

INDUS GESCHÄFTSBERICHT 2013

# IMPULSE

Wie wir in unseren Unternehmen  
Entwicklung initiieren

# 2013 – DAS INDUS JAHR IN ZAHLEN

## KENNZAHLEN (in Mio. EUR)

	2013	2012*	2011
Umsatz	1.195,2	1.105,3	1.097,1
davon Inland	614,4	569,5	592,9
davon Ausland	580,8	535,8	504,2
EBITDA	155,2	151,8	160,0
EBIT	114,2	106,0	113,2
EBT	94,1	84,9	90,3
Konzern-Jahresüberschuss	64,0	52,5	55,6
Bilanzsumme	1.180,9	1.060,8	1.040,2
Eigenkapital	515,3	414,1	382,1
Nettoverschuldung	307,6	341,8	311,2
Eigenkapitalquote (in %)	43,6	39,0	36,7
Eigenkapital der AG	687,1	592,7	568,7
Eigenkapitalquote der AG (in %)	63,1	58,9	56,4
Operativer Cashflow	117,4	68,4	130,2
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	97,5	45,9	106,2
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-99,6	-53,5	-56,9
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	20,0	-16,5	-23,3
Liquide Mittel zum 31.12.	115,9	98,7	123,1
Ergebnis je Aktie, unverwässert nach IFRS (in EUR)	2,85	2,47	2,75
Cashflow je Aktie (in EUR)	4,35	2,07	5,17
Dividende je Aktie (in EUR)	1,10**	1,00	1,00
Beteiligungen (Anzahl zum 31.12.)	40	38	39

\* Vorjahreszahlen angepasst

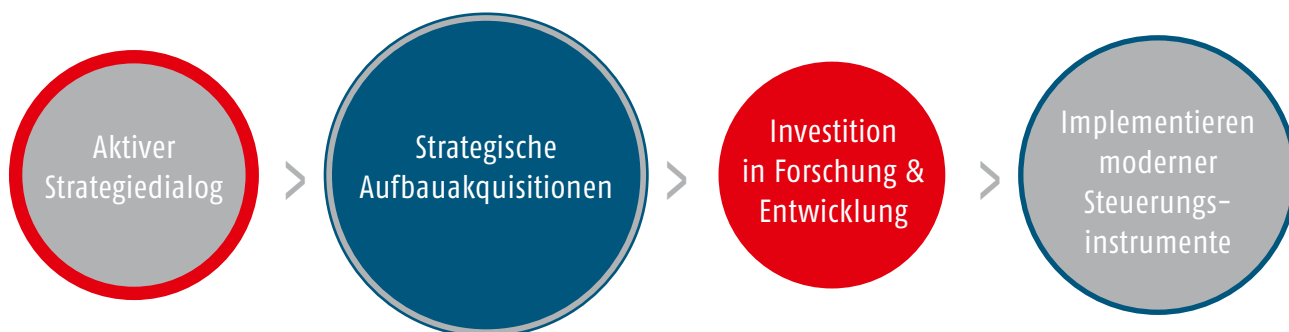
\*\* Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 11. Juni 2014

7.259 > 1.195,2  
Mitarbeiter erwirtschafteten 2013 einen Umsatz von Mio. EUR

# IMPULSE

---

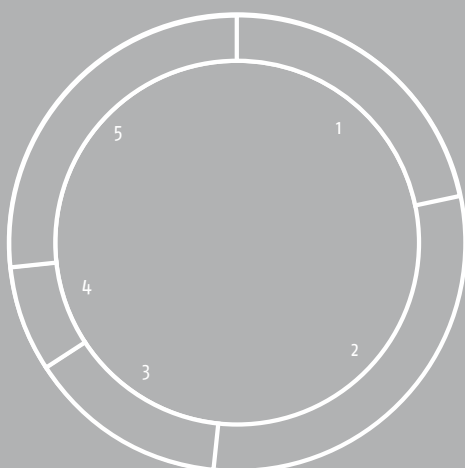
Der Erfolg unserer Beteiligungen führt in Zukunft verstärkt über die internationalen Märkte. Durch gezielte IMPULSE unterstützen wir sie dabei, dass sie sich dort erfolgreich entfalten können.



# PROFIL

Wir sind der führende Spezialist für nachhaltige Unternehmensbeteiligung und -entwicklung im deutschsprachigen Mittelstand. Wir erwerben überwiegend inhabergeführte Gesellschaften und unterstützen sie mit langfristiger Ausrichtung in ihrer unternehmerischen Entwicklung. Dabei sorgen wir dafür, dass sie ihre besondere Stärke bewahren können: ihre mittelständische Identität.

UMSÄTZE INDUS-GRUPPE 2013 NACH SEGMENTEN (in Mio. EUR)



1 > Bau/Infrastruktur (18,8 %)	224,2
2 > Fahrzeugtechnik (29,2 %)	349,5
3 > Maschinen- und Anlagenbau (17,3 %)	206,2
4 > Medizin- und Gesundheitstechnik (8,0 %)	95,8
5 > Metalltechnik (26,7 %)	319,3

**1.195,2**

# UNSER LEISTUNGS- VERSPRECHEN

Wir stärken den Wachstumsmotor der deutschen Wirtschaft:  
**DEN MITTELSTAND.**

**UNSEREN AKTIONÄREN** bieten wir eine ertragsorientierte Anlage mit Perspektive auf eine langfristige Wertsteigerung.

**UNSEREN BETEILIGUNGEN** sind wir ein aktiver Sparringspartner, der sie mit Erfahrung und Wissen in ihrer Entwicklung unterstützt.

**UNSEREN PARTNERN** sind wir eine verlässliche Größe: fair im Geschäftsumgang, berechenbar in der Zusammenarbeit und konstruktiv in der Ausrichtung.

# INHALT

## UNTERNEHMEN UND AKTIONÄRE

- 4 Brief des Vorstands
- 8 Organe
- 10 Bericht des Aufsichtsrats
- 14 INDUS-Aktie
- 18 KOMPASS 2020: Status Report

## > 20 IMPULSE >

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 44 Grundlagen des Konzerns
- 58 Wirtschaftsbericht
- 61 Geschäftsverlauf und Lage der Gesellschaft
- 83 Nachtragsbericht
- 84 Chancen- und Risikobericht
- 95 Prognosebericht

## KONZERNABSCHLUSS

- 102 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 103 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 104 Konzern-Bilanz
- 105 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 106 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 107 Konzernanhang

## WEITERE INFORMATIONEN

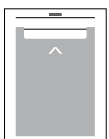
- 174 Versicherung der gesetzlichen Vertreter (Bilanzzeit)
- 175 Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns
- 176 Bestätigungsvermerk
- 178 Anteilsbesitz
- 180 Weitere Angaben zu den Organen
- 182 Kennzahlen
  
- 184 Kontakt | Finanzkalender | Impressum

## > 185 INDUS BETEILIGUNGEN 2013/2014 >

WIE WIR IN UNSEREN  
UNTERNEHMEN ENTWICKLUNG  
INITIIEREN

- > 22 **DER VORSTAND IM INTERVIEW**  
An der richtigen Stelle mit dem passenden Impuls
- 26 **AKTIVER STRATEGIEDIALOG**  
Offener Dialog, verbindliche Ausrichtung
- 30 **STRATEGISCHE AUFBAUAKQUISITIONEN**  
Zukauf, aber richtig!
- 34 **FORSCHUNG & ENTWICKLUNG**  
Mit neuen Ideen in die Welt
- 38 **WISSENSTRANSFER UND FINANCIAL ENGINEERING**  
Know-how multiplizieren

- 1 **MASSTÄBE –**  
Woran wir uns in der Gruppe und  
bei Akquisitionen orientieren
- 4 Segmente im Überblick
- 6 Bau/Infrastruktur
- 18 Fahrzeugtechnik
- 30 Maschinen- und Anlagenbau
- 42 Medizin- und Gesundheitstechnik
- 48 Metalltechnik
- > 60 Standorte







DER VORSTAND

DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT

JÜRGEN ABROMEIT

RUDOLF WEICHERT



## Brief des Vorstands

### Sehr geehrte Damen und Herren,

das letzte Jahr war für INDUS ein Jahr des Aufbruchs. Im Herbst 2012 haben wir unser Strategieprogramm KOMPASS 2020 vorgestellt und erste Weichen für den neuen Kurs gestellt. 2013 haben wir die ersten Etappenziele erreicht und sechs neue Unternehmen gekauft. Diese Dynamik wollen wir auch in den kommenden Jahren fortsetzen. Acht Jahre sind ein langer Zeitraum, aber INDUS bleibt sich auch in diesem Punkt treu. Wir sind absolut langfristig orientiert und denken wie mittelständische Unternehmer. Uns interessieren keine kurzfristigen Quartalerfolge, sondern der langjährige Wertzuwachs.

