

# GESCHÄFTS- BERICHT 2017



[IN] *spiring*  
PROGRESS

# [IN]spiring

PROGRESS

[1/18]

## ERFOLGREICH WACHSEN

Wie die Zukunft das Portfolio der  
INDUS-Gruppe verändern wird.

### VERNETZT ZUR NEUEN MOBILITÄT

Zwei Handvoll Unternehmen entwickeln  
Systeme für den eBus der Zukunft.

„...IN DIESER FORM  
VIELLEICHT EINZIGARTIG.“

Vier Ansichten aus dem Vorstand

### FÜR DEN FORTSCHRITT GIBT ES KEINEN BLUEPRINT

Der Technologiewandel stellt heute die  
Unternehmenskonzepte in besonderer Weise  
auf den Prüfstand.

[INDUS]

# INHALT

[2]

UNTERNEHMEN  
UND AKTIONÄRE

×

[22]

NACHHALTIGKEIT

×

[44]

ZUSAMMEN-  
GEFASSTER  
LAGEBERICHT

×

[104]

KONZERN-  
ABSCHLUSS

×

[158]

WEITERE  
INFORMATIONEN

# [IN]spiring

PROGRESS  
Magazin 1/2018



## INHALT

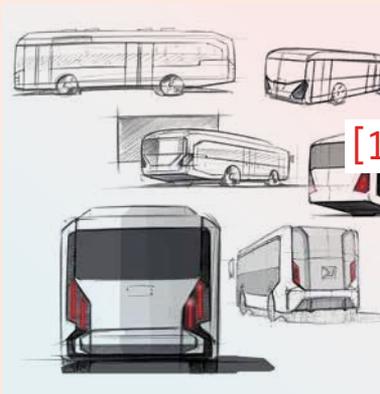
- [1] EDITORIAL  
[2] 2030 – MEGATRENDS

- [12] DIE INDUS-BETEILIGUNGEN  
IN DER WELT  
[18] AUSBLICK IN DIE ZUKUNFT  
[27] INDUS-TICKER 2017

### [8] ERFOLGREICH WACHSEN

**Wie die Zukunft das Portfolio der INDUS-Gruppe verändern wird.**

INDUS und ihre Beteiligungsunternehmen nutzen die Megatrends und die neuen digitalen Möglichkeiten, um sich erfolgreich weiterzuentwickeln. Eine besondere Rolle spielen dabei Zukäufe in den richtigen Branchen und die Investition in neue Produktfelder und Technologien.



### [14] VERNETZT ZUR NEUEN MOBILITÄT

**Zwei Handvoll Unternehmen entwickeln Systeme für den eBus der Zukunft.**

Mit der Diesel-Krise und der Diskussion rund um Fahrverbote in Ballungszentren rückt das Thema Elektromobilität zurzeit wieder besonders stark in das Blickfeld. Für das Kooperationsprojekt rund um vier INDUS-Beteiligungen kann das nur förderlich sein.

### [20] „...IN DIESER FORM VIELLEICHT EINZIGARTIG.“

**Vier Ansichten aus dem Vorstand**

Nicht weniger wichtig als die potenziellen Finanzmittel ist für die Beteiligungen die Erfahrung der Holding, auf die sie bei Bedarf jederzeit zugreifen können. Die vier INDUS-Vorstände ergänzen sich in ihren Kompetenzen exzellent und stellen ihr Know-How den Portfoliengesellschaften konstruktiv zur Verfügung.



Mithilfe der App der INDUS Holding AG können Sie virtuelle Inhalte auf den Seiten mit diesem Symbol aufrufen. Wählen Sie dazu die Funktion „Augmented Reality“ innerhalb der App und halten dann die Kamera Ihres Mobilgeräts über die Seiten mit dem Symbol. Ohne WLAN-Verbindung können Gebühren Ihres Mobilfunkanbieters für die Nutzung von mobilem Datenvolumen anfallen.

Direktlink zur INDUS-App per QR-Code:



### [22] FÜR DEN FORTSCHRITT GIBT ES KEINEN BLUEPRINT

**Der Technologiewandel stellt heute die Unternehmenskonzepte in besonderer Weise auf den Prüfstand.**

Das Schlüsselwort für die Sicherung von unternehmerischer Zukunftsfähigkeit lautet für Haniel-Vorstands-Chef Stephan Gemkow „Agilität“. Die Entwicklung dieser Eigenschaft ist vor allem für die traditionell verwurzelten Unternehmen eine wichtige Aufgabe.

JÜRGEN ABROMEIT

Vorstandsvorsitzender  
der INDUS Holding AG

# EDITORIAL

*Liebe Leserinnen und Leser,*

„das Jahr 2030 ist noch lange hin. Und bis dahin haben wir alles im Griff.“  
Falsch! Die Zeiten, in denen ein Unternehmen aus dieser Einstellung heraus erfolgreich sein konnte, sind definitiv vorbei. Schon morgen kann irgendwo irgendjemand eine belanglos erscheinende Idee haben, die im Handumdrehen einen ganzen Geschäftssektor auf den Kopf stellt.

In der Versicherungs- und Bankenwirtschaft können wir diese Wucht gerade live beobachten: Über Nacht sind die Medien voll mit Berichten über FinTechs und Kryptowährungen. Wir fragen uns: Wie werden die Platzhirsche es wohl anstellen, die Ideen der blitzgescheiten Newcomer in ihre Geschäftsmodelle zu integrieren?

Aber schauen wir lieber auf unser Feld, die [INDUS]trie. Maschinenteile per 3D-Drucker bauen, fahrerlos und umweltschonend Fahrzeuge bewegen, per Fernsteuerung Patienten operieren, die sich 20.000 Kilometer entfernt auf einem OP-Tisch befinden – das sind nur drei Türen zu einer Welt, die sich unseren Mittelständlern gerade öffnet. Diese Welt ist nicht bedrohlich, sondern spannend und voller Chancen. Und wenn wir es einmal realistisch betrachten, ist die Entscheidung, diese Chancen zu erschließen, nicht mutig, sondern klug. Denn die Zukunft stellt sich nicht in eine Warteschlange. Unseren Beteiligungen verspreche ich an dieser Stelle: Wir unterstützen sie weiterhin dabei, diese Zukunft zu erschließen. Mit Ideen, mit Wissen und mit Finanzkraft – ganz nach ihrem Bedarf. Und unseren Mitarbeitern rufe ich zu: Wir nehmen Sie auf diesem unbekanntem Weg mit.



Viel Spaß beim Lesen des Magazins  
wünscht Ihnen Ihr Jürgen Abromeit.

## 2030

### NEUE BRANCHEN PRÄGEN DIE WIRTSCHAFT

Die Industrieunternehmen – ob Automobil- oder Maschinenbauer – sind hochgradig softwaregetrieben: Die Zukunft wird virtuell entworfen und die Produktion kann automatisiert selbst individualisierte Kleinst-Losgrößen umsetzen. Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und die hohe Mobilität treiben vor allem die Märkte mit Infrastrukturbezug zu Wachstum: Straßen, Flughäfen, Telekommunikation, Kanalisation, Energieversorgung – wer sich hier richtig positioniert hat, zählt zu den Gewinnern.







## 2030

### ENERGIE- UND RESSOURCEN- EFFIZIENZ SIND STANDARD

Die aktuellen Ressourcenthemen und die nachhaltigkeitsorientierten politischen Weichenstellungen des zweiten Jahrzehnts bescheren den Umweltmärkten heute einen Boom. Die deutsche Umwelttechnik ist gefragt und auch auf dem Feld der Energietechnik überzeugen deutsche Unternehmen weltweit mit innovativen Lösungen. Die Branche rund um GreenTech beschäftigt 2,7 Mio. Menschen, das sind über eine Millionen mehr als zwei Jahrzehnte zuvor.

## 2030

### DER MENSCH ALS IMPULSGEBER IST HOCHGEFRAGT

Trotz des hohen Technologieanteils an den Prozessen kommen die Ideen dafür weiterhin von den Menschen. Viele von ihnen sind IT-Spezialisten, andere entwickeln Sicherheitslösungen, wieder andere produzieren mit inzwischen etablierten Verfahren wie dem Additive Manufacturing. Viele leisten jetzt an einem der zwei Millionen neuen Arbeitsplätze in der Gesundheitswirtschaft ihren Beitrag dazu, dass die Gesellschaft den Anforderungen des demografischen Wandels gerecht wird.



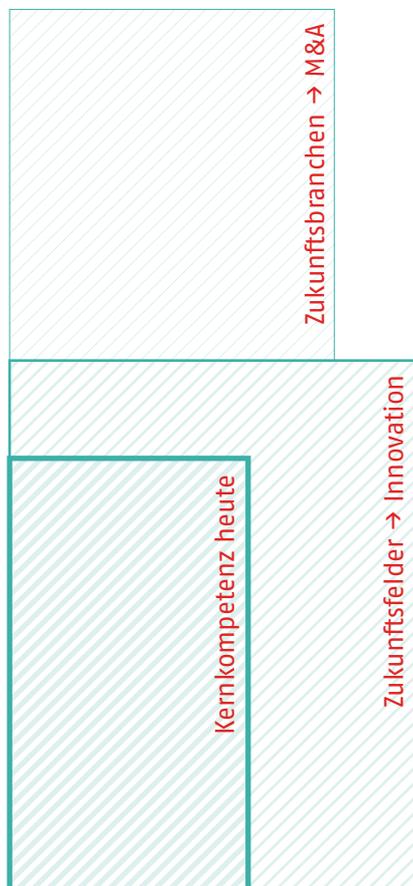


**WIE DIE ZUKUNFT DAS PORTFOLIO DER INDUS-GRUPPE VERÄNDERN WIRD.** Eine Stärke der INDUS-Gruppe ist ihr Querschnittscharakter: Die Portfoliounternehmen schlagen in der Summe einen breiten Bogen über die wesentlichen Industrien. Dieser Bogen verschiebt sich. Mit der Digitalisierung wird der Faktor „Tech“ zu einem Muss. Und mit den Megatrends rücken neue Leistungsfelder ins Blickfeld der Gruppe.

# ERFOLGREICH WACHSEN



## ERSCHLIESSUNG VON ZUKUNFTSFELDERN



## Die Welt von morgen: innovativer, internationaler, nachhaltiger

Es ist längst kein Geheimnis mehr: Die Wirtschaft befindet sich gegenwärtig am Beginn eines Umbruchs, der selbst etablierte Branchen aus den Fugen hebt. Nicht, dass (technologischer) Wandel in der Industrie etwas Ungewöhnliches darstellen würde. Das Neue aber ist: Die aktuelle digitale Revolution erstreckt sich ausnahmslos auf alle Lebensbereiche; dabei greift sie tiefer und umfassender als alles bisher Dagewesene. Und sie ist vor allem eines: extrem schnell!

Was heißt das für INDUS und ihre Unternehmen? 10% + X EBIT-Quote, so heißt die Orientierungsgröße. Und wachsen wollen die Beteiligungen auch noch. Das funktioniert nur mit Unternehmen, deren Produkte auch in Zukunft noch gefragt sind, und mit Prozessen, die weder Zeit noch Geld verlieren. Denn der Wettbewerb wird härter – auch weil sich die Branchengrenzen durch den Wandel auflösen und sich zu den alten Wettbewerbern neue gesellen.

Die INDUS Holding hat den Vorteil, dass sie von außen auf die Entwicklungen schauen kann, denn die Beteiligungen in der Gruppe operieren eigenständig. Gleichzeitig ist sie gut informiert über den Alltag ihrer Tochtergesellschaften: Davon



Seit 2015 verstärkt der Automatisierungsspezialist IEF-Werner das Portfolio im Bereich der Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik.

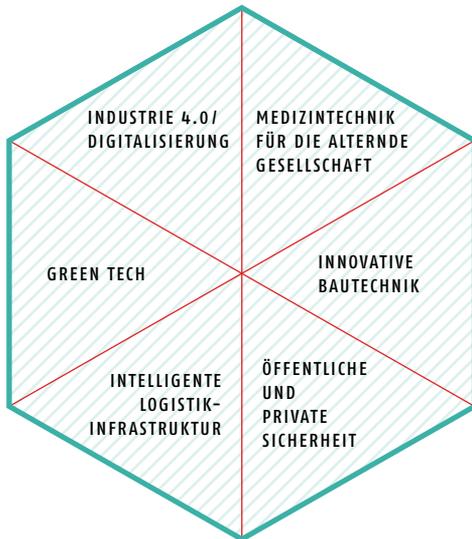
gibt es derzeit 45. Und wenn man auch deren Tochterfirmen in die Aufzählung einbezieht, dann erstreckt sich der gruppeninterne Informationshorizont des Vorstands sogar auf 187 Unternehmen weltweit. Damit erhält das Management einen breiten Überblick über die Themen, die die Wirtschaft bewegen und bewegen werden.

Und der Vorstand schaut sich um: Was passiert da gerade in der Welt, in der Politik, in den Märkten? Und wohin wird das die Wirtschaft führen? Mit dem KOMPASS 2020 hat INDUS schon vor sechs Jahren auf die erwarteten Entwicklungen reagiert. Zum Beispiel mit dem Ziel der Gruppenunternehmen, sich noch internationaler aufzustellen. Die 100 größten deutschen Unternehmen erzielen bereits heute rund 60 % ihrer Umsätze im Ausland; bei den Maschinenbauern sind es sogar vier Fünftel. Die INDUS-Beteiligungen haben dies verstanden und folgen ihren Kunden heute noch konsequenter in die Märkte.

Gleiches gilt für das Thema Technologie. Im Austausch mit dem Vorstand schildern die Geschäftsführer in aller Offenheit, welche Herausforderungen und Aufgaben sich aus der Digitalisierung für die Geschäftsmodelle ergeben. Im Bereich Fahrzeugtechnik etwa sind diese Gespräche zurzeit sehr tiefgreifend, denn die Hersteller bewegen sich hier längst nicht nur in Bezug auf den Antrieb in einer neuen Phase. Auf diesem herausfordernden Markt müssen erfolgreiche Unternehmen vor allem eines sein: innovativ.

Und dann sind da noch die Megatrends: Eine älter werdende Gesellschaft, steigende Mobilität, Urbanisierung, wachsendes Ressourcenbewusstsein – die Betrachtungsschablonen bei der Definition der Megatrends sind unterschiedlich, die Konsequenz für die Wirtschaft aber ist dieselbe: Der industrielle Querschnitt wird sich in den nächsten Jahren deutlich verlagern. Zum

## ZUKUNTSFELDER: ENTWICKLUNG DURCH INNOVATION



Die aus der TU Dresden heraus gegründete CreaPhys GmbH verstärkt seit 2016 die Wettbewerbsfähigkeit von M. BRAUN im Bereich der organischen Elektronik.



Beispiel durch das Feld Umwelt: Das Bundesumweltministerium geht davon aus, dass die Zahl der in der Branche Beschäftigten bis 2030 auf 2,7 Millionen ansteigen wird. Das sind 900.000 mehr als 2006. Allein im Bereich erneuerbarer Energien werden 2020 eine Million Menschen arbeiten.

### Wachstumsimpuls, Teil 1: In die Zukunftsfelder investieren

Um mit dem Portfoliospektrum am Puls der Zeit zu bleiben und um die Wachstumspotenziale aus den Megatrends zu heben, hat INDUS ihre Begleitungskriterien zuletzt noch einmal geschärft und zwei „Marktschablonen“ entwickelt, die sie für ihre zukunftsorientierten Portfoliobetrachtungen nutzt. Die erste bezieht sich auf den weiteren Weg der bestehenden Unternehmen und wird unter dem Schlagwort „Zukunftsfelder“ geführt. Hier geht es darum, die Beteiligungen bei der Aufnahme bzw. Integration der Trends in ihre Geschäftsmodelle zu unterstützen. Die Instrumente sind bekannt: gezielte Zukäufe durch die Tochtergesellschaften, das Angebot einer Innovationsförderung (über die Förderbank) und bei Bedarf der Transfer von Innovations-Know-how (über die Tool Box und Kooperationen).

Die für INDUS zentralen sechs Zukunftsfelder knüpfen an den bestehenden Segmenten an und weisen in die Richtung, in der für die Unternehmen der Gruppe besondere Entwicklungspotenziale liegen: Medizintechnik für die alternde Gesellschaft, innovative Bautechnik, öffentliche und private Sicherheit, intelligente Logistik-Infrastruktur, Green Tech und Industrie 4.0/Digitalisierung. In jedem dieser Felder gibt es für die Beteiligungen sehr gute Anknüpfungspunkte. Um sie zu erschließen, wagen sie, auch ganz neue Terrains zu betreten – z. B. indem sie ggfs. auch junge Unternehmen mit ganz neuen Kernkompetenzen hinzukaufen.

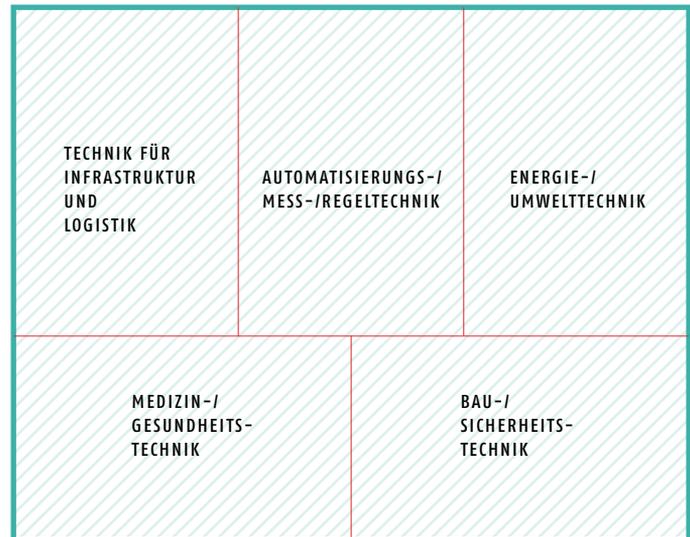
Dies hat z. B. HAUFF-TECHNIK bereits getan, als das Unternehmen 2016 seine Kompetenzen im Bereich der digitalen Infrastruktur mit der Beteiligung an ZweiCom stärkte. Für einen weiteren Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit erwarb M. BRAUN 2016 CreaPhys, ein junges Unternehmen im Bereich der organischen Elektronik. Und beim Thema Green Tech haben unter anderem die Beteiligungen REMKO mit einer Wärmepumpe und ELTHERM mit einem hocheffizienten Weichenheizungssystem vorgebracht, wie man ein Zukunftsfeld erfolgreich über neue bzw. weiterentwickelte Produkte erschließt.

## Wachstumsimpuls, Teil 2:

### In den Wachstumsbranchen zukaufen

Die zweite „Marktschablone“ trägt den Namen „Zukunftsbranchen“. Sie leitet sich aus den Zukunftsfeldern ab und dient dem Vorstand für die Identifizierung und Auswahl von Unternehmen, die INDUS für die Stärkung des Portfolios besonders im Visier hat: Hier lauten die Cluster Technik für Infrastruktur/Logistik, Automatisierungs-/Mess-/Regeltechnik, Energie-/Umweltechnik, Medizin-/Gesundheitstechnik sowie Bau-/Sicherheitstechnik. Damit zielt der Vorstand auf etablierte Unternehmen, die sich bereits erfolgreich in ihren Märkten bewähren und deshalb die Potenziale in ihren Geschäftsfeldern mit einer hohen Dynamik erschließen können. Aber auch die Unterstützung von Wachstumskäufen auf der zweiten Ebene ist möglich, wenn eine Beteiligung an die Holding entsprechend herantritt.

## ZUKUNFTSBRANCHEN: EXTERNER WACHSTUM DURCH M&A



Hinsichtlich der Wachstumsbranchen war INDUS zuletzt sehr erfolgreich im Bereich Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik unterwegs: Im Sommer 2015 erwarb die Holding mit IEF-Werner einen Automatisierungsspezialisten mit einer hohen Entwicklungsintensität in den Bereichen hochpräzise Servopressen und Mikromontagetechnik. Im Januar 2017 folgte der Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung und -analyse M+P INTERNATIONAL. Und nur wenige Monate später stieß mit der PEISELER-Gruppe ein Maschinen- und Anlagenbauspezialist für die Herstellung hochpräziser Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen zur Gruppe.

### Die Konsequenz in der Portfoliostruktur: Perspektivisch eine neue Segmentordnung

Es liegt nahe, dass sich mit der Entwicklung der bestehenden Beteiligungen und den gezielten Wachstumsakquisitionen schon bald der Gesamtcharakter des Portfolios verändern wird. Das wird zur Folge haben, dass sich eher früher als später auch die Segmentierung der Gruppe verändert. Dies ist ein gutes Zeichen, denn es zeigt: INDUS bewegt sich – und mit den beiden „Rastern“ auch in die richtige Richtung!

## NORDAMERIKA

WIESAUPLAST löst sich in den USA aus einem Joint Venture und gründet in Novi, Michigan, WIESAUPLAST **USA** LLC.

SCHÄFER baut in den **USA** eine Tochtergesellschaft auf, die ihr operatives Geschäft im Januar 2018 aufnimmt.

Die Neuakquisitionen M+P INTERNATIONAL und PEISELER sind mit einem Standort in Grand Rapids, Michigan bzw. Verona, New Jersey auch in den **USA** vertreten.

## AFRIKA

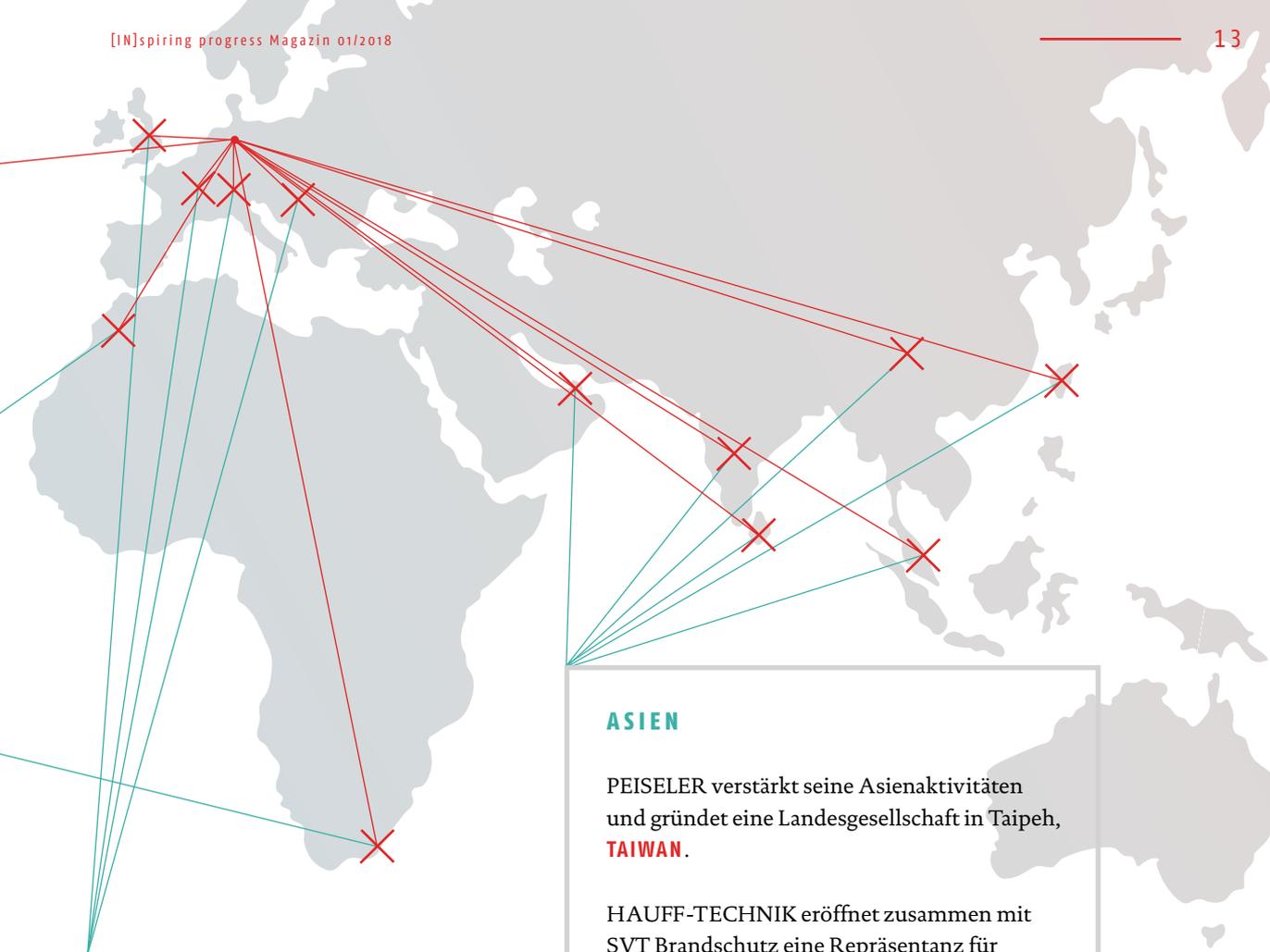
S.M.A. erweitert am **SÜDAFRIKANISCHEN** Standort in East London seine Kapazitäten über einen Werksanbau.

ELTHERM setzt neben CSP-Kraftwerksprojekten in China und Israel ein Großprojekt in **MAROKKO** um.

# NEULAND WAR GESTERN

## DIE INDUS-BETEILIGUNGEN IN DER WELT – HIGHLIGHTS 2017.

Die Heimatmärkte werden für den Mittelstand enger. Deshalb bauen die meisten INDUS-Beteiligungen ihre Auslandsaktivitäten seit einigen Jahren sukzessive aus. Auch im vergangenen Jahr hat sich in der Gruppe wieder einiges getan. Damit ist auch das Wachstumspotenzial weiter gestiegen.



## EUROPA

MIKROP erhöht seine Wettbewerbsfähigkeit und weicht 2017 in **SERBIEN** ein neues Werk ein.

HAUFF-TECHNIK gründet Anfang 2018 in der **SCHWEIZ** eine Landesgesellschaft.

Neuzugang M+P INTERNATIONAL ist mit Standorten in **GROSSBRITANNIEN** und **FRANKREICH** auf dem europäischen Markt vertreten.

## ASIEN

PEISELER verstärkt seine Asienaktivitäten und gründet eine Landesgesellschaft in Taipeh, **TAIWAN**.

HAUFF-TECHNIK eröffnet zusammen mit SVT Brandschutz eine Repräsentanz für den asiatischen Markt in **SINGAPUR**.

SELZER verlagert seine Produktion für **CHINA** in ein neu aufgebautes Werk im Großraum Shanghai.

AURORA und KIEBACK gründen in Shanghai, **CHINA**, je eine eigene Vertriebsgesellschaft für den asiatischen Markt.

Mit M+P INTERNATIONAL ist eine weitere INDUS-Beteiligung direkt auf dem **CHINESISCHEN** Markt vertreten.

ROLKO gründet zur Verstärkung des **CHINESISCHEN** Standorts ein Joint Venture für die Herstellung und Bearbeitung von Aluminium-Komponenten.

MIGUA beteiligt sich über seinen Standort in den VAE an internationalen Großprojekten, z. B. am Indira-Gandhi-Hospital in **INDIEN**, der Waterfront-Shopping Mall in **SRI LANKA** oder der **DUBAI**-Mall.



# VERNETZT ZUR NEUEN MOBILITÄT

**ZWEI HANDVOLL UNTERNEHMEN ENTWICKELN SYSTEME FÜR DEN eBUS DER ZUKUNFT.** Die Fahrzeugindustrie beschäftigt heute nicht nur die Frage, welche Technologien den Antrieb in Zukunft prägen werden. Mindestens ebenso wichtig ist die Frage, wie die verschiedenen Technologien in den immer komplexeren Fahrzeugen optimal zusammenarbeiten. Im Projekt eBus-Cluster löst eine Reihe von Unternehmen diese Frage gemeinsam. Mit dabei vier Beteiligungen aus der INDUS-Gruppe.

## GEMEINSAM GEHT MEHR

Ein Hersteller hat nicht automatisch das beste System, wenn er die besten Einzelteile zusammenfügt. Ebenso wichtig ist, dass die Einzelkomponenten im System richtig zusammenarbeiten. Bei der Entwicklung von neuen Lösungen ist es deshalb von Vorteil, wenn man dieses Zusammenspiel bereits in der Entwicklungsphase im Blick hat.

Genau dies geschieht im Projekt eBus-Cluster. Geführt durch eine Projektleitung und wissenschaftlich-technisch begleitet von Experten des Fraunhofer Instituts erarbeiten derzeit etwa ein Dutzend Unternehmen eine Systemlösung für den elektrisch-angetriebenen Omnibus. Dazu bringen sie gezielt ihr Spezialwissen aus den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnik, Fahrzeugtechnik und Energiemanagement zusammen. Das Ziel: Die Entwicklung von Systemen zur Optimierung von eBussen für den öffentlichen Personen- und Nahverkehr. Sie sollen umweltschonend und energieeffizient fahren, den Fahrgästen einen besonderen Komfort bieten und sich im Verkehr besonders sicher bewegen.

Schon ab diesem Jahr sollen die miteinander abgestimmten und zugleich unabhängig voneinander industrialisierten Lösungen in die Anwendung gehen. Die Vorbereitungen für die Kundenansprache laufen bereits. Ab Herbst sind vier Roadshows in Deutschland und eine in den Niederlanden geplant. Auch im Internet kann man sich auf der Seite [www.ebus-cluster.de](http://www.ebus-cluster.de) über das Projekt informieren.

## DER RICHTIGE IMPULS

Die innovationsorientierte Vernetzung von Zulieferern verschiedener Couleur ist ungewöhnlich. Wie also haben die Unternehmen zusammengefunden? Den Anlass gab das Genius Cab Cluster, ein mehrfach prämiertes Vorgängerprojekt, in dem die INDUS-Tochter AURORA gemeinsam mit anderen Partnern eine innovative Fahrerkabine für Landmaschinen entwickelt hat. Dieser Erfolg blieb in der Gruppe nicht unbemerkt. Man tauschte sich

rege aus – mit dem Ergebnis, dass AURORA und KIEBACK-SCHÄFER sich entschlossen, ihre Kernkompetenzen zu verbinden und gemeinsam ein vergleichbares Projekt auf den Weg zu bringen. Die Schwesterunternehmen SMA und M+P INTERNATIONAL konnten auch für das Projekt begeistert werden. Der Anknüpfungspunkt: Nutzen der Megatrends Digitalisierung, Urbanisierung und Mobilität. Die Ausrichtung: Effizienz und Green Tech.

Genau das sind die Felder, die INDUS über ihr Förderbankmodell unterstützt. Und so wandten sich die Geschäftsführer mit ihrem Plan an den Vorstand. Schon wenig später konnten sie das Projekt auf den Weg bringen, mit zusätzlichen Finanzmitteln im Gepäck, neuen Netzwerk-Kontakten und der Zusage der Holding, das Projekt auch als Ratgeber zu begleiten.

Auch die Partner waren für das auf drei Jahre angesetzte Projekt schnell gefunden, sodass es rasch in die Umsetzung gehen konnte. Dabei können die beiden Initiatoren wesentliche Beiträge für das Projekt liefern: So hat AURORA gerade zusammen mit der Tochter HEAVAC für einen Bushersteller eine hocheffiziente und umweltschonende Wärmepumpe entwickelt, die durch den geringeren Energieverbrauch die Reichweite

## CLUSTERPARTNER AKTUELL



der eBusse maßgeblich steigert. Wärmepumpen regeln in den Fahrzeugen die wichtige Klimatisierung. Die dafür erforderlichen Steuerungsmodule und Konvektoren, letztere sind für die Erwärmung der Raumluft zuständig, kann die AURORA-Tochter AFK zuliefern.

KIEBACK-SCHÄFER kümmert sich um das Innen- und Außendesign der Busse und um den Wohlfühlkomfort der Fahrgäste. Zum Komfort trägt z. B. eine ansprechende und ausgeklügelte Beleuchtung bei, die sich an die Temperatur der entsprechenden Bus-Zone anpasst und so die Fahrgastströme steuert. Aber auch im Fahrerbereich lässt sich mit Licht eine sichere Bedienung der Instrumente unterstützen. Bei der Entwicklung der Ideen hilft die KIEBACK-SCHÄFER-Tochter DMS, die die Bauteile über 3D-Modelle virtuell ins Leben ruft. Die 3D-Technologie spart nicht nur die Produktion von Hardware-Teilen, sondern ermöglicht es, dass die Kunden das spätere Design des Busses bereits in der Planungsphase realitätsnah erleben können.

Zwei weitere Mitspieler aus der INDUS-Gruppe sind SMA und M+P INTERNATIONAL. SMA steuert umweltschonende und gewichtsoptimierte Kältemittelleitungen bei. M+P bringt seine Kompetenzen zur Ermittlung von validen Messwerten, z. B. für die Festigkeit der Bauteilstrukturen ein.

Dass die Gesamtlösung für einen eBus komplex ist und die Themen ineinandergreifen, zeigen die Beitragsprofile der übrigen Partner: Cellofoam unterstützt bei der Wärmeverteilung, der Wärmespeicherung und dem Brandschutz; FarHym in den Feldern Leichtbau, Deckensysteme und Interieur; Hymer u. a. in den Bereichen Deckensysteme; Kiel bei den Sitzen; Bitzer bei der Kälte- und Klimatechnik und Schunk beim Aufsetzen eines effizienten Ladesystems einschließlich der Infrastruktur.

### AUF DER ZIELGERADEN

Durch die enge, direkt mit dem jeweiligen Eigengeschäft verknüpfte Zusammenarbeit konnten die Projektpartner bisher sehr schnell sehr gute Ergebnisse erzielen. Der nächste Schritt ist der Bau eines Versuchsträgers, der fährt und von den Kunden getestet werden kann. Aber auch schon jetzt ist das Feedback der Kunden positiv. Sie sind beeindruckt von dem konzertierten Pionierprojekt der Zulieferer und warten gespannt auf das Ergebnis. Derweil arbeiten die Beteiligten weiter intensiv an ihrem Projekt, zuversichtlich, dass ihr eBus die Menschen im öffentlichen Personenverkehr schon zum Ende dieses Jahrzehnts umweltfreundlich, komfortabel und sicher an ihr Ziel bringt.

Die hoch-effiziente und umwelt-schonende Wärmepumpe von AURORA sorgt durch geringen Energieverbrauch für eine größere Reichweite in eBussen.



# DIE INDUS-BETEILIGUNGEN WERDEN ENTWICKLUNGSFREUDIGER

**[FRAGE]** Warum legt INDUS so viel Wert darauf, den Innovationsweg der Beteiligungen zu erleichtern?

**JOHANNES SCHMIDT** Angesichts des hohen Veränderungstempos wird es auch für unsere Beteiligungen immer wichtiger, dass sie bereit sind, auch disruptive Innovationen anzugehen, also Entwicklungsschritte mit höherem Risiko anstoßen. Durch das Zuschussangebot im Rahmen unseres Förderbankmodells fällt es ihnen leichter, neue Technologien und neue Märkte zu erschließen. Die Beteiligungen nehmen das Angebot inzwischen sehr gut an. Das freut mich, weil es nicht nur die Einzelgesellschaft, sondern auch die INDUS-Gruppe insgesamt voranbringt.

**[FRAGE]** Welches Budget halten Sie dafür vor?

**JOHANNES SCHMIDT** Zusätzlich zum normalen F&E-Budget, das unsere Beteiligungen in der Summe veranschlagen, planen wir noch einmal maximal 1,5 % von unserem EBIT dafür ein, unsere Unternehmen bei förderfähigen Projekten zu unterstützen.

**[FRAGE]** Wofür nutzen die Beteiligungen das Geld konkret?

**JOHANNES SCHMIDT** Ein aktuelles Beispiel ist BETEK, ein Unternehmen aus unserer SIMON-Gruppe. BETEK hat gerade ein Projekt gestartet, um Hartmetall-Werkzeuge, mit denen man z. B. Stollen in Gesteinsminen treibt, zu verbessern. Dazu werden die Werkzeuge mit

Hilfe thermischer Verfahren zusätzlich beschichtet, sodass sie am Ende härter als Stahl sind, aber kostengünstiger als Werkzeuge, die komplett aus Spezialhartmetallen hergestellt werden. Das Know-how, das die Gesellschaft erwirbt, will sie dann auch für weitere Innovationen nutzen.

**[FRAGE]** Wie können Sie sicher sein, dass Sie die richtigen Projekte fördern?

**JOHANNES SCHMIDT** Sicher kann man bei dem Beschreiten von Neuland nie sein. Aber wir tun viel dafür, dass wir mit unseren Entscheidungen richtig liegen. Vor einer Förderzusage lassen wir uns ein Vorhaben im Detail erklären. Bei komplexen Vorhaben ziehen wir auch eine unabhängige Expertise hinzu. Gleichzeitig prüfen wir intensiv die Marktchancen einer Innovationsidee. Sind diese Hürden genommen, ist die Trefferwahrscheinlichkeit sehr hoch. Wirklich geirrt haben uns mit dieser Methode bisher noch nicht.



**DR. JOHANNES SCHMIDT**

## Mobilität

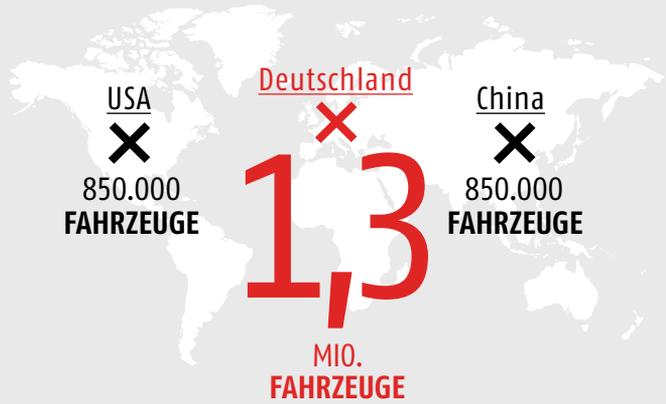
Die Anforderungen an die Mobilität der Zukunft befinden sich in einem starken Wandel. Dabei gilt es, sowohl bestehende Mobilitätsformen effizienter zu machen als auch neue Technologien zu entwickeln und im Markt zu etablieren.

Investitionen der deutschen Automobilindustrie in alternative Antriebe bis 2020:

MEHR ALS

40

MRD. EURO

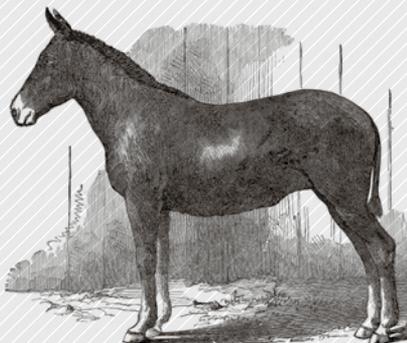


**Erwartetes Produktionsvolumen  
von Elektroautos 2022**

# AUSBLICK IN DIE ZUKUNFT

## Infrastruktur

Hier sind sich die politischen Träger in Deutschland einig: Zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit dieses Landes bedarf es intensiver Investitionen in die Infrastruktur: Transport- und Verkehrswege müssen ausgebaut werden, weitere Bauleistungen sichern einen funktionierenden öffentlichen und privaten Alltag.



## Zuwachs Transportleistung

1960 – aktuell: ca. +300 %

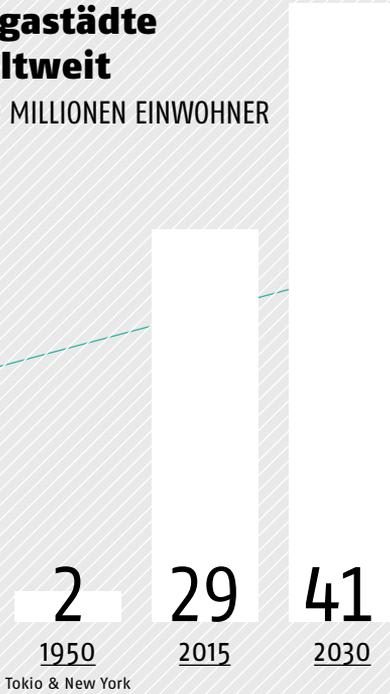
aktuell – 2050: ca. +100 %

## Urbanisierung

Die Bevölkerungskonzentration auf die Ballungsräume erfordert innovative, nachhaltige Technologien, ein verändertes ökologisches Verständnis, politische Maßnahmen zur sozialen Integration und neue Mobilitätskonzepte.

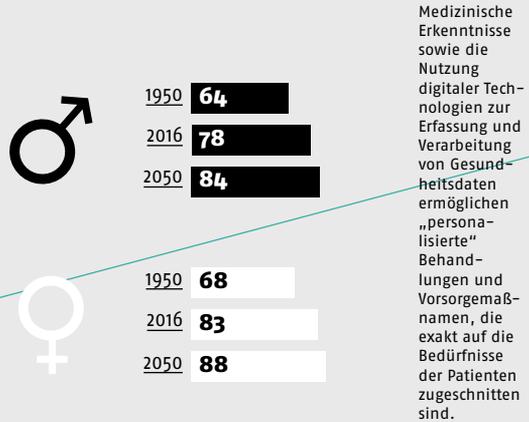
### Megastädte weltweit

> 10 MILLIONEN EINWOHNER



## Gesundheit

### Lebenserwartung in Jahren Deutschland



### Nutzung Gesundheits-Apps

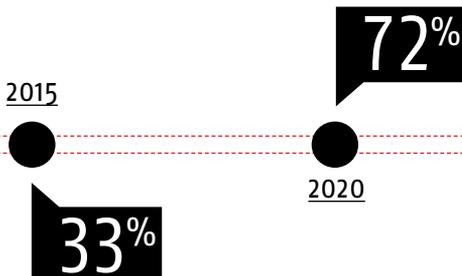
ca. 45 % der deutschen Smartphone-Nutzer verwenden aktuell Gesundheits-Apps,

weitere 45 % können sich vorstellen, das in Zukunft zu tun. Am häufigsten (27 % der Befragten) werden aktuell Apps genutzt, die Körper- und Fitnessdaten wie Blutdruck, gegangene Schritte oder Herzfrequenz aufzeichnen. Weitere 26 % können sich die Nutzung solcher Apps zukünftig vorstellen.

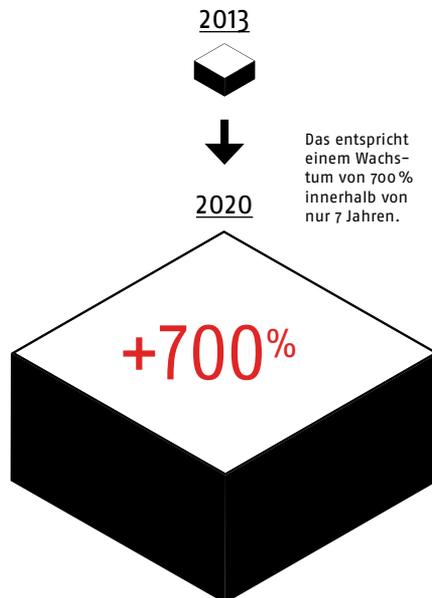
## Digitalisierung & Vernetzung

Die zunehmende Datenmenge und der steigende Datenaustausch in der Industrie bringen enorme Herausforderungen mit sich. Gleichzeitig eröffnen sie die Chance, im digitalen Zeitalter vorne mit dabei zu sein.

### Steigerung des durchschnittlichen Digitalisierungsgrads von Unternehmen



### Einsatz von 3D-Druck



# „... IN VIELLEICHT ARTIG.“



## JÜRGEN ABROMEIT

„Das Raster für unsere Investitionstargets haben wir bereits sehr klar gesetzt. Die Branchen und Felder, die wir im Blick haben, werden unserer Portfoliostruktur in Zukunft gut tun. Angesichts eines überhitzten Marktes und niedrigen Zinsniveaus kann es durchaus eine Herausforderung sein, die Unternehmen für einen angemessenen Preis zu bekommen. Hier hilft uns unser langfristiges Leistungsversprechen „buy, hold & develop“. Wir schauen auf die langfristige Perspektive der Beteiligungen und darauf, dass sie ihre Identität bewahren können. Das ist vor allem für die Verkäufer, die ihr Lebenswerk in guten Händen wissen wollen, ein starkes Argument.“



## RUDOLF WEICHERT

„Gerade für unsere international agierenden Mittelständler stellen die stetig komplexer und umfangreicher werdenden Regulierungsvorgaben eine Herausforderung dar. Wir können sie dabei unterstützen, Risiken frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden – z. B. mit unserem Schulungsangebot rund um die Themen Zoll- und Außenwirtschaft, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie Korruptionsbekämpfung. Genauso können wir sie aber auch in Bilanzierungs- und Finanzierungsfragen oder der Absicherung von zunehmenden Fremdwährungs- und Rohstoffrisiken beraten und Netzwerkverbindungen herstellen, von denen sie beim Aufbau eines internationalen Standorts profitieren.“

# DIESER FORM EINZIG -

## VIER ANSICHTEN AUS DEM VORSTAND



**DR. JOHANNES SCHMIDT**

„Unser Rollenverständnis des aktiven Begleiters unserer Mittelstandsbeteiligungen ist in dieser Form wahrscheinlich einzigartig. Es gibt uns die Chance, nah bei unseren Unternehmen zu sein, ohne dass wir die operative Verantwortung tragen oder den Unternehmen Ziele vorgeben.

Gleichzeitig können wir unseren Unternehmen Möglichkeiten und Wege aufzeigen, die sie aus ihrer Perspektive unter Umständen nicht erkennen. Und wenn es um die Realisierung von Vorhaben geht, können die Unternehmen jederzeit unsere Unterstützung abrufen – sei es wirtschaftlich, methodisch oder auch in anderer Hinsicht. Wir wollen unsere Unternehmer in ihrem Unternehmertum so gut wie möglich unterstützen. Dazu gehen wir neue Wege.“



**AXEL MEYER**

„Auch wenn es unseren Unternehmen derzeit sehr gut geht, ist auch für sie Achtsamkeit geboten. Denn gerade bei vollen Auftragsbüchern versäumt man leicht die Arbeit daran, dass es weiter so bleibt. Gesamtwirtschaftlich gesehen nimmt das Rückschlagpotenzial zu. Deshalb wird es immer wichtiger, nicht nur auf das Wachstum, sondern auch auf die Effizienz zu schauen. Auch die Fachkräfte sind eine wesentliche Erfolgsgröße, um die man sich umfassend kümmern muss. Denn gerade diejenigen, die die Unternehmen für die Zukunft brauchen, sind zunehmend stark begehrt.“

# FÜR DEN FORTSCHRITT GIBT ES KEINEN BLUEPRINT

**DER TECHNOLOGIEWANDEL STELLT HEUTE DIE UNTERNEHMENS-KONZEPTE IN BESONDERER WEISE AUF DEN PRÜFSTAND.** Wie gehen die Unternehmen damit um? Und wie tun es andere Holding-Unternehmen, die einen langfristigen Geschäftsansatz verfolgen? Ein Interview mit Stephan Gemkow, Vorsitzender des Vorstands von Haniel.

[FRAGE] Digitalisierung und technischer Fortschritt verändern die Wirtschaft gerade grundlegend. Mit welchen Gedanken betrachten Sie diese Situation?

**STEPHAN GEMKOW** Der aktuelle Umbruch verläuft dramatischer und schneller als jede Veränderungsphase zuvor. Von daher betrachte ich die gegenwärtige Situation mit gemischten Gefühlen. Einerseits eröffnet sie die Möglichkeit zur Umsetzung von Geschäftsmodellen, für die es früher keine technischen Möglichkeiten gab. Andererseits ist es für die Industrie und die heimische Politik heute schwierig, diese Möglichkeiten umzusetzen, denn beide verharren noch zu sehr in ihren gelernten Mustern.

[FRAGE] Was meinen Sie mit gelernten Mustern?

**GEMKOW** Die Unternehmen bei uns sind eher ein strukturiertes und

analytisches Vorgehen gewohnt. Jetzt müssen sie plötzlich eine hohe Agilität entwickeln – ohne dass sie wissen, wie das genau geht. Ein ähnliches Thema haben wir in der Politik. Ihre Aufgabe ist es ja, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Früher waren wir im Maschinenbau und Engineering einmal Exportweltmeister. Wenn jetzt neue Technologien in den Mittelpunkt rücken, wäre es die Aufgabe der Politik, diese Themen mit der gleichen Stringenz zu besetzen. Künstliche Intelligenz, Blockchain, Virtual Reality – diese und ähnliche Themen sind es, die die Zukunft bestimmen.

[FRAGE] Wie stark sehen Sie den Innovations- und Handlungsdruck für Haniel?

**GEMKOW** Sehr stark. Gerade vor dem Hintergrund, dass unser Unternehmen auf sehr traditionellen Werten aufbaut. In unserer täglichen Arbeit



widmen wir Fehlervermeidung und Präzision eine große Aufmerksamkeit. Das ist angenehm, weil es auf Zahlen fußt und wenig Raum für Diskussion lässt. Aber die Fixierung auf solche Prinzipien steht oft im Widerspruch zu den **Eigenschaften, die wir für den Wandel brauchen: Tempo, Beweglichkeit und den Mut, neue Wege zu gehen.** Und dazu wird uns der Fortschritt zwingen. Grundsätzlich sehe ich es so, dass der Fortschritt, und hier insbesondere der digitale Wandel, bei jedem Unternehmen irgendwo eine strategische Lücke aufreißt, die es zu schließen gilt. Deshalb ist es mir wichtig, dass sich in unserer Gruppe alle Unternehmen intensiv mit dem Wandel beschäftigen

**[FRAGE]** Wie gehen Sie in der Gruppe den Transformationsprozess an?

**GEMKOW** Für das Management von Wandel gibt es keinen Blueprint. Deshalb waren wir uns in der Grup-

pe schnell einig darin, dass auch auf dem digitalen Feld ein „one size fits all“ nicht funktioniert. So haben wir durch unsere Unternehmen digitale Agenden mit entsprechenden Teilstrategien entwickeln lassen. Zum zweiten haben wir unsere Einheit Schacht One gegründet. Sie begleitet unsere Geschäftsbereiche als interner Impulsgeber bei der Entwicklung und Umsetzung digitaler Ideen und Geschäftsmodelle. Zum dritten gehen wir gezielt in Venture-Capital-Investments, die wir als Lern- und Entwicklungschancen nutzen. Natürlich erwarten wir uns auch hier einen gewissen Return on Capital. Viel wichtiger ist uns aber, dass wir früh in neue Geschäftsmodelle hineinkommen und beurteilen können, welche Chancen und Risiken sich daraus für uns ergeben.

**[FRAGE]** Zu Schacht One: Wie nehmen die Gesellschaften das Angebot an?

Bei Haniel entstehen die Antworten auf die Zukunftsfragen in einem engen Dialog zwischen dem Top-Management und den Kompetenzträgern in den jeweiligen Gruppenunternehmen.

**GEMKOW** So gut, dass die Einheit Arbeitsschwerpunkte inzwischen verlagern kann. Über das digitale Methodenwissen verfügen unsere Beteiligungen heute inhouse, und auch Dinge wie die Applikationen entwickeln sie überwiegend selbst. **Deshalb wird sich die Einheit zukünftig auf die deutlich anspruchsvolleren Felder wie Blockchain, Big Data, Digital Manufacturing konzentrieren** und den Geschäftsbereichen als Ressource zur Verfügung stehen. Denn auch sie müssen ihre digitalen Agenden eigenständig weiterentwickeln.

**[FRAGE]** Eigenständig weiterentwickeln klingt in der Theorie einfach ...

**GEMKOW** Stimmt. In der Praxis ist das durchaus eine Aufgabe. Deshalb setzen wir auf allen Ebenen an und halten die Themen im Gespräch. Zum Beispiel auf unserer jährlichen Managementkonferenz: Sie ist heute ein inhaltlich gut vorbereitetes,

intensives Arbeitsmeeting. Auf der Führungskräfteebene unternehmen wir Digital Journeys, gemeinsame Konferenzreisen, bei denen wir Unternehmen besuchen, von denen wir lernen können. Und auch die Einzelgesellschaften tun einiges: TAKKT hat zuletzt viele Dutzend Digitalkräfte eingestellt, führt Traineeprogramme durch und entsendet Mitarbeiter in unsere Fortschrittseinheiten. ELG hat eine eigene Innovationsfirma gegründet. Und in unserer Haniel Akademie führen wir umfangreiche Schulungs- und Weiterbildungsprogramme durch. Insgesamt kann ich sagen: **Statt Widerstand sehe ich großen Zuspruch. Die Menschen sehen, wie wichtig das Thema Veränderung ist.**

**[FRAGE]** Inwiefern wird die neue Arbeitswelt auch die Unternehmenskulturen verändern?

**GEMKOW** Die Kulturen werden sich verändern müssen, weil sich die Bedingungen massiv verändern. Aber:

Mit der Digitalisierung verändern sich auch die Arbeitsformen: „nine to five“ ist für einen Technik-Spezialist selten das passende Arbeitsmodell. Darauf muss sich ein Unternehmen einstellen.



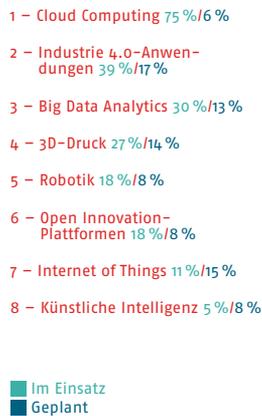
Dieser Prozess wird in vielen Bereichen länger brauchen als wir im Moment denken. Nehmen wir z. B. das Thema autonomes Fahren: Wenn man einmal realistisch ist, werden bei dem guten Zustand der meisten auch älteren Autos heute noch einige Jahre vergehen, bis die neue Mobilität im Verkehr sichtbar wird. Soll heißen: Wir haben die Zeit uns zu verändern, aber wir müssen es angehen. **Unsere größte Herausforderung sehe ich zurzeit darin, die Parallelität von digitaler und analoger Welt klug zu managen.** Beide sind real und wichtig. Aber wir begleiten gerade einen Übergang. Und dabei müssen wir die Chancen und Risiken gut abwägen. Noch verdienen nur die wenigsten digitalen Firmen wirklich Geld. Amazon z. B. ist seit 15 Jahren am Markt, ohne dabei im Bereich des Handels wirklich profitabel zu sein. Und im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmen – gerade im digitalen Bereich – arbeiten wir mit echtem Eigenkapital, sodass wir das Risikothema besonders im Blick behalten müssen.

**[FRAGE]** Mehr Maschine, weniger Mensch. Ist das die Zukunft?

**GEMKOW** Das Mehr an Maschine wird sich nicht abwenden lassen. Darin liegt für die Länder mit hohem Industrialisierungsgrad die einzige Chance, aus der mangelnden Wettbewerbsfähigkeit hinsichtlich der Kosten herauszukommen. Gerade bei uns macht Technologie Sinn, weil Arbeit teuer ist. Und wenn das nicht in Deutschland passiert, dann wird es im Ausland geschehen, wenn auch mit deutschen Unternehmen. **Umsowichtiger ist es, dass man den Zukunftsrahmen richtig absteckt.** Sonst werden die traditionellen Tätigkeiten wegrationalisiert, und das Neue entsteht woanders.

## DIGITALISIERUNG DER DEUTSCHEN INDUSTRIE NIMMT FAHRT AUF

WELCHE DIGITALEN TECHNOLOGIEN BZW. ANWENDUNGEN IN UNTERNEHMEN BEREITS IM EINSATZ BZW. ZUSÄTZLICH GEPLANT SIND

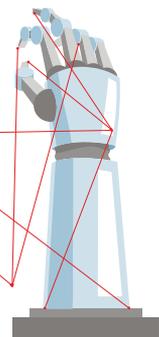


**[FRAGE]** Wohin sollen die Mitarbeiter von Haniel mitgehen? Wo wird die Gruppe in zehn Jahren stehen?

**GEMKOW** Wir werden agiler sein. Das ist mir besonders wichtig, weil darin für uns als Familienholding die größte Aufgabe besteht. Unser Schacht One-Projekt und auch die Capital-Venture-Aktivitäten zeigen mir, dass uns die Agilität gut tut und die Anziehungskraft unserer Gruppe steigt. **Wir sind heute auch für die Zukunftsthemen ein Ansprechpartner, auf den man aktiv zukommt.** Diesen Weg werden wir weitergehen und damit in zehn Jahren bunter, diversifizierter, digitaler, globaler und vernetzter sein.

**[FRAGE]**

**WARUM IST DIE TECHNOLOGISIERUNG GUT UND WAS BEDEUTET DAS FÜR DIE ANFORDERUNGEN AN DIE MENSCHEN IN DEN UNTERNEHMEN?**



Die einfachen Tätigkeiten übernimmt immer mehr die Technik. Für die Menschen bedeutet dies, dass sie beweglicher sein müssen. Und das steigert ihre Bedeutung.



**[FRAGE]** Drei Fragen zum Schluss: Wie hält man ein Unternehmen heute „enkelfähig“?

**GEMKOW** Indem man den langfristigen Horizont im Auge behält, indem man sich seiner Stärken und Schwächen bewusst ist und indem man an den Schwächen arbeitet. Letzteres heißt, dass man die Strategielücke über die Kompetenzen schließt, die man für die Zukunft benötigt.

**[FRAGE]** Warum ist die Technologisierung gut und was bedeutet das für die Anforderungen an die Menschen in den Unternehmen?

**GEMKOW** Technologisierung ist weder gut noch schlecht, sondern schlicht ein Umstand, mit dem wir Unternehmen umgehen müssen, weil wir sonst später keine Alternative haben werden. Sie gibt uns die Richtung vor und eröffnet uns Optionen für neue Geschäftsmodelle. In Bezug auf die Menschen in den Unternehmen wird es weniger Raum für Mittelmaß geben. Deshalb werden Bildung und lebenslanges Lernen noch wichtiger werden.

**[FRAGE]** Warum werden Unternehmen mit einem starken Wertegerüst auch in Zukunft zu den besonders erfolgreichen zählen?

**GEMKOW** Ich bin davon überzeugt, dass eine feste Wertebasis wichtiger wird als jemals zuvor, weil die ganzen Umbrüche eine große Verunsicherung schaffen können. Eine stabile Orientierung und eine verlässliche Basis helfen, mit solchen Veränderungen umzugehen. Insofern werden gerade werteführte Unternehmen in Zukunft im Vorteil sein. Werte sind in gewisser Weise so etwas wie eine Marke. Und Marken entfalten in einer zunehmend vergleichbareren Welt eine besondere Wertigkeit. Vorausgesetzt, dass sie gelebt werden, schafft ein Wertegerüst ein starkes Vertrauensprofil nach innen und nach außen. Und auf Vertrauen beruht Zusammenarbeit, und auf Zusammenarbeit Erfolg.



### STEPHAN GEMKOW

ist seit 1. August 2012 Vorsitzender des Haniel-Vorstands. Nach ersten Berufsjahren als Unternehmensberater arbeitete der Diplom-Kaufmann seit 1990 in verschiedenen Führungspositionen im Lufthansa-Konzern, davon sechs Jahre als Finanzvorstand. Gemkow ist Aufsichtsratsvorsitzender der TAKKT AG, Mitglied im Verwaltungsrat der Flughafen Zürich AG sowie im Board of Directors der JetBlue Airways Corporation, New York.

# INDUS-TICKER 2017

## Innovationen

Über alle Segmente hinweg bearbeiten Beteiligungen der INDUS-Gruppe 2017 zwölf Förderbankprojekte, darunter

**der sehende Roboter:** smartes Handling-System für vermischte liegende Teile (ASS)

**HEATforming:** innovatives Umformverfahren für hochfeste Stähle (BILSTEIN & SIEKERMANN)

**Die Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen:** Beteiligungen bearbeiten Projekte rund um IoT im eBus, Messdatenoptimierung mit Big Data, das smarte Desinfektionstuch und eine modulare Cloudlösung (AURORA, IPETRONIK, IMECO, HORN)

## Akquisitionen

INDUS verstärkt sich im strategischen Wachstumsfeld Automatisierungs-/Mess-/Regeltechnik durch Zukäufe:

- M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechnertechnik (1/2017)
- PEISELER-Gruppe (4/2017)

## Wachstum international

Die internationale Präsenz der INDUS-Beteiligungen wird auch weiterhin durch die Verstärkung der ausländischen Aktivitäten vorangetrieben, unter anderem in Europa, Asien, Nordamerika und Afrika. So kamen alleine im Jahr 2017 dreizehn neue internationale Standorte dazu.



## Hauptversammlung

Die Hauptversammlung von INDUS am 24. Mai 2017 im Congress-Centrum Nord Koelnmesse besuchen rund 600 Teilnehmer. Eine begleitende Ausstellung informiert die Gäste über aktuelle Projekte im Bereich der Automatisierung. Die Hauptversammlung 2018 wird ebenfalls am 24. Mai im Congress-Centrum Nord Koelnmesse stattfinden.

## Unternehmertagung und Sommerfest

Am 30. Juni findet die fünfte INDUS-Unternehmertagung statt. In entspanntem Rahmen nutzen die Führungskräfte der INDUS-Beteiligungen die Gelegenheit für den direkten und persönlichen Austausch untereinander. Im Anschluss lädt die INDUS Holding zum alljährlichen Sommerfest, das diesmal in Köln stattfindet.

## Neubau

INDUS feiert nach 17-monatiger Bauzeit die Erweiterung des Hauptgebäudes im Rahmen des Sommerfests. Der Neubau bietet 18 Mitarbeitern nach modernsten Maßstäben ausgebaute Arbeitsplätze sowie 3 Konferenz- und Tagungsräume.

## Vorstandserweiterung

**Axel Meyer** ist seit 1. Oktober neues Vorstandsmitglied der INDUS. Vor dem Hintergrund der Wachstums- und Innovationsstrategie der Gruppe verstärkt er das Technikressort, insbesondere im Bereich Produktion und Investition.

## Auszeichnungen

Auch 2017 erhalten INDUS und die INDUS-Beteiligungen zahlreiche Auszeichnungen, darunter

- AURORA, BETEK und BILSTEIN & SIEKERMANN jeweils den Titel „TOP-Innovator“ (TOP 100),
- HAUFF-TECHNIK den Titel „TOP JOB Arbeitgeber“,
- BILSTEIN & SIEKERMANN den „German Brand Award“,
- MIGUA den „red dot award“ und
- INDUS erneut eine Platzierung auf der CDP A-List.

[IN]spiring  
PROGRESS

## IMPRESSUM

### ANSPRECHPARTNERINNEN

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

Julia Pschribüllä  
Manager Investor Relations  
Telefon: +49 (0)2204/40 00-66  
E-Mail: investor.relations@indus.de

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

Postfach 10 03 53  
51403 Bergisch Gladbach

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

**HERAUSGEBER**  
INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

**KONZEPT/GESTALTUNG**  
Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

**FOTOS**  
Catrin Moritz, Bettina Engel-Albustin,  
fotolia, gettyimages, INDUS-Gruppe

**VIDEOS**  
Videograph GmbH, Bielefeld

**DRUCK**  
Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH,  
Langenhagen



Mithilfe der App der INDUS Holding AG können Sie virtuelle Inhalte auf den Seiten mit diesem Symbol aufrufen. Wählen Sie dazu die Funktion „Augmented Reality“ innerhalb der App und halten dann die Kamera ihres Mobilgeräts über die Seiten mit dem Symbol.

Ohne WLAN-Verbindung können Gebühren Ihres Mobilfunkanbieters für die Nutzung von mobilem Datenvolumen anfallen.

Direktlink zur INDUS-App per QR-Code:



# INHALT

[2]

UNTERNEHMEN  
UND AKTIONÄRE

×

[22]

NACHHALTIGKEIT

×

[44]

ZUSAMMEN-  
GEFASSTER  
LAGEBERICHT

×

[104]

KONZERN-  
ABSCHLUSS

×

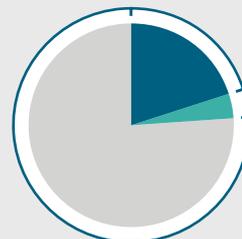
[158]

WEITERE  
INFORMATIONEN

# KENNZAHLEN 2017

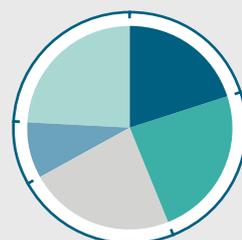
in Mio. EUR	2017	2016	2015
Umsatz	1.640,6	1.444,3	1.388,9
EBITDA	215,3	200,9	186,4
EBIT	152,9	144,9	136,3
EBIT-Marge (in %)	9,3	10,0	9,8
EBIT bereinigt	163,7	155,4	145,8
EBIT-Marge bereinigt (in %)	10,0	10,8	10,5
Konzern-Jahresüberschuss (Ergebnis nach Steuern)	83,1	80,4	68,3
Operativer Cashflow	145,0	137,9	157,3
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	124,0	114,5	130,9
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-110,0	-104,4	-112,8
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-3,9	-14,9	-3,1
Ergebnis je Aktie (in EUR)	3,37	3,27	2,78
Cashflow je Aktie (in EUR)	5,07	4,69	5,36
Dividende je Aktie (in EUR)	1,50*	1,35	1,20
Dividendenrendite (in %)	2,5*	2,6	2,7
Ausschüttungsquote (in %)	43,9*	42,7	41,9
	<u>31.12.2017</u>	31.12.2016	31.12.2015
Bilanzsumme	1.653,2	1.521,6	1.419,8
Eigenkapital	673,8	644,6	595,4
Eigenkapitalquote (in %)	40,8	42,4	41,9
Nettoverschuldung	399,0	376,6	356,3
Liquide Mittel	135,9	127,2	132,2
Bilanzsumme der AG	1.450,8	1.360,2	1.274,2
Eigenkapital der AG	855,6	806,9	761,2
Eigenkapitalquote der AG (in %)	59,0	59,3	59,7
Beteiligungen (Anzahl zum 31.12.)	45	44	44
Mitarbeiter in der Gruppe (Anzahl zum 31.12.)	10.210	9.451	8.334

PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN  
(in % / Anzahl der Beteiligungen)



■ BIS 5 JAHRE	20 / 9
■ 5 BIS 10 JAHRE	4 / 2
□ MEHR ALS 10 JAHRE	76 / 34

UMSATZVERTEILUNG 2017  
NACH SEGMENTEN (in % / Mio. EUR)



■ BAU/INFRASTRUKTUR	20 / 330,4
■ FAHRZEUGTECHNIK	24 / 394,1
□ MASCHINEN- UND ANLAGENBAU	23 / 375,1
■ MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK	9 / 155,2
■ METALLTECHNIK	24 / 385,6

\* Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 24. Mai 2018

# INDUS

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

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

# ZIELE

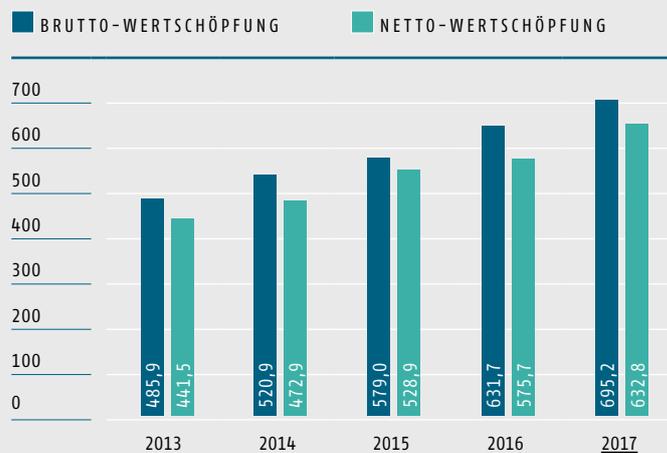


# WERTSCHÖPFUNG

## UNTERNEHMENSLEISTUNG (in Mio. EUR)

	2017	2016
Umsatzerlöse	1.640,6	1.444,3
Sonstige betriebliche Erträge	16,5	20,2
Aktivierete Eigenleistungen	5,1	6,2
Bestandsveränderung	5,2	11,1
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	1,1	1,0
Finanzergebnis	0,3	0,5
Zinserträge	0,2	0,5
<b>Unternehmensleistung</b>	<b>1.669,1</b>	<b>1.483,8</b>

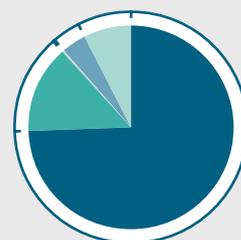
## ENTWICKLUNG DER WERTSCHÖPFUNG (in Mio. EUR)



## WERTSCHÖPFUNG (in Mio. EUR)

	2017	2016
Unternehmensleistung	1.669,1	1.483,8
Materialaufwand	-745,9	-648,7
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-228,0	-203,5
<b>Brutto-Wertschöpfung</b>	<b>695,2</b>	<b>631,7</b>
Abschreibungen	-62,4	-56,0
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>632,8</b>	<b>575,7</b>

## VERWENDUNG DER NETTOWERTSCHÖPFUNG 2017 (in % / Mio. EUR)



■ MITARBEITER	75,8 / 479,7
■ AKTIONÄRE*	13,0 / 82,3
□ ANDERE GESELLSCHAFTER	0,1 / 0,7
■ DARLEHENSGEBER	3,8 / 23,9
■ STAAT	7,3 / 46,1

\* Ausschüttung und Thesaurierung

# UNTERNEHMEN & AKTIONÄRE

Mit dem KOMPASS 2020 hat sich die INDUS-Gruppe in den vergangenen fünf Jahren erfolgreich weiterentwickelt. Das Portfolio ist durch attraktive Zukäufe gewachsen, und die Beteiligungen haben sich internationaler und innovativer aufgestellt. Die Eigentümer und Anleger haben dies mit einem deutlichen Kursplus honoriert.

Im vergangenen Jahr hat INDUS den KOMPASS noch einmal stärker in Richtung Technologie nachgeschärft. Die Beteiligungen nehmen, bei Bedarf unterstützt durch die Holding, die Zukunftsfelder noch stärker in den Fokus.

[4] BRIEF DES  
VORSTANDS

×

[7] ORGANE

×

[10] BERICHT DES  
AUF SICHTSRATS

×

[16] INDUS-AKTIE

×

[20] KOMPASS 2020:  
STATUS REPORT



Rudolf Weichert — Axel Meyer — Jürgen Abromeit — Dr. Johannes Schmidt

# BRIEF DES VORSTANDS

*Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Damen und Herren,*

2017 kann INDUS abermals ein gutes Jahr verbuchen. Wir freuen uns, dass unsere Gruppe das fünfte Jahr in Folge ein Rekordergebnis ausweisen kann. Aber das entsprach ja bereits unseren Planungen und damit auch Ihren Erwartungen. Von größerer Bedeutung ist für uns, dass unsere Beteiligungen die richtigen Dinge tun: Sie nutzen die aktuelle Konjunktur für gutes Geschäft und versäumen es dabei nicht, sich auf die gravierenden Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten.

„An welchen Stellen können wir unser Geschäftsmodell anpassen, damit wir erfolgreich bleiben bzw. noch erfolgreicher werden?“ Mit dieser Frage beschäftigen sich alle unsere Beteiligungen. Aus dieser Veränderungsbereitschaft treffen die Portfoliounternehmen die Entscheidungen, von denen Sie als Aktionärinnen und Aktionäre in den kommenden Jahren profitieren werden. Wir als Holding unterstützen dies in vielfältiger Form.

Bleiben wir zunächst bei der Gegenwart. Unter Einbeziehung unserer Zukäufe im vergangenen Jahr stieg der Umsatz um 13,6% auf 1,64 Mrd. Euro. Die Ertragskraft konnte diesem gravierenden Umsatzanstieg nicht vollends folgen, verbesserte sich aber ebenfalls um 5,5% auf 152,9 Mio. Euro.

Deutlich ergebnisbelastend wirkten im vergangenen Jahr die beiden Repositionierungen in den Segmenten Fahrzeug- und Metalltechnik. Die dort erforderlichen Kurskorrekturen waren tiefgreifender als erwartet. Inzwischen können wir aber davon ausgehen, dass in diesem Sommer der Turnaround geschafft sein wird. Für die beiden Segmente bedeutet dies in Summe, dass sie ihre Ertragsziele 2017 nicht erreichen konnten. Neben den Belastungen aus den beiden Repositionierungen drückten Effekte aus Währungsschwankungen insbesondere in Südafrika, Brasilien und Mexiko das Ergebnis.

Umso stärker waren dafür die Unternehmen in den anderen Bereichen. Vor allem die Segmente Bau/Infrastruktur und Maschinen- und Anlagenbau landeten mit ihren Zahlen deutlich über den Erwartungen. Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik lieferte stabile Ergebnisbeiträge auf hohem Niveau. Wie gut INDUS als Gruppe aufgestellt ist, zeigt das erfreuliche Gesamtergebnis: Durch eine sehr gute Performance im Gesamtportfolio können partielle – vorübergehende – Ergebnisbelastungen gut kompensiert werden. Bereinigt um die nicht operativen Ergebnisbelastungen aus

Erstkonsolidierungen erreicht die EBIT-Marge immer noch das Zielniveau von 10%. Somit können wir mit der wirtschaftlichen Entwicklung in der Gruppe in Summe weiter sehr zufrieden sein.