INDUS hat im vergangenen Geschäftsjahr kräftig in ihr Portfolio investiert. Rund 50 Mio. Euro haben wir allein für Zukäufe auf der ersten und zweiten Portfolioebene aufgewendet; hinzu kamen 50 Mio. Euro für Investitionen in bestehende Unternehmen. Damit erhalten wir nicht nur deren wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, sondern setzen gezielt Impulse für weiteres Wachstum. Ein Teil unserer Strategie ist die gezielte Entwicklung des bestehenden Portfolios; dies bedeutet auch, dass wir permanent die Leistungsfähigkeit jeder einzelnen Beteiligung prüfen und, wo nötig, justieren. 2012 und 2013 haben wir dies insbesondere im Bereich Fahrzeugtechnik getan. Der Erfolg dieser Maßnahmen lässt sich am Segmentergebnis ablesen. Für 2014 werden wir unser verstärktes Augenmerk auf Aktivitäten im Bereich Metalltechnik sowie Maschinen- und Anlagenbau richten.

Unsere Gruppe hat ihre Ziele für 2013 voll erreicht, operativ wie wirtschaftlich.

JÜRGEN ABROMEIT

Um ein leistungsstarkes und zukunftsfähiges Portfolio zu erhalten, muss unserer Überzeugung nach aber nicht nur in die bestehenden Aktivitäten investiert werden, sondern es müssen kontinuierlich neue Unternehmen mit attraktiven Geschäftsmodellen hinzugefügt werden. 2013 haben wir daher sechs neue Unternehmen in unsere Gruppe integriert, echte Hidden Champions, die wir ebenso langfristig erfolgreich weiterentwickeln werden.

Mit BUDDE erwarben wir einen Logistikspezialisten, der sich bereits im ersten Jahr seiner Zugehörigkeit zur INDUS-Gruppe innovativ und besser als prognostiziert entwickelt hat. Bereits ein halbes Jahr später erwarben wir mit der PROVIS GmbH eine strategische Ergänzung für die BUDDE-Gruppe, die die Steuerungstechnik für die von BUDDE erstellten Logistikzentren

liefert. Zum Sommer gelang uns dann die Übernahme von ELTHERM. Auch dieses Unternehmen ist ein gutes Beispiel für einen international orientierten Hidden Champion made in Germany. ELTHERM entwickelt und fertigt Begleitheizungssysteme. Mit diesem speziellen Know-how bewegt sich der Mittelständler aus Burbach souverän auf dem Weltmarkt und bedient Kunden von Singapur bis Kanada. Weltweit existieren nur wenige Wettbewerber, die Ähnliches können. Bei unseren drei weiteren Unternehmenskäufen (HEAVAC, LSI und D.M.S.) handelte es sich allesamt um strategische Zukäufe, die wir vornahmen, um bestehende Töchter national wie international zu verstärken. Mehr darüber lesen Sie in unserem Essay „Zukaufen, aber richtig!“.

Unser diesjähriger Geschäftsbericht trägt den Titel IMPULSE. Dieses Schlagwort ist für uns Programm. Der Kern unseres Geschäftsmodells ist das Bewahren der mittelständischen Identität unserer Portfoliounternehmen – aber eben ergänzt um den INDUS-Impuls. Denn der Kern unserer Idee ist es, erfolgreiche Unternehmen zu erwerben und sie durch möglichst intelligente Begleitung noch erfolgreicher und fit für die Zukunft zu machen. Diese Idee wird inzwischen auch stärker vom Kapitalmarkt aufgegriffen und verstanden.

Im Rahmen einer erfolgreichen Kapitalerhöhung konnten wir die langfristig ausgerichtete Investorenbasis weiter stärken.

RUDOLF WEICHERT

Ein Indiz dafür ist der im Jahresverlauf kräftig gestiegene Kurs der INDUS-Aktie und die gestiegene Nachfrage nach INDUS-Aktien. Einen weiteren Beleg lieferte die Ende 2013 erfolgte Kapitalerhöhung. Trotzdem die INDUS-Aktie auf einem 5-Jahres-Hoch stand, konnten wir die 10%ige Barkapitalerhöhung vollumfänglich platzieren. Der Vertrauensbeweis unseres Groß-

aktionärs, der die Kapitalerhöhung mit zeichnete, hat uns ebenso gefreut wie das Interesse neuer, langfristiger Investoren. Insgesamt flossen INDUS rund 60 Mio. Euro zu, Mittel, die wir im Sinne unserer Aktionäre in das weitere Wachstum der Gruppe investieren werden.

Aber nicht nur in puncto Akquisitionen und Finanzierung haben wir unsere Ziele erreicht, auch im Tagesgeschäft lief es gut für die INDUS-Gruppe. Mit einem Umsatz von rund 1,2 Mrd. Euro und einem EBIT von rund 114 Mio. Euro haben wir, wie angekündigt, unsere Ziele erreicht. Dabei verlief zum Jahresauftakt das Geschäft zunächst eher schwach und auch im Jahresverlauf zog die Entwicklung nicht so stark wie erwartet an.

Für 2014 gehen viele Konjunktexperten von einer stärkeren Belebung aus. Nach den Planungen unserer Beteiligungen und den ersten Monaten sind auch wir zuversichtlich, dass sich im laufenden Jahr gute Chancen bieten. Die branchenspezifischen Rahmenbedingungen für unsere fünf

Segmente sind gut. Entgegenkommen sollten uns zudem stabile Preise, Belastungen erwarten wir dagegen aus laufenden Tarifverhandlungen. Wie bereits erwähnt, werden wir erkannte Schwachstellen in den Segmenten Maschinen- und Anlagenbau sowie im Bereich Metalltechnik in 2014 vorrangig bearbeiten. Wir erwarten organisch einen leicht wachsenden Konzernumsatz größer 1,2 Mrd. Euro und ein operatives Ergebnis von gut 118 Mio. Euro.

Im laufenden Jahr werden unsere Beteiligungen ihre Chancen im Markt nutzen und den Ertrag der Gruppe moderat ausbauen.


DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT

Die solide Entwicklung der INDUS-Gruppe schlägt sich natürlich auch in unseren Gewinnen nieder. Getreu unserem Versprechen wollen wir unsere Aktionäre an diesem Erfolg teilhaben lassen und schlagen daher eine Anhebung der Dividende auf 1,10 Euro pro Aktie vor, was einer Dividendenrendite von 3,8 % (gerechnet auf den Jahresschlusskurs) entspricht.


Der Erfolg des letzten Jahres ist das Verdienst eines großen Teams. Der Vorstand der INDUS Holding AG dankt daher nicht nur seinen Führungskräften, sondern auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf der Ebene der Beteiligungen für ihren außerordentlichen Einsatz. Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung.

Bergisch Gladbach im April 2014

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

## Organe

### Der INDUS-Vorstand<sup>1</sup>



#### **JÜRGEN ABROMEIT**

##### **Vorstandsvorsitzender**

Strategie, Finanzierung, Unternehmenskäufe, Öffentlichkeitsarbeit & Aktionariat, Personal, Beteiligungsmanagement

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 überwiegend im Mittelstands- und Großkundengeschäft, bis er 1998 als Leiter Finanzen zum Stahlkonzern Georgsmarienhütte (GMH) wechselte. Während seiner 11-jährigen Tätigkeit für GMH übernahm Abromeit später die Geschäftsführung mehrerer Tochterunternehmen und verantwortete zuletzt als Bereichsvorstand die Sparte Stahl-/Maschinen- und Anlagenbau in der Unternehmensgruppe GMH.



#### **DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT**

Technik & Investitionen, Forschung & Entwicklung, Nachhaltigkeit, Versicherungen, Beteiligungsmanagement

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 ebmapst 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**

Berichtswesen, Bilanzierung, Unternehmensführung, Regelkonformität & Risikomanagement, Steuern, IT, Beteiligungsmanagement

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. Hier von 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. Weitere Branchenschwerpunkte seiner Arbeit waren die Sektoren Biotechnologie/Life Science sowie Erneuerbare Energien.

## Der INDUS-Aufsichtsrat<sup>1</sup>

<sup>1</sup> > Weitere Informationen  
auf Seite 180 f.



**BURKHARD ROSENFELD**  
Aufsichtsratsvorsitzender

Burkhard Rosenfeld (geb. 1941) ist Diplom-Ingenieur und war als Mitglied des Gründungsvorstands von 1990 bis 2006 maßgeblich am Aufbau der INDUS Holding AG beteiligt. Seit 2008 gehört er dem Aufsichtsrat der INDUS Holding AG an, welcher ihn 2009 zum Vorsitzenden wählte.



**DR. JÜRGEN ALLERKAMP**  
Stellvertretender  
Aufsichtsratsvorsitzender

Dr. Jürgen Allerkamp (geb. 1956) ist Volljurist und Politikwissenschaftler. Von Februar 2010 bis Mai 2012 war er Vorstandsvorsitzender der Deutsche Hypothekenbank (Actien-Gesellschaft), Hannover. Zuvor war Dr. Allerkamp von 1997 bis 2010 Mitglied des Vorstands der Nord/LB. Er wurde 2007 erstmals in den Aufsichtsrat der INDUS Holding AG gewählt.



**DR. RALF BARTSCH**

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.



**HANS JOACHIM SELZER**

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 ist seit Juli 2012 Mitglied des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG.



**HELMUT SPÄTH**

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



**CARL MARTIN WELCKER**

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.

**Personalausschuss:** Burkhard Rosenfeld (Vorsitz) / Dr. Jürgen Allerkamp / Hans Joachim Selzer / Helmut Späth

**Prüfungsausschuss:** Dr. Jürgen Allerkamp (Vorsitz) / Dr. Ralf Bartsch

## Bericht des Aufsichtsrats

### Sehr geehrte Damen und Herren,

im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat alle Aufgaben wahrgenommen, die ihm nach Gesetz und Satzung obliegen. Er hat den Vorstand kontinuierlich beraten und die Leitung des Unternehmens überwacht. Dabei wurde er durch den Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Lage des Unternehmens sowie über alle wesentlichen Geschäftsvorgänge informiert. Auf diese Weise erhielt er laufend Einblick in die Geschäfts- und Vermögensentwicklung. Neben der Finanz-, Investitions- und Personalplanung galt die Aufmerksamkeit des Aufsichtsrats der Risikolage und dem Risikomanagement. Alle Informationen wurden mit der strategischen Planung des Unternehmens abgeglichen. Ausführlich befasste sich der Aufsichtsrat mit der Auswahl, Bestellung und Einführung des neuen Konzernprüfers.

Im Jahr 2013 haben vier Sitzungen im Beisein des Vorstands stattgefunden. Darüber hinaus erfolgten vier Beschlussfassungen im schriftlichen Umlaufverfahren. An den Sitzungen und Abstimmungen haben alle Mitglieder des Aufsichtsrats vollständig teilgenommen. Die Ausschüsse tagten ebenfalls vollzählig.

Auch außerhalb der turnusgemäßen Sitzungen wurden die für die Gesellschaft bedeutenden Geschäftsvorgänge mit dem Aufsichtsrat erörtert, sodass dieser stets in grundlegende Entscheidungen eingebunden war.

#### Themenschwerpunkte der Sitzungen

Den Schwerpunkt der **ersten Sitzung am 19. April** bildeten die Vorlage und Erläuterung des Jahresabschlusses 2012 und die Beschlussfassung hierzu. Auf Empfehlung des Prüfungsausschusses und nach Erörterung mit dem Abschlussprüfer stellte der Aufsichtsrat den HGB-Jahresabschluss 2012 der INDUS Holding AG fest und billigte den IFRS-Konzernabschluss. Abzustimmen waren ebenfalls der Dividendenvorschlag des Vorstands und die Tagesordnung der Hauptversammlung 2013. Der Vorstand legte zudem die Jahresberichte zum Risikomanagement, zur Compliance und zu den Investitionen vor. Bei der Erörterung des Quartalsabschlusses lag das Hauptaugenmerk auf der Entwicklung des Segments Fahrzeugtechnik. Schließlich berichtete der Vorstand über Transaktionen in Anbahnung. Der Ausübung der Option zum vollständigen Erwerb der HAKAMA AG, welche seit 2010 mit einer Beteiligungsquote von 75 % zur INDUS-Gruppe gehört, stimmte der Aufsichtsrat zu.

Im **schriftlichen Umlaufverfahren** stimmte der Aufsichtsrat **am 3. Juni** nach ausführlicher Erörterung über die Vorlage zum Erwerb der ELTHERM-Gruppe und dem des Unternehmens HEAVAC durch die INDUS-Beteiligung AURORA ab und dem Vorhaben zu.

Ebenfalls im **schriftlichen Umlaufverfahren** erfolgte sodann **am 18. Juni** die Abstimmung über die vertraglich vereinbarte Überprüfung der Vorstandsverträge.

Unmittelbar vor Beginn der Hauptversammlung am **24. Juni** trat der Aufsichtsrat zu seiner **zweiten ordentlichen Sitzung** zusammen, in der sich die Mitglieder auf den aktuellen Stand der Antragslage vorbereiteten. Da keine Gegenanträge zum



✓  
Burkhard Rosenfeld, Aufsichtsratsvorsitzender

Vorschlag der Verwaltung für die Tagesordnung der Hauptversammlung eingegangen waren, konnte sich der Aufsichtsrat ausführlich mit dem Bericht über den aktuellen Geschäftsverlauf befassen. Schließlich stimmte der Aufsichtsrat gemäß Antrag des Vorstands der Verlängerung des Beratervertrags von Herrn Selzer bei der Selzer-Gruppe bis zum Jahresende zu.

Die **dritte ordentliche Sitzung** fand am **10. Oktober** statt. Gegenstand dieser Sitzung war die Erörterung der Strategie des Konzerns (KOMPASS 2020), zu der der Vorstand einen Fortschrittsbericht vorlegte. Neben der Zielerreichung der einzelnen Beteiligungen wurden mögliche Zukäufe, die weitere Finanzierung des Wachstums, organisatorische Verbesserungen und Überlegungen hinsichtlich der Management-Kapazität erörtert. Der Aufsichtsrat konnte feststellen, dass die Mitte 2012 begonnene Neuausrichtung erfolgreich verläuft und eine umsichtige Zukunftsvorsorge praktiziert wird.

Unter Verzicht auf eine weitere Präsenzsitzung beschloss der Aufsichtsrat im **schriftlichen Umlaufverfahren am 11. November** den Erwerb der D.M.S. GmbH durch die Konrad SCHÄFER GmbH.

Besondere Bedeutung hatte der Beschluss im **schriftlichen Umlaufverfahren am 2. Dezember**. Der Vorstand unterrichtete den Aufsichtsrat rechtzeitig und umfassend über die geplante Umsetzung einer Kapitalerhöhung, sodass es möglich wurde, zeitnah eine gültige Abstimmung hierüber durchzuführen. Im Ergebnis wurde erreicht, dass INDUS die für 2014 geplanten Zukäufe ohne Fremdmittel bei gleichzeitiger Erhöhung der Eigenkapitalquote zu finanzieren vermag.



Die **letzte Sitzung des Jahres am 12. Dezember** galt den aktualisierten Eckdaten des Geschäftsjahrs 2013 sowie der Planung des Jahres 2014. Da die Sachanlageinvestitionen der Beteiligungen Basis für deren Planung sind, der Vorstand das Gesamtvolumen jedoch begrenzen muss, begann die diesjährige Planung gemäß Bericht des Vorstands mit der abgestimmten Festlegung dieser Investitionen. Danach wurden die Einzelplanungen der Beteiligungen erfasst und zur Konzernplanung verdichtet. Der umfassende Bericht des Vorstands erlaubte es dem Aufsichtsrat die gesamte Jahresplanung ohne Korrektur zu verabschieden.

Der Vorstand berichtete weiterhin über das Ergebnis der kürzlich durchgeführten Kapitalerhöhung.