Um diese gute Aufstellung auch für die Zukunft zu sichern, verändert sich unser Portfolio weiter in Richtung Wachstumsmärkte. So konnten wir auch im vergangenen Jahr wieder zwei sehr gute Unternehmen zukaufen: Mit den Akquisitionen M+P INTERNATIONAL und PEISELER verstärken zwei vielversprechende Unternehmen aus dem technologiestarken Zukunftsfeld Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik die Gruppe.

*„Unsere Beteiligungen sind wettbewerbsfähig aufgestellt und werden 2018 die gute konjunkturelle Lage für ihr weiteres Wachstum nutzen.“*

JÜRGEN ABROMEIT

Hier und in den Zukunftsbranchen Technik für Infrastruktur/Logistik, Energie- und Umwelttechnik, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie im Bereich Bau- und Sicherheitstechnik werden wir auch in Zukunft weiter nach passenden Zugängen Ausschau halten. Dabei werden wir unseren bewährten nachhaltigen Kurs nicht verlassen. Zurzeit beurteilen wir die Kaufpreise im M&A-Markt allerdings als deutlich überhitzt, sodass wir uns im Zweifel auch gegen eine Angebotsabgabe entscheiden. Auch wenn wir gerne wachsen: Wir haben keine Eile und genug Geduld, um auf den wirtschaftlich passenden Kaufzeitpunkt warten zu können.

Parallel zu unseren Wachstumsinvestitionen unterstützen wir unsere Beteiligungen auf die inzwischen bewährte

Weise in ihrer Weiterentwicklung. So konnten wir bereits im Januar dieses Jahres unserer Tochter AURORA Kapital für den Kauf des Elektronikspezialisten EE ELECTRONIC EQUIPMENT B.V. zur Verfügung stellen.

Sehr wichtig bleibt uns die Förderung von Innovationsaktivitäten in den Zukunftsfeldern. Konkret unterstützen wir zurzeit zwölf Projekte der Beteiligungen zur Erschließung neuer Technologien oder Märkte. Einen Schwerpunkt bildet dabei die Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen, womit teilweise auch die Erweiterung der Geschäftsmodelle einhergeht. Auch unser Angebot zur Vermittlung von Methodenwissen wird von den Beteiligungen sehr gut angenommen.

Nach einem guten Jahresstart blicken wir auch auf 2018 optimistisch: Bei vergleichbaren Rahmenbedingungen werden unsere Gruppenunternehmen ihre Marktstellung ausbauen können. Beim Umsatz erwarten wir einen Wert zwischen 1,65 Mrd. Euro und 1,70 Mrd. Euro und beim Ergebnis rechnen wir lieber etwas konservativer mit einem Wert zwischen 154 Mio. Euro bis 160 Mio. Euro. Die Beiträge durch potenzielle Zukäufe sind darin – wie immer – noch nicht enthalten. Die beiden erwähnten Repositionierungen werden gegen Mitte 2018 zwar abgeschlossen sein; aber auch im laufenden Jahr haben wir noch einmal eine Ergebnisbelastung einkalkuliert. Die EBIT-Marge von 10% + X bleibt weiter unsere Zielgröße, wengleich in der Wachstumsphase das um Rechnungslegungs- und Erstkonsolidierungseffekte „bereinigte EBIT“ für die Bewertung der operativen Leistungen an Bedeutung gewinnt.

Wie richtig wir mit unserer vorsichtigen Bewertung der Marktentwicklung liegen, zeigen die letzten Wochen. Gerade die USA bleiben unter ihrer aktuellen Führung ein hoch unberechenbarer Faktor. Die von der Regierung aktuell ver-

folgte nationalprotektionistische Handelspolitik hat das Potenzial, eine erhebliche Kettenreaktion auszulösen, an deren Ende ein deutlich verändertes Welthandelsgefüge stehen kann. Auch die übrigen geopolitischen Krisenherde bergen relevante Risiken für das Geschäft. Hinzu kommt die nach wie vor schwelende Brexit-Situation mit deutlichem Rückschlagpotenzial für unseren Maschinen- und Anlagenbau. Ebenso kritisch zu sehen ist der Wahlausgang in Italien mit dem befürchteten rechtspopulistischen und antieuropäischen Ruck. Umso wichtiger ist es, dass unsere Beteiligungen ihre Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation, Internationalisierung und auch kluge Zukäufe weiter ausbauen.

*„Durch das Erschließen neuer Technologien und Märkte werden sich unseren Beteiligungen neue Entfaltungsräume öffnen.“*

DR. JOHANNES SCHMIDT

Als Vorstand danken wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen. Unsere Aktie ist ein Anlagepapier auf lange Sicht. In diesem Sinne freuen wir uns, dass Sie unseren Weg mit Ihrem Kapital weiter unterstützen. Als Wertschätzung für Ihren Beitrag werden wir der Hauptversammlung in diesem Jahr ein weiteres Mal eine angehobene Dividende von 1,50 Euro vorschlagen.

Unseren Partnern, den Geschäftsführungen unserer Beteiligungen und den inzwischen mehr als 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Portfoliounternehmen danken wir für ihr erneut hohes Engagement, mit dem sie die INDUS-Gruppe auf ihrem Erfolgskurs halten. Wir freuen uns, gemeinsam mit ihnen diesen Weg auch im laufenden Jahr erfolgreich weiterzugehen.

Bergisch Gladbach im März 2018



Jürgen Abromeit



Axel Meyer



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

# ORGANE

## DER INDUS-VORSTAND\*

\* Details zu den Lebensläufen der Vorstände finden sich auf unserer Internetseite. Angaben zu weiteren Mitgliedschaften in Aufsichtsgremien siehe Seite 169.



### JÜRGEN ABROMEIT VORSTANDSVORSITZENDER

Jürgen Abromeit (geb. 1960) ist seit 2008 Vorstand der INDUS Holding AG. Im Juli 2012 übernahm er den Vorstandsvorsitz. Nach seiner Ausbildung durchlief der Bankmanager mehrere Stationen bei der Dresdner Bank und der Commerzbank im Firmenkundengeschäft und im Investmentbanking, bis er 1998 als Leiter Finanzen zum Stahlkonzern Georgsmarienhütte Holding (GMH) wechselte. Während seiner 11-jährigen Tätigkeit für GMH wirkte er bei einer Vielzahl von Unternehmensakquisitionen mit. Dabei übernahm er während der Integrationsphase bei diversen Unternehmen aus dem Maschinen- und Anlagenbau die operative Geschäftsführung. Zuletzt verantwortete er als Bereichsvorstand die Sparte Stahl-, Maschinen- und Anlagenbau in der Unternehmensgruppe GMH.



### AXEL MEYER MITGLIED DES VORSTANDS

Axel Meyer (geb. 1968) ist seit Oktober 2017 Vorstand der INDUS Holding AG. Nach seinem Studium des Wirtschaftsingenieurwesens startete er seine berufliche Laufbahn im Geschäftsbereich Massivumformung der Schuler Gruppe – zunächst im weltweiten Vertrieb und später als Geschäftsbereichsleiter. Es folgten in den Jahren 2003 bis 2008 Stationen als Managing Partner und Vorstand der internationalen Management-Beratung IMAGIN Prof. Bochmann AG, Eppstein im Taunus. Anschließend kehrte Axel Meyer als Technologiefeldleiter Schneid- und Umformsysteme zur Schuler AG zurück. Zuletzt war er dort Geschäftsführer der Schuler Pressen GmbH und Leiter der Division Service der Schuler Gruppe, Göppingen.



### DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT MITGLIED DES VORSTANDS

Dr. Johannes Schmidt (geb. 1961) ist seit 2006 als Vorstand für die INDUS Holding AG tätig. Nach seinem Studium der Angewandten Mathematik und der Promotion zum Dr.-Ing. im Fachbereich Mechanik übernahm er bei der Richard Bergner GmbH, einem Hersteller von Elektroarmaturen aus Schwabach, zunächst Entwicklungsaufgaben und stieg im Rahmen seiner 12-jährigen Tätigkeit zum Geschäftsführer auf. Im Jahr 2000 wechselte er als Alleingeschäftsführer zur ebm-papst Landshut GmbH, einem Hersteller von Lüftungsmotoren und Ventilatoren. Hier trieb er unter anderem die Entwicklung neuer Produktplattformen und die Internationalisierung der Produktionsstandorte voran.



### RUDOLF WEICHERT MITGLIED DES VORSTANDS

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

## DER INDUS-AUFSICHTSRAT\*

Die Aufsichtsratsmitglieder werden für eine Dauer von fünf Jahren bestellt; eine Wiederwahl ist zulässig. Bei ihrer Wahl bzw. Wiederwahl dürfen die Kandidaten nicht älter als 70 Jahre sein. Die Amtszeit von Herrn Hans Joachim Selzer endete am 24. Mai 2017. Aufgrund der satzungsmäßigen Altersgrenze war eine erneute Kandidatur nicht möglich. Frau Prof. Dr. Nadine Kammerlander wurde am 24. Mai 2017 erstmals zum Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG bestellt. Die Amtszeiten der Mitglieder Helmut Späth, Dr. Jürgen Allerkamp, Dr. Ralf Bartsch und Prof. Dr. Nadine Kammerlander enden mit Ablauf der Hauptversammlung 2022, die Amtszeit von Frau Dr. Dorothee Becker endet mit Ablauf der Hauptversammlung 2019, die Amtszeit von Herrn Carl Martin Welcker endet mit Ablauf der Hauptversammlung 2020.



**HELMUT SPÄTH**  
AUFSICHTSRATSVORSITZENDER

Helmut Späth (geb. 1952) ist Kaufmann (ehemals Wirtschaftsprüfer sowie Steuerberater) und war bis Ende 2017 als stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Versicherungskammer Bayern, München, im Vorstand zuständig für die Ressorts Finanzen und Rechnungswesen. Er ist seit Juli 2012 Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.



**DR. JÜRGEN ALLERKAMP**  
STELLVERTRETENDER AUFSICHTSRATSVORSITZENDER

Dr. Jürgen Allerkamp (geb. 1956) ist Jurist. Seit Januar 2015 ist er Vorsitzender des Vorstands der Investitionsbank Berlin. Zuvor war er Vorstandsvorsitzender der Deutsche Hypothekbank (Actien-Gesellschaft), Hannover, und von 1997 bis 2010 Mitglied des Vorstands der Nord/LB. Er wurde 2007 erstmals in den Aufsichtsrat der INDUS Holding AG gewählt.



### PERSONAL- UND NOMINIERUNGS-AUSSCHUSS

Helmut Späth (Vorsitz) / Dr. Jürgen Allerkamp / Hans-Joachim Selzer (bis 24. Mai 2017) / Dr. Dorothee Becker (seit 24. Mai 2017)

### PRÜFUNGS-AUSSCHUSS

Dr. Jürgen Allerkamp (Vorsitz, Financial Expert) / Dr. Ralf Bartsch / Prof. Dr. Nadine Kammerlander (seit 24. Mai 2017)

### PROF. DR. NADINE KAMMERLANDER

MITGLIED DES AUFSICHTSRATS (SEIT 24. MAI 2017)

Prof. Dr. Nadine Kammerlander (geb. 1983) ist diplomierte Physikerin und promovierte Betriebswirtschaftswissenschaftlerin. Sie war beratend bei McKinsey & Company und als Assistenzprofessorin an der Universität St. Gallen tätig. Seit November 2015 ist sie Lehrstuhlinhaberin des Lehrstuhls für Familienunternehmen an der WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar. Prof. Dr. Nadine Kammerlander ist seit Mai 2017 Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.

\* Details zu den Lebensläufen der Aufsichtsratsmitglieder finden sich auf unserer Internetseite. Angaben zu weiteren Mitgliedschaften in Aufsichtsgremien siehe Seite 169.



**DR. RALF BARTSCH**  
MITGLIED DES AUFSICHTSRATS

Dr. Ralf Bartsch (geb. 1959) ist Volljurist und Betriebswirt. Er ist seit 2003 Sprecher der Geschäftsführung der Unternehmensgruppe SCHLAU/HAMMER, Porta Westfalica. Zuvor war Dr. Bartsch für die NORD Holding, Hannover, sowie für eine internationale Anwaltskanzlei im Kapitalmarkt- und Gesellschaftsrecht tätig. Seit 2007 ist er Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.



**DR. DOROTHEE BECKER**  
MITGLIED DES AUFSICHTSRATS

Dr. Dorothee Becker (geb. 1966) ist Ökonomin. Sie ist Geschäftsführerin und Gesellschafterin des mittelständischen Unternehmens Gebr. Becker GmbH, Wuppertal. Seit Juni 2014 ist sie Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.



**HANS JOACHIM SELZER**  
MITGLIED DES AUFSICHTSRATS (BIS 24. MAI 2017)

Hans Joachim Selzer (geb. 1943) ist Diplom-Wirtschaftsingenieur, selbstständiger Unternehmer und ehemaliger Eigentümer der Selzer Fertigungstechnik GmbH in Driedorf, einer Beteiligung der INDUS Holding AG. Er war seit Juli 2012 Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.



**CARL MARTIN WELCKER**  
MITGLIED DES AUFSICHTSRATS

Carl Martin Welcker (geb. 1960) ist geschäftsführender Gesellschafter des mittelständischen Maschinenbauunternehmens Alfred H. Schütte GmbH & Co. KG, Köln. Er ist seit Februar 2010 Mitglied des Aufsichtsrats.

# BERICHT DES AUF SICHTSRATS



*Sehr geehrte Damen und Herren,*

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

## **ZUSAMMENARBEIT VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

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

Die Mitglieder des Aufsichtsrats hatten stets ausreichend Gelegenheit, sich in den Ausschüssen und den Präsenzsitzungen mit den vorgelegten Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands kritisch auseinanderzusetzen und eigene Anregungen einzubringen. Auf diese Weise erhielten sie laufend Einblick in die jeweils aktuelle Geschäfts- und Vermögensentwicklung. Neben der Finanz-, Investitions- und Personalplanung galt die Aufmerksamkeit des Aufsichtsrats der Risikolage und dem Risikomanagement. In Einzelfällen hat der Aufsichtsrat seine Zustimmung zu einzelnen Geschäftsvorgängen erteilt, soweit dies nach Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung erforderlich war. Der Aufsichtsratsvorsitzende und der Vorsitzende des Prüfungsausschusses standen auch zwischen den Gremiensitzungen in einem intensiven Informations- und Gedankenaustausch mit dem Vorstand und haben sich über wesentliche Entwicklungen der Gesellschaft informiert.

## SITZUNGSHÄUFIGKEIT UND SITZUNGSTEILNAHME

Im Geschäftsjahr 2017 fanden vier ordentliche Sitzungen im Beisein des Vorstands statt. Darüber hinaus wurde eine außerordentliche Sitzung im Rahmen einer Telefonkonferenz durchgeführt. Der

Aufsichtsrat sieht es als Teil guter Corporate Governance an, die Teilnahme an Sitzungen des Aufsichtsratsplenums sowie der Aufsichtsratsausschüsse individualisiert offenzulegen. An sämtlichen Sitzungen und Abstimmungen des Aufsichtsrates sowie der Ausschüsse haben jeweils alle Mitglieder des Aufsichtsrates und des Vorstands teilgenommen.

SITZUNGEN DES AUFSICHTSRATS UND DER AUSSCHÜSSE IM GESCHÄFTSJAHR 2017

	TEILNAHME	IN %		TEILNAHME	IN %
<b>Aufsichtsrat</b>			<b>Personal- und Nominierungsausschuss</b>		
Helmut Späth	5/5	100	Helmut Späth	2/2	100
Dr. Jürgen Allerkamp	5/5	100	Dr. Jürgen Allerkamp	2/2	100
Dr. Ralf Bartsch	5/5	100	Dr. Dorothee Becker (seit 24.05.2017)	1/1	100
Dr. Dorothee Becker	5/5	100	Hans Joachim Selzer (bis 24.05.2017)	1/1	100
Prof. Dr. Nadine Kammerlander (seit 24.05.2017)	3/3	100	<b>Prüfungsausschuss</b>		
Hans Joachim Selzer (bis 24.05.2017)	2/2	100	Dr. Jürgen Allerkamp	3/3	100
Carl Martin Welcker	5/5	100	Dr. Ralf Bartsch	3/3	100
			Prof. Dr. Nadine Kammerlander (seit 24.05.2017)	2/2	100

Zusätzlich zu den vier ordentlichen und der außerordentlichen Sitzung hat im Nachgang der Hauptversammlung am **24. Mai 2017** eine konstituierende Sitzung des neu zusammengesetzten Aufsichtsrats stattgefunden. Für den gemäß Satzung altersbedingt nicht wiederwählbaren Herrn Hans Joachim Selzer wurde Frau Prof. Dr. Nadine Kammerlander von den Aktionären neu in den Aufsichtsrat gewählt. Im Rahmen der konstituierenden Sitzung wurden die Herren Helmut Späth und Dr. Jürgen Allerkamp als Aufsichtsratsvorsitzender bzw. als stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender bestätigt. Anstelle des aus dem Aufsichtsrat ausgeschiedenen Herrn Hans Joachim Selzer ist nun Frau Dr. Dorothee Becker neues Mitglied im Personal- und Nominierungsausschuss. Frau Prof. Dr. Nadine Kammerlander verstärkt als neues und zusätzliches Mitglied den Prüfungsausschuss.

Auch außerhalb der regelmäßigen Sitzungen wurden die für die Gesellschaft bedeutenden Geschäftsvorgänge mit dem Aufsichtsrat erörtert, sodass dieser stets in grundlegende Entscheidungen eingebunden war. Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind und über die die Hauptversammlung informiert werden soll, hat es nicht gegeben.

## THEMENSCHWERPUNKTE DER SITZUNGEN

Den Schwerpunkt der **ersten Sitzung am 22. März 2017** bildeten die Vorlage und Erläuterung des Jahresabschlusses 2016 der AG und des Konzerns und die Beschlussfassung hierzu. Der Prüfungsausschuss beschäftigte sich unter anderem und schwerpunktmäßig mit a) der Prüfung der Unternehmenskäufe und b) den damit verbundenen Kaufpreisallokationen sowie c) den bestehenden Restkaufpreisverbindlichkeiten, d) der Bewertung der Firmenwerte, e) der Entwicklung der Ertragslage

sowie f) der angemessenen Berücksichtigung der von der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung vorgegebenen Prüfungsschwerpunkte. Nach intensiver Erörterung mit dem Konzernabschlussprüfer Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, und auf Empfehlung des Prüfungsausschusses billigte der Aufsichtsrat den Konzernabschluss und stellte den Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2016 fest. Weiterhin informierte der Vorstand über die Investitionsschwerpunkte im abgelaufenen Jahr und erläuterte ausführlich die Jahresberichte zum Risikomanagement und zur Compliance. Im Anschluss präsentierte der Vorstand die wirtschaftliche Lage der INDUS-Gruppe per Februar 2017.

Der Aufsichtsrat stimmte über die Vorstandsvorlage zum zweistufigen Erwerb der PEISELER-Gruppe, einem Anbieter hochpräziser Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen, ab. PEISELER beliefert heute weltweit sowohl Hersteller von Werkzeugmaschinen als auch Endkunden in den Bereichen Maschinen- und Schiffbau, der Medizintechnik, der Uhren- und Elektroindustrie, im Flugzeug- und Turbinenbau sowie der Automobilindustrie. Mit erfolgtem Signing am 18. April 2017 und Closing am 23. Mai 2017 wurden im ersten Schritt 80,00% der Anteile übernommen. Der Vorstand informierte zudem über die erfolgreiche mehrheitliche Akquisition von 76,56% der M+P INTERNATIONAL. Dabei handelt es sich um einen innovativen und international agierenden Entwickler für Mess- und Testsysteme zur Schwingungsprüfung und -analyse. Die Anwendungsbereiche der Mess- und Testsysteme reichen von der Luft- und Raumfahrttechnik bis hin zur Energie- und Umwelttechnik. Der Aufsichtsrat genehmigte die Akquisition bereits in seiner Sitzung am 14. Dezember 2016. Das Signing erfolgte am 30. Januar 2017 und das Closing am 1. März 2017.

Abzustimmen waren weiterhin der Dividendenvorschlag des Vorstands und die Tagesordnung der Hauptversammlung am 24. Mai 2017. Als Ergebnis des im Vorfeld der Sitzung durchgeführten, strukturierten Suchprozesses hat der Personal- und Nominierungsausschuss Frau Prof. Dr. Nadine Kammerlander als Nachfolgerin für den gemäß Satzung altersbedingt nicht wiederwählbaren Herrn Hans Joachim Selzer zur Neuwahl als Aufsichtsratsmitglied vorgeschlagen. Diesem Vorschlag folgte der Aufsichtsrat nach erfolgter persönlicher Vorstellung von Frau Prof. Nadine Kammerlander. Zudem wurden die Herren Helmut Späth, Dr. Jürgen Allerkamp und Dr. Ralf Bartsch zur Wiederwahl als Aufsichtsratsmitglied vorgeschlagen.

Am Tag vor der Hauptversammlung am **23. Mai 2017**, kam der Aufsichtsrat zu seiner **zweiten ordentlichen Sitzung** zusammen, in der sich die Mitglieder auf die Hauptversammlung nach dem aktuellen Stand der Antragslage vorbereiteten. Da keine Gegenanträge vorlagen, befasste sich der Aufsichtsrat ausführlich mit dem Bericht über den Geschäftsverlauf der Monate Januar bis April 2017. Der Vorstand berichtete zudem über die Entwicklung der beiden Repositionierungsprojekte aus den Bereichen Metall- und Fahrzeugtechnik und erläuterte den auf Basis der Ergebnisse per März 2017 erstellten Forecast I der Beteiligungsunternehmen. Die aktuelle Hochrechnung bestätigte in Summe die Ergebnisplanung für das Gesamtjahr 2017.

Nach erfolgter Information über das Ergebnis des vom Personal- und Nominierungsausschuss durchgeführten Suchprozesses, persönlicher Vorstellung und Diskussion im Gesamtgremium, stimmte der Aufsichtsrat der Bestellung von Herrn Axel Meyer als viertem Vorstand zum 1. Oktober 2017 zu. Zudem erfolgte die turnusmäßige Aktualisierung des Beschlusses des Aufsichtsrates über die Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsrat und Vorstand.

Weiterer Gegenstand der Beratungen war das laufende Statusverfahren, in dem das Landgericht Köln auf Antrag eines privaten Aktionärs die aktienrechtskonforme Zusammensetzung des Aufsichtsrats überprüft. Der Vorstand informierte noch einmal über den erstinstanzlichen Beschluss des Landgerichts Köln zugunsten des Klägers. Nach ausführlicher Diskussion entschied Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam, gegen den Beschluss Beschwerde beim Oberlandesgericht Düsseldorf einzulegen.

In der im Rahmen einer Telefonkonferenz durchgeführten **außerordentlichen Sitzung am 28. Juli 2017** erläuterte der Vorstand ausführlich die aktuelle durch die jeweiligen Beteiligungsunternehmen geplante Entwicklung der beiden Repositionierungsprojekte aus den Bereichen Metall- und Fahrzeugtechnik. Zudem befasste sich der Aufsichtsrat mit den Halbjahreszahlen zum 30. Juni 2017 sowie der aktuellen Hochrechnung für das Gesamtjahr 2017.

Die **dritte ordentliche Sitzung** fand am **13. und 14. September 2017** statt. Zu Beginn informierte der Vorstand über die wirtschaftliche Entwicklung der INDUS-Gruppe in den ersten acht Monaten des Geschäftsjahres 2017. Detailliert berichtet wurde in Sonderberichten über die aktuelle Entwicklung der beiden Repositionierungsprojekte sowie die Integration von FICHTHORN in die SELZER-Gruppe. Der Vorstand bestätigte mit Blick auf den aktuellen Forecast II der Beteiligungsunternehmen die Gesamtjahresprognose für 2017.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses berichtete über die Themen der Sitzung des Prüfungsausschusses am 13. September 2017, an der als Vertreter des Konzernabschlussprüfers Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, Herr Dr. Werner Holzmayr sowie Herr Marcus Lauten teilnahmen.

Gegenstand dieser zweitägigen Sitzung waren auch Vorstellung und Diskussion einer Analyse zur Entwicklung des Gesamtportfolios und der einzelnen Segmente seit Einführung der Strategie KOMPASS 2020 sowie die daraus abgeleiteten weiteren Segmentstrategien. Darüber hinaus stellte der Vorstand die aus seiner Sicht bestehenden Handlungsfelder in

den KOMPASS 2020 begleitenden Arbeitsfeldern Finanzen und Organisation mit Blick auf eine weitere Verbesserung der Risikofrüherkennung und -reduzierung vor. Der Aufsichtsrat signalisierte seine volle Unterstützung für die Strategie des Vorstandes im Hinblick auf die avisierte Portfolioentwicklung über Zukäufe durch die Holding und die begleitenden Maßnahmen in der Holding.

Die **letzte Sitzung des Jahres am 30. November 2017** galt dem aktualisierten Ausblick für das Geschäftsjahr 2017 auf Basis der Ergebnisse bis Oktober 2017 sowie der Planung 2018. Ausführlich berichtete der Vorstand über die aktuelle Entwicklung der einzelnen Segmente, wobei der unterplanmäßigen Entwicklung der Segmente Fahrzeug- und Metalltechnik die sehr gute Entwicklung der Segmente Bau/Infrastruktur sowie Maschinen- und Anlagenbau gegenüber stand. Der Vorstand erläuterte die Unternehmensplanung für das Geschäftsjahr 2018 einschließlich der Investitions- und Finanzierungsplanung. In der anschließenden Diskussion erörterte der Vorstand Details des Planungsprozesses. Der Aufsichtsrat verabschiedete die gesamte Jahresplanung der Holding ohne Korrektur.

Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat über die am 21. November 2017 erfolgte Unterzeichnung des Kaufvertrages zum Erwerb der niederländischen ELECTRONIC EQUIPMENT B.V. durch AURORA. Das Closing dieser Ergänzungsakquisition erfolgte am 25. Januar 2018.

Die Ausschussvorsitzenden berichteten über die Themen und Ergebnisse der jeweiligen Ausschusssitzungen vom gleichen Tage. An der Prüfungsausschusssitzung haben als Vertreter des Konzernabschlussprüfers Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, die Herren Dr. Werner Holzmayr sowie Marcus Lauten teilgenommen.

Weiterer Gegenstand der Beratungen war das laufende Statusverfahren. Zudem haben sich die Mitglieder des Aufsichtsrats auch in diesem Berichtsjahr mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex beschäftigt. Der Aufsichtsrat stimmte über

die Definition konkreter Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie über die Definition des folgenden Kompetenzprofils für das Gesamtgremium ab:

KOMPETENZFELD	ERLÄUTERUNG
Strategie	Nachgewiesene Erfahrung in der Erarbeitung von Unternehmensstrategien und deren Umsetzung
Technik	Profunde Kenntnisse und Erfahrungen in den für die Beteiligungsgesellschaften relevanten Technikfeldern
Innovation	Profunde Kenntnisse und Erfahrungen in der Definition von Innovationsstrategien und deren Umsetzung
Internationalisierung	Nachgewiesene Erfahrung mit dem Aufbau und der Führung ausländischer Unternehmenseinheiten oder umfangreiche eigene Auslandserfahrungen
Mergers & Acquisitions	Nachgewiesene Kenntnisse und Erfahrungen in der Durchführung von M&A-Prozessen
Management	Nachhaltig erfolgreiche Führungserfahrung auf Geschäftsführungs- oder Vorstandsebene
Finanzen	Umfangreiche Kenntnisse und Erfahrungen im Rechnungswesen und der Rechnungslegung komplexer Unternehmensgruppen, in der Unternehmensfinanzierung und finanzwirtschaftlichen Risiken
Risikomanagement	Profunde Erfahrung in der Gestaltung und Überwachung von Risikomanagementsystemen
Vergütungssysteme	Praktische Erfahrung in der Gestaltung und Anwendung leistungsorientierter Vergütungssysteme

Vorstand und Aufsichtsrat gaben eine aktualisierte Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der Gesellschaft zur Verfügung steht.

## ARBEIT DER AUSSCHÜSSE

Die zwei Ausschüsse des Aufsichtsrats haben primär die Aufgabe, Entscheidungen und Themen für die Sitzungen des Plenums vorzubereiten. Dabei können Entscheidungsbefugnisse auf die Ausschüsse übertragen werden, sofern dies gesetzlich zulässig ist. Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichteten dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Der Aufsichtsratsvorsitzende hat den Vorsitz im Personal- und Nominierungsausschuss inne, nicht aber den Vorsitz im Prüfungsausschuss. Die personelle Zusammensetzung der beiden Ausschüsse ist unter der Rubrik Organe im Geschäftsbericht dargestellt.

Der **Prüfungsausschuss** ist im Geschäftsjahr 2017 zu **drei Sitzungen am 22. März, 13. September**

**und 30. November 2017** zusammengekommen. Neben Mitgliedern des Vorstands nahmen auch Vertreter von Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, an den Sitzungen teil. Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorliegen, die Anlass geben, seine Befangenheit anzunehmen. Der Prüfungsausschuss hat die erforderliche Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers eingeholt, dessen Qualifikation überprüft und die Honorarvereinbarung abgeschlossen sowie den Prüfungsschwerpunkt festgelegt. Hauptthemen der Beratungen waren der Abschluss 2017, die Überprüfung des Risikomanagements- und Compliance-Berichts sowie die Abschlussprüfung und die länderspezifische Bilanzierung in der Schweiz.

Der **Personal- und Nominierungsausschuss** bereitete im Geschäftsjahr 2017 in **zwei Sitzungen am 22. März und 30. November 2017** die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst oder dem

Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Gegenstand der Sitzungen waren insbesondere die Suchprozesse nach einem neuen Kandidaten/einer neuen Kandidatin für den Aufsichtsrat und nach dem vierten Vorstand, die Ausgestaltung des Vergütungssystems, insbesondere Vorschläge zur Festsetzung von Tantieme und Bonus für die Mitglieder des Vorstands, und weitere Vertragsangelegenheiten. Einzelheiten zur Vorstandsvergütung können dem Vergütungsbericht entnommen werden.

## BERATUNG DER JAHRESABSCHLÜSSE UND DIVIDENDENVORSCHLAG

Die durch Beschluss der Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer bestellte Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, hat gemäß Auftrag des Aufsichtsrats den Jahresabschluss und den Lagebericht des Konzerns und der INDUS Holding AG geprüft. Der Konzernabschluss wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt. Der Abschlussprüfer hat den Jahresabschluss mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Darüber hinaus hat er festgestellt, dass das Risikomanagementsystem den gesetzlichen Vorschriften entspricht und bestandsgefährdende Risiken nicht erkennbar sind. Eine prüferische Durchsicht von Zwischenfinanzberichten wurde planmäßig nicht durchgeführt.

Konzernabschluss und Konzernlagebericht, Jahresabschluss und Lagebericht, der Nachhaltigkeitsbericht sowie die Prüfungsberichte wurden allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vorgelegt. Sie wurden in der bilanzfeststellenden Aufsichtsratssitzung am 22. März 2018 detailliert erörtert. An dieser Sitzung nahm auch der Abschlussprüfer Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, teil, der über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichtete und für zusätzliche Fragen zur Verfügung stand. Der Aufsichtsrat erörterte sämtliche Vorlagen und Prüfungsberichte eingehend. Nach dem abschließenden Ergebnis der eigenen Prüfung der vorgelegten Unterlagen und der Empfehlung des Prüfungsausschusses erhob der Aufsichtsrat keine Einwände und schloss

sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Er stellte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss fest und billigte den Konzernabschluss. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands schloss sich der Aufsichtsrat an.

Der Aufsichtsrat dankt den Vorstandsmitgliedern, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Beteiligungsunternehmen und der INDUS Holding AG für ihr außerordentliches Engagement im vergangenen Geschäftsjahr.

Bergisch Gladbach, den 22. März 2018



Für den Aufsichtsrat  
Helmut Späth  
Vorsitzender

# INDUS-AKTIE

## AKTIENKURS: KURSANSTIEG UM 15 % GESTÜTZT VON POSITIVEM ERSTEN HALBJAHR

Bereits in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 2016 konnte die INDUS-Aktie nach einem eher verhaltenen Start Anlauf nehmen und sich am Ende in einem sehr volatil geprägten Marktumfeld überdurchschnittlich stark entwickeln. Dabei überflügelte sie die Indizes SDAX und DAX deutlich (INDUS rd. +21 %, SDAX +6,5 %, DAX +11,7 %). Das damit Ende 2016 erreichte hohe Kursniveau bot eine gute Grundlage für den Start ins Geschäftsjahr 2017. Der Kurs der INDUS-Aktie entwickelte sich innerhalb des ersten Halbjahres 2017 überaus dynamisch in Richtung eines neuen Allzeithochs. Auf diesem hohen Niveau verweilte die INDUS-Aktie im Jahresverlauf bis etwa Ende August. Seitdem positionierte sich der Kurs im Mittelfeld der Indizes DAX und SDAX und war deren Schwankungen in einer kontinuierlichen Seitwärtsbewegung bis Ende des Geschäftsjahres ausgesetzt.

Das erste Quartal 2017 nutzte die INDUS-Aktie für eine steile und absolut überdurchschnittliche Entwicklung. Bis Ende März konnte die Aktie bereits ein Plus von 17,3 % ver-

zeichnen und ließ die Vergleichsindizes damit weit hinter sich (SDAX +6,0 %, DAX +7,2 %). Insbesondere die Vorlage der guten Geschäftszahlen 2016 und die Bekräftigung der Prognose für das Jahr 2017 nach dem ersten Quartal sorgten bei den Anlegern für eine erhöhte Nachfrage und ließen den Kurs im ersten Halbjahr weiter ansteigen. Dieser Aufwärtstrend setzte sich bis Ende Juni fort und gipfelte am 19. Juni 2017 in einem neuen Allzeithoch von 65,10 Euro, ein Plus von 26,1 % im Vergleich zum Jahresstart.

Im Verlauf des dritten Quartals bewegte sich der Kurs der INDUS-Aktie bis Anfang Oktober weiterhin auf einem hohen Niveau innerhalb der Bandbreite von 62 bis 65 Euro. Getragen wurde die positive Seitwärtsbewegung von der Meldung über den Erwerb zweier Hidden Champions sowie der anhaltend starken Geschäftsentwicklung der Portfoliounternehmen, trotz der erforderlichen Repositionierung zweier Beteiligungen. Im vierten Quartal unterlag die Entwicklung der INDUS-Aktie stärker ausgeprägten Kursschwankungen, denen sich auch die Vergleichsindizes SDAX und DAX ausgesetzt sahen. Verstärkt wurde die Schwankungsintensität der INDUS-Aktie durch einen punktuellen und kurzzeitigen Kurseinbruch im Oktober, vermutlich nach Unterschreitung der technischen Unterstützung zwischen 60 und 61 Euro, jedoch ohne Zusammenhang mit einer Unternehmensmeldung. Anfang November löste vermutlich das Update einer positiven Analystenstudie wiederum einen starken Kurssprung aus.

Insbesondere die expandierende Wirtschaft in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften, aber auch in den Schwellenländern, und die günstigen Konjunkturprognosen unterstützten die positive Entwicklung der Aktienmärkte, von der auch die INDUS-Aktie profitierte. Dementgegen wirkten die anhaltend geopolitischen Unruhen, die nach wie vor schwelende Brexit-Thematik, die durch die USA ins Gespräch gebrachten Strafzölle aber auch der sich ausweitende Abgasskandal in der Automobilindustrie. Trotz der mannigfaltigen Einflussfaktoren konnte sich die Notierung der INDUS-Aktie zum Jahresende bei knapp 60 Euro behaupten. Zum Ende des Geschäftsjahres 2017 schloss die Aktie mit einem spürbaren Jahreszuwachs von rund 15 % (SDAX +24,9 %, DAX +12,5 %).

Auch auf Langzeitsicht bestätigt die Entwicklung der INDUS-Aktie den Kurs der Strategie KOMPASS 2020 mit einer mehr als Verdreifachung der Marktkapitalisierung seit 2012 (+223 %, inkl. Kapitalerhöhung 2013).

KENNZAHLEN ZUR AKTIE	(in EUR)		
	2017	2016	2015
Ergebnis je Aktie Konzern	3,37	3,27	2,78
Cashflow je Aktie Konzern	5,07	4,69	5,36
Dividende je Aktie	1,50 <sup>1</sup>	1,35	1,20
Dividendenrendite in %	2,5	2,6	2,7
Ausschüttungssumme in Mio. EUR	36,7	33,0	29,3
Jahreshöchstkurs	65,10	54,15	50,12
Jahrestiefstkurs	50,48	36,75	36,37
Jahresschlusskurs	59,50 <sup>2</sup>	51,64	44,51
Marktkapitalisierung am 31.12. in Mio. EUR	1.454,8 <sup>3</sup>	1.262,6	1.088,3
Durchschnittlicher Tagesumsatz in Stück	31.116	35.578	53.308

1) Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 24. Mai 2018

2) Basis: Schlusskurse XETRA-Handel zum Bilanzstichtag 2017

3) Bezogen auf das vollständige Grundkapital von 24.450.509 Aktien

KURSENTWICKLUNG DER INDUS-AKTIE 2017 INKL. DIVIDENDE

(in %)



KURSENTWICKLUNG DER INDUS-AKTIE INKL. DIVIDENDE SEIT KOMPASS 2020

(in %)

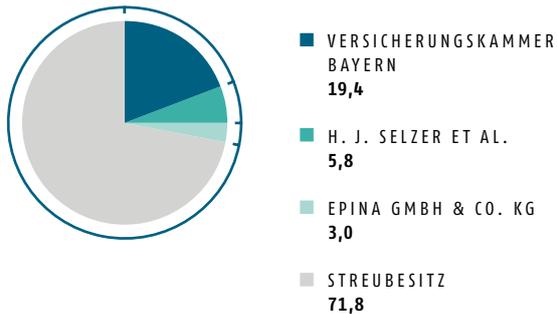


## LIQUIDITÄT DER AKTIE: ANLEGER HALTEN AN IHREM INVESTMENT FEST

Anschließend an die zweite Vorjahreshälfte 2016 setzte sich die gute Kursperformance vor allem im ersten Halbjahr 2017 fort und führte zu einer überwiegend hohen Nachfrage, der jedoch ein eher zurückhaltendes Angebot gegenüberstand. Durchschnittlich wurden im Geschäftsjahr nach den

Statistiken der Deutschen Börse 31.115 Aktien pro Tag auf XETRA und an den deutschen Regionalbörsen gehandelt; insgesamt waren es mehr als 8 Mio. Aktien im Jahr 2017. Hinzu kamen größere Umsätze außerhalb der Börsen: Gemäß Bloomberg wurden weitere rund 6,4 Mio. Aktien direkt zwischen Käufer und Verkäufer bzw. über alternative Handelsplattformen gehandelt. Die auf XETRA und über die Regionalbörsen ausgewiesenen Umsätze entsprachen

AKTIONÄRSSTRUKTUR DER INDUS HOLDING AG ZUM 31.12.2017 (in %)



Quelle: Unternehmensangaben

laut Bloomberg rund 56 % des gehandelten Aktienvolumens und bewegten sich damit auf Vorjahresniveau. Am erneuten Rückgang des durchschnittlichen Tagesumsatzes im Geschäftsjahr 2017 ist abzulesen, dass es die Anleger in unsicheren Zeiten bevorzugen, in robuste Werte zu investieren bzw. an diesen festzuhalten.

### STABILE AKTIONÄRSSTRUKTUR MIT VIELEN INSTITUTIONELLEN INVESTOREN

Größter Aktionär der INDUS Holding AG ist unverändert die Versicherungskammer Bayern in München. Sie hält im Rahmen ihrer langfristig ausgerichteten Kapital-

anlagestrategie 19,4 % des Grundkapitals (nach Kenntnis des Vorstands). Hinzu kommt ein Kreis aus mehreren Privataktionären, die ihre gegenseitige Vertretung in einer Gruppe beschlossen haben. Für den Kreis dieser sogenannten Legitimationsaktionäre spricht Hans Joachim Selzer, Driedorf. Der Kreis hält nach eigenen Angaben 5,8 % der INDUS-Anteile. Darüber hinaus meldete die Epina GmbH & Co. KG, Gütersloh, am 14. November 2017 erstmals die Berührung der 3%-Schwelle und zählt seitdem zu den größeren Aktionären der INDUS Holding AG. Das weitere Aktienkapital der Gesellschaft (71,8 %) ist breit gestreut. Aktuell besitzt die INDUS Holding AG keine eigenen Aktien.

### AUSSCHÜTTUNG: DIVIDENDENVORSCHLAG VON 1,50 EUR JE AKTIE

INDUS verfolgt eine nachhaltige Dividendenpolitik: Das Unternehmen beteiligt seine Aktionäre mit einer regelmäßigen Dividendenausschüttung am Geschäftserfolg. Sie orientiert sich vom Grundsatz her am Jahreserfolg und soll auch in schwachen Jahren – sofern wirtschaftlich vertretbar – nicht ausfallen. Die Ausschüttungspolitik sieht vor, gut 50 % der Gewinne zur Stärkung der Gesellschaft zu thesaurieren und bis zu 50 % der Gewinne auszuschütten. Notwendige Voraussetzung dafür ist, dass der Jahresabschluss der INDUS Holding AG einen Bilanzgewinn ausweist. Der Bilanzgewinn der AG am 31. Dezember 2017 beträgt 83,5 Mio. EUR. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen daher der Hauptversammlung die Zahlung einer Dividende von 1,50 EUR (1,35 EUR im Vorjahr) vor. Das entspricht

DIVIDENDE JE AKTIE\* MIT DIVIDENDENRENDITE 2008 BIS 2017

(in EUR/in %)



\* Dividendenzahlung für das jeweilige Geschäftsjahr

\*\* Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 24. Mai 2018

— Dividendenrendite

## STAMMDATEN ZUR INDUS-AKTIE

WKN / ISIN	620010 / DE0006200108
Börsenkürzel	INH.DE
Aktiengattung	Nennwertlose Inhaber-Stückaktien
Handelsplätze	XETRA, Düsseldorf, Frankfurt (Regulierter Markt) Tradegate Exchange, Berlin, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart (Freiverkehr)
Marktsegment / Index	Prime Standard / SDAX
Designated Sponsors	Commerzbank, Bankhaus Lampe, HSBC Trinkaus & Burkhardt
Gezeichnetes Kapital	63.571.323,62 EUR
Genehmigtes Kapital 2014	31.785.660,51 EUR
Anzahl der Aktien	24.450.509 Stück

einer Ausschüttungssumme von 36,7 Mio. EUR. und einer Ausschüttungsquote von 43,9%.

## AKTIENANALYSEN ZUR INDUS HOLDING AG

Bankhaus Lampe	— Februar 2018 — Kaufen, Kursziel 72,00 EUR
Commerzbank	— Februar 2018 — Kaufen, Kursziel 78,00 EUR
Deutsche Bank	— Februar 2018 — Kaufen, Kursziel 68,00 EUR
Equinet Bank	— November 2017 — Neutral, Kursziel 64,50 EUR
HSBC	— Februar 2018 — Kaufen, Kursziel 78,00 EUR
LBBW	— November 2017 — Kaufen, Kursziel 70,00 EUR
M.M. Warburg	— Februar 2018 — Halten, Kursziel 66,00 EUR
Independent Research	— März 2018 — Kaufen, Kursziel 74,00 EUR

## ZIELGERICHTETE UND TRANSPARENTE INVESTOR RELATIONS-ARBEIT

Zentrales Thema im Dialog mit dem Kapitalmarkt war 2017 die Information über den aktuellen Geschäftsverlauf und die weiteren Schritte zur Umsetzung der Strategie KOMPASS 2020. Im Berichtszeitraum suchte der Vorstand den kontinuierlichen Austausch mit bereits investierten und potenziellen Anlegern. Dazu nutzte er Kapitalmarktveranstaltungen, Konferenzen und Roadshows im In- und Ausland.

## ROADSHOW- UND KAPITALMARKTAKTIVITÄTEN DER INDUS HOLDING AG 2017

März	— Deutschlandkonferenz, Baden-Baden
April	— Roadshow Rheinland, Köln und Düsseldorf
Juli	— Roadshow Hamburg — DSW-Anlegerforum
August	— Commerzbank Sector Conference, Frankfurt am Main
September	— Prior Kapitalmarktkonferenz, Dreieich-Götzenhain
Oktober	— Roadshow London — Roadshow Zürich

Neben der regelmäßigen Veröffentlichung aktueller Informationen zu INDUS führte der Vorstand regelmäßig Einzelgespräche und Interviews mit Multiplikatoren wie Analysten und Wirtschaftsjournalisten. Den Dialog mit den Privatanlegern pflegt INDUS über die Hauptversammlung und den persönlichen Kontakt. Interessierte Anleger können sich auch aktiv durch den INDUS-Newsletter und die INDUS-App über aktuelle Ereignisse informieren lassen. Über die aktive Kapitalmarktarbeit unterstreicht INDUS ihr Interesse an einer transparenten und kontinuierlichen Kommunikation. Seit 2009 ist INDUS Mitglied im Deutschen Investor Relations Verband e. V. (DIRK). Der Finanzkalender im Umschlag des Geschäftsberichts liefert eine Übersicht der wichtigsten Termine im laufenden Geschäftsjahr. Er wird regelmäßig aktualisiert und ist zudem auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht.

## IHR KONTAKT ZUM BEREICH INVESTOR RELATIONS

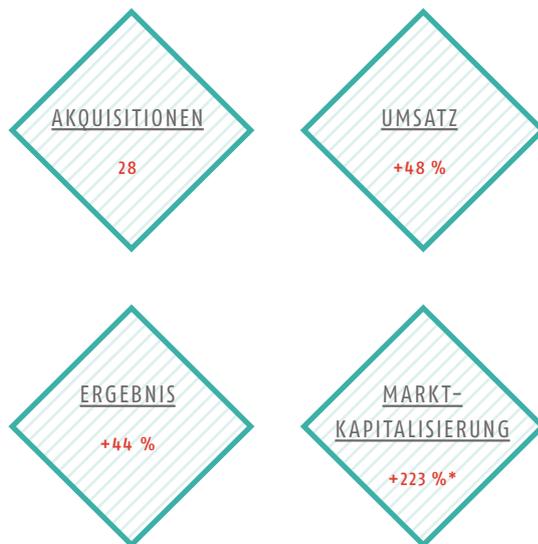
Julia Pschribüllä  
Manager Investor Relations  
Telefon: +49 (0)2204/40 00-66  
E-Mail: investor.relations@indus.de

Die geplanten Termine 2018 sowie weitere IR-Informationen finden Sie auf:  
[www.indus.de/investor-relations](http://www.indus.de/investor-relations)

# KOMPASS 2020: STATUS REPORT

INDUS ist inzwischen im sechsten Jahr unter dem KOMPASS 2020 unterwegs. Dabei erzielte unsere Gruppe in jedem Jahr gute bis sehr gute Fortschritte. So wurde das INDUS-Portfolio zwischen Anfang 2013 und Ende 2017 mit insgesamt 28 Zukäufen verstärkt: 9 Wachstumsakquisitionen auf erster Ebene und 19 Käufe auf zweiter Ebene als Ergänzung der bestehenden Beteiligungen. Und im Januar 2018 hat AURORA mit EE Electronic Equipment die 20. strategische Ergänzung erworben.

## KOMPASS 2020: ZWISCHENBILANZ 2012–2017



\* inkl. Kapitalerhöhung 2013

Auch die Internationalisierungsbestrebungen der Beteiligungen kamen gut voran. So ist der größte Teil der INDUS-Gesellschaften intensiv in den Auslandsmärkten unterwegs. Viele davon haben in den vergangenen Jahren ihre bestehenden Standorte mit Investitionen ausgebaut oder neue Standorte etabliert. Dabei gingen einige Unternehmen auch neue internationale Partnerschaften ein. Heute sind die INDUS-Beteiligungen weltweit in 30 Ländern vertreten.

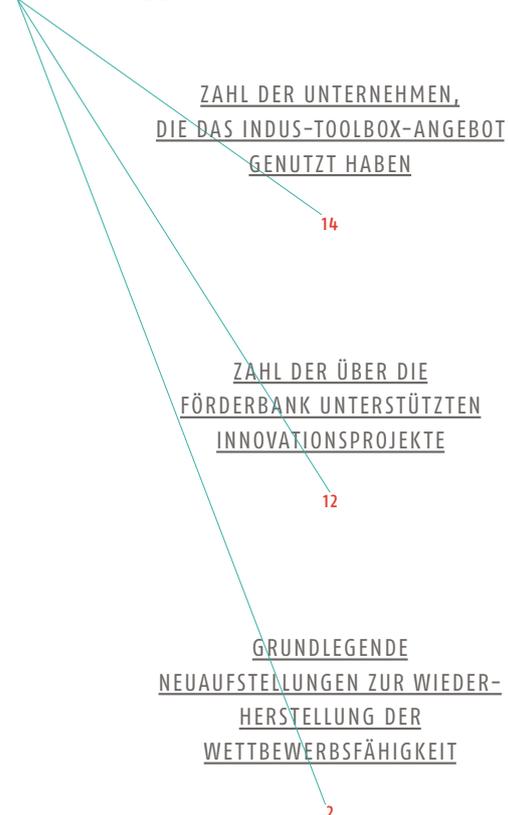
Im Verlauf des vergangenen Jahres haben wir unser Strategieprogramm weiter geschärft und den Faktor „Innovation“

zu einer strategischen Entscheidungsgröße für INDUS erklärt. Der Grund: Mit der rasanten Digitalisierung steigt der Entwicklungsdruck auf unsere Gesellschaften deutlich an. In Verbindung damit wird insbesondere die technologische Kompetenz für unsere aktuellen und zukünftigen Unternehmen besonders wichtig.

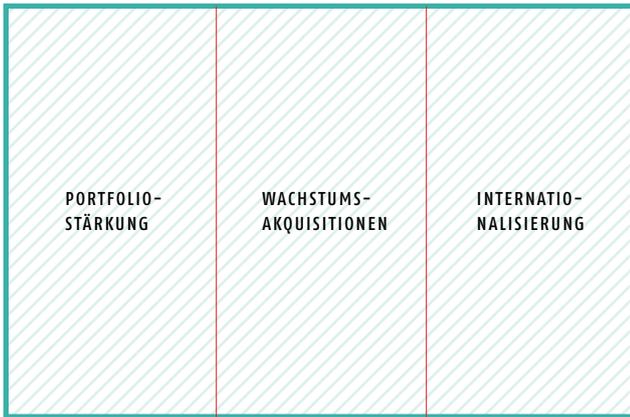
Für die INDUS-Akquisitionen bedeutet dies:

- Wir in der Holding richten unseren Akquisitionsfokus verstärkt auf sogenannte Tech-Unternehmen. Das sind Gesellschaften, die ihre Wettbewerbsposition in den für uns relevanten Zukunftsbranchen durch Technologievorsprünge sichern können.
- Zur Erschließung der relevanten Schlüsselkompetenzen verstärken auch Unternehmen in einer früheren Entwicklungsphase die INDUS-Gruppe.

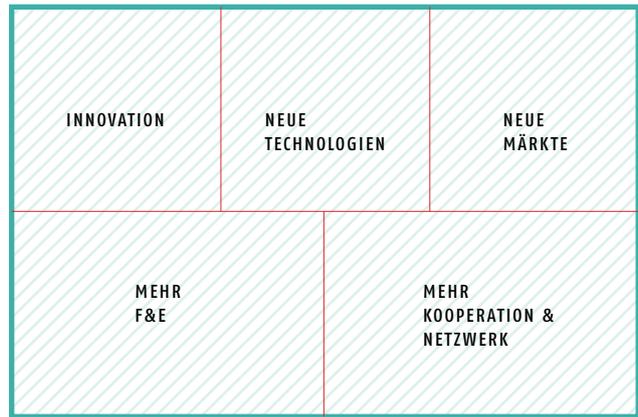
## INNOVATION UND WETTBEWERBSFÄHIGKEIT: FORTSCHRITTE 2017



**BUY, HOLD & DEVELOP**



**FOKUSERWEITERUNG**



Durch die Neujustierung der Kriterien haben wir im vergangenen Jahr zum Beispiel bereits den Bereich Sicherheitstechnik in die Akquisitionsprüfung der Holding aufgenommen, den wir aufgrund unseres Rasters vorher nicht einbezogen hätten.

Für die Unterstützung unserer Beteiligungen bedeutet dies:

- Wir fördern verstärkt die Zukunftsfelder: Industrie 4.0/Digitalisierung, Medizintechnik für die alternde Gesellschaft, innovative Bautechnik, Green Tech, öffentliche und private Sicherheit sowie intelligente Logistik-Infrastruktur.
- Wir erhöhen das zur Verfügung stehende Investitionsbudget (Förderbank), intensivieren unser Unterstützungsangebot bei der internen Innovationsarbeit (Toolbox-Angebot) und fördern den Wissenstransfer (Kooperationen, Netzwerkaufbau).

Um die Beteiligungsunternehmen bei ihrem Weg zu mehr Innovation begleiten zu können, haben wir 2017 die personellen Kapazitäten sowohl auf Vorstands- als auch auf Mitarbeitererebene ausgebaut.

**AKQUISITIONEN 2017**

**01/2017** INDUS erwirbt rund 76 % an der M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechnerntechnik GmbH mit Sitz in Hannover. Mit dem Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung verstärkt sich INDUS im strategischen Wachstumsfeld Mess- und Regeltechnik.

**04/2017** INDUS erwirbt 80 % an der PEISELER-Gruppe, Remscheid, und baut damit das Segment Maschinen- und Anlagenbau weiter aus. Auch die zweite Akquisition liegt im strategischen Zielmarkt Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik.

# NACHHALTIGKEIT BEI INDUS

Echter Unternehmenserfolg misst sich nach Auffassung von INDUS nicht in Quartalszahlen, sondern in der Entwicklung auf lange Sicht. Dabei zählen in besonderem Maße diejenigen Unternehmensfaktoren, die außerhalb der wirtschaftlichen Dimension stehen: die Umwelt, die Mitarbeiter und die Art und Weise, miteinander Geschäfte zu machen. Aus diesem Selbstverständnis heraus agieren auch unsere operativ eigenständigen Beteiligungsgesellschaften, wie unsere Beispiele im Nachhaltigkeitsbericht zeigen.



[24] GRUNDLAGEN

×

[28] NICHTFINANZIELLE  
ERKLÄRUNG

×

[34] FORTSCHRITTE  
2017

×

[42] KENNZAHLEN

# GRUNDLAGEN

Nachhaltiges Handeln erzeugt Wettbewerbsvorteile, erhöht den Unternehmenswert und stärkt die Unternehmenskultur. Auf Grundlage dieser Überzeugung hat INDUS ihr Nachhaltigkeitsengagement im vergangenen Jahr weiter professionalisiert.

## NACHHALTIGKEIT: FÜR INDUS NICHTS NEUES

Das Thema Nachhaltigkeit bedeutet für uns die langfristig gleichrangige Behandlung von ökonomischen, sozialen und ökologischen Zielen: Wir wollen dauerhafte Werte schaffen, dabei gute Arbeit ermöglichen und gleichzeitig sorgsam mit der Umwelt umgehen. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Entwicklung nur dann nachhaltig ist, wenn wir die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigen und gleichzeitig darauf achten, dass dies nicht auf Kosten der Zukunft geschieht.

Die Beteiligungsgesellschaften der INDUS Holding AG nehmen ihre Verantwortung für nachhaltigkeitsorientierte Unternehmensentwicklung eigenständig wahr. Sie setzen sich eigenständig Ziele, entwickeln Maßnahmen und bewerten die Zielerreichung. Die Holding leistet umfassende Informationsarbeit, indem sie nachhaltigkeitsbezogene Daten erhebt und diese in die Gruppenunternehmen hineinträgt. Darüber hinaus berät die INDUS Holding AG ihre Beteiligungen bei Bedarf und hilft ihnen so, ihre „Nachhaltigkeitsbilanz“ wirksam zu verbessern.

Ferner erstrecken sich die Aufgaben der INDUS Holding AG als vermögensverwaltende Gesellschaft auf die dauerhafte Begleitung der Beteiligungsgesellschaften sowie die Neuaquisition von weiteren Portfoliounternehmen. So gesehen agiert die Holding wie ein interner Dienstleister für ihre Beteiligungen. Der Ressourcenverbrauch der Holding entlang der Wertschöpfungskette beschränkt sich somit auf den Einkauf, die Nutzung und Entsorgung von Energie, Büromaterialien und -ausstattung sowie sonstiger notwendiger Geschäftsausstattung einer Verwaltungsgesellschaft.

Die Überprüfung der relevanten Nachhaltigkeitskriterien in der Wertschöpfungskette der Beteiligungen liegt nicht in der Verantwortung der Holding. Jedoch hat jede Beteiligung über einen Due-Diligence-Prozess ihren Weg in die INDUS-Gruppe (im Folgenden auch: INDUS) gefunden. Im Rahmen dieses Prozesses wurden u. a. auch die Wertschöpfungstiefe und die damit verbundenen Nachhaltigkeitsrisiken geprüft.

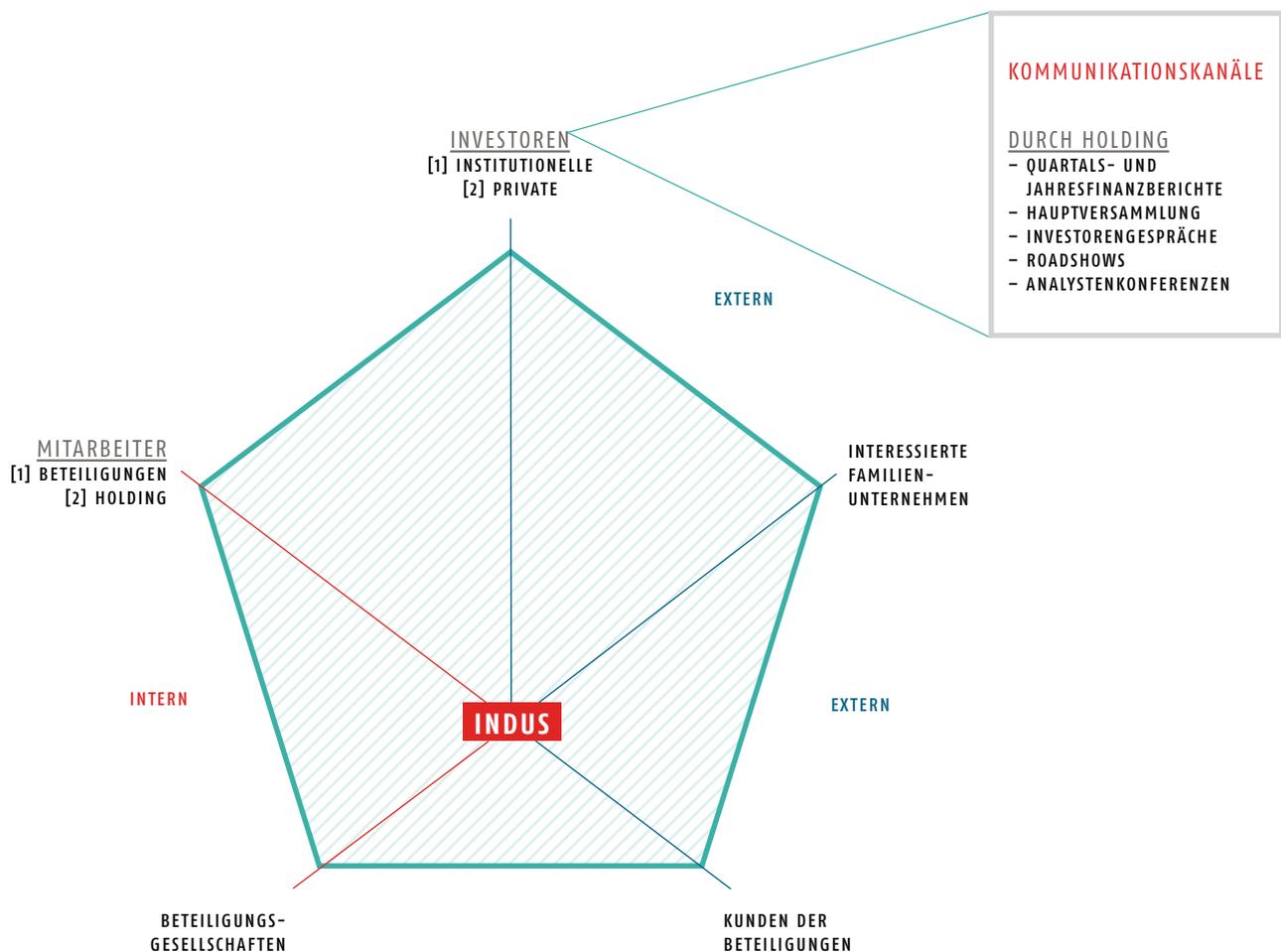
Innovationen schaffen neue Produkte, Dienstleistungen und sogar Ansätze für neue Geschäftsmodelle und damit Wettbewerbsvorteile gegenüber Marktbegleitern unserer Beteiligungen. Ständige technologische und prozesstechnische Weiterentwicklungen in Herstellprozessen bei unseren Beteiligungen sowie durch technologische Fortschritte bei Herstellern von Maschinen und Anlagen erhöhen die Qualität der Produkte, führen zu Energieeinsparungen und damit zu geringeren Emissionen und Kosten.

Die jeweils laufenden und eingeleiteten Maßnahmen zur Unterstützung der Nachhaltigkeitsstrategie der Holding werden in den nachfolgenden Kapiteln beschrieben. Die Arbeit auf dem Feld der Nachhaltigkeit stößt sowohl im Geschäfts- als auch im Kapitalmarktumfeld auf positive Resonanz. Dies spiegelt sich auch in entsprechenden Nachhaltigkeitsratings wider: Beim CDP Climate Scoring wurde INDUS im November 2017 erneut mit der Spitzen-Note „A“ ausgezeichnet. Auch beim Nachhaltigkeits-Rating der oekom research AG führt die INDUS den Status „Prime“.

## STAKEHOLDER: INTERESSEN KENNEN, DIALOG PFLEGEN

Die Basis für eine erfolgreiche Arbeit an Nachhaltigkeitsthemen und damit für den langfristigen Unternehmenserfolg ist, dass wir unsere Stakeholder und ihre Interessen kennen. Nur so können wir die richtigen Entscheidungen treffen und unser Verhalten entsprechend ausrichten. Die Auswahl der wesentlichen Stakeholder folgte einem strukturierten Prozess. Dabei wurden potenziell relevante Stakeholder u. a. unter Berücksichtigung der Wertschöpfungskette identifiziert und anhand ihres jeweiligen Einflusses auf die INDUS-Gruppe sowie anhand des Einflusses der INDUS-Gruppe auf den jeweiligen Stakeholder priorisiert. Die strukturierte Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen unserer Stakeholder ergab für uns fünf relevante Gruppen: — Investoren: Sie stellen uns Eigen- und Fremdkapital zur Verfügung und erwarten von uns eine klare strategische Ausrichtung, die Realisierung unserer Ertragsprognosen, eine stabile Bilanz sowie eine transparente Berichterstattung.

## WESENTLICHE STAKEHOLDER-GRUPPEN UND STAKEHOLDER-DIALOG



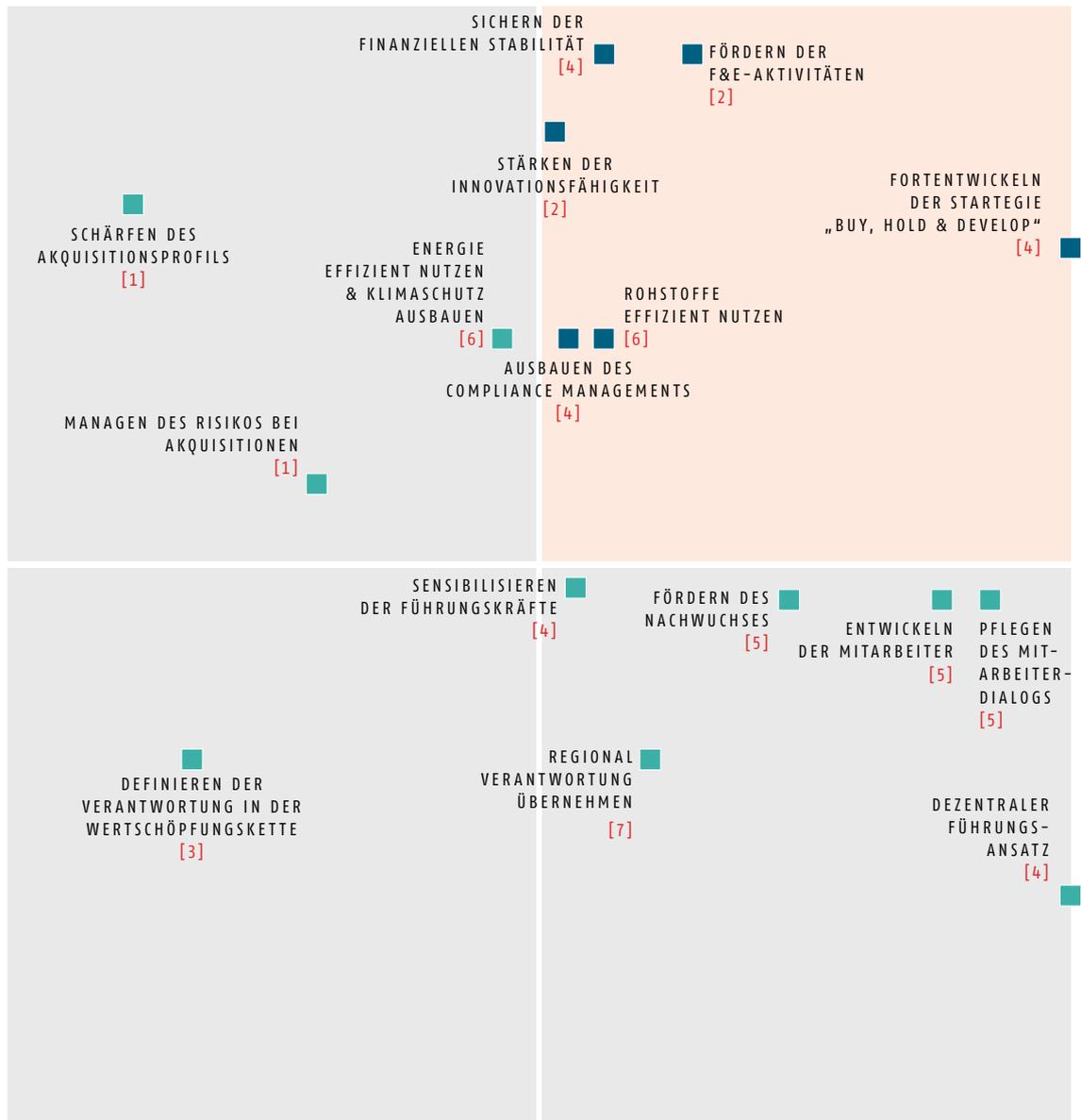
- Interessierte Familienunternehmer: Sie sind an einem finanzstarken Partner mit mittelständischem Verständnis und gutem Ruf interessiert, der für ihr Unternehmen ein solides Fundament für die Fortführung des eigenen Lebenswerks bereitstellen kann.
- Beteiligungsgesellschaften: Sie wollen ihren Handlungsspielraum für die Entwicklung ihres Geschäfts sichern und ausbauen. Dazu suchen sie Unterstützung durch Kapital, Marktzugang und Know-how.
- Kunden der Beteiligungen: Sie möchten die Sicherheit, den richtigen Partner an ihrer Seite zu haben, der sie zuverlässig und dauerhaft mit innovativen und hochwertigen Leistungen begleiten kann.
- Mitarbeiter der Beteiligungen und der Holding: Sie suchen einen attraktiven und sicheren Arbeitsplatz, an dem sie ihre Fähigkeiten sinnstiftend einbringen können, und einen Arbeitgeber, der sie fordert und fördert.

Mit allen fünf Stakeholder-Gruppen stehen die Holding und die Portfoliounternehmen, jeweils soweit zutreffend, in regelmäßigem Austausch. Dabei nutzen sie unterschiedliche Kommunikationsformen bzw. -kanäle. Im Geschäftsjahr 2016 wurden die aus interner Sicht identifizierten Handlungsfelder und Kerntemen im informativen Austausch mit der Sichtweise ausgewählter Beteiligungsgesellschaften abgeglichen. Im Geschäftsjahr 2017 wurde der Stakeholder-Dialog mit institutionellen Investoren und Familienunternehmern intensiviert. Beide Stakeholder-Gruppen wurden in strukturierten Interviews zu Ihrer Sichtweise und Wahrnehmung der Nachhaltigkeitsstrategie und -berichterstattung der INDUS befragt. Ziel war hierbei u. a. die Verifizierung der im Rahmen der bisherigen Analysen und Betrachtungen als wesentlich identifizierten Nachhaltigkeitsaspekte.

WESENTLICHKEITSMATRIX

SEHR HOCH

BEDEUTUNG DES HANDLUNGSFELDES FÜR EXTERNE STAKEHOLDER



RECHT HOCH

BEDEUTUNG DES HANDLUNGSFELDES FÜR INTERNE STAKEHOLDER

SEHR HOCH

- [1] INVESTITIONEN
- [2] INNOVATION
- [3] INTERNATIONALISIERUNG
- [4] GESELLSCHAFTERROLLE

- [5] PERSONAL
- [6] RESSOURCENEFFIZIENZ
- [7] SOZIALES ENGAGEMENT

## KERNTHEMEN: DREI PLUS VIER

Zur Identifizierung der für INDUS relevanten Nachhaltigkeitsaspekte führten wir 2016 unter Beteiligung des Vorstands eine Wesentlichkeitsanalyse durch. Die Ergebnisse dieser Analyse wurden nun im Rahmen des zuvor angeführten Stakeholder-Dialogs verifiziert. Die bereits im Zuge der letztjährigen Berichterstattung identifizierten sieben Kernthemen konnten so bestätigt werden:

1. Investitionen: der Einsatz wirtschaftlicher Mittel zur erfolgreichen Entwicklung der Beteiligungen bzw. der Gruppe
2. Innovation: die Weiterentwicklung der von den Beteiligungen angebotenen Produkte und Dienstleistungen sowie die Entwicklung neuer, ggf. sogar disruptiver Lösungen
3. Internationalisierung: die Expansion der Beteiligungen (Produktion, Absatzmärkte) in die relevanten internationalen Regionen zur langfristigen Begleitung des Kunden vor Ort
4. Gesellschafterrolle der INDUS Holding AG: die wirtschaftliche und beratende Unterstützung der Beteiligungen bei der Entwicklung ihres Geschäfts im Rahmen der gegebenen Spielräume durch die Holding
5. Personal: die Mitarbeiter als zentrale Triebkraft der Unternehmensentwicklung sowohl in der INDUS Holding AG als auch unternehmensindividuell bei den Beteiligungen
6. Soziales Engagement: die Übernahme von Verantwortung für gesellschaftliche Aufgaben seitens der Beteiligungsgesellschaften und der INDUS Holding AG
7. Ressourceneffizienz: die Berücksichtigung der ökologischen Folgen bei unternehmerischen Entscheidungen und die Minimierung der ökologischen Auswirkungen der operativen Tätigkeit durch die Beteiligungsgesellschaften

Die drei Kernthemen Investition, Innovation und Internationalisierung stehen im strategischen Fokus der Holding und können für den Erfolg der Einzelgesellschaft wie auch für den Erfolg der Gruppe als Ganzes eine große Hebelwirkung entfalten. Die vier übrigen Themen beziehen sich auf ebenso wichtige Grundsatzfelder, die sich unmittelbar aus dem Aufgaben- und Werteverständnis eines gesunden mittelständisch orientierten bzw. geführten Unternehmens ergeben. Schwerpunkt der diesjährigen Berichterstattung ist das soziale Engagement der Beteiligungsgesellschaften und der INDUS Holding AG.

## WESENTLICHKEITSMATRIX MIT KONKRETEN HANDLUNGSFELDERN

Die identifizierten Kernthemen sind mit Handlungsfeldern unterlegt, aus denen sich wiederum konkrete Maßnahmen ableiten lassen. Die Handlungsfelder haben wir in eine klassische Wesentlichkeitsmatrix übertragen. Diese spiegelt wider, welche Bedeutung das jeweilige Handlungsfeld, konsolidiert betrachtet, für die internen bzw. externen Stakeholder der INDUS Holding AG und der Beteiligungsgesellschaften besitzt. Die Einordnung der Handlungsfelder in die Matrix erfolgte über Einschätzungen des Nachhaltigkeitsteams sowie des Vorstands und wurde mit Einschätzungen interner und externer Stakeholder abgeglichen. Als Ergebnis der 2017 geführten Gespräche mit Investoren und ehemaligen Familienunternehmern wurden die Handlungsfelder Energie- und Ressourceneffizienz, der Mitarbeiterdialog und die Nachwuchsförderung höher priorisiert. Die Wesentlichkeitsmatrix wurde entsprechend überarbeitet und durch den Vorstand genehmigt.

# NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG FÜR DIE INDUS-GRUPPE

Laut CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RLUG) ist die INDUS Holding AG ab dem Geschäftsjahr 2017 verpflichtet, zu Nachhaltigkeitsaspekten zu berichten. Neben allgemeinen Angaben zum Geschäftsmodell (vgl. Lagebericht, Kapitel „Grundlagen des Konzerns“) sind in diesem Kontext Angaben zu gesetzlich vorgegebenen Aspekten von Relevanz, die inhaltlich von den im Rahmen des Stakeholderdialogs identifizierten und verifizierten Kernthemen wie folgt abgedeckt werden:

Der Aspekt Umweltschutz findet sich im Kernthema Ressourceneffizienz wieder, der Aspekt Sozialbelange im Kernthema soziales Engagement. Die Aspekte Arbeitnehmerbelange sowie Achtung der Menschenrechte werden durch das Kernthema Personal abgedeckt. Der Aspekt Bekämpfung von Korruption und Bestechung ist Teil des Kernthemas Gesellschafterrolle.

Nachhaltigkeit ist bei der INDUS Holding AG auf höchster Ebene angesiedelt. Das heißt: Der Vorstand steuert die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie der Holding. Relevante Nachhaltigkeitsaspekte, die aktuelle Positionierung aus Innen- und Außensicht, nichtfinanzielle Leistungsindikatoren und die Erreichung der gesetzten Ziele der Beteiligungen sind Gegenstand des Austauschs zwischen dem Vorstand und den Geschäftsführern der Beteiligungen. Darüber hinaus werden im Rahmen der jährlich stattfindenden Unternehmertagung immer wieder Themen aus dem CSR-Umfeld beleuchtet und diskutiert. Die INDUS Holding hat seit 2016 eine Incentivierung für Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit in das Vergütungssystem des Vorstands integriert.

Im Rahmen der jährlichen Fortschreibung der Unternehmensplanungen werden durch das Management der Beteiligungen Risiken und Chancen mithilfe eines Risikomanagement-Reporting-Tools nach Eintrittswahrscheinlichkeiten und möglicher Schadenshöhe bis auf Anlagen-/Betriebs-ebene bewertet, dokumentiert, sowie Maßnahmen zur Verminderung der Risiken abgeleitet. Nachhaltigkeitsrisiken werden dabei als separate Risikokategorie erfasst, sind aber vollständig in das bestehende Risikomanagementsystem integriert. Gegenmaßnahmen werden soweit erforderlich

auf Holdingebene für die Holding oder unabhängig von der Holding auf Ebene der Beteiligungsgesellschaften für die Beteiligungen eingeleitet. Wesentliche Risiken aus Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen sowie aus eigener Geschäftstätigkeit i. S. § 289c Abs. 3 Nr. 3 und 4 HGB und der Umgang mit diesen werden – soweit berichtspflichtig – im Chancen- und Risikobericht (vgl. Lagebericht, Kapitel „Chancen- und Risikobericht“) dargestellt. Im Berichtsjahr sind keine Einzelrisiken mit Bezug zu Nachhaltigkeitsaspekten zu berichten, die die Wesentlichkeitsschwelle überschreiten.

Unser Nachhaltigkeitsbericht wurde in Übereinstimmung mit den Kriterien erstellt, die der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) formuliert hat. Wir berichten die EFFAS (European Federation of Financial Analyst Societies)-Leistungsindikatoren gemäß den Anforderungen von DNK. Von 16 Kennzahlen werden vier nicht berichtet. Die näheren Erläuterungen dazu befinden sich am Ende der Kennzahlenübersicht. Ab 2018 werden wir alle von uns berichteten Kennzahlen gemäß EFFAS standardisiert im Due-Diligence-Prozess bei den Neuaquisitionen abfragen und in der Analyse berücksichtigen.

Die erhobenen Kennzahlen beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017 und ziehen zum Vergleich das Vorjahr heran (sofern Daten für das Vorjahr vorliegen). Zur Datenerfassung der nichtfinanziellen Leistungskennzahlen wurde das bestehende interne Finanzdaten-Reporting-System der INDUS Holding AG genutzt, das um entsprechende Abfragen erweitert wurde. Der Kreis der Gesellschaften, von denen nachhaltigkeitsbezogene Daten erhoben wurden, weicht von dem für die Finanzdaten definierten Konzernkonsolidierungskreis ab. Er beinhaltet jedoch alle direkten INDUS-Beteiligungen sowie wesentliche Beteiligungen auf Enkelebene (ohne Akquisitionen im Berichtsjahr). Eine Bereinigung der Vorjahreswerte um Effekte aus Veränderungen des Konsolidierungskreises („Like-for-Like-Betrachtung“) erfolgt nicht. Veränderungen des Konsolidierungskreises erzeugen im aktuellen Geschäftsjahr keine wesentlichen Verzerrungen der Ergebnisse im Vorjahresvergleich. Im Vergleich zum Vorjahr ergaben sich folgende wesentliche Änderungen bei den Systemgrenzen und inhaltlichen Definitionen der Kennzahlen:

- Erweiterung des Konsolidierungskreises um eine weitere direkte Beteiligung (die Neuakquisitionen 2017 werden erst im Folgejahr berücksichtigt)
- Ergänzung um weitere Leistungskennzahlen nach EFFAS in Übereinstimmung mit den DNK-Anforderungen (siehe entsprechend gekennzeichnete Zahlen in der Kennzahlenübersicht)

Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ebner Stolz hat die nichtfinanzielle Erklärung für die INDUS-Gruppe und die gemäß DNK berichteten EFFAS-Kennzahlen (in der Kennzahlenübersicht entsprechend gekennzeichnet) einer prüferischen Durchsicht unterzogen.

## UMWELTSCHUTZ

### EINORDNUNG

Direkte Umweltauswirkungen bzgl. Ressourcenverbrauch, Immissionen, Abfall, Transport sowie der Energieverbrauch und die damit verbundenen direkten und indirekten Treibhausgasemissionen der Beteiligungen sind nach Industriemaßstäben insgesamt als vergleichsweise gering einzustufen. Die Beteiligungen sind zum Großteil im verarbeitenden Gewerbe mit mechanischen Bearbeitungsprozessen angesiedelt. Die Beteiligungen haben ihre Produktionsstandorte überwiegend in der EU und der Schweiz. Sie unterliegen daher hohen Standards und gesetzlichen Auflagen bzgl. Anlagensicherheit und Umweltschutz. Die wenigen Beteiligungen mit Produktionsprozessen mit einer potentiellen relevanten Umweltbelastung wie etwa Galvanik- oder Lackierprozesse unterliegen entsprechenden gesetzlichen Regelungen und Überwachungsprozessen. Diese Beteiligungen haben größtenteils formalisierte Umweltmanagementsysteme etwa nach ISO 14001 etabliert. Direkte Umweltauswirkungen durch die INDUS Holding AG als Organisationseinheit sind vernachlässigbar.

### ZIELE/MASSNAHMEN

Der verantwortungsvolle Umgang mit natürlichen Ressourcen hat innerhalb der INDUS-Gruppe einen hohen Stellenwert. Die Geschäftsführer der Beteiligungen entwickeln – mit Blick auf das spezifische Umfeld und im Einklang mit der jeweiligen Unternehmensphilosophie – eigenständig Regelungen und Maßnahmen zur Ressourcenschonung. Dies betrifft nicht nur Produktionsprozesse selbst, sondern

auch die Produktentwicklung (konkrete Beispiele finden sich im Kapitel „Ressourceneffizienz“).

Die INDUS Holding AG stellt im Rahmen standardisierter Due-Diligence-Prozesse bei ihren Akquisitionsprozessen sicher, dass mindestens die gesetzlichen Anforderungen eingehalten und durch entsprechende Managementsysteme Vorkehrungen zur Vermeidung von umweltrelevanten Ereignissen getroffen werden. Durch die unmittelbare und enge Begleitung des Due-Diligence-Prozesses durch den Vorstand werden strategische Nachhaltigkeitsaspekte aktiv eingebracht.

Es werden grundsätzlich keine Investitionen in energie- und emissionsintensive Unternehmen und Unternehmen, die ihren Fokus in der Rüstungsindustrie haben, getätigt. Das Akquisitionsprofil der INDUS Holding AG wurde – auch unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten – im Geschäftsjahr 2017 überarbeitet und geschärft.

Risiken in den Bereichen von Elementarschäden, Betriebsunterbrechungen, Haftpflicht, Produkthaftung und Transportschäden werden von der Holding für alle Beteiligungen durch den Abschluss entsprechender Verträge abgesichert.

Unter Berücksichtigung der jeweiligen Bedürfnisse und Randbedingungen arbeiten die Beteiligungen intern mit einem Genehmigungsmanagement sowie definierten und dokumentierten Ablaufprozessen mit Vorschriften und Regeln. Darüber hinaus haben die Beteiligungen teilweise zertifizierte Managementsysteme implementiert. Hiermit erfüllen die Gesellschaften nicht nur die behördlichen Auflagen, sondern leisten auch einen Beitrag, um die Sicherheit und Gesundheit der eigenen Mitarbeiterschaft, der Zulieferer, Dienstleister vor Ort und der unmittelbaren Nachbarschaft zu gewährleisten.

Energieeffizienz und damit einhergehend Emissionseinsparungen sind ein Querschnittsthema. Die Notwendigkeit, dem Klimawandel entgegenzuwirken, hat INDUS klar erkannt. Vor diesem Hintergrund hat sich die INDUS Holding AG das Ziel gesetzt, ihre direkten und indirekten Emissionen (Scope 1 & 2) absolut um 12 % bis 2020 und um 42,5 % bis 2040 zu reduzieren (jeweils bezogen auf das Basisjahr 2014).

## ERGEBNIS

Gemäß DNK bzgl. Umweltaspekten zu berichtende Indikatoren sind der Gesamtenergieverbrauch (EFFAS E01-01), die Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2, EFFAS E02-01), das gesamte Abfallaufkommen (EFFAS E04-01) sowie der Anteil des recycelten Abfalls (EFFAS E05-01). Die Treibhausgasemissionen berichten wir nach den Vorgaben des Greenhouse Gas Protocols (GHG Protocol). Dabei weisen wir gemäß GHG Protocol Treibhausgasemissionen für Scope 2 sowohl nach der standort- als auch nach der marktbasierter Methode aus. Sofern nachfolgend nicht weiter auf eine Methode Bezug genommen wird, handelt es sich stets um die marktbasierter Methode. Im Berichtsjahr wurden trotz des weiteren Aufbaus von Ressourcen in der Holding die Scope 1 und 2 Emissionen (EFFAS E02-01, dem Operational-Control-Ansatzes gem. GHG-Protocol entsprechend sind hierdurch ausschließlich Emissionen der Holding abgedeckt) in Summe geringfügig gesenkt. Der Gesamtenergieverbrauch der Gruppe (EFFAS E01-01) ist hingegen wachstumsbedingt trotz zahlreicher Energieeinsparmaßnahmen gestiegen. Ebenfalls wachstumsbedingt ist ein Anstieg des absoluten Abfallaufkommens zu verzeichnen (EFFAS E04-01). Die Recyclingquote (EFFAS E05-01) wurde 2017 erstmalig erfasst, sodass ein Vorjahresvergleich nicht möglich ist.

Zukünftig werden wir in der Gruppe weiterhin intensiv an der Erhöhung der Ressourceneffizienz arbeiten, um damit die Umweltbelastungen nicht nur an den eigenen Standorten und bei den eigenen Produkten, sondern auch in den vor- und nachgelagerten Prozessen zu reduzieren.

## **SOZIALBELANGE**

### EINORDNUNG

Relevante Luft- und Lärmimmissionen verursachen die Beteiligungen nur in sehr begrenztem Umfang, sodass Folgerisiken aus potenziellen Beschwerden gering sind. Die Beteiligungen nehmen ihre Produktverantwortung wahr und minimieren entsprechend ihrer Einflussmöglichkeiten Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltrisiken entlang des gesamten Lebenszyklus von der Produktentwicklung, Produktion, der Weiterverarbeitung beim Kunden bis zur Nutzung beim Endkunden und zur Entsorgung.

## ZIELE/MASSNAHMEN

Die Unternehmen der INDUS-Gruppe nehmen ihre Verantwortung als Teil der Gesellschaft aktiv und mit Bezug zu ihrem regionalen Kontext eigenständig wahr. Sie unterstützen mit ihrem Engagement kulturelle, wissenschaftliche und soziale Projekte in der Nachbarschaft, u. a. durch Stipendien für Studenten, aber auch Spenden an Schulen und Kindergärten (vgl. Kapitel „Soziales Engagement“). Es werden keine politischen Spenden getätigt.

Entsprechend der jeweiligen rechtlichen Rahmenbedingungen haben die Beteiligungen ein Beschwerdemanagement mit angemessenem Formalisierungsgrad. Auf diese Weise werden relevante Beschwerden erfasst und bewertet, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen und kontinuierlich Verbesserungen bei den Prozessen und Produkten zu erreichen. Im Rahmen jährlicher Reportings findet ein Monitoring über berechnigte Beschwerden aus dem lokalen Umfeld statt. Gleiches gilt für eventuell notwendige Rückstellungen für Gewährleistungen.

### ERGEBNIS

Gemäß DNK bzgl. Sozialbelangen zu berichtender Indikator sind Zahlungen an politische Parteien (EFFAS G01-01). Derartige Zahlungen gab es im Berichtsjahr nicht. Die Beteiligungen stehen u. a. über Tage der offenen Tür, Schülerpraktika und Werksführungen mit den kommunalen und regionalen Stakeholdern im regelmäßigen Dialog. Im Berichtsjahr waren zahlreiche derartige Aktivitäten zu verzeichnen. Des Weiteren arbeiten die Beteiligungen vielfach mit Werkstätten für behinderte Menschen zusammen. Im Berichtsjahr gab es keine berechnigte Beschwerde aus dem lokalen Umfeld. Zukünftig wird die INDUS Holding AG den Austausch in der Gruppe zu diesem Aspekt etwa durch die Thematisierung auf den jährlichen Unternehmertagungen und durch das interne nichtfinanzielle Reporting weiter fördern.



DIE UNTERNEHMEN DER INDUS-GRUPPE NEHMEN IHRE VERANTWORTUNG ALS TEIL DER GESELLSCHAFT AKTIV UND MIT BEZUG ZU IHREM REGIONALEN KONTEXT EIGENSTÄNDIG WAHR.



REDUKTION

der direkten und indirekten Emissionen (Scope 1 & 2)

↘ 12,0 %  
bis 2020

↘ 42,5 %  
bis 2040

Die INDUS Holding AG hat sich das Ziel gesetzt, ihre direkten und indirekten Emissionen (Scope 1 & 2) absolut um 12 % bis 2020 und um 42,5 % bis 2040 zu reduzieren (jeweils bezogen auf das Basisjahr 2014).



## ARBEITNEHMERBELANGE UND ACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

### EINORDNUNG

Die Beteiligungsunternehmen und die INDUS Holding AG achten im Geschäftsalltag die Menschenrechte der Mitarbeiter, Lieferanten, Geschäftspartner und der übrigen Stakeholder. Sie arbeiten größtenteils mit qualifizierten Fachkräften im deutschsprachigen Markt, dem europäischen und außer-europäischen Ausland. Risiken einer nicht marktüblichen Entlohnung, unangemessene Arbeitszeiten, die Einschränkung der Vereinigungsfreiheit oder der Gleichberechtigung werden innerhalb der INDUS-Gruppe durch entsprechende Regelungen in den unternehmensspezifischen Verhaltenskodizes entgegengewirkt. Auch bei den direkten Lieferanten der INDUS Holding AG liegen über derartige Risiken keine Informationen vor.

Qualifizierte und engagierte Mitarbeiter sind für die Beteiligungen und die Holding eine wichtige Voraussetzung für einen langfristigen Unternehmenserfolg. Daher stellt die Gewinnung, Bindung und Weiterbildung von Fachkräften insbesondere für die Beteiligungen, aber auch für INDUS Holding AG eine wichtige Aufgabe dar.

### ZIELE/MASSNAHMEN

Zur Erfüllung dieser Aufgabe setzen sich die Beteiligungen individuelle Ziele. Diese umfassen z. B.:

- die Pflege bzw. Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber in der Region
- (Fachkräfte-)Ausbildung über den eigenen Bedarf hinaus, Sicherung der Mitarbeiterzufriedenheit und Förderung der Mitarbeitermotivation
- die Erhöhung der Mitarbeiteridentifikation mit dem Unternehmen
- die Orientierung an hohen Arbeitsstandards (insb. Arbeitssicherheit, Arbeitnehmersundheit)

Die Beteiligungen bieten ihren Mitarbeitern bedarfsorientiert Weiterbildungsmöglichkeiten, zum Teil auch die Möglichkeit zur Absolvierung eines dualen Studiums und zur Entsendung an ausländische Unternehmensstandorte. Parallel dazu pflegen die Beteiligungen einen allgemeinen Austausch mit Schulen (z. B. Girls' Days), Fachhochschulen und Universitäten (z. B. über Praktika und Abschlussarbeiten). Innerhalb der Unternehmen werden die Mitarbeiter über kontinuierliche Verbesserungsprozesse (KVP) oder das

betriebliche Vorschlagswesen in die Verbesserung betrieblicher Abläufe integriert.

Die Holding prüft im Rahmen der Due-Diligence-Prozesse bei ihren Firmenkäufen, ob soziale und ethische Grundlagen insbesondere auch die Einhaltung angemessener Arbeitsstandards von den zu akquirierenden Unternehmen geachtet werden. Unsere Anforderungen u. a. auch bzgl. Arbeitnehmerbelangen in der Holding sind in unserem Verhaltenskodex (s. u.) dokumentiert. Alle Beteiligungen haben ihrerseits unternehmensspezifische Kodizes erarbeitet, in denen sie Mindeststandards in Bezug auf Arbeitnehmerrechte und zur Sicherstellung der Rechte auf menschenwürdige Arbeit im Innen- und Außenverhältnis, d. h. auch bei Lieferanten, festlegen. Darüber hinaus wird jede direkte Beteiligung durch einen Vorstand der INDUS Holding AG direkt betreut. Die Betreuung umfasst neben der engen Begleitung der wirtschaftlichen und strategischen Unternehmensentwicklung auch regelmäßige Besuche aller Standorte (inkl. Einzelgesellschaften).

### ERGEBNIS

Gemäß DNK sind bzgl. Arbeitnehmerbelangen und Achtung der Menschenrechte als Indikatoren durchschnittliche Weiterbildungsausgaben je Mitarbeiter (EFFAS S02-02), die Altersstruktur (EFFAS S03-01), die Anzahl nach SA 8000 zertifizierter Standorte (EFFAS S07-02 II) sowie der Anteil weiblicher Mitarbeiter (EFFAS S10-01) und weiblicher Führungskräfte (EFFAS S10-02) zu berichten. Die Altersstruktur in den Beteiligungen (EFFAS S03-01) sowie die durchschnittlichen Weiterbildungsausgaben pro Mitarbeiter (EFFAS S02-02) wurden für 2017 erstmalig erfasst. Ein Vorjahresvergleich ist somit nicht möglich. Der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft (EFFAS S10-01) ist leicht gestiegen, der Anteil weiblicher Führungskräfte (EFFAS S10-02) hingegen leicht zurückgegangen. Einige Beteiligungen sind nach OSHAS 18001 (ein internationaler Standard für Arbeitsschutzmanagementsysteme) zertifiziert bzw. auf dem Weg der Erstzertifizierung, es verfügt jedoch keine Beteiligung über eine Zertifizierung nach SA 8000 (EFFAS S07-02 II). SA 8000 ist ein internationaler Standard für Arbeitsbedingungen, jedoch im Branchenumfeld der INDUS-Beteiligungen eine eher unübliche Zertifizierung. Die INDUS Holding AG wird für 2018 die Informationsbasis zu den Personalaktivitäten der Unternehmen weiter ausbauen und in die Gruppe zurücktragen. Im Jahr 2017 wurde HAUFF als TOP 100 Arbeitgeber ausgezeichnet.

## BEKÄMPFUNG VON KORRUPTION UND BESTECHUNG

### EINORDNUNG

Der Umsatzanteil in der INDUS-Gruppe außerhalb Europas wächst, damit nimmt auch der Anteil geschäftlicher Aktivitäten in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko zu. Dies resultiert im Wesentlichen aus Umsätzen in China, Mexiko, Russland, Südafrika und der Türkei.

### ZIELE/MASSNAHMEN

Korrektes Verhalten im Geschäftsverkehr sehen wir, die INDUS Holding AG, und die Geschäftsführungen unserer Beteiligungen als Teil unternehmerischer Grundpflichten. Die Verantwortung für gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten und ebenso für die konsequente Einleitung und Verfolgung von ggf. erforderlichen Gegenmaßnahmen bei Fehlverhalten obliegt der jeweiligen Geschäftsführung. Nicht gesetzes- oder richtlinienkonformes Verhalten wird im Rahmen des Compliance Reporting der INDUS Holding AG erfasst. Durch die jeweilige Geschäftsführung eingeleitete Gegenmaßnahmen werden durch die Holding begleitet. Die Grundlagen dafür sind für die INDUS Holding AG in unserem Verhaltenskodex und für die Beteiligungen in deren individuellen Kodizes beschrieben und beziehen sich auf das Handeln innerhalb der jeweiligen Organisation und gegenüber externen Anspruchsgruppen. Diese Kodizes regeln auch, dass monetäre Zuwendungen von Dritten weder angenommen noch gewährt werden dürfen. Politische Spenden oder Zuwendungen an Regierungen werden nicht getätigt. Die INDUS Holding AG ist in keinen Industrieverbänden und sonstigen relevanten Organisationen Mitglied und nimmt keinen direkten oder indirekten Einfluss auf jegliche Gesetzgebungsverfahren.

Seitens der Holding werden außerdem regelmäßig Compliance-Schulungen für die Führungskräfte der Beteiligungsunternehmen angeboten (vgl. Kapitel „Gesellschafterrolle“). 2017 standen dabei – über die allgemeinen Compliance-Themen hinaus – die Themen Datenschutz, Cyberkriminalität und Außenwirtschaft im Fokus. Ein jährliches und anlassbezogenes Compliance Reporting dokumentiert die Korrektheit der geschäftlichen Tätigkeit.

Die Holding stellt in ihren Akquisitionsprozessen für den Erwerb von Portfoliounternehmen auf erster Ebene über

standardisierte Due-Diligence-Prozesse sicher, dass die in ihrem Verhaltenskodex festgehaltenen Compliance-Anforderungen eingehalten werden. Durch die unmittelbare und enge Begleitung des Due-Diligence-Prozesses durch den Vorstand werden strategische Nachhaltigkeitsaspekte aktiv eingebracht.

### ERGEBNIS

Gemäß DNK sind bzgl. der Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Indikatoren Ausgaben und Strafen nach Klagen und Prozessen wegen wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolverstößen (EFFAS V01-01), Umsatz nach Ländern mit einem erhöhten Korruptionsrisiko (EFFAS V02-01) sowie Zahlungen an politische Parteien (EFFAS G01-01) zu berichten. Für das Berichtsjahr wurden keine relevanten Ausgaben, Bußgeldzahlungen und keine nichtmonetären Strafen wegen der Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften bzgl. Vorfällen von Korruption festgestellt. Ausgaben und/oder Strafen nach Klagen oder Prozessen wegen wettbewerbswidrigem Verhalten sind ebenfalls nicht angefallen (EFFAS V01-01). Der Gesamtwert der Bußgelder (über der Wesentlichkeitsgrenze von 10 TEUR je Gesellschaft) resultierend aus anderen Tatbeständen lag bei rd. 86 TEUR. Der Umsatz in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko lag 2017 auf dem Niveau des Vorjahres (EFFAS V02-01). Zahlungen an politische Parteien wurden nicht geleistet (EFFAS G01-01).

Für 2018 plant INDUS ein fortgesetztes Schulungsangebot für die Gesellschaften in den Bereichen Governance, Risk & Compliance. Dabei wird u. a. die Sensibilisierung der Mitarbeiter auf der zweiten Führungsebene bei den Beteiligungen im Fokus stehen.

# FORTSCHRITTE 2017

## SOZIALES ENGAGEMENT

### EINEN ANGEMESSENEN GESELLSCHAFTLICHEN BEITRAG LEISTEN

Die Einzelgesellschaften der Gruppe übernehmen neben ihren unternehmerischen auch gesellschaftliche Aufgaben. Die INDUS Holding AG befürwortet und schätzt das freiwillige Engagement. Es entspricht dem Selbstverständnis der INDUS-Gruppe und stärkt die Reputation der Gruppe.

### STATUS QUO UND ZIELE

Die Unternehmen der INDUS-Gruppe sind fest in ihren regionalen Kontext eingebunden. Die Menschen, die in den Gesellschaften arbeiten, kommen aus der Region. Die von den Unternehmen generierte Wertschöpfung erwirtschaften sie unter Nutzung der regionalen Infrastruktur. Deshalb ist es für die INDUS-Beteiligungen selbstverständlich, dass sie sich auch ihrerseits für ein intaktes Gemeinwesen einsetzen. Wichtige Ziele der Beteiligungen sind beispielsweise:

- Die Förderung bzw. Aufrechterhaltung des lokalen Engagements: Die Beteiligungen wollen sich dort engagieren, wo sie zuhause sind.
- Die Identifikation bestehender und potenzieller Mitarbeiter mit dem Unternehmen: Die Mitarbeiter sollen stolz darauf sein können, bei ihrem Unternehmen zu arbeiten.
- Die Steigerung des Bekanntheitsgrads: Die Beteiligungen wollen in der Region als fester Bestandteil wahrgenommen und von den Stakeholdern unterstützt werden.

Die Beteiligungen engagieren sich regelmäßig über Spenden und Sponsoring in ihrem regionalen, aber auch im überregionalen Umfeld.

### AUSBLICK

Soziales Engagement bleibt auch in Zukunft in dezentraler Verantwortung der Beteiligungen. Einen gruppenübergreifenden Rahmen hinsichtlich Ausrichtung und Umfang des gesellschaftlichen Engagements streben wir ausdrücklich nicht an. Die Holding möchte vielmehr auch hier den Austausch guter Ansätze innerhalb der Gruppe stärken.



## PROJEKTHIGHLIGHT

### ASS MASCHINENBAU

Bereits mehr als 10 Jahre arbeitet die ASS Maschinenbau aus Overath mit den Lebenshilfe-Werkstätten Leverkusen/Rhein-Berg zusammen. Die Lebenshilfe fördert die Lebensqualität von Menschen mit geistiger und körperlicher Behinderung, indem sie ihnen eine angemessene berufliche Beschäftigung bietet. Die Lebenshilfe-Werkstätten montieren und bearbeiten jährlich mehrere zehntausend Bauteile für ASS. Dabei fallen wechselnde Aufgaben an, für die die Mitarbeiter der Lebenshilfe spezifisch beruflich gebildet werden und individuell auf ihre Möglichkeiten und Bedürfnisse angepasste Arbeitsplätze nutzen. Die intensive Beschäftigung mit genau diesen Arbeitsplätzen mündete bei ASS in der Idee für den neuen, innovativen Geschäftsbereich Auxilio®. Dieser umfasst professionelle Arbeitshilfen wie z. B. Zählvorrichtungen oder Montagehilfen sowie Orthesen und Prothesen für Menschen mit Behinderung. Ein erster Produktkatalog existiert seit Ende 2017. Ihr soziales Engagement konnte ASS somit auch als Impuls für Innovationen nutzen.



## PROJEKTHIGHLIGHT

### AURORA/INDUS

Auf Initiative von AURORA wurde im Oktober 2017 am Karl-Ernst Gymnasium im benachbarten Amorbach ein Projekt mit Schülerinnen und Schülern der 10. und 11. Klasse durchgeführt. Unter dem Oberthema „Mobilität im ländlichen Raum“ entwickelten die Jugendlichen an drei Nachmittagen mit Hilfe der Methode „Design Thinking“ Ideen für innovative Konzepte und Lösungen. Das Projekt wurde gemeinsam von AURORA und der Joachim und Susanne Schulz Stiftung durchgeführt und durch die INDUS Holding AG konzeptionell und methodisch unterstützt. Ziel der Workshop-Serie war es, den bereits bestehenden Kontakt zwischen Schule und Unternehmen zu intensivieren. Die Ergebnisse ihrer Arbeit stellten die Jugendlichen dem Stiftungsvorstand, der Geschäftsführung von AURORA sowie der interessierten lokalen Presse vor. Ein konkretes, bereits in die Praxis umgesetztes Ergebnis der Workshops: Der Prototypen-Bus des unter Federführung von AURORA arbeitenden eBus-Clusters trägt nun den Namen ColumBUS. Das Schülerforschungszentrum der Joachim und Susanne Schulz Stiftung verfolgt das Ziel, lokale Bildungseinrichtungen der Regionen Amorbach und Mudau im gesellschaftlichen Bereich wirtschaftlich nachhaltig und langfristig zu stärken und gehört seit Ende 2017 zu den fünf Preisträgern im deutschlandweit ausgeschriebenen Konzeptwettbewerb der Stiftung Jugend Forscht und der Joachim Herz Stiftung.



# GESELLSCHAFTERROLLE

## DIE INTERESSEN DER EIGENTÜMER VERTRETEN

In ihrer Funktion als Finanzholding übernimmt die INDUS Holding AG die wirtschaftliche Konsolidierung und unterstützt die Beteiligungen im Rahmen der gegebenen Spielräume mit Kapital und Beratung. Den Erfolg der Beteiligungen dokumentiert die Holding regelmäßig.

### STATUS QUO UND ZIELE

Als Vertreterin von mittelständischen Prinzipien legt die Holding großen Wert auf ihre Reputation. Ein guter Ruf erhöht die Attraktivität von INDUS für Unternehmensverkäufer und senkt die Finanzierungskosten. Und andersherum: Compliance-Verstöße, Bußgelder, die Formulierung realitätsferner Ziele oder unfaires Marktverhalten führen bei Investoren, Mitarbeitern und Unternehmenspartnern zu Vertrauensverlust. Über die besondere Überwachung der Themen Governance, Risk & Compliance (GRC) sichert die Holding den Ruf von INDUS mit Nachdruck ab. Abgesehen davon formuliert die INDUS Holding AG im Rahmen ihrer Gesellschafterrolle folgende Ziele:

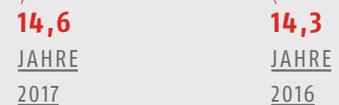
- INDUS bietet ihren Beteiligungen eine langfristige Entwicklungsperspektive und investiert ohne Exit-Orientierung („buy, hold & develop“).
- Die Beteiligungsgesellschaften steuern ihr Geschäft operativ eigenständig. Dabei berücksichtigen sie auch Nachhaltigkeitsaspekte.
- Über die Dividende erhalten die Aktionäre bis zu 50 % vom Bilanzgewinn.

Um den Beteiligungen Mittel zu attraktiven Konditionen zur Verfügung stellen zu können, pflegt die Holding einen breiten Finanzierungszugang: Dabei kooperiert sie mit einer Auswahl von soliden Geschäftsbanken. Darüber hinaus sorgt sie – unter anderem mithilfe kapitalmarktnaher Finanzierungsinstrumente – für langfristige Tilgungsstrukturen. Im regelmäßigen Dialog mit den Geschäftsführungen sensibilisiert der Vorstand für Nachhaltigkeitsthemen in der Gruppe.

### AUSBLICK

An ihrer dezentralen Führungsstruktur und der grundlegenden Strategie „buy, hold & develop“ hält die INDUS Holding AG fest.

#### DURCHSCHNITTLLICHE ZUGEHÖRIGKEIT DER BETEILIGUNGEN ZUR INDUS-GRUPPE



# RESSOURCENEFFIZIENZ

## SCHONEND UND BEWUSST MIT RESSOURCEN UMGEHEN

Die INDUS Holding AG sensibilisiert ihre Beteiligungen für die ökologischen Folgen ihrer operativen Entscheidungen. Sie stellt Investitionsmittel für Effizienzmaßnahmen zur Verfügung und steht den Beteiligungen insbesondere beim Querschnittsthema Energieeffizienz beratend zur Seite.

### STATUS QUO UND ZIELE

Der Ressourceneinsatz ist für die INDUS-Beteiligungen ein Faktor, der ihren wirtschaftlichen Erfolg spürbar beeinflusst: Das gilt in erster Linie für den Rohstoff- und Materialeinsatz, in unterschiedlicher Form auch für die Nutzung von Energie und Entsorgungsdienstleistungen. Demensprechend groß ist das Interesse der Beteiligungen am schonenden Umgang mit den Ressourcen.

Gleichzeitig steigen die Anforderungen des Umfelds an die Unternehmen; der Gesetzgeber setzt den regulatorischen Rahmen zunehmend enger. Auch die Kunden wünschen sich eine ressourcenschonende Produktion bzw. entsprechende Produkte.

Die Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen erfolgt in vielfältiger Form in dezentraler Verantwortung der Beteiligungen. Die INDUS Holding AG unterstützt die Beteiligungen bei Bedarf, unter anderem durch kostenlose Energieberatung. Schwerpunkt der Beratung waren 2017 Neu- und Erweiterungsbauprojekte. So wird z. B. der 2017 errichtete und in Betrieb genommene Erweiterungsbau von ELTHERM mit moderner Wärmepumpentechnologie – und damit ohne Einsatz fossiler Energieträger – beheizt. Gleiches gilt für den Erweiterungsbau der Holding.

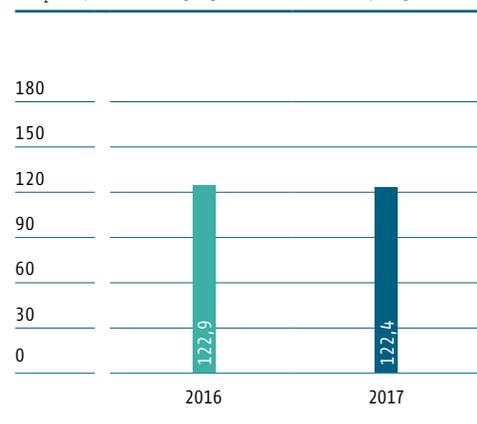
Darüber hinaus arbeiten verschiedene Beteiligungen auf unterschiedliche Art und Weise daran, den Einsatz von Sekundärrohstoffen (Recycling) zu erhöhen. Zum Beispiel setzt WEIGAND BAU eine mobile Bentonit-Recycling-Anlage ein. Außerdem nutzen die Beteiligungen, wo möglich, umweltfreundliche Substitutionsrohstoffe und vermeiden den Einsatz gesundheitsgefährdender Materialien. Ein Beispiel hierfür ist die Umstellung von chromhaltiger auf chromfreie Vorbehandlungsprozesse bei WEINISCH.

Die spezifischen Emissionen der Gruppe konnten um rund 0,4% gesenkt werden (Scope 1 & 2 der Beteiligungen, bezogen auf das Vorjahr). Die Emissionen der Holding sanken sogar um 16,2% (154,2 to CO<sub>2</sub>e im Jahr 2017 ggü. 184 to CO<sub>2</sub>e im Jahr 2014) durch den Bezug von Ökostrom. Die Holding hat zudem 2017 erneut ihre verbleibenden Emissionen durch die Investition in Emissionsminderungsprojekte kompensiert.

### AUSBLICK

Auch 2018 wird die Gruppe intensiv an der Erhöhung der Ressourceneffizienz arbeiten. Die Holding bietet seit 2016 den Beteiligungen Unterstützung bei der Kompensation ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen an. In den Folgejahren wird sich die Gruppe darüber hinaus auch mit den sich aus internationalen und nationalen Klimaschutzplänen ergebenden Anforderungen auseinandersetzen.

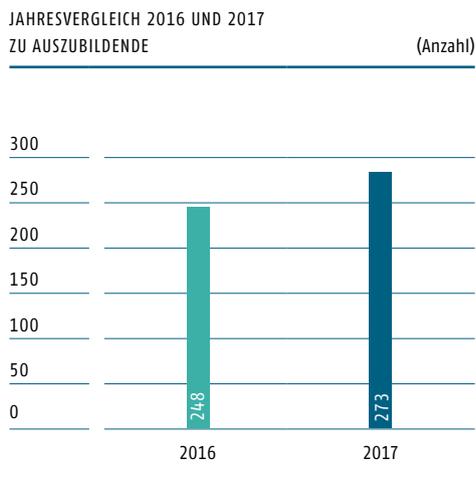
JAHRESVERGLEICH 2016 UND 2017 ZU EMISSIONSINTENSITÄT  
(t CO<sub>2</sub>e Scope 1+2 Beteiligungen/Mio. EUR Wertschöpfung)



# PERSONAL

## DIE ZENTRALE UNTERNEHMENSRESSOURCE SICHERN

Gemäß dem Geschäftsmodell der INDUS Holding AG werden Personalthemen der Beteiligungsgesellschaften ausschließlich dezentral bei diesen verantwortet.



### STATUS QUO UND ZIELE

Die INDUS Holding AG setzt auf ein Team aus spezialisierten Mitarbeitern, das mit festen Aufgabenzuordnungen ausschließlich die Zentralfunktionen in der Holding wahrnimmt. Die beiden grundlegenden Aufgaben des Teams liegen darin, die Interessen der Holding als Gesellschafterin zu wahren und die Gruppenunternehmen im Rahmen der Möglichkeiten einer Finanzholding optimal zu beraten und bei Bedarf zu unterstützen.

Wichtige mittelständische Merkmale der dezentralen Unternehmenskultur sind kurze Entscheidungswege, eine starke Teamorientierung und flache Hierarchien. Der Vorstand steht im regelmäßigen Kontakt mit allen Mitarbeitern der Holding. Ein respektvoller Umgang – untereinander und mit den Geschäftspartnern – hat einen hohen Stellenwert. Im Alltag achten alle Teammitglieder auf eine hohe Professionalität und stabile Prozesse. Die INDUS Holding AG hat einen Verhaltenskodex für ihre Mitarbeiter formuliert, der verantwortungsvolle mittelständische Prinzipien formuliert, die für alle Mitarbeiter der Holding verbindlich sind.

Die Geschäftsleitungen der Beteiligungen führen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihren Unternehmen nach verantwortungsvollen mittelständischen Prinzipien. Um

diese Prinzipien zu unterstreichen, hat jede Beteiligungsgesellschaft einen unternehmensspezifischen Verhaltenskodex formuliert. Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs um Führungs- und Fachkräfte gewinnt das Thema Arbeitgeberattraktivität auch in mittelständischen Unternehmen stark an Bedeutung. Gute Mitarbeiter bringen Ideen, Motivation und unternehmerisches Denken in das Unternehmen ein und sind elementar für den Unternehmenserfolg. Es zählt heute zu den zentralen Aufgaben eines Unternehmens, diese Ressource sorgsam zu pflegen und sie sich dauerhaft zu sichern.

Die Beteiligungen verfolgen mit Ausrichtung auf ihre individuellen Schwerpunkte eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen. Sie bilden entsprechend dem eigenen Bedarf aus, wenn möglich auch darüber hinaus. So setzt HAUFF seit mehreren Jahren auf ein strukturiertes Ausbildungsprogramm, das alle Ausbildungswege von der gewerblichen Ausbildung bis hin zu Dualen Studiengängen abdeckt. Neben Ausbildung hat auch Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter eine hohe Bedeutung für die Beteiligungen. Zum Beispiel hat AURORA ein betriebspezifisches Weiterbildungsprogramm konzipiert.

### AUSBlick

Bei der Suche nach neuen Konzepten zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität orientiert sich die INDUS-Gruppe auch an Vorhaben der anwendungsorientierten Forschung. So haben z. B. die Beteiligungen der Gruppe über die Kooperation der Holding mit dem Kompetenzzentrum Industrie 4.0 an der Technischen Universität München Zugang zu einem aktuellen Forschungsprojekt, das Employer Branding im digitalen Raum untersucht. Die INDUS Holding AG setzt sich das Ziel, den Informationsaustausch dieser Art auch in Zukunft zu fördern.

# INTERNATIONALISIERUNG

## DEN WEG ZU WEITEREM WACHSTUM EBENEN

Die INDUS Holding AG stellt ihren Beteiligungsunternehmen Mittel für den Ausbau ihrer internationalen Marktpräsenz zur Verfügung, damit diese ihre bestehenden Kunden erfolgreich in die globalen Märkte begleiten und neue Wachstumsmärkte erschließen können.

### STATUS QUO UND ZIELE

Die zunehmende Sättigung in den Heimatmärkten schränkt bei zahlreichen Beteiligungsunternehmen die Wachstumsmöglichkeiten in ebendiesen Märkten ein. Zudem erwarten größere Kunden von ihren Lieferanten, dass sie auch in den Auslandsmärkten an ihrer Seite präsent sind. Das legt für diese Unternehmen der Gruppe die zunehmende Erschließung internationaler Märkte nahe.

2017 betrug der Umsatzanteil außerhalb von Deutschland und Europa 27,3% und konnte gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Der Umsatzanteil im europäischen Ausland blieb nahezu unverändert (22,9% im Jahr 2017 gegenüber 23,0% im Jahr 2016). Über die stärkere internationale Präsenz konnten die Beteiligungsgesellschaften langjährige Kundenbeziehungen stabilisieren, neue Kundenbeziehungen aufbauen und in den lokalen Märkten zusätzliche Wertschöpfungspotenziale heben (local for local). Außerhalb Europas steht für die Beteiligungsunternehmen insbesondere der Ausbau der Vertriebskompetenz in den BRIC-Ländern (Brasilien, Russland, Indien und China) bei gleichzeitig hoher Wertschöpfung in Deutschland und Europa im Fokus. Beispiele für Internationalisierungsaktivitäten im Geschäftsjahr 2017 sind Aufbau und Hochlauf der Produktion an chinesischen Standorten von BETEK sowie BILSTEIN & SIEKERMANN. MIKROP hat die seit 10 Jahren bestehenden Fertigungstätigkeiten in Serbien von einem angemieteten Standort auf ein neu gebautes Werk im September 2017 verlegt und schafft damit für rund 100 Mitarbeiter eine moderne und sichere Arbeitsumgebung.

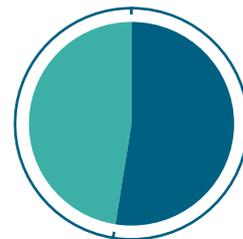
Auf Wunsch des Managements einer Beteiligung kann die INDUS Holding AG bei ausländischen Expansionsaktivitäten die interessierte Beteiligung beraten, um das Risiko von Fehlinvestitionen – zum Beispiel durch falsche Markteinschätzung – zu reduzieren. Gegebenenfalls stellt die Holding dann auch den Kontakt zu lokalen Anwälten, Versicherungen und Banken oder Kontakte zu erfahrenen Ansprechpartnern innerhalb der Gruppe her.

### AUSBLICK

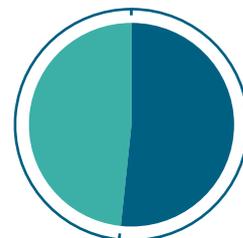
Die Beratung bzw. Begleitung von Unternehmensakquisitionen im Ausland auf zweiter Ebene wird als Bestandteil des Angebots der Holding an ihre Beteiligungen weiter ausgebaut. Sie wird durch die Netzbildung zwischen den Beteiligungen sowie die Bereitstellung externer Netzwerke unterstützt.

JAHRESVERGLEICH 2016 UND 2017  
ZU ANTEIL MITARBEITER IN EUROPA (OHNE DEUTSCHLAND)  
UND AUSSERHALB EUROPAS (in %)

2016



2017



■ MITARBEITER IN EUROPA  
(OHNE DEUTSCHLAND)  
2016: 13,5 / 2017: 13,8

■ MITARBEITER AUSSERHALB EUROPAS  
2016: 12,1 / 2017: 12,9

# INNOVATION

## DIE INNOVATIONSFÄHIGKEIT DER BETEILIGUNGEN FÖRDERN

Die INDUS Holding AG unterstützt ihre Beteiligungen in ihrem Innovationsmanagement, sodass sie die Chancen des industriellen Wandels erfolgreich für sich nutzen können. Dazu stellt sie den Unternehmen zusätzliches Kapital zur Verfügung und berät sie bei ihrer innovationsstrategischen Ausrichtung und deren Operationalisierung.

### STATUS QUO UND ZIELE

Eine zentrale Voraussetzung für das organische Wachstum der Beteiligungen ist ihre Innovationsfähigkeit: Sie versetzt die Beteiligungen in die Lage, Ihre Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Auf Anforderung des Managements einer Beteiligung steht die Holding der interessierten Beteiligung beratend zur Seite, wenn es darum geht, über derartige, inkrementell ausgerichtete Innovationsaktivitäten hinaus neue Technologien zu entwickeln sowie neue Märkte und Anwendungsfelder zu erschließen. Außerdem unterstützt die Holding F&E-Projekte der Beteiligungen mit größerer Innovationhöhe und größerem Investitionsrisiko durch zusätzliche Finanzmittel und agiert als Förderbank. Für derartige Projekte stehen den Beteiligungen zusätzlich zum bestehenden F&E-Budget bis zu 1,5 % des jährlichen Konzern-EBIT zur Verfügung. 2017 wurden durch den Vorstand der Holding 2,2 Mio. Euro interne Fördermittel für Innovationsprojekte genehmigt.

Die Beteiligungen sollen ihre Innovationsfähigkeit strukturiert und effektiv ausbauen können. Dazu unterstützt die Holding sie in methodischer Hinsicht, bei Wissensaustausch und

Netzwerkbildung. Im Rahmen der methodischen Unterstützung befand sich die Holding 2017 mit mehreren Beteiligungen in beratender Zusammenarbeit. Neben der methodischen Begleitung bei der Erarbeitung innovationsstrategischer Ausrichtungen stand dabei auch die Operationalisierung von Innovation durch entsprechende Prozesse und Strukturen im Fokus. Ergebnisse dieser Aktivitäten münden u. a. in konkrete Innovationsprojekten der Beteiligungen, die durch die INDUS Holding AG finanziell gefördert werden. Aufgrund der hohen Nachfrage nach Beratung durch die Beteiligungsgesellschaften baute die Holding ihre eigenen personellen Ressourcen zur Beratung im Themenfeld Technologie & Innovation weiter aus.

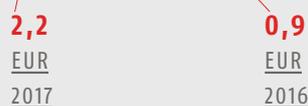
Aktivitäten zum Netzwerkaufbau bzw. zu dessen Stärkung – insbesondere auf F&E-Ebene – wurden ebenfalls fortgeführt und intensiviert. So fanden regelmäßige Arbeitskreistreffen zum Schwerpunktthema „Additive Fertigungsverfahren“ (3D-Druck) und zu aktuellen Trends in der Automobilbranche statt.

Die Zusammenarbeit mit der Technischen Universität München im Kontext des Kompetenzzentrums Digitalisierung/Industrie 4.0 aber auch die Kooperation mit der EBS Universität für Wirtschaft und Recht wurden intensiviert. Eine weitere Kooperation wurde 2017 mit dem Institut für Dynamik und Schwingungen der Leibniz Universität Hannover initiiert. Ergebnisse dieser Kooperationen sind Studien und Projektarbeiten als flankierende Maßnahmen für Innovationsprojekte aber auch die Einbindung von INDUS in die universitäre Lehre u. a. durch Vorlesungen anzuführen.

### AUSBLICK

Im Jahr 2018 wird die Ausweitung des methodischen Unterstützungsangebots auf weitere Beteiligungsunternehmen im Fokus stehen. Des Weiteren strebt die INDUS Holding AG 2018 den weiteren themenspezifischen Ausbau der Netzwerk- und Kooperationsaktivitäten an. Ein sich hierfür abzeichnendes Thema sind Industrie 4.0-Lösungen im Sinne von Vernetzungs- und Digitalisierungslösungen in der Produktion.

#### JAHRESVERGLEICH 2016 UND 2017 ZU BEWILLIGTEN INTERNEN FÖRDERMITTELN FÜR INNOVATIONSPROJEKTE



# INVESTITIONEN

## DIE GRUPPE UND DIE BETEILIGUNGEN DURCH ZUKÄUFE STÄRKEN

Für den weiteren Ausbau der Gruppe sind die INDUS Holding AG und die Beteiligungsunternehmen stets auf der Suche nach wirtschaftlich gesunden mittelständischen Unternehmen, die sich in ihren Märkten langfristig erfolgreich entwickeln können. Auf Ebene der Holding folgen Vorstand und Akquisitionsteam dabei einem strukturierten Akquisitionsprozess.

### STATUS QUO UND ZIELE

Unser Portfolio soll einen Querschnitt der erfolgreichen mittelständischen Produktionsbranchen abbilden. Dazu suchen wir insbesondere Unternehmen in Wirtschaftsfeldern, die wir als Zukunftsbranchen identifiziert haben, wie zum Beispiel die Medizin- und Gesundheitstechnik. Innerhalb der Zielbranchen beobachten wir die Marktentwicklungen eingehend und schärfen unser konkretes Akquisitionsprofil kontinuierlich, auch unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten. Im Rahmen der Strategie KOMPASS 2020 nimmt der Vorstand beispielsweise das Feld Energie- und Umwelttechnik als zusätzliche Zukunftsbranche verstärkt in den Fokus. Im Vorfeld des Unternehmenserwerbs betreiben wir ein aktives Risikomanagement: Dazu untersuchen wir neben den üblichen wirtschaftlichen, technologischen und marktbezogenen Risiken auch die Risikosituation in grundlegenden Bereichen wie Umwelt, Arbeitnehmerbelange und Compliance.

Ein weiterer wichtiger Faktor beim Erwerb ist für uns die Reputation: Image, Kerngeschäft und Kultur des neuen Unternehmens sollen die INDUS-Gruppe werthaltig ergänzen und sich auf die Attraktivität der INDUS für Investoren und potenzielle Unternehmensverkäufer positiv auswirken.

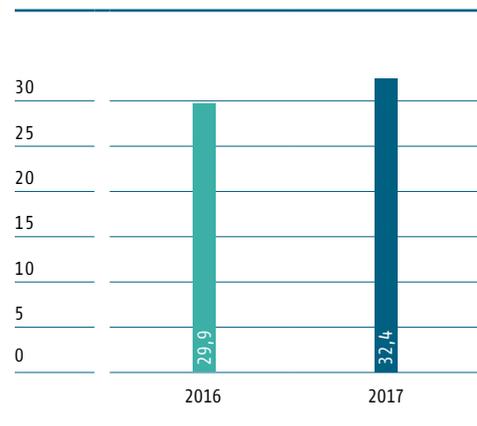
2017 erwarben wir mit M+P INTERNATIONAL und PEISELER zwei Wachstumsunternehmen auf erster Ebene, das Portfoliounternehmen AURORA erwarb Anfang 2018 zudem mit der Electronic Equipment eine strategische Ergänzung auf zweiter Ebene. In Summe haben wir 32,4 Mio. Euro in Unternehmenskäufe investiert. Weitere 79,0 Mio. Euro wurden in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte investiert. Die Akquisitionen trugen mit 3,1 % zum Umsatzwachstum bei.

### AUSBLICK

Im Geschäftsjahr 2018 wollen wir den Akquisitionskurs der Holding der vergangenen Jahre erfolgreich fortsetzen. Das bedeutet den Erwerb von ein bis zwei Wachstumskäufen auf

Ebene der Holding. Dafür halten wir ein Investitionsbudget von mindestens 50 Mio. Euro vor. Wie bisher sollen die neuen Gruppenunternehmen auch unter Nachhaltigkeitsaspekten langfristig zukunftsfähig aufgestellt sein.

JAHRESVERGLEICH 2016 UND 2017  
ZU INVESTITIONEN IN UNTERNEHMENSKÄUFE (in Mio. EUR)



### ANSPRECHPARTNERIN FÜR INHALTLICHE FRAGEN

Julia Pschribüllä  
Manager Investor Relations  
Telefon: +49 (0)2204/40 00-66  
E-Mail: [nachhaltigkeit@indus.de](mailto:nachhaltigkeit@indus.de)

# KENNZAHLEN

KERNTHEMEN	KENNZAHLEN	EINHEIT	2017	2016	PRÜFER. DURCHS.
Investitionen	Direkte Akquisitionen <sup>1</sup>	Anzahl	2	1	
	Ergänzungsakquisitionen (auf Enkelebene) <sup>1</sup>	Anzahl	0	7	
	Investitionen in Unternehmenskäufe <sup>1</sup>	in Mio. EUR	32,4	29,9	
	Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte <sup>1</sup>	in Mio. EUR	79	70	
	Anteil anorganisches Umsatzwachstum <sup>1</sup>	in %	3,1	3,9	
Innovation	Aufwand für Forschung und Entwicklung <sup>1</sup>	in Mio. EUR	16,4	14,6	
	Bewilligte interne Fördermittel für Innovationsprojekte <sup>1</sup>	in Mio. EUR	2,2	0,9	
	Laufende Kooperationen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen <sup>3</sup>	Anzahl	29	44	
	Erhaltene öffentliche Fördermittel für Forschungsprojekte <sup>3</sup>	in TEUR	283,4	283,1	
	Im Berichtsjahr angemeldete gewerbliche Schutzrechte <sup>3</sup>	Anzahl	241	239	
Internationalisierung	Anteil des Außenumsatzes in Europa (ohne Deutschland) <sup>1</sup>	in %	22,9	23	
	Anteil des Außenumsatzes außerhalb Europas <sup>1</sup>	in %	27,3	26,1	
	Anteil Mitarbeiter in Europa (ohne Deutschland) <sup>1</sup>	in %	13,8	13,5	
	Anteil Mitarbeiter außerhalb Europas <sup>1</sup>	in %	12,9	12,1	
Gesellschafterrolle	Eigenkapitalquote <sup>1</sup>	in %	40,8	42,4	
	EBIT-Marge <sup>1</sup>	in %	9,3	10,0	
	Anteil organisches Umsatzwachstum <sup>1</sup>	in %	10,5	0,1	
	Direkte Beteiligungen <sup>1</sup>	Anzahl	45	44	
	Durchschnittliche Zugehörigkeit der Beteiligungen zur INDUS-Gruppe <sup>1</sup>	in Jahren	14,6	14,3	
	Gesamtgeldwert monetär signifikanter Bußgelder (>10.000 EUR) <sup>3</sup>	in TEUR	86,5	0	✓
	Ausgaben für Klagen/Prozesse wegen wettbewerbswidrigen Verhaltens, Kartell- und Monopolverstößen <sup>3</sup>	in EUR	0	-	✓
	Nicht monetäre Strafen wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften <sup>3</sup>	Anzahl	0	0	✓
	Anteil vom Umsatz in Regionen mit einem Transparency International Corruption Index <60 <sup>3</sup>	in %	18,7	18,5	✓
	Anteil aller Beteiligungen, die nach SA 8000 zertifiziert sind <sup>3, 4</sup>	in %	0	-	✓
Personal	Anteil weiblicher Führungskräfte (erste und zweite Führungsebene) <sup>3, 5, 6</sup>	in % der FTE	15,6	16,2	✓
	Anteil weiblicher Mitarbeiter an der Gesamtbelegschaft <sup>3, 5, 6</sup>	in % der eigenen FTE	31,3	30,3	✓
	Anteil Leiharbeiternehmer an der Gesamtbelegschaft <sup>3, 5, 6</sup>	in % der FTE	3,9	3,2	
	Auszubildende <sup>3, 5, 6</sup>	in FTE	273	248	
	Teilnehmer Duale Studiengänge <sup>3, 6</sup>	Anzahl	65	55	
	Meldepflichtige Arbeitsunfälle (ohne Wegeunfälle) <sup>3</sup>	Anzahl	329	277	
	Tödliche Arbeitsunfälle (ohne Wegeunfälle) <sup>3</sup>	Anzahl	0	0	
	Anteil Mitarbeiter der INDUS Holding AG, die den Code of Conduct der AG erhalten haben <sup>2</sup>	in %	100	100	
	Alterstruktur und -verteilung (Anzahl FTE nach Altersgruppen) <sup>3, 6</sup>	Anzahl in 10-Jahresintervallen	253/1629/2136* 2309/2356/664**	-	✓
	Durchschnittliche Ausgaben für Weiterbildung pro FTE pro Jahr <sup>3, 6</sup>	in EUR	296,2	-	✓

KERNTHEMEN	KENNZAHLEN	EINHEIT	2017	2016	PRÜFER. DURCHS.
Soziales Engagement	Berechtigte Beschwerden aus lokalem Umfeld <sup>3</sup>	Anzahl	1	1	
	Anteil Gesellschaften, die mit sozialen Einrichtungen (Behindertenwerkstätten etc.) kooperieren <sup>3</sup>	in %	42,0	38,8	
	Spenden und Sponsoring lokal (Kultur, Bildung, Sport, Soziales) <sup>3</sup>	in TEUR	227,2	214,9	
	Spenden und Sponsoring nicht lokal (Kultur, Bildung, Sport, Soziales) <sup>3</sup>	in TEUR	169,6	172,8	
	Zahlungen an politische Parteien in Prozent des Gesamtumsatzes <sup>3</sup>	in %	0	–	✓
Ressourceneffizienz	Scope 1 Emissionen der Holding <sup>2, 7</sup>	in t CO <sub>2</sub> e	154,2	147,4	✓
	Scope 2 Emissionen der Holding (market-based, GHG Protocol Scope 2) <sup>2, 7</sup>	in t CO <sub>2</sub> e	0	7,8	✓
	Scope 2 Emissionen der Holding (location-based, GHG Protocol Scope 2) <sup>2, 7</sup>	in t CO <sub>2</sub> e	56,1	52,5	✓
	Scope 3 Emissionen der Holding <sup>2, 7</sup>	in t CO <sub>2</sub> e	437,0	324,5	
	Scope 1–3 Emissionen der Beteiligungen <sup>2, 7</sup>	in t CO <sub>2</sub> e	2.892,1	2.607,5	
	Emissionsintensität der Beteiligungen (Scope 1 & 2) <sup>3, 7, 8</sup>	in t CO <sub>2</sub> e/Mio. EUR Wertschöpfung	122,4	122,9	
	Abfallintensität <sup>3, 8</sup>	in t/Mio. EUR Wertschöpfung	27,3	23,5	
	Gesamtgewicht des Abfalls <sup>3</sup>	in t	17.470,7	14.379,0	✓
	Anteil des gesamten Abfalls, der recycelt wird <sup>3</sup>	in %	50,9	–	✓
	Gesamtwasserentnahmeintensität <sup>3, 8</sup>	in m <sup>3</sup> /Mio. EUR Wertschöpfung	708,2	693,5	
Gesamter Energieverbrauch <sup>3</sup>	in MWh	218.904	205.843	✓	

## Berichtsgrenzen/Konsolidierungskreis:

1) Konsolidierungskreis IFRS Konzernabschluss | 2) INDUS Holding AG (ohne Beteiligungen) | 3) Konsolidierungskreis Nachhaltigkeit exkl. INDUS Holding AG | 4) Bei SA 8000 handelt es sich um einen internationalen Standard, der zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern führen soll und definiert Mindestanforderungen an Sozial- und Arbeitsstandards. | 5) Die Anzahl der Mitarbeiter wird in Vollzeitäquivalenten dargestellt, Teilzeitbeschäftigte werden dabei gemäß ihrer vertraglichen Arbeitszeit proportional berücksichtigt. | 6) Personalzahlen sind Stichtagswerte zum 31.12.2017 bzw. 31.12.2016. | 7) In die Berechnung werden neben CO<sub>2</sub> auch Lachgas (N<sub>2</sub>O), Methan (CH<sub>4</sub>) und teilfluorierte Kohlenwasserstoffe (HFCs) einbezogen | 8) Die Wertschöpfung entspricht nicht der nicht konsolidierten Brutto-Wertschöpfung (Unternehmensleistung abzgl. Materialaufwand und sonstiger betrieblicher Aufwand)

\* Alter unter 20 Jahren / Alter zwischen 20 und 29 Jahren / Alter zwischen 30 und 39 Jahren

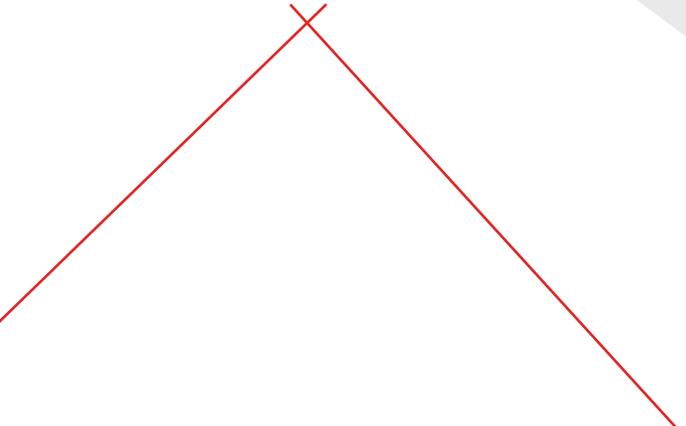
\*\* Alter zwischen 40 und 49 Jahren / Alter zwischen 50 und 59 Jahren / Alter über 60

## GEMÄSS DNK VORGESEHENE EFFAS-INDIKATOREN, DIE INDUS NICHT BERICHTET

KENNZAHLEN	ERKLÄRUNG
EFFAS V04-12 Gesamtinvestitionen in Forschung für ESG-relevante Bereiche des Geschäftsmodells	Bedingt durch die Geschäftsmodelle der Beteiligungen spiegeln sich F&E-Aktivitäten primär in entsprechenden Aufwendungen wider. Investitionen (im Sinne von im Anlagevermögen aktivierbarer Aufwände) sind i. d. R. für F&E nur sehr begrenzt und erst ab dem Zeitpunkt der industriellen Herstellung der entwickelten Produkte und Lösungen erforderlich. Die Kennzahl ist daher für INDUS nicht aussagekräftig.
EFFAS E13-01 Verbesserung der Energieeffizienz der eigenen Produkte im Vergleich zum Vorjahr	Die Kennzahl ist nur für einen Teil der Beteiligungen zu erheben. Die Beteiligungen stellen z. T. Produkte her, die entweder in der Nutzungsphase keinen Energieverbrauch haben oder weiterverarbeitet werden. Die Kennzahl ist aggregiert für die INDUS-Gruppe nicht aussagekräftig. Hinzu kommt ein erheblicher Erhebungsaufwand.
EFFAS S06-01 Anteil aller Lieferanten und Partner innerhalb der Lieferkette, die auf die Einhaltung von ESG-Kriterien bewertet wurden	Derzeit ist keine hinreichende Datenbasis vorhanden. Die Definition von ESG-Kriterien für die Lieferkette liegt in der Verantwortung der Beteiligungen. Gruppenübergreifende ESG-Kriterien für die Bewertung von Partnern und Lieferanten innerhalb der Lieferkette existieren derzeit nicht. Die aussagekräftige Erhebung dieser Kennzahl ist somit derzeit nicht möglich.
EFFAS S06-02 Anteil aller Lieferanten und Partner innerhalb der Lieferkette, die auf die Einhaltung von ESG-Kriterien auditiert wurden	Derzeit ist keine hinreichende Datenbasis vorhanden. Die Definition von ESG-Kriterien für die Lieferkette liegt in der Verantwortung der Beteiligungen. Gruppenübergreifende ESG-Kriterien für die Auditierung von Partnern und Lieferanten innerhalb der Lieferkette existieren derzeit nicht. Die aussagekräftige Erhebung dieser Kennzahl ist somit derzeit nicht möglich.

# ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT





[46] GRUNDLAGEN  
DES KONZERNS



[57] WIRTSCHAFTS-  
BERICHT



[82] WEITERE RECHT-  
LICHE ANGABEN



[89] CHANCEN  
UND RISIKEN



[97] PROGNOSEBERICHT

# GRUNDLAGEN DES KONZERNS

INDUS ist eine Finanzholding mit einem Portfolio von 45 Beteiligungsunternehmen aus dem deutschsprachigen Mittelstand. Als Spezialist für nachhaltige Unternehmensbeteiligung und -entwicklung erwirbt die Gesellschaft überwiegend inhabergeführte Unternehmen und begleitet sie mit langfristiger Ausrichtung in ihrer unternehmerischen Weiterentwicklung. Über gezielte Zukäufe neuer Hidden Champions in Wachstumsmärkten soll unser Portfolio in den kommenden Jahren weiter wachsen.

## DAS UNTERNEHMEN

### AUFSTELLUNG UND GESCHÄFTSMODEL

#### EINE DER FÜHRENDEN GESELLSCHAFTEN FÜR MITTELSTANDS- BETEILIGUNG IN DEUTSCHLAND

Die INDUS Holding AG (im Folgenden: INDUS) zählt zu den führenden Spezialisten für die Übernahme und langfristige Begleitung mittelständischer Produktionsunternehmen im deutschsprachigen Europa. Als langfristige Investorin richtet sich ihr Investitionsschwerpunkt auf den erfolgreichen Mittelstand.

Seit Gründung des Unternehmens im Jahr 1989 ist die Zahl der Beteiligungen sukzessive gewachsen. Zum Bilanzstichtag umfasste das Portfolio 45 Beteiligungen (Vorjahr: 44). Im Geschäftsjahr 2017 wurden die Unternehmen M+P INTERNATIONAL und PEISELER erworben. Im Zuge der Optimierung des Segmentes Fahrzeugtechnik wurde ab dem 1. Oktober 2017 FICHTHORN in die international agierende SELZER integriert. Insgesamt gehören zur INDUS-Gruppe 187 vollkonsolidierte Unternehmen (Vorjahr: 173).

Alle direkten INDUS-Beteiligungen haben ihren Sitz in Deutschland (41) bzw. der Schweiz (4). Über Enkelgesellschaften, Niederlassungen, Beteiligungen und Repräsentanzen ist die INDUS-Gruppe weltweit in 30 Ländern auf 5 Kontinenten präsent. Sämtliche Auslandsgesellschaften werden von den Beteiligungen direkt geführt. Auch die direkten Beteiligungen in der Schweiz führen ihre Auslandsgesellschaften selbst. Details zu den Beteiligungen finden sich in der Anteilsbesitzliste.

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. Im Verlauf des Jahres 2017 stieg der Kurs um rund 15 % auf 59,50 EUR.

Im [Wettbewerbsumfeld](#) positioniert sich INDUS als langfristig orientierter Investor ohne Exit-Strategie. 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 Unternehmen sieht sich INDUS als eine der führenden Beteiligungsgesellschaften.

Unternehmenssitz von INDUS ist Bergisch Gladbach in Nordrhein-Westfalen. Die Holding wird von einem Vorstand geführt. Dieser wurde in 2017 von drei auf vier Mitglieder erweitert. Zusätzlich zu den bisherigen Vorstandsmitgliedern bestehend aus Jürgen Abromeit (Vorsitzender), Dr. Johannes Schmidt und Rudolf Weichert, wurde am 1. Oktober 2017 Axel Meyer in den Vorstand berufen. Er verstärkt das Technikressort insbesondere in den Bereichen Produktion und Investition. Die Erweiterung des Vorstandes dient der langfristigen Absicherung der INDUS-Strategie. Die Zahl der Mitarbeiter inklusive Vorstand betrug zum Stichtag 30 (Vorjahr: 26). Die Mitarbeiter berichten unmittelbar an den Vorstand. Alle Mitarbeiter sind bei der INDUS Holding AG angestellt und am Sitz des Unternehmens beschäftigt.

### GESCHÄFTSMODELL: BUY, HOLD & DEVELOP

INDUS geht ausschließlich mehrheitliche Beteiligungen ein. Die Unternehmen – Neuzugänge sowie Bestandsunternehmen – kommen ausschließlich aus dem Produktionssektor des deutschen und schweizerischen Mittelstands und verfügen über gute langfristige Entwicklungsperspektiven. INDUS erwirbt überwiegend inhabergeführte Gesellschaften. Mit dem Eigentumsübergang sollen die Kontinuität und die mittelständische Identität der Unternehmen gesichert werden. Im Idealfall bleiben die bisherigen Inhaber für eine Übergangsphase dem Unternehmen noch als Geschäftsführer erhalten. Die Portfolio-Erweiterungen verbessern die Entwicklungsperspektiven der ganzen Gruppe und stellen sicher, dass das Portfolio im Zeitverlauf einen aktuellen Querschnitt der relevanten zukunftssträchtigen Industrien abbildet.

Das Geschäftsmodell von INDUS gibt vor, dass die Unternehmen in unterschiedlichen Geschäfts- und Technologiefeldern, Absatzmärkten und Branchenzyklen aktiv sind, sodass sich ein hoher Diversifizierungsgrad für das Portfolio ergibt. Mit ihrer Kernkompetenz besetzen sie in der Regel eine interessante Marktnische, in der sie eine führende Position einnehmen. Im Idealfall erfüllt eine INDUS-Beteiligung alle Kriterien eines „Hidden Champions“.

Im Rahmen ihrer Möglichkeiten als Mehrheitsgesellschafterin und Finanzholding unterstützt INDUS ihre Beteiligungen auf zwei Wegen: als „Förderbank“ und als „Beraterin“. Als Förderbank stellt INDUS den Beteiligungen Kapital zur Verfügung – für Sachinvestitionen und für Entwicklungsvorhaben, die starkes künftiges Wachstum bei den Tochtergesellschaften ermöglichen. Dazu fördert INDUS insbesondere Investitionen in Innovation und Unternehmenszukäufe (Zukäufe auf zweiter bzw. Enkel-Ebene). Im Rahmen seiner Gesellschaftervertreter- und Beraterrolle bietet der Vorstand den Geschäftsführungen in den Beteiligungen ein strategisches Sparring an, um zu beraten und bei Bedarf auch durch Vernetzungen innerhalb der Gruppe einen Wissenstransfer (best practice) zu ermöglichen.

In der Summe lässt sich das Geschäftsmodell von INDUS zusammenfassend als „Buy, Hold & Develop“ beschreiben. Es impliziert ein langfristiges Halteversprechen an die Unternehmen bei gleichzeitiger Entwicklungsunterstützung.

Für die Beteiligungsunternehmen ist von Vorteil, dass sie sich an der Seite eines finanzstarken Partners langfristig und unter Wahrung der mittelständischen Eigenidentität entwickeln können. Die Aktionäre von INDUS können sich mit ihrer Aktienanlage am ansonsten wenig zugänglichen Geschäftsfeld „Mittelstand“ werthaltig beteiligen und profitieren von einer regelmäßigen Dividendenausschüttung.

### EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN

Als überwiegend klassische Industrieunternehmen bewegen sich die Beteiligungen der INDUS-Gruppe unter dem Einfluss der allgemeinen Konjunktur – in Deutschland, in Europa und auch auf den Weltmärkten. Dabei unterliegen die Einzelgesellschaften bewusst und gesteuert individuellen Branchenzyklen. Über die gesamte Gruppe gesehen ergibt sich über die diversifizierte Aufstellung eine konjunkturelle Risikostreuung, die das Portfolio als Ganzes ausbalanciert. Im Vergleich zu nichtdiversifiziert aufgestellten Beteiligungsgesellschaften ist dies auf längere Sicht ein Wettbewerbsvorteil.

Wichtig für den Erfolg der Beteiligungen sind auch die Kostenfaktoren. Im Zuge der zunehmenden Globalisierung stehen die mittelständischen Unternehmen in einem unmittelbaren Preiswettbewerb zu ausländischen Wettbewerbern, die unter wirtschaftlich günstigeren Bedingungen produzieren können. Besonders relevante Kosteneinflussgrößen sind Material, Energie und Personal. INDUS stellt sich darauf ein, indem sie die Beteiligungen fallweise dabei berät und unterstützt, sich auch organisatorisch international optimiert aufzustellen.

Ein weiterer relevanter Einflussfaktor für den Erfolg ist die allgemeine technologische Weiterentwicklung. Die digitale Transformation fordert von den Produktionsunternehmen gegenwärtig einen zusätzlichen intensiven Entwicklungsprozess. Dieser führt unter Umständen zu Geschäftsmodellanpassungen und einem spürbar erhöhten Investitionsbedarf. Aufgrund der hohen Bedeutung dieses externen Faktors widmet INDUS dem Thema „Investition in Innovation“ eine erhöhte Aufmerksamkeit.

Wichtig für den Unternehmenserfolg von INDUS ist auch 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 der Größe, einem breiten Kapitalmarktzugang sowie der sehr soliden Bonität (Investment Grade) ist die Gesellschaft auf Schwankungen auf den Kapitalmärkten grundsätzlich gut vorbereitet.

**PORTFOLIO**

45 UNTERNEHMEN IN FÜNF SEGMENTEN

Das Portfolio der Gruppe umfasste zum Bilanzstichtag 45 Beteiligungen, die fünf Segmenten zugeordnet werden: Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik. Diese Unternehmensbereiche bildeten im Geschäftsjahr 2017 unverändert die berichtspflichtigen Segmente nach IFRS.

SEGMENTE BASISDATEN

(in Mio. EUR)

	BAU/ INFRASTRUKTUR	FAHRZEUG- TECHNIK	MASCHINEN- UND ANLAGENBAU	MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK	METALLTECHNIK
Umsatz	330,4	394,1	375,1	155,2	385,6
Ergebnis (EBIT)	49,4	14,7	53,5	20,8	24,2
Unternehmen	11	9	11	5	9
Mitarbeiter	1.714	3.557	1.830	1.540	1.538

PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN DER GRUPPENZUGEHÖRIGKEIT

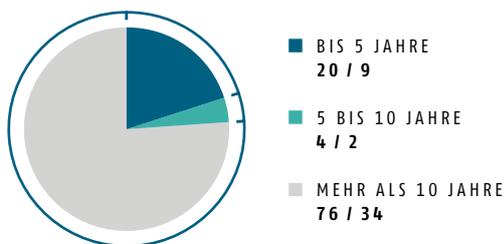
Drei Viertel der Beteiligungen gehören der INDUS-Gruppe länger als 10 Jahre an. Durch die klare Wachstumsstrategie gemäß KOMPASS 2020, gestartet im Herbst 2012, stieg in den vergangenen Jahren der Anteil der jüngeren Beteiligungsunternehmen.

PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ

Die jährliche Umsatzgröße der Beteiligungen liegt in einer Bandbreite von knapp unter 10 Mio. EUR bis über 100 Mio. EUR. Rund 60% der Beteiligungen erzielt einen Jahresumsatz von mindestens 25 Mio. EUR. Knapp ein Viertel liegt unter 15 Mio. EUR.

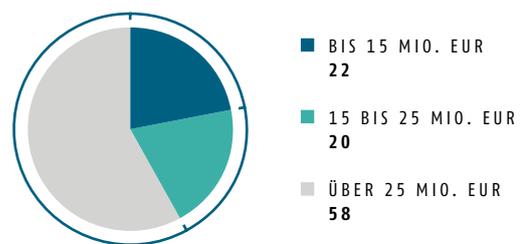
PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN

(in % / Anzahl der Beteiligungen)



PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ

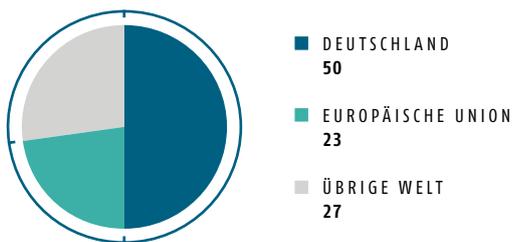
(in %)



## 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 gegenwärtig Deutschland mit 50%. In der EU ohne Deutschland setzen die Unternehmen 23% um und im übrigen Ausland werden 27% der Umsatzerlöse erwirtschaftet. Der Auslandsanteil ist in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. Gemäß der KOMPASS 2020-Strategie soll der Auslandumsatzanteil auch in den kommenden Jahren weiter steigen.

PORTFOLIOSTRUKTUR NACH REGIONEN (in %)



## PORTFOLIOVERÄNDERUNGEN 2017

Im vergangenen Geschäftsjahr tätigte INDUS zwei direkte Wachstumsakquisitionen. Mit dem Ziel einer effizienteren Marktbearbeitung wurden zwei bestehende INDUS-Beteiligungen zusammengeführt.

### Wachstumsakquisitionen:

Im Januar 2017 übernahm INDUS die M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechnerntechnik GmbH, Hannover, einen Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung. Die M+P-Gruppe ist in den vier Bereichen Schwingungsprüfung, Schwingungs- und Schallanalyse, Prozessüberwachung sowie Entwicklung und Bau von Spezialprüfanlagen tätig. Zu den Kunden zählen die Luft- und Raumfahrtindustrie, die Elektro- und Elektronikindustrie sowie die Automobilindustrie. Die gezielte Schwingungsanalyse liefert wichtige Hinweise für konstruktive Verbesserungen bei Produkten und Anlagen.

Im April 2017 erwarb INDUS die PEISELER-Gruppe, Remscheid, einen Anbieter hochpräziser Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen. PEISELER beliefert heute weltweit sowohl Hersteller von Werkzeugmaschinen als auch Endkunden in den Bereichen Maschinen- und Schiffsbau, der Medizintechnik, der Uhren- und Elektroindustrie, im Flugzeug- und Turbinenbau sowie der Automobilindustrie. Die von PEISELER produzierten Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen fixieren und positionieren Werkstücke. Sie ermöglichen so eine flexible Abfolge mehrerer Arbeitsgänge in modernen Bearbeitungs- und Fertigungszentren bzw. in Transferstraßen und reduzieren folglich Rüstaufwand und Bearbeitungszeiten.

### Integration von FICHTHORN in SELZER

Seit dem 1. Oktober 2017 agieren die bisher eigenständigen Beteiligungen FICHTHORN und SELZER unter dem gemeinsamen Dach von SELZER. Die Integration der FICHTHORN in SELZER wurde im Zuge der Optimierung des Segmentes Fahrzeugtechnik und aufgrund des ständig steigenden Margendrucks in der Automobilindustrie notwendig. Beide INDUS-Gesellschaften sollen von der Zusammenlegung profitieren und langfristig effizient und gestärkt wirtschaften können.

Unternehmensabgaben oder Geschäftsaufgaben fanden im Geschäftsjahr nicht statt.

## ZIELE UND STRATEGIE

### ZIELE

#### WACHSTUM, WERTSTEIGERUNG UND AUSGEWOGENE PORTFOLIOSTRUKTUR

Die INDUS-Gruppe wächst aus der operativen Kraft der Beteiligungsunternehmen. Im Durchschnitt der letzten Jahre hat die Gruppe ein stets gestiegenes Ergebnis erwirtschaftet. Die EBIT-Marge lag dabei immer um 10%. Die bereinigte EBIT-Marge betrug generell „10% plus“. Ein großer Teil der erwirtschafteten Erträge steht den Beteiligungen für weiteres Wachstum zur Verfügung.

Mit der Entwicklung der einzelnen Beteiligung soll sich ihr Wert erhöhen, was in der Summe der Beteiligungen zu einer Werterhöhung des gesamten Portfolios führt. Um diesen Prozess zu fördern, stellt INDUS ihren Beteiligungsunternehmen gezielt Kapital zur Verfügung, das sie für ihre Weiterentwicklung nutzen können.

#### INDUS ZIELE



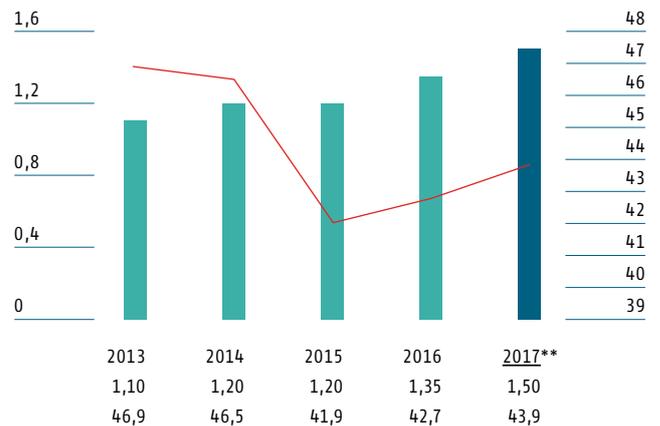
Eine weitere Möglichkeit für die Entwicklung der Gruppe sieht INDUS in direkten Wachstumsakquisitionen: Dazu prüft INDUS laufend Kaufoptionen für weitere profitable mittelständische Industrieunternehmen. Für das Portfolio interessant sind Unternehmen, die in zukunftsorientierten industriellen Nischenmärkten aktiv und innerhalb ihrer Märkte führend sind. Über den Fokus auf Unternehmen, die in Zukunftsmärkten aktiv sind, will INDUS sicherstellen, dass die Gruppe auch in Zukunft eine ausgewogene – und damit stabile – Struktur aufweist.

#### SICHERE DIVIDENDE

Die Aktionäre als Eigentümer sollen über berechenbare Ausschüttungen am Erfolg ihrer Unternehmen teilhaben. Dazu sieht INDUS die regelmäßige Auszahlung einer Dividende vor. Der durchschnittliche Zielwert des Dividendenvorschlags von Vorstand und Aufsichtsrat liegt zwischen 40% und 50% vom Bilanzgewinn.

DIVIDENDE JE AKTIE\* MIT AUSSCHÜTTUNGSQUOTE  
2013 BIS 2017

(in EUR/in %)



\* Dividendenzahlung für das jeweilige Geschäftsjahr — Ausschüttungsquote  
\*\* Vorbehaltlich der Zustimmung der HV am 24. Mai 2018

#### ERWERB WEITERER UNTERNEHMEN

Bei dem Erwerb von Unternehmen legt INDUS feste Investment-Kriterien an: Im Fokus liegen erfolgreiche Produktionsunternehmen im deutschsprachigen Mittelstand, die über ein stabiles Geschäftsmodell mit wachstumsstarken Produkten verfügen. Die Unternehmen erzielen jährlich

einen Umsatz zwischen 20 und 100 Mio. EUR und erwirtschaften eine nachhaltige Umsatzrendite (EBIT-Marge) von 10% und mehr. Sie bewegen sich in einem attraktiven Nischenmarkt mit Entwicklungspotenzial national und international. Sie sind frei von wirtschaftlichen Altlasten und sind auch unter Nachhaltigkeitsaspekten vorbildlich aufgestellt.

Bei den Zukäufen schaut INDUS vor allem auf Nachfolgeregelungen in Unternehmerfamilien. In Einzelfällen sind auch Ausgliederungen aus einem Konzern für INDUS interessant – sofern diese sich später als selbstständige und nach mittelständischen Prinzipien agierende Unternehmen am Markt etablieren können.

Bei ihren Akquisitionen ist die Mehrheitsübernahme der Anteile wesentlicher Faktor. Dabei legt die Gesellschaft Wert auf eine enge Bindung der geschäftsführenden Unternehmer sowie der Führungskräfte an die jeweilige Beteiligungsgesellschaft über den Kaufzeitpunkt hinaus.

Im gegebenen Fall erwirbt INDUS auf Enkelebene auch Unternehmen in frühen Wachstumsphasen, sofern sie aufgrund ihrer Innovations- bzw. Technologiekompetenz das Beteiligungsunternehmen besonders unterstützen können.

Den direkten Erwerb von Restrukturierungsfällen schließt INDUS aus. Ausgeschlossen sind zudem Engagements in subventionierten Branchen sowie Investitionen in kriegstechnologische und waffenproduzierende Bereiche.

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

Bei strategischen Ergänzungen auf Enkeltochterebene sind die Investitionsentscheidungen an die individuellen Investmentstrategien der Beteiligungen gekoppelt, wobei INDUS verstärkt innovationsorientierte Käufe fördert.

## STRATEGIE

### KOMPASS 2020 LIEFERT EINEN KONKRETEN FAHRPLAN

Für die gemeinsame Zukunft hat der Vorstand von INDUS im Herbst 2012 das Strategieprogramm KOMPASS 2020 aufgesetzt. Es hat eine Laufzeit von acht Jahren. Nach Ablauf der ersten 5 Jahre ist die Gruppe voll im Fahrplan.

Die Strategie setzt im Wesentlichen an drei Hebeln an:

1. Direktinvestitionen
2. Wirtschaftliche Förderung (Investition in Innovation und Internationalisierung)
3. Strategische Begleitung im Rahmen der Gesellschafterrolle

### INVESTITIONEN IN NEUE PORTFOLIOUNTERNEHMEN

Damit INDUS auch zukünftig ihre angestrebten Rentabilitätsziele erreichen kann, strebt der Vorstand eine „Modernisierung“ der Portfoliostruktur an. Ziel ist es, dass das INDUS-Portfolio einen Querschnitt der für die Gruppe relevanten Zukunftsindustrien abbildet. Dazu hat der Vorstand fünf Zukunftsbranchen definiert, die bei Zukäufen bevorzugt im Fokus stehen:

#### DIE BEVORZUGTEN FÜNF ZUKUNFTSBRANCHEN FÜR UNTERNEHMENSZUKÄUFE

- 1  
TECHNIK FÜR INFRASTRUKTUR/LOGISTIK
- 2  
ENERGIE- UND UMWELTECHNIK
- 3  
AUTOMATISIERUNGS-, MESS- UND REGELTECHNIK
- 4  
MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK
- 5  
BAU- UND SICHERHEITSTECHNIK

Alle fünf Branchen verfügen gemäß einschlägigen Experteneinschätzungen über überdurchschnittliche bis sehr gute Entwicklungsaussichten. Der KOMPASS 2020 sieht vor, dass INDUS jährlich ein bis zwei Unternehmenszukäufe

auf erster Ebene tätig. Die Investmentstrategien der Beteiligungen bezüglich Erwerbe von strategischen Ergänzungen auf Enkeltochterebene sind individuell und gekoppelt an die Beteiligungsgesellschaft.

#### UNTERSTÜTZUNG VON INNOVATION

Die digitale Transformation in der Wirtschaft legt auch für die Geschäftsmodelle der INDUS-Beteiligungen eine Überprüfung nahe. Als Spezialisten und Marktführer in ihren Nischen sind insbesondere die Portfoliounternehmen mit Innovationspotenzial aufgefordert, ihre Chancen frühzeitig zu ergreifen, sodass sie ihre Marktposition behaupten bzw. ausbauen sowie neue Märkte erschließen können.

Im Rahmen des KOMPASS 2020 unterstützt INDUS die Beteiligungen auf diesem Feld auf dreierlei Weise:

**Fördermittel:** INDUS unterstützt aussichtsreiche Innovationsprojekte finanziell und vergibt diese Mittel im Sinne einer Förderbank. Dafür hält die Holding jährlich ein Budget von bis zu 1,5 % des Konzern-EBITs vor.

**Vermittlung von Methodenwissen:** INDUS unterstützt die Beteiligungen gezielt bei der Entwicklung ihrer Innovationsstrategien bzw. der systematischen Erschließung von Innovationsfeldern. Dazu steht die Holding ihren Beteiligungen beratend zur Seite. Das Beratungsangebot zielt darauf ab, das Innovationsmanagement der Beteiligungen weiter zu professionalisieren. Gleichzeitig stellt die Holding Methodenwissen bereit, um die Beteiligungen auf Herausforderungen wie die digitale Transformation von Geschäftsmodellen vorzubereiten.

**Know-how-Transfer und Vernetzung:** INDUS stellt den Unternehmen Erfahrungen, Trendeschätzungen und Wissen zur Verfügung. Darüber stellt sie für die Beteiligungen Verbindungen zu anderen Gruppenunternehmen sowie externen Institutionen und Einrichtungen her, die ihnen bei Fragen der grundsätzlichen Erschließung von Innovationsfeldern oder im Rahmen von Kooperationen bei konkreten Innovationsprojekten weiterhelfen.

#### UNTERSTÜTZUNG DER INTERNATIONALISIERUNG

Die Märkte sind heute auch für den Mittelstand global. Dies erfordert bei einigen Beteiligungen der INDUS-Gruppe eine stärkere Entwicklung ihrer internationalen Aktivitäten.

Aufgrund der Globalisierung und Veränderung der Stärke einzelner Länder, Regionen bzw. Märkte ist es erforderlich, dass die Beteiligungen – und damit auch die Gruppe – den Auslandsanteil ihres Umsatzes mittelfristig signifikant ausbauen. Dazu unterstützt INDUS die Beteiligungen insbesondere über folgende Wege:

**Zukauf von Unternehmen auf zweiter Ebene:** INDUS stellt den Beteiligungen Kapital für den Erwerb strategischer Ergänzungen zur Verfügung. Der KOMPASS geht von jährlich drei bis vier Akquisitionen aus.

**Finanzmittel für den Vertriebsausbau:** INDUS stellt den Beteiligungen Finanzmittel für den Aus- und Aufbau internationaler Produktions- und Vertriebsstätten zur Verfügung.

**Begleitung bei der Internationalisierung:** INDUS bietet den Beteiligungen eine enge Unterstützung bei ihren Internationalisierungsmaßnahmen an. Dazu zählen das Klären und Abwickeln rechtlicher Themen, der Aufbau von Netzwerken sowie die Etablierung lokaler Organisationsstrukturen.

#### WAHRNEHMUNG DER EIGENTÜMERINTERESSEN

Die Beteiligungsgesellschaften verfolgen ihre individuellen internationalen Strategien. Darüber tauscht sich INDUS in einem verstärkten informativen Dialog mit den Geschäftsführungen regelmäßig aus. In diesem Austausch besprechen Vorstand und Geschäftsführungen offen und konstruktiv die Möglichkeiten, die für die erfolgreichen Weiterentwicklungen der Beteiligungen bestehen.

### **UNTERNEHMENSSTEUERUNG**

#### **KEINE DIREKTIVEN, SONDERN GEZIELTE BERATUNG UND AKTIVE VERTRETUNG DER EIGENTÜMERINTERESSEN**

Als Finanzholding greift INDUS nicht unmittelbar in die operative oder strategische Steuerung der Beteiligungen ein. Stattdessen nutzt sie gegenüber ihren Beteiligungen die ihr zur Verfügung stehenden Möglichkeiten, um ihre Interes-

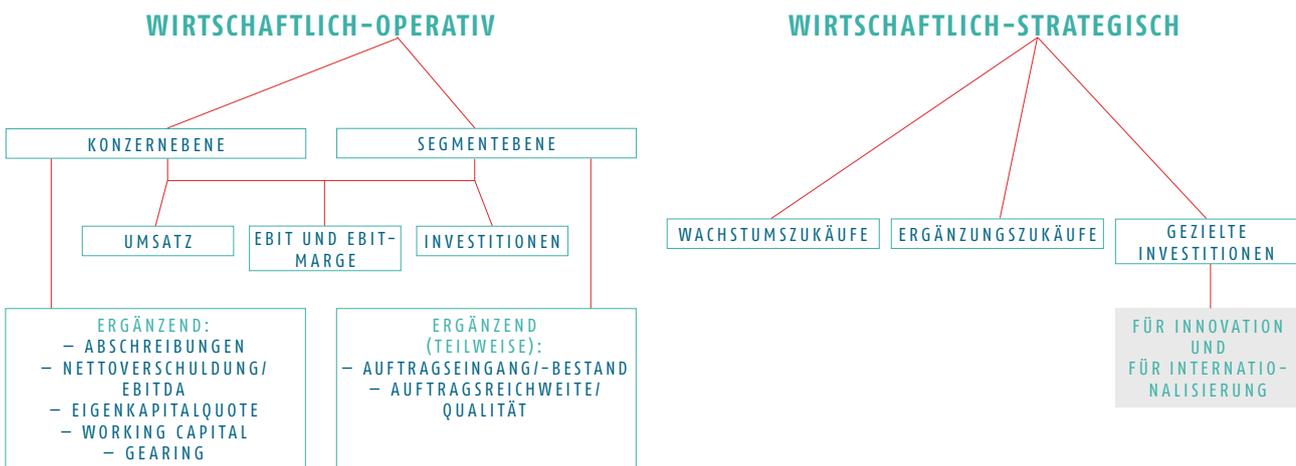
sen als Eigentümerin wirksam zu vertreten. Die wichtigsten Ziele sind, Auswüchse und Schäden für die Gruppe zu verhindern sowie das Vermögen zu sichern und langfristig zu entwickeln.

INDUS wird von den Beteiligungen laufend über die wirtschaftliche Entwicklung in den Unternehmen informiert. Dazu übermitteln diese monatliche Berichte über ihre wirtschaftliche Situation. Darüber hinaus erhält INDUS gezielte Informationen zu spezifischen Themen. Auf dieser Grund-

lage erhält das Management der Holding einen Einblick über die Situation der Beteiligungen. Daraus leitet INDUS ein Bild von der Gesamtsituation der Gruppe ab.

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.

INFORMATIONEN- UND STEUERUNGSGRUNDLAGE



Auf Grundlage der Monatszahlen verfolgt INDUS die Entwicklung der Unternehmen im Abgleich mit dem jeweiligen Budget. Das Controlling-System liefert bei Planabweichungen frühzeitig Hinweise. Die Tochtergesellschaften nutzen individuelle Steuerungsmechanismen und aufgrund der Individualität auch eigene Kennzahlen. Die Geschäftsführer der Beteiligungen beobachten und analysieren ihre jeweiligen Märkte und ihr spezifisches Wettbewerbsumfeld und berichten INDUS über wesentliche Veränderungen.

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

REGELMÄSSIGER MANAGEMENTDIALOG

Parallel zu den obligatorischen Informationsflüssen für die Konsolidierung tauschen sich der Vorstand und die jeweiligen Geschäftsführungen auch informell regelmäßig über die Entwicklung in den Beteiligungen aus. Einmal im Jahr führen der Vorstand und die jeweiligen Geschäftsführungen ein formelles Gespräch.

Über den Informationsfluss und aus dem Austausch mit den Geschäftsführern macht sich der INDUS-Vorstand ein Gesamtbild der Erwartungen und Planungen. Daraus leitet er die Planung der erforderlichen Finanzierungsmittel ab und kommuniziert die konsolidierten Planungen bzw. Erwartungen an ihre Eigen- wie Fremdkapitalgeber. Ausgangspunkt für die unternehmerischen Zielsetzungen der INDUS Holding AG sind somit im Wesentlichen die jährlichen Planungen der Unternehmen.

## NICHT FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

### MITARBEITER

#### IN DER FINANZHOLDING: TEAM AUS SPEZIALISTEN FÜR EINE EFFIZIENTE BEGLEITUNG DER BETEILIGUNGEN

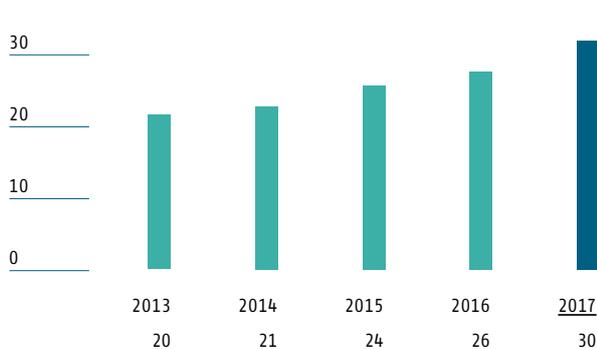
Zum Ende des Geschäftsjahrs 2017 beschäftigte die Holding ohne die Mitglieder des Vorstands 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 26). Es liegt im Interesse von INDUS, die Leistungskraft der Mitarbeiter zu bewahren und sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Dazu bietet INDUS ihren Mitarbeitern in den Bereichen Gesundheit, Weiterbildung und Einkommen die Rahmenbedingungen eines modernen, attraktiven Arbeitgebers.

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

In den Tochterunternehmen waren zum Stichtag 10.210 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 9.451). Die Führung der Mitarbeiter in den Gruppenunternehmen liegt allein in der Verantwortung der Geschäftsleitungen der Beteiligungen. 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 für die Unternehmen der INDUS-Gruppe. 2017 waren in der gesamten Gruppe 434 Auszubildende beschäftigt; das entspricht einer Ausbildungsquote von 4,3 %.

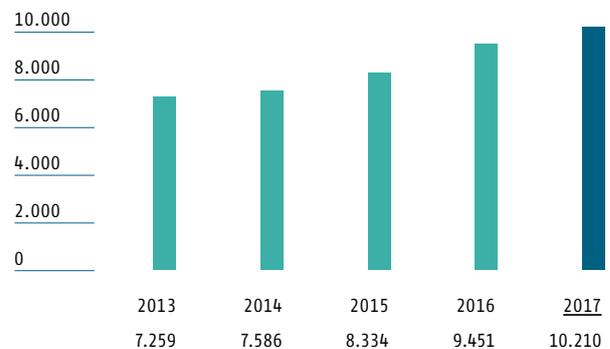
MITARBEITER IN DER HOLDING

(Anzahl)



MITARBEITER IN DEN EINZELGESELLSCHAFTEN DER GRUPPE

(Anzahl)



### ENTWICKLUNG UND INNOVATION

#### F&E-UNTERSTÜTZUNG DER BETEILIGUNGEN IM RAHMEN DER MÖGLICHKEITEN EINES FINANZINVESTORS

Als reiner Finanzinvestor betreibt INDUS keine Forschung und Entwicklungsarbeit im klassischen Sinne. Alle Aktivitäten und die Verantwortung dafür, dass die Beteiligungen mit ihren Produkten technologisch am Puls der Zeit und strategisch gut auf ihre Märkte eingestellt sind, liegen in den Händen der Tochterunternehmen.

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

**Finanzmittel für digitale Transformation:** Die digitale Transformation verändert die industriellen Rahmenbedingungen gerade grundlegend. Daraus erwachsen für die Unterneh-

men neben Risiken auch Chancen. INDUS hält für ihre Beteiligungen umfassende Mittel bereit, die diese für das Vortreiben neuer Ideen nutzen können. Dabei fördert INDUS speziell sogenannte disruptive Innovationsaktivitäten. Diese zielen auf die Erschließung grundlegend neuer, im Branchen- und Marktumfeld noch nicht genutzter Technologien ab. Disruptive Innovationen versprechen tendenziell überdurchschnittliche Ertragschancen.

**Gruppeninterne Wissensplattform:** Viele der INDUS-Beteiligungen fokussieren ihre Entwicklungsressourcen auf die laufende (inkrementelle) Weiterentwicklung ihrer bestehenden Produktprogramme. Auf diese Weise sichern sie sich ihre bestehenden Marktpositionen und erschließen sich weiteres Ertragspotenzial. Um diese wichtige Säule der Entwicklungsarbeit zu stützen, pflegt INDUS eine Wissensplattform zum Innovations- und Technologiemanagement. Auf diese können die Beteiligungsgesellschaften entsprechend ihrem individuellen Bedarf zurückgreifen.

**Sensibilisierung:** 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.

**Methodische Unterstützung:** Innovation kann man lernen. Seit dem Geschäftsjahr 2016 bietet INDUS ihren Beteiligungen eine sogenannte Tool Box an. Dahinter verbirgt sich das Konzept einer methodischen Begleitung bei dem Aufspüren von Innovationschancen.

**Vernetzung:** Im Rahmen dieser methodischen Unterstützung stellt INDUS für ihre Beteiligungen hilfreiche Verbindungen zu Forschung und Wirtschaft her.

Um die Unternehmen auf dem Feld Forschung und Entwicklung auch perspektivisch gut begleiten zu können, sucht auch die Holding selbst laufend die Zusammenarbeit mit Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft.

In den Zahlen bilden sich die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der INDUS-Gruppe wie folgt ab: Die ausgewiesenen Aufwendungen im Konzernabschluss der INDUS-Gruppe für F&E-Aktivitäten lagen 2017 bei 16,4 Mio. EUR (Vorjahr: 14,6 Mio. EUR). Damit steigt der Mitteleinsatz für dieses Feld kontinuierlich, was sich auch in den kommenden Jahren so fortsetzen soll.

Dies ist auch deshalb besonders wichtig, weil ein zunehmender Anteil der Beteiligungsgesellschaften sich als Systemlieferanten und Entwicklungspartner am Markt positioniert. Dies bedingt neben einer größeren Wertschöpfungstiefe auch ein wachsendes Maß an eigener, individueller F&E-Kompetenz.

Mit ihrem eigenen Potenzial sind die Beteiligungen gegenwärtig gut aufgestellt: Es bestehen sowohl kunden- wie auch lieferantenseitig erfolgreiche Entwicklungspartnerschaften. Außerdem werden in Verbindung mit den Entwicklungsaktivitäten bei den Gesellschaften auch die Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und Hochschulen weiter ausgebaut. Schon heute arbeitet ein Teil der Gesellschaften intensiv mit namhaften Einrichtungen zusammen. 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

### NACHHALTIGKEIT IST INTEGRALER BAUSTEIN DES INDUS-GESCHÄFTSMODELLS

Beim Thema Nachhaltigkeit teilen die Holding und die Beteiligungen einen Wertekanon. Nach gemeinsamer Überzeugung fördert nachhaltiges Verhalten direkt und indirekt den Unternehmenserfolg:

- Ökonomisch vernünftiges Verhalten stabilisiert langfristig.
- Soziale Fairness fördert die Kooperation.
- Die Berücksichtigung von Umweltfaktoren vermeidet Folgekosten.
- Das Einhalten von Vereinbarungen und Regeln stärkt das Vertrauen.

**Wirtschaftlich** orientiert sich INDUS an klassischen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und damit bewusst an konservativen/stabilitätsorientierten Maßstäben. Ziel ist es, den Unternehmenserfolg im Sinne der Gruppe, der Aktionäre sowie der übrigen Stakeholder dauerhaft zu sichern. Dazu sorgt die Holding für eine stabile Bilanz, ein adäquates Liquiditätspolster und eine flexible Finanzierungsbasis. **Sozial** orientieren sich alle Mitglieder der INDUS-Gruppe an den Maßstäben des klassischen Mittelstands. In dessen Zentrum steht das Prinzip „Verantwortung“ – für den Unternehmensbestand, aber vor allem auch für die Menschen, mit

denen dieser gesichert wird. Dies findet Ausdruck in entsprechenden Verpflichtungen im Rahmen von unternehmensspezifischen Verhaltenskodizes sowie in konkreten Maßnahmen zur Pflege und Verbesserung sozialer Aspekte. [Ökologisch](#) baut INDUS seit einigen Jahren Schritt für Schritt die Transparenz aus und unterstützt die Beteiligungen bei ihrem Engagement zum Schutz von Ressourcen etwa ganz konkret durch die Bereitstellung von Investitionsmitteln für Effizienzmaßnahmen. Hinsichtlich der Themen [Governance und Compliance](#) fühlen sich Vorstand und Aufsichtsrat seit jeher einer verantwortungsvollen, transparenten und nachhaltigen Wertschöpfung verpflichtet. So erkennen sie seit Einführung des Deutschen Corporate Governance Kodex die Empfehlungen und Anregungen des Kodex nahezu vollständig an und folgen damit den Regeln einer guten Unternehmensführung und -überwachung.

INDUS gibt zum 31. Dezember 2017 erstmalig eine nicht-finanzielle Erklärung ab. Diese wird im Rahmen des Nachhaltigkeitsberichtes (Bestandteil des Geschäftsberichtes) veröffentlicht.

## CORPORATE GOVERNANCE

### ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Vorstand und Aufsichtsrat von INDUS bekennen sich umfassend zu den Prinzipien einer guten Corporate Governance. Dazu geben die beiden Leitungs- und Kontrollgremien jährlich eine entsprechende „Erklärung zur Unternehmensführung“ ab. Die aktuelle Erklärung ist im vollständigen Wortlaut auf der INDUS-Website unter der Rubrik Verantwortung/Corporate Governance einsehbar. Die Angaben entsprechen den Anforderungen aus Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex und § 289f Abs. 1 HGB und § 315d HGB.

Teil der Erklärung zur Unternehmensführung ist die jährlich abzulegende Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG. Diese haben Vorstand und Aufsichtsrat am 30. November 2017 abgegeben. Darin stellen sie fest, dass die INDUS Holding AG bis auf eine Ausnahme sämtlichen Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entspricht. Die Ausnahme bezieht sich auf die geforderte Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer der Aufsichtsräte. Die Entsprechenserklärung ist im vollständigen Wortlaut abrufbar auf der INDUS-Website unter der Rubrik Verantwortung/Corporate Governance.

# WIRTSCHAFTSBERICHT

INDUS blickt auf ein abermals sehr erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Die Gruppe erzielte im fünften Jahr hintereinander ein erneut erfreuliches Ergebnis. Der Umsatz stieg um 13,6 % auf 1,64 Mrd. EUR und das EBIT kletterte um 5,5 % auf 152,9 Mio. EUR. Die Gruppe erreichte eine operative EBIT-Marge von 9,3 % und eine bereinigte EBIT-Marge von 10,0 %. Bei den Segmenten ist insbesondere die überdurchschnittliche Performance von Bau/Infrastruktur sowie Maschinen- und Anlagenbau hervorzuheben. In beiden Segmenten wurden Margen oberhalb des Zielkorridors erreicht. In der Fahrzeugtechnik kämpften die Unternehmen mit dem zunehmenden Margendruck innerhalb der Automobilbranche. Darüber hinaus belastete hier – ebenso wie im Bereich Metalltechnik – eine tiefgreifende Repositionierung.

## ENTWICKLUNG DES WIRTSCHAFTLICHEN UMFELDS

### ENTWICKLUNG DER GESAMTWIRTSCHAFT

#### DIE WELTKONJUNKTUR SETZTE IHREN AUFSCHWUNG FORT

2017 beschleunigte sich das Wachstum der Weltwirtschaft noch einmal spürbar. Es erreichte einen Wert von 3,8 % (2016: 3,2 %), was dem stärksten Anstieg seit 2011 entspricht. Nach einer schwächeren Phase setzte die Belebung bereits Ende 2016 ein und gewann bis in den Spätsommer 2017 hinein weiter an Fahrt. Gegen Jahresende deuteten die relevanten Indikatoren auf eine Festigung der aufwärtsgerichteten Konjunktur in nahezu allen großen Volkswirtschaften hin.

In den fortgeschrittenen Volkswirtschaften expandierte die Produktion nach einem moderaten Wachstum zu Jahresbeginn vor allem im Sommerhalbjahr kräftig. Maßgeblich für die Verstärkung der konjunkturellen Grundtendenz war das gezielt geförderte Anziehen der Investitionen. Hinzu kam die seit geraumer Zeit anhaltende, stabil hohe Konsumnachfrage durch die privaten Haushalte. In den USA traten die weltpolitischen Risiken, die zahlreiche Marktteilnehmer mit dem dortigen Regierungswechsel verbanden, vorübergehend in den Hintergrund. Die Wirtschaft nutzte die insgesamt guten Rahmenbedingungen und baute ihre Wachstumsrate deutlich aus. In Japan zog die gesamtwirtschaftliche Produktion exportgestützt weiter an. Auch die Wirtschaft im Euroraum setzte ihre konjunkturelle Expansion mit steigendem Aufwärtstrend und auf erweiterter Basis fort. Vergleichsweise mäßig stieg die Produktion in Großbritannien.

Nach eher schwachen Vorjahren expandierte auch die Wirtschaft in den Schwellenländern 2017 wieder stärker. Ein wesentlicher Grund dafür ist die Belebung der Produktion in den rohstoffexportierenden Ländern. Diese hatten in

den Jahren 2015 und 2016 stark unter dem Einbruch der Rohstoffpreise gelitten und profitierten 2017 von deutlich gestiegenen Notierungen. So konnte zum Beispiel Brasilien seine Rezession überwinden. Und auch die Produktion in Russland war trotz der Auswirkungen der Sanktionen seitens der westlichen Industrieländer wieder deutlich aufwärts gerichtet. In China verlangsamte sich die Expansion nur geringfügig, obwohl die Regierung ihre monetären Impulse reduzierte und das Kreditwachstum abnahm.

#### DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT BAUTE AUFWÄRTSTREND AUS

Die deutsche Wirtschaft setzte ihre Aufschwungsphase der vorausgegangenen vier Jahre auch im fünften Jahr fort. Nach einem bereits belebten Jahresstart 2017 erhöhte sich die konjunkturelle Dynamik in den folgenden Monaten noch einmal, sodass das unbereinigte Bruttoinlandsprodukt um 2,3 % kletterte (2016: 1,9 %). Stärker als in den ersten drei Quartalen 2017 expandierte die deutsche Wirtschaft seit Beginn der langen Wachstumsphase 2006/2007 nur in den Jahren 2010/2011. Damals im Zuge der Aufholeffekte nach dem großen Konjunkturreinbruch 2008/2009. Angesichts der Hochkonjunktur nahm die Produktionsauslastung weiter zu, sodass zahlreiche Unternehmen ihre Kapazitätsgrenzen erreichten. Ausgesprochen ausgeprägt blieb die Auslastung in der Bauwirtschaft.

Großen Anteil an der positiven Wirtschaftsentwicklung hatte weiterhin der private Konsum. Er profitierte von einer guten Beschäftigungssituation, steigenden Reallöhnen und den geringen Ölpreisen. Auch die anhaltend niedrigen Zinsen regten die Ausgaben der privaten Haushalte an.

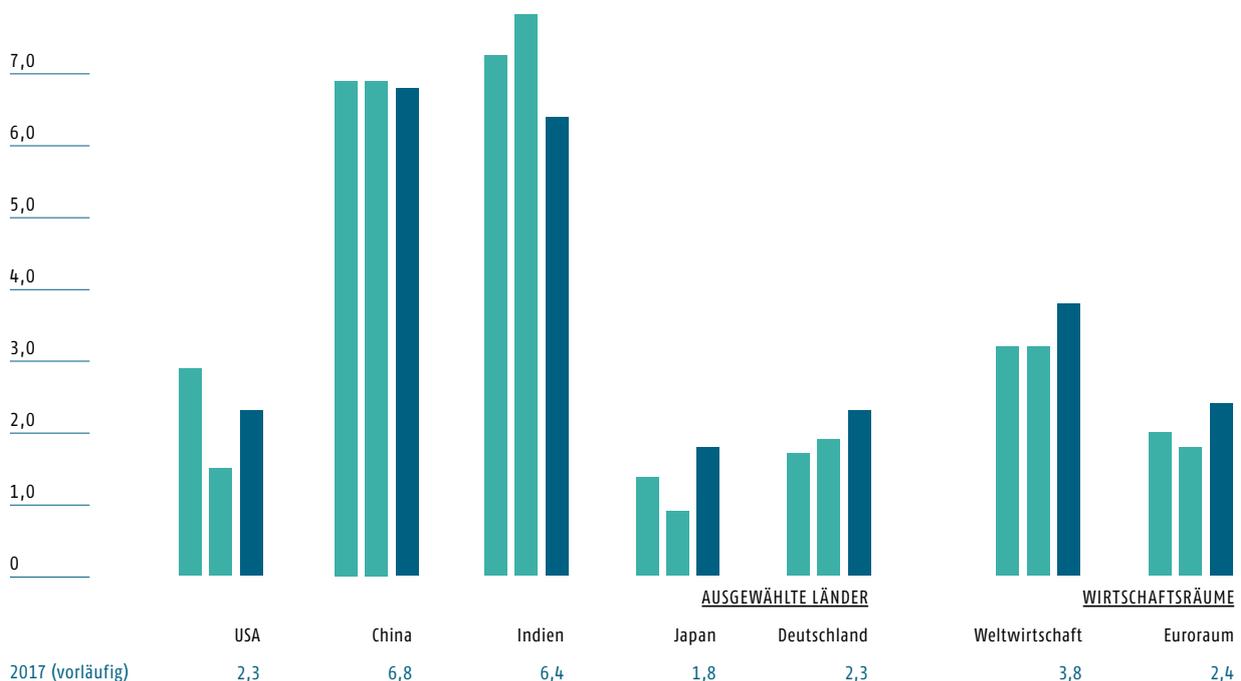
Die Ausfuhren expandierten weiter lebhaft und stiegen 2017 um 4,3 % (Vorjahr: 2,6 %). Dabei wurden die Ausfuhren in den Euroraum und nach Asien ausgebaut, während die Ausfuhren in das übrige Europa und in die USA zurückgingen. Die Einfuhren erhöhten sich mit einer Rate von 4,8 %

(Vorjahr: 3,9%). Die Arbeitslosenquote sank 2017 auf 5,7% (Vorjahr: 6,1%), mit weiterer abnehmender Tendenz. Dabei nahm die Zahl der inländischen Erwerbstätigen um mehr als

550.000 zu. Die Inflationsrate lag für Deutschland, gemessen am Verbraucherpreisindex im Dezember 2017, bei 1,7% (Vorjahr: 0,5%).

KONJUNKTURTENDENZEN: ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDPRODUKTS (BIP), JÄHRLICHES WACHSTUM (2015-2017)

(in %)



Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel

#### KAPITALMÄRKTE ZEIGTEN SICH WEITER ROBUST

Das globale Finanzsystem zeigte sich 2017 weiterhin robust. Trotz zahlreicher neuer geopolitischer Unsicherheitsfaktoren (u.a. Katalonien, Türkei, Nordkorea) waren die Erwartungen der Finanzmarktteilnehmer von den günstigen Wirtschaftsaussichten und positiven Erwartungen hinsichtlich der Geldpolitik bestimmt. Die amerikanische Notenbank Fed setzte 2017 ihren Ende 2015 gestarteten Kurs zur Normalisierung des Zinsniveaus fort und erhöhte im Jahresverlauf ihren Leitzins gleich dreimal um jeweils einen Viertelprozentpunkt. Nach der letzten Anpassung im Dezember lag die Spanne zwischen 1,25 und 1,50%. Die Fed reagiert damit auf den konjunkturellen Aufschwung in den USA, wo praktisch Vollbeschäftigung herrscht sowie der weiterhin äußerst moderaten Inflation. Trotz dieser Festigung des Zinskurses in Übersee hielt die Europäische Zen-

tralbank EZB an der Fortsetzung der Niedrigzinsphase fest. Die Einlagefazilität lag über das Jahr hinweg weiter bei -0,4%.

An den internationalen Aktienmärkten schlugen sich die günstigen Konjunkturperspektiven in höheren Gewinnerwartungen nieder, wodurch die Kurse überwiegend zulegten. Sie erreichten sowohl in Deutschland als auch in den USA neue Höchststände. Der Dow Jones stieg im Jahresverlauf um 25,1% und der DAX legte um 12,5% zu. Der die wichtigsten Börsen einbeziehende MSCI World Index steigerte seine Performance über das Jahr gesehen um 20,0% und der Index MSCI Emerging Markets kletterte sogar um 34,9%.

Positive Konjunkturdaten für den Euroraum und eine nachlassende Hoffnung auf wirtschaftspolitische Impulse in den USA ließen den Euro gegenüber dem US-Dollar seit dem

Frühjahr sichtbar aufwerten. Das Verhältnis des Euro zum US-Dollar stieg im Jahresverlauf um 14,4%; es lag zum Jahresende bei EUR/USD 1,2005.

## ENTWICKLUNG DES BRANCHENUMFELDS

### DEUTSCHE INDUSTRIEPRODUKTION ZOG 2017 DEUTLICH AN

Die deutsche Wirtschaft startete insgesamt gut in das Jahr 2017. Die Auftragseingänge stiegen im ersten Halbjahr kontinuierlich an. Dabei wuchs unter den industriellen Hauptgruppen die Nachfrage nach Vorleistungs- und Konsumgütern am kräftigsten. Im dritten Quartal beschleunigte sich die wirtschaftliche Aktivität noch einmal, und die Unternehmen bauten ihre Anlageinvestitionen weiter aus. Die Auftragseingänge stiegen gegenüber dem Vorquartal kalenderbereinigt um 3,6% und gegenüber dem Vorjahresquartal kalenderbereinigt um deutliche 7,8%. Der hohe Nachfrageanstieg verteilt sich zu nahezu gleichen Teilen auf Inland und Ausland. Der Anstieg der Produktion im Verarbeitenden Gewerbe lag im dritten Quartal 2017 saison- und kalenderbereinigt um 4,7% über dem Vorjahresquartal. Dabei war die Entwicklung unter den industriellen Hauptgruppen ausgewogen. Diese positive Gesamtentwicklung setzte sich mit Ausnahme des Novembers zum Jahresende hin fort.

### BAU UND INFRASTRUKTUR: DIE BRANCHE SETZT IHR WACHSTUM UNVERMINDERT FORT

Das Baugewerbe entwickelte sich 2017 erneut über alle Erwartungen gut. Nach Angaben der beiden führenden Branchenverbände Hauptverband der Deutschen Bauindustrie HDI und Zentralverband des Deutschen Baugewerbes ZDB stieg der Umsatz um 5% auf 112,2 Mrd. Euro. Dabei war der stärkste Impulsgeber weiterhin der Wohnungsbau, aber auch im Wirtschaftsbau und im öffentlichen Bau blieb die Auslastung hoch. In den ersten zehn Monaten 2017 lag der Auftragseingang in der Branche um 5% höher als ein Jahr zuvor. Aus diesem Grund übertrafen die Auftragsbestände trotz der intensiven Bautätigkeit in jedem Quartal noch einmal das bereits hohe Vorjahresniveau. Zum Jahresende verstärkte sich diese Dynamik noch einmal: Die Betriebe des Bauhauptgewerbes mit 20 und mehr Beschäftigten meldeten für den vergangenen November ein Umsatzplus im Vergleich zum Vorjahresmonat von 11%. Die starke Auftragslage führte dazu, dass das Bauhauptgewerbe die Zahl der Beschäftigten 2017 um 3% auf 805.000 deutlich ausbaute.

### FAHRZEUGMARKT: STABILE BIS POSITIVE ABSATZ-ENTWICKLUNG, RÜCKGÄNGE IN DEN USA

Der Fahrzeugmarkt entwickelte sich 2017 grundsätzlich positiv. Der deutsche Pkw-Absatz wuchs nach Angaben des Verbands der Automobilindustrie VDA 2017 um 3% auf 3,4 Mio. Fahrzeuge. Damit stieg der Absatz das vierte Jahr in Folge und erreichte das höchste Volumen des Jahrzehnts. Die Fahrzeugproduktion nahm allerdings um 2% auf 5,6 Mio. Einheiten leicht ab. Auch die Exporte der deutschen Pkw-Hersteller gingen um 1% auf 4,4 Mio. Fahrzeuge leicht zurück. Das entspricht einer Exportquote von 77,4%. Dass die deutsche Automobilindustrie die aktuellen technologischen Herausforderungen annimmt, zeigt sich an den Forschungsaktivitäten: Nach Angaben der Europäischen Kommission stiegen die F&E-Ausgaben der deutschen Hersteller 2017 um 7% auf 40,2 Mrd. Euro. Auch die Nachfrage auf den internationalen Fahrzeugmärkten entwickelte sich überwiegend aufwärts: So legte der Absatz in China um 2,0% auf 24,2 Mio. Fahrzeuge zu. In Europa (EU28+EFTA) erreichte der Automobilabsatz mit 15,6 Mio. Fahrzeugen (+3,3%) das höchste Niveau seit 2007. Auch Japan (+5,8%), Brasilien (+9,4%), Russland (+11,9%) und Indien (+8,8%) meldeten 2017 hohe Wachstumsraten. Leicht zurück ging der Absatz in den USA. Hier nahm der Markt mit 17,1 Mio. Fahrzeugen um 1,9% ab.

### MASCHINEN- UND ANLAGENBAU: BRANCHE ERREICHT EIN DEUTLICHES PLUS

Nach einer Stagnation im Vorjahr konnte auch der deutsche Maschinen- und Anlagenbau 2017 die positive Gesamtstimmung der Industrie aufnehmen und deutlich wachsen. Dabei erreichte die Branche erstmals einen Umsatz von 224 Mrd. Euro. Die Produktion stieg in den ersten elf Monaten preisbereinigt um 3%. Noch erfreulicher stieg der Export: In den ersten neun Monaten lieferte die Branche Waren im Wert von 124,4 Mrd. Euro ins Ausland, über 6% mehr als im Vorjahr. Insgesamt gingen auch 2017 drei von vier Maschinen ins Ausland. Dabei blieb der mit Abstand größte Absatzmarkt die EU. Die wichtigsten Abnehmerländer außerhalb Europas waren weiter die USA und – mit deutlichem Umsatzanstieg – China. Die Exporte nach Großbritannien nahmen angesichts des ungeklärten künftigen Verhältnisses zur EU erwartungsgemäß weiter ab. Zum guten Jahresergebnis trug auch ein sehr starker Herbst bei: Im Drei-Monats-Vergleich September bis November legten die Auftragseingänge im Vergleich zum Vorjahr um 12% zu.

Im November stiegen die Auftragseingänge gegenüber dem Vorjahr sogar um 14 %.

#### MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK: WACHSTUM SETZT SICH FORT, ERSCHWERTE RAHMENBEDINGUNGEN IN DEUTSCHLAND

Nach Angaben des BVMed – Bundesverband Medizintechnologie – baute die Medizintechnikbranche ihren Umsatz 2017 weltweit um 6 % aus. Das entspricht dem Wachstumsniveau des Vorjahrs. Der inländische Markt entwickelte sich mit +2,8 % deutlich schwächer. Dies ist im Wesentlichen auf sinkende Preise (niedriges Erstattungsniveau) und steigende Kosten (regulatorische Anforderungen) zurückzuführen. Aktuell stärkster Einflussfaktor auf die beiden Ertragshebel ist die neue EU-Medizinprodukte-Verordnung MDR. Die mit ihr gestiegenen Anforderungen an den Marktzugang führen dazu, dass viele Unternehmen erwägen, zahlreiche Produkte aus ökonomischen Gründen vom Markt zu nehmen bzw. die geplante Markteinführung abzubrechen oder ggf. diese zu verschieben. Trotz des anhaltenden Preisdrucks investieren die Unternehmen verstärkt in ihre deutschen Produktionsstandorte. Damit stärken sie ihre Wettbewerbsfähigkeit. Ein weiteres Entwicklungshemmnis ist derzeit die Personalsituation. Angesichts der schwierigen Rahmenbedingungen stellten in diesem Jahr nur noch 44 % der deutschen Medizinunternehmen zusätzliches Personal ein; einige bauten sogar Arbeitsplätze ab.

#### METALLTECHNIK: BRANCHE KANN IHR SOLIDES WACHSTUM FORTSETZEN

Die Metallindustrie befand sich auch 2017 auf einem soliden Wachstumskurs. Die Produktion stieg in den ersten neun Monaten gegenüber dem Vorjahreszeitraum spürbar an und die Kapazitätsauslastung lag im Oktober über dem langjährigen Durchschnitt. Auch die Auftragseingänge entwickelten sich positiv, sodass die Branche für das Gesamtjahr ein Umsatzwachstum von 3,5 % verzeichnete. Im Vorjahr lag der Zuwachs mit nur +1,5 % darunter. Auf der Ertragsseite konnte die Branche lediglich das Vorjahresniveau halten. Zu den Gründen hierfür zählen die steigenden Arbeitskosten, der Fachkräftemangel, insbesondere aber auch fehlende Preisüberwälzungsspielräume auf Kundenseite.

## ENTWICKLUNG DER INDUS-GRUPPE

### GESAMTBEWERTUNG DES VORSTANDS

#### UMSATZ UND EBIT ERNEUT AUF REKORDNIVEAU

Das Geschäftsjahr 2017 war für die INDUS-Gruppe in Summe sehr erfolgreich. Der Umsatz betrug 1,64 Mrd. EUR und verzeichnete ein von allen Segmenten getragenes Wachstum in Höhe von 13,6 % gegenüber dem Vorjahr. Besonders erfreulich ist das organische Umsatzwachstum (nach Herausrechnung der Wachstumseffekte aus Neuerwerben) in Höhe von 10,5 %. Auch das operative Ergebnis (EBIT) erreichte mit 152,9 Mio. EUR bzw. +5,5 % eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr, konnte jedoch nicht in dem hohen Maße wie der Umsatz wachsen. Ursache hierfür sind bedeutende negative Ergebniseffekte durch zwei Repositionierungen in den Bereichen Fahrzeugtechnik und Metalltechnik aber auch gegenüber dem Vorjahr deutlich angestiegenen Währungskursverlusten. Im Segment Fahrzeugtechnik belastete die Währungskursentwicklung im Vergleich zum Vorjahr das operative Ergebnis mit rd. 2 Mio. EUR. Die EBIT-Marge blieb aufgrund dessen mit 9,3 % (Vorjahr: 10,0 %) hinter unseren eigenen, hohen Ansprüchen zurück. Das bereinigte operative Ergebnis betrug 163,7 Mio. EUR (+5,3 %) und die Marge des bereinigten operativen Ergebnisses (EBIT) lag bei 10,0 %. Die Bereinigungen betreffen Ergebniseffekte aus Unternehmenserwerben.

Bei der Segmentbetrachtung weisen die Bereiche Bau/Infrastruktur und Maschinen- und Anlagenbau deutliche Margensteigerungen und Rekordergebnisse auf. Beide Segmente erreichten Margen oberhalb des jeweiligen Zielkorridors. Für Bau/Infrastruktur haben wir unsere Zielmarge für das Jahr 2018 daher um einen Prozentpunkt nach oben angepasst. Die Segmente Fahrzeugtechnik und Metalltechnik liegen aufgrund schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen (Automobilbereich) und durch Repositionierungen bei einzelnen Beteiligungen wie frühzeitig kommuniziert unterhalb der von uns prognostizierten Zielmargen. Nach Abschluss der Repositionierungen im Jahr 2018 werden wir nachhaltige Ergebnisverbesserungen in diesen Segmenten erzielen.

## SOLL-IST-VERGLEICH

	IST 2016	PLAN 2017	IST 2017	ERREICHUNGSGRAD
<b>KONZERN</b>				
Zukäufe	Zukauf von 1 Unternehmen, 7 strategische Ergänzungen	2 Wachstumsakquisitionen	2 Wachstumsakquisitionen	voll erreicht
Umsatz	1.444,3 Mio. EUR (+4 %, davon 0,1 % organisch)	> 1,5 Mrd. EUR	1.640,6 Mio. EUR (+13,6 %, davon 10,5 % organisch)	besser als erwartet
EBIT	144,9 Mio. EUR	145-150 Mio. EUR	152,9 Mio. EUR	voll erreicht
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	70,0 Mio. EUR	75 Mio. EUR	79,0 Mio. EUR	voll erreicht
Eigenkapitalquote (in %)	42,4 %	>40 %	40,8 %	voll erreicht
Nettoverschuldung/EBITDA	1,9 Jahre	zwischen 2,0 und 2,5	1,9 Jahre	voll erreicht
<b>SEGMENTE</b>				
<b>Bau/Infrastruktur</b>				
Umsatz	274,5 Mio. EUR	organisches Wachstum im einstelligen Bereich	330,4 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT	39,2 Mio. EUR	proportionale Ergebnissteigerung	49,4 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge (in %)	14,3 %	12-14 %	15,0 %	besser als erwartet
<b>Fahrzeugtechnik</b>				
Umsatz	372,2 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg	394,1 Mio. EUR	voll erreicht
EBIT	20,3 Mio. EUR	leichter Ergebnisanstieg	14,7 Mio. EUR	nicht erreicht
EBIT-Marge (in %)	5,4 %	6-8 %	3,7 %	nicht erreicht
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>				
Umsatz	305,9 Mio. EUR	moderater Umsatzanstieg	375,1 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT	41,4 Mio. EUR	leichter Ergebnisanstieg	53,5 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge (in %)	13,5 %	12-14 %	14,3 %	besser als erwartet
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>				
Umsatz	147,0 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg	155,2 Mio. EUR	voll erreicht
EBIT	20,2 Mio. EUR	leichter Ergebnisanstieg	20,8 Mio. EUR	voll erreicht
EBIT-Marge (in %)	13,7 %	13-15 %	13,4 %	voll erreicht
<b>Metalltechnik</b>				
Umsatz	344,4 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg	385,6 Mio. EUR	voll erreicht
EBIT	29,9 Mio. EUR	auf Vorjahresniveau	24,2 Mio. EUR	nicht erreicht
EBIT-Marge (in %)	8,7 %	8-10 %	6,3 %	nicht erreicht

2017 konnte das INDUS-Portfolio durch zwei erfolgversprechende Hidden Champions im Segment Maschinen- und Anlagenbau erweitert werden. Im Januar 2017 erwarb INDUS die M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechner-technik GmbH, einen Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung und -analyse mit Sitz in Hannover. M+P arbeitet mit hoher internationaler Ausrichtung und verspricht für die kommenden Jahre eine gute Entwicklung. Seit Mai verstärkt die PEISELER-Gruppe das Portfolio. PEISELER fertigt hochpräzise Teilgeräten und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen. Die Neuerwerbungen konnten damit genau in den Zielfeldern von INDUS realisiert werden.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte wurden abermals gesteigert. Die INDUS-Beteiligungen haben im vergangenen Jahr mit 79,0 Mio. EUR so viel wie noch nie investiert. Die wirtschaftliche Aufstellung der Gruppe blieb auch 2017 sehr stabil. Die Eigenkapitalquote ist mit 40,8 % weiter sehr komfortabel. Die traditionell gute Liquidität lieferte INDUS zu jeder Zeit ausreichend wirtschaftliche Kraft, den durchgeführten bzw. intendierten Kapitaleinsatz vorzunehmen. Hierfür werden beträchtliche Liquiditätspuffer und Vorsorgekreditlinien vorgehalten. Die Entschuldungsdauer (Nettoverschuldung/EBITDA) betrug unverändert 1,9 Jahre und lag damit besser als der vorgegebene Zielbereich zwischen 2 und 2,5 Jahren.

Natürlich standen die beiden Repositionierungen mit in Summe spürbaren Ergebnisbelastungen im vergangenen Geschäftsjahr im Vordergrund. Jedoch ist der Vorstand insgesamt mit der Entwicklung der Gruppe sehr zufrieden. Die Aufstellung der Unternehmen ist gut, sodass die Voraussetzungen für eine weitere erfolgreiche Entwicklung gegeben sind.

Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren werden für die Gruppe nicht als Steuerungsgrößen verwendet.

## ERTRAGSENTWICKLUNG DES KONZERNS

### UMSATZ UND ERGEBNIS: EBIT KANN UMSATZSTEIGERUNG NICHT FOLGEN

Der Umsatz der INDUS-Gruppe stieg im Geschäftsjahr um starke 13,6 % auf 1.640,6 Mio. EUR. Das Wachstum wurde von nahezu allen Beteiligungsunternehmen getragen und beträgt organisch sehr gute 10,5 %. Durch den Ausbau der Gruppe über weitere Akquisitionen auf erster Ebene (M+P INTERNATIONAL und PEISELER) konnte sich die INDUS-Gruppe verstärken und das Umsatzwachstum weiter ausbauen (anorganisches Umsatzwachstum 3,1 %).

Der Materialaufwand entwickelte sich leicht überproportional und stieg gegenüber dem Vorjahr um 15,0 % auf 745,9 Mio. EUR (Vorjahr: 648,7 Mio. EUR). Ursache hierfür sind überproportional gestiegene Aufwendungen für bezogene Leistungen. Diese betreffen im Wesentlichen bezogene Personalleistungen zur Abwicklung der hohen Auftragsbestände und Umsätze. Zusätzlich waren leicht höhere Einstandspreise für Rohstoffe zu verzeichnen. Die Materialaufwandsquote stieg daher für das Geschäftsjahr um 0,6 Prozentpunkte auf 45,5 % (Vorjahr: 44,9 %).

Etwas unterproportional ist der Personalaufwand gestiegen. Er kletterte um 11,5 % auf 479,6 Mio. EUR. Im Wesentlichen haben die Beteiligungen das organische Umsatzwachstum mit eigenem Personal geleistet, aufgrund des starken Anstiegs wurden aber vermehrt Fremdleistungen in Anspruch genommen. Insgesamt verringerte sich die Personalaufwandsquote um 0,6 Prozentpunkte auf 29,2 % (Vorjahr: 29,8 %).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen um 12,0 % bzw. 24,5 Mio. EUR im Vergleich zu 2017 an. Hierbei wirkte sich insgesamt das höhere Geschäftsvolumen aus. Im Einzelnen haben sich insbesondere die Währungsverluste, die Beratungs- und EDV-Kosten sowie die Frachtkosten und die Instandhaltungskosten für Maschinen erhöht.

Nach Abzug der Aufwandpositionen ergibt sich bis hierher ein operatives Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA) von 215,3 Mio. EUR. Gegenüber dem Vorjahr stieg das EBITDA um 14,4 Mio. EUR (7,2 %). Die Abschreibungen lagen mit 62,4 Mio. EUR um 11,4 % über dem Vorjahr. Der höhere Abschreibungsbedarf geht auf die Einbeziehung der neuen Gesellschaften und die damit einhergehenden Abschreibungen

## KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
<b>Umsatz</b>	<b>1.640,6</b>	<b>1.444,3</b>	<b>1.388,9</b>	<b>196,3</b>	<b>13,6</b>
Sonstige betriebliche Erträge	16,5	20,2	19,9	-3,7	-18,3
Aktivierete Eigenleistungen	5,1	6,2	5,7	-1,1	-17,8
Bestandsveränderung	5,2	11,1	7,0	-5,9	-53,2
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.667,4</b>	<b>1.481,8</b>	<b>1.421,5</b>	<b>185,6</b>	<b>12,5</b>
Materialaufwand	-745,9	-648,7	-651,6	-97,2	15,0
Personalaufwand	-479,6	-430,2	-392,0	-49,4	11,5
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-228,0	-203,5	-192,4	-24,5	12,0
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	1,1	1,0	0,7	0,1	10,0
Übriges Finanzergebnis	0,3	0,5	0,2	-0,2	-40,0
<b>EBITDA</b>	<b>215,3</b>	<b>200,9</b>	<b>186,4</b>	<b>14,4</b>	<b>7,2</b>
Abschreibungen	-62,4	-56,0	-50,1	-6,4	11,4
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>152,9</b>	<b>144,9</b>	<b>136,3</b>	<b>8,0</b>	<b>5,5</b>
Zinsergebnis	-23,7	-21,5	-27,0	-2,2	10,2
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>129,2</b>	<b>123,4</b>	<b>109,3</b>	<b>5,8</b>	<b>4,7</b>
Steuern	-46,1	-43,0	-41,0	-3,1	7,2
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>83,1</b>	<b>80,4</b>	<b>68,3</b>	<b>2,7</b>	<b>3,4</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	0,7	0,4	0,4	0,3	75,0
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	82,4	80,0	67,9	2,4	3,0

auf aufgedeckte Mehrwerte im Rahmen der Kaufpreisallokation sowie auf die anhaltend hohen Investitionen zurück.

Daraus ergibt sich für 2017 ein operatives Ergebnis bzw. **EBIT** von 152,9 Mio. EUR. Aufgrund des überproportionalen Umsatzwachstums sowie den spürbaren belastenden Effekten der beiden bekannten Repositionierungen aber auch der Währungseffekte beträgt die EBIT-Marge 9,3%. Zusätzlich wirkten sich natürlich die Effekte der neu erworbenen Beteiligungen M+P INTERNATIONAL und PEISELER belastend aus. Zum einen trugen diese beiden Beteiligungen mit 30,6 Mio EUR einen Anteil von 15,6% am Umsatzwachstum bei. Zum anderen waren aufgrund von Mehrwertabschreibungen und Anschaffungsnebenkosten aus den Unternehmenserwerben die Ergebnisse aus den Akquisitionen noch belastet.

Das Zinsergebnis verminderte sich um -2,2 Mio. EUR von -21,5 Mio. EUR auf -23,7 Mio. EUR. Dies ist auf höhere Zinsaufwendungen im Bereich „Zinsen Sonstige“ zurückzuführen. Im dem um 1,5 Mio. EUR gestiegenen Aufwand sind die Ergebnisauswirkungen aus der Folgebewertung der bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten sowie die Nachsteuerergebnisse, die Konzernfremden aus Anteilen an Personengesellschaften sowie Kapitalgesellschaften mit Call-Put-Optionen zustehen, enthalten. Veränderungen der Marktwerte von Zinsderivaten hatten keine wesentliche Auswirkung. Das

Ergebnis vor Steuern (EBT) verbesserte sich auf 129,2 Mio. EUR (Vorjahr: 123,4 Mio. EUR). Der Steueraufwand stieg um 3,1 Mio. EUR, die Steuerquote von 34,8% im Vorjahr auf 35,7% im Wesentlichen bedingt durch die fehlende Verlustverrechnung innerhalb der Gruppe. INDUS bildet aufgrund ihres Geschäftsmodells keine steuerlichen Organschaften.

Das Ergebnis nach Steuern erreichte 83,1 Mio. EUR (Vorjahr: 80,4 Mio. EUR). Dies entspricht einem Anstieg von 3,4% gegenüber dem Vorjahr. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter betragen 0,7 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR). Das Ergebnis nach Steuern der INDUS-Aktionäre beträgt 82,4 Mio. EUR. Hieraus errechnet sich ein Ergebnis je Aktie von 3,37 EUR im Vergleich zu 3,27 EUR im Vorjahr.

#### BEREINIGTES EBIT: MARGE BETRÄGT 10,0 %

Zur besseren Transparenz hinsichtlich der operativen Leistungen weist INDUS auch ein bereinigtes operatives Ergebnis (EBIT) aus. Hintergrund ist, dass der Wachstumskurs von INDUS, und in Verbindung damit die regelmäßigen Akquisitionen, zu nicht operativen Ergebnisbelastungen führen. Das um diese Effekte bereinigte EBIT (nach Effekten aus Unternehmenserwerben) stieg um 5,3% auf 163,7 Mio. EUR. Dies führt zu einer Marge für das bereinigte EBIT von 10,0% (Vorjahr: 10,8%), wobei auch hier die Repositionierungsbelastungen sichtbar werden.

#### ÜBERLEITUNG

(in Mio. EUR)

	DIFFERENZ 2017 ZU 2016				
	2017	2016	2015	ABSOLUT	IN %
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>152,9</b>	<b>144,9</b>	<b>136,3</b>	<b>8,0</b>	<b>5,5</b>
Planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte aus Fair-Value-Anpassungen aus Erstkonsolidierungen*	8,3	6,4	5,0	1,9	29,7
Belastungen aus Fair Value Anpassungen im Vorratsvermögen/Auftragsbestand aus Erstkonsolidierungen und Anschaffungsnebenkosten**	2,5	4,1	4,5	-1,6	-39,0
<b>Bereinigtes operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>163,7</b>	<b>155,4</b>	<b>145,8</b>	<b>8,3</b>	<b>5,3</b>

\* Die Abschreibungen der Fair-Value-Anpassungen beziehen sich auf identifizierte Vermögenswerte zu Zeitwerten im Zusammenhang mit den Akquisitionen der INDUS-Gruppe.

\*\* Die Belastungen aus Fair Value Anpassungen im Vorratsvermögen/Auftragsbestand beziehen sich auf identifizierte Mehrwerte, die im Rahmen der Kaufpreisallokation angesetzt werden und nach der Erstkonsolidierung aufwandswirksam werden.

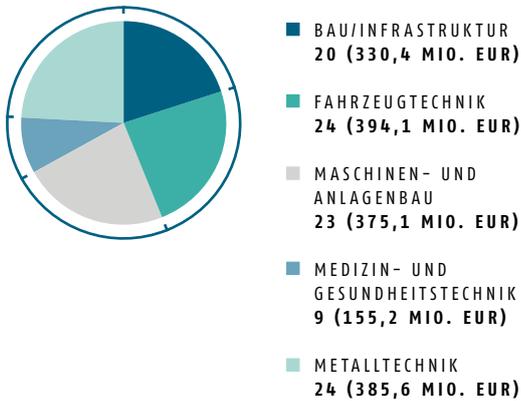
**BAU/INFRASTRUKTUR UND MASCHINEN- UND ANLAGENBAU  
MIT ERHÖHTEN UMSATZ- UND ERGEBNISANTEILEN (EBIT)**

Die Umsatz- und Ergebnisanteile der einzelnen Segmente haben sich in ihren Relationen weiter verändert. Gewachsen ist der Umsatzbeitrag der Segmente **Bau/Infrastruktur** mit 20,1% (Vorjahr: 19,0%) und **Maschinen- und Anlagenbau** mit 22,9% (Vorjahr: 21,2%). Mit einem Anteil von 24,0% (Vorjahr: 25,8%) nach wie vor den stärksten Umsatzbeitrag liefert das Segment **Fahrzeugtechnik**. Auch die **Metalltechnik** ist mit einem Umsatzbeitrag von 23,5% (Vorjahr: 23,8%) weiter sehr stark. Beide Segmente haben aber im Vergleich zum Vorjahr Anteile abgegeben. Diese vier Segmente sind mit Anteilen zwischen 20,1% und 24,0% nun fast gleich groß. Der Umsatzbeitrag des Segments **Medizin- und Gesundheitstechnik** mit 9,5% ging etwas zurück (Vorjahr: 10,2%).

Auch auf Ergebnisebene sind wie im Vorjahr die Segmente **Maschinen- und Anlagenbau** sowie **Bau/Infrastruktur** herausragend. Das Segment **Maschinen- und Anlagenbau** konnte seinen hohen operativen Ergebnisbeitrag (EBIT) des Vorjahres (27,4%) um 5,5 Prozentpunkte auf 32,9% des INDUS-Ergebnisses steigern. Das Segment **Bau/Infrastruktur** nutzte die gute Branchenkonjunktur sowie die erstmalige Einbeziehung der gesamten Ergebnisbeiträge der HEITZ-Gruppe und erhöhte seinen Anteil auf 30,4% (Vorjahr: 26,0%). Bei den Segmenten **Fahrzeugtechnik** mit einem Ergebnisbeitrag von 9,1% (Vorjahr: 13,4%) und dem Segment **Metalltechnik** mit 14,9% (Vorjahr: 19,8%) liegen die Anteile deutlich unter dem Vorjahr. Ursächlich sind die schwierigen Rahmenbedingungen in der Fahrzeugtechnik sowie die bekannten Repositionierungen aus beiden Bereichen. Bei dem Segment **Medizin- und Gesundheitstechnik** lag die Ergebnis-Beitragsquote mit 12,8% (Vorjahr: 13,4%) leicht unter dem Vorjahr.

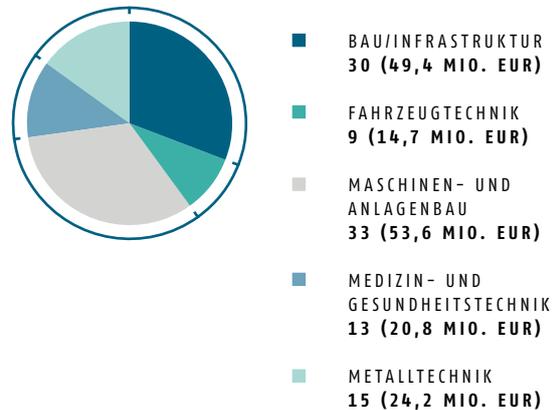
UMSATZVERTEILUNG NACH SEGMENTEN

(in %)



EBIT-VERTEILUNG NACH SEGMENTEN

(in %)



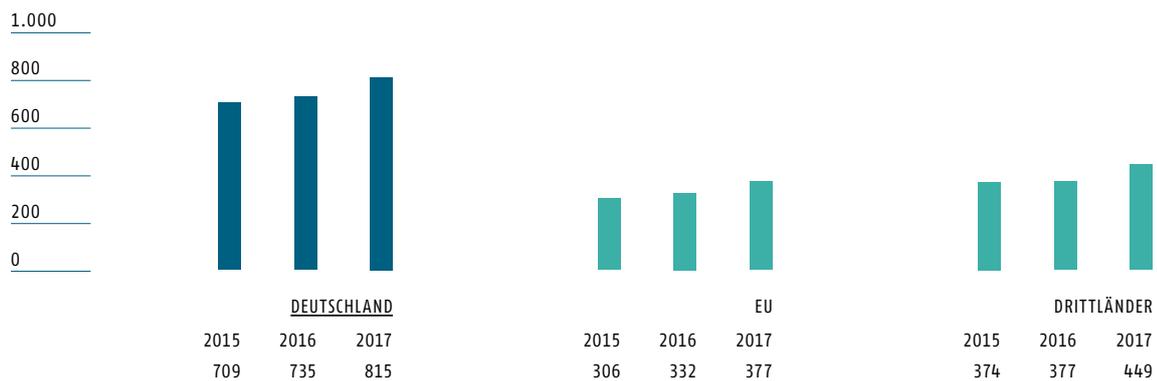
### UMSATZBEITRÄGE DER REGIONEN

Die Umsatzzuwächse der INDUS-Gruppe verteilen sich nahezu paritätisch auf das In- und Ausland. Relativ betrachtet erhöhte sich der Auslandsumsatzanteil gegenüber dem Vorjahr leicht um 1,2 Prozentpunkte auf 50,3% (Vorjahr: 49,1%). Damit ist der Auslandsanteil am Umsatz der INDUS nun erstmalig höher als der Inlandsanteil.

Der Inlandsumsatz stieg gegenüber dem Vorjahr um 10,9% auf 815,5 Mio. EUR. Der Auslandsumsatz nahm um erfreuliche 16,4% auf 825,1 Mio. EUR zu; dabei kam der Zuwachs vor allem über Umsätze in den Drittländern (+19,1%). Der Umsatz in der EU stieg um 13,4%.

### UMSATZENTWICKLUNG 2015-2017 NACH ABSATZREGIONEN

(in Mio. EUR)



## ERTRAGSENTWICKLUNG IN DEN SEGMENTEN

## BAU/INFRASTRUKTUR

## Segmentbeschreibung

Das Segment Bau/Infrastruktur umfasst wie im Vorjahr 11 Beteiligungseinheiten. Die Unternehmen sind in verschiedenen Bereichen der Bauwirtschaft aktiv. Das Leistungsspektrum reicht von Bewehrung über Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik sowie Netz- und Kabelleitungsbau bis hin zu Zubehör für den privaten Wohnungsbau. Klassische Bauunternehmen des Hoch- oder Tiefbaus befinden sich nicht im INDUS-Portfolio. Das Segment ist überdurchschnittlich profitabel. Strategisch zielt INDUS deshalb hier auf die weitere Stärkung durch den Zukauf von weiteren Unternehmen.