Ein anderer Gegenstand der Beratungen war der Bericht des Prüfungsausschusses, welcher über den Beginn der Prüfungstätigkeit durch den neuen Konzernprüfer berichtete. Auch aufgrund der Kompetenz im INDUS-Finanzbereich und der neuen IT-Umgebung konnte der Übergang störungsfrei gestaltet werden, wengleich der Begleitaufwand außerordentlich hoch war.

Schließlich fasste der Aufsichtsrat einen Beschluss über das Verfahren zur Nominierung eines Aufsichtsratsmitglieds, welches der Hauptversammlung als Ersatz für das gemäß Geschäftsordnung (Neubestellung unter 70 Jahren) ausscheidenden Aufsichtsratsmitglied vorgeschlagen werden soll.

Wie in den Vorjahren waren aktuelle Entwicklungen der Corporate Governance auch in der diesjährigen Dezember-Sitzung Teil der Diskussion. Dabei hat sich der Aufsichtsrat insbesondere mit den von der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex am 13. Mai beschlossenen Kodex-Änderungen befasst. Auf dieser Basis hat der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand eine aktualisierte Entsprechenserklärung abgegeben. Diese Entsprechenserklärung wurde mit der anschließenden Veröffentlichung auf der Internetseite der Gesellschaft der Öffentlichkeit dauerhaft zugänglich gemacht und ist Bestandteil des Corporate-Governance-Berichts für das Geschäftsjahr.

#### **Arbeit der Ausschüsse**

Die zwei Ausschüsse des Aufsichtsrats haben primär die Aufgabe, Entscheidungen für die Sitzung des Plenums vorzubereiten. Dabei können Entscheidungsbefugnisse auf die Ausschüsse übertragen werden, sofern dies gesetzlich zulässig ist. Der Vorsitzende des jeweiligen Ausschusses berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Der Aufsichtsratsvorsitzende hat den Vorsitz im Personalausschuss inne, nicht aber den Vorsitz im Prüfungsausschuss. Die personelle Besetzung der Ausschüsse ist im Geschäftsbericht ausgewiesen.

Der Aufsichtsrat besitzt seit Anfang seiner Tätigkeit einen Personalausschuss. Aufgrund des großen Prüfungsumfangs hat der Aufsichtsrat 2012 auch einen Prüfungsausschuss eingerichtet.

Der Prüfungsausschuss ist im Geschäftsjahr 2013 zu zwei Sitzungen zusammen getreten. Neben Mitgliedern des Vorstands nahmen auch Vertreter der Treuhand- und Revisions-Aktiengesellschaft Niederrhein, Krefeld an den Sitzungen teil. Die Abschlussprüfer haben gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorliegen, die Anlass geben, seine Befangenheit anzunehmen. Der Prüfungsausschuss hat die erforderlichen Unabhängigkeitserklärungen der Abschlussprüfer eingeholt, deren Qualifikation überprüft und die Honorarvereinbarung abgeschlossen sowie den Prüfungsschwerpunkt festgelegt. Hauptthema der Beratungen waren der Abschluss 2012, die Überprüfung des neuen Berichtswesens sowie die Einführung des neuen Konzernwirtschaftsprüfers.

Der Personalausschuss trat im Geschäftsjahr zweimal zusammen, um über Vorstandsstruktur und die damit verbundenen Verträge zu beraten. Die durch den auf drei Mitglieder reduzierten Vorstand erzielten Erfolge basieren auf einstimmigen Beschlüssen.

### **Beratung der Jahresabschlüsse und Dividendenvorschlag**

Die durch Beschluss der Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer bestellte Ebner Stolz Mönning Bachem GmbH & Co. KG, Köln (jetzt: Ebner Stolz GmbH & Co. KG, Köln) hat gemäß Auftrag des Aufsichtsrats den Jahresabschluss und den Lagebericht des INDUS-Holding-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 nicht durchgeführt.

Konzernabschluss und Konzernlagebericht, Jahresabschluss und Lagebericht sowie die Prüfungsberichte wurden allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vorgelegt. Sie wurden in der bilanzfeststellenden Aufsichtsratssitzung am 11. April 2014 detailliert erörtert. An dieser Sitzung nahm auch der Abschlussprüfer teil, der über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichtete und für zusätzliche Fragen zur Verfügung stand. Der Aufsichtsrat hat sämtliche Vorlagen und Prüfungsberichte eingehend erörtert.

Nach dem abschließenden Ergebnis der eigenen Prüfung der vorgelegten Unterlagen und der Empfehlung des Prüfungsausschusses erhebt der Aufsichtsrat keine Einwände und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Er stellt den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss fest und billigt den Konzernabschluss. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands schließt sich der Aufsichtsrat an.

### **Dank**

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeitern der Beteiligungsunternehmen und der INDUS Holding AG für ihr bemerkenswertes Engagement im vergangenen Geschäftsjahr.

Der Erfolg von INDUS ist nicht nur das Ergebnis enger und vertrauensvoller Teamarbeit im Rahmen der langfristigen Ausrichtung unserer Gesellschaft. Er ist auch auf eine besondere Unternehmenskultur zurückzuführen, welche von allen Verantwortlichen sorgfältig gepflegt wird. Vorbild hierfür war und ist das mittelständische, vorzugsweise familiengeführte Unternehmen.

Die Geschäftsführer vor Ort führen dabei die Beteiligungen wie ihr eigenes Unternehmen und ihre Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen persönlich verbunden. Der Vorstand der INDUS Holding AG pflegt diese Tradition. Er sorgt für die Wertsteigerung des gesamten Portfolios durch klare strategische Vorgaben, sensible Entscheidungen im Personalbereich und entschlossenes Handeln bei der Verfolgung einer konsequenten Wachstumsstrategie mit Augenmaß.

So ist nach Auffassung des Aufsichtsrats sichergestellt, dass die Aktionäre für ihr Vertrauen in unser Unternehmen auf Dauer angemessen belohnt werden.

Bergisch Gladbach, den 11. April 2014



Für den Aufsichtsrat  
Burkhard Rosenfeld  
Vorsitzender

## INDUS-Aktie

### KENNZAHLEN ZUR AKTIE (in EUR)

	2013	2012	2011
Ergebnis je Aktie	2,85	2,47	2,75
Cashflow je Aktie*	4,35	2,07	5,17
Dividende je Aktie	1,10**	1,00	1,00
Dividendenrendite*** in %	3,8	4,9	5,3
Ausschüttungssumme in Mio. EUR	26,9	22,2	22,2
Jahreshöchstkurs	29,47	23,72	24,90
Jahrestiefstkurs	20,55	18,69	16,85
Jahresschlusskurs	29,20	20,26	18,86
Marktkapitalisierung am 31.12. in Mio. EUR	714,0	450,3	419,2
Durchschnittlicher Tagesumsatz in Stück	35.488	24.792	40.168
Freefloat-Kapitalisierung in %	74,1	74,8	74,8

\* Einzelheiten zur Kapitalflussrechnung finden sich im Kapitel Finanz- und Vermögenslage