## Segmententwicklung: Umsatz und EBIT-Marge wachsen um mehr als 20 %

Gestützt durch den allgemeinen Bauboom sowie durch eine erhöhte öffentliche Investitionsneigung hielt die starke Nachfrage in der Branche Bau/Infrastruktur unvermindert an. Davon profitierten auch die INDUS-Unternehmen: Der Segmentumsatz kletterte im Jahresvergleich um 20,4 % auf 330,4 Mio. EUR (Vorjahr: 274,5 Mio. EUR). Zu der überaus guten Geschäftsentwicklung trugen ausnahmslos alle Segmentunternehmen bei. Insbesondere in dem Bereich Infrastruktur stieg die Nachfrage überproportional. Einige der Segmentunternehmen sind aufgrund der Hochkonjunk-

tur bis an ihre Kapazitätsgrenzen gelangt. Die Knappheit an Facharbeitern in der Baubranche nahm weiter zu und hat unsere Unternehmen vor Herausforderungen gestellt.

Zusätzlich ist zu berücksichtigen, dass die im Juni 2016 erworbene HEITZ-Gruppe erstmals mit dem kompletten Jahresumsatz enthalten ist.

Die hervorragende Auftragslage, die extrem hohe Produktivität der INDUS-Beteiligungen und der Bauboom bewirkten eine Steigerung des operativen Ergebnisses (EBIT) auf einen Rekordwert von 49,4 Mio. EUR. Das entspricht einem überragenden Wachstum von 26,0%. Auch die EBIT-Marge konnte mit 15,0% den bereits sehr guten Vorjahreswert (14,3%) noch einmal deutlich übertreffen. Sämtliche Beteiligungen haben dabei ein positives operatives Ergebnis (EBIT) erwirtschaftet. Die Ergebnissteigerungen waren in dem Teilbereich Infrastruktur/Digitalisierung am höchsten.

Die Segmentinvestitionen des Vorjahres beinhalteten den Erwerb der HEITZ-Gruppe und die Investition von HAUFF-TECHNIK in eine 50%-Beteiligung an ZWEICOM. Die Investitionen des Berichtsjahres betrafen ausschließlich Sachinvestitionen und lagen mit 13,4 Mio. EUR um 2,1 Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Ursache hierfür sind insbesondere erhöhte Investitionen bei den Unternehmen aus den Bereichen (digitale) Infrastruktur.

## KENNZAHLEN BAU/INFRASTRUKTUR

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	330,4	274,5	235,5	55,9	20,4
EBITDA	58,2	46,7	39,8	11,5	24,6
Abschreibungen	-8,8	-7,5	-6,3	-1,3	17,3
EBIT	49,4	39,2	33,5	10,2	26,0
EBIT-Marge in %	15,0	14,3	14,2	0,7pp	-
Investitionen	13,4	35,4	8,9	-22,0	-62,1
Mitarbeiter	1.714	1.466	1.183	248	16,9

## FAHRZEUGTECHNIK

### Segmentbeschreibung

Das Segment Fahrzeugtechnik umfasst neun Einheiten (Vorjahr: zehn), die mit ihren Lösungen die gesamte Wertschöpfungskette in der Automobilindustrie abbilden: vom Design und der Entwicklung sowie dem Modell- und Prototypenbau über Vor- und Kleinserienfertigung, Test- und Messlösungen bis hin zu Lösungen für Spezialfahrzeuge und der Serienfertigung von Bauteilen für große Fahrzeughersteller von Automobilen, Nutz- und Sonderfahrzeugen.

Die Segmentunternehmen bewegen sich in einem ausgesprochen wettbewerbsintensiven Umfeld, das sensibel auf die Entwicklungen auf dem Fahrzeugmarkt reagiert.

Im Zuge der Optimierung des Segmentes Fahrzeugtechnik und aufgrund des ständig gestiegenen Margendrucks in der Automobilbranche wurde die INDUS-Beteiligung FICHTHORN in die international agierende SELZER-Gruppe integriert. Die ab dem 1. Oktober 2017 wirksame Zusammenlegung dient der Stärkung beider INDUS-Gesellschaften.

### Segmententwicklung: Margendruck belastet Unternehmen

Die INDUS-Beteiligungen des Segmentes Fahrzeugtechnik waren 2017 etlichen schwierigen Rahmenbedingungen in der Automobilbranche ausgesetzt. Sie führten in Summe dazu, dass die Wachstumsziele des Segments auf der Ertragsseite in Summe nicht erreicht wurden. Der Umsatz stieg zwar um 5,9% auf 394,1 Mio. EUR an, im Wesentlichen jedoch im niedrigmargigen Bereich der deutschen Automobilserienzulieferer. Die bisher gut laufenden Engineering-Unternehmen (Unternehmen vor und nach der

Serie) des Segments spüren den zunehmenden Druck der OEMs ausgelöst durch den Abgas- und Kartellskandal und die damit verbundenen Einsparungen der OEMs. Zum Jahresende 2017 war zudem eine deutliche Zurückhaltung im Engineering-Bereich zu verzeichnen, die nach unserer Einschätzung temporär durch die Umwälzungen der Branche und der damit verbundenen Neuausrichtung der Entwicklungsbudgets verursacht ist. Der Technologiewandel in der Automobilindustrie ist darüber hinaus ein erheblicher Kostenfaktor, der an die Zulieferer weitergegeben wird und der die Zulieferindustrie selbst trifft und fordert. In der Summe leidet die gesamte Branche unter einem mittlerweile unerträglichen Margendruck. Die bekannte Repositionierung einer im Seriengeschäft tätigen Beteiligung verläuft planmäßig und wird im Laufe des Jahres 2018 erfolgreich abgeschlossen werden. Weiterhin hat die Währungsentwicklung das Ergebnis im Geschäftsjahr mit rund 1,8 Mio. EUR belastet. Als Konsequenz auf die zahlreichen negativen Effekte ging das operative Ergebnis (EBIT) um 5,6 Mio. EUR bzw. 27,6% zurück. Die EBIT-Marge ging auf 3,7% nach 5,4% im Vorjahr zurück.

Nach Abschluss der Repositionierungen wird eine Marge von 5% bis 7% im Bereich Fahrzeugtechnik realisierbar sein.

Die gesamten Segmentinvestitionen verringerten sich gegenüber dem Vorjahr deutlich: In den Investitionen des Vorjahres waren Anteils- bzw. Unternehmensteilerwerbe für WIESAUPLAST (Wiesauplast-PMC de México) und IPETRONIK (CAETEC) enthalten. Die Sachinvestitionen sind um 1,5 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr auf 30,3 Mio. EUR angestiegen. Hierin ist insbesondere eine Investition in den Neubau einer ausländischen Enkelgesellschaft enthalten.

## KENNZAHLEN FAHRZEUGTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	394,1	372,2	367,7	21,9	5,9
EBITDA	36,5	39,9	39,6	-3,4	-8,5
Abschreibungen	-21,8	-19,6	-18,2	-2,2	11,2
EBIT	14,7	20,3	21,4	-5,6	-27,6
EBIT-Marge in %	3,7	5,4	5,8	-1,7pp	-
Investitionen	30,3	36,9	26,9	-6,6	-17,9
Mitarbeiter	3.557	3.454	3.285	103	3,0

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

### Segmentbeschreibung

Das Segment Maschinen- und Anlagenbau umfasst elf Einheiten (Vorjahr: neun Einheiten). Die Unternehmen des Segments entwickeln komplette Förderanlagen, Robotergreifsysteme, produzieren Ventiltechnik, Automatisierungskomponenten auch für die Fahrzeugendmontage sowie Anlagen für Reinraumsysteme und konzeptionieren elektrische Begleitheizungssysteme.

Im Berichtsjahr wurden zwei neue INDUS-Beteiligungen im Bereich Maschinen- und Anlagenbau erworben. Seit Januar gehört die M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechner-technik zur INDUS. Die M+P-Gruppe ist ein Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung. Die PEISELER-Gruppe (seit Mai 2017 im Portfolio) fertigt hochpräzise Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen. Diese Neuerwerbe konnten damit genau in den Zielfeldern von INDUS realisiert werden.

Die hohe technische Kompetenz und die Qualität von "Engineered and Made in Germany" versprechen aus Sicht von INDUS auch künftiges Wachstum in den Teilfeldern Automatisierung, Mess- und Regeltechnik; hier will INDUS weiter zukaufen. Das Segment stellt eine der Säulen der mittelständischen Industrie mit guten Perspektiven dar.

### Segmententwicklung: Aufwärtstrend hält an – M+P INTERNATIONAL und PEISELER gut integriert

Der Segmentumsatz im Maschinen- und Anlagenbau stieg um 69,2 Mio. EUR bzw. 22,6% auf 375,1 Mio. EUR an und wird von nahezu allen Segmentunternehmen getragen. Die Unternehmen gelangen bei Umsätzen auf zum Teil Rekordniveau vereinzelt an ihre Kapazitätsgrenzen. Der bereits in der Vergangenheit erwähnte internationale Großauftrag im Bereich der Reinraumsysteme hat zu den hohen Umsätzen ebenso beigetragen wie der Umsatz der neuen Beteiligungen M+P INTERNATIONAL und PEISELER in Höhe von zusammen 30,6 Mio. EUR. Das operative Ergebnis (EBIT) in diesem Segment wuchs mit 12,1 Mio. EUR bzw. 29,2% noch etwas stärker als der Umsatz. Erfreulicherweise sind die hohen Investitionen der vergangenen Jahre nun im Ergebnis des Segmentes zu spüren. Besonders hervorzuheben sind hier die Beteiligungsunternehmen aus dem Bereich Logistik, die kontinuierlich auf sehr hohem Niveau wachsen. Der Ergebnisanstieg des Segmentes ist umso höher zu bewerten, da aufgrund von hohen Mehrwertabschreibungen und Anschaffungsnebenkosten im Zuge der Erstkonsolidierung der M+P INTERNATIONAL und PEISELER die Ergebnisse dieser neuen Beteiligungen noch stark belastet sind. Die EBIT-Marge lag mit 14,3% um 0,8%-Punkte über dem bereits guten Vorjahreswert.

Die Segmentinvestitionen lagen mit 43,4 Mio. EUR deutlich über dem Vorjahr; da im aktuellen Geschäftsjahr die Erwerbe für M+P INTERNATIONAL und PEISELER enthalten sind. Die Sachinvestitionen stiegen um rd. 32% an und betrafen die Mehrzahl der Beteiligungen. Bei einer Beteiligung wurde eine Erweiterung des Produktionsstandortes durchgeführt.

### KENNZAHLEN MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	375,1	305,9	293,2	69,2	22,6
EBITDA	64,2	49,7	46,3	14,5	29,2
Abschreibungen	-10,7	-8,3	-7,3	-2,4	28,9
EBIT	53,5	41,4	39,0	12,1	29,2
EBIT-Marge in %	14,3	13,5	13,3	0,8pp	-
Investitionen	43,4	9,7	16,8	33,7	> 100
Mitarbeiter	1.830	1.585	1.436	245	15,5

## MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

### Segmentbeschreibung

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

Das Segment steht für INDUS in einem besonderen strategischen Fokus. Es repräsentiert eine der vier Zukunftsbranchen, in denen sich der Vorstand auch in Zukunft Wachstumschancen verspricht. Trotz eines erhöhten Kostendrucks in der Gesundheitsbranche bietet der Bereich Medizin- und Gesundheitstechnik weiterhin überdurchschnittliche Margen.

### Segmententwicklung: Umsatz- und Ergebnistrend positiv

Im Segment Medizintechnik konnte die ansteigende Entwicklung des Geschäftsjahres fortgesetzt werden. Die Umsätze des Bereichs Medizintechnik sind um gute 5,6 % bzw. 8,2 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr gewachsen. Damit beträgt der Umsatz in diesem zukunftssträchtigen Segment 155,2 Mio. EUR im Berichtsjahr. Das Umsatzwachstum wurde durch alle Beteiligungen des Segmentes getragen und ist insgesamt auf die Verbesserung des operativen Geschäftes zurückzuführen.

Das operative Ergebnis (EBIT) beträgt 20,8 Mio. EUR und liegt damit 0,6 Mio. EUR über dem Vorjahr (Vorjahr: 20,2 Mio. EUR). Erfreulicherweise hat sich die Marge des Segments im Laufe des Geschäftsjahres 2017 stetig verbessert. Nach einem eher schwachen ersten Quartal (9,8%) – bedingt unter anderem durch einen Unternehmensteilumzug – konnten in den Folgequartalen EBIT-Margen von 13,9% und 14,0% erzielt werden. Die positive Tendenz setzte sich im vierten Quartal mit einer Marge von 16,0% fort. Mit einer EBIT-Marge von 13,4% für das Gesamtjahr wurde ein sehr gutes Ergebnis innerhalb des Margenkorridors von 13–15% erzielt. Zu diesem Erfolg haben alle Segmentunternehmen beigetragen.

Die Investitionen betrafen ausschließlich Sachinvestitionen und lagen 2017 mit 7,4 Mio. EUR leicht über dem Vorjahr. 2017 waren die Investition in eine ausländische Produktionsstätte und die zunehmenden Investitionen in die Automatisierung der Fertigungen von Bedeutung.

## KENNZAHLEN MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	155,2	147,0	132,3	8,2	5,6
EBITDA	27,6	26,8	24,9	0,8	3,0
Abschreibungen	-6,8	-6,6	-5,2	-0,2	3,0
EBIT	20,8	20,2	19,7	0,6	3,0
EBIT-Marge in %	13,4	13,7	14,9	-0,3pp	-
Investitionen	7,4	6,2	32,3	1,2	19,4
Mitarbeiter	1.540	1.480	1.010	60	4,1

METALLTECHNIKSegmentbeschreibung

Das Segment umfasst wie im Vorjahr neun Einheiten und bedient viele Spezialkunden. Die Bandbreite der Lösungen ist groß und beinhaltet die Zulieferung für Bahntechnik, die Fertigung von Hartmetallwerkzeugen für Straßen- und Bergbau, den Gehäusebau für die Labordiagnostik, die Herstellung von Strahlmitteln für die Stahlindustrie und die Bolzenschweißtechnik beispielsweise für Brückenbauwerkerverbindungen.

Das Segment ist insgesamt sehr breit aufgestellt. Zur Stärkung der innovativen Wachstumsbereiche insbesondere rund um das Thema Hartmetall strebt INDUS Wachstum durch Zukäufe und verstärkte Internationalisierung an. Andere Teilbereiche stehen im Fokus weiterer Optimierung.

Segmententwicklung: Schweizer Beteiligungen belasten Segmentergebnis nachhaltig

Das Segment Metalltechnik verzeichnet gegenüber dem Vorjahr eine Umsatzsteigerung um gute 12,0% (41,2 Mio. EUR) auf 385,6 Mio. EUR. Dieses Wachstum wurde insbesondere durch die größeren Beteiligungen erwirtschaftet. Das operative Ergebnis (EBIT) lag mit 24,2 Mio. EUR unterhalb des Vorjahreswertes von 29,9 Mio. EUR, was einer EBIT-Marge von 6,3% entspricht. Die Sanierungsprozesse bei einer Beteiligungseinheit sind tiefgreifend und betreffen Maßnahmen in den Bereichen Strategie, Standortanalyse und Kostenoptimierungen. Der Prozess dauert weiter an und wird voraussichtlich erst Mitte 2018 im Wesentlichen beendet sein. Die weiteren Beteiligungen des Segmentes erzielten gute bis sehr gute Ergebnisse und profitierten als Zulieferer für die Bauindustrie sowie für den Maschinen- und Anlagenbau von der guten Konjunktur in diesen Bereichen.

Die Investitionen betrugen 14,5 Mio. EUR. Sie waren damit auf dem Niveau des Vorjahres und flossen ausschließlich für Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Insbesondere Maschinen und Anlagen zur verstärkten Automatisierung der Produktion wurden angeschafft.

## KENNZAHLEN METALLTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	385,6	344,4	359,9	41,2	12,0
EBITDA	37,7	43,1	41,0	-5,4	-12,5
Abschreibungen	-13,5	-13,2	-12,4	-0,3	2,3
EBIT	24,2	29,9	28,6	-5,7	-19,1
EBIT-Marge in %	6,3	8,7	7,9	-2,4pp	-
Investitionen	14,5	14,5	21,8	0,0	0,0
Mitarbeiter	1.538	1.439	1.395	99	6,9

## FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

### FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENT

#### GRUNDSÄTZE UND ZIELE

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

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

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

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

Die Aktivitäten zur Risikobegrenzung konzentrieren sich vor allem auf die Absicherung der finanzwirtschaftlichen Risiken, die den Bestand von INDUS gefährden könnten. Die wichtigsten Finanzierungsquellen sind die Mittelzuflüsse 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.

Ein weiteres Ziel des individuellen und auch gemeinsamen Finanz- und Liquiditätsmanagements ist die Optimierung des Nettoumlaufvermögens (Working Capital). Dadurch werden flüssige Mittel freigesetzt, wird die Verschuldung gering gehalten und werden Kennzahlen zur Bilanzstruktur (z. B. Eigenkapitalquote) und Kapitalrentabilität optimiert. INDUS unterstützt die Gesellschaften hinsichtlich ihres jeweiligen Working-Capital-Managements. Dabei bleibt die Verantwortung vollständig bei den Unternehmen.

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

#### [Finanzierungsanalyse 2017](#)

INDUS deckte ihren Kapitalbedarf auch 2017 aus dem operativen Cashflow und der Aufnahme von langfristigen Finanzierungsmitteln. Die wesentlichen Bestandteile waren nach wie vor lang laufende unbesicherte Kreditverträge, Schuldscheindarlehen sowie in geringerem Umfang außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente wie Operating Leasing. Diese Instrumente stehen bei INDUS in einem angemessenen Verhältnis zum Geschäftsvolumen.

Insgesamt haben sich die außerbilanziellen Finanzierungsinstrumente und Verpflichtungen im Jahr 2017 wenig verändert. Als außerbilanzielle Finanzierungsformen nutzen die Beteiligungen vor allem Miet- und Pachtleasing, insbesondere auch für EDV-Zubehör und Firmenfahrzeuge. Die zukünftigen Operating-Leasingverpflichtungen lagen zum 31. Dezember 2017 bei 72,0 Mio. EUR (Vorjahr: 68,3 Mio. EUR).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 346,9 Mio. EUR (Vorjahr: 386,6 Mio. EUR); überwiegend (zu 99%) sind sie in Euro abgeschlossen. Das Volumen an Krediten in Fremdwährungen ist gering und besteht aus Schweizer Franken in Höhe von 0,7 Mio. EUR (Vorjahr: 2,7 Mio. EUR) und Südafrikanischen Rand in Höhe von 1,0 Mio. EUR. Unter den Finanzschulden werden Verbindlichkeiten in Höhe von

6,7 Mio. EUR (Vorjahr: 8,1 Mio. EUR) aus Finanzierungsleasing betreffend Immobilien und Maschinen ausgewiesen, die im Wesentlichen im Rahmen des als Asset Deal erfolgten Erwerbs von HAKAMA im Jahr 2010 entstanden sind. Es bestehen Schuldscheindarlehen über insgesamt 181,2 Mio. EUR (Vorjahr: 109,0 Mio. EUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 34,0 Mio. EUR (Vorjahr: 28,7 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 definiert.

## FINANZLAGE

### KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

	2017	2016	2015
Operativer Cashflow	145,0	137,9	157,3
Zinsen	-21,0	-23,4	-26,4
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>124,0</b>	<b>114,5</b>	<b>130,9</b>
Auszahlungen für Investitionen	-113,9	-108,1	-118,4
Einzahlungen aus Abgängen von Vermögenswerten	3,9	3,7	5,6
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-110,0</b>	<b>-104,4</b>	<b>-112,8</b>
Auszahlungen Dividende	-33,0	-29,3	-29,3
Auszahlungen Minderheitsgesellschafter	-0,7	-0,4	0,0
Auszahlungen aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten	-0,8	0,0	0,0
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	151,0	132,3	126,9
Auszahlung aus der Tilgung von Krediten	-120,4	-117,5	-100,7
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-3,9</b>	<b>-14,9</b>	<b>-3,1</b>
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	10,1	-4,8	15,0
Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel	-1,4	0,2	0,7
Liquide Mittel am Anfang der Periode	127,2	132,2	116,5
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>	<b>135,9</b>	<b>127,2</b>	<b>132,2</b>

#### HOHER OPERATIVER CASHFLOW UND HOHE INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Das Ergebnis nach Steuern 2017 stieg um 2,7 Mio. EUR auf 83,1 Mio. EUR an (Vorjahr: 80,4 Mio. EUR). Liquiditätsmindernd wirkten dabei die Zunahme des Vorratsvermögens und der Anstieg der Forderungen: Trotz dessen konnte der operative Cash Flow mit 145,0 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr um 7,1 Mio. EUR gesteigert werden (Vorjahr: 137,9 Mio. EUR).

Die gezahlten Zinsen (einschließlich der variablen Verzinsung der Kaufpreisverpflichtungen gegenüber Minderheitsgesellschaftern) liegen mit -21,2 Mio. EUR etwas unter dem Vorjahr mit -23,9 Mio. EUR. Darin spiegelt sich der weiterhin sinkende Zinsaufwand durch die rollierende Tilgung von langfristigen, höher verzinsten Finanzschulden und Neuaufnahme zu besseren Konditionen wider.

Der Mittelzufluss aus Geschäftstätigkeit (Cashflow aus Geschäftstätigkeit) erreichte demzufolge 124,0 Mio. EUR und hat sich insbesondere aufgrund des verbesserten Ergebnisses nach Steuern (+2,7 Mio. EUR) und der höheren Abschreibungen (+6,4 Mio. EUR) um 9,5 Mio. EUR verbessert.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (Cashflow aus Investitionstätigkeit) betrug zum Ende des Geschäftsjahrs -110,0 Mio. EUR (Vorjahr: -104,4 Mio. EUR); in dieser Position sind die Zukäufe M+P INTERNATIONAL und PEISELER enthalten.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit (Cashflow aus Finanzierungstätigkeit) sank von -14,9 Mio. EUR auf -3,9 Mio. EUR. Wesentlicher Grund ist eine im Vergleich zum Vorjahr höhere Nettokreditaufnahme. Innerhalb der Gesamtfinanzierung verfügte INDUS zum Jahresende 2017 weiterhin über eine hohe Liquidität. Der Bestand an liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag betrug 135,9 Mio. EUR (Vorjahr: 127,2 Mio. EUR). Die ausführliche Cashflow-Rechnung findet sich im Konzernabschluss.

## VERMÖGENSLAGE

## KONZERNBILANZ, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

	31.12.2017	31.12.2016	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
			ABSOLUT	IN %
<b>AKTIVA</b>				
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>953,6</b>	<b>885,8</b>	<b>67,8</b>	<b>7,7</b>
Anlagevermögen	942,2	880,5	61,7	7,0
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	11,4	5,3	6,1	115,1
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>699,6</b>	<b>635,8</b>	<b>63,8</b>	<b>10,0</b>
Vorräte	339,2	308,7	30,5	9,9
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	224,5	199,9	24,6	12,3
Liquide Mittel	135,9	127,2	8,7	6,8
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.653,2</b>	<b>1.521,6</b>	<b>131,6</b>	<b>8,6</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Langfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>1.234,8</b>	<b>1.150,9</b>	<b>83,9</b>	<b>7,3</b>
Eigenkapital	673,8	644,6	29,2	4,5
Fremdkapital	561,0	506,3	54,7	10,8
davon Rückstellungen	46,3	31,2	15,1	48,4
davon Verbindlichkeiten und latente Steuern	514,7	475,1	39,6	8,3
<b>Kurzfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>418,4</b>	<b>370,7</b>	<b>47,7</b>	<b>12,9</b>
davon Rückstellungen	72,4	65,6	6,8	10,4
davon Verbindlichkeiten	346,0	305,1	40,9	13,4
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.653,2</b>	<b>1.521,6</b>	<b>131,6</b>	<b>8,6</b>

Die Bilanzsumme der INDUS-Gruppe betrug zum Stichtag 1.653,2 Mio. Euro und erhöhte sich damit gegenüber dem Vorjahresstichtag um 8,6%. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die Zukäufe zurückzuführen; aber auch die gestiegene Geschäftstätigkeit trug einen wesentlichen Teil zur Erhöhung der Bilanzsumme bei.

**AKTIVA: ANLAGEVERMÖGEN AQUISITIONSBEDINGT STARK GESTIEGEN**

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen im Stichtagsvergleich um 67,8 Mio. EUR bzw. 7,7%, auf 953,6 Mio. EUR. Die Erhöhung betrifft im Wesentlichen das Anlagevermögen. Die

Geschäfts- und Firmenwerte stiegen um 19,9 Mio. EUR (+4,9%), die immateriellen Vermögenswerte um 12,1 Mio. EUR (+16,3%). Für den Anstieg beider Positionen liefern die Akquisitionen der M+P INTERNATIONAL und der PEISELER-Gruppe die wesentlichen Einflussfaktoren.

Das Sachanlagevermögen stieg im Jahresvergleich um 27,7 Mio. EUR. Ausschlaggebend ist hier neben dem Zugang der neuen Unternehmen die weiter gestiegene Investitionstätigkeit in Sachanlagen. Der Wert für die at-Equity-bewerteten Beteiligungen lag zum 31. Dezember mit 10,9 Mio. EUR um 0,4 Mio. EUR höher als ein Jahr zuvor.

Die kurzfristigen Vermögenswerte nahmen im Stichtagsvergleich um 63,8 Mio. EUR oder 10,0% auf 699,6 Mio. EUR zu. Dabei stiegen die Vorräte um 9,9% an. Der Aufbau der Vorräte um 30,5 Mio. EUR geht im Wesentlichen auf die Neuerwerbe und den Vorratsaufbau bei einzelnen Beteiligungen zurück. Der Aufbau der Forderungen um 19,9 Mio. EUR (+11,2%) ist auf den gestiegenen Umsatz, die neuen Unternehmen und stichtagsbedingte Einzeleffekte zurückzuführen. Die liquiden Mittel stiegen um 8,7 Mio. EUR und befinden sich weiterhin auf einem hohen Niveau.

#### PASSIVA: EIGENKAPITAL UM 29 MIO. EUR GESTEIGERT

Das Eigenkapital erhöhte sich unter anderem aufgrund des hohen Jahresergebnisses um 4,5% auf 673,8 Mio. EUR. Der Abfluss der Dividende wurde damit durch die laufenden Ergebnisse überkompensiert. Die Eigenkapitalquote sank im Stichtagsvergleich von 42,4% auf 40,8%. Damit bleibt die Eigenkapitalquote weiter über der als Zielgröße festgelegten Untergrenze von 40%.

Die langfristigen Schulden lagen mit 561,0 Mio. EUR um 10,8% über dem Vorjahreswert. Die langfristigen Finanzschulden stiegen um 49,8 Mio. EUR. Dieser Aufbau geht mit einem Abbau der kurzfristigen Finanzschulden und einem Ausbau der Geschäftstätigkeit einher. Gegenläufig entwickelten sich die langfristigen Sonstigen Verbindlichkeiten, die um 18,6 Mio. EUR gesunken sind. Der Zugang bedingter Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben wurde durch fälligkeitsbedingte Umgliederungen in den kurzfristigen Bereich überkompensiert. Die latenten Steuern stiegen im Wesentlichen aufgrund der Erstkonsolidierung der M+P INTERNATIONAL und PEISELER um 8,3 Mio. EUR an.

Bei den kurzfristigen Schulden ist ein Anstieg von 12,9% zu verzeichnen. Dies entspricht 47,7 Mio. EUR. Die kurzfristigen Finanzschulden konnten dabei erfreulicherweise um 18,7 Mio. EUR auf 95,3 Mio. EUR zurückgeführt werden. Erhöht hingegen sind in Folge des Umsatzwachstums die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (+10,8 Mio. EUR) und die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten (+46,6 Mio. EUR). Der Anstieg der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten ist im Wesentlichen auf fälligkeitsbedingte Umgliederungen bedingter Kaufpreisverbindlichkeiten in den kurzfristigen Bereich, neue Kaufpreisverbindlichkeiten und erhöhte Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo zurückzuführen.

WORKING CAPITAL		(in Mio. EUR)		
		DIFFERENZ 2017 ZU 2016		
	31.12.2017	31.12.2016	ABSOLUT	IN %
Vorräte	339,2	308,7	30,5	9,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	197,5	177,6	19,9	11,2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-66,2	-55,4	-10,8	19,5
Erhaltene Anzahlungen	-18,6	-20,5	1,9	-9,3
Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo	-49,0	-37,9	-11,1	29,3
<b>Working Capital</b>	<b>402,9</b>	<b>372,5</b>	<b>30,4</b>	<b>8,2</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 Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo. Zum 31. Dezem-

ber 2017 lag das Working Capital bei 402,9 Mio. EUR. Es erhöhte sich damit relativ zum Vorjahresstichtag um 8,2%. Bezogen auf die Gesamtleistung ging es erfreulicherweise von 25,1% im Vorjahr auf 24,2% im Berichtsjahr zurück.

NETTOFINANZVERBINDLICHKEITEN		(in Mio. EUR)		
		DIFFERENZ 2017 ZU 2016		
	31.12.2017	31.12.2016	ABSOLUT	IN %
Langfristige Finanzschulden	439,5	389,8	49,7	12,8
Kurzfristige Finanzschulden	95,3	114,0	-18,7	-16,4
Liquide Mittel	-135,9	-127,2	-8,7	6,8
<b>Nettofinanzverbindlichkeiten</b>	<b>398,9</b>	<b>376,6</b>	<b>22,3</b>	<b>5,9</b>

Die Nettoverschuldung berechnet INDUS aus der Differenz von lang- und kurzfristigen Finanzschulden zu den liquiden Mitteln. Zum 31. Dezember 2017 betrug sie 398,9 Mio. EUR, was gegenüber dem Bilanzstichtag des Vorjahrs einem Anstieg von 5,9% entspricht. Das Verhältnis von Nettover-

schuldung zum Eigenkapital (Gearing) beträgt 59% (Vorjahr: 58%). Das Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA beträgt 1,9 (Vorjahr: 1,9). Damit liegt die Entschuldungsdauer weiterhin unterhalb des Zielkorridors von 2 bis 2,5 Jahren.

## INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN

(in Mio. EUR)

	DIFFERENZ 2017 ZU 2016				
	2017	2016	2015	ABSOLUT	IN %
<b>Investitionen</b>	<b>111,4</b>	<b>103,9</b>	<b>107,3</b>	<b>7,5</b>	<b>7,2</b>
davon in:					
<b>Unternehmenserwerbe</b>	<b>32,4</b>	<b>29,9</b>	<b>34,3</b>	<b>2,5</b>	<b>8,4</b>
<b>At-Equity-Beteiligungen</b>	<b>0,0</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-4,0</b>	<b>-</b>
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>7,7</b>	<b>10,3</b>	<b>8,7</b>	<b>-2,6</b>	<b>-25,2</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>71,3</b>	<b>59,7</b>	<b>64,3</b>	<b>11,6</b>	<b>19,4</b>
davon in:					
Grundstücke und Gebäude	7,2	3,3	15,2	3,9	>100
Technische Anlagen und Maschinen	20,5	24,5	19,0	-4,0	-16,3
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	18,7	17,3	16,0	1,4	8,1
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	24,9	14,6	14,1	10,3	70,5
<b>Abschreibungen</b>	<b>-62,4</b>	<b>-56,0</b>	<b>-50,1</b>	<b>-6,4</b>	<b>11,4</b>

Die Investitionen lagen im Berichtsjahr um gute 7,2% über dem Vorjahr und erreichten 111,4 Mio. EUR. Dabei entfielen 32,4 Mio. EUR auf Unternehmenserwerbe (+8,4%), 71,3 Mio. EUR auf Investitionen in Sachanlagen (+19,4%) sowie 7,7 Mio. EUR auf Investitionen in immaterielles Anlagevermögen (-25,2%). Die [Investitionen in Unternehmenserwerbe](#) bewegten sich auf dem hohen Niveau der vorausgegangenen Jahre. Im aktuellen Jahr wurden zwei Wachstumsbeteiligungen erworben.

Den Schwerpunkt der Investitionen bildeten weiterhin [Investitionen in Sachanlagen](#). Die durch die Beteiligungsunternehmen eingesetzten Mittel sollen Wertschöpfungsprozesse verbessern und helfen, die Wettbewerbsposition der Unternehmen zu stärken. In den Investitionsprojekten sind verschiedenste Einzelmaßnahmen enthalten.

Im Bereich der Investitionen in Grundstücke und Gebäude sind insbesondere ein neues Produktionsgebäude für MIKROP in Serbien (1,1 Mio. EUR) und eine Gebäudeerweiterung bei RÜBSAMEN (1,2 Mio. EUR) zu nennen.

Größere einzelne Investitionen in technische Anlagen waren 2017 bei OBUK die Anschaffung einer Maschine für Pulverbeschichtung (2,1 Mio. EUR), eine Lötstraße mit Anlissanlage bei BETEK (1,6 Mio. EUR), Maschinen für die Serienfertigung bei SELZER (2,2 Mio. EUR) und ein automatisches Teilelager bei OFA (1,3 Mio. EUR).

Die geleisteten Anzahlungen stiegen deutlich um 10,3 Mio. EUR auf 24,9 Mio. EUR an. Sie betrafen unter anderem den Neubau einer Heizschlauchproduktion und eines Verwaltungsgebäudes bei ELTHERM (3,3 Mio. EUR). Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte verzeichneten mit 7,7 Mio. EUR einen Rückgang um 2,6 Mio. EUR.

Die [Abschreibungen](#) stiegen aufgrund der weiterhin hohen Investitionstätigkeit planmäßig um 11,4% auf -62,4 Mio. EUR.

## WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG DER AG

Der Jahresabschluss der INDUS Holding AG wird nach HGB aufgestellt 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)

	2017	2016	2015	DIFFERENZ 2017 ZU 2016	
				ABSOLUT	IN %
<b>Umsatz</b>	<b>5,6</b>	<b>5,3</b>	<b>6,3</b>	<b>0,3</b>	<b>5,7</b>
Sonstige betriebliche Erträge	2,2	4,5	5,3	-2,3	-51,1
Personalaufwand	-6,0	-5,7	-6,0	-0,3	5,3
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-12,7	-7,3	-6,1	-5,4	74,0
Erträge aus Beteiligungen	74,5	67,7	55,4	6,8	10,0
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	49,8	46,5	43,7	3,3	7,1
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	6,6	7,4	10,4	-0,8	-10,8
Abschreibungen auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-0,5	-0,5	-0,6	0,0	0,0
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-12,7	-12,5	-5,0	-0,2	1,6
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-5,8	-9,5	-12,6	3,7	-38,9
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-11,9	-12,5	-14,3	0,6	-4,8
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>89,1</b>	<b>83,4</b>	<b>76,5</b>	<b>5,7</b>	<b>6,8</b>
Steuern	-7,3	-8,4	-8,1	1,1	-13,1
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>81,8</b>	<b>75,0</b>	<b>68,4</b>	<b>6,8</b>	<b>9,1</b>
Gewinnvortrag	1,7	2,2	1,7	-0,5	-22,7
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>83,5</b>	<b>77,2</b>	<b>70,1</b>	<b>6,3</b>	<b>8,2</b>

Das Ergebnis der INDUS Holding AG ist im Wesentlichen durch Erträge aus Beteiligungen und Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens bestimmt.

Die Umsatzerlöse umfassen von der Gesellschaft in Ihrer Aufgabe als vermögensverwaltende Holding erbrachte Dienstleistungen für die Beteiligungsgesellschaften. Diese lagen mit 5,6 Mio. EUR um 0,3 Mio. EUR über dem Vorjahreswert.

Die sonstigen betrieblichen Erträge gingen vor allem aufgrund geringerer Erträge aus Zuschreibungen auf Finanzanlagen (-2,0 Mio. EUR) von 4,5 Mio. EUR auf 2,2 Mio. EUR zurück. Der Personalaufwand stieg von 5,7 Mio. EUR im Jahr 2016 auf 6,0 Mio. EUR im Berichtsjahr leicht an. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen um 5,4 Mio. EUR auf 12,7 Mio. EUR an. Im Berichtsjahr sind insbesondere höhere Währungsverluste sowie höhere Rechts- und Beratungsaufwendungen angefallen.

Die Erträge aus Beteiligungen stiegen abermals aufgrund der guten Ergebnisse in den Tochterunternehmen an. Im Vorjahr betragen diese 67,7 Mio. EUR. Im Berichtsjahr konnten von den Beteiligungen Erträge in Höhe von 74,5 Mio. EUR vereinnahmt werden. Die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens stiegen um 3,3 Mio. EUR an und erreichten 49,8 Mio. EUR. Die Zinserträge lagen mit 6,6 Mio. EUR unter dem Vorjahresniveau in Höhe von 7,4 Mio. EUR.

Die Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen sind mit 0,5 Mio. EUR unverändert zum Vorjahr. Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betreffen Wertminderungen, die sich infolge der Überprüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungsbuchwerte ergaben. Im Berichtsjahr wurden 12,7 Mio. EUR Beteiligungsbuchwerte an

Tochtergesellschaften aus dem Bereich Metalltechnik abgeschrieben. Die Aufwendungen aus Verlustübernahme konnten hingegen von 9,5 Mio. EUR auf 5,8 Mio. EUR gesenkt werden und betreffen u. a. Verluste aus Repositionierungen im Bereich Fahrzeugtechnik. Die Zinsaufwendungen in Höhe von 11,9 Mio. EUR lagen um 0,6 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert.

Insgesamt verbesserte sich damit das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit auf 89,1 Mio. EUR. Die Steuern des Geschäftsjahres betragen 7,3 Mio. EUR und liegen um 1,1 Mio. EUR unter dem Vorjahr. Der Jahresüberschuss konnte damit um 6,8 Mio. EUR auf 81,8 Mio. EUR gesteigert werden.

## BILANZ DER INDUS HOLDING AG

(in Mio. EUR)

	31.12.2017	31.12.2016
<b>AKTIVA</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,1	0,2
Sachanlagen	6,0	4,0
Finanzanlagen	1.125,4	1.046,7
<b>Anlagevermögen</b>	<b>1.131,5</b>	<b>1.050,9</b>
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	313,0	287,4
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	6,0	21,6
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>319,0</b>	<b>309,0</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	0,3	0,3
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.450,8</b>	<b>1.360,2</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigenkapital	855,6	806,9
Rückstellungen	5,3	5,5
Verbindlichkeiten	546,3	503,7
Passive latente Steuern	43,6	44,1
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.450,8</b>	<b>1.360,2</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 insbesondere aufgrund der Unternehmenszukäufe von M+P INTERNATIONAL und PEISELER, aber auch durch zusätzliche Finanzierung der erhöhten Geschäftsvolumen bei Tochtergesellschaften um 6,7% erhöht und beträgt zum 31. Dezember 2017 1.450,8 Mio. EUR. Das Finanzanlagevermögen stieg demzufolge um 78,7 Mio. EUR an.

Das Umlaufvermögen stieg um 10,0 Mio. EUR auf 319,0 Mio. EUR an. Dies ist auf erhöhte Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände (+25,6 Mio. EUR) zurückzuführen. Die liquiden Mittel sanken um 15,6 Mio. EUR auf 6,0 Mio. EUR.

Das Eigenkapital der INDUS Holding AG konnte im Berichtszeitraum um 48,7 Mio. EUR auf 855,6 Mio. EUR gesteigert werden. Die Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2017 beträgt 59,0% und liegt nur geringfügig unterhalb der Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2016 (59,3%). Die Verbindlichkeiten sind mit 546,3 Mio. EUR zum 31. Dezember 2017 um 42,6 Mio. EUR höher als zum 31. Dezember 2016. Dies betrifft die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen.

INDUS beschäftigte zum 31. Dezember 2017 insgesamt 30 Mitarbeiter ohne Vorstand (Vorjahr: 26 Mitarbeiter).

# WEITERE RECHTLICHE ANGABEN

## VERGÜTUNGSBERICHT

### VORBEMERKUNGEN

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

Der Vergütungsbericht berücksichtigt in seiner Berichterstattung die geltenden Regelungen des Handelsgesetzbuches (HGB), der deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS 17), der Gesetze über die Offenlegung und Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG, VorstOG) sowie die Grundsätze des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK).

## VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Das Vergütungssystem für den Vorstand wurde 2009 überprüft und auf der Hauptversammlung 2010 vorgestellt. Das Vergütungssystem besteht gesetzeskonform aus drei Elementen: Festgehalt, Short Term Incentive und Long Term Incentive. Die variablen Anteile machen zusammen mehr als 40 % der Bezüge aus; Komponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage und kurzfristig variable Elemente sind angemessen gewichtet. Für das Geschäftsjahr 2016 wurde erstmals eine Nachhaltigkeitskomponente eingeführt.

Der **Short Term Incentive** bemisst sich am Ergebnis vor Steuern und Zinsen des Konzerns (Konzern-EBIT vor Wertminderung für einen Geschäfts- oder Firmenwert). Die Zielmarke wird jährlich im Rahmen der Unternehmensplanung mit dem Aufsichtsrat festgelegt. Bei einer 100 %igen Zielerreichung entspricht der Bonusfaktor ebenfalls 100 %. Liegt die

### VORSTANDSBEZÜGE – GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN

(in TEUR)

	JÜRGEN ABROMEIT VORSTANDSVORSITZENDER (SEIT 2012; SEIT 2008 VORSTAND)				AXEL MEYER VORSTAND (SEIT 2017)			
	2016	2017	2017 (MIN.)	2017 (MAX.)	2016	2017	2017 (MIN.)	2017 (MAX.)
Festvergütung	550	625	625	625	0	85	85	85
Nebenleistungen	20	17	17	17	0	7	7	7
<b>Summe</b>	<b>570</b>	<b>642</b>	<b>642</b>	<b>642</b>	<b>0</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>92</b>
Einjährige variable Vergütung	270	270	0	405	0	43	0	64
Mehrjährige variable Vergütung								
Tranche 2016*	140	0	0	0	0	0	0	0
Tranche 2017**	0	140	0	280	0	18	0	35
<b>Summe</b>	<b>410</b>	<b>410</b>	<b>0</b>	<b>685</b>	<b>0</b>	<b>61</b>	<b>0</b>	<b>99</b>
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>980</b>	<b>1.052</b>	<b>642</b>	<b>1.327</b>	<b>0</b>	<b>153</b>	<b>92</b>	<b>191</b>

\* Tranche 2016: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2016-31.12.2021)

\*\* Tranche 2017: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2017-31.12.2022)

Zielerreichung unter 50%, ergibt sich für den Bonusfaktor ein Wert von 0. Bei einer Zielerreichung zwischen 50% und 125% beträgt der Bonusfaktor das Zweifache der über 50% hinausgehenden Zielerreichung. Ab einer Zielerreichung von über 125% besteht ein Cap (maximale Obergrenze).

Der [Long Term Incentive](#) besteht aus sogenannten virtuellen Aktienoptionen (SAR, Stock Appreciation Rights). Dazu wird zum Ausgabezeitpunkt ein Basispreis der Wertsteigerungsrechte festgestellt. Auf Basis des vertraglich vereinbarten Zielwertes ergibt sich die Anzahl der virtuellen Aktienoptionen. Eine Auszahlung kann nur erfolgen, wenn der Aktienkurs im Ausübungszeitraum über diesem Basispreis liegt und definierte Erfolgshürden erreicht wurden (Mindestkurssteigerung von 12%). Der frühestmögliche Zeitpunkt der Auszahlung wird von einer Sperrfrist (4 Jahre) abhängig gemacht; es besteht eine Obergrenze (Cap) bei Erreichen von 200% des Zielbonus. Dem Vorstand

werden in jährlichen Tranchen virtuelle Aktienoptionen gewährt, deren Stückzahl durch den Optionspreis im Ausgabezeitpunkt und den vertraglich bestimmten Zielwert bestimmt wird. Die Optionen sind ab ihrer Gewährung unverfallbar.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden 42.887 SAR (Vorjahr: 40.241) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 298 TEUR (Vorjahr: 280 TEUR). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten SAR betrug zum Bilanzstichtag 1.978 TEUR (Vorjahr: 1.974 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Im Personalaufwand ist die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts vor Abzinsung mit 564 TEUR (Vorjahr: 567 TEUR) enthalten. Die Zeitwertermittlung erfolgte mit dem Optionspreismodell von Black/Scholes und einer angemessenen Volatilität für INDUS sowie ei-

DR. JOHANNES SCHMIDT VORSTAND (SEIT 2006)				RUDOLF WEICHERT VORSTAND (SEIT 2012)			
2016	2017	2017 (MIN.)	2017 (MAX.)	2016	2017	2017 (MIN.)	2017 (MAX.)
370	387	387	387	340	340	340	340
18	17	17	17	32	31	31	31
388	404	404	404	372	371	371	371
170	170	0	255	170	170	0	255
70	0	0	0	70	0	0	0
0	70	0	140	0	70	0	140
240	240	0	395	240	240	0	395
0	0	0	0	0	0	0	0
628	644	404	799	612	611	371	766

nem risikolosen Zinssatz unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche.

Der Ausweis der Vergütung des Vorstands in individualisierter Form erfolgt für die Geschäftsjahre 2016 und 2017 auf Grundlage der im Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlenen einheitlichen Mustertabellen.

Die Nebenleistungen beinhalten die steuerpflichtigen geldwerten Vorteile, im Wesentlichen die Gewährung von Dienstwagen. Durch Gehaltsumwandlung wurden von

einem ehemaligen Vorstandsmitglied Altersversorgungsansprüche erworben; sie sind durch wertkongruente Rückdeckungsversicherungen gedeckt.

Gemäß der Empfehlung in Ziff. 4.2.3 Abs. 2 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll die Vergütung des Vorstands insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen. Die maximale Vergütung für den Vorstand kann der Tabelle „Gewährte Zuwendungen“ entnommen werden.

#### VORSTANDSBZÜGE – ZUFLUSS IM BERICHTSJAHR

(in TEUR)

	JÜRGEN ABROMEIT VORSTANDSVORSITZENDER (SEIT 2012; SEIT 2008 VORSTAND)		AXEL MEYER VORSTAND (SEIT 2017)		DR. JOHANNES SCHMIDT VORSTAND (SEIT 2006)		RUDOLF WEICHERT VORSTAND (SEIT 2012)	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Festvergütung	550	625	0	85	370	387	340	340
Nebenleistungen	20	17	0	7	18	14	32	31
<b>Summe</b>	<b>570</b>	<b>642</b>	<b>0</b>	<b>92</b>	<b>388</b>	<b>401</b>	<b>372</b>	<b>371</b>
Einjährige variable Vergütung	377	398	0	38	240	251	240	251
Mehrjährige variable Vergütung								
Tranche 2012*	210	0	0	0	140	0	93	0
Tranche 2013**	0	280	0	0	0	140	0	140
<b>Summe</b>	<b>587</b>	<b>678</b>	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>380</b>	<b>391</b>	<b>333</b>	<b>391</b>
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.157</b>	<b>1.320</b>	<b>0</b>	<b>130</b>	<b>768</b>	<b>792</b>	<b>705</b>	<b>762</b>

\* Tranche 2012: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2012-31.12.2017)

\*\* Tranche 2013: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2013-31.12.2018)

#### VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in Punkt 6.16 der Satzung geregelt. Jedes Aufsichtsratsmitglied erhält außer dem Ersatz seiner Auslagen für seine Tätigkeit im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr eine Grundvergütung in Höhe von 30 TEUR sowie ein Sitzungsgeld von 3 TEUR pro Sit-

zung. Der Vorsitzende erhält das Doppelte der beiden vorgenannten Beträge, der Stellvertreter das Eineinhalbfache. Sitzungen von Ausschüssen, die am gleichen Tag wie Aufsichtsratssitzungen stattfinden, werden für die Ausschussmitglieder nicht eigens vergütet. Auch Beschlussfassungen im Umlaufverfahren führen nicht zu einem Sitzungsgeld. Der Vorsitz beziehungsweise stellvertretende Vorsitz im

Nominierungsausschuss und Prüfungsausschuss wird nicht eigens vergütet. Aufsichtsratsmitglieder, die nur einen Teil des Geschäftsjahrs dem Aufsichtsrat angehören, erhalten eine im Verhältnis geringere Vergütung. Nimmt ein Aufsichtsratsmitglied an einer Sitzung des Plenums oder einer Ausschusssitzung nicht teil, reduziert sich die Vergütung für die Aufsichtsrats- bzw. Ausschusstätigkeit anteilig.

Den Aufsichtsratsmitgliedern wurden wie in den Vorjahren weder Kredite noch Vorschüsse gewährt, noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

Für den Aufsichtsrat bestehen keine Aktienoptionsprogramme und ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder belief sich

im Geschäftsjahr 2017 insgesamt auf 338 TEUR (Vorjahr: 338 TEUR). Vergütungen für persönlich erbrachte Beratungsleistungen an Konzerngesellschaften erhielt kein Aufsichtsratsmitglied (Vorjahr: 0 TEUR). Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und den Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommen werden, können den gleichnamigen Kapiteln unter „Weitere Informationen“ entnommen werden. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses dargestellt.

Die Aufsichtsratsmitglieder erhielten im Berichtsjahr folgende Vergütungen:

AUFSICHTSRATVERGÜTUNG (in TEUR)

	FIXE VERGÜTUNG		SITZUNGSGELD		GESAMT	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Helmut Späth	60	60	30	30	90	90
Dr. Jürgen Allerkamp	45	45	23	23	68	68
Dr. Ralf Bartsch	30	30	15	15	45	45
Dr. Dorothee Becker	30	30	15	15	45	45
Prof. Dr. Kammerlander	0	15	0	9	0	24
Hans Joachim Selzer	30	15	15	6	45	21
Carl Martin Welcker	30	30	15	15	45	45
<b>Gesamt</b>	<b>225</b>	<b>225</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>338</b>	<b>338</b>

## 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 2017 insgesamt 63.571.323,62 EUR. Es ist eingeteilt in 24.450.509 nennwertlose Inhaber-Stammaktien. Dabei gewährt jede Stückaktie eine Stimme. Es bestehen keine unterschiedlichen Aktiengattungen. Mit allen Aktien

sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Die mit den Aktien verbundenen Rechte und Pflichten ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften.

### BETEILIGUNGEN VON MEHR ALS 10 %

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

### SONDERRECHTE UND STIMMRECHTSKONTROLLE

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

### ERNENNUNG UND ABBERUFUNG VON VORSTANDSMITGLIEDERN

Die Mitglieder des Vorstands werden nach den gesetzlichen Vorschriften, geregelt in den §§ 84, 85 AktG, bestellt und abberufen. Die Satzung enthält hierzu keine Sonderregelungen. Der Aufsichtsrat bestellt die Vorstandsmitglieder für höchstens fünf Jahre, wobei eine wiederholte Bestellung durch den Aufsichtsrat zulässig ist. Nach Punkt 5.1 der Satzung besteht der Vorstand aus einer oder mehreren Personen. Der Aufsichtsrat kann nach Punkt 5.2 der Satzung ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden oder Sprecher des Vorstands und ein weiteres Mitglied zum stellvertretenden Vorsitzenden bestellen.

### WESENTLICHE VEREINBARUNGEN BEI KONTROLLWECHSEL

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

### 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 Punkt 7.12 der Satzung dazu ermächtigt, Änderungen der Satzung, die lediglich die Fassung betreffen, vorzunehmen sowie gemäß

Punkt 4.5 der Satzung den Wortlaut der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des genehmigten Kapitals zu ändern.

### BEFUGNISSE DES VORSTANDS ZUR AKTIENAUSGABE UND AKTIENRÜCKKAUF

#### BEDINGTES KAPITAL

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 11.700.000,04 EUR, eingeteilt in bis zu 4.500.000 auf den Inhaber oder – sofern die Satzung der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Anleihebegebung auch die Ausgabe von Namensaktien zulässt – auf den Namen lautende neue Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandelschuldverschreibungen oder von Optionsscheinen aus Optionsschuldverschreibungen (oder einer Kombination dieser Instrumente), die von der Gesellschaft oder deren Konzerngesellschaften aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder die aus von der Gesellschaft oder deren Konzerngesellschaften aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegebenen oder garantierten Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen (oder einer Kombination dieser Instrumente) Verpflichteten ihre Wandlungs- bzw. Optionspflicht erfüllen und das Bedingte Kapital nach Maßgabe der Bedingungen der Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen benötigt wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahrs, in dem sie durch Ausübung von Options- oder Wandlungsrechten oder durch Erfüllung von Options- bzw. Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, den Wortlaut der Satzung entsprechend der jeweiligen Inanspruchnahme des Bedingten Kapitals und nach Ablauf sämtlicher Options- bzw. Wandlungsfristen zu ändern.

#### GENEHMIGTES KAPITAL

Der Vorstand ist gemäß Punkt 4.3 der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 10. Juni 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 31.785.660,51 EUR gegen

Bar- und/oder Sacheinlagen (einschließlich sogenannter gemischter Sacheinlagen) zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014) und dabei einem vom Gesetz abweichenden Beginn der Gewinnbeteiligung, auch rückwirkend auf ein bereits abgelaufenes Geschäftsjahr, soweit über den Gewinn dieses abgelaufenen Geschäftsjahrs noch kein Beschluss gefasst wurde, zu bestimmen. Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen: zur Vermeidung von Spitzenbeträgen; bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen, wenn der Ausgabebetrag der unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet und die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; bei einer Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zweck des Erwerbs eines Unternehmens, von Unternehmensteilen, einer Beteiligung an einem Unternehmen oder sonstigen wesentlichen Betriebsmitteln; sowie um den Inhabern von Wandlungs- oder Optionsrechten auf Aktien der Gesellschaft bzw. entsprechender Wandlungs- oder Optionspflichten zum Ausgleich von Verwässerungen ein Bezugsrecht in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung dieser Rechte bzw. Erfüllung dieser Pflichten als Aktionär zustehen würde.

Die Gesamtzahl der unter Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund einer dieser Ermächtigungen auszugebenden 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 ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und ihrer Durchführung, insbesondere

den Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe einschließlich des Ausgabebetrags, festzulegen. Der Aufsichtsrat wird ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Umfang der jeweiligen Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital zu ändern.

#### AKTIENRÜCKKAUF

Des Weiteren hat die Hauptversammlung vom 3. Juni 2015 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 3. Juni 2015 wirksam und gilt bis zum 2. Juni 2020. 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 Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im XETRA-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an drei Tagen vor dem Erwerb oder der Verpflichtung zum Erwerb 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 Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im XETRA-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an drei Tagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Angebots um nicht mehr als 10 % über- oder unterschreiten. Das Volumen des Angebots kann begrenzt werden. Sofern die gesamte Zeichnung des Angebots dieses Volumen überschreitet, muss die Annahme im Verhältnis der

jeweils angebotenen Aktien erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringerer Stückzahlen bis zu 50 Stück zum Erwerb angebotener Aktien der Gesellschaft je Aktionär sowie eine Rundung nach kaufmännischen Grundsätzen zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien kann vorgesehen werden. Ein etwaiges weitergehendes Andienungsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen.

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

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

Diese Ermächtigung beschränkt sich auf insgesamt höchstens 10% des Grundkapitals der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung über diese Ermächtigung oder – falls dieser Wert geringer ist – auf 10% des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Veräußerung der Aktien. Das Ermächtigungsvolumen verringert sich um den anteiligen Betrag am Grundkapital der Gesellschaft, der auf Aktien entfällt oder auf den sich Wandlungs- und/oder Optionsrechte bzw. -pflichten aus Schuldverschreibungen beziehen, die seit Erteilung dieser Ermächtigung unter Bezugsrechtsausschluss in unmittelbarer, entsprechender oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert worden sind.

Der Preis, zu dem Aktien gemäß dieser Ermächtigung an Dritte abgegeben werden, darf den Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im „Xetra“-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten drei Tagen vor Begründung der Verpflichtung zur Veräußerung bzw.

dem Tag der Börseneinführung nicht um mehr als 5% unterschreiten;

- zur Ausgabe von Aktien an Arbeitnehmer und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen, soweit sie zur Bedienung von Arbeitnehmern und Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft oder Arbeitnehmern und Mitgliedern der Geschäftsführung der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen eingeräumten Options- bzw. Erwerbsrechten oder Erwerbspflichten auf Aktien der Gesellschaft verwendet werden sollen;
- zur Erfüllung der Verpflichtungen aus Wertpapierdarlehen/Wertpapierleihen, die zum Zweck der Ausgabe von Aktien an Arbeitnehmer und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen entsprechend vorstehendem Absatz 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 Absatz 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.

# CHANCEN UND RISIKEN

INDUS betreibt ein professionelles Chancen- und Risikomanagement. Es unterstützt die Führung von INDUS dabei, die Unternehmensziele zu erreichen. Zentrale Aufgabe des Systems ist es, Chancen frühzeitig zu erkennen und nach angemessener Chancen-Risiko-Abwägung nutzen zu können. Gleichzeitig soll es sicherstellen, dass das Unternehmen bei Eintritt ungeplanter Ereignisse angemessen und sicher reagieren kann.

## CHANCENMANAGEMENT

### IDENTIFIZIERUNG VON POTENZIALEN IM STRATEGISCHEN DIALOG UND MARKTBEOBACHTUNG

INDUS fördert und unterstützt die unternehmerischen Potenziale in der Gruppe. Dazu nutzt der Vorstand unter anderem das Instrument des „Strategischen Dialogs“ mit den Geschäftsführungen. Im Rahmen der Begleitung der Beteiligungen erörtert der Vorstand mindestens einmal pro Jahr gemeinsam mit den jeweiligen Geschäftsführungen die Markt- und Technikrends. Dabei diskutieren die Beteiligten „auf Augenhöhe“ insbesondere über die Chancen, die sich für die jeweilige Beteiligung daraus ergeben.

Auch beteiligungsunabhängig setzt sich der Vorstand laufend mit den Möglichkeiten der strategischen Weiterentwicklung der Gruppe auseinander. Dazu beschäftigt er sich im Besonderen mit den globalen Wachstumstreibern wie Digitalisierung, Mobilität, Infrastruktur, Gesundheit und Sicherheit. Der Vorstand geht davon aus, dass sich auf diesen Feldern für die Gruppenunternehmen besondere Entwicklungschancen und für die Holding attraktive Zukaufchancen ergeben werden.

### AUSWERTUNG DER REGELMÄSSIGEN INFORMATIONSFLÜSSE

Unabhängig vom strategischen Austausch des Vorstands mit den Geschäftsführungen erfassen alle Unternehmen in ihrer operativen Planung und im monatlichen Informationsaustausch Chancen und Risiken, um die aktuelle Ergebnis- und Liquiditätssituation der einzelnen Geschäfte noch besser einschätzen und beurteilen zu können. Daraus erwachsen den Gesellschaften im gegebenen Fall auch kurzfristig ergriffene Maßnahmen, mit denen die Chancen erschlossen werden.

## SUCHE NACH STRATEGISCHEN ERGÄNZUNGEN

Die Holding unterstützt die Beteiligungen bei der Erschließung der Chancen durch Beratung und das Bereitstellen von Finanzmitteln, zum Beispiel für strategische Ergänzungen auf Gesellschaftsebene. Die Chancen aus den potenziellen Zukäufen werden durch die jeweils verantwortliche Geschäftsführung im Dialog mit den Vorstandsmitgliedern beurteilt.

Auf operativer Ebene werden die Chancen von den Geschäftsführern vor Ort analysiert und erschlossen. Grundlage hierfür sind Analysen der relevanten Märkte und Wettbewerber sowie unterschiedliche Entwicklungsszenarien zu entscheidenden Kostentreibern und Erfolgsfaktoren.

### SYSTEMATISCHES INNOVATIONSMANAGEMENT IN DEN BETEILIGUNGEN

Chancen ergeben sich für die Gruppenunternehmen insbesondere durch die regelmäßige Entwicklung neuer Produkte. Innovationen helfen den Unternehmen, ihre Marktstellung in ihren Nischenmärkten zu behaupten und auszubauen. Die Beteiligungen analysieren im Dialog mit ihren Kunden und Lieferanten, welche neuen Einsatzmöglichkeiten sich kurz-, mittel- und langfristig für ihre Technologien eröffnen. Wichtiger Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung ihres Geschäfts sind dabei die Produktinnovationen der Kunden selbst. Häufig erfordern neue Produkte auch innovative Produktionsprozesse, bei denen die Beteiligungen ihr Wissen einbringen können.

### FÖRDERUNG DES CHANCENMANAGEMENTS AUS DER HOLDING HERAUS

INDUS unterstützt und berät das Chancenmanagement der Beteiligungsunternehmen und bietet Lösungsmöglichkeiten an, auf die die Beteiligungsgesellschaften individuell zugreifen können. Eine detaillierte Darstellung dieser Fördermaßnahmen findet sich im Kapitel Entwicklung und Innovation.

## ERLÄUTERUNG DER CHANCEN

### STRATEGISCHE CHANCEN FÜR DIE GRUPPE

Die Geschäftspolitik von INDUS ist darauf ausgerichtet, den Wert des Portfolios zu steigern. Die wesentlichen strategischen Chancen ergeben sich daher aus dem Erwerb, dem Halten und der Finanzierung von Entwicklungsmöglichkeiten der Beteiligungen. Damit kommt den M&A-Aktivitäten von INDUS eine zentrale Bedeutung zu. Um Akquisitionschancen systematisch zu nutzen, hat INDUS in ihrem Strategieprogramm KOMPASS 2020 Zielmärkte definiert, in denen durch aktive Suche potenzielle neue Beteiligungen gefunden werden sollen. Das Investitionsteam der INDUS Holding AG identifiziert dazu permanent potenzielle Zielunternehmen und analysiert sie sorgfältig. Zusätzlich zu ihren fünf Segmentmärkten untersucht INDUS verstärkt die Bereiche Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Energie- und Umwelttechnik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie den Bereich Sicherheitstechnik, um weitere interessante Akquisitionsmöglichkeiten zu finden.

Zur Wahrnehmung dieser Chancen setzt INDUS sowohl auf einen kontinuierlichen Ausbau ihres Netzwerks als auch verstärkt auf externe Branchenexperten, da der Markt für mittelständische Unternehmen in der Umsatzgrößenklasse <100 Mio. EUR Jahresumsatz sehr diversifiziert ist; diese Berater arbeiten exklusiv für INDUS und identifizieren passende Portfolioergänzungen nach einem klaren Anforderungsprofil.

INDUS sieht sich aufgrund ihrer Positionierung als langjährige Käuferin von mittelständischen Hidden Champions in einer besonderen Marktposition. Da INDUS Unternehmen erwirbt, um sie langfristig zu erhalten und in ihrer unternehmerischen Weiterentwicklung zu unterstützen, und nicht, um sie zu veräußern, verfügt die Gesellschaft über einen ausgezeichneten Ruf in der mittelständischen Industrie. Potenzielle Verkäufer wenden sich oftmals exklusiv an INDUS, um ihr Unternehmen in eine zukunftsfeste Nachfolge zu überführen.

Aufgrund der langjährig gewachsenen Erfolgsgeschichte, des stetigen Geschäftsverlaufs und der soliden Finanzierungspolitik verfügt INDUS jederzeit bankenunabhängig über die erforderlichen Finanzierungsmittel zum Kauf neuer Unternehmen. Dies und ein bewährter und zügiger Akquisitionsablauf versetzt die Gruppe in die Lage, sich im Ak-

quisitionsmarkt bietende Chancen effektiv zu nutzen und Verkaufsverhandlungen ohne die Beteiligung Dritter in wenigen Wochen abzuschließen.

### OPERATIVE CHANCEN DER BETEILIGUNGSUNTERNEHMEN

Die Unternehmen im INDUS-Portfolio profitieren in erster Linie von einer positiven Entwicklung der Gesamtkonjunktur in der produzierenden Industrie. Wesentliche Wachstumsimpulse dürften, trotz politischer Unsicherheiten, aktueller Schwächen in Teilen Asiens und einigen Schwellenländern, künftig hauptsächlich China, die USA und die Schwellenländer liefern. Die globale Präsenz der Unternehmen im INDUS-Portfolio bzw. deren Verstärkung tragen zur Nutzung dieser Chancen in den relevanten Märkten bei. Dabei gehen die Unternehmen teilweise bei der Erschließung neuer regionaler Märkte auch gemeinsam vor.

Die Hidden Champions in der INDUS-Gruppe verfügen über eine hohe Entwicklungskompetenz. 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 derzeit insbesondere für die Unternehmen aus den Segmenten Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau und Metalltechnik nutzbare Chancen.

Das Segment Bau/Infrastruktur wird sowohl kurz- als auch mittelfristig von der starken inländischen Baunachfrage profitieren, ausgelöst durch Inflationsängste, die vermehrte Investitionsneigung in Immobilieneigentum und verstärkter öffentlicher Investitionen in Infrastruktur.

Für den Bereich 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.

Aufgrund der geopolitischen Entwicklung sowie den Folgen der zunehmenden Mobilität und des weltweiten Austausches von Gütern und Informationen entsteht ein wachsender Bedarf an Lösungen im Bereich Sicherheitstechnik.

## RISIKOMANAGEMENT

### STRUKTUR UND INSTRUMENTE

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

Das Risikomanagementsystem ist als integraler 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.

Ziel des Risikomanagementsystems ist es, Risiken systematisch zu identifizieren, zu inventarisieren, zu analysieren, zu bewerten, zu steuern und zu überwachen. Der Vorstand überprüft und überarbeitet dazu im regelmäßigen Turnus sowie anlassbezogen das Risikokataster der Gesellschaft. Auf dieser Basis werden die erforderlichen Maßnahmen zur Risikosteuerung definiert, dokumentiert und deren Wirksamkeit ebenfalls mit dem Risikokataster 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 Verbesse-

rung werden einmal jährlich im Risikomanagement-Jahresbericht der Gesellschaft dokumentiert.

### INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

(BERICHT GEMÄSS §§ 289 ABS. 4, 315 ABS. 4 HGB)

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

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

Die Prozesse zur Konzernrechnungslegung (im Folgenden verkürzt „Rechnungslegung“) und Lageberichterstellung werden von den zuständigen Mitarbeitern im Controlling der INDUS Holding AG gesteuert. Änderungen der Gesetze, Rechnungslegungsstandards und anderer 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 Konzern-Bilanzierungsrichtlinie wird an alle mit der Rechnungslegung befassten Mitarbeiter der INDUS Holding AG und der Beteiligungsgesellschaften kommuniziert. Zusammen mit dem konzernweit gültigen

Abschlusskalender bilden diese Elemente die Basis für den Abschlusserstellungsprozess.

Die Beteiligungsgesellschaften erstellen ihre Abschlüsse für Konsolidierungszwecke („Reporting Packages“) gemäß den Vorgaben der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie. 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 Meldedate unterstücken 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 der INDUS Holding AG stellt über entsprechende Prozesse sicher, dass die Vorgaben der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie eingehalten werden. Die in den Rechnungslegungsprozess einbezogenen Mitarbeiter

werden regelmäßig geschult. Im gesamten Rechnungslegungsprozess werden die Beteiligungsgesellschaften durch zentrale Ansprechpartner unterstützt.

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

## ERLÄUTERUNG DER EINZELRISIKEN

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

UNTERNEHMENSRIKISKEN (NACH EINSCHÄTZUNG DES VORSTANDS)	MÖGLICHE FINANZIELLE AUSWIRKUNG (ERWARTUNGSWERT DER BRUTTORISIKEN)	RISIKOLAGE FÜR 2018 IM VERGLEICH ZUM VORJAHR
Umfeld- und Branchenrisiken	bedeutsam	gleich
Unternehmensstrategische Risiken	bedeutsam	gleich
Leistungswirtschaftliche Risiken	bedeutsam	gleich
Personalrisiken	gering	angestiegen
Informationstechnische Risiken	bedeutsam	gleich
Finanzwirtschaftliche Risiken	gering	gleich
Rechtliche Risiken	bedeutsam	gleich
Sonstige Risiken	gering	gleich

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

## UMFELD- UND BRANCHENRISIKEN

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

INDUS konzentriert sich auf den Erwerb von mittelständischen Produktionsunternehmen in Deutschland und im deutschsprachigen Ausland. Derzeit werden 50 % der Gesamtumsätze im Inland erzielt (Vorjahr: 51 %). Somit ist die Entwicklung des Konzerns noch stark durch die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland beeinflusst. Die Abhängigkeit vom deutschen Markt ist in den vergangenen Jahren aufgrund des strategischen Ausbaus des internationalen Geschäfts stark gesunken. Diese 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 Geschäftsführern der Beteiligungsgesellschaften. Sämtliche Beteiligungsunternehmen stellen monatlich Daten über ihre aktuelle Geschäftsentwicklung und die individuelle Risikolage zur Verfügung. Ihre kurz- und mittelfristigen Planungen werden auf Ebene der Führungsgesellschaft aggregiert. Dies gewährleistet, dass INDUS als Eigentümerin stets einen umfassenden Überblick über die Risikolage des einzelnen Unternehmens und des Konzerns hat.

## LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Neben den unternehmensstrategischen Risiken bestehen für INDUS und die Beteiligungsunternehmen leistungswirtschaftliche Risiken. Dazu zählen insbesondere Beschaffungsrisiken, Produktionsrisiken und Absatzrisiken.

Die Beteiligungsunternehmen benötigen für die Herstellung ihrer Produkte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, die von unterschiedlichen Lieferanten bezogen werden. Aufgrund der breiten Diversifikation innerhalb des Gesamtportfolios von INDUS sind Beschaffungsrisiken im Hinblick auf die Auswirkungen auf den Konzern 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 von INDUS hängt maßgeblich vom Wissen und von der Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter ab. Mögliche Risiken ergeben sich im Wesentlichen bei der Personalbeschaffung und Personalentwicklung sowie durch die Fluktuation von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen. INDUS begrenzt diese Risiken durch zielgerichtete Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie eine leistungsgerechte Vergütung. Die Mitarbeiter schätzen die positive Unternehmenskultur. Ausdruck dieser Wertschätzung ist eine geringe Fluktuation. Die Gesamtheit aller Maßnahmen macht die Gesellschaft zu einem attraktiven Arbeitgeber, sodass den Risiken aus Fluktuation, demografischer Entwicklung und Kompetenzverlust aktiv begegnet wird.

Die Unternehmen der INDUS-Gruppe betreiben ihre Personalarbeit eigenständig; sie sind in vielen Branchen und Regionen angesiedelt, sodass die Risiken der Personalbeschaffung und Personalentwicklung breit gestreut sind. Im Rahmen ihrer Berichte an INDUS erfassen sie monatlich ihre personellen Kapazitäten und planen Reserven, um Flexibilität in den Produktions- und Personalkosten nutzen zu können. Qualifizierte Beschäftigte sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die jeweilige Beteiligung. Vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung und der aktuellen sehr guten Beschäftigungslage ist das Risiko des Fachkräftemangels angestiegen. Die Beteiligungen begegnen diesem Risiko durch Anstrengungen im Bereich Aus- und Weiterbildung sowie Maßnahmen zum „Employer-Branding“.

#### INFORMATIONSTECHNISCHE RISIKEN

Grundlage einer modernen Arbeitsumgebung ist eine sichere und effektive informationstechnische Infrastruktur. Die wachsende Vernetzung der Informationssysteme und die Notwendigkeit der permanenten Verfügbarkeit stellen hohe Anforderungen an die eingesetzte Informationstechnologie. Möglichen Risiken aus dem Ausfall von Rechnersystemen und Netzwerken, unberechtigten Datenzugriffen oder Datenmissbrauch begegnet die Gesellschaft mit regelmäßigen Investitionen in Hard- und Software, dem Einsatz von Virenskannern und Firewall-Systemen sowie effektiven Zugangs- und Zugriffskontrollen. Eine permanente Kontrolle dieser Maßnahmen erfolgt durch interne und externe Experten.

Die Unternehmen der Gruppe sind in zunehmendem Maße von der Funktionalität und Stabilität der verschiedenen individuellen IT-Systeme abhängig. Störungen oder Ausfälle würden unmittelbar zu finanziellen Belastungen führen. Weitere Risiken bestehen im Verlust von Daten bzw. Know-how und Datenmanipulationen. Die Unternehmen der Gruppe setzen je nach individueller Risikolage verschiedene Instrumente zur Risikosteuerung ein. Dies reicht von Notfall- und Datensicherungsprozessen, Einsatz moderner Antiviren und Firewall Soft- und Hardware, Zugriffs- und Zutrittskontrollen und weitere präventive Schutzmaßnahmen wie Sensibilisierung der Mitarbeiter und Schulungen. Maßnahmen zur Prävention, Aufdeckung und Behandlung von Cyber-Angriffen bleiben hoch relevant.

#### FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Zu den finanzwirtschaftlichen Risiken zählen vor allem das Liquiditätsrisiko, das Zinsrisiko und das Währungsrisiko sowie das Ausfallrisiko. Grundsätzlich finanzieren sich die einzelnen Beteiligungsgesellschaften selbst aus ihren operativen Ergebnissen. Je nach Liquiditätssituation unterstützt INDUS die Beteiligungsgesellschaften bei der Finanzierung und stellt bei Bedarf Finanzmittel zur Verfügung. Um die jederzeitige Handlungsfähigkeit der Führungsgesellschaft sowie eine ausreichende Finanzierung der Beteiligungsgesellschaften sicherzustellen, verfügt die Führungsgesellschaft über entsprechende Liquiditätsreserven.