\*\* Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 11. Juni 2014

\*\*\* Basis: Schlusskurse XETRA-Handel zum Bilanzstichtag 2013

### Aktienkurs: Starke Kursentwicklung und ansteigendes Interesse breiter Investorenkreise

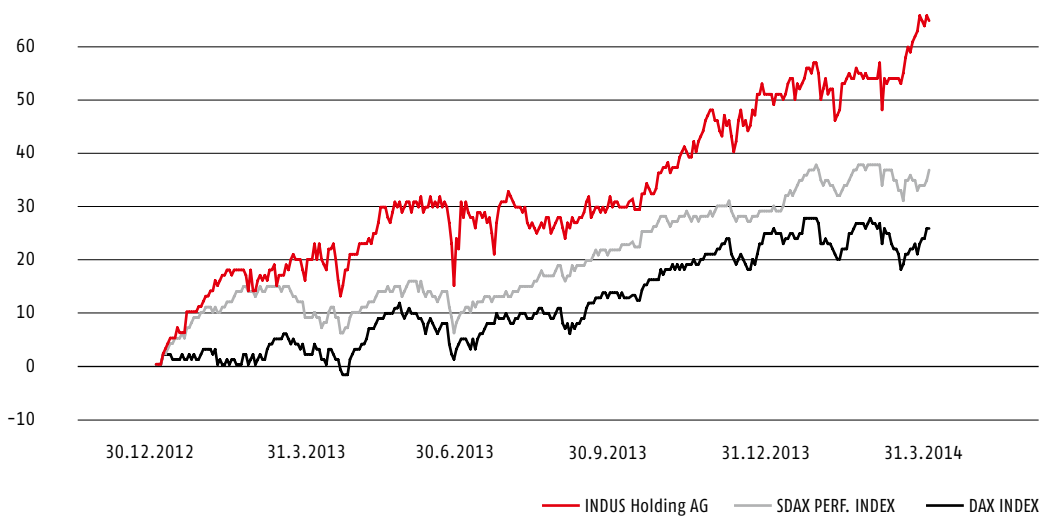
2013 hat die INDUS-Aktie stark zulegen können. Das lag an der allgemein verbesserten Stimmung an den Aktienmärkten als auch an einem gesteigerten Interesse vieler Anleger an INDUS. Die im Sommer noch skeptische Haltung an den Aktienmärkten wich im zweiten Halbjahr einer wachsenden Zuversicht. Die Indizes in Deutschland und auch den USA stiegen daher zum Jahresende stark an. INDUS zog dank ihres mehrfach bestätigten Ausblicks für das Geschäftsjahr und einer regen Akquisitionstätigkeit zudem vermehrt Anleger an. Auch nach der Kapitalerhöhung Anfang Dezember 2013 legte die Aktie zu und lag damit zum 30. Dezember 2013 rund 50 % im Plus (SDAX +29 %, DAX +25 %).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> > Aktuelles Kursdiagramm unter [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-indus\\_aktie.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-indus_aktie.html).

### Liquidität der Aktie: Deutlich erhöhte Umsätze

Die INDUS-Aktie war im Jahresverlauf zunehmend gesucht, die Umsätze stiegen deutlich. Durchschnittlich wurden im Geschäftsjahr nach den Statistiken der Deutschen Börse 35.488 Aktien pro Tag auf XETRA gehandelt (Jahresdurchschnitt 2012: 24.792 Stück). Für die INDUS-Aktie sind die deutschen Regionalbörsen immer noch bedeutsam: Rund 11 % der Umsätze – das entspricht rund 1,2 Mio. Aktien im Jahr 2013 – liefen über diese Plattformen. Zusätzlich wurden auch größere Umsätze außerhalb der Börsen getätigt. Laut dem Informationssystem Bloomberg wurden zu den rund 9 Mio. über die deutschen Börsen gehandelten Aktien weitere rund 3,3 Mio. Aktien direkt zwischen Käufer und Verkäufer bzw. über alternative Handelsplattformen gehandelt. Die auf XETRA ausgewiesenen Umsätze entsprachen laut Bloomberg rund 62 % des gehandelten Aktienvolumens.

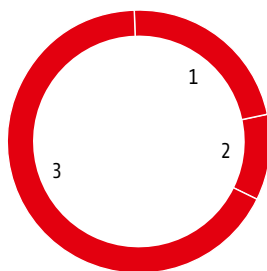
**KURSENTWICKLUNG DER INDUS-AKTIE 2013 INKL. DIVIDENDE (in %)**



**Stabile Aktionärsstruktur mit vielen institutionellen Investoren**

Größter Aktionär der INDUS Holding AG ist die Versicherungskammer Bayern in München. Sie hält im Rahmen ihrer langfristig ausgerichteten Kapitalanlagestrategie 19,4 % des Grundkapitals (nach der Beteiligung an der Kapitalerhöhung im Dezember 2013). 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 rund 6,4 % der INDUS-Anteile. Das weitere Aktienkapital der Gesellschaft ist breit gestreut. Institutionelle Anleger aus dem In- und Ausland halten nach Kenntnisstand von INDUS rund 60 % des Grundkapitals, Privatanleger rund 40 %. Aktuell besitzt die INDUS Holding AG keine eigenen Aktien.

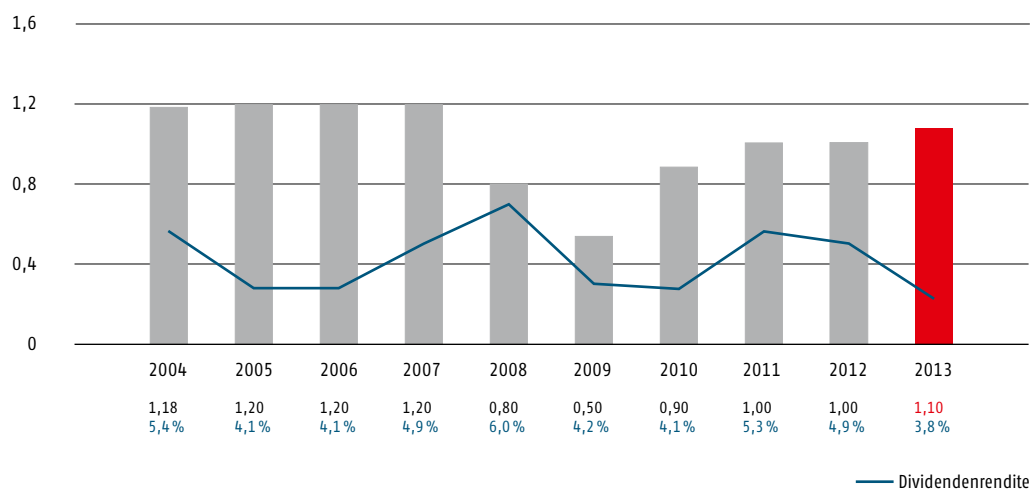
**AKTIONÄRSSTRUKTUR DER INDUS HOLDING AG ZUM 31.12.2013 (in %)**



1	> Versicherungskammer Bayern	19,4
2	> H. J. Selzer et al.	6,4
3	> Streubesitz	74,2

**Ausschüttung: Dividendenvorschlag von 1,10 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 schlechten 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 zum 31. Dezember 2013 beträgt 57,4 Mio. EUR. Auch in diesem Jahr folgt INDUS seiner Maßgabe: Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung die Zahlung einer Dividende von 1,10 EUR je Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungssumme von 26,9 Mio. EUR.

**DIVIDENDE JE AKTIE MIT DIVIDENDENRENDITE 2004 BIS 2013 (in EUR/in %)****Aktienanalysen zur INDUS Holding AG**

- Bankhaus Lampe > März 2014 > Kaufen, Kursziel 36 EUR
- Commerzbank > März 2014 > Add, Kursziel 32 EUR
- Deutsche Bank > März 2014 > Kaufen, Kursziel 36 EUR
- Independent Research > März 2014 > Kaufen, Kursziel 36 EUR
- LBBW > März 2014 > Kaufen, Kursziel 34 EUR
- WGZ > März 2014 > Kaufen, Kursziel 36 EUR

2013 hat die Landesbank Baden-Württemberg das Research zur INDUS-Aktie neu aufgenommen, im März 2014 startete die Deutsche Bank. Damit beobachten sechs Banken bzw. Investmenthäuser das Unternehmen. Ihre aktuellen Kursziele für die Aktie liegen zwischen 32 und 36 Euro. Alle empfehlen die Aktie zum Kauf. Die Einschätzungen von Research-Häusern veröffentlicht INDUS regelmäßig auf ihrer Homepage unter der Rubrik „Investoren und Presse“.

### Zielgerichtete und transparente Investor-Relations-Arbeit

Zentrales Thema im Dialog mit dem Kapitalmarkt war 2013 die Erläuterung der Strategie KOMPASS 2020 und die Kommunikation der ersten Meilensteine bei ihrer Umsetzung. Im Berichtszeitraum suchte der Vorstand den kontinuierlichen Austausch mit bereits investierten und potenziellen Anlegern im In- und Ausland. Dazu nutzte er Kapitalmarktveranstaltungen, eigene Konferenzen und Roadshows im In- und Ausland.

Hauptziel einer transparenten und aktiven Kapitalmarktkommunikation ist es, einen guten Zugang zum Kapitalmarkt zu attraktiven Bedingungen zu ermöglichen und somit die Kapitalkosten zu optimieren; dass INDUS in dieser Hinsicht das Vertrauen des Marktes genießt, zeigte auch die Platzierung der Barkapitalerhöhung an institutionelle Anleger im Dezember 2013. Die Kapitalerhöhung wurde vom größten Aktionär zu rund 4 % gezeichnet, zusätzlich gewann INDUS neue, ausschließlich langfristig orientierte Investoren. Die volle Platzierung der angestrebten 10 % des Grundkapitals gelang trotz eines stark gestiegenen Kurses und mit einem im Marktvergleich geringen Abschlag. Zu den Details der Kapitalerhöhung findet sich eine ausführliche Darstellung im Kapitel Finanz- und Vermögenslage.

Neben der regelmäßigen Veröffentlichung aktueller Informationen zu INDUS – unter anderem über die Zwischenberichterstattung – 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 von INDUS 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).

Die letzte Seite des Geschäftsberichts liefert eine Übersicht der wichtigsten Termine im laufenden Geschäftsjahr.

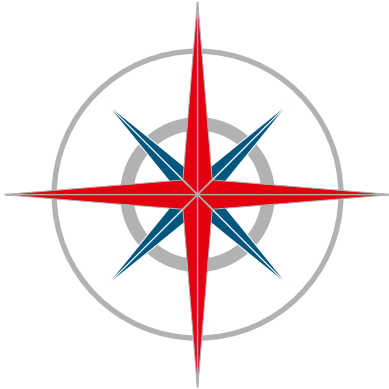
### Ihr Kontakt zu Investor Relations

Wenn Sie Kontakt zu uns aufnehmen möchten oder sich über die geplanten Termine 2014 informieren wollen, finden Sie alle notwendigen Informationen auf der letzten Seite dieses Geschäftsberichts oder im Internet unter [www.indus.de](http://www.indus.de) unter der Rubrik Investoren und Presse.

#### STAMMDATEN ZUR INDUS-AKTIE

WKN/ISIN	620010 / DE0006200108
Börsenkürzel	INH.DE
Aktiengattung	Nennwertlose Inhaber-Stückaktien
Handelsplätze	XETRA, Frankfurt, Düsseldorf, Stuttgart
Marktsegment/Index	Prime Standard/SDAX
Designated Sponsors	Commerzbank, Bankhaus Lampe
Grundkapital	63.571.323,62 EUR
Anzahl der Aktien zum 31.12.	24.450.509
Erstnotiz	13. September 1995
Letzte Kapitalerhöhung	2. Dezember 2014

# KOMPASS 2020: STATUS REPORT



2013 und in den Auftaktmonaten 2014 ist INDUS gut vorangekommen: Direkt und indirekt über unsere Beteiligungen konnten wir sechs neue Unternehmen mit einem jährlichen Umsatz von mehr als 80 Mio. Euro akquirieren. Im Bereich Fahrzeugtechnik haben wir unser Repositionierungsprogramm erfolgreich abgeschlossen. Das Portfolio lieferte für das Geschäftsjahr 2013 erneut solide Ergebnisse. Auch

die Begleitungsqualität und die Informationsflüsse zwischen Holding und Beteiligungen wurden verbessert.

Diesen Kurs setzt der Vorstands 2014 fort. Dabei gehen wir davon aus, dass wir auch im laufenden Jahr interessante Hidden Champions zu uns an Bord holen können.

3 > BUDDÉ siehe Beteiligungsbroschüre Seite 33

## 1/13

### Wachstumsakquisition

INDUS erwirbt mit der BUDDÉ-Gruppe<sup>3</sup>, Bielefeld, einen führenden Anbieter von Stückgut und Schüttfördersystemen

- + Einstieg in das Trendsegment Logistik/Infrastruktur
- + gute Ertragskraft im Zielspektrum
- + Expansionspotenzial

+  
**NEUZUGANG  
2013**



## 5/13

INDUS übernimmt die verbleibenden 40 % des Gehäusespezialisten HAKAMA

- + Übergang unter Wahrung der Firmenphilosophie erfolgreich abgeschlossen



## 6/13

Die LBBW nimmt das Coverage der INDUS-Aktie auf mit Kursziel 34 EUR

**KURSZIEL  
34 EURO**

## 2013

## 7/13

### Zukauf auf 2. Ebene

Die US-Tochter von HORN, TECALEMIT Inc. übernimmt das operative Geschäft der Lubrication Solutions Inc. (LSI), Houston, einem Konfektionierer von Handlings- und Messsystemen für Diesel und AdBlue®

- + Erschließung des US-amerikanischen Marktes



## 7/13

### Zukauf auf 2. Ebene

NDUS stärkt Tochter AURORA durch strategischen Zukauf der niederländischen HEAVAC B.V., einem Hersteller von Lüftungs- und Klimaaggregaten für Busse

- + regionale Erweiterung der Märkte u. a. auf die Benelux-Staaten sowie Großbritannien und Russland
- + Synergien und gestärkte internationale Aufstellung als Spezialist für Heiz- und Klimageräte



## 9/13

### Zukauf auf 2. Ebene

KIEBACK/SCHÄFER übernimmt den Designspezialisten D.M.S., München, der vom Konzept über Ton- und Hardmodellierung bis hin zu Erlebnismodellen und Showcars Dienstleistungen für die Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie erbringt.

- + Abdecken der kompletten Entwicklungskette für die Automobilindustrie vom Design bis zum fertigen Bauteil „vor der Serie“





## »BUY & HOLD & DEVELOP«

### PORTFOLIOSTÄRKUNG

### WACHSTUMSAKQUISITIONEN

### INTERNATIONALISIERUNG

Wir bauen die Leistungsfähigkeit unserer Unternehmen weiter aus.

Wir wachsen durch externe Zukäufe in Bestands- und Zukunftsbranchen.

Wir unterstützen die Unternehmen beim Ausbau ihrer internationalen Aktivitäten.

Zwischenziel erreicht

Zwischenziel erreicht

Zwischenziel erreicht

## 6/13

#### Wachstumsakquisition

INDUS erwirbt mit der ELTHERM-Gruppe<sup>4</sup>, Burbach, ein international tätiges Unternehmen der Energietechnik  
+ internationale Standortpräsenz in Newbury (Großbritannien), Toronto (Kanada), Singapur und Schanghai + breite Kundenstruktur aus unterschiedlichen Industrien

+  
**NEUZUGANG  
2013**



## 6/13

Die Hauptversammlung bestätigt den Kurs des INDUS-Vorstands mit großer Mehrheit.

**DIVIDENDE  
1 EURO  
JE AKTIE**

## 7/13

#### Zukauf auf 2. Ebene

Die BUDDÉ erwirbt mit PROVIS Steuerungstechnik einen Spezialisten für Steuerungstechnik  
+ Insourcing einer Kernkompetenz  
+ Stärkung der internationalen Verbindungen u. a. nach Europa, Mexiko und Malaysia



<sup>4</sup> > ELTHERM siehe Beteiligungs-broschüre Seite 34

## 12/13

INDUS stärkt das Eigenkapital mit erfolgreicher Kapitalerhöhung von rund 60 Mio. EUR; im Rahmen eines Private Placements werden die neuen Aktien bei großen institutionellen Anlegern platziert, die den langfristigen Kurs des Unternehmens stützen

## 1/13 – 3/14

+ Zuwachs um 400 Mitarbeiter  
+ Stärkung der Ertragskraft  
+ Ausbau der Investitionen mehr als 80 % (inkl. Zukäufe)  
+ Erfolgreiche gruppenweite Implementierung eines neuen Berichtswesens und einer neuer IT-Infrastruktur

# 2014

# IMPULSE

WIE WIR IN UNSEREN UNTERNEHMEN ENTWICKLUNG INITIIEREN

DER VORSTAND IM INTERVIEW

**AN DER RICHTIGEN  
STELLE MIT DEM  
PASSENDEN IMPULS**

**AKTIVER STRATEGIEDIALOG**

26 **OFFENER DIALOG,  
VERBINDLICHE  
AUSRICHTUNG**

**STRATEGISCHE AUFBAUAKQUISITIONEN**

30 **ZUKAUF,  
ABER RICHTIG!**

**FORSCHUNG & ENTWICKLUNG**

34 **MIT  
NEUEN IDEEN  
IN DIE WELT**

**WISSENSTRANSFER UND FINANCIAL ENGINEERING**

38 **KNOW-HOW  
MULTIPLIZIEREN**

# AN DER RICHTIGEN STELLE MIT DEM PASSENDEN IMPULS

Die Unternehmen der INDUS-Gruppe sind in sehr unterschiedlichen Märkten unterwegs. Als aktiver Begleiter unterstützt das Team in der Holding die Einzelunternehmen auf individuelle Weise. Dabei ist nicht nur Know-how gefragt, sondern auch Intuition und Fingerspitzengefühl.