Eine breit diversifizierte Finanzierungsstruktur, verteilt auf neun Kernbanken, verhindert eine Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern, sodass aus heutiger Sicht bankenseitige Ausfallrisiken begrenzt sind. Das größte Einzelobligo liegt bei rund 10%. Die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios erfolgt durch eine revolvingende, langfristige Mittelaufnahme der Führungsgesellschaft. Kreditbesicherungen bestehen nicht. Die vereinbarten Covenants stellen aus heutiger Sicht kein wirtschaftliches Risiko dar. Bei der Finanzierung setzt INDUS auf einen Mix aus festverzinslicher und variabler Finanzierung; letztere wird teilweise per Zinsswaps besichert. Eine Veränderung des Zinsniveaus hätte durch die damit fast vollständig abgesicherten Zinsänderungsrisiken während der Laufzeit keine Auswirkungen auf die Ertragslage, da sich die Veränderungen des Zinsniveaus bei variabel verzinslichen Finanzschulden und derivativen Finanzinstrumenten kompensieren. Das Nominalvolumen der Zinsabsicherungen betrug zum 31. Dezember 2017 insgesamt 290,5 Mio. EUR (Vorjahr: 99,7 Mio. EUR).

Das debitorseitige 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 2017 insgesamt 13,4 Mio. EUR (Vorjahr: 27,0 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 aufgrund von Kundenreklamationen. Ein effizientes Vertrags- und Qualitätsmanagement minimiert dieses Risiko zwar, kann aber keinen grundsätzlichen Ausschluss garantieren. Vonseiten der Führungsgesellschaft werden die Unternehmen im Segment Fahrzeugtechnik durch ein entsprechendes Beratungsangebot zum Vertragsmanagement unterstützt. Zur ausreichenden Risikovorsorge wurden 2017 Rückstellungen in Höhe von 74,8 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 67,8 Mio. EUR). In den Rückstellungen sind Gewährleistungen für Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung, Verpflichtungen für Kundenboni und Erlöschmälerungen, geschätzte Werte für erwartete Rechnungen sowie Rückstellungen für Kosten der Belegschaft und übrige Rückstellungen enthalten.

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.

## NACHHALTIGKEITSRISIKEN UND SONSTIGE RISIKEN

Im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung 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.

Der Konzern hat aufgrund seiner Unternehmensstrategie, die Diversifikation durch einen kontinuierlichen Ausbau des Beteiligungsportfolios voranzutreiben, Firmenwerte in Höhe von 428,6 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 408,7 Mio. EUR). Diese müssen gemäß IAS 36 mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest unterzogen werden. Sollten dabei Wertminderungen festgestellt werden, sind die entsprechenden Firmenwerte außerplanmäßig abzuschreiben. Im Berichtsjahr wurden keine außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen (Vorjahr: 0 Mio. EUR).

## GESAMTEINSCHÄTZUNG DES VORSTANDS

**KEINE BESTANDSGEFÄHRDENDEN RISIKEN ERKENNBAR, CHANCE AUF ORGANISCHES WACHSTUM PLUS WACHSTUM DURCH AKQUISITIONEN FÜR 2018**

Im Geschäftsjahr 2017 hat INDUS ihre langfristig ausgerichtete Unternehmensstrategie fortgesetzt. Die weiterhin sehr gute Liquiditätssituation wurde genutzt, um zwei direkte Beteiligungen zu erwerben. Für 2018 strebt INDUS weitere Verstärkungen durch Zukäufe an; einen Schwerpunkt wird die Mess- und Regeltechnik sowie die Bereiche Automatisierung, Energie und Umwelt sowie Gesundheit und Sicherheit bilden. Der Vorstand sieht in möglichen Zukäufen sowohl auf Portfolioebene als auch auf Ebene der Beteiligungsunternehmen hohe Wachstumschancen für 2018.

Durch geplante Investitionen (in Sachanlagen als auch Unternehmenskäufe) von insgesamt rund 140 Mio. EUR sollen die Chancen im Portfolio genutzt werden. Durch die stärkere Förderung des Innovationsmanagements in den Beteiligungen werden die Chancen durch Produktinnovationen deutlich erhöht.

Risiken für die Entwicklung in 2018 ergeben sich insbesondere aus der konjunkturellen Entwicklung, geprägt durch die großen geopolitischen Konflikte und die instabile Lage in vielen Ländern. Auch die Entwicklung in Europa ist durch zahlreiche Unsicherheiten gekennzeichnet. Nach Einschätzung des Vorstandes haben sich die Risiken für INDUS im Geschäftsjahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert.

Die Gesamtrisikosituation der INDUS setzt sich aus den aggregierten Einzelrisiken aller Risikokategorien zusammen. Aufgrund des diversifizierten und breit aufgestellten Portfolios findet ein teilweiser Risikoausgleich innerhalb der Gruppe statt.

Der Vorstand hat die Gesamtrisikolage beurteilt und im Rahmen der Erläuterungen zu den Einzelrisiken dargestellt. Für den Konzern waren im abgelaufenen Geschäftsjahr aus Sicht des Vorstands keine Risiken erkennbar, die einzeln oder in Kombination mit anderen Risiken einen wesentlichen Einfluss auf den Fortbestand des Unternehmens haben könnten. Diese drohen aus heutiger Sicht auch in absehbarer Zukunft nicht.

# PROGNOSEBERICHT

Der konjunkturelle Ausblick ist positiv. So bietet das Marktumfeld den INDUS-Beteiligungen die Chance, ihre Marktstellung durch mehr Innovation und Technologiestärke weiter auszubauen. Die makro- und geopolitische Lage birgt aber weitere Risiken. Deshalb stehen die nachfolgenden Erwartungen zur Entwicklung des Konzerns unter dem Vorbehalt, dass sich die allgemeinen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht wesentlich ändern. Grundsätzlich aber wird die INDUS-Gruppe ihren in den vergangenen fünf Jahren beschrittenen Wachstumsweg erfolgreich fortsetzen.

## ERWARTETE RAHMENBEDINGUNGEN

### WELTWIRTSCHAFT: KONJUNKTUR BLEIBT VORERST AUF EXPANSIONSKURS

Die Konjunktur ist derzeit in nahezu allen großen Volkswirtschaften aufwärts gerichtet und wird sich im laufenden Jahr insgesamt noch einmal leicht verstärken. Das Institut für Weltwirtschaft IfW geht in seiner Prognose zum Jahreswechsel davon aus, dass das Wachstum der Weltproduktion 2018 um 0,1 Prozentpunkt auf 3,9% ansteigt. Dass das Wachstum nicht größer ausfällt, liegt dabei vor allem an der bereits hohen Auslastung der Produktionskapazitäten.

Der Aufschwung in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften wird kaum an Fahrt verlieren: Der Zuwachs wird nach 2,4% im vergangenen Jahr im laufenden Jahr voraussichtlich bei 2,3% liegen. Dabei gehen die Volkswirte von einer, wenn auch leicht reduzierten, Fortsetzung der expansiven Geldpolitik, zunehmenden konjunkturpolitischen Maßnahmen und einer wieder kräftiger steigenden Nachfrage in den Entwicklungs- und Schwellenländern aus.

Während die Wachstumsrate Chinas ein weiteres Mal zurückgeht, wird die Expansion in den übrigen Schwellenländern weiter voranschreiten. Sie wird gestützt von höheren Rohstoffpreisen und einer robusten Auslandskonjunktur. In zahlreichen Ländern, so auch in den Staaten Lateinamerikas, kommt eine weniger restriktive Geldpolitik als Expansionsmotor hinzu.

Für die Weltwirtschaft gelten auch im laufenden Jahr zahlreiche politische Risiken. So trat zwar die vielfach gehegte Befürchtung, die neue US-Regierung könne durch einen Umschwung zum Protektionismus die weltwirtschaftliche Entwicklung spürbar beeinträchtigen, bislang nicht ein. Aber die immer wieder eingebrachten Initiativen der US-Regierung zur Begünstigung der US-Handelsinteressen lassen befürchten, dass über kurz oder lang eine davon tat-

sächlich den Weg in die Umsetzung findet. So beobachten die westlichen Industrienationen und China gegenwärtig aufmerksam die Ankündigung des US-Präsidenten zur Einführung von Strafzöllen auf ausländische Erzeugnisse und warnen die USA ausdrücklich vor dem Heraufbeschwören eines globalen Handelskriegs. In Europa machen die aktuellen Unabhängigkeitsbestrebungen in Katalonien deutlich, dass die Fliehkräfte in der EU nach wie vor groß sind. Daneben schieben sich auch wieder geldpolitische Risiken in den Vordergrund. So ist es leicht möglich, dass es im Zuge der anstehenden Normalisierung der Geldpolitik zu einer plötzlichen Verunsicherung an den Kapitalmärkten mit der Folge schubartiger Korrekturen kommt.

	ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS BIP (in %)		
	2017 (VORLÄUFIG)	2018 (PROGNOSE)	2019 (PROGNOSE)
<b>Wirtschaftsräume</b>			
Weltwirtschaft	3,8	3,9	3,6
Euroraum	2,4	2,3	2,0
<b>Ausgewählte Länder</b>			
USA	2,3	2,5	1,9
China	6,8	6,4	6,1
Indien	6,4	7,3	7,0
Japan	1,8	1,5	1,3
Deutschland	2,3	2,5	2,2

Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel, Werte für Deutschland kalender- und saisonbereinigt

## DEUTSCHE WIRTSCHAFT: KONJUNKTUR NÄHERT SICH DER VOLLSTADT

Für Deutschland erwarten die Ökonomen 2018 eine leicht verstärkte Fortsetzung der positiven Entwicklung, sodass das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts noch einmal um 0,2 Prozentpunkte auf 2,5% zunehmen wird. Dabei nähern sich die bereits stark ausgelasteten Produktionskapazitäten zunehmend ihrem Limit. Gestützt durch Einkommenszuwächse werden die privaten Konsumausgaben weiter steigen, und auch der Bauboom wird sich angesichts der anhaltend günstigen Finanzierungsbedingungen fortsetzen. Dabei werden Kapazitätsengpässe zu steigenden Baupreisen führen. Ein weiterer Wachstumsmotor werden die Unternehmensinvestitionen sein, da die Unternehmen in Anbetracht der hohen Kapazitätsauslastung und der hervorragenden Geschäftsaussichten ihre Investitionszurückhaltung zunehmend aufgeben.

Die Ausfuhren dürften vor dem Hintergrund der kräftigen Weltkonjunktur weiter stimuliert werden und um 5,0% steigen (2017: 4,3%). Dabei werden weiterhin vor allem die Warenausfuhren in den Euroraum und nach Asien ausgeweitet. Durch die lebhaftere Binnenkonjunktur wird die Importseite weiter gestärkt, sodass die Wareneinfuhren im laufenden Jahr um 5,7% steigen werden (2017: 4,8%). Damit werden sich die Terms of Trade, das internationale Einfuhrtauschverhältnis, weiter leicht verschlechtern.

Am Arbeitsmarkt setzt sich der Beschäftigungsaufbau weiter fort. Das Institut für Weltwirtschaft erwartet, dass die Arbeitslosenquote jahresdurchschnittlich von 5,7% im Vorjahr auf 5,4% im laufenden Jahr zurückgehen wird. Dabei zeichnet sich für das Arbeitskräfteangebot eine zunehmende Knappheit ab. Auch die Ergebnisse der Tarifabschlüsse werden zu spüren sein. In Summe wird es zu weiteren Lohnzuwächsen kommen.

## PREISANSTIEG ERWARTET BEI WEITER NIEDRIGEN LEITZINSEN

Der gestiegene Preisauftrieb des Vorjahrs wird sein Niveau 2018 halten und erneut bei 1,7% liegen. Damit tendiert die Inflationsrate wieder in Richtung der EZB-Orientierungsmarke von 2,0%.

Während die US-Notenbank zur Zinserhöhung tendiert, wird die EZB die Leitzinsen im Euroraum voraussichtlich bis auf Weiteres auf einem niedrigen Niveau halten. Auf seiner Oktobersitzung setzte der EZB-Rat allerdings ein erstes Signal in Richtung Kurswechsel: Er entschied, die Käufe im Rahmen des erweiterten Kaufprogramms zum Ankauf von Vermögenswerten (Expanded Asset Purchase Programme APP) bis zum Jahresende 2017 mit dem bisherigen monatlichen Volumen von 60 Mrd. Euro fortzuführen, um dann ab Januar 2018 die Nettokäufe auf ein reduziertes monatliches Volumen in Höhe von 30 Mrd. Euro zu kürzen.

## DEUTSCHE INDUSTRIE: FORTSETZUNG DES WACHSTUMS ERWARTET

Die deutsche Industrieproduktion insgesamt bleibt auch 2018 auf einem kräftigen Wachstumskurs. Die Auftragsbücher der Unternehmen sind gut gefüllt und die Produktion hat nach einer kleinen Pause im November wieder an Fahrt aufgenommen. Die Deutsche Bundesbank sieht die Wirtschaft derzeit ähnlich stark ausgelastet wie auf dem Höhepunkt des Booms vor der globalen Finanzkrise 2007. Angesichts der hohen Auslastung gewinnen Kapazitätserweiterungen zunehmend an Bedeutung. Vier von zehn Industrieunternehmen erhöhen laut einer DIHK-Konjunkturumfrage ihre Budgets für neue Anlagen und Maschinen.

Die Unternehmen der deutschen Bauwirtschaft gehen mit positiven Erwartungen in das laufende Jahr. Auf Basis der vorläufigen Indikatoren und der positiven gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen erwarten die beiden führenden Branchenverbände HDB und ZDB für 2018 ein rund 4%iges Wachstum, was einem Umsatzausbau auf 117 Mrd. Euro entspricht. Wichtigster Wachstumstreiber wird dabei weiterhin der Wohnungsbau bleiben (+3,5%). Mit voraussichtlich 320.000 neuen Wohnungen wird sich das Fertigstellungsniveau 2018 im Vergleich zu 2010 verdoppelt haben. Auch der Wirtschaftsbau wird aufgrund der hohen Investitionsbereitschaft der Unternehmen weiter zunehmen (+4%). Der öffentliche Bau profitiert nach wie vor von der hohen Investitionsaktivität des Bundes bei den Verkehrswegen und wird ebenfalls deutlich wachsen (+4%).

Umsatzfördernd wirkt hier zudem die 2017 erfolgte Laufzeitverlängerung der Kommunalinvestitionsförderungsfonds, im Zuge derer sich das Fondsvolumen auf 7 Mrd. Euro verdoppelt hat.

Die internationalen Fahrzeughersteller erwarten 2018 ein leichtes Wachstum. Nach Einschätzungen des Verbands der Automobilindustrie VDA wird der Pkw-Weltmarkt im laufenden Jahr um 1 % auf 85,7 Mio. verkaufte Neuwagen steigen. Gestützt wird das Wachstum unter anderem durch weitere Absatzanstiege in China, Russland und Brasilien. Der US-amerikanische Markt wird dagegen voraussichtlich einen weiteren Rückgang hinnehmen müssen. Die europäischen Länder werden das Niveau des Vorjahres erreichen. Deutschland wird das hohe Absatzniveau von 2017 nicht halten können und um 2 % (auf 3,4 Mio. Einheiten) nachgeben. Für die weltweite PKW-Produktion deutscher Hersteller wird ein Plus von 2 % auf 16,7 Mio. Fahrzeuge erwartet. Die deutsche Inlandsproduktion wird stabil bei 5,6 Mio. Pkw bleiben, und der deutsche Export auf dem Vorjahresniveau von 4,3 Mio. Fahrzeugen liegen. Immer stärker in den Vordergrund rückt das Thema alternative Antriebe/Elektromobilität. Die deutschen Automobilhersteller haben hier eine Offensive ausgerufen und angekündigt, bis zum Jahr 2020 allein 40 Mrd. Euro in das Thema alternative Antriebe zu investieren. Der VDA rechnet damit, dass im Jahr 2025 15 bis 25 % der Pkw-Neuzulassungen einen E-Antrieb haben werden.

Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau wird seine gute Entwicklung 2018 voraussichtlich fortsetzen können. Der Branchenverband VDMA geht davon aus, dass die deutschen Maschinenbauunternehmen ihre Dynamik halten und ein Produktionswachstum von 3 % erzielen werden. In Verbindung damit soll der Branchenumsatz auf 230 Mrd. Euro steigen. Trotz der guten Aussichten rechnet die Branche weiter mit zahlreichen Unwägbarkeiten im In- und Ausland: In Deutschland setzt der VDMA berechnete Hoffnung darauf, dass sich der seit langem aufgebaute Investitionsstau nach und nach auflöst. Gleichzeitig fordert er von der Politik dringend Entscheidungen und Maßnahmen, die die Wettbewerbsfähigkeit stärken. Ansatzpunkte sind hier der flächendeckende Aufbau eines Gigabit-Netzes, die Einführung der steuerlichen Forschungsförderung sowie eine Arbeitsmarktpolitik und ein Arbeitsrecht, die sich an der unternehmerischen Praxis orientieren. Im Ausland gilt es insbesondere, die Entwicklungen in den größten Abnehmerländern China und USA im Auge zu behalten.

Die Marktaussichten für die in der Medizintechnikbranche tätigen Unternehmen bleiben weiter positiv, auch wenn die Anforderungen durch die Regulatorik (EU-Datenschutzverordnung, EU-Medizinprodukte-Verordnung MDR) die Kostenseite weiter erhöhen. Für die deutschen Unternehmen erwartet der Branchenverband Spectaris 2018 ein Umsatzplus von knapp 5 %. Damit werden die rund 1.260 Betriebe mit jeweils mehr als 20 Beschäftigten einen Umsatz von rund 32 Mrd. Euro erwirtschaften. Von diesem Umsatz gehen derzeit zwei Drittel in den Export. Die demografische Entwicklung, die weiter steigende Bedeutung der „guten Gesundheit“ und eine zunehmende Nachfrage insbesondere aus den Emerging Markets wirken sich weiter begünstigend auf das Branchenklima aus. Auch die individualisierte Medizin, die Digitalisierung im Gesundheitswesen und neue Ansätze im Bereich der In-Vitro-Diagnostik sind wichtige Markttreiber. Für den Weltmarkt erwartet der Branchenverband Spectaris in den kommenden Jahren ein kontinuierliches jährliches Wachstum in Höhe von 5 %, sodass das Marktvolumen bis 2022 voraussichtlich auf 530 Mrd. US-Dollar ansteigen wird. Es ist zu erwarten, dass die deutsche Medizintechnik von dieser Entwicklung mindestens proportional profitieren kann.

Für die Metall- und Elektroindustrie bleiben die weiteren Aussichten positiv. Die Auftragseingänge legten zum Jahresende hin noch einmal zu und lassen eine Fortsetzung des Wachstums erwarten. Die Kapazitätsauslastung stieg ebenfalls weiter an und lag bereits im Januar 2018 deutlich über dem langjährigen Durchschnitt. Auf das laufende Gesamtjahr gesehen rechnet die Branche mit einem etwas verlangsamten Wachstum von 2,5 bis 3,0 %.

Trotz der aufwärtsgerichteten Erwartungen bleiben für die Branchen Risiken und Unsicherheiten: Die inländische Konjunktur lebt weiterhin zu stark vom Konsum und zu wenig von zusätzlichen Investitionen. Verunsicherung prägt aktuell auch den Automobilmarkt. International drohen neben dem Brexit und einer möglichen, restriktiven US-Handelspolitik neue Unsicherheiten durch den erstarkten Euro sowie einen rückläufigen Handel mit der Türkei.

## ERWARTETE ENTWICKLUNG DES KONZERNS

### SCHÄRFUNG DES KOMPASS 2020: TECHNOLOGIESTÄRKE UND INNOVATION

Den 2012 mit dem KOMPASS 2020 gesetzten Strategiekurs wird INDUS auch im Jahr 2018 fortsetzen. Dabei orientiert sich die Holding weiterhin an den drei grundlegenden Zielen: Wachstum, Wertsteigerung und Sicherung einer hinsichtlich Branchen, Marktzyklus und Marktchancen ausgewogenen Portfoliostruktur.

Um diese Ziele zu erreichen, setzt INDUS die bewährten (Unterstützungs-)Maßnahmen fort: Sie stellt den Beteiligungsunternehmen Kapital für die Umsetzung ihrer Vorhaben zur Verfügung, unterstützt die Portfoliogesellschaften mit Netzwerk und Wissen und hält Ausschau nach passenden Zukäufen auf Holdingebene. Nach erfolgreichen fünf Jahren Strategieprogramm KOMPASS 2020 schärft die Holding dabei kontinuierlich ihre strategischen Schwerpunkte. Dabei hat sie insbesondere Themen rund um Innovationsmanagement und Digitalisierung im Blick.

Bei Wachstumsakquisitionen zur Ergänzung des Portfolios der Holding fokussiert sich der Vorstand auf die Suche nach Unternehmen aus fünf technologiestarken Zukunftsbranchen: Technik für Infrastruktur und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik, Energie- und Umwelttechnik, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Bau- und Sicherheitstechnik. Größere Akquisitionen mit einem Jahresumsatz von mehr als 50 Mio. EUR werden hierbei ebenfalls in Betracht gezogen. Die bereits erfolgreiche Strategie, Unternehmen in jüngeren Wachstumsphasen insbesondere als Ergänzungsakquisitionen von bestehenden Beteiligungen zuzukaufen, wird weiter verfolgt. Übergreifende Voraussetzung für alle Zukäufe bleibt, dass die potenziellen neuen Beteiligungen den Kernkriterien der Gruppe entsprechen. Auf der ersten Ebene blickt INDUS weiter auf Unternehmen in der DACH-Region, auf zweiter Ebene unterstützt die Holding klar auch internationale Zukäufe, insbesondere mit Stoßrichtung Europa, Asien und Nordamerika. Parallel zu den Zukäufen sind nach ausführlichen Fortführungs- und Portfolioanalysen im Einzelfall auch Portfoliovereinbarungen nicht auszuschließen.

Als Antwort auf die Herausforderung der digitalen Transformation und zur Sicherung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit der Portfoliounternehmen hat die Holding ein Angebot zur Förderung von Innovationen in den Beteiligungen auf- und umgesetzt. Im Zuge des Förderbankmodells unterstützt die Holding aktuell zwölf Innovationsprojekte zur Erschließung neuer Technologien und/oder Märkte in den Gesellschaften. Im Fokus liegen hier die Zukunftsfelder Industrie 4.0/Digitalisierung, Medizintechnik für die alternde Gesellschaft, innovative Bautechnik, Green Tech, öffentliche und private Sicherheit sowie intelligente Logistik-Infrastruktur. Weitere 14 Tochterunternehmen haben das Angebot zur Vermittlung von Methodenwissen im Bereich Innovationsmanagement über die Toolbox aufgenommen. Diese Strategie zur Unterstützung von Innovationen über Zuschüsse und über die Vermittlung von Wissen und Netzwerk soll stringent weiter verfolgt werden.

Bei insgesamt positiven Rahmenbedingungen geht der Vorstand davon aus, dass INDUS ihre Markstellung 2018 weiter ausbauen kann: So soll der Umsatz in einem Korridor zwischen 1,65 und 1,70 Mrd. EUR liegen und das Ergebnis soll 154 bis 160 Mio. EUR erreichen. Bei diesen Zielgrößen unberücksichtigt sind die angestrebten Neuerwerbe auf erster und zweiter Ebene. Vor dem Hintergrund der aktiven Wachstumsstrategie über Unternehmenszukäufe gewinnt die um Rechnungslegungseffekte aus Erstkonsolidierungen bereinigte EBIT-Marge bei der Bewertung der operativen Ertragsstärke an Bedeutung. Weiterhin bleibt die Messgröße eine EBIT-Marge von 10%. Dabei geht der Vorstand davon aus, dass die beiden bedeutenden Repositionierungen, die die Ertragsmarge 2017 belasteten und 2018 teilweise weiter belasten werden, bis Mitte des Jahres im Wesentlichen positiv abgeschlossen werden.

Bei der Fortsetzung des Wachstumsweges limitierend wirken steigende Rohstoff- und Energiepreise sowie erhöhte Lohnkosten. Können die INDUS-Beteiligungen bei erhöhten Materialpreisen in gewissem Umfang einen Preisüberwälzungsspielraum nutzen, wirken sich Lohnsteigerungen durch Tarifabschlüsse unmittelbarer aus. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund eines wachsenden Facharbeitermangels. Die Suche nach qualifiziertem Personal stellt in Zukunft einen maßgeblichen Risikofaktor dar. Für die übrigen Positionen der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erwartet der Vorstand lediglich Veränderungen im üblichen Rahmen.

Der operative Cashflow wird voraussichtlich auch 2018 sein hohes Niveau halten und zusammen mit der hohen Liquidität eine gute Grundlage für die weitere Umsetzung der Wachstumsstrategie liefern. Das Investitionsbudget für das kommende Jahr liegt bei 88 Mio. EUR (exklusive Zukäufe). Neben (internationalen) Expansionsmaßnahmen stehen hier insbesondere vor dem Hintergrund der erreichten Kapazitätsgrenzen in den Beteiligungen Projekte zur Erhöhung der Effizienz im Fokus. Für Zukäufe steht ein Investitionsbudget von 50 Mio. EUR zur Verfügung. Wie in den Vorjahren orientiert sich der Vorstand bei den Zukäufen am Zielwert von zwei Wachstumsakquisitionen pro Jahr. Angesichts eines insgesamt überhitzten Marktes bleibt oberste Leitlinie jedoch, die Akquisitionen konform mit den Investitionskriterien von INDUS zu tätigen. Zugleich wird mit der Option, zukünftig auch größere Akquisitionsprojekte zu realisieren, das Investitionsbudget für Akquisitionen unter Umständen nach oben geöffnet. Bei den Finanzierungen strebt INDUS nach wie vor an, diese so weit wie möglich bankenunabhängig zu realisieren.

Mit ihren Wachstumszielen behält INDUS den Erhalt der wirtschaftlichen Stabilität und die langfristige Sicherung der Liquidität im Blick. Die Sachinvestitionen und Dividendenzahlungen sollen weiterhin aus dem laufenden Cashflow beziehungsweise aus der bereitstehenden Liquidität finanziert werden. Das für die Dividendenzahlungen maßgebliche Ergebnis der INDUS Holding AG wird im Wesentlichen durch die Beteiligungserträge erwirtschaftet, die maßgeblich von der dargestellten prognostizierten wirtschaftlichen Entwicklung der Konzernunternehmen abhängen. Die Eigenkapitalquote der INDUS-Gruppe soll, so wie in den vergangenen Jahren, 40% nicht unterschreiten. Im Rahmen geplanter Notwendigkeiten wird INDUS auch 2018 Fremdkapital aufnehmen. Die Bankpartner stehen hier weiterhin offensiv zur Verfügung. Die Entschuldungsdauer auf EBITDA-Basis soll in einem Korridor von 2,0 bis 2,5 Jahren liegen.

## ERTRAGSLAGE: WEITERES WACHSTUM

## SOLL-IST-VERGLEICH

	IST 2017	PLAN 2018
<b>KONZERN</b>		
Zukäufe	2 Wachstumsakquisitionen	2 Wachstumsakquisitionen
Umsatz	1.640,6 Mrd. EUR	1,65-1,70 Mrd. EUR
EBIT	152,9 Mio. EUR	154-160 Mio. EUR
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	79,0 Mio. EUR	88 Mio. EUR
Eigenkapitalquote (in %)	40,8 %	> 40%
Nettoverschuldung/EBITDA	1,9 Jahre	zwischen 2,0 und 2,5
<b>SEGMENTE</b>		
<b>Bau/Infrastruktur</b>		
Umsatz	330,4 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg
EBIT	49,4 Mio. EUR	proportionaler Ergebnisanstieg
EBIT-Marge (in%)	15,0 %	13-15 %
<b>Fahrzeugtechnik</b>		
Umsatz	394,1 Mio. EUR	gleichbleibend
EBIT	14,7 Mio. EUR	spürbarer Ergebnisanstieg
EBIT-Marge (in%)	3,7 %	5-7 %
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>		
Umsatz	375,1 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg
EBIT	53,5 Mio. EUR	proportionaler Ergebnisanstieg
EBIT-Marge (in%)	14,3 %	12-14 %
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>		
Umsatz	155,2 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg
EBIT	20,8 Mio. EUR	gleichbleibend
EBIT-Marge (in%)	13,4 %	13-15 %
<b>Metalltechnik</b>		
Umsatz	385,6 Mio. EUR	leichter Umsatzanstieg
EBIT	24,2 Mio. EUR	spürbarer Ergebnisanstieg
EBIT-Marge (in%)	6,3 %	8-10 %

Die konjunkturellen Rahmenbedingungen für das Segment [Bau/Infrastruktur](#) bleiben weiterhin sehr gut. Der 2016 akquirierte Großauftrag im Bereich der digitalen Infrastruktur wird das gesamte Jahr 2018 weiter laufen und damit zum hohen Umsatz- und Ertragsniveau des Segments beitragen. Angesichts einer Auslastung bis an die Kapazitätsgrenze stellt der Fachkräftemangel jedoch einen zunehmend limitierenden Faktor dar. In der Zukunftsbranche Bau- und Sicherheitstechnik sucht der Vorstand weiter aktiv nach ergänzenden Akquisitionen. Bei einem erwarteten leichten Umsatzanstieg und einer proportionalen Ergebnissteigerung kann eine EBIT-Marge in dem leicht angehobenen Zielkorridor zwischen 13 und 15 % erreicht werden.

Den zukünftigen Geschäftsverlauf der Unternehmen des Segments [Fahrzeugtechnik](#) bewertet der Vorstand verhalten optimistisch. Die margenstärkeren Unternehmen vor und nach der Serie werden erwartungsgemäß von einem wieder steigenden Investitionsbudget der OEMs profitieren. Die Ausgangslage der Serienzulieferer ist zurückhaltender einzustufen: Einerseits sind die hohen Abrufzahlen des Jahres 2017 nur schwer erneut erzielbar, andererseits belastet der hohe Margendruck weiterhin die Zulieferbranche. Die laufende Repositionierung im Segment wird bis zur Jahresmitte abgeschlossen sein. In Summe wird bei einem gleichbleibenden Umsatz ein Zielkorridor für die EBIT-Marge zwischen 5 und 7 % definiert.

Im Bereich [Maschinen- und Anlagenbau](#) verspricht der Branchenausblick eine weiterhin positive Ausgangslage. Insbesondere der Logistikbereich bietet große Entwicklungspotentiale. Entsprechend der Strategie der letzten Jahre wird weiteres Wachstum auch über Zukäufe angestrebt. Risikofaktor bleibt ein möglicher harter Brexit mit seinen zu erwartenden negativen Auswirkungen auf den exportstarken Maschinen- und Anlagenbau. Für den Segmentumsatz wird ein leichter Zuwachs bei einem proportionalen Ergebnisanstieg erwartet. Ziel bleibt eine EBIT-Marge zwischen 12 und 14 %.

Für das Segment [Medizin- und Gesundheitstechnik](#) bleibt das Branchenumfeld trotz ansteigender Regulatorik für 2018 positiv. Im Zukunftsfeld Medizintechnik für die alternde Gesellschaft sieht der INDUS-Vorstand gute Perspektiven – mit Raum für verstärkende Akquisitionen in der Zukunftsbranche Medizin- und Gesundheitstechnik. Bei einer leichten Umsatzsteigerung im Segment setzt sich INDUS ein konstantes Ergebnis als Ziel. Als Korridor für die EBIT-Marge gilt weiter der Raum zwischen 13 und 15 %.

Verhalten mit positiver Grundtendenz ist der Ausblick für die Unternehmen im Segment [Metalltechnik](#). Bei einer Fortsetzung des allgemeinen Marktwachstums werden die steigenden Material- und insbesondere Lohnkosten limitierend wirken. Die laufende Repositionierung im Segment verläuft – bei einem erwarteten Turnaround bis Mitte des Jahres – planmäßig, sodass im Jahresverlauf eine spürbare Steigerung der Ertragsstärke erreicht werden kann. In Summe liegen die Erwartungen im Segment bei einem leichten Umsatzanstieg und einer EBIT-Marge zwischen 8 und 10 %.

# KONZERN- ABSCHLUSS

The page features a large, abstract graphic design. The background is a light gray color with a large, white, angular shape that resembles a stylized 'V' or a large letter 'A' pointing downwards. From the right side of the text 'KONZERN-ABSCHLUSS', several thin lines radiate outwards to the right edge of the page. One line is red, and the others are teal. The lines create a sense of movement and connectivity, suggesting a network or a complex structure.

- [106] KONZERN-GEWINN- UND  
VERLUSTRECHNUNG  
×
- [107] KONZERN-GESAMTERGEBNIS-  
RECHNUNG  
×
- [108] KONZERN-BILANZ  
×
- [109] KONZERN-EIGENKAPITAL-  
VERÄNDERUNGSRECHNUNG  
×
- [110] KONZERN-KAPITALFLUSS-  
RECHNUNG  
×
- [111] KONZERNANHANG  
×

# KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

in TEUR	ANHANG	2017	2016
<b>UMSATZERLÖSE</b>	[6]	<b>1.640.640</b>	<b>1.444.270</b>
Sonstige betriebliche Erträge	[7]	16.536	20.246
Aktivierete Eigenleistungen	[8]	5.131	6.218
Bestandsveränderung	[9]	5.204	11.113
Materialaufwand	[10]	-745.894	-648.685
Personalaufwand	[11]	-479.679	-430.230
Abschreibungen	[12]	-62.438	-55.976
Sonstiger betrieblicher Aufwand	[13]	-228.019	-203.507
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen		1.081	965
Finanzergebnis	[14]	303	520
<b>OPERATIVES ERGEBNIS (EBIT)</b>		<b>152.865</b>	<b>144.934</b>
Zinserträge		231	516
Zinsaufwendungen		-23.905	-22.072
<b>ZINSERGEBNIS</b>	[15]	<b>-23.674</b>	<b>-21.556</b>
<b>ERGEBNIS VOR STEUERN</b>		<b>129.191</b>	<b>123.378</b>
Steuern	[16]	-46.117	-42.960
<b>ERGEBNIS NACH STEUERN</b>		<b>83.074</b>	<b>80.418</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		737	377
davon Anteile der INDUS-Aktionäre		82.337	80.041
Ergebnis je Aktie unverwässert in EUR	[17]	3,37	3,27
Ergebnis je Aktie verwässert in EUR		3,37	3,27

# KONZERN- GESAMTERGEBNISRECHNUNG

in TEUR	2017	2016
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>83.074</b>	<b>80.418</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-13.258	-960
Latente Steuern	2.839	284
<b>Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>-10.419</b>	<b>-676</b>
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	-9.233	-2.191
Veränderung der Marktwerte von Sicherungsinstrumenten (Cash Flow Hedge)	-943	1.575
Latente Steuern	241	-249
<b>Posten, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>-9.935</b>	<b>-865</b>
<b>SONSTIGES ERGEBNIS</b>	<b>-20.354</b>	<b>-1.541</b>
<b>GESAMTERGEBNIS</b>	<b>62.720</b>	<b>78.877</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	737	377
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	61.983	78.500

# KONZERN-BILANZ

in TEUR	ANHANG	<u>31.12.2017</u>	31.12.2016
<b>AKTIVA</b>			
Geschäfts- und Firmenwert	[18]	428.590	408.702
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	[19]	86.454	74.306
Sachanlagen	[19]	397.008	369.331
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	[19]	5.220	5.412
Finanzanlagen	[20]	13.995	12.214
At-Equity-bewertete Anteile	[21]	10.903	10.497
Sonstige langfristige Vermögenswerte	[22]	2.594	3.029
Latente Steuern	[23]	8.862	2.258
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>953.626</b>	<b>885.749</b>
Vorräte	[24]	339.154	308.697
Forderungen	[25]	197.528	177.626
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	[22]	18.247	16.424
Laufende Ertragsteuern	[23]	8.750	5.928
Liquide Mittel		135.881	127.180
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>699.560</b>	<b>635.855</b>
<b>BILANZSUMME</b>		<b>1.653.186</b>	<b>1.521.604</b>
<b>PASSIVA</b>			
Gezeichnetes Kapital		63.571	63.571
Kapitalrücklage		239.833	239.833
Übrige Rücklagen		367.509	338.534
<b>Eigenkapital der INDUS-Aktionäre</b>		<b>670.913</b>	<b>641.938</b>
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter am Eigenkapital		2.900	2.630
<b>Eigenkapital</b>	<b>[26]</b>	<b>673.813</b>	<b>644.568</b>
Pensionsrückstellungen	[27]	43.969	29.020
Sonstige langfristige Rückstellungen	[28]	2.377	2.217
Langfristige Finanzschulden	[29]	439.545	389.757
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[30]	29.174	47.729
Latente Steuern	[23]	45.956	37.595
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>561.021</b>	<b>506.318</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[28]	72.384	65.578
Kurzfristige Finanzschulden	[29]	95.301	113.974
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		66.162	55.409
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[30]	174.081	127.505
Laufende Ertragsteuern	[23]	10.424	8.252
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>418.352</b>	<b>370.718</b>
<b>BILANZSUMME</b>		<b>1.653.186</b>	<b>1.521.604</b>

# KONZERN-EIGENKAPITAL- VERÄNDERUNGSRECHNUNG

in TEUR	GEZEICHNETES KAPITAL	KAPITAL- RÜCKLAGE	GEWINN- RÜCKLAGE	SONSTIGE RÜCKLAGEN	EIGENKAPITAL DER INDUS-AKTIONÄRE	ANTEILE NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER	EIGENKAPITAL DES KONZERNS
<b>STAND AM 31.12.2015</b>	<b>63.571</b>	<b>239.833</b>	<b>290.861</b>	<b>-1.486</b>	<b>592.779</b>	<b>2.651</b>	<b>595.430</b>
Ergebnis nach Steuern			80.041		80.041	377	80.418
Sonstiges Ergebnis				-1.541	-1.541		-1.541
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>80.041</b>	<b>-1.541</b>	<b>78.500</b>	<b>377</b>	<b>78.877</b>
Dividendenzahlung			-29.341		-29.341	-398	-29.739
<b>STAND AM 31.12.2016</b>	<b>63.571</b>	<b>239.833</b>	<b>341.561</b>	<b>-3.027</b>	<b>641.938</b>	<b>2.630</b>	<b>644.568</b>
<b>STAND AM 31.12.2016</b>	<b>63.571</b>	<b>239.833</b>	<b>341.561</b>	<b>-3.027</b>	<b>641.938</b>	<b>2.630</b>	<b>644.568</b>
Ergebnis nach Steuern			82.337		82.337	737	83.074
Sonstiges Ergebnis				-20.354	-20.354		-20.354
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>82.337</b>	<b>-20.354</b>	<b>61.983</b>	<b>737</b>	<b>62.720</b>
Dividendenzahlung			-33.008		-33.008	-664	-33.672
Veränderung Konsolidierungskreis						197	197
<b>STAND AM 31.12.2017</b>	<b>63.571</b>	<b>239.833</b>	<b>390.890</b>	<b>-23.381</b>	<b>670.913</b>	<b>2.900</b>	<b>673.813</b>

# KONZERN- KAPITALFLUSSRECHNUNG

in TEUR	2017	2016
Ergebnis nach Steuern	83.074	80.418
Abschreibungen/Zuschreibungen auf langfristige Vermögenswerte (ohne latente Steuern)	62.438	55.976
Gewinne (-) bzw. Verluste (+) aus dem Abgang von Anlagevermögen	-762	-657
Steuern	46.117	42.960
Zinsergebnis	23.674	21.556
Ergebnis aus at-Equity-bilanzierten Unternehmen	-1.081	-965
Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge	197	-2.043
Veränderungen der Rückstellungen	3.566	2.540
Zunahme (-)/Abnahme (+) der Vorräte, der Forderungen sowie anderer Aktiva	-41.185	-28.783
Zunahme (+)/Abnahme (-) der Verbindlichkeiten und anderer Passiva	18.081	15.309
Erhaltene/gezahlte Ertragsteuern	-49.907	-48.433
Erhaltene Dividenden	730	67
<b>Operativer Cashflow</b>	<b>144.942</b>	<b>137.945</b>
Gezahlte Zinsen	-21.211	-23.897
Erhaltene Zinsen	231	516
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>123.962</b>	<b>114.564</b>
Auszahlungen für Investitionen in		
immaterielle Vermögenswerte	-7.721	-10.240
Sachanlagen	-71.290	-59.724
Finanzanlagen und at-Equity-bewertete Anteile	-2.451	-8.272
Anteile vollkonsolidierter Gesellschaften	-32.414	-29.889
Einzahlungen aus Abgängen von sonstigen Anlagen	3.920	3.671
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-109.956</b>	<b>-104.454</b>
Auszahlung Dividende	-33.008	-29.341
Auszahlungen Minderheitsgesellschafter	-664	-397
Auszahlung aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten	-820	0
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	151.006	132.270
Auszahlung aus der Tilgung von Krediten	-120.412	-117.470
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-3.898</b>	<b>-14.938</b>
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	10.108	-4.828
Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel	-1.407	-187
Liquide Mittel am Anfang der Periode	127.180	132.195
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>	<b>135.881</b>	<b>127.180</b>

# KONZERN- ANHANG

## GRUNDLAGEN DES KONZERNABSCHLUSSES

### [1] ALLGEMEINES

Die INDUS Holding Aktiengesellschaft mit Sitz in der Kölner Straße 32 in 51429 Bergisch Gladbach, Deutschland, ist im Handelsregister Köln unter HRB 46360 eingetragen. INDUS ist ein langfristig orientierter Finanzinvestor, der sich als Spezialist für die Übernahme mittelständischer Produktionsunternehmen im deutschsprachigen Europa etabliert hat. Die operativen Unternehmen sind fünf Unternehmensbereichen (Segmenten) zugeordnet: Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik.

Die INDUS Holding AG hat ihren Konzernabschluss für das vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2017 dauernde Geschäftsjahr 2017 in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und deren Auslegungen durch das International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRS IC), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, erstellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt. Die Bilanzgliederung erfolgt nach Fristigkeiten der Vermögenswerte bzw. Schulden.

Der Konzernabschluss ist in Euro aufgestellt. Sofern nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Tausend Euro (TEUR) angegeben. Alle Beträge sind für sich kaufmännisch gerundet; das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

Der Konzernabschluss ist grundsätzlich auf der Basis historischer Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten erstellt, mit Ausnahme der Bilanzierung von Bilanzpositionen, bei denen eine Bewertung zum beizulegenden Zeitwert verpflichtend ist. Die Jahresabschlüsse der einbezogenen Unternehmen sind auf den Bilanzstichtag der INDUS Holding AG erstellt und basieren auf einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Gemäß § 315e HGB ist die INDUS Holding AG verpflichtet, den Konzernabschluss nach IFRS-Standards zu erstellen. Grundlage ist die Verordnung Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungs-

standards in der Europäischen Union. Nach HGB erforderliche Anhangangaben, die über die nach IFRS erforderlichen Angaben hinausgehen, werden ebenfalls im Konzernanhang dargestellt. Der Abschluss wurde am 15. März 2018 durch den Vorstand aufgestellt. Der Aufsichtsrat billigte den Konzernabschluss in seiner Sitzung am 22. März 2018.

### [2] ANWENDUNG UND AUSWIRKUNG VON NEUEN UND GEÄNDERTEN STANDARDS

Alle zum 31. Dezember 2017 verpflichtend anzuwendenden Standards wurden berücksichtigt. Von der Möglichkeit, zukünftig verpflichtende Standards vorzeitig anzuwenden, wurde kein Gebrauch gemacht.

#### IM GESCHÄFTSJAHR 2017 ERSTMALS VERPFLICHTEND ANZUWENDEnde STANDARDS UND INTERPRETATIONEN

Aus folgendem Standard ergeben sich Änderungen für den vorliegenden Abschluss:

Änderungen an IAS 7 „Kapitalflussrechnung“ werden ab 1. Januar 2017 angewandt. Die Änderungen des Standards betreffen die Darstellung von Angaben zu Schulden aus der Finanzierungstätigkeit. Hieraus ergibt sich eine Überleitung der Finanzschulden von der Bilanz zur Kapitalflussrechnung.

#### BIS ZUM 31. DEZEMBER 2017 VERÖFFENTLICHTE STANDARDS, DIE IM VORLIEGENDEN ABSCHLUSS NICHT VORZEITIG ANGEWENDET WURDEN

- IFRS 15 „Erträge aus Erlösen mit Kunden“ wird erstmalig zum 1. Januar 2018 angewendet. Der neue Standard zur Erlösrealisierung enthält neue Regelungen, insbesondere aus folgenden Bereichen:
  - Umsatzrealisierung bei Kontrollübergang: Maßgeblich für den Zeitpunkt bzw. den Zeitraum der Umsatzrealisierung ist der Übergang der Kontrolle, anstatt wie bisher die Chancen und Risiken
  - Regelungen zu Mehrkomponentengeschäften
  - Neue Regelungen zur Umsatzrealisierung über den Zeitraum

INDUS ist insbesondere von der zeitraumbezogenen Umsatzrealisierung betroffen. Der Umfang der zeitraumbezogenen Umsatzrealisierung entspricht zum 31. Dezem-

ber 2017 der PoC-Bilanzierung. Zum 31. Dezember 2017 weist INDUS einen Auftragsbestand von 336.147 TEUR als kundenspezifische Fertigungsaufträge gem. IAS 11 aus. Die anderen IFRS-Themengebiete führen bei INDUS zu keinen Änderungen per 31.12.2017.

- [IFRS 9 „Finanzinstrumente“](#) wird erstmalig zum 1. Januar 2018 bei INDUS angewendet. IFRS 9 ist der Nachfolgestandard zu IAS 39 und soll die bestehenden Regelungen vereinfachen:
  - einheitlicher Ansatz zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten
  - neues Wertminderungsmodell, das die erwarteten Kreditausfälle zugrunde legt
  - vereinfachte Regelungen zum Hedge Accounting und Erweiterung des Anwendungsbereichs von Grundgeschäften im Sicherungszusammenhang

Aus der Klassifizierung und Bewertungsanpassungen werden sich Änderungen der Bilanzgliederung und der Anhangangaben ergeben. Aus der Anwendung der vereinfachten Regeln für Hedge Accounting ergeben sich derzeit keine Änderungen bei INDUS.

- [IFRS 16 „Leasing“](#) wird erstmalig zum 1. Januar 2019 angewandt. Der neue Standard zur Leasingbilanzierung wird IAS 17 ersetzen. Gemäß IFRS 16 werden alle Leasingverhältnisse in der Bilanz ausgewiesen. Die Unterscheidung in Operating Leasing und Finanzierungsleasing entfällt beim Leasingnehmer. Auf der Aktivseite wird ein Nutzungsrecht für den Vermögenswert und auf der Passivseite eine Finanzverbindlichkeit bilanziert.

Der neue Standard wird eine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der INDUS haben. Die Bilanzsumme steigt ebenso an, wie die immateriellen Vermögenswerte und die Finanzschulden. Die bisher im sonstigen betrieblichen Aufwand ausgewiesenen Leasingaufwendungen werden künftig unter den Abschreibungen bzw. den Zinsaufwendungen ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2017 werden 71.979 TEUR Operating-Leasing-Verpflichtungen im Anhang angegeben.

Aus den weiteren neuen Standards werden sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage der INDUS ergeben.

### [3] GRUNDSÄTZE DER RECHNUNGSLEGUNG

#### KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Bei Unternehmenszusammenschlüssen sind Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Der Geschäfts- und Firmenwert wird ermittelt als Differenz zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses und dem Anteil des Erwerbers an den beizulegenden Zeitwerten der erworbenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden. Ein positiver Geschäfts- und Firmenwert wird nicht planmäßig abgeschrieben, sondern mindestens jährlich auf Wertminderungen geprüft. Eine negative Differenz wird sofort ergebniswirksam erfasst. Ein Geschäfts- und Firmenwert wird in der funktionalen Währung der erworbenen Beteiligung/Gruppe geführt.

Bei der erstmaligen Einbeziehung von erworbenen Gesellschaften in den Konsolidierungskreis werden deren Beteiligungsbuchwerte bei der Muttergesellschaft gegen die Vermögenswerte und Schulden verrechnet. In den Folgeperioden wird der Beteiligungsbuchwert der Muttergesellschaft gegen das fortgeführte Eigenkapital der Tochtergesellschaften aufgerechnet. Bedingte Kaufpreisbestandteile werden im Erwerbszeitpunkt mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn ihr Eintritt wahrscheinlich ist und verlässlich geschätzt werden kann. Wertänderungen dieser Bestandteile werden in den Folgeperioden ergebniswirksam erfasst. Anschaffungsnebenkosten des Beteiligungserwerbs werden nicht in die Kaufpreisallokation einbezogen, sondern in der Periode des Erwerbs aufwandswirksam verrechnet.

Soweit zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung Minderheitsgesellschafter ein Andienungsrecht haben, dem sich INDUS nicht entziehen kann, werden die betreffenden Anteile nicht beherrschender Gesellschafter mit ihrem beizulegenden Zeitwert als Kaufpreisverbindlichkeit bilanziert.

Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Aufwendungen und Erträge zwischen konsolidierten Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet. Vorräte und Anlagevermögen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge werden latente Steuern angesetzt.

WÄHRUNGSUMRECHNUNG

In den Einzelabschlüssen werden Fremdwährungsgeschäfte mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle in die funktionale Währung der Einzelgesellschaft umgerechnet. Am Bilanzstichtag erfolgt für monetäre Posten eine ergebniswirksame Bewertung zum beizulegenden Zeitwert mit dem Devisenkassamittelkurs.

Nach dem Konzept der funktionalen Währung erstellen die Gesellschaften außerhalb des Euroraums ihre Abschlüsse

in der jeweiligen Landeswährung. Die Umrechnung dieser Abschlüsse in Euro erfolgt für Vermögenspositionen und Schulden mit dem Stichtagskurs. Das Eigenkapital wird mit Ausnahme der direkt im Eigenkapital erfassten Positionen zu historischen Kursen geführt. Die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung werden mit Durchschnittskursen umgerechnet und die sich hieraus ergebenden Währungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral weiterentwickelt. Die verwendeten Kurse ergeben sich aus folgender Tabelle:

	1 EUR =	STICHTAGSKURS		DURCHSCHNITTSKURS	
		31.12.2017	31.12.2016	2017	2016
Vereinigte Arabische Emirate	AED	4,408	3,863	4,137	4,050
Brasilien	BRL	3,976	3,431	3,605	3,837
Kanada	CAD	1,511	1,419	1,464	1,465
Schweiz	CHF	1,169	1,074	1,111	1,090
China	CNY	7,805	7,320	7,626	7,348
Tschechien	CZK	25,540	27,021	26,327	27,034
Dänemark	DKK	7,447	7,343	7,439	7,445
Großbritannien	GBP	0,886	0,856	0,876	0,816
Ungarn	HUF	310,760	309,830	309,268	311,432
Südkorea	KRW	1.280,860	1.269,360	1.273,211	1.283,433
Marokko	MAD	11,224	10,650	10,921	10,806
Mexiko	MXN	23,604	21,772	21,335	20,627
Polen	PLN	4,176	4,410	4,256	4,363
Rumänien	RON	4,666	4,539	4,569	4,491
Serbien	RSD	118,300	123,260	120,965	122,695
Singapur	SGD	1,606	1,523	1,558	1,527
Türkei	TRY	4,555	3,707	4,121	3,337
Taiwan	TWD	35,608	–	34,359	–
USA	USD	1,200	1,054	1,130	1,106
Südafrika	ZAR	14,848	14,457	15,035	16,208

In der Darstellung der Entwicklung des Anlagevermögens, der Rückstellungen und des Eigenkapitals werden die Anfangs- und Endbestände mit Stichtagskursen umgerechnet, die innerjährlichen Bewegungen mit dem Durchschnittskurs. Daraus resultierende Währungsdifferenzen werden gesondert ausgewiesen und erfolgsneutral behandelt.

#### BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

Der Geschäfts- und Firmenwert wird aufgrund seiner unbestimmten Nutzungsdauer nicht planmäßig abgeschrieben. Die Überprüfung auf Werthaltigkeit erfolgt mindestens einmal jährlich. Dabei wird grundsätzlich der erzielbare Betrag als höherer Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten mit dem Buchwert der zugehörigen zahlungsmittelgenerierenden Einheit verglichen.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit des Geschäfts- und Firmenwerts erfolgt auf der Ebene, auf der unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten eine Zuordnung sinnvoll möglich ist. In den meisten Fällen wird der Geschäfts- und Firmenwert der Beteiligungsgesellschaft einschließlich ihrer Tochtergesellschaften zugeordnet (Cash Generating Units). Das entspricht den operativen Gesellschaften, wie sie im Anhang aufgelistet sind. In den wenigen Fällen, in denen eine enge Liefer- und Leistungsverknüpfung zwischen diesen Gesellschaften besteht, werden diese zu operativen Einheiten zusammengefasst und die Werthaltigkeit des Geschäfts- und Firmenwerts auf dieser Basis überprüft.

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation entstandene Geschäfts- und Firmenwert verteilt sich auf 42 (Vorjahr: 41) Cash Generating Units. Dadurch ist kein einzelner Geschäfts- und Firmenwert im Sinne des IAS 36.134 signifikant.

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten bewertet und – sofern bestimmbar – linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer von zwei bis zehn Jahren abgeschrieben. Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte, die die Ansatzkriterien des IAS 38 erfüllen, werden zu Herstellungskosten aktiviert, ansonsten werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung ergebniswirksam erfasst. Die Abschreibung erfolgt mit dem Beginn der Nutzung linear über fünf bis fünfzehn Jahre.

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um planmäßige und gegebenenfalls auch außerplanmäßige Abschreibungen bewertet. Entsprechend dem tatsächlichen Nutzungsverlauf kommt die lineare Abschreibungsmethode zur Anwendung. Den planmäßigen Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

	JAHRE
Gebäude	20 bis 50
Grundstückseinrichtungen	8 bis 20
Maschinen und technische Anlagen	5 bis 15
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 15

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswerts unter den Buchwert gesunken ist. Bei Wegfall der Gründe für eine in der Vergangenheit durchgeführte außerplanmäßige Abschreibung wird eine Wertaufholung vorgenommen, maximal bis zu dem bei planmäßigem Abschreibungsverlauf anzusetzenden Buchwert.

Abhängig von der Verteilung der wesentlichen Chancen und Risiken werden Leasingverträge als Operating Leasing oder Finanzierungsleasing klassifiziert, mit der Folge, dass Finanzierungsleasing als Vermögenswert zu bilanzieren ist. Im Rahmen des Finanzierungsleasings gemietetes Anlagevermögen wird zum beizulegenden Zeitwert oder zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und planmäßig über die Nutzungsdauer oder die kürzere Vertragslaufzeit abgeschrieben. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen werden diskontiert unter den Finanzschulden ausgewiesen.

**Vorräte** werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten. Die zugerechneten Gemeinkosten werden überwiegend auf der Basis der Ist-Beschäftigung ermittelt, wenn diese im Wesentlichen der Normalauslastung entspricht. Rohstoffe und Handelswaren werden nach der Durchschnittsmethode bewertet.

**Fertigungsaufträge** werden nach ihrem Leistungsfortschritt gemäß der „Percentage of Completion“-Methode (PoC) bilanziert. Die Auftragserlöse und das Auftragsergebnis werden nicht erst bei Risikoübergang realisiert, sondern mit dem Grad der Fertigstellung. Grundlage sind die mit dem Kunden vereinbarten Auftragserlöse und die erwarteten Auftragskosten. Der Grad der Fertigstellung errechnet sich aus dem Anteil der angefallenen Kosten an den gesamten Auftragskosten.

Erwartete Verluste aus Fertigungsaufträgen werden bei Feststellung sofort als Aufwand erfasst. Dazu werden zunächst Vermögenswerte wertberichtigt und gegebenenfalls darüber hinaus Rückstellungen gebildet. Sofern das Ergebnis eines Fertigungsauftrags noch nicht hinreichend sicher ist, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst.

**Finanzinstrumente** sind Verträge, die gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder zu einem Eigenkapitalinstrument werden. Die Folgebewertung von Vermögenswerten ist entsprechend der vier Kategorien „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“, „gehalten bis zur Endfälligkeit“, „ausgereichte Kredite und Forderungen“ und „zur Veräußerung verfügbar“ vorzunehmen. Finanzielle Schulden sind in den zwei Kategorien „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ oder „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“ zu bilanzieren. Die Fair-Value-Option wird nicht angewendet.

Die Marktwerte von Finanzschulden werden anhand der am Bilanzstichtag vorhandenen Marktinformationen oder durch anerkannte Bewertungsverfahren, z. B. Discounted-Cashflow-Methoden, ermittelt und durch Bestätigungen der Banken, die die Geschäfte abwickeln, überprüft. Die Zinssätze sind der Laufzeit und dem Risiko des zugrunde liegenden Finanzinstruments angepasst.

Die im **Finanzanlagevermögen** ausgewiesenen Beteiligungen werden regelmäßig zu Anschaffungskosten bewertet, da für sie kein notierter Marktpreis auf einem aktiven Markt existiert und ein beizulegender Zeitwert mit vertretbarem Aufwand nicht verlässlich bestimmt werden kann. Assoziierte Unternehmen, auf die die INDUS-Gruppe einen maßgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel bei einem Stimmrechtsanteil zwischen 20 % und 50 %), werden nach der Equity-Methode bilanziert. Die erstmalige Bewertung erfolgt zu Anschaffungskosten. In der Folgebewertung wird der Buchwert um die anteiligen Veränderungen des Eigenkapitals des assoziierten Unternehmens fortgeschrieben.

**Forderungen** und sonstige Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert; bei kurzfristigen Forderungen entspricht dieser Ansatz grundsätzlich dem Nennbetrag. Einzelrisiken werden durch angemessene Wertberichtigungen berücksichtigt. Allgemeine Kreditrisiken werden durch portfoliobasierte Wertberichtigungen auf den Forderungsbestand berücksichtigt, die auf Erfahrungswerten der Vergangenheit oder aktuelleren Erkenntnissen beruhen. Wertberichtigungen auf Forderungen werden grundsätzlich auf separaten Konten erfasst.

Bei kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Erfüllungsbetrag.

**Derivative Finanzinstrumente** werden bei INDUS zur Absicherung von auf zukünftigen Zahlungsströmen basierenden Grundgeschäften eingesetzt. Bei Abschluss des Sicherungsgeschäftes sind die entsprechenden Grundgeschäfte zum Teil bereits abgeschlossen worden und zum Teil noch nicht abgeschlossen worden.

Bei den als Sicherungsinstrumente eingesetzten Derivaten handelt es sich überwiegend um Zinsswaps oder Fremdwährungstermingeschäfte. Voraussetzung für eine Bilanzierung als Sicherungsbeziehung ist, dass die Sicherung zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument effektiv ist und dies dokumentiert und laufend überwacht wird.

Die Bilanzierung dokumentierter Sicherungsbeziehungen ist abhängig von der Art der Beziehung. Im Falle der Absicherung von Zahlungsströmen („Cash Flow Hedge“) wird die Änderung des beizulegenden Zeitwerts unter Berücksichtigung latenter Steuern ergebnisneutral im Eigenkapital fortgeführt. Bei der Bewertung der oben beschriebenen Sicherungsinstrumente wurden in beiden Geschäftsjahren ausschließlich marktbezogene Bewertungsverfahren herangezogen. Das entspricht den Verfahren der Stufe 2. Als Inputfaktor zur Bewertung der Zinsswaps wird der stichtagsbezogene Marktzinssatz verwendet.

Darüber hinaus werden Call-/Put-Optionen aus dem Erwerb von Unternehmen als bedingte Kaufpreisverbindlichkeit zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

Bei der Bewertung der Call-/Put-Optionen zum [beizulegenden Zeitwert](#) wurden marktbezogene beobachtbare Inputfaktoren (Stufe 2) und unternehmenseigene Daten (Stufe 3) herangezogen. Als Inputfaktor zur Bewertung des beizulegenden Zeitwertes der bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten werden der stichtagsbezogene Marktzinssatz, vertraglich festgelegte EBIT-Multiples und die individuellen Planungen der erworbenen Unternehmen verwendet. Insgesamt sind die Bewertungen der Call-/Put-Optionen der Stufe 3 zuzuordnen.

Die [Altersvorsorgeverpflichtungen](#) basieren auf beitrags- sowie leistungsorientierten Versorgungsplänen in unterschiedlicher Ausgestaltung.

Der Aufwand aus beitragsorientierten Plänen („Defined Contribution Plans“) betrifft Zahlungen von INDUS an externe Einrichtungen, ohne mit der Zahlung eine darüber hinausgehende Verpflichtung gegenüber dem Begünstigten einzugehen.

Bei leistungsorientierten Versorgungsplänen („Defined Benefit Obligation“) werden Pensionen und andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren berechnet („Projected Unit Credit Method“). Der für die Abzinsung der künftigen Leistungsansprüche verwendete Zinssatz ist der Marktzinssatz für risikoadäquate langfristige Anlagen mit einer vergleichbaren Laufzeit. Für jeden Pensionsplan wird der Anwartschaftsbarwert um den beizulegenden Zeitwert eines qualifizierten Planvermögens vermindert. Bei Abweichungen zwischen den versicherungsmathematischen Annahmen und der tatsächlichen Entwicklung der zugrunde gelegten Parameter zur Berechnung der Anwartschaftsbarwerte und der beizulegenden Zeitwerte des Planvermögens entstehen versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste. Diese versicherungsmathematischen Gewinne oder Verluste werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral über die Entwicklung des Konzerneigenkapitals und die Gesamtergebnisrechnung erfasst und in den Pensionsrückstellungen ausgewiesen.

[Sonstige Rückstellungen](#) werden berechnet für gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten, resultierend aus einem Ereignis der Vergangenheit, welches wahrscheinlich zu einem Ressourcenabfluss führen wird, und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Der Erfüllungsbetrag wird auf Basis einer bestmöglichen Schätzung berechnet. Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Ressourcenabfluss als langfristig klassifiziert wird und der Effekt hieraus wesentlich ist. Gewährleistungsrückstellungen werden für den gewährleistungsbehafteten Umsatz und den relevanten Gewährleistungszeitraum auf der Basis von gesicherten Erfahrungswerten berechnet. Für bekannte Schäden werden Einzelrückstellungen gebildet. Rückstellungen für ausstehende Rechnungen, drohende Verluste aus Aufträgen und übrige Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft sind auf der Basis der zu erbringenden Leistungen berechnet. Für nicht sichere Verpflichtungen gegenüber den nationalen Steuerbehörden werden Steuerrückstellungen auf Basis angemessener Schätzungen gebildet.

Eventualschulden sind mögliche Verpflichtungen gegenüber Dritten oder bereits bestehende Verpflichtungen, die wahrscheinlich nicht zu einem Ressourcenabfluss führen oder in ihrer Höhe nicht verlässlich bestimmt werden können. Sofern eine Eventualschuld vorliegt, werden hierzu Angaben im Anhang gemacht.

Latente Steuern werden auf alle temporären Unterschiede zwischen dem Wertansatz in der IFRS-Bilanz und dem entsprechenden steuerlichen Wert nach dem bilanzorientierten Konzept ermittelt. Temporäre Differenzen entstehen, wenn die Realisierung des Vermögenswerts oder die Erfüllung der Schuld zu steuerlich abweichenden Erträgen oder Aufwendungen führt. Latente Steuern auf einen Geschäfts- und Firmenwert werden nur in dem Maße, in dem dieser steuerlich abzugsfähig ist, gebildet. Das ist bei deutschen Personengesellschaften grundsätzlich der Fall.

Latente Steuern müssen auch dann berechnet werden, wenn die Realisierung dieses Geschäfts- und Firmenwerts, zum Beispiel über die Veräußerung der zugehörigen Personengesellschaft, nicht geplant ist. Dies führt zu einem dauerhaften Aufbau an passiven latenten Steuern bei INDUS.

Aktive latente Steuern werden angesetzt, sofern es wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähige temporäre Differenz verrechnet werden kann. Bei steuerlichen Verlustvorträgen ist das der Fall, wenn es entweder wahrscheinlich ist, dass in einem Planungshorizont von fünf Jahren ausreichend zu versteuerndes Ergebnis verfügbar ist oder in entsprechender Höhe saldierungsfähige passive latente Steuern mit zukünftig ausreichendem zu versteuernden Einkommen verrechenbar sind.

Latente Steuern sind mit dem Steuersatz zu bewerten, der in der Periode, in der sich die Differenzen voraussichtlich umkehren werden, gültig sein wird. Unabhängig von der Fristigkeit sind latente Steuern nicht abzuzinsen. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze gebildet, die nach der derzeitigen Rechtslage in den verschiedenen Ländern gültig bzw. verabschiedet sind. In Deutschland gilt ein Körperschaftsteuersatz von 15%. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes von 395% sowie des Solidaritätszuschlags von 5,5% errechnet sich für inländische Unternehmen ein Ertragsteuersatz von 29,6% (Vorjahr: 29,6%). Die ausländischen Steuersätze liegen unverändert zwischen 16% und 39%.

Im Rahmen der Ertragsrealisierung erfolgt die Erfassung von Umsatzerlösen, wenn die Leistungen erbracht beziehungsweise die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind und somit der Gefahrenübergang an den Kunden stattgefunden hat. Umsatzerlöse sind gekürzt um Erlösschmälerungen. Allgemeine Voraussetzung ist, dass die Höhe der Erträge verlässlich bestimmbar ist und eine hinreichende Wahrscheinlichkeit besteht, dass INDUS ein wirtschaftlicher Nutzen hieraus zufließen wird. Umsätze aus Dienstleistungen werden bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen nach dem Leistungsfortschritt erfasst. Bei Fertigungsaufträgen erfolgt die Gewinnrealisierung entsprechend dem Fertigstellungsgrad. Dividendenerträge aus Anteilen werden mit Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung erfasst.

Die im Rahmen des Long-Term-Incentive-Programms gewährten virtuellen Aktienoptionen („Stock Appreciation Rights“) sind als „anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich“ klassifiziert. Für diese werden mit dem beizulegenden Zeitwert der eingegangenen Verpflichtungen bewertete Rückstellungen gebildet.

Die Kapitalflussrechnung ist in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des IAS 7 in die Bereiche Cashflow aus Geschäftstätigkeit, aus Investitionstätigkeit und aus Finanzierungstätigkeit aufgeteilt. Zinsen und erhaltene Dividenden sind dem Cashflow aus Geschäftstätigkeit zugeordnet. Der Finanzmittelbestand entspricht der Bilanzposition liquide Mittel und enthält Guthaben bei Kreditinstituten und Kassenbestände. Die Ermittlung des Cashflows aus Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode. Im Cashflow aus Geschäftstätigkeit sind die nicht zahlungswirksamen operativen Aufwendungen und Erträge eliminiert.

Die Erstellung des Konzernabschlusses ist beeinflusst von Annahmen und Schätzungen, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden sowie Aufwendungen und Erträge auswirken. Wenn Zukunftserwartungen abzubilden sind, können die tatsächlichen Werte von den Schätzungen abweichen. Verändert sich die ursprüngliche Schätzungsgrundlage, so wird die Bilanzierung der entsprechenden Positionen erfolgswirksam angepasst.

Bilanzpositionen werden durch zukünftige Ereignisse, die nicht kontrolliert werden können, beeinflusst. Dies kann Forderungsausfälle, Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen oder ähnliche Sachverhalte betreffen – all dies sind Risiken, die grundsätzlich eng mit unternehmerischer Tätigkeit verbunden sind. Die Bilanzierung solcher Posten beruht auf langjähriger Erfahrung und der Beurteilung des aktuellen Umfelds.

Systembedingte Unsicherheiten resultieren aus Bilanzposten, bei denen erwartete zukünftige Zahlungsreihen diskontiert werden. Der Verlauf der Zahlungsreihen ist von zukünftigen Ereignissen abhängig, über deren Entwicklung Annahmen getroffen werden müssen. Weiterhin kann die Höhe der zukünftigen Zinssätze einen berechneten Cashflow erheblich beeinflussen. Das ist insbesondere der Fall bei der Prüfung von Vermögenswerten und zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf Wertminderungen sowie der Berechnung der Pensionsrückstellungen nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren. Auch die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern basiert auf der Prognose zukünftiger Cashflows.

Relevante Unsicherheiten resultieren auch aus Posten, die aus einer Bandbreite möglicher zukünftiger Ausprägungen zu ermitteln sind, und betreffen insbesondere die sonstigen Rückstellungen und vergleichbare Verpflichtungen. Auch hier ist langjährige Erfahrung bei der Bilanzierung von erheblicher Bedeutung; trotzdem sind regelmäßig Über- oder Unterdotierungen von Rückstellungen in den folgenden Abschlüssen anzupassen.

Bei der Ermittlung von beizulegenden Zeitwerten fehlen oft aktive Märkte mit beobachtbaren Werten. Bei der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen muss der beizulegende Zeitwert der erworbenen Bilanzposten dann durch übliche Bewertungsmodelle ermittelt werden, die wiederum Annahmen über direkt beobachtbare und gegebenenfalls nicht beobachtbare Bewertungsprämissen erfordern.

Dem aktuellen Abschluss liegen Schätzungen und Annahmen zugrunde, die auf dem letzten Kenntnisstand des Managements beruhen. Da sich eine Vielzahl relevanter Bewertungsparameter aber der Kontrolle des Managements entziehen, lassen sich auch größere Buchwertanpassungen in der Zukunft nicht ausschließen.

Für das Geschäftsjahr 2018 rechnet INDUS insgesamt mit einer stabilen Entwicklung, die den Ansatz der Bilanzposten entsprechend dem aktuellen Abschluss nicht wesentlich gefährdet. Die zugrunde liegenden Annahmen zur generellen konjunkturellen Entwicklung und der Entwicklung der relevanten Märkte im Speziellen werden ausführlich im Prognosebericht des Lageberichts erläutert.

#### [4] KONSOLIDIERUNGSKREIS

Im Konzernabschluss werden alle Tochterunternehmen vollkonsolidiert, bei denen die INDUS Holding AG mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik zum Nutzen der INDUS-Gruppe zu beherrschen. Beherrschung liegt vor, wenn eine Gesellschaft Verfügungsmacht über die Tochterunternehmen ausüben kann, variablen Rückflüssen ausgesetzt ist und die Möglichkeit hat, ihre Verfügungsmacht zu nutzen, um die Höhe der Rückflüsse zu beeinflussen. Assoziierte Unternehmen, auf deren Finanz- und Geschäftspolitik ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, werden nach der Equity-Methode einbezogen. Gesellschaften, die im Laufe des Geschäftsjahres erworben wurden, sind ab dem Zeitpunkt des Übergangs der Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik einbezogen. Gesellschaften die abgehen, sind ab dem Zeitpunkt des wirtschaftlichen Übergangs nicht mehr einbezogen.

#### VOLLKONSOLIDIERTE TOCHTERUNTERNEHMEN

	INLAND	AUSLAND	GESAMT	DAVON ANTEILSBESITZ UNTER 100 %
31.12.2017				
Bau/Infrastruktur	25	9	34	2
Fahrzeugtechnik	34	17	51	10
Maschinen- und Anlagenbau	28	23	51	24
Medizin- und Gesundheitstechnik	7	10	17	10
Metalltechnik	16	9	25	3
Sonstige	9	0	9	1
<b>Summe</b>	<b>119</b>	<b>68</b>	<b>187</b>	<b>50</b>
31.12.2016				
Bau/Infrastruktur	26	10	36	2
Fahrzeugtechnik	33	14	47	10
Maschinen- und Anlagenbau	22	17	39	15
Medizin- und Gesundheitstechnik	7	9	16	9
Metalltechnik	16	9	25	3
Sonstige	10	0	10	1
<b>Summe</b>	<b>114</b>	<b>59</b>	<b>173</b>	<b>40</b>

Die wesentlichen operativen Tochtergesellschaften sind im Anhang unter Punkt [43] dargestellt. Die vollständige Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, wird mit dem Konzernabschluss im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

Der Buchwert der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter beträgt 2.900 TEUR (Vorjahr: 2.630 TEUR). Keiner der nicht beherrschenden Anteile ist für sich genommen wesentlich.

Soweit zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung Minderheitsgesellschafter ein Andienungsrecht haben, dem sich INDUS nicht entziehen kann, und eine Kombination mit einer Call-Option für INDUS gegeben ist, liegt das wirtschaftliche Eigentum bei INDUS und die betreffenden Anteile werden in vollem Umfang konsolidiert und mit ihrem beizulegenden Zeitwert als bedingte Kaufpreisverbindlichkeit bilanziert. Zum Stichtag sind Kaufpreisverbindlichkeiten aus Minderheitenanteilen mit Andienungsrecht in Höhe von 64.275 TEUR (Vorjahr: 54.899 TEUR) bilanziert. In allen wesentlichen Fällen existieren Kaufpreismodelle, die unter Berücksichtigung der gesellschaftsspezifischen Risikostruktur eine objektivierte Bewertung der Anteile zulassen, die einen Austausch der nicht beherrschenden Anteile zum beizulegenden Zeitwert gewährleistet. Die Ausübung der Rechte ist in der Regel durch beide Vertragsparteien zu vertraglich festgelegten Ausübungszeitpunkten möglich.

Im Konsolidierungskreis sind zum 31. Dezember 2017 35 Komplementär-GmbHs, die mit der zugehörigen KG eine Einheitsgesellschaft bilden (31. Dezember 2016: 34 Komplementär-GmbHs), enthalten.

Zugänge zum Konsolidierungskreis resultieren aus dem Erwerb oder der Neugründung von Unternehmungen oder der Aufnahme des operativen Geschäfts von bisher nicht konsolidierten Beteiligungen.

Abgänge aus dem Konsolidierungskreis resultieren aus der Verschmelzung von Beteiligungen.

Drei (Vorjahr: drei) Tochterunternehmen, die wegen geringer Größe oder geringfügiger wirtschaftlicher Aktivität für den Konzernabschluss von untergeordneter Bedeutung sind, wurden gemäß IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) mit den fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt, da kein aktiver Markt existiert und sich die beizulegenden Zeitwerte nicht mit vertretbarem Aufwand ermitteln lassen.

## [5] UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

### ANGABEN ZUR ERSTKONSOLIDIERUNG FÜR DAS AKTUELLE GESCHÄFTSJAHR

#### M+P INTERNATIONAL

Mit Vertrag vom 30. Januar 2017 hat die INDUS Holding AG 76,56% der Anteile an der M+P INTERNATIONAL Mess- und Rechnertechnik GmbH, Hannover, erworben. Die M+P-Gruppe ist ein Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung und -analyse. Die M+P wird dem Segment Maschinen- und Anlagenbau zugeordnet.

Der beizulegende Zeitwert der gesamten Gegenleistung betrug 19.834 TEUR zum Erwerbzeitpunkt. Dieser setzt sich zusammen aus einer Barkomponente und einer bedingten Kaufpreiszahlung in Höhe von 5.137 TEUR, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurde, und aus Call-/Put-Optionen über die Minderheitsanteile resultiert. Die Ermittlung der Höhe der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit erfolgt auf Basis von EBIT-Multiples und einer Prognose über das zukünftige EBIT.

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation ermittelte Geschäfts- und Firmenwert in Höhe von 9.310 TEUR ist steuerlich nicht abzugsfähig. Der Geschäfts- und Firmenwert repräsentiert nicht separierbare Werte wie das Know-how der Belegschaft sowie positive Ertragserwartungen für die Zukunft und Synergien aus Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Marketing.

In der Kaufpreisallokation wurden die erworbenen Vermögenswerte und Schulden wie folgt ermittelt:

NEUERWERB: M+P INTERNATIONAL			(in TEUR)
	BUCHWERTE ZUM ZUGANGSZEITPUNKT	NEUBEWERTUNG	ZUGANG KONZERNBILANZ
Geschäfts- und Firmenwert	0	9.310	9.310
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	317	8.546	8.863
Sachanlagen	330	0	330
Vorräte	1.119	1.144	2.263
Forderungen	2.054	0	2.054
Sonstige Aktiva*	139	0	139
Liquide Mittel	2.985	0	2.985
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>6.944</b>	<b>19.000</b>	<b>25.944</b>
Sonstige Rückstellungen	947	0	947
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	267	0	267
Sonstige Passiva**	2.028	2.868	4.896
<b>Summe Schulden</b>	<b>3.242</b>	<b>2.868</b>	<b>6.110</b>

\* Sonstige Aktiva: Sonstige langfristige Vermögenswerte, Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

\*\* Sonstige Passiva: Sonstige langfristige Verbindlichkeiten, Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

Die Erstkonsolidierung der M+P INTERNATIONAL erfolgte im Februar 2017. Zum INDUS-Ergebnis vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017 trägt die M+P-Gruppe einen Umsatz in Höhe von 10.048 TEUR und ein operatives Ergebnis (EBIT) in Höhe von -310 TEUR bei. Wäre die M+P-Gruppe bereits am 1. Januar 2017 einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse auf 10.456 TEUR und das EBIT auf -548 TEUR.

Die ertragswirksamen Aufwendungen aus der Erstkonsolidierung der M+P INTERNATIONAL belasten das operative Ergebnis in Höhe von 2.038 TEUR. Die Anschaffungsnebenkosten des Erwerbs wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

#### PEISELER

Am 18. April 2017 hat die INDUS Holding AG 80% der Anteile an der PEISELER Holding GmbH, Remscheid, erworben. PEISELER ist ein Anbieter hochpräziser Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen. Neben der operativen Hauptgesellschaft in Remscheid umfasst die PEISELER-Gruppe eine Betriebsstätte in Morbach sowie eine US-amerikanische Vertriebs Tochter in Grand Rapids, Michigan. PEISELER wird dem Segment Maschinen- und Anlagenbau zugeordnet.

Der beizulegende Zeitwert der gesamten Gegenleistung betrug 31.218 TEUR zum Erwerbszeitpunkt. Dieser setzt sich zusammen aus einer Barkomponente und einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von 7.218 TEUR, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurde und aus symmetrischen Call-/Put-Optionen über die Minderheitsanteile resultiert. Die Ermittlung der Höhe der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit erfolgt auf Basis von EBIT-Multiples und einer Prognose über das zukünftige EBIT.

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation ermittelte Geschäfts- und Firmenwert in Höhe von 11.526 TEUR ist steuerlich nicht abzugsfähig. Der Geschäfts- und Firmenwert repräsentiert nicht separierbare Werte wie das Know-how der Belegschaft sowie positive Ertragswartungen für

die Zukunft und Synergien aus Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Marketing.

In der Kaufpreisallokation wurden die erworbenen Vermögenswerte und Schulden wie folgt ermittelt:

NEUERWERB: PEISELER		(in TEUR)	
	BUCHWERTE ZUM ZUGANGSZEITPUNKT	NEUBEWERTUNG	ZUGANG KONZERNBILANZ
Geschäfts- und Firmenwert	0	11.526	11.526
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	34	9.548	9.582
Sachanlagen	3.150	6.081	9.231
Vorräte	5.912	985	6.897
Forderungen	2.730	0	2.730
Sonstige Aktiva*	1.275	0	1.275
Liquide Mittel	3.298	0	3.298
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>16.399</b>	<b>28.140</b>	<b>44.539</b>
Pensionsrückstellungen	1.875	0	1.875
Sonstige Rückstellungen	1.055	0	1.055
Finanzschulden	1.077	0	1.077
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	400	0	400
Sonstige Passiva**	3.996	4.918	8.914
<b>Summe Schulden</b>	<b>8.403</b>	<b>4.918</b>	<b>13.321</b>

\* Sonstige Aktiva: Sonstige langfristige Vermögenswerte, Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

\*\* Sonstige Passiva: Sonstige langfristige Verbindlichkeiten, Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

Der Buttobetrag der übernommenen Forderungen beträgt 2.836 TEUR.

Die Erstkonsolidierung von PEISELER erfolgte im Mai 2017. Zum INDUS-Ergebnis vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017 trägt die PEISELER-Gruppe einen Umsatz in Höhe von 20.504 TEUR und ein operatives Ergebnis (EBIT) in Höhe von 1.697 TEUR bei. Wäre PEISELER bereits zum 1. Januar 2017 einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse 2017 auf 27.442 TEUR und das operative Ergebnis (EBIT) auf 1.661 TEUR.

Die ertragswirksamen Aufwendungen aus der Erstkonsolidierung von PEISELER belasten das operative Ergebnis in Höhe von 2.102 TEUR. Die Anschaffungsnebenkosten des Erwerbs wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### [6] UMSATZERLÖSE

In den Umsatzerlösen sind Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen in Höhe von 227.660 TEUR enthalten (Vorjahr: 177.320 TEUR). Weiterhin sind Erlöse für Dienstleistungen in Höhe von 14.407 TEUR (Vorjahr: 15.180 TEUR) enthalten.

Eine erweiterte Darstellung der Umsatzerlöse findet sich im Bereich der Segmentberichterstattung.

### [7] SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

in TEUR	2017	2016
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	4.170	4.133
Auflösung von Wertberichtigungen	2.662	2.522
Ertragszuschüsse/Auflösung passiver Abgrenzung	875	584
Versicherungsentschädigungen	1.627	2.800
Erträge aus Mieten und Pachten	632	783
Erträge aus der Währungsumrechnung	259	3.737
Erträge aus Anlagenabgängen	1.630	1.360
Übrige sonstige betriebliche Erträge	4.681	4.327
<b>Summe</b>	<b>16.536</b>	<b>20.246</b>

Den Erträgen aus der Währungsumrechnung von 259 TEUR (Vorjahr: 3.737 TEUR) stehen Aufwendungen in Höhe von -5.486 TEUR gegenüber (Vorjahr: -1.127 TEUR). Der Betrag der Währungsumrechnungsdifferenzen, die im Ergebnis erfasst sind, beträgt somit -5.227 TEUR (Vorjahr: 2.610 TEUR).

### [8] AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN

in TEUR	2017	2016
Andere aktivierte Eigenleistungen	1.920	3.295
Aktivierte Eigenleistungen nach IAS 38	3.211	2.923
<b>Summe</b>	<b>5.131</b>	<b>6.218</b>

Weiterhin wurden Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen in Höhe von 16.397 TEUR (Vorjahr: 14.614 TEUR) im Periodenaufwand erfasst.

### [9] BESTANDSVERÄNDERUNG

in TEUR	2017	2016
Unfertige Erzeugnisse	-3.256	-8.866
Fertige Erzeugnisse	8.460	19.979
<b>Summe</b>	<b>5.204</b>	<b>11.113</b>

**[10] MATERIALAUFWAND**

in TEUR	<u>2017</u>	2016
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren	-606.215	-532.795
Bezogene Leistungen	-139.679	-115.890
<b>Summe</b>	<b>-745.894</b>	<b>-648.685</b>

**[12] ABSCHREIBUNGEN**

in TEUR	<u>2017</u>	2016
Planmäßige Abschreibungen	-62.438	-55.976
Außerplanmäßige Abschreibungen	0	0
<b>Summe</b>	<b>-62.438</b>	<b>-55.976</b>

**[11] PERSONALAUFWAND**

in TEUR	<u>2017</u>	2016
Löhne und Gehälter	-404.501	-363.129
Soziale Abgaben	-70.643	-62.918
Aufwendungen für Altersversorgung	-4.535	-4.183
<b>Summe</b>	<b>-479.679</b>	<b>-430.230</b>

**[13] SONSTIGER BETRIEBLICHER AUFWAND**

in TEUR	<u>2017</u>	2016
Vertriebsaufwendungen	-90.454	-84.131
Betriebsaufwendungen	-76.109	-70.560
Verwaltungsaufwendungen	-50.970	-42.528
Übrige Aufwendungen	-10.486	-6.288
<b>Summe</b>	<b>-228.019</b>	<b>-203.507</b>

Der Personalaufwand enthält nicht den Zinsanteil aus der Zuführung zu Pensionsrückstellungen. Dieser ist mit -643 TEUR im Zinsergebnis erfasst (Vorjahr: -680 TEUR).

VERTRIEBSAUFWENDUNGEN

in TEUR	2017	2016
Frachten, Verpackung, Provision	-45.255	-38.940
KFZ, Reisen und Bewirtung	-21.933	-19.185
Werbung & Messen	-12.747	-12.846
Forderungen & Garantien	-8.000	-10.823
Übrige Vertriebsaufwendungen	-2.519	-2.337
<b>Summe</b>	<b>-90.454</b>	<b>-84.131</b>

ÜBRIGE AUFWENDUNGEN

in TEUR	2017	2016
Aufwand aus der Währungs- umrechnung	-5.486	-1.127
Anlagenabgänge	-868	-702
Zuführung zu Rückstellungen	-503	-226
Sonstige	-3.629	-4.233
<b>Summe</b>	<b>-10.486</b>	<b>-6.288</b>

BETRIEBSAUFWENDUNGEN

in TEUR	2017	2016
Maschinen und Anlagen: Miete und Instandhaltung	-27.400	-25.309
Grundstücke und Gebäude: Miete und Raumkosten	-23.336	-21.271
Energie, Betriebsstoffe und Werkzeuge	-15.796	-15.177
Übrige Betriebsaufwendungen	-9.577	-8.803
<b>Summe</b>	<b>-76.109</b>	<b>-70.560</b>

[14] FINANZERGEBNIS

in TEUR	2017	2016
Erträge Finanzanlagen	317	539
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-14	-19
<b>Summe</b>	<b>303</b>	<b>520</b>

VERWALTUNGSAUFWENDUNGEN

in TEUR	2017	2016
EDV, Büro und Kommunikation	-15.789	-13.415
Beratung & Gebühren	-18.935	-14.940
Versicherung	-4.662	-4.439
Personalverwaltung und Fortbildung	-6.888	-5.610
Übrige Verwaltungsaufwendungen	-4.696	-4.124
<b>Summe</b>	<b>-50.970</b>	<b>-42.528</b>

**[15] ZINSERGEBNIS**

in TEUR	2017	2016
Zinsen und ähnliche Erträge	231	516
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-15.902	-15.536
<b>Zinsen operatives Geschäft</b>	<b>-15.671</b>	<b>-15.020</b>
Sonstige: Marktwerte Zinsswaps	9	91
Sonstige: Minderheitsanteile	-8.012	-6.627
<b>Zinsen Sonstige</b>	<b>-8.003</b>	<b>-6.536</b>
<b>Summe</b>	<b>-23.674</b>	<b>-21.556</b>

Die Position „Sonstige: Minderheitsanteile“ beinhaltet die Ergebnisauswirkung aus der Folgebewertung der bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten (Call-/Put-Optionen) in Höhe von -151 TEUR (Vorjahr: -419 TEUR) sowie die Nachsteuerergebnisse, die Konzernfremden aus Anteilen an Personengesellschaften sowie Kapitalgesellschaften mit Call-/Put-Optionen zustehen. Der Ausweis erfolgt aus Konsistenzgründen im Zinsergebnis.

**[16] STEUERN**

in TEUR	2017	2016
Aperiodische Steuern	194	-355
Laufende Steuern	-48.985	-43.872
Latente Steuern	2.674	1.267
<b>Summe</b>	<b>-46.117</b>	<b>-42.960</b>

Die aperiodischen Steuern resultieren im Wesentlichen aus Änderungen aufgrund von steuerlichen Außenprüfungen.

STEUERLICHE BESONDERHEITEN

Das Geschäftsmodell der INDUS Holding AG beruht auf der Bündelung mittelständischer Nischenanbieter, die eine führende Position in ihrem jeweiligen Markt besitzen. Synergien spielen beim Erwerb von Tochtergesellschaften durch die INDUS Holding AG eine untergeordnete Rolle. Jede Gesellschaft steht eigenständig für ihren Erfolg ein, bedarfsweise unterstützt durch Ressourcen der Holding.

Erworben wurden in der Vergangenheit insbesondere deutsche Personengesellschaften. Der Erwerb einer Personengesellschaft führt zu folgenden steuerlichen Konsequenzen:

Die Mehrwerte aus der steuerlichen Kaufpreisallokation sind in Form von Abschreibungen aus Ergänzungsbilanzen, verteilt auf die jeweilige Nutzungsdauer, abzugsfähig. Dies führt zu einer um die Abschreibungen geminderten steuerlichen Bemessungsgrundlage und kann auch bei ertragsstarken Gesellschaften dazu führen, dass ein steuerlicher Verlust mit entsprechenden Steuerersparnissen – Gewerbesteuer bei der Personengesellschaft und Körperschaftsteuer bei der INDUS Holding AG – entsteht. Positive Ergebniseffekte entstehen durch die Bilanzierung von latenten Steuern nach dem bilanzorientierten Temporary-Konzept nach IFRS nicht mehr.

Eine Aktivierung von latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge erfolgt im Konzern nur, wenn im Fünf-Jahres-Planungszeitraum ausreichendes zu versteuerndes Einkommen unterstellt werden kann.

Gewerbesteuer fällt auf Ebene der Gesellschaft an. Eine Ergebnisverrechnung steuerlicher Gewinne und Verluste für die Gewerbesteuer ist zwischen den Gesellschaften nicht möglich. Die steuerlichen Ergebnisse von Personengesellschaften nach Gewerbesteuer werden der INDUS Holding AG zugerechnet und in Summe der Körperschaftsteuer unterworfen. Steuerliche Organschaftsverträge mit Kapitalgesellschaften existieren nicht. Diese Sachverhalte drücken sich im Wesentlichen in der Position „keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften“ aus.

**ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM TATSÄCHLICHEN STEUERAUFWAND (in TEUR)**

	<u>2017</u>	2016
Ergebnis vor Ertragsteuern	129.191	123.378
Erwarteter Steueraufwand 29,6 % (Vorjahr: 29,6 %)	38.241	36.520
<b>Überleitung</b>		
Aperiodische Steuern	-194	355
At-Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen	-320	-286
Struktureffekte aus:		
abweichenden lokalen Steuersätzen	180	33
abweichenden nationalen Steuersätzen	-1.073	-263
Anschaffungsnebenkosten aus Unternehmenserwerben	155	187
Aktivierung oder Wertberichtigung von Verlustvorträgen latenter Steuern	1.395	1.267
Nutzung tatsächlicher steuerlicher Verlustvorträge	-743	-1.370
Keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften	3.454	2.730
Ergebnisanteil anderer Gesellschafter	2.372	1.962
Auswirkungen der Zinsschranke bei der INDUS Holding AG	542	420
Sonstige nicht abzugsfähige Aufwendungen oder steuerfreie Erträge	2.108	1.405
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>	<b>46.117</b>	<b>42.960</b>
in % vom Ergebnis	35,7	34,8

**[17] ERGEBNIS JE AKTIE**

Das Ergebnis beträgt 3,37 EUR je Aktie (Vorjahr: 3,27 EUR je Aktie). Die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien betrug im aktuellen Jahr unverändert 24.450.509 Stück. Zu weiteren Details wird auf Textziffer [26] verwiesen.

in TEUR	<u>2017</u>	2016
<b>Ergebnis der INDUS-Aktionäre</b>	<b>82.337</b>	<b>80.041</b>
Gewichteter Durchschnitt der im Umlauf befindlichen Aktien (in Tsd. Stück)	24.451	24.451
Ergebnis je Aktie (in EUR)	3,37	3,27

Das zugrunde gelegte Ergebnis ermittelt sich aus dem Ergebnis der INDUS-Aktionäre. Im Falle der Inanspruchnahme des bedingten/genehmigten Kapitals können in Zukunft Verwässerungen eintreten.

Bei einem Körperschaftsteuersatz von 15 % (Vorjahr: 15 %) errechnet sich für inländische Unternehmen unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes von 395 % (Vorjahr: 395 %) sowie des Solidaritätszuschlags von unverändert 5,5 % ein Ertragsteuersatz von 29,6 % (Vorjahr: 29,6 %).

## ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

### [18] GESCHÄFTS- UND FIRKENWERT

Die auf Segmentebene zusammengefassten individuellen Geschäfts- und Firmenwerte stellen sich wie folgt dar:

#### ANLAGESPIEGEL – GESCHÄFTS- UND FIRKENWERT

	<u>BUCHWERT</u> <u>1.1.2017</u>	<u>ÄNDERUNGEN</u> <u>KONSOLIDIE-</u> <u>RUNGSKREIS</u>	<u>ZUGANG</u>	<u>ABGANG</u>	<u>IMPAIRMENT</u>	<u>WÄHRUNGS-</u> <u>DIFFERENZ</u>	<u>BUCHWERT</u> <u>31.12.2017</u>
Bau/Infrastruktur	112.295	0	0	0	0	-635	111.660
Fahrzeugtechnik	75.420	0	0	0	0	-98	75.322
Maschinen- und Anlagenbau	121.902	20.836	0	0	0	-215	142.523
Medizin- und Gesundheitstechnik	69.639	0	0	0	0	0	69.639
Metalltechnik	29.446	0	0	0	0	0	29.446
<b>Summe Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>408.702</b>	<b>20.836</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-948</b>	<b>428.590</b>

	<u>BUCHWERT</u> <u>1.1.2016</u>	<u>ÄNDERUNGEN</u> <u>KONSOLIDIE-</u> <u>RUNGSKREIS</u>	<u>ZUGANG</u>	<u>ABGANG</u>	<u>IMPAIRMENT</u>	<u>WÄHRUNGS-</u> <u>DIFFERENZ</u>	<u>BUCHWERT</u> <u>31.12.2016</u>
Bau/Infrastruktur	103.074	9.145	0	0	0	76	112.295
Fahrzeugtechnik	71.499	3.833	0	0	0	88	75.420
Maschinen- und Anlagenbau	121.305	1.574	0	0	0	-977	121.902
Medizin- und Gesundheitstechnik	69.477	162	0	0	0	0	69.639
Metalltechnik	29.447	0	0	0	0	-1	29.446
<b>Summe Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>394.802</b>	<b>14.714</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-814</b>	<b>408.702</b>

#### WERTHALTIGKEIT DER GESCHÄFTS- UND FIRMIENWERTE

Der Werthaltigkeitstest auf die Geschäfts- und Firmenwerte wurde auf Ebene der Cash Generating Units (in der Regel die Beteiligungsgesellschaften inkl. deren Tochterunternehmen) durchgeführt.

Beim Werthaltigkeitstest wird der erzielbare Betrag der CGU mit dem Buchwert inklusive des zugeordneten Geschäfts- und Firmenwertes verglichen. Für den erzielbaren Betrag wird bei INDUS in der Regel der Nutzungswert herangezogen.

Der Nutzungswert basiert auf der vom Management erstellten aktuellen Planung. In die Planungsprämissen fließen sowohl aktuelle Erkenntnisse als auch historische Entwicklungen ein. Nach dem detaillierten Planungszeitraum von drei Jahren werden die zukünftigen Cashflows mit einer globalen Wachstumsrate von 1,0 % (Vorjahr: 1,0 %) hochgerechnet. Die so ermittelten Zahlungsreihen werden mit Kapitalkostensätzen abgezinst. Diese basieren auf einem risikolosen Zinssatz in Höhe von 1,25 % (Vorjahr: 0,5 %), einer Marktrisikoprämie von 6,75 % (Vorjahr: 7,00 %) sowie auf segmentspezifischen Betafaktoren, die von einer Peer Group abgeleitet wurden, und Fremdkapitalverschuldungssätzen. Es wurden folgende segmentspezifische Vorsteuer-Kapitalkostensätze verwendet: Bau/Infrastruktur 5,8 % (Vorjahr: 6,4 %), Fahrzeugtechnik 9,3 % (Vorjahr: 8,6 %), Maschinen- und Anlagenbau 7,3 % (Vorjahr: 6,6 %), Medizin- und Gesundheitstechnik 6,8 % (Vorjahr: 4,8 %) und Metalltechnik 7,8 % (Vorjahr: 6,9 %).

Im Geschäftsjahr 2017 sind wie im Vorjahr alle Geschäfts- und Firmenwerte werthaltig.

Bei einer Erhöhung des Vorsteuerkapitalkostensatzes um 0,5 Prozentpunkte würde es zu einer außerplanmäßigen Geschäfts- und Firmenwert-Abschreibung in Höhe von 2.360 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) kommen.

## [19] ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE, DES SACHANLAGEVERMÖGENS UND DER ALS FINANZINVESTITION GEHALTENEN IMMOBILIEN

### ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2017

(in TEUR)

	<u>ANFANGS- BESTAND 1.1.2017</u>	<u>ÄNDERUNGEN KONSOLIDIE- RUNGSKREIS</u>	<u>ZUGANG</u>	<u>ABGANG</u>	<u>UMBUCHUNGEN</u>	<u>WÄHRUNGS- DIFFERENZ</u>	<u>END- BESTAND 31.12.2017</u>
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>448.747</b>	<b>20.836</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-961</b>	<b>468.622</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	31.274	0	3.786	-20	0	-192	34.848
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	169.642	18.445	3.920	-1.133	46	-371	190.549
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>200.916</b>	<b>18.445</b>	<b>7.706</b>	<b>-1.153</b>	<b>46</b>	<b>-563</b>	<b>225.397</b>
Grundstücke und Gebäude	280.981	7.033	7.212	-1.064	10.157	-4.190	300.129
Technische Anlagen und Maschinen	412.036	675	23.064	-11.873	7.525	-4.080	427.347
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	160.670	1.853	18.758	-9.598	1.577	-1.481	171.779
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	13.596	0	24.898	-510	-19.305	20	18.699
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>867.283</b>	<b>9.561</b>	<b>73.932</b>	<b>-23.045</b>	<b>-46</b>	<b>-9.731</b>	<b>917.954</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>6.973</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.973</b>

### ABSCHREIBUNGEN 2017

(in TEUR)

	<u>ANFANGS- BESTAND 1.1.2017</u>	<u>ÄNDERUNGEN KONSOLIDIE- RUNGSKREIS</u>	<u>ZUGANG</u>	<u>ABGANG UND UMBUCHUNG</u>	<u>WERT- AUFHOLUNG</u>	<u>WÄHRUNGS- DIFFERENZ</u>	<u>END- BESTAND 31.12.2017</u>
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>40.045</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-13</b>	<b>40.032</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	18.668	0	3.632	-6	0	-70	22.224
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	107.942	0	10.118	-1.112	0	-229	116.719
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>126.610</b>	<b>0</b>	<b>13.750</b>	<b>-1.118</b>	<b>0</b>	<b>-299</b>	<b>138.943</b>
Grundstücke und Gebäude	85.688	0	8.493	-359	0	-1.011	92.811
Technische Anlagen und Maschinen	304.673	0	25.047	-10.232	0	-2.824	316.664
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	107.591	0	14.949	-9.493	0	-1.583	111.464
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	0	0	7	0	0	0	7
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>497.952</b>	<b>0</b>	<b>48.496</b>	<b>-20.084</b>	<b>0</b>	<b>-5.418</b>	<b>520.946</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>1.561</b>	<b>0</b>	<b>192</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.753</b>

## ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2016

(in TEUR)

	ANFANGS- BESTAND 1.1.2016	ÄNDERUNGEN KONSOLIDIE- RUNGSKREIS	ZUGANG	ABGANG	UMBUCHUNGEN	WÄHRUNGS- DIFFERENZ	END- BESTAND 31.12.2016
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>434.871</b>	<b>14.714</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-838</b>	<b>448.747</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	26.863	156	4.161	0	79	15	31.274
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	148.847	16.214	6.140	-1.348	71	-282	169.642
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>175.710</b>	<b>16.370</b>	<b>10.301</b>	<b>-1.348</b>	<b>150</b>	<b>-267</b>	<b>200.916</b>
Grundstücke und Gebäude	259.519	6.100	16.847	-2.592	1.176	-69	280.981
Technische Anlagen und Maschinen	386.271	1.253	24.532	-8.222	7.993	209	412.036
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	147.708	1.096	17.481	-6.136	504	17	160.670
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	10.212	39	14.574	-1.351	-9.823	-55	13.596
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>803.710</b>	<b>8.488</b>	<b>73.434</b>	<b>-18.301</b>	<b>-150</b>	<b>102</b>	<b>867.283</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>7.891</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-918</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.973</b>

## ABSCHREIBUNGEN 2016

(in TEUR)

	ANFANGS- BESTAND 1.1.2016	ÄNDERUNGEN KONSOLIDIE- RUNGSKREIS	ZUGANG	ABGANG UND UMBUCHUNG	WERT- AUFHOLUNG	WÄHRUNGS- DIFFERENZ	END- BESTAND 31.12.2016
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>40.069</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-24</b>	<b>40.045</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	15.673	0	2.987	0	0	8	18.668
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	101.209	0	8.226	-1.318	0	-175	107.942
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>116.882</b>	<b>0</b>	<b>11.213</b>	<b>-1.318</b>	<b>0</b>	<b>-167</b>	<b>126.610</b>
Grundstücke und Gebäude	79.535	0	7.979	-1.863	0	37	85.688
Technische Anlagen und Maschinen	289.353	0	22.492	-7.756	0	584	304.673
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	99.976	0	13.459	-5.929	0	85	107.591
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>468.864</b>	<b>0</b>	<b>43.930</b>	<b>-15.548</b>	<b>0</b>	<b>706</b>	<b>497.952</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>1.967</b>	<b>0</b>	<b>190</b>	<b>-596</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.561</b>

Die immateriellen Wirtschaftsgüter haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Veränderung des Konsolidierungskreises betrifft Zugänge nach IFRS 3. Der Restbuchwert aktivierter Finanzierungsleasingverhältnisse beträgt bei Grundstücken und Gebäuden 11.508 TEUR (Vorjahr: 14.408 TEUR) und bei technischen Anlagen und Maschinen 2.100 EUR (Vorjahr: 1.044 TEUR).

Die Restbuchwerte der immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betragen zum Bilanzstichtag:

RESTBUCHWERTE DES ANLAGEVERMÖGENS	(in TEUR)	
	31.12.2017	31.12.2016
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>428.590</b>	<b>408.702</b>
Aktivierete Entwicklungskosten	12.624	12.606
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	73.830	61.700
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>86.454</b>	<b>74.306</b>
Grundstücke und Gebäude	207.318	195.293
Technische Anlagen und Maschinen	110.683	107.363
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	60.315	53.079
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	18.692	13.596
<b>Sachanlagen</b>	<b>397.008</b>	<b>369.331</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>5.220</b>	<b>5.412</b>

## [20] FINANZANLAGEN

in TEUR	31.12.2017	31.12.2016
Andere Beteiligungen	2.592	2.518
Sonstige Ausleihungen	11.403	9.696
<b>Summe</b>	<b>13.995</b>	<b>12.214</b>

Die Ausleihungen betreffen selbst ausgereichte Darlehen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden. Die Ausleihungen werden teilweise unverzinslich, überwiegend mit fristadäquaten Zinssätzen und mit langfristiger Zinsbindung abgerechnet. Leistungsstörungen traten in beiden Geschäftsjahren nicht auf.

## [21] AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE

Die Buchwerte der at-Equity-bewerteten Anteile betragen zum 31. Dezember 2017 10.903 TEUR (Vorjahr: 10.497 TEUR).

Die folgende Übersicht enthält weitere Angaben zu den at-Equity-bewerteten Unternehmen:

in TEUR	2017	2016
Anschaffungskosten der assoziierten Unternehmen	8.408	8.408
Vereinnahmtes Ergebnis	1.038	849
<b>Eckdaten der assoziierten Unternehmen:</b>		
Vermögen	45.091	38.284
Schulden	27.734	22.602
Kapital	17.357	15.682
Erlöse	30.498	26.599
Ergebnis	2.141	1.715

**[22] SONSTIGE VERMÖGENSWERTE**

in TEUR	<u>31.12.2017</u>	31.12.2016
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	6.048	5.526
Übrige Steuererstattungsansprüche	4.199	4.272
Langfristige Forderungen	107	9
Deckungskapital Rückdeckungsversicherung	1.233	1.184
Darlehen und andere Forderungen	596	490
Positive Marktwerte von Derivaten	99	860
Übrige Vermögenswerte	8.559	7.112
<b>Summe</b>	<b>20.841</b>	<b>19.453</b>
davon kurzfristig	18.247	16.424
davon langfristig	2.594	3.029

### [23] LATENTE STEUERN UND LAUFENDE ERTRAGSTEUERN

Die Herkunft der aktiven und passiven latenten Steuern nach Bilanzpositionen wird im Folgenden erläutert:

2017 (in TEUR)	AKTIV	PASSIV	SALDO
Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften	3.166	-28.041	-24.875
Immaterielle Vermögenswerte	0	-21.463	-21.463
Sachanlagen	2.277	-6.631	-4.354
Forderungen und Vorräte	536	-4.014	-3.478
Sonstige kurzfristige Aktiva	369	-29	340
Langfristige Rückstellungen	8.778	-23	8.755
Sonstige kurzfristige Passiva	2.286	-42	2.244
Aktivierete Verlustvorträge	5.737	0	5.737
Saldierungen	-14.287	14.287	0
<b>Latente Steuern</b>	<b>8.862</b>	<b>-45.956</b>	<b>-37.094</b>
2016 (in TEUR)	AKTIV	PASSIV	SALDO
Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften	2.696	-27.119	-24.423
Immaterielle Vermögenswerte	0	-17.907	-17.907
Sachanlagen	2.433	-5.155	-2.722
Forderungen und Vorräte	577	-3.535	-2.958
Sonstige kurzfristige Aktiva	12	-146	-134
Langfristige Rückstellungen	5.553	-26	5.527
Sonstige kurzfristige Passiva	3.575	0	3.575
Aktivierete Verlustvorträge	3.705	0	3.705
Saldierungen	-16.293	16.293	0
<b>Latente Steuern</b>	<b>2.258</b>	<b>-37.595</b>	<b>-35.337</b>

Die Saldierung erfolgt bei Ertragsteuern, die von derselben Steuerbehörde erhoben werden. Im Wesentlichen betrifft das die Körperschaftsteuer der INDUS Holding AG und ihrer deutschen Tochtergesellschaften in der Rechtsform der Kapitalgesellschaft.

Die passiven latenten Steuern resultieren überwiegend aus der Berechnung latenter Steuern auf den steuerlich abzugs-

fähigen Geschäfts- und Firmenwert von Personengesellschaften. Zu steuerlichen Zwecken erfolgt bei Personengesellschaften eine IFRS-ähnliche Kaufpreisallokation; die entstehenden Mehrwerte – auch der steuerliche Geschäfts- und Firmenwert – sind steuerlich abzugsfähig. Da der Geschäfts- und Firmenwert nach IFRS nicht planmäßig abgeschrieben wird, sind nach den Voraussetzungen des IAS 12.21B in der Folge mit der Abschreibung des steuer-

lichen Geschäfts- und Firmenwerts latente Steuern zu bilden. Die latenten Steuern müssen bis zur Veräußerung der Gesellschaft bilanziert werden.

Die Veränderung des Saldos der latenten Steuern wird in den folgenden Tabellen erläutert:

## ENTWICKLUNG DER LATENTEN STEUERN

(in TEUR)

	1.1.2017	GUV	ÜBRIGE	31.12.2017
Gewerbesteuer	3.141	714	0	3.855
Körperschaftsteuer	564	89	0	653
Ausländische Steuer	0	1.229	0	1.229
<b>Aktivierete Verlustvorträge</b>	<b>3.705</b>	<b>2.032</b>	<b>0</b>	<b>5.737</b>
Übrige latente Steuern	-39.042	642	-4.431	-42.831
<b>Latente Steuern</b>	<b>-35.337</b>	<b>2.674</b>	<b>-4.431</b>	<b>-37.094</b>

	1.1.2016	GUV	ÜBRIGE	31.12.2016
Gewerbesteuer	2.617	524	0	3.141
Körperschaftsteuer	546	18	0	564
<b>Aktivierete Verlustvorträge</b>	<b>3.163</b>	<b>542</b>	<b>0</b>	<b>3.705</b>
Übrige latente Steuern	-37.941	725	-1.826	-39.042
<b>Latente Steuern</b>	<b>-34.778</b>	<b>1.267</b>	<b>-1.826</b>	<b>-35.337</b>

Die übrigen Veränderungen der latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

in TEUR	2017	2016
Rücklage für Marktbewertung von Sicherungsinstrumenten (Cash Flow Hedge)	241	-249
Rücklage für Währungsumrechnung	275	-143
Rücklage für Pensionen (versicherungsmathematische Gewinne/Verluste)	2.839	284
Veränderung Konsolidierungskreis	-7.786	-1.718
<b>Summe</b>	<b>-4.431</b>	<b>-1.826</b>

Den aktivierten latenten Steuern liegen steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 35.417 TEUR (Vorjahr: 25.453 TEUR) zugrunde.

Weitere steuerliche Verlustvorträge in Höhe von zusammen 179.192 TEUR (Vorjahr: 165.241 TEUR), bei denen die Realisierungsmöglichkeit in den nächsten fünf Jahren unwahrscheinlich ist, wurden nicht aktiviert. Es handelt sich zum überwiegenden Teil um gewerbesteuerliche Verlustvorträge, resultierend aus den steuerlichen Besonderheiten der INDUS-Gruppe, wie sie unter Ziffer [16] erläutert wurden. Zukünftige potenzielle Realisierungsmöglichkeiten sind dementsprechend durch den dann geltenden Gewerbesteuersatz bestimmt. Größte Einzelposition ist der gewerbesteuerliche Verlustvortrag der Holding. Die Verwertung dieser Verlustvorträge unterliegt keinen zeitlichen Beschränkungen.

Aufgrund geringer Realisierungsmöglichkeit wurden aktive latente Steuern in Höhe von 24 TEUR nicht angesetzt (Vorjahr: 139 TEUR). Aktive latente Steuern in Höhe von 840 TEUR (Vorjahr: 945 TEUR) wurden bei Gesellschaften, die aktuell steuerliche Verluste erlitten haben, über die entsprechenden passiven latenten Steuern hinaus bilanziert.

#### [24] VORRÄTE

in TEUR	<u>31.12.2017</u>	31.12.2016
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	125.146	98.941
In Arbeit befindliche Erzeugnisse	88.205	85.419
Fertige Erzeugnisse und Waren	109.340	102.772
Geleistete Anzahlungen	16.463	21.565
<b>Summe</b>	<b>339.154</b>	<b>308.697</b>

Die Buchwerte der Vorräte enthalten Abwertungen in Höhe von 17.606 TEUR (Vorjahr: 15.982 TEUR).

#### [25] FORDERUNGEN

in TEUR	<u>31.12.2017</u>	31.12.2016
Forderungen an Kunden	180.138	163.257
Forderungen aus Fertigungsaufträgen	15.693	12.689
Forderungen an assoziierte Unternehmen	1.697	1.680
<b>Summe</b>	<b>197.528</b>	<b>177.626</b>

Im aktuellen Berichtsjahr sind 108 TEUR an Forderungen an Kunden mit einem Zahlungsziel von mehr als einem Jahr ausgewiesen (Vorjahr: 75 TEUR).

Weitere Angaben zur Auftragsfertigung enthält die folgende Tabelle:

in TEUR	<u>2017</u>	2016
Angefallene Kosten zuzüglich anteiliger Ergebnisse	107.971	71.782
Erhaltene Anzahlungen	141.279	96.986
Fertigungsaufträge mit aktivem Saldo	15.693	12.689
Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	49.001	37.893

Die Fertigungsaufträge mit passivem Saldo betreffen Fertigungsaufträge, die einen verrechneten Überhang an erhaltenen Anzahlungen aufweisen. In der Bilanz werden diese unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die Forderungen enthalten Wertberichtigungen in Höhe von 5.999 TEUR (Vorjahr: 7.011 TEUR). Die Entwicklung wird im Folgenden dargestellt:

in TEUR	<u>2017</u>	2016
<b>Stand Wertberichtigungen am 1.1.</b>	<b>7.011</b>	<b>6.278</b>
Währungsdifferenz	-52	-12
Veränderung Konsolidierungskreis	53	137
Zuführungen	2.431	2.922
Verbrauch	-597	-368
Auflösungen	-2.847	-1.946
<b>Stand Wertberichtigungen am 31.12.</b>	<b>5.999</b>	<b>7.011</b>

**[26] EIGENKAPITAL**GEZEICHNETES KAPITAL

Das Grundkapital beträgt zum Bilanzstichtag 63.571.323,62 EUR. Das Grundkapital ist eingeteilt in 24.450.509 nennwertlose Stückaktien. Die Aktien lauten auf den Inhaber und gewähren in der Hauptversammlung jeweils eine Stimme. Die Aktien sind in Düsseldorf und Frankfurt zum Geregelteten Markt und in Berlin, Hamburg und Stuttgart zum Freiverkehr zugelassen.

Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 10. Juni 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe von bis zu 12.225.254 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 31.785.660,51 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Den Aktionären ist bei der Kapitalerhöhung ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats in bestimmten Fällen das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen.

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.

Auf der Hauptversammlung am 24. Juni 2013 wurde das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 11.700.000,04 EUR, eingeteilt in 4.500.000 auf den Inhaber oder – sofern die Satzung der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Anleihegebung auch die Ausgabe von Namensaktien zulässt – auf den Namen lautende neue Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013).

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie

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

24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder

— die aus von der Gesellschaft oder deren Konzerngesellschaften aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegebenen oder garantierten Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen Verpflichteten ihre Wandlungs- bzw. Optionspflicht erfüllen und

— das Bedingte Kapital nach Maßgabe der Bedingungen der Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen benötigt wird.

RÜCKLAGEN UND KONZERNBILANZGEWINN

Die Entwicklung der Rücklagen ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt und beinhaltet die Kapitalrücklage der INDUS Holding AG. Für den Bilanzstichtag ergibt sich eine Eigenkapitalquote von 40,8 % (Vorjahr: 42,4 %).

ANTEILE NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER

Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter umfassen im Wesentlichen die Minderheitsanteile an den Kapitalgesellschaften WEIGAND Bau GmbH und Tochtergesellschaften der ROLKO-Kohlgrüber GmbH. Die Minderheitsanteile von Personengesellschaften sowie von Kapitalgesellschaften, bei denen aufgrund wechselseitiger Optionsvereinbarungen bereits zum Erwerbszeitpunkt der Übergang des wirtschaftlichen Eigentums der betreffenden Minderheitsanteile vorlag, werden unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen [30].

GEWINNVERWENDUNG

Der Vorstand wird der Hauptversammlung folgende Dividendenzahlungen aus dem Bilanzgewinn der INDUS Holding AG vorschlagen:

Zahlung einer Dividende von 1,50 EUR je Stückaktie (Vorjahr: 1,35 EUR je Stückaktie). Dies entspricht bei 24.450.509 Aktien (Vorjahr: 24.450.509 Aktien) einer Zahlung von 36.675.763,50 EUR (Vorjahr: 33.008.187,15 EUR). Der vollständige Gewinnverwendungsvorschlag ist separat veröffentlicht. Die vorgeschlagene Dividende wurde bilanziell nicht erfasst und es ergeben sich keine steuerlichen Konsequenzen.

## SONSTIGE RÜCKLAGEN

### ENTWICKLUNG DER SONSTIGEN RÜCKLAGEN

(in TEUR)

	1.1.2016	SONSTIGE ERGEBISSE 2016	31.12.2016	SONSTIGE ERGEBISSE 2017	31.12.2017
Rücklage für Währungsumrechnung	10.108	-2.191	7.917	-9.233	-1.316
Rücklage für Pensionen (versicherungsmathematische Gewinne/Verluste)	-10.534	-960	-11.494	-13.258	-24.752
Latente Steuern für Pensionen	3.119	284	3.403	2.839	6.242
Rücklage für Cash Flow Hedges	-4.960	1.575	-3.385	-943	-4.328
Latente Steuern für Cash Flow Hedges	781	-249	532	241	773
<b>Summe sonstige Rücklagen</b>	<b>-1.486</b>	<b>-1.541</b>	<b>-3.027</b>	<b>-20.354</b>	<b>-23.381</b>

Die Rücklage für die Währungsumrechnung und die Rücklage für Cash Flow Hedges enthalten noch nicht realisierte Gewinne und Verluste. Die Veränderung der Rücklage für die Cash Flow Hedges resultiert ausschließlich aus laufender Veränderung der Marktbewertung. Auswirkungen aus Umklassifizierungen existieren nicht.

## KAPITALMANAGEMENT

Die INDUS Holding AG steuert ihr Kapital mit dem Ziel, die Kapitalrendite zu erhöhen sowie die Liquidität und Kreditwürdigkeit der INDUS-Gruppe sicherzustellen. In diesem Zusammenhang steht auch die fortlaufende Optimierung des Verhältnisses von Eigenkapital zum verzinslichen Gesamtkapital, bestehend aus verzinslichem Fremdkapital und Eigenkapital. Das verzinsliche Fremdkapital umfasst die Pensionsrückstellungen und die Finanzschulden vermindert um die liquiden Mittel und beträgt 442.934 TEUR (Vorjahr: 405.571 TEUR). Unter Berücksichtigung des bilanziellen Eigenkapitals ergibt sich das Gesamtkapital in Höhe von 1.116.747 TEUR (Vorjahr: 1.050.139 TEUR). Bezogen auf das eingesetzte verzinsliche Gesamtkapital beträgt der Anteil des Eigenkapitals 60,3 % (Vorjahr: 61,4 %).

Der Anstieg des Gesamtkapitals um 66.608 TEUR (Vorjahr: 70.298 TEUR) resultiert aus einem Anstieg des Eigenkapitals um 29.245 TEUR (Vorjahr: 49.138 TEUR) und einer Erhöhung des verzinslichen Fremdkapitals um 37.363 TEUR (Vorjahr: Erhöhung um 21.160 TEUR). Das thesaurierte Eigenkapital steigert die solide Kapitalausstattung von INDUS.

Die INDUS Holding AG unterliegt mit Ausnahme der aktienrechtlichen Regelungen zum Mindestkapital keinen weiteren rechtlich vorgegebenen Kapitalerfordernissen. Darüber hinaus ist die INDUS Holding AG im Rahmen von Kreditverträgen Verpflichtungen zur Einhaltung einer Mindest-Eigenkapitalquote in der AG eingegangen, um damit weiterhin Finanzmittel zu angemessenen Konditionen erhalten zu können. Die geforderte Mindest-Eigenkapitalquote wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr übertroffen. Die Kreditgeber besitzen Sonderkündigungsrechte im Falle eines Kontrollwechsels. Für Schuldscheindarlehen sind bestimmte Kennzahlen definiert.

## [27] PENSIONEN

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(in TEUR)

	2017	2016	VERÄNDERUNG
Laufender Dienstzeitaufwand	418	401	17
Zinsaufwand	643	680	-37
Erträge aus Planvermögen	-56	-62	6
<b>Aufwand für DBO-Versorgungszusagen</b>	<b>1.005</b>	<b>1.019</b>	<b>-14</b>
+ Aufwand aus beitragsorientierten Plänen	3.771	3.564	207
<b>= GuV-Periodenaufwand für Pensionszusagen</b>	<b>4.776</b>	<b>4.583</b>	<b>193</b>

## BILANZANSATZ

(in TEUR)

	2017	2016	VERÄNDERUNG
Barwert der rückstellungsfinanzierten Versorgungsansprüche	43.969	29.020	14.949
Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche	38.221	2.864	35.357
<b>DBO: Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen</b>	<b>82.190</b>	<b>31.884</b>	<b>50.306</b>
Fondsvermögen zu Marktwerten	-38.221	-2.864	-35.357
<b>Nettoverpflichtungen = Rückstellung</b>	<b>43.969</b>	<b>29.020</b>	<b>14.949</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-24.752	-11.494	-13.258
<b>Anfangsbestand: Bilanzwert zum 1.1.</b>	<b>29.020</b>	<b>28.055</b>	<b>965</b>
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen	1.005	1.019	-14
Rentenzahlungen	-1.189	-1.014	-175
Im Eigenkapital realisierte versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	13.258	960	12.298
Veränderung Konsolidierungskreis/Saldierungen	1.875	0	1.875
<b>Endbestand: Bilanzwert zum 31.12</b>	<b>43.969</b>	<b>29.020</b>	<b>14.949</b>
<b>Zugrunde liegende Annahmen in Prozent:</b>			
Abzinsungsfaktor			
Deutschland	1,80	2,00	
Schweiz	0,75	0,75	
Gehaltstrend			
Deutschland	2,50	2,50	
Schweiz	0,75	0,75	
Rententrend			
Deutschland	1,75	1,75	
Schweiz	0,00	0,00	
Erwartete Erträge aus Planvermögen			
Deutschland	1,80	2,00	
Schweiz	0,75	0,75	

Der Zinsaufwand ist unter der Position Zinsergebnis erfasst. Die erwarteten Erträge aus Planvermögen entsprechen im Wesentlichen den tatsächlichen Erträgen.

Die leistungsorientierten Pläne sind mit versicherungsmathematischen Risiken, wie beispielsweise dem Langlebighkeitsrisiko und dem Zinsrisiko, belastet. Eine Erhöhung oder Verminderung des Abzinsungsfaktors um 0,5 Prozentpunkte würde die Nettoverpflichtung um 4.703 TEUR (Vorjahr: 2.150 TEUR) reduzieren bzw. um 5.325 TEUR (Vorjahr: 2.418 TEUR) erhöhen.

Für das Geschäftsjahr 2017 wurde die versicherungsmathematische Annahme bezüglich der Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme von INDUS aus den Schweizer Versorgungsplänen geändert. Aufgrund der nach unserer Einschätzung gestiegenen Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme, werden die bisher als beitragsorientierte Pläne bilanzierten leistungsorientierten Pläne nun als leistungsorientierte Pläne bilanziert. Die versicherungsmathematischen Verluste aus der Neueinschätzung betragen 12.649 TEUR und sind im sonstigen Ergebnis erfasst worden.

Im Zusammenhang mit Pensionsleistungen werden für 2018 Zahlungen in Höhe von 3.078 TEUR (im Jahr 2016 für 2017: 1.254 TEUR) erwartet.

Das Fondsvermögen besteht im Wesentlichen aus Rückdeckungsversicherungen. Die Entwicklung des Fondsvermögens stellt sich folgendermaßen dar:

in TEUR	2017	2016
<b>Vermögenswerte zum 1.1.</b>	<b>2.864</b>	<b>2.799</b>
Erwartete Erträge des Planvermögens	56	62
Laufende Beiträge durch die Anbieter	101	52
Pensionszahlungen	-148	-148
Änderung des Konsolidierungskreises	0	0
Saldierungen/Sonstiges	35.348	99
<b>Vermögenswerte zum 31.12.</b>	<b>38.221</b>	<b>2.864</b>

Darüber hinaus sind in der Bilanz weitere Erstattungsfordernungen in Höhe von 1.233 TEUR (Vorjahr: 1.184 TEUR) bilanziert.

**[28] SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN**

In den sonstigen Rückstellungen sind Zinsen in Höhe von 84 TEUR berücksichtigt worden (Vorjahr: 83 TEUR).

RÜCKSTELLUNGEN 2017							(in TEUR)
	ANFANGS- BESTAND 1.1.2017	VERÄNDERUNG KONSOLIDIE- RUNGSKREIS	VERBRAUCH	AUFLÖSUNG	ZUFÜHRUNG/ NEUBILDUNG	WÄHRUNGS- DIFFERENZ	ENDBESTAND 31.12.2017
Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung	30.465	603	22.450	2.449	27.614	-161	33.622
Kosten der Belegschaft	22.777	896	20.262	710	24.040	-198	26.543
Übrige Rückstellungen	14.553	388	8.613	1.132	9.506	-106	14.596
<b>Summe</b>	<b>67.795</b>	<b>1.887</b>	<b>51.325</b>	<b>4.291</b>	<b>61.160</b>	<b>-465</b>	<b>74.761</b>

Die Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung enthalten Rückstellungen für Gewährleistungen aufgrund rechtlicher oder faktischer Verpflichtungen, Verpflichtungen für Kundenboni und Erlösschmälerungen sowie geschätzte Werte für erwartete Rechnungen. Die Kosten der Belegschaft werden gebildet für Zeitguthaben der Belegschaft,

Jubiläen, Altersteilzeit, Abfindungen und ähnliche Verpflichtungen. Die übrigen Rückstellungen betreffen eine Vielzahl von möglichen Einzelrisiken, die hinsichtlich ihres wahrscheinlichen Eintritts bewertet wurden. Nennenswerte zu erwartende Erstattungen im Zusammenhang mit nach IAS 37 bilanzierten Verpflichtungen liegen nicht vor.

**[29] FINANZSCHULDEN**

FINANZSCHULDEN/ENTWICKLUNG							(in TEUR)
	1.1.2017 BUCHWERT BERICHTS- PERIODE	ZAHLUNGS- WIRKSAM	ZAHLUNGSWIRKSAM	ÄNDERUNG KONSOLIDIE- RUNGSKREIS	WECHSELKURS- ÄNDERUNG	ÄNDERUNG IM BEIZULEGEN- DEN ZEITWERT	31.12.2017 BUCHWERT BERICHTS- PERIODE
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	386.602	-40.737	1.077	47	0	346.989	
Finanzierungsleasing	8.140	-873	0	-603	0	6.664	
Schuldscheindarlehen	108.989	72.204	0	0	0	181.193	
<b>Summe Finanzschulden</b>	<b>503.731</b>	<b>30.594</b>	<b>1.077</b>	<b>-556</b>	<b>0</b>	<b>534.846</b>	

## FINANZSCHULDEN/DERIVATE

(in TEUR)

	31.12.2017 BUCHWERT BERICHTS- PERIODE	RÜCKZAHLUNGSVERPFLICHTUNG		
		BIS 1 JAHR	ÜBER 1 BIS 5 JAHRE	ÜBER 5 JAHRE
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten				
in Konzernwährung Euro	345.221	85.205	233.159	26.857
in Schweizer Franken	748	319	429	0
in übrigen Währungen	1.020	0	1.020	0
Finanzierungsleasing	6.664	1.981	4.683	0
Schuldscheindarlehen	181.193	7.796	106.186	67.211
<b>Summe Finanzschulden</b>	<b>534.846</b>	<b>95.301</b>	<b>345.477</b>	<b>94.068</b>
Derivate/Zinsswaps Nennwerte	290.544	30.015	152.801	107.728
	31.12.2016 BUCHWERT BERICHTS- PERIODE	RÜCKZAHLUNGSVERPFLICHTUNG		
		BIS 1 JAHR	ÜBER 1 BIS 5 JAHRE	ÜBER 5 JAHRE
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten				
in Konzernwährung Euro	383.907	102.034	253.783	28.090
in Schweizer Franken	2.695	1.730	965	0
in übrigen Währungen	0	0	0	0
Finanzierungsleasing	8.140	2.414	5.726	0
Schuldscheindarlehen	108.989	7.796	81.186	20.007
<b>Summe Finanzschulden</b>	<b>503.731</b>	<b>113.974</b>	<b>341.660</b>	<b>48.097</b>
Derivate/Zinsswaps Nennwerte	99.652	34.570	64.827	255

**[30] SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

in TEUR	31.12.2017	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG	31.12.2016	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG
Verbindlichkeiten gegen Fremdgesellschafter	85.843	60.746	25.097	72.758	32.543	40.215
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	19.062	19.062	0	15.802	15.799	3
Derivative Finanzinstrumente	4.346	4.346	0	3.487	3.487	0
Erhaltene Anzahlungen	18.568	17.658	910	20.517	17.008	3.509
Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	49.001	49.001	0	37.892	37.892	0
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	11.829	11.771	58	9.913	9.913	0
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	1.167	814	353	1.891	1.429	462
Investitionszuschüsse	2.261	0	2.261	2.545	0	2.545
Kundengutschriften	6.331	6.331	0	5.953	5.953	0
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	4.847	4.352	495	4.476	3.481	995
<b>Summe</b>	<b>203.255</b>	<b>174.081</b>	<b>29.174</b>	<b>175.234</b>	<b>127.505</b>	<b>47.729</b>

Die Verbindlichkeiten gegen Fremdgesellschafter beinhalten mit 64.275 TEUR (Vorjahr: 54.889 TEUR) bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten, bewertet zum beizulegenden Zeitwert, soweit die Minderheitsgesellschafter durch Kündigung des Gesellschaftsvertrags oder aufgrund von Optionsvereinbarungen ihre Anteile INDUS andienen können. Im Geschäftsjahr sind 10.231 TEUR Kaufpreisverbindlichkeiten neu zugegangen, 24 TEUR sind als Aufwand erfasst worden und 821 TEUR sind im Wesentlichen durch Auszahlungen an die Fremdgesellschafter abgegangen. Die Kaufpreisverbindlichkeiten schwanken entsprechend der prozentualen Veränderung im operativen Ergebnis (EBIT), teilweise begrenzt durch Ober- und Untergrenzen.

**SONSTIGE ANGABEN****[31] INFORMATIONEN ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG**

Für den Neuerwerb von Beteiligungen wurden folgende Kaufpreise gezahlt:

in TEUR	2017	2016
Zahlungswirksame Vorgänge aus Neuerwerben von Beteiligungen	-38.697	-36.110
abzgl. erworbene Finanzmittel	6.283	6.221
<b>Nettokaufpreis</b>	<b>-32.414</b>	<b>-29.889</b>

Die liquiden Mittel enthalten Konten mit eingeschränkter Verfügungsmacht in Höhe von 155 TEUR (Vorjahr: 55 TEUR). Investitions- und Finanzierungsvorgänge in Höhe von 5.650 TEUR (Vorjahr: 3.004 TEUR), welche nicht zu einer Veränderung der liquiden Mittel führten, sind nicht Bestandteil der Kapitalflussrechnung.

## [32] SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

## SEGMENTINFORMATIONEN FÜR DIE GESCHÄFTSBEREICHE

SEGMENTBERICHT NACH IFRS 8

(in TEUR)

	BAU/ INFRA- STRUKTUR	FAHRZEUG- TECHNIK	MASCHINEN- UND ANLAGENBAU	MEDIZIN- UND GESUNDHEITS- TECHNIK	METALL- TECHNIK	SUMME SEGMENTE	ÜBERLEITUNG	KONZERN- ABSCHLUSS
<b>2017</b>								
Umsatzerlöse mit externen Dritten	330.368	394.106	375.117	155.179	385.617	1.640.387	253	1.640.640
Umsatzerlöse mit Konzerngesellschaften	33.238	75.669	62.117	16.693	53.055	240.772	-240.772	0
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>363.606</b>	<b>469.775</b>	<b>437.234</b>	<b>171.872</b>	<b>438.672</b>	<b>1.881.159</b>	<b>-240.519</b>	<b>1.640.640</b>
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>49.393</b>	<b>14.720</b>	<b>53.545</b>	<b>20.800</b>	<b>24.162</b>	<b>162.620</b>	<b>-9.755</b>	<b>152.865</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	556	305	220	0	0	1.081	0	1.081
<b>Abschreibungen</b>	<b>-8.850</b>	<b>-21.782</b>	<b>-10.730</b>	<b>-6.775</b>	<b>-13.556</b>	<b>-61.693</b>	<b>-745</b>	<b>-62.438</b>
davon planmäßig	-8.850	-21.782	-10.730	-6.775	-13.556	-61.693	-745	-62.438
davon außerplanmäßig	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Segment-EBITDA</b>	<b>58.243</b>	<b>36.502</b>	<b>64.275</b>	<b>27.575</b>	<b>37.718</b>	<b>224.313</b>	<b>-9.010</b>	<b>215.303</b>
<b>Investitionen</b>	<b>13.398</b>	<b>30.274</b>	<b>43.416</b>	<b>7.381</b>	<b>14.509</b>	<b>108.978</b>	<b>2.447</b>	<b>111.425</b>
davon Unternehmenserwerbe	0	0	32.414	0	0	32.414	0	32.414
davon at Equity	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>31.12.2017</b>								
At-Equity-bewertete Anteile	4.084	4.676	2.143	0	0	10.903	0	10.903
Geschäfts- und Firmenwert	111.660	75.322	142.523	69.639	29.446	428.590	0	428.590

## SEGMENTBERICHT NACH IFRS 8

(in TEUR)

	BAU/ INFRA- STRUKTUR	FAHRZEUG- TECHNIK	MASCHINEN- UND ANLAGENBAU	MEDIZIN- UND GESUNDHEITS- TECHNIK	METALL- TECHNIK	SUMME SEGMENTE	ÜBERLEITUNG	KONZERN- ABSCHLUSS
<b>2016</b>								
Umsatzerlöse mit externen Dritten	274.542	372.164	305.878	147.026	344.363	1.443.973	297	1.444.270
Umsatzerlöse mit Konzern- gesellschaften	25.677	41.980	49.282	15.890	37.857	170.686	-170.686	0
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>300.219</b>	<b>414.144</b>	<b>355.160</b>	<b>162.916</b>	<b>382.220</b>	<b>1.614.659</b>	<b>-170.389</b>	<b>1.444.270</b>
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>39.235</b>	<b>20.271</b>	<b>41.387</b>	<b>20.153</b>	<b>29.917</b>	<b>150.963</b>	<b>-6.029</b>	<b>144.934</b>
Ergebnis aus Equity- Bewertung	173	559	233	0	0	965	0	965
<b>Abschreibungen</b>	<b>-7.455</b>	<b>-19.611</b>	<b>-8.318</b>	<b>-6.596</b>	<b>-13.225</b>	<b>-55.205</b>	<b>-771</b>	<b>-55.976</b>
davon planmäßig	-7.455	-19.611	-8.318	-6.596	-13.225	-55.205	-771	-55.976
davon außerplanmäßig	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Segment-EBITDA</b>	<b>46.690</b>	<b>39.882</b>	<b>49.705</b>	<b>26.749</b>	<b>43.142</b>	<b>206.168</b>	<b>-5.258</b>	<b>200.910</b>
<b>Investitionen</b>	<b>35.350</b>	<b>36.902</b>	<b>9.659</b>	<b>6.199</b>	<b>14.491</b>	<b>102.601</b>	<b>1.282</b>	<b>103.883</b>
davon Unternehmens- erwerbe	20.120	8.137	1.318	314	0	29.889	0	29.889
davon at Equity	4.030	0	0	0	0	4.030	0	4.030
<b>31.12.2016</b>								
At-Equity-bewertete Anteile	4.203	4.371	1.923	0	0	10.497	0	10.497
Geschäfts- und Firmenwert	112.295	75.420	121.902	69.639	29.446	408.702	0	408.702

## ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

(in TEUR)

	2017	2016
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>162.620</b>	<b>150.963</b>
Nicht zugeordnete Bereiche inkl. AG	-9.913	-6.266
Konsolidierungen	158	237
Zinsergebnis	-23.674	-21.556
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>129.191</b>	<b>123.378</b>

Die Gliederung der Segmente entspricht unverändert dem aktuellen Stand der internen Berichterstattung. Die Zuordnung der Gesellschaften zu den Segmenten wird durch deren Absatzmärkte bestimmt, wenn der ganz überwiegende Sortimentsanteil in diesem Marktumfeld abgesetzt wird (Fahrzeugtechnik, Medizin- und Gesundheitstechnik). Sonst wird auf gemeinsame Merkmale der Produktionsstruktur abgestellt (Bau/Infrastruktur, Maschinen- und Anlagenbau, Metalltechnik). Die Überleitungen enthalten die Werte der Holding, nicht operativer Einheiten ohne Segmentzuordnung sowie die Konsolidierungen. Hinsichtlich der den Segmentumsätzen zugrunde liegenden Produkte

und Dienstleistungen verweisen wir auf die entsprechenden Ausführungen im Lagebericht.

Die zentrale Steuerungsgröße der Segmente ist das operative Ergebnis (EBIT), entsprechend der Definition im Konzernabschluss. Die Segmentinformationen sind in Übereinstimmung mit den Ausweis- und Bewertungsmethoden, die bei der Aufstellung des Konzernabschlusses angewandt wurden, ermittelt. Die Verrechnungspreise zwischen den Segmenten beruhen auf Marktpreisen.

#### SEGMENTINFORMATIONEN FÜR DIE REGIONEN

Die Regionalisierung des Umsatzes bezieht sich auf die Absatzmärkte. Aufgrund der vielfältigen Auslandsaktivitäten

ist eine weitere Aufgliederung nach Ländern nicht sinnvoll, da außerhalb von Deutschland kein Land 10% des Konzernumsatzes erreicht.

Die langfristigen Vermögenswerte, abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente, beziehen sich auf den Sitz der Gesellschaften. Eine weitere Differenzierung ist ebenfalls nicht sinnvoll, da sich der Sitz der Gesellschaften überwiegend in Deutschland befindet.

Aufgrund der Diversifikationspolitik von INDUS existieren weder einzelne Produkt- oder Dienstleistungsgruppen noch einzelne Kunden, die einen Anteil von mehr als 10% am Umsatz erreichen.

IN TEUR	KONZERN	INLAND	EU	DRITTLAND
<b>2017</b>				
Umsatzerlöse mit externen Dritten	1.640.640	815.497	376.496	448.647
<b>31.12.2017</b>				
Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente	928.174	790.057	46.342	91.775
<b>2016</b>				
Umsatzerlöse mit externen Dritten	1.444.270	735.486	332.049	376.735
<b>31.12.2016</b>				
Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente	868.248	732.990	41.190	94.068

## [33] INFORMATIONEN ZUR BEDEUTUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

FINANZINSTRUMENTE						(in TEUR)
	BILANZANSATZ	NICHT IM ANWENDUNGS- BEREICH DES IFRS 7	FINANZ- INSTRUMENTE IFRS 7	DAVON ZUM BEIZULEGEN- DEN ZEITWERT BEWERTET	DAVON ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGS- KOSTEN BEWERTET	
<b>31.12.2017</b>						
Finanzanlagen	13.995	0	13.995	0	13.995	
Liquide Mittel	135.881	0	135.881	0	135.881	
Forderungen	197.528	15.693	181.835	0	181.835	
Sonstige Vermögenswerte	20.841	10.246	10.595	99	10.496	
<b>Finanzinstrumente: Aktiva</b>	<b>368.245</b>	<b>25.939</b>	<b>342.306</b>	<b>99</b>	<b>342.207</b>	
Finanzschulden	534.846	0	534.846	0	534.846	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	66.162	0	66.162	0	66.162	
Sonstige Verbindlichkeiten	203.255	85.623	117.632	68.622	49.010	
<b>Finanzinstrumente: Passiva</b>	<b>804.263</b>	<b>85.623</b>	<b>718.640</b>	<b>68.622</b>	<b>650.018</b>	
<b>31.12.2016</b>						
Finanzanlagen	12.214	0	12.214	0	12.214	
Liquide Mittel	127.180	0	127.180	0	127.180	
Forderungen	177.626	12.689	164.937	0	164.937	
Sonstige Vermögenswerte	19.453	9.798	9.655	860	8.795	
<b>Finanzinstrumente: Aktiva</b>	<b>336.473</b>	<b>22.487</b>	<b>313.986</b>	<b>860</b>	<b>313.126</b>	
Finanzschulden	503.731	0	503.731	0	503.731	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	55.409	0	55.409	0	55.409	
Sonstige Verbindlichkeiten	175.234	74.313	100.921	49.531	51.390	
<b>Finanzinstrumente: Passiva</b>	<b>734.374</b>	<b>74.313</b>	<b>660.061</b>	<b>49.531</b>	<b>610.530</b>	

Der beizulegende Zeitwert der Finanzschulden beträgt 533.319 TEUR (Vorjahr: 511.100 TEUR). Der beizulegende Zeitwert aller weiteren Finanzinstrumente, die zu fortge-

fürten Anschaffungskosten bewertet wurden, entspricht den fortgeführten Anschaffungskosten oder weicht nur unwesentlich davon ab.

FINANZINSTRUMENTE NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39

(in TEUR)

	BUCHWERTE		NETTOGEWINNE/-VERLUSTE	
	31.12.2017	31.12.2016	2017	2016
<b>Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet</b>				
zu Handelszwecken	99	860	-761	399
designiertes Instrument	0	0	0	0
<b>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen</b>	0	0	0	0
Kredite und Forderungen	339.616	310.608	-3.930	786
Zur Veräußerung verfügbare Finanzinstrumente	2.591	2.518	75	67
<b>Finanzinstrumente: Aktiva</b>	<b>342.306</b>	<b>313.986</b>	<b>-4.616</b>	<b>1.252</b>
<b>Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet</b>				
zu Handelszwecken	68.622	49.531	-13	-22
designiertes Instrument	0	0	0	0
Finanzielle Verbindlichkeiten zum Restbuchwert	650.018	610.530	-1.394	692
<b>Finanzinstrumente: Passiva</b>	<b>718.640</b>	<b>660.061</b>	<b>-1.407</b>	<b>670</b>

Die zur Veräußerung verfügbaren Finanzinstrumente betreffen grundsätzlich langfristig gehaltene Finanzbeteiligungen, für die kein auf einem aktiven Markt notierter Preis vorliegt und deren beizulegender Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann. Diese werden mit Anschaffungskosten bewertet.

Die Gesamtzinserträge und Gesamtzinsaufwendungen für Finanzinstrumente, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, betragen 14.963 TEUR (Vorjahr: -14.466 TEUR).

ART UND AUSMASS VON RISIKEN, DIE SICH AUS FINANZINSTRUMENTEN ERGEBEN

Grundsätze Des Finanziellen Risikomanagements

Entsprechend der Philosophie der INDUS Holding AG liegen die Einschätzung und das Management der operativen Risiken in der Verantwortung der einzelnen Gesellschaften und ihrer Geschäftsführer. Auf Basis der lokalen Risikoeinschätzung und der Investitions- und Finanzpläne der jeweiligen Beteiligung ermittelt und überwacht die Holding den gesamten Finanzbedarf. Grundsätzlich werden die Risiken besichert, die Auswirkungen auf den Cashflow des Konzerns haben. Die Sicherung erfolgt durch originäre und derivative Finanzinstrumente; letztere werden ausschließlich zu Sicherungszwecken abgeschlossen.

### Risikomanagement und Finanzderivate

Die INDUS-Gruppe unterhält ein leistungsfähiges Risikomanagementsystem zur Früherkennung wirtschaftlicher Risiken, dessen Schwerpunkt auf den substanziellen Problemstellungen eines diversifizierten Beteiligungsportfolios beruht. Darin eingebettet sind die spezifischen Fragestellungen des finanziellen Risikomanagements gemäß der Definition nach IFRS 7. Die Grundzüge der Finanzpolitik werden jährlich vom Vorstand festgelegt und vom Aufsichtsrat überwacht. Hinsichtlich weiterer Details wird auf die Ausführungen im Lagebericht verwiesen.

### Liquiditätsrisiko

Die einzelnen Beteiligungen finanzieren sich grundsätzlich selbst aus ihren operativen Ergebnissen. Je nach Liquiditätssituation erfolgen Transfers zwischen der INDUS Holding AG und den Beteiligungen. Die INDUS-Gruppe verfügt über ausreichende liquide Mittel, die die Hand-

lungsfähigkeit zu jedem Zeitpunkt sicherstellen (2017: 135.881 TEUR, Vorjahr: 127.180 TEUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 34.028 TEUR (Vorjahr: 28.701 TEUR).

Die breit diversifizierte Fremdfinanzierung verhindert eine Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern. Durch vorhandene Liquidität und feste Finanzierungszusagen können sich bietende Chancen jederzeit wahrgenommen werden. Die langfristige und in Tranchen angelegte Finanzierung mit revolvingender Neufinanzierung begrenzt das Finanzierungsrisiko.

Unter Berücksichtigung der am Abschlussstichtag fixierten Konditionen für Finanzinstrumente wurden folgende Zahlungsmittelabflüsse ermittelt, die in die langfristig angelegte Finanzplanung der INDUS-Gruppe eingehen:

### ZAHLUNGSMITTELABFLUSS

(in TEUR)

	31.12.2017			31.12.2016		
	BIS 1 JAHR	ÜBER 1 BIS 5 JAHRE	ÜBER 5 JAHRE	BIS 1 JAHR	ÜBER 1 BIS 5 JAHRE	ÜBER 5 JAHRE
Zinsderivate	1.468	6.462	2.159	1.852	2.397	9
<b>Summe derivative Finanzinstrumente</b>	<b>1.468</b>	<b>6.462</b>	<b>2.159</b>	<b>1.852</b>	<b>2.397</b>	<b>9</b>
Finanzschulden	104.424	368.484	98.252	124.944	360.664	49.316
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	66.162	0	0	55.409	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	174.081	26.913	2.261	127.505	45.184	2.545
<b>Summe Finanzinstrumente</b>	<b>344.667</b>	<b>395.397</b>	<b>100.513</b>	<b>307.858</b>	<b>405.848</b>	<b>51.861</b>

Die Zahlungsströme bestehen aus Tilgungszahlungen und den entsprechenden Zinsen. Im Vorjahr enthalten sie auch Zinszahlungen von Derivaten mit positivem Marktwert, die in einer wirtschaftlichen Sicherungsbeziehung zu den Finanzschulden stehen. Die summierten Zahlungsströme von Finanzschulden und Zinsderivaten ergeben den Zahlungsstrom von entsprechenden Festzinskrediten.

### Ausfallrisiko

Im Finanzierungsbereich werden nur Kontrakte mit Kontrahenten erster Bonität abgeschlossen. Im operativen Bereich erfolgt eine dezentrale laufende Überwachung durch die Beteiligungen. Ausfallrisiken wird durch adäquate Wertberichtigungen Rechnung getragen. Das maximale Ausfallrisiko entspricht dem Bilanzansatz der selbst ausgereichten Kredite und Forderungen, bei Derivaten der Summe ihrer positiven Marktwerte.

Durch die Eigenständigkeit der Unternehmen der INDUS-Gruppe, die ihre Aktivitäten auf verschiedenen Märkten und mit unterschiedlichen Produkten entfalten, wird eine breite Streuung des unternehmerischen Risikos erreicht.