Wer wertvolle Impulse  
gibt, muss informiert sein  
und gut zuhören können.  
Rudolf Weichert im  
Gespräch.



**Herr Abromeit, was versteht INDUS unter dem Schlagwort »aktive Begleitung«?**

**JÜRGEN ABROMEIT** Zusammen mit meinen beiden Vorstandskollegen und den Mitarbeitern unserer Führungsgesellschaft verstehen wir uns als Sparringspartner, die den Weg der Beteiligungen aufmerksam beobachten und gezielt Impulse geben. Dabei verfolgen wir dieselben Ziele wie die Geschäftsführungen: Wir wollen, dass ihr Unternehmen widerstandsfähig bleibt und dass es besser wird. Dazu stellen wir vor allem Fragen und diskutieren sie: Welche Ziele setzt sich das Unternehmen? Warum diese und nicht andere? Wie will es seine Ziele erreichen? Welche Faktoren können das Erreichen gefährden? Wir nennen das »konstruktiven Strategiedialog.« Und der sieht für jede Beteiligung anders aus. Denn jede hat ihren eigenen Weg. Das Einzige, was für uns wichtig ist: Wir müssen den Weg verstehen; er muss für uns plausibel sein.

**RUDOLF WEICHERT** Eine weitere wichtige Aufgabe sehen wir darin, das wirtschaftliche Fundament der Unternehmen abzusichern. In der modernen und immer globaler werdenden Wirtschaft gibt es inzwischen viel zu beachten. Wir halten das Wissen und die Methoden vor, damit die Beteiligungen darauf zurückgreifen können – sei es im Bereich Financial Engineering oder wenn es um rechtliche Fragen geht, zum Beispiel, wenn ein Unternehmen im Ausland expandiert.

**Herr Weichert: Ende 2013 hat INDUS eine Kapitalerhöhung vorgenommen. Schon vorher war die Liquidität hoch. Was will INDUS mit dem Geld?**

**RUDOLF WEICHERT** In unserem Portfolio befinden sich eine ganze Reihe von Hidden Champions, Unternehmen also, die in ihren Märkten und Nischen eine gute bis sehr gute Position erreicht haben. Dort sind sie, weil sie permanent hungrig sind und immer nach neuen Chancen Ausschau halten. Wann, wo und in welchem Finanzierungsvolumen sich Optionen für sie auftun, das können wir bei einem so

großen Portfolio nur bedingt vorhersagen. Unser Anspruch ist es aber, dass wir die benötigten Mittel bereitstellen können, damit die Unternehmen ihren nächsten Schritt dann auch gehen können. Über eine strategisch gut abgestimmte Liquidität sichern wir uns den Handlungsrahmen für Erweiterungsinvestitionen, Wachstumsprojekte oder eben auch – wie im letzten Jahr mehrfach realisiert – für Zukäufe auf zweiter Ebene. Und hinzu kommt: auch die Gruppe selbst soll weiter wachsen durch Zukäufe. INDUS will pro Jahr ein bis zwei neue Unternehmen kaufen.

Das Wichtigste für langfristigen und gemeinsamen Erfolg sind gegenseitiges Vertrauen und ein geteiltes Leistungsverständnis.

**JÜRGEN ABROMEIT**

**Von außen betrachtet ist das Arbeitstempo der Gruppe höher geworden. Bedeutet das, dass jetzt schärferer Wind weht?**

**JÜRGEN ABROMEIT** Der schärfere Wind weht, weil sich die globale Wirtschaft immer schneller verändert. Wer sich hier nicht anpasst, verliert. INDUS und ihre Beteiligungsunternehmen sind aber auch deutlich unternehmerischer unterwegs als früher. Das ergibt sich ja auch aus der Strategie, die wir vor anderthalb Jahren angepasst haben: Nach einem Jahrzehnt der Konsolidierung – das war auch wichtig für unsere Gruppe – gehen wir nun den Weg des »buy & hold & develop«. Gemeinsam mit unseren Unternehmen wollen wir das Potenzial, das im deutschen Mittelstand steckt, weiter heben. Gleichwohl gilt weiterhin: Wir machen operativ keine Vorgaben. Das ist Sache der Führung in den Beteiligungen. >

**> Herr Schmidt, beim Thema F&E haben Sie sich als Vorstand für die nächsten Jahre einiges vorgenommen. Was sind dort die nächsten Schritte?**

**DR. JOHANNES SCHMIDT** Im Austausch mit den Beteiligungen staune ich immer wieder, wie viel Wissen wir in unseren Unternehmen vereinen. Mit unserer strategischen Justierung 2012 haben wir uns vorgenommen, auch diese Seite unserer Gruppe einmal strukturiert anzuschauen, und inzwischen damit begonnen, eine sogenannte „Technik-Landkarte“ aufzubauen. Das heißt, wir erfassen: Wer hat welche Kompetenzen? Wer will wo investieren? Welche Kompetenzen lassen sich weiterentwickeln? Wo warten Synergien? Aber auch: Für wen ergeben sich Möglichkeiten zur Verknüpfung mit Förderlandschaften? Seit diesem Jahr haben wir einen festen Ansprechpartner für diesen

Wir unterstützen die unternehmerischen Ideen unserer Beteiligungen schnell und unkompliziert.

**RUDOLF WEICHERT**

Bereich an Bord. Er wird in Zukunft nicht nur aktiv auf die Unternehmen zugehen, sondern ist auch ein kompetenter Ansprechpartner für Fragen, die von den Beteiligungen kommen.

**Nach welchen Kriterien erfolgt eine wirtschaftliche Unterstützung? Was ist ein typischer Ablauf für eine »Investitionsfreigabe«?**

**DR. JOHANNES SCHMIDT** Wir sind keine Behörde. Im Gegenteil: Wenn uns ein Unternehmen für seine Investition eine plausible und wirtschaftliche Rechnung vorlegen kann, dann ste-

hen die Mittel ganz schnell bereit. Für uns ist wichtig, dass wir erkennen können, wohin die Reise führen soll, und nachvollziehen können, dass sie das Unternehmen weiterbringt. Uns ist bewusst: Wenn wir Mittel für Forschung und Entwicklung zur Verfügung stellen, geben wir einem Unternehmen immer auch einen Vertrauensvorschuss. In den meisten Fällen hat sich das gerechtfertigt. Und ich bin zuversichtlich, dass das auch in Zukunft so bleibt.

**Herr Abromeit, was ist für die Beteiligungen wichtiger: das Kapital der INDUS oder das Know-how?**

**JÜRGEN ABROMEIT** Diese Frage stellt sich für uns so nicht. Wir kaufen Unternehmen, die bereits gut sind und das meistens bereits zehn Jahre und mehr am Markt bewiesen haben. Was wir wollen ist, dass es so bleibt und besser wird. Dazu unterstützen wir die Unternehmen in ihrem ureigenen Interesse: Und das ist, unternehmerisch erfolgreich zu sein. Wir können dazu beitragen, die Sicherheit auf ihrem Weg zu erhöhen. Das tun wir, indem wir die Unternehmen im Markt so gut wie möglich begleiten und dabei zwei Dinge sicherstellen: dass sie ihre Ziele im Blick behalten und dass sie die Meilensteine dahin erfolgreich meistern können. Unser Know-how wie auch unser Kapital sind Optionen, die ein Unternehmen je nach Bedarf und Erfordernis nutzen kann. ■



Die wichtigen Entscheidungen trifft INDUS gemeinsam und an einem Tisch – interne wie auch die Beteiligungen betreffende.



› Sitz der INDUS Holding ist seit der Gründung des Unternehmens Bergisch Gladbach.

Über den regelmäßigen Austausch stellt INDUS sicher, dass alle Beteiligten über wichtige Themen auf dem Laufenden sind. <





# OFFENER DIALOG, VERBINDLICHE AUSRICHTUNG

Gemeinsam sieht man mehr: Der Vorstand der INDUS-Gruppe steht mit den Geschäftsführungen in einem aktiven Austausch. Das öffnet den Blick – oft auch für neue Optionen. Zugleich ist die Dialogorientierung bei INDUS eine wichtige Stütze der Unternehmenskultur: Gemeinsam ist man stärker.