Eine Konzentration von Ausfallrisiken aus Geschäftsbeziehungen resultiert aus der oligopolistischen Struktur der Kunden im Segment Fahrzeugtechnik. Bezogen auf den Gesamtbestand der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen existieren 8 Kunden (Vorjahr: 11) mit einem Anteil von jeweils mehr als 1%. Das entspricht einem Anteil von ca. 25% an den Offenen Posten im Konzernabschluss (Vorjahr: ca. 32%). Der Umsatzanteil der TOP-10-Kunden betrug ca. 28% vom Konzernumsatz (Vorjahr: ca. 29%).

Weiterhin bestehen Forderungen gegen Kunden und assoziierte Unternehmen, die überfällig sind, aber nicht einzeln wertberichtigt wurden. Im Laufzeitband bis drei Monate treten in der Regel keine wesentlichen Zahlungsausfälle ein, da die Überfälligkeiten überwiegend auf zeitlichen Buchungsunterschieden beruhen. Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuten am Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

FORDERUNGEN AN KUNDEN UND ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN	(in TEUR)	
	2017	2016
Buchwert Bilanz*	181.834	164.937
+ darin enthaltene Wertberichtigungen	5.999	7.011
= Bruttowert der Forderungen vor Wertberichtigungen	187.833	171.948
davon zum Abschlussstichtag		
weder einzelwertgemindert noch überfällig	141.154	132.060
nicht einzelwertgemindert und in folgenden Zeitbändern überfällig		
weniger als 3 Monate	36.221	30.607
zwischen 3 und 6 Monaten	2.909	1.758
zwischen 6 und 9 Monaten	843	1.047
zwischen 9 und 12 Monaten	1.356	284
mehr als 12 Monate	1.132	1.516

\* Ohne Forderungen aus Fertigungsaufträgen nach IAS 11

### Zinsrisiko

Die INDUS Holding AG sichert und koordiniert die Finanzierung und Liquidität der Gruppe. Im Vordergrund steht die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios. Zum Einsatz gelangen festverzinsliche Finanzierungen oder variabel verzinsliche Finanzierungen, die per Zinsswaps in festverzinsliche Finanzierungen transferiert werden.

Änderungen der Zinssätze könnten Marktwert und Cashflow von Finanzinstrumenten beeinflussen. Die Berechnung dieser Auswirkungen erfolgt durch eine Sensitivitätsanalyse, bei der die relevanten Zinsstrukturkurven jeweils um 100 Basispunkte parallel verschoben werden. Die Auswirkungen werden ermittelt für die fixierten Konditionen des am Abschlussstichtag vorliegenden Bestands an Finanzinstrumenten.

Die Veränderung von Marktwerten hat Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, abhängig von den Bewertungskategorien der zugrunde liegenden Finanzinstrumente. Die folgende Tabelle zeigt die Zins sensitivität bei einer parallelen Verschiebung der Zinsstrukturkurve um 100 Basispunkte (BP):

	SENSITIVITÄTSANALYSE MARKTWERTRISIKO (in TEUR)			
	31.12.2017		31.12.2016	
	+ 100 BP	- 100 BP	+ 100 BP	- 100 BP
Marktwerte Derivate	850	-883	1.593	-1.662
davon Eigenkapital/Hedges	847	-880	1.586	-1.655
davon GuV-Zinsaufwand	3	-3	7	-7
Marktwerte Kredite	15.379	-16.221	12.225	-12.864
<b>Summe Marktwerte</b>	<b>16.229</b>	<b>-17.104</b>	<b>13.818</b>	<b>-14.526</b>

Da wirtschaftlich betrachtet die Zinsänderungsrisiken fast vollständig abgesichert sind, würden sich Veränderungen des Zinsniveaus bei variabel verzinslichen Finanzschulden und derivativen Finanzinstrumenten kompensieren. Wesentliche Auswirkungen auf den zukünftigen Cashflow existieren somit nicht.

#### Währungsrisiko

Die Währungsrisiken resultieren im Wesentlichen aus der operativen Tätigkeit der Konzernunternehmen sowie aus Finanztransaktionen zwischen den ausländischen Beteiligungsunternehmen und der jeweiligen Muttergesellschaft. Die Risikoanalyse erfolgt auf Nettobasis, die Absicherung entsprechend der unternehmerischen Eigenverantwortung fallweise durch die Beteiligungen. Als Instrumente werden Devisentermingeschäfte und geeignete Optionsgeschäfte eingesetzt.

Auswirkungen von Währungsrisiken auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage entstehen, wenn Finanzinstrumente in einer anderen Währung als der funktionalen Währung der jeweiligen Konzerngesellschaft notieren. Wechselkursbedingte Risiken aus der Umrechnung von Abschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Da Währungssicherungen nicht formal als Siche-

rungsbeziehungen bilanziert werden, ergeben sich hieraus keine Auswirkungen auf die Rücklagen für Marktbewertungen von Finanzinstrumenten.

Unter der Annahme, dass am Abschlussstichtag die Umrechnungskurse aller Fremdwährungen gegenüber dem Euro um 10 % höher lägen, würde sich das Nettoergebnis aus der Währungsumrechnung nicht wesentlich verändern.

#### BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN

##### Sicherungsmaßnahmen

Zum Abschlussstichtag liegen Währungssicherungen mit einem Nominalvolumen von 13.448 TEUR (Vorjahr: 27.027 TEUR) vor. Im Wesentlichen betreffen die Währungsabsicherungen Geschäfte in US-Dollar, Chinesischer Renminbi und Britischen Pfund (Vorjahr: US-Dollar, Schweizer Franken und Chinesischer Renminbi). Die Sicherungskontrakte weisen einen Marktwert von -1.150 TEUR (Vorjahr: 795 TEUR) auf.

Zinssicherungen existieren mit einem Nominalvolumen von 290.544 TEUR (Vorjahr: 99.652 TEUR). Die Marktwerte betragen -3.682 TEUR (Vorjahr: -3.412 TEUR). Die Zinssicherungen betreffen mit 65.544 TEUR (Vorjahr: 99.652) bereits bilanzierte Darlehensgeschäfte und mit 225.000 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) zukünftige hochwahrscheinliche Darlehensgeschäfte mit Zinsänderungsrisiko.

Weitere Details zu Fälligkeiten und Laufzeiten finden sich bei der Berichterstattung zu den Finanzschulden.

#### [34] GESTELLTE SICHERHEITEN

Gestellte Sicherheiten für Finanzschulden sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

VERPFÄNDETE VERMÖGENSWERTE	(in TEUR)	
	2017	2016
Grundsulden	18.965	22.255
Sicherungsübereignung	1.444	1.705
Sonstige Sicherungen	76	620
<b>Summe Sicherungen</b>	<b>20.485</b>	<b>24.580</b>

**[35] EVENTUALSCHULDEN**

Verpflichtungen aus Bürgschaften existieren in Höhe von 6.859 TEUR (Vorjahr: 14.806 TEUR). Dabei handelt es sich um Außenverpflichtungen der INDUS Holding AG, die diese im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten der Beteiligungen übernommen hat. Eine Inanspruchnahme der Bürgschaften durch die Begünstigten ist aus aktueller Sicht sehr unwahrscheinlich.

**[36] SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

Sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Operating-Leasing-Verträgen werden mit der Summe der Beträge ausgewiesen, die bis zum frühesten Kündigungs-termin anfallen:

	2017	2016
Bis 1 Jahr	15.532	15.063
Zwischen 1 und 5 Jahren	35.191	31.784
Über 5 Jahre	21.256	21.418
<b>Summe</b>	<b>71.979</b>	<b>68.265</b>

Die Operating-Leasing-Zahlungen des aktuellen Jahres betragen 16.113 TEUR (Vorjahr: 15.879 TEUR).

Die Verpflichtungen aus dem Bestellobligo für das Anlagevermögen belaufen sich auf 12.714 TEUR (Vorjahr: 20.543 TEUR), davon für Sachanlagen 12.700 TEUR (Vorjahr: 20.431 TEUR) und für immaterielle Vermögenswerte 14 TEUR (Vorjahr: 112 TEUR).

Immobilienleasingverträge werden mit Mietanpassungsklauseln, die auf der Entwicklung von Preisindizes beruhen, abgeschlossen. Die Verträge beinhalten regelmäßig Kaufoptionen.

Zukünftig fällige Zahlungen aus Finanzierungsleasing zeigt die folgende Übersicht:

in TEUR	BIS 1 JAHR	ZWISCHEN 1 UND 5 JAHREN	ÜBER 5 JAHRE	SUMME
<b>2017</b>				
Leasingzahlungen	2.192	4.948	0	7.140
Zinsanteil	211	265	0	476
Buchwert/Barwert	1.981	4.683	0	6.664
<b>2016</b>				
Leasingzahlungen	2.622	5.996	0	8.618
Zinsanteil	209	271	0	480
Buchwert/Barwert	2.413	5.725	0	8.138

Für die entsprechenden Vermögenswerte bestehen in der Regel günstige Kaufoptionen, die nach heutigem Kenntnisstand auch ausgeübt werden. Die Kaufpreise sind fixiert, Preisanpassungsklauseln existieren nicht. Die den Verträgen zugrunde liegenden Zinssätze liegen zwischen 2,6% und 6,9% (Vorjahr: 2,5% – 7,5%). Es existieren weder Eventualmietzahlungen noch Mietzahlungen aus Untermietverhältnissen.

**[37] BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN**MITGLIEDER DES MANAGEMENTS IN SCHLÜSSELPOSITIONEN UND NAHESTEHENDE PERSONEN

Entsprechend der Struktur der INDUS-Gruppe zählen zu den Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen der Aufsichtsrat (6 Mitglieder 2017, Vorjahr: 6 Mitglieder), der Vorstand der INDUS Holding AG (ab 1. Oktober 2017: 4 Personen, vom 1. Januar 2017–30. September 2017: 3 Personen, Vorjahr: 3 Personen) sowie die Geschäftsführer der operativen Einheiten (2017: 125 Personen, Vorjahr: 112 Personen).

Bilanzierungspflichtige Pensionszusagen der INDUS Holding AG für Mitglieder des Vorstands existieren nicht.

## ÜBERSICHT VERGÜTUNGEN

(in TEUR)

	AUFWAND DER PERIODE	DAVON GELÜTER	DAVON SAR*	DAVON ABFINDUNG	DAVON PENSIONEN
<b>2017</b>					
<b>INDUS Holding AG</b>					
Aufsichtsrat	338	338	0	0	0
Vorstand**	2.460	2.162	298	0	0
<b>Tochterunternehmen</b>					
Geschäftsführer	20.293	19.347	0	622	324
Familienmitglieder	103	103	0	0	0
<b>Summe</b>	<b>23.194</b>	<b>21.950</b>	<b>298</b>	<b>622</b>	<b>324</b>
<b>2016</b>					
<b>INDUS Holding AG</b>					
Aufsichtsrat	338	338	0	0	0
Vorstand**	2.220	1.940	280	0	0
<b>Tochterunternehmen</b>					
Geschäftsführer	20.295	19.589	0	364	342
Familienmitglieder	304	304	0	0	0
<b>Summe</b>	<b>23.157</b>	<b>22.171</b>	<b>280</b>	<b>364</b>	<b>342</b>

\* SAR = Stock Appreciation Rights = virtuelle Aktienoptionen

\*\* Für den Vorstand sind die gewährten Zuwendungen angegeben

## VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung des Aufsichtsrats wurde von der Hauptversammlung der INDUS Holding AG im Juli 2010 neu festgelegt. Sie ist in Punkt 6.16 der Satzung geregelt. Jedes Aufsichtsratsmitglied erhält außer dem Ersatz seiner Auslagen für seine Tätigkeit im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr eine Grundvergütung in Höhe von 30 TEUR sowie ein Sitzungsgeld von 3 TEUR pro Sitzung. Der Vorsitzende erhält das Doppelte der beiden vorgenannten Beträge, der Stellvertreter das Eineinhalbfache. Für den Aufsichtsrat bestehen keine Aktienoptionsprogramme und ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme. Der Aufsichtsrat tagte 2017 und 2016 jeweils fünfmal.

## VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Durch die Einführung des Vorstandsvergütungsgesetzes im August 2009 sollen von börsennotierten Gesellschaften bei der Festsetzung der Vergütung von Vorständen künftig verstärkt Anreize für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung gesetzt werden. Hierdurch war die INDUS Holding AG gehalten, die variablen Vergütungsanteile für die Mitglieder des Vorstands neu zu regeln.

Ab dem 1. Januar 2010 besteht das Long-Term-Incentive-Programm als langfristige Anreizwirkung in Form von virtuellen Aktienoptionen (Stock Appreciation Rights). Als Stock Appreciation Right (SAR) wird die Zusage der INDUS

Holding AG bezeichnet, den Berechtigten eine Zahlung zu leisten, deren Höhe sich nach der Differenz zwischen dem Basispreis und dem aktuellen Börsenkurs bei Ausübung der Option bemisst. Der Basispreis der SAR entspricht dem Mittelwert der Schlusskurse im XETRA-Handel für die Aktie der Gesellschaft während der letzten 20 Handelstage vor dem Zeitpunkt der Ausgabe der Option. Nach den Optionsbedingungen ist die Zahlung des Wertzuwachses für den Berechtigten nach oben begrenzt (Deckelung). Die SAR können nur ausgeübt werden, wenn der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung, gemessen am Basispreis der Option, um einen bestimmten Prozentsatz gestiegen ist (Erfolgshürde). Wird die Erfolgshürde nicht überschritten, kommt es zu keiner Auszahlung an die Vorstandsmitglieder. Die SAR unterliegen einer Sperrfrist von vier Jahren ab dem Tag der Zuteilung der Tranche. Innerhalb der Sperrfrist ist eine Ausübung nicht möglich. Die sich an die Sperrfrist anschließende Ausübungszeit beträgt zwei Jahre.

Dem Vorstand werden in jährlichen Tranchen virtuelle Aktienoptionen gewährt, deren Stückzahl durch den Optionspreis im Ausgabezeitpunkt und den vertraglich bestimmten Zielwert bestimmt wird. Im Geschäftsjahr 2017 wurden 42.887 SAR (Vorjahr: 40.241) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 298 TEUR (Vorjahr: 280 TEUR). Der Bestand der bis zum 31. Dezember 2017 insgesamt gewährten SAR beträgt 225.964 Stück (Vorjahr: 277.152). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten und noch nicht ausgeübten SAR betrug zum Bilanzstichtag 1.987 TEUR (Vorjahr: 1.974 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Im Personalaufwand ist die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts vor Abzinsung mit 564 TEUR (Vorjahr: 567 TEUR) enthalten. Die Zeitwertermittlung erfolgte mit dem Optionspreismodell von Black/Scholes und einer angemessenen Volatilität für INDUS sowie einem risikolosen Zinssatz unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche.

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

Die gewährten Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands der INDUS Holding AG setzen sich für das Geschäftsjahr 2017 sowie das Geschäftsjahr 2016 aus dem festen Grundgehalt (einschließlich steuerpflichtiger geldwerter Vorteile), der ergebnisabhängigen variablen Vergütung (Short-Term-Incentive-Programm) und der aktienorientierten Vergütung in Form von virtuellen Aktienoptionen (Long-Term-Incentive-Programm) zusammen.

Insgesamt sind den Vorständen 2.460 TEUR (Vorjahr: 2.220 TEUR) gewährt worden. Hiervon entfallen 1.509 TEUR auf die feste Vergütung (Vorjahr: 1.330 TEUR), 653 TEUR auf die kurzfristige variable Vergütung (Vorjahr: 610 TEUR) und 298 TEUR auf die virtuellen Aktienoptionen (Vorjahr: 280 TEUR). Zu den individualisierten Vorstandsvergütungen verweisen wir auf den Vergütungsteil innerhalb des Lageberichtes.

SONSTIGE BEZIEHUNGEN

Geschäfte der INDUS-Gruppe mit Personen oder Unternehmen, die die INDUS-Gruppe beherrschen oder von ihr beherrscht werden, müssen angegeben werden, soweit sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen in den

Konzernabschluss einbezogen wurden. Nahestehende assoziierte Unternehmen sind die im Konzernabschluss nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaften. Die weiteren Kategorien betreffen die Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen und deren Familienmitglieder.

## BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

(in TEUR)

	<u>UMSATZ UND SONST. BETRIEBL. ERTRÄGE</u>	<u>WAREN- BEZUG</u>	<u>SONSTIGER BEZUG*</u>	<u>OFFENE POSTEN</u>	<u>GEWÄHRTE DARLEHEN</u>
<b>2017</b>					
Nahestehende Unternehmen	2.674	4	622	1.692	7.840
Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern	0	0	101	0	0
Nicht beherrschende Gesellschafter	2.772	0	984	0	0
Geschäftsführer von Beteiligungen	3.391	0	1.037	123	0
<b>Summe nahestehende Unternehmen und Personen</b>	<b>8.837</b>	<b>4</b>	<b>2.744</b>	<b>1.815</b>	<b>7.840</b>
<b>2016</b>					
Nahestehende Unternehmen	2.722	18	456	1.675	5.880
Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern	0	0	38	0	0
Nicht beherrschende Gesellschafter	0	0	447	0	0
Geschäftsführer von Beteiligungen	1.484	1.006	2.092	28	0
<b>Summe nahestehende Unternehmen und Personen</b>	<b>4.206</b>	<b>1.024</b>	<b>3.033</b>	<b>1.703</b>	<b>5.880</b>
* Zinsen, Mieten, Beratungsleistungen					

**[38] MITARBEITER**

## MITARBEITER IM DURCHSCHNITT DES GESCHÄFTSJAHRES

	2017	2016
<b>Mitarbeiter nach Regionen</b>		
Deutschland	7.487	6.999
Europa (EU & Schweiz)	1.411	1.277
Übrige Welt	1.312	1.175
<b>Gesamt</b>	<b>10.210</b>	<b>9.451</b>
<b>Mitarbeiter nach Segmenten</b>		
Bau/Infrastruktur	1.714	1.466
Fahrzeugtechnik	3.557	3.454
Maschinen- und Anlagenbau	1.830	1.585
Medizin- und Gesundheitstechnik	1.540	1.480
Metalltechnik	1.538	1.439
Übrige	31	27
<b>Gesamt</b>	<b>10.210</b>	<b>9.451</b>

**[39] KOSTEN DER JAHRESABSCHLUSS- UND KONZERN-ABSCHLUSSPRÜFUNG**

Das Honorar des Prüfers des Konzernabschlusses, Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft betrug für die Abschlussprüfungen 238 TEUR (Vorjahr: 243 TEUR), davon für Vorjahre 13 TEUR (Vorjahr: 18 TEUR), für sonstige Bestätigungen oder Bewertungsleistungen 5 TEUR (Vorjahr: 5 TEUR) und für sonstige Leistungen 6 TEUR (Vorjahr: 4 TEUR). Die Bestätigungsleistungen betreffen eine Governancebestätigung. Die sonstigen Leistungen wurden für eine Schulungsveranstaltung aufgewendet.

**[40] DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Der Vorstand und der Aufsichtsrat haben im Dezember 2017 gemäß § 161 AktG eine Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und diese den Aktionären auf der Webseite der INDUS Holding Aktiengesellschaft ([www.indus.de](http://www.indus.de)) zugänglich gemacht.

**[41] INANSPRUCHNAHME DER ERLEICHTERUNGEN NACH § 264 ABS. 3 BZW. § 264B HGB**

In der beim elektronischen Handelsregister hinterlegten Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, sind die Tochtergesellschaften bezeichnet, die die Befreiung von der Offenlegungspflicht nach § 264 Abs. 3 bzw. § 264b HGB zum 31. Dezember 2017 in Anspruch nehmen.

**[42] EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG**

Nach Abschluss des Geschäftsjahres 2017 sind keine Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten.

Bergisch Gladbach, den 21. März 2018

INDUS Holding AG

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Axel Meyer



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

# WEITERE INFORMATIONEN

**INDUS verfolgt eine transparente Unternehmenspolitik. Dafür stehen das Management und sein Mitarbeiterteam in einem regelmäßigen Dialog mit den verschiedenen Zielgruppen – insbesondere mit den Anlegern und Kapitalmarktvertretern, mit den Unternehmenspartnern und mit den Vertretern der Öffentlichkeit.**

**Bei weitergehenden Fragen können sich Interessierte auf der Internetseite informieren oder den direkten Kontakt zum Unternehmen aufnehmen.**

[160] VERSICHERUNG DER  
GESETZLICHEN VERTRETER

×

[161] VORSCHLAG FÜR  
DIE VERWENDUNG DES  
BILANZGEWINNS

×

[162] BESTÄTIGUNGSVERMERK

×

[169] WEITERE ANGABEN  
ZU DEN ORGANEN

×

[170] ANTEILSBESITZ

×

[172] KENNZAHLEN

×

[174] BETEILIGUNGSÜBERSICHT

×

[181] KONTAKT | FINANZKALENDER |  
IMPRESSUM

# VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens, Finanz und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Lagebericht für das Geschäftsjahr 2017 der Geschäftsverlauf einschließ-

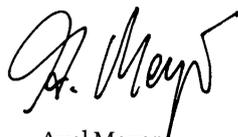
lich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie wesentliche Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Bergisch Gladbach, den 21. März 2018

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Axel Meyer



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

# VORSCHLAG FÜR DIE VERWENDUNG DES BILANZGEWINNS

Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2017 in Höhe von EUR 83.488.075,70 wie folgt zu verwenden:

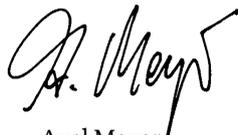
Zahlung einer Dividende von EUR 1,50 je Stückaktie (24.450.509) auf das Grundkapital von 63.571.323,62 EUR	36.675.763,50
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	45.000.000,00
Gewinnvortrag	1.812.312,20
Bilanzgewinn	83.488.075,70

Bergisch Gladbach, den 21. März 2018

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Axel Meyer



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

# BESTÄTIGUNGSVERMERK

An die INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

## VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS

### PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben den Konzernabschluss der [INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach](#), und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Darüber hinaus haben wir den mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht (nachfolgend: zusammengefasster Lagebericht) der INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht und die auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlichte Erklärung zur Unternehmensführung gemäß der §§ 289f und 315d HGB, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ des zusammengefassten Lageberichts verwiesen wird, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zu-

künftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf die Inhalte des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts und der auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlichten Erklärung zur Unternehmensführung gemäß der §§ 289f und 315d HGB, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ des zusammengefassten Lageberichts verwiesen wird.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

### GRUNDLAGE FÜR DIE PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften, Grundsätzen und Standards ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

#### BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGSACHVERHALTE IN DER PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend stellen wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

- 1) Identifikation und Bewertung von Vermögenswerten und Schulden im Rahmen von Erstkonsolidierungen (Kaufpreisallokation)
- 2) Werthaltigkeitstest der Geschäfts- oder Firmenwerte
- 3) Bilanzierung von Pensionszusagen

Zu 1) Identifikation und Bewertung von Vermögenswerten und Schulden im Rahmen von Erstkonsolidierungen (Kaufpreisallokation)

##### a) Das Risiko für den Abschluss

Im Geschäftsjahr 2017 wurden Unternehmenserwerbe mit Gesamtgegenleistungen (ohne Gegenleistungen für Minderheitenanteile, für die present ownership vorliegt, und erworbene Zahlungsmittel), in Höhe von EUR 38,7 Mio. getätigt. Die Verteilung der Kaufpreise auf die erworbenen Vermögensgegenwerte und Schulden wurde für sämtliche Unternehmenserwerbe im Geschäftsjahr 2017 abgeschlossen. Die vollständige Identifikation und korrekte Bewertung von Vermögenswerten und Schulden im Rahmen der Kaufpreisallokation neu erworbener Unternehmen unterliegt einer hohen Komplexität. Die Bewertung identifizierter Vermögenswerte und Schulden erfolgt regelmäßig auf der Basis zukünftig erwarteter Cashflows.

Insofern unterliegt die Kaufpreisallokation in erheblichem Ausmaß auch Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter des Konzerns. Darüber hinaus kommt der vollständigen Identifikation und korrekten Bewertung des jeweils erworbenen Reinvermögens eine hohe Bedeutung zu, da sich der in Folgejahren nicht planmäßig abzuschreibende Geschäfts- oder

Firmenwert als Residualgröße aus dem Kaufpreis und dem erworbenen Reinvermögen ergibt.

Vor diesem Hintergrund waren diese Sachverhalte aus unserer Sicht im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

##### b) Prüferisches Vorgehen und Schlussfolgerungen

Wesentliches Ziel unserer Prüfungshandlungen war die Sicherstellung einer vollständigen Identifikation und korrekten Bewertung aller relevanten und im Rahmen der Erstkonsolidierung anzusetzenden Vermögenswerte und übernommenen Schulden bei den wesentlichen Akquisitionen.

Zu diesem Zweck haben wir die von der Gesellschaft vorbereiteten Beschlussvorlagen für den Aufsichtsrat und die im Rahmen der Transaktion vorliegenden Fairness Opinion für den Vorstand durchgesehen sowie die verantwortlichen Mitarbeiter des Mandanten und der erworbenen Unternehmen befragt, um ein Verständnis von dem Geschäftsmodell der jeweils erworbenen Unternehmen, den Kaufmotiven sowie einen Gesamteindruck der anzusetzenden Vermögenswerte und Schulden zu gewinnen.

Auch haben wir Unternehmenskauf- und Gesellschaftsverträge, Anstellungsverträge der Gesellschafter-Geschäftsführer, Berichte über DD-Untersuchungen sowie sonstige relevante Unterlagen und Verträge eingesehen und ggf. vorliegende Hinweise auf bisher nicht berücksichtigte Sachverhalte gewürdigt.

Die im Rahmen der Bewertungen verwendeten Planungen wurden plausibilisiert. Des Weiteren wurden die methodische und rechnerische Richtigkeit der vorgenommenen Bewertungen sowie die dabei verwendeten Parameter geprüft und das Gesamtergebnis analytisch gewürdigt.

Die im Konzernanhang enthaltenen Angaben zu diesen Unternehmenserwerben haben wir anhand der gewonnenen Erkenntnisse geprüft. Die der Erstkonsolidierung zugrunde liegenden Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sind aus unserer Sicht hinreichend begründet sowie dokumentiert und ermöglichen eine sachgerechte Abbildung im Konzernabschluss.

## Zu 2) Werthaltigkeitstest der Geschäfts- oder Firmenwerte

### a) Das Risiko für den Abschluss

Zum Abschlussstichtag weist die Konzernbilanz Geschäfts- oder Firmenwerte mit einem Buchwert von insgesamt EUR 428,6 Mio. aus, die per 31. Dezember 2017 42 zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet sind.

Als Ergebnis der jährlichen Wertminderungsprüfung wurde bezüglich keiner zahlungsmittelgenerierenden Einheit ein Wertminderungsaufwand erfasst.

Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind in den Abschnitten 3 und 18 des Konzernanhangs enthalten.

Gemäß IAS 36.90 sind zahlungsmittelgenerierende Einheiten, denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, bei Vorliegen eines Anhaltspunktes für eine Wertminderung oder mindestens jährlich einer Wertminderungsprüfung zu unterziehen. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der mit dem Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit zu vergleichen ist, ist nach IAS 36.74 der höhere der beiden Beträge aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Kosten der Veräußerung und Nutzungswert.

Im Rahmen dieser Prüfung werden komplexe Bewertungsmodelle verwendet, welche auf den Erwartungen über die zukünftige Entwicklung des jeweiligen operativen Geschäfts sowie der daraus resultierenden Zahlungsströme basieren. Das Ergebnis der Wertminderungsprüfung unterliegt daher maßgeblich dem Einfluss geschätzter Werte.

Vor diesem Hintergrund waren diese Sachverhalte aus unserer Sicht im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

### b) Prüferisches Vorgehen und Schlussfolgerungen

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die Planungen, die den Wertminderungstests aller wesentlichen Geschäfts- oder Firmenwerte zugrunde liegen, durch eine Analyse der uns vorgelegten Planungsprämissen und -unterlagen sowie durch intensive Erörterung mit dem für die jeweiligen Beteiligungen verantwortlichen Mitarbeiter des Mandanten und der lokalen Geschäftsführung plausibilisiert. Dabei haben wir diese auch auf eine möglicherweise einseitige Ermessensausübung hin untersucht.

Neben einer Plausibilisierung der zugrundeliegenden Planungen haben wir die Planungstreue durch Vergleich mit der Planung des Vorjahres zu den realisierten Ist-Werten beurteilt.

Besonderes Augenmerk haben wir dabei auf solche wesentlichen Geschäfts- oder Firmenwerte gelegt, für die ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorlag oder bei denen der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit nahe oder unter deren Buchwert lag.

Darüber hinaus haben wir die verwendeten Berechnungsverfahren auf ihre methodisch korrekte Anwendung, die Herleitung der segmentspezifischen Diskontierungszinsen sowie in Stichproben die rechnerische Richtigkeit geprüft.

Die Berechnungsergebnisse des Mandanten haben wir anhand ergänzender Analysen, zu denen auch Sensitivitätsanalysen gehören, validiert.

Zudem haben wir die Richtigkeit und Vollständigkeit der in den Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit einbezogenen Vermögenswerte und Schulden beurteilt.

Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und -annahmen stimmen insgesamt mit unseren Erwartungen überein und sind sachgerecht abgeleitet.

### Zu 3) Bilanzierung von Pensionszusagen

#### a) Das Risiko für den Abschluss

Die Klassifizierung von Pensionszusagen als beitrags- oder leistungsorientiert beeinflusst die Art der anzuwendenden Rechnungslegungsmethode. Die Bilanzierung hängt insbesondere davon ab, wer das versicherungsmathematische bzw. Kapitalanlagerisiko trägt. Eine beitragsorientierte Zusage liegt vor, falls ausschließlich ein externer (Versorgungs-)Träger die Risiken trägt. Falls jedoch der Arbeitgeber das Risiko trägt oder Risiken zurückbehält, liegt dagegen eine leistungsorientierte Zusage vor.

Die Bilanzierung von Pensionszusagen nach IFRS unterliegt vor dem Hintergrund nationaler Besonderheiten in den Versorgungssystemen seit Jahren einer teilweise kontroversen Diskussion. Leistungsorientierte Versorgungspläne bei einzelnen Tochterunternehmen im Ausland wurden im Konzernabschluss der INDUS Holding AG bislang wie beitragsorientierte Pläne behandelt. Bei diesen Pensionszusagen handelt es sich im Wesentlichen um vollversicherte Vorsorgepläne, für die aufgrund von Versicherungsverträgen mit einer kongruenten Deckung der Zusagen angenommen wurde, dass wirtschaftlich kein nennenswertes Risiko beim bilanzierenden Unternehmen verbleibt und eine einer Beitragszusage entsprechende Ausgestaltung erzielt wird. Diese Einschätzung wurde in der Berichtsperiode überprüft und dahingehend geändert, dass insbesondere aufgrund der veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eine Inanspruchnahme einzelner Tochtergesellschaften nicht mehr als äußerst unwahrscheinlich eingeschätzt wird. Die entsprechenden Pensionszusagen werden, wie auch in Abschnitt 27 des Konzernanhangs erläutert, daher in der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017 nunmehr auch als leistungsorientierte Pensionsverpflichtung abgebildet. Die Neueinschätzung des Risikos der Inanspruchnahme wurde als Anpassung der versicherungsmathematischen Annahmen eingestuft. Die Erfassung der aus der Neueinschätzung sich ergebenden Nettoschuld in Höhe von EUR 12,6 Mio. erfolgte als versicherungsmathematischer Verlust im sonstigen Ergebnis.

Vor diesem Hintergrund der komplexen bilanziellen Würdigung waren diese Sachverhalte aus unserer Sicht im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

#### b) Prüferisches Vorgehen und Schlussfolgerungen

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir anhand der Pensionszusagen und der nationalen rechtlichen Ausgestaltung der Versorgungssysteme die Bilanzierung der Pensionszusagen unter IAS 19 gewürdigt. Wir haben uns zu diesem Zweck auch intensiv mit dem Prüfungsausschuss, dem Vorstand und den lokalen Teilbereichsprüfern ausgetauscht. Ergänzend haben wir eine Konsultation mit Pensionsexperten durchgeführt. Wir haben die bestehenden Ausgestaltungen dahingehend gewürdigt, welche Risiken eines Rückgriffs auf die Gesellschaft unter Berücksichtigung bestehender Rückdeckung der Leistungen bestehen.

Wir konnten uns insofern davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und Annahmen für die Änderung der Bilanzierung der Pensionszusagen auf Basis der Risikoverteilung in den nationalen Versorgungssystemen und der veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen hinreichend dokumentiert und begründet sind.

#### SONSTIGE INFORMATIONEN

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht,
- die auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlichte Erklärung zur Unternehmensführung gemäß der §§ 289f und § 315d HGB, auf die im Abschnitt „Corporate Governance“ des zusammengefassten Lageberichts verwiesen wird,
- die übrigen Teile des Geschäftsberichts, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks,
- den Corporate Governance Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex und
- die Versicherung nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB zum Konzernabschluss und die Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB zum zusammengefassten Lagebericht.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Konzernabschlussprüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zusammengefassten Lagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

#### VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER UND DES AUFSICHTSRATS FÜR DEN KONZERNABSCHLUSS UND DEN ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHT

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

#### VERANTWORTUNG DES ABSCHLUSSPRÜFERS FÜR DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht

ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

### ÜBRIGE ANGABEN GEMÄSS ARTIKEL 10 EU-APRVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 24. Mai 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 9. September 2017 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2013 als Konzernabschlussprüfer der INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

## VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Herr Marcus Lauten.

Köln, 22. März 2018

Ebner Stolz GmbH & Co. KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Dr. Werner Holzmayer	Marcus Lauten
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

# WEITERE ANGABEN ZU DEN ORGANEN

## AUFSICHTSRAT DER INDUS HOLDING AG

### HELMUT SPÄTH

Kaufmann (Dipl.-Kfm.), Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der Versicherungskammer Bayern Versicherungsanstalt des öffentlichen Rechts, München (bis 31. Dezember 2017)

**VORSITZENDER**

#### Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- ifb AG, Köln, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Bayerische Beamtenkasse AG, München\*, Vorsitzender des Aufsichtsrates (bis 16. April 2018)
- Saarland Feuerversicherung AG, Saarbrücken\* (bis 23. April 2018)
- Saarland Lebensversicherung AG, Saarbrücken\* (bis 23. April 2018)

\* Diese Mandate sind Konzerngesellschaften der Versicherungskammer Bayern

### DR. JÜRGEN ALLERKAMP

Volljurist, Vorsitzender des Vorstands Investitionsbank Berlin, Berlin

**STELLVERTRETENDER VORSITZENDER**

#### Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- BPWT Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH, Berlin, Vorsitzender des Aufsichtsrats (seit 11. Mai 2017, bis 11. Mai 2017: stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats)
- IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, Berlin\*\*

\*\* Dieses Mandat ist eine Konzerngesellschaft der Investitionsbank Berlin.

### DR. RALF BARTSCH

Volljurist, Sprecher der Geschäftsführung der Unternehmensgruppe Brüder Schlau, Porta Westfalica

### DR. DOROTHEE BECKER

Diplom-Ökonomin, Sprecherin der Geschäftsführung der Unternehmensgruppe Gebrüder Becker, Wuppertal

### PROF. DR. NADINE KAMMERLANDER

(SEIT 24. MAI 2017)

Diplom-Physikerin, Lehrstuhlinhaberin des Lehrstuhls für Familienunternehmen an der WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar

### HANS JOACHIM SELZER

(BIS 24. MAI 2017)

Ingenieur (Dipl.-Wirtschafts-Ing.), Driedorf

### CARL MARTIN WELCKER

Ingenieur (Dipl.-Ing), geschäftsführender Gesellschafter der Alfred H. Schütte GmbH & Co. KG, Köln

## VORSTAND DER INDUS HOLDING AG

### JÜRGEN ABROMEIT

Georgsmarienhütte

**VORSTANDSVORSITZENDER**

#### Weitere Mandate in Beratungsgremien:

- Wirtschaftsbeirat NORD/LB, Hannover
- Initiativkreis Mittelstand, DZ Bank, Frankfurt/Düsseldorf
- Regionalbeirat West, Commerzbank, Frankfurt

### AXEL MEYER

(SEIT 1. OKTOBER 2017)

Diplom-Wirtschaftsingenieur, LL.M., Esslingen am Neckar

### DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT

Bergisch Gladbach

### RUDOLF WEICHERT

Diplom-Kaufmann, Erkrath

#### Weiteres Mandat in Beratungsgremien:

- Börsenrat Börse Düsseldorf (seit 1. Januar 2017)

# ANTEILSBESITZ

nach Segmenten	KAPITAL (IN MIO. EUR)	BETEILIGUNGSQUOTE (IN %)
<b>Bau/Infrastruktur</b>		
ANCOTECH AG, Dielsdorf/Schweiz*	4,32**	100
BETOMAX systems GmbH & Co. KG, Neuss	2,03	100
FS-BF GmbH & Co. KG, Reichshof-Hahn*	0,64	100
HAUFF-TECHNIK GmbH & Co. KG, Hermaringen*	1,62	100
H. HEITZ Furnierkantenwerk GmbH & Co. KG, Melle*	4,39	100
MIGUA Fugensysteme GmbH, Wülfrath*	1,69	100
OBUK Haustürrfüllungen GmbH & Co. KG, Oelde*	0,52	100
REMKO GmbH & Co. KG Klima- und Wärmetechnik, Lage	1,56	100
SCHUSTER Klima Lüftung GmbH & Co. KG, Friedberg	1,05	100
WEIGAND Bau GmbH, Bad Königshofen i. Grabfeld	1,00	80
WEINISCH GmbH & Co. KG, Oberviechtach	0,53	100
<b>Fahrzeugtechnik</b>		
AURORA Konrad G. Schulz GmbH & Co. KG, Mudau*	3,93	100
BILSTEIN & SIEKERMANN GmbH + Co. KG, Hillesheim*	3,11	100
IPETRONIK GmbH & Co. KG, Baden-Baden*	2,54	100
KIEBACK GmbH & Co. KG, Osnabrück*	0,64	100
Konrad SCHÄFER GmbH, Osnabrück*	1,62	100
SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, Driedorf*	8,41	85
SITEK-Spikes GmbH & Co. KG, Aichhalden	1,05	100
S.M.A. Metalltechnik GmbH & Co. KG, Backnang*	2,60	100
WIESAUPLAST Deutschland GmbH & Co. KG, Wiesau*	13,78	100
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>		
ASS Maschinenbau GmbH, Overath*	0,57	100
M. BRAUN Inertgas-Systeme GmbH, Garching b. München*	1,92	100
BUDE Fördertechnik GmbH, Bielefeld*	0,39	75
ELTHERM GmbH, Burbach*	1,25	100
GSR Ventiltechnik GmbH & Co. KG, Vlotho*	0,57	100
HORN GmbH & Co. KG, Flensburg*	8,25	100
IEF-Werner GmbH, Furtwangen im Schwarzwald	1,28	75
MBN – Maschinenbaubetriebe Neugersdorf GmbH, Ebersbach-Neugersdorf*	0,74	75
M+P International Mess- und Rechnertechnik GmbH, Hannover*	1,23	77
PEISELER GmbH & Co. KG, Remscheid*	1,05	80
TSN Turmbau Steffens & Nölle GmbH, Berlin	0,50	100

nach Segmenten	KAPITAL (IN MIO. EUR)	BETEILIGUNGSQUOTE (IN %)
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>		
IMECO GmbH & Co. KG, Hösbach*	0,75	100
MIKROP AG, Wittenbach/Schweiz*	1,13**	100
OFA Bamberg GmbH, Bamberg*	1,55	100
RAGUSE Gesellschaft für medizinische Produkte mbH, Ascheberg*	0,91	80
ROLKO Kohlgrüber GmbH, Borgholzhausen*	0,65	75
<b>Metalltechnik</b>		
BACHER AG, Reinach/Schweiz	3,20**	100
BETEK GmbH & Co. KG, Aichhalden*	6,08	100
HAKAMA AG, Bättwil/Schweiz	5,00**	100
Anneliese KÖSTER GmbH & Co. KG, Ennepetal*	2,47	100
MEWESTA Hydraulik GmbH & Co. KG, Münsingen	0,54	100
PLANETROLL GmbH & Co. KG, Munderkingen	0,54	100
Helmut RÜBSAMEN GmbH & Co. KG, Metalldruckerei-Umformtechnik, Bad Marienberg	0,53	90
Karl SIMON GmbH & Co. KG, Aichhalden*	5,08	100
VULKAN INOX GmbH, Hattingen*	1,07	100

\* Einschließlich Tochtergesellschaften

\*\* Mio. CHF

# KENNZAHLEN

in TEUR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>								
Umsatz	971.585	1.097.125	1.105.271	1.186.785	1.255.723	1.388.857	1.444.270	1.640.640
davon Inland	537.708	592.907	569.488	611.191	655.198	708.993	735.486	815.497
davon Ausland	433.877	504.218	535.783	55.594	600.525	679.864	708.784	825.143
Personalaufwand	265.128	292.129	306.240	322.628	349.010	392.012	430.230	479.679
Personalaufwandsquote (Personalaufwand in % des Umsatzes)	27,3	26,6	27,7	27,2	27,8	28,2	29,8	29,2
Materialaufwand	461.988	544.840	523.555	562.789	598.204	651.562	648.685	745.894
Materialaufwandsquote (Materialaufwand in % des Umsatzes)	47,5	49,7	47,4	47,4	47,6	46,9	44,9	45,5
EBITDA	145.032	159.972	151.778	162.270	175.156	186.408	200.910	215.303
Abschreibungen	43.596	46.759	45.818	43.685	47.970	50.103	55.976	62.438
EBIT	101.436	113.213	105.960	118.585	127.186	136.305	144.934	152.865
EBIT-Marge (EBIT in % des Umsatzes)	10,4	10,3	9,6	10,0	10,1	9,8	10,0	9,3
EBIT bereinigt	*	*	*	*	135.232	145.773	155.361	163.719
EBIT-Marge bereinigt	*	*	*	*	10,8	10,5	10,8	10,0
Zinsen	27.390	22.961	21.093	19.889	26.481	27.010	21.556	23.674
EBT	74.047	90.252	84.867	98.696	100.705	109.295	123.378	129.191
Konzern-Jahresüberschuss (Ergebnis nach Steuern)	46.943	55.635	52.481	63.974	63.314	68.287	80.418	83.074
Ergebnis je Aktie unverwässert nach IFRS (in EUR)	2,59	2,75	2,47	3,02	2,74	2,78	3,27	3,37
<b>Bilanz</b>								
<b>Aktiva</b>								
Immaterielle Vermögenswerte	306.644	313.877	310.706	360.493	412.268	453.630	483.008	515.044
Sachanlagen	244.460	245.453	253.917	271.833	306.818	334.846	369.331	397.008
Vorräte	178.756	222.778	219.058	236.056	265.690	281.612	308.697	339.154
Forderungen	117.617	108.422	137.054	156.218	162.091	160.744	177.626	197.528
Übrige Aktiva	28.772	26.530	41.333	40.383	45.029	56.752	55.762	68.571
Liquide Mittel	96.840	123.107	98.710	115.921	116.491	132.195	127.180	135.881
<b>Passiva</b>								
Eigenkapital	309.489	382.095	414.138	515.330	549.872	595.430	644.568	673.813
Rückstellungen	62.211	65.552	68.229	74.566	80.750	92.235	96.815	118.730
Finanzschulden	476.231	434.283	440.497	423.529	462.315	488.550	503.731	534.846
Übrige Passiva	125.158	158.237	137.914	167.479	215.450	243.563	276.490	325.797
<b>Bilanzsumme</b>	<b>973.089</b>	<b>1.040.167</b>	<b>1.060.778</b>	<b>1.180.904</b>	<b>1.308.387</b>	<b>1.419.778</b>	<b>1.521.604</b>	<b>1.653.186</b>

in TEUR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Eigenkapitalquote im Konzern (Eigenkapital/Bilanzsumme) in %	31,8	36,7	39,0	43,6	42,0	41,9	42,4	40,8
Langfristige Finanzschulden	326.417	322.604	331.146	304.769	367.935	376.935	389.757	439.545
Kurzfristige Finanzschulden	149.814	111.679	109.351	118.760	94.381	111.616	113.974	95.301
Nettoverschuldung (langfristige und kurzfristige Finanzschulden - liquide Mittel)	379.391	311.176	341.787	307.608	345.824	356.356	376.551	398.965
Nettoverschuldung/EBITDA	2,6	1,9	2,3	1,9	2,0	1,9	1,9	1,9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	36.053	46.056	37.313	45.543	47.942	46.749	55.409	66.162
Erhaltene Anzahlungen und Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	7.207	16.694	16.016	21.983	30.263	39.860	58.409	67.569
Working Capital (Vorräte + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen - Verbindlich- keiten aus Lieferungen und Leistungen - Anzahlungen - Fertigungsaufträge mit passivem Saldo)	253.113	268.450	302.783	324.748	349.576	355.746	372.505	402.951
Gearing (Nettoverschuldung/ Eigenkapital)	1,2	0,8	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Eigenkapitalrendite (Ergebnis nach Steuern/ Eigenkapital) in %	15,2	14,6	12,7	12,4	11,5	11,5	12,5	12,3
Investitionen	52.042	58.259	53.926	100.895	97.156	107.380	103.884	111.425
<b>Kapitalflussrechnung</b>								
Operativer Cashflow	81.903	130.158	68.428	117.411	104.385	157.341	137.945	144.942
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	54.297	106.238	45.919	97.522	86.961	130.942	114.564	123.962
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-38.425	-56.929	-53.525	-99.625	-95.234	-112.768	-104.454	-109.956
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-13.888	-23.349	-16.523	19.977	8.195	-3.149	-14.938	-3.898
Cashflow je Aktie (in EUR)	2,91	5,17	2,07	4,35	3,56	5,36	4,69	5,07
<b>Sonstige Kennzahlen</b>								
Jahresschlusskurs XETRA (in EUR)	21,99	18,86	20,26	29,20	38,11	44,51	51,64	59,50
Durchschnitt Anzahl der Aktien (Stck.)	18.676.200	20.543.819	22.227.737	22.410.431	24.450.509	24.450.509	24.450.509	24.450.509
Anzahl der Aktien zum Jahresende (Stck.)	20.207.035	22.227.737	22.227.737	24.450.509	24.450.509	24.450.509	24.450.509	24.450.509
Marktkapitalisierung	444.353	419.215	450.334	713.955	931.809	1.088.292	1.262.624	1.454.805
Dividendensumme (in Mio. EUR)**	18.186	22.228	22.228	26.896	29.341	29.341	33.008	36.676
Dividende je Aktie (in EUR)**	0,90	1,00	1,00	1,10	1,20	1,20	1,35	1,50
Anzahl Beteiligungen	40	39	38	40	42	44	44	45

\* Das bereinigte EBIT und die Marge des bereinigten EBIT wurden bis einschließlich 2013 nicht ermittelt.

\*\* Dividendensumme und Dividende je Aktie für das jeweilige Geschäftsjahr; Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2017 – vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 24. Mai 2018

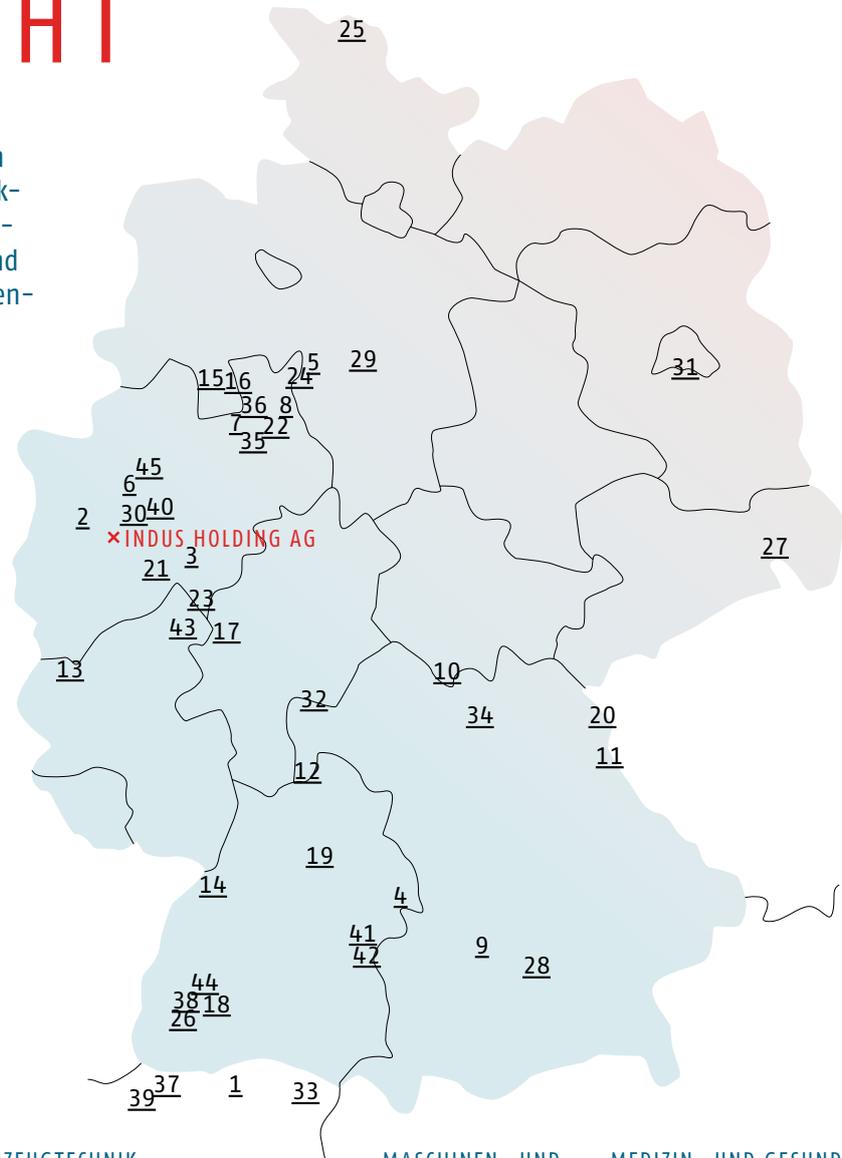
# BETEILIGUNGS- ÜBERSICHT

Unsere Beteiligungen bewegen sich operativ eigenständig in ihren Märkten. Sie nutzen ihre Bewegungsfreiheit, um ihr Unternehmen aktiv und in enger Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen weiterzuentwickeln. Das hält sie im Kleinen und unsere Gruppe im Großen erfolgreich.

## DIE INDUS-WELT

# 45

## BETEILIGUNGEN IN DEUTSCHLAND UND DER SCHWEIZ



### BAU/INFRASTRUKTUR

- 1 ANCOTECH
- 2 BETOMAX
- 3 FS-BF
- 4 HAUFF-TECHNIK
- 5 H. HEITZ
- 6 MIGUA
- 7 OBUK
- 8 REMKO
- 9 SCHUSTER
- 10 WEIGAND
- 11 WEINISCH

### FAHRZEUGTECHNIK

- 12 AURORA
- 13 BILSTEIN & SIEKERMANN
- 14 IPETRONIK
- 15 KIEBACK
- 16 SCHÄFER
- 17 SELZER
- 18 SITEK
- 19 S.M.A.
- 20 WIESAUPLAST

### MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

- 21 ASS
- 22 BUDDE
- 23 ELTHERM
- 24 GSR
- 25 HORN
- 26 IEF-WERNER
- 27 MBN
- 28 M.BRAUN
- 29 M+P
- 30 PEISELER
- 31 TSN

### MEDIZIN- UND GESUND- HEITSTECHNIK

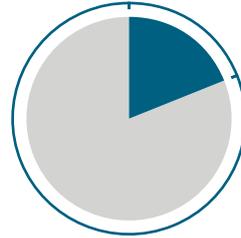
- 32 IMECO
  - 33 MIKROP
  - 34 OFA
  - 35 RAGUSE
  - 36 ROLKO
- METALLTECHNIK
- 37 BACHER
  - 38 BETEK
  - 39 HAKAMA
  - 40 KÖSTER
  - 41 MEWESTA
  - 42 PLANETROLL
  - 43 RÜBSAMEN
  - 44 SIMON
  - 45 VULKAN INOX

30

STANDORTE  
DER INDUS-GRUPPE  
WELTWEITSTANDORTE  
WELTWEIT

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| <u>1</u> Kanada         | <u>17</u> Finnland                     |
| <u>2</u> USA            | <u>18</u> Rumänien                     |
| <u>3</u> Mexiko         | <u>19</u> Türkei                       |
| <u>4</u> Brasilien      | <u>20</u> Spanien                      |
| <u>5</u> Großbritannien | <u>21</u> Frankreich                   |
| <u>6</u> Niederlande    | <u>22</u> Russland                     |
| <u>7</u> Schweiz        | <u>23</u> Marokko                      |
| <u>8</u> Österreich     | <u>24</u> Südafrika                    |
| <u>9</u> Deutschland    | <u>25</u> Vereinigte Arabische Emirate |
| <u>10</u> Italien       | <u>26</u> Indien                       |
| <u>11</u> Ungarn        | <u>27</u> Singapur                     |
| <u>12</u> Dänemark      | <u>28</u> China                        |
| <u>13</u> Tschechien    | <u>29</u> Südkorea                     |
| <u>14</u> Polen         | <u>30</u> Taiwan                       |
| <u>15</u> Slowakei      |  |
| <u>16</u> Serbien       |  |

## BAU/INFRASTRUKTUR



# 20,1%

330,4 MIO. EUR VOM GESAMTUMSATZ



Weiter-  
gehende  
Beteiligungs-  
informationen  
per Scan mit  
der „Augmen-  
ted Reality“-  
Funktion  
innerhalb der  
INDUS-App

Die Bereiche Bau und Infrastruktur zählen zu den Elementarbranchen eines Landes. Mittelständische Unternehmen der Bauindustrie sorgen dafür, dass wir in Deutschland komfortabel leben und arbeiten können. Zuzug und Urbanisierung geben der Branche weitere Impulse. Durch die zunehmende Mobilität wird auch die Nachfrage nach Infrastrukturleistungen erheblich steigen. Ein weiterer Bereich von wachsender Bedeutung ist die Sicherheitstechnik.

Die Unternehmen des INDUS-Segments sind in verschiedenen Bereichen der Bauwirtschaft aktiv. Das Leistungsspektrum reicht von Bewehrung über Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik bis hin zu Zubehör für den privaten Wohnungsbau.

### ANCOTECH AG, DIELSDORF

Spezialbewehrungen und  
Transportankersysteme  
Umsatz 2017: 35,3 Mio. EUR  
[www.ancotech.com](http://www.ancotech.com)

### BETOMAX SYSTEMS

GMBH & CO. KG, NEUSS  
Lösungen im Betonbau  
Umsatz 2017: 17,7 Mio. EUR  
[www.betomax.de](http://www.betomax.de)

### FS-BF GMBH & CO. KG, REICHSHOF/HAHN

Dichtstoffe aus Silikon und Acryl  
Umsatz 2017: 40,1 Mio. EUR  
[www.fsb.com](http://www.fsb.com)

### H. HEITZ FURNIERKANTENWERK GMBH & CO. KG, MELLE

Furnierkanten und Ummante-  
lungsfurniere für die Möbel- und  
Bauindustrie  
Umsatz 2017: 28,1 Mio. EUR  
[www.h-heitz.de](http://www.h-heitz.de)

### HAUFF-TECHNIK GMBH & CO. KG, HERMARINGEN

Innovative Dichtungssysteme für  
Kabel und Rohre  
Umsatz 2017: 62,0 Mio. EUR  
[www.hauff-technik.de](http://www.hauff-technik.de)

### MIGUA FUGENSYSTEME GMBH, WÜLFRATH

Profilkonstruktionen für  
Dehnungsfugen  
Umsatz 2017: 14,3 Mio. EUR  
[www.migua.de](http://www.migua.de)

### OBUK HAUSTÜRFÜLLUNGEN GMBH & CO. KG, OELDE

Individuelle Haustürfüllungen  
Umsatz 2017: 28,2 Mio. EUR  
[www.obuk.de](http://www.obuk.de)

### REMKO GMBH & CO. KG, LAGE

Wirtschaftliche Wärmetechnik  
Umsatz 2017: 39,8 Mio. EUR  
[www.remko.de](http://www.remko.de)

### SCHUSTER KLIMA LÜFTUNG GMBH & CO. KG, FRIEDBERG

Energieeffiziente Lüftungs- und  
Klimatechnik  
Umsatz 2017: 13,0 Mio. EUR  
[www.klima-schuster.de](http://www.klima-schuster.de)

### WEIGAND BAU GMBH, BAD KÖNIGSHOFEN IM GRABFELD

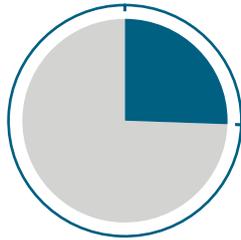
Moderner Rohr- und Kabel-  
leitungsbau  
Umsatz 2017: 46,0 Mio. EUR  
[www.weigandbau.de](http://www.weigandbau.de)

### WEINISCH GMBH & CO. KG, OBERVIECHTACH

Hochwertige Pulverbeschichtung  
von Metallen  
Umsatz 2017: 5,7 Mio. EUR  
[www.weinisch.de](http://www.weinisch.de)

Beteiligungs-  
umsätze:  
mit externen  
Dritten

## FAHRZEUGTECHNIK



# 24,0%

394,1 MIO. EUR VOM GESAMTUMSATZ

Die Fahrzeugindustrie ist eine der zentralen Säulen der deutschen Volkswirtschaft. Etwa jeder sechste Arbeitsplatz hängt von ihr ab. Der Bereich wird entscheidend getragen vom Know-how und den Fertigkeiten mittelständischer Hersteller und Zulieferer. Ihre Flexibilität und ihre Innovationskraft sorgen dafür, dass Deutschland auf diesem Markt führend ist. Diese Qualitäten sind in den nächsten Jahren besonders gefordert, denn der Markt steht durch die Veränderungen beim Antrieb vor einem grundlegenden Umbruch.

Die Unternehmen des INDUS-Segments bedienen ein breites Leistungsspektrum für die Automobilindustrie: von Design über Modell- und Prototypenbau, Vor- und Kleinserienfertigung, Test- und Messlösungen, Spezialfahrzeuglösungen bis hin zu Bauteilserienfertigung für Automobil-, Nutz- und Sonderfahrzeuge.



Weitergehende Beteiligungsinformationen per Scan mit der „Augmented Reality“-Funktion innerhalb der INDUS-App

### AURORA KONRAD G. SCHULZ GMBH & CO. KG, MUDAU

Heiz- und Klimasysteme für Nutzfahrzeuge  
Umsatz 2017: 49,7 Mio. EUR  
[www.aurora-eos.com](http://www.aurora-eos.com)

### KIEBACK GMBH & CO. KG, OSNABRÜCK

Prototypenteile und Kleinserien für die Automobilindustrie  
Umsatz 2017: 10,4 Mio. EUR  
[www.kieback.de](http://www.kieback.de)

### SITEK-SPIKES GMBH & CO. KG, AICHHALDEN

Spikes und Hartmetallwerkzeuge  
Umsatz 2017: 18,6 Mio. EUR  
[www.sitek.de](http://www.sitek.de)

### BILSTEIN & SIEKERMANN GMBH & CO. KG, HILLESHEIMS

Innovative Kaltfließpressteile, Drehteile und Verschluss-schrauben  
Umsatz 2017: 17,7 Mio. EUR  
[www.bsh-vs.com](http://www.bsh-vs.com)

### KONRAD SCHÄFER GMBH, OSNABRÜCK

Designmodelle und Lehren für die Automobil- und Luftfahrtindustrie  
Umsatz 2017: 25,2 Mio. EUR  
[www.konrad-schaefer.de](http://www.konrad-schaefer.de)

### S.M.A. METALLTECHNIK GMBH & CO. KG, BACKNANG

Leitungssysteme für die automobilen Klima- und Servotechnik  
Umsatz 2017: 80,0 Mio. EUR  
[www.sma-metalltechnik.de](http://www.sma-metalltechnik.de)

### IPETRONIK GMBH & CO. KG, BADEN-BADEN

Messsysteme und Dienstleistungen für die Fahrzeugentwicklung  
Umsatz 2017: 38,3 Mio. EUR  
[www.ipetronik.com](http://www.ipetronik.com)

### SELZER GRUPPPE, DRIEDORF

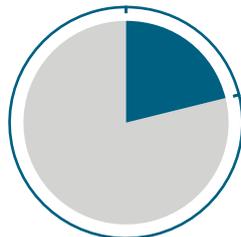
Präzisionstechnik aus Metall für die automobilen Serienfertigung  
Umsatz 2017: 97,1 Mio. EUR  
[www.selzer-automotive.de](http://www.selzer-automotive.de)

### WIESAUPLAST GMBH & CO. KG, WIESAU

Präzision in Kunststoff  
Umsatz 2017: 56,8 Mio. EUR  
[www.wiesauplast.de](http://www.wiesauplast.de)

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU



# 22,9%

375,1 MIO. EUR VOM GESAMTUMSATZ



Weiter-  
gehende  
Beteiligungs-  
informationen  
per Scan mit  
der „Augmen-  
ted Reality“-  
Funktion  
innerhalb der  
INDUS-App

Keine Branche repräsentiert den Begriff „Made in Germany“ so stark wie der deutsche Maschinen- und Anlagenbau. Industrielle Produktion ist ohne diese Branche nicht vorstellbar. Weltweit besitzen deutsche Unternehmen auf diesem Feld einen erstklassigen Ruf. Mit Know-how und Qualität sorgen mittelständische Unternehmen aus Deutschland seit vielen Jahrzehnten dafür, dass deutsche Produkte international stark gefragt sind.

Die INDUS-Unternehmen dieses Segments entwickeln komplette Förderanlagen, Robotergreifsysteme, produzieren Ventiltechnik, Automatisierungskomponenten auch für die Fahrzeugendmontagen sowie Anlagen für Reinraumsysteme und konzeptionieren elektrische Begleitheizungssysteme.

### ASS MASCHINENBAU GMBH, OVERATH

Roboterhände und Automationsanlagen für Produktionsunternehmen  
Umsatz 2017: 24,0 Mio. EUR  
[www.ass-automation.com](http://www.ass-automation.com)

### BUDE FÖRDERTÉCHNIK GMBH, BIELEFELD

Spezialist für Logistik und Materialfluss  
Umsatz 2017: 57,0 Mio. EUR  
[www.budde-foerdertechnik.de](http://www.budde-foerdertechnik.de)

### ELTHERM GMBH, BURBACH

Spezialist für elektrische Begleitheizungssysteme  
Umsatz 2017: 36,3 Mio. EUR  
[www.eltherm.com](http://www.eltherm.com)

### GSR VENTILTECHNIK GMBH & CO. KG, VLOTHO

Innovative Ventiltechnik für anspruchsvollen industriellen Einsatz  
Umsatz 2017: 22,0 Mio. EUR  
[www.ventiltechnik.de](http://www.ventiltechnik.de)

### HORN TECALEMIT GMBH & CO. KG, FLENSBURG

Betankungstechnik und Werkstattlösungen weltweit  
Umsatz 2017: 30,9 Mio. EUR  
[www.tecalemit.de](http://www.tecalemit.de)

### IEF-WERNER GMBH, FURTWANGEN

Komponenten und Systeme für die Automatisierung  
Umsatz 2017: 23,7 Mio. EUR  
[www.ief-werner.de](http://www.ief-werner.de)

### MBN MASCHINENBAUBETRIEBE NEUGERSDORF GMBH, EBERSBACH-NEUGERSDORF

Anspruchsvolle Lösungen für Sondermaschinen und Anlagentechnik  
Umsatz 2017: 59,4 Mio. EUR  
[www.mbn-gmbh.de](http://www.mbn-gmbh.de)

### M. BRAUN INERTGAS-SYSTEME GMBH & CO. KG, GARCHING

Inertgas-Glovebox-Systeme für Industrie und Forschung  
Umsatz 2017: 81,0 Mio. EUR  
[www.mbraun.de](http://www.mbraun.de)

### M+P INTERNATIONAL MESS- UND RECHNERTECHNIK GMBH, HANNOVER

Mess- und Testsysteme zur Schwingungsprüfung und -analyse  
Umsatz 2017: 10,0 Mio. EUR  
[www.mpihome.com](http://www.mpihome.com)

### PEISELER GMBH & CO. KG, REMSCHEID

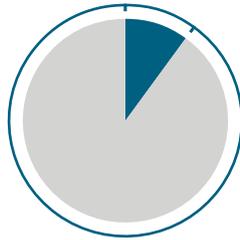
Hochpräzise Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschine  
Umsatz 2017: 20,5 Mio. EUR  
[www.peiseler.de](http://www.peiseler.de)

### TSN TURMBAU STEFFENS & NÖLLE GMBH, BERLIN

Internationale Errichtung von Türmen  
Umsatz 2017: 10,2 Mio. EUR  
[www.turmbau-berlin.de](http://www.turmbau-berlin.de)

Beteiligungs-  
umsätze:  
mit externen  
Dritten

## MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK



9,5%

155,2 MIO. EUR VOM GESAMTUMSATZ

Mit dem demografischen Wandel zählt der Gesundheitssektor zu den großen Zukunftsmärkten. Er ist geprägt von einem hohen Innovationstempo. Mittelständische Unternehmen greifen das neue Wissen auf, entwickeln daraus in kurzer Zeit markt- und alltagsfähige Produkte und werden so zu Spezialisten, die sich im Wettbewerb ausgezeichnet behaupten – nicht nur im Bereich der Behandlung, sondern auch auf den Feldern Pflege und Prävention.

Die Unternehmen des INDUS-Segments fertigen Orthesen und medizinische Kompressionsstrümpfe, entwickeln Linsen und Optiken, produzieren Operationszubehör, Rehabilitationstechnik sowie Hygieneprodukte sowohl für medizinische Anwendungen als auch für den Haushalt.



Weitergehende Beteiligungs-  
informationen per Scan mit  
der „Augmented Reality“-  
Funktion innerhalb der  
INDUS-App

### IMECO GMBH & CO. KG, HÖSBACH

Produkte aus Vliesstoff –  
„More than nonwoven“  
Umsatz 2017: 29,9 Mio. EUR  
[www.imeco.de](http://www.imeco.de)

### MIKROP AG, WITTENBACH (CH)

Miniaturisierte Hochpräzisions-  
optik  
Umsatz 2017: 13,8 Mio. EUR  
[www.mikrop.ch](http://www.mikrop.ch)

### OFA BAMBERG GMBH, BAMBERG

Kompressionsstrümpfe und  
Bandagen  
Umsatz 2017: 73,8 Mio. EUR  
[www.ofa.de](http://www.ofa.de)

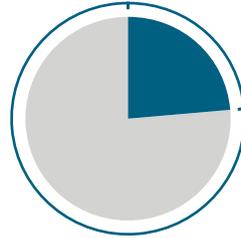
### RAGUSE GESELLSCHAFT FÜR MEDIZINISCHE PRODUKTE MBH, ASCHEBERG-HERBERN

Indikationsspezifische Fertigung  
von OP-Abdecksystemen  
Umsatz 2017: 12,5 Mio. EUR  
[www.raguse.de](http://www.raguse.de)

### ROLKO KOHLGRÜBER GMBH, BORGHOLZHAUSEN

Rehabilitationszubehör  
Umsatz 2017: 25,1 Mio. EUR  
[www.rolko.de](http://www.rolko.de)

## METALLTECHNIK



# 23,5%

385,6 MIO. EUR VOM GESAMTUMSATZ



Weiter-  
gehende  
Beteiligungs-  
informationen  
per Scan mit  
der „Augmen-  
ted Reality“-  
Funktion  
innerhalb der  
INDUS-App

In der grundstoffverarbeitenden Industrie nehmen die Bereiche Metall und Metallverarbeitung eine bedeutende Rolle ein. Durch die Präzision ihrer Arbeit und die Güte ihrer Erzeugnisse sind es in erster Linie die mittelständischen Unternehmen, die die Voraussetzung für hochwertige Erzeugnisse schaffen. Die Zuverlässigkeit in der Leistung macht das Segment zu einer stabilen Säule im wirtschaftlichen Alltag.

Die Leistungen des INDUS-Segments umfassen Lösungen für die Bahntechnik, die Fertigung von Hartmetallwerkzeugen für Straßen- und Bergbau, den Gehäusebau für die Labordiagnostik, die Herstellung von Strahlmitteln für die Stahlindustrie und die Bolzenschweißtechnik u. a. für Brücken.

### BACHER AG, REINACH (CH)

Baugruppen aus Stahl und Aluminium

Umsatz 2017: 24,0 Mio. EUR

[www.bacherag.ch](http://www.bacherag.ch)

### BETEK GMBH & CO. KG,

#### AICHHALDEN

Hartmetallbestückte Verschleißwerkzeuge

Umsatz 2017: 192,8 Mio. EUR

[www.betek.de](http://www.betek.de)

### HAKAMA AG, BÄTTWIL BEI BASEL (CH)

Feinblechtechnik

Umsatz 2017: 20,8 Mio. EUR

[www.hakama.ch](http://www.hakama.ch)

### KÖSTER & CO. GMBH, ENNEPetal

Kaltumformteile und Bolzenschweisstechnik

Umsatz 2017: 15,7 Mio. EUR

[www.koeco.net](http://www.koeco.net)

### MEWESTA HYDRAULIK

#### GMBH & CO. KG, MÜNSINGEN

Hydrauliksteuerblöcke und -Systeme

Umsatz 2017: 6,7 Mio. EUR

[www.mewesta.de](http://www.mewesta.de)

### PLANETROLL GMBH & CO. KG,

#### MUNDERKINGEN

Rührtechnik und Antriebs-technik

Umsatz 2017: 5,8 Mio. EUR

[www.planetroll.de](http://www.planetroll.de)

### HELMUT RÜBSAMEN GMBH & CO. KG,

#### BAD MARIENBERG

Metallverarbeitung und

Umformtechnik

Umsatz 2017: 51,7 Mio. EUR

[www.helmut-ruebsamen.de](http://www.helmut-ruebsamen.de)

### KARL SIMON GMBH & CO. KG,

#### AICHHALDEN

Komponenten und Baugruppen aus Metall und Kunststoff

Umsatz 2017: 42,9 Mio. EUR

[www.simongruppe.de](http://www.simongruppe.de)

### VULKAN INOX GMBH, HATTINGEN

Granulate für die Oberflächenbehandlung

Umsatz 2017: 25,3 Mio. EUR

[www.vulkan-inox.de](http://www.vulkan-inox.de)

# KONTAKT

## ANSPRECHPARTNERINNEN

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

Julia Pschibulla  
Manager  
Investor Relations  
Telefon: +49 (0)2204/40 00-66  
E-Mail: investor.relations@indus.de

## INDUS HOLDING AG

Kölner Straße 32  
51429 Bergisch Gladbach

Postfach 10 03 53  
51403 Bergisch Gladbach

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

www.indus.de

# FINANZKALENDER

DATUM	EVENT
27. März 2018	Veröffentlichung des Geschäftsberichts zum Geschäftsjahr 2017
27. März 2018	Bilanzpressekonferenz zum Geschäftsjahr 2017, Düsseldorf
28. März 2018	Analystenkonferenz zum Geschäftsjahr 2017, Frankfurt/Main
15. Mai 2018	Veröffentlichung des Zwischenberichts zum ersten Quartal 2018
24. Mai 2018	Hauptversammlung, Köln
14. August 2018	Veröffentlichung des Zwischenberichts zum ersten Halbjahr 2018
14. November 2018	Veröffentlichung des Zwischenberichts zu den ersten neun Monaten 2018

# IMPRESSUM

## VERANTWORTLICHES VORSTANDSMITGLIED

Jürgen Abromeit

## DATUM DER VERÖFFENTLICHUNG

27. März 2018

## HERAUSGEBER

INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

## KONZEPT/GESTALTUNG

Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

## FOTOS

Catrin Moritz, INDUS Gruppe

## DRUCK

Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen

Dieser Geschäftsbericht ist auch in englischer Sprache erhältlich. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

#### WICHTIGER HINWEIS:

Dieser Geschäftsbericht enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Annahmen und Schätzungen des Vorstands der INDUS Holding AG beruhen. Auch wenn der Vorstand der Ansicht ist, dass diese Annahmen und Schätzungen zutreffend sind, unterliegen sie gewissen Risiken und Unsicherheiten. Die künftigen tatsächlichen Ergebnisse können aufgrund vielfältiger Faktoren erheblich von diesen Annahmen und Schätzungen abweichen. Zu diesen Faktoren gehören unter anderem Veränderungen der gesamtwirtschaftlichen Lage, der Geschäfts-, Wirtschafts- und Wettbewerbssituation, der Wechselkurse und Zinssätze sowie der Gesetzeslage. Die INDUS Holding AG übernimmt keinerlei Gewährleistung und Haftung dafür, dass die künftige Entwicklung und die künftigen tatsächlichen Ergebnisse mit den in diesem Geschäftsbericht geäußerten Annahmen und Schätzungen übereinstimmen. Die in diesem Bericht getroffenen Annahmen und Schätzungen werden nicht aktualisiert.

**DIE INDUS-APP:**  
kostenloser Download  
im App Store oder direkt  
über nebenstehenden  
QR-Code