**EINEN STRATEGISCHEN DIALOG  
FÜHREN HEISST FÜR INDUS  
»GEDANKLICH MITARBEITEN«,  
NICHT »VORGEBEN«**

Die Grenzen zwischen Begleiten und Vorgeben sind fließend. Umso wichtiger ist dem Vorstand von INDUS, dass die besondere Philosophie des Unternehmens permanent in die Gruppe getragen wird. »Wir sind eine Gruppe, wir sind kein Konzern«, heißt es aus Bergisch Gladbach immer wieder, was heißen soll: Wenn wir von INDUS sprechen, reden wir über 40 Satelliten, die sich selbstständig durch die Märkte bewegen.

Die Beteiligungen gehen ihren eigenen Weg und INDUS unterstützt sie dabei. Belege dafür, dass die weitgehende Autonomie ernst gemeint ist, lassen sich viele zusammentragen. So sind bereits die Strukturen in der Holding so schlank, dass eine Konzernverwaltung kaum möglich wäre. Alles ist auf das Notwendige konzentriert. Das Berichtswesen lässt die wirtschaftlichen Informationen effizient zusammenlaufen. Auf der anderen Seite, auf der der Unternehmen, ist das Bild ähnlich: Die Verbindung zwischen Holding und Beteiligungen ist fest, aber im Alltag der Beteiligungen ist sie beinahe unsichtbar. Auch im Außenauftritt pflegen die Beteiligungsunternehmen ausschließlich ihr Profil, ihre Marken. Die Einbindung in die Gruppe wird im Operativgeschäft eher beiläufig erwähnt.

Ein ganz wichtiges Merkmal in der Gruppe ist: Man spricht miteinander, und zwar deutlich mehr, als man schreibt. Regelmäßig machen sich die Vorstandsmitglieder auf, um sich direkt vor Ort mit den Geschäftsführungen auszutauschen. Gedanklich mitarbeiten, in den Sparring gehen, Hinweise geben – das ist das Ziel. Und das geht am besten, wenn man sich dabei in die Augen schaut. Abgesehen davon ist es für den, der sich »einmischt«, immer besser, wenn er auch einen Eindruck hat von der Atmosphäre vor Ort.



80

**TSD. KM**  
war Vorstandschef Jürgen Abromeit 2013 in Sachen Beteiligungen unterwegs. Hinzu kommen rund 100 Flugreisen kreuz und quer durch Deutschland.

**EINE ZENTRALE GRUNDLAGE IST EIN  
OFFENER UND EHRLICHER UMGANG  
MITEINANDER**

Dialog erfordert, wenn er gelingen soll, gegenseitiges Vertrauen. Dieses Vertrauen wächst zum einen mit der Erfahrung, zum anderen mit Verbindlichkeit. Für das Erste braucht es Zeit und Geduld. Auf das Zweite aber können die Beteiligten auch unmittelbar einzahlen – durch Offenheit und durch das bewusste Gewähren eines Vertrauensvorschlusses. Und genau das tut der Vorstand von INDUS auf geradem Weg: »Wir wollen, dass unsere Unternehmen den Erfolg suchen, und wir sagen ungeschminkt, wo wir Bauchschmerzen haben. Aber wir >

**ÜBER NEUE TECHNOLOGIE POTENZIALE ERSCHLIESSEN**

Dieses Thema ist dem promovierten Ingenieur Johannes Schmidt (rechts) besonders wichtig. Hier zusammen mit Ralf Kurz, Technischer Leiter HAUFF-Technik.



**DAS »MODELL MITTELSTAND«  
ÜBERZEUGT AUCH DIE BANKEN**  
Inzwischen beobachtet auch die Deutsche Bank die Entwicklung der INDUS-Gruppe.

**> BUDGETGESPRÄCHE**

Bei Themen wie Budgetgesprächen schaut man einander am besten in die Augen. Hier Rudolf Weichert (Mitte) mit den ELTHERM-Geschäftsführern Michael Thomas (links) und Alexander Neff (rechts).

> vertrauen auch darauf, dass unsere Unternehmen die Herausforderungen, vor die ihr Geschäft sie stellt, selbstständig meistern.«

Die Verantwortung liegt also beim Geschäftsführer. Damit verbinden sich nicht nur Rechte, sondern auch Pflichten. Die wichtigste ist, dass diejenigen, die in der Steuerungsverantwortung stehen, alles für den langfristigen Erfolg tun. In diese Pflicht nimmt der Vorstand jeden Geschäftsführer ohne Wenn und Aber. Und das muss auch so sein, denn bei aller Verbindlichkeit und Mittelstandsorientierung ist INDUS auch ein Investor, der seinen Eigentümern am Kapitalmarkt eine attraktive Beteiligung am Erfolg des deutschen Mittelstands verspricht. Abgesehen davon geht es aber auch um die Erfüllung eines wichtigen Auftrags, nämlich eine erfolgreiche Geschichte erfolgreich weiterzuschreiben – zusammen mit den Mitarbeitern, die sich jeden Tag für diesen Weg einsetzen.

Mit einer EBIT-Marge von »10% plus« gibt INDUS der Gruppe einen jährlichen Ertragswert vor, an dem sich die Beteiligungsunternehmen orientieren. Für die einen ist es eine anspruchsvolle Marke, nach der sie sich sehr strecken müssen. Für die anderen ist es eine, die sie deutlich übererfüllen können. Im Mittel wird sie von der Gruppe erreicht, was man als zuverlässigen Indikator dafür sehen kann, dass die Messlatte auf einer angemessenen Höhe liegt. Und so ist es auch gewollt: verbindliche Ziele zu setzen, die Initiative erfordern und zugleich die Kraft im einzelnen Unternehmen belassen.

### GEMEINSAM DIE STÄRKEN DER FAMILIENUNTERNEHMEN BEWAHREN UND STÜTZEN

Mittelstands- und damit zumeist Familienunternehmen sind auch deshalb so besonders, weil sie in gewisser Weise einen Gegenpol zum Mainstream bilden. Sie sind organisch gewachsen und haben eine unverwechselbare Geschichte. Als stabile Organismen haben

sie Höhen erklommen und Tiefen bewältigt. Selten sind sie nach Lehrbuch aufgestellt. Die Menschen haben Ecken und Kanten. Kurzum: Sie besitzen eine besondere Kultur, deren Individualität die Mitglieder mit einem unsichtbaren Klebstoff besonders zusammenhält.

Die Führung in der Holding weiß aus eigener Erfahrung, wie inhabergeführte Unternehmen funktionieren – und was sie so stark und widerstandsfähig macht. Und so hat sie großes Interesse daran, dass die Beteiligungen auch im Kontext der INDUS-Gruppe ihre Kultur bewahren und pflegen.

INDUS geht sogar noch einen Schritt weiter: Obwohl an der Börse notiert und damit vermeintlich primär wirtschaftlichen Erwartungen ausgesetzt, ergreift der Vorstand immer wieder die Initiative und stützt mit gezielten Maßnahmen das mittelständische Selbstverständnis in der Gruppe. Das beginnt mit dem Vorleben und der Kommunikation von klassischen Werten wie Respekt, Loyalität und Verbindlichkeit, es geht über jährlich einberufene Geschäftsführertagungen, auf denen sich die mehr als 40 Unternehmer in einem geschützten Raum austauschen können, und es reicht bis zu einem Sommerfest, auf dem sich die Familien der Führungsmitglieder der INDUS-Gruppe auch informell treffen. ■

# ZUKAUF, ABER RICHTIG!

Gezielte Ergänzungen sind ein guter Wachstumsbeschleuniger: Mit AURORA, HORN, BUDE und KIEBACK/SCHÄFER hat INDUS im vergangenen Jahr vier Töchter durch strategische Zukäufe gezielt gestärkt. Bei allen darf davon ausgegangen werden, dass sich der Erfolg bereits kurz- bis mittelfristig abzeichnet.



> **BUDE**  
Seit Juli 2013 programmiert der Fördertechnik-Spezialist seine intelligenten Förderanlagen intern, dank des Erwerbs des Steuerungstechnik-Spezialisten PROVIS.



**PROVIS** <  
PROVIS bringt in die BUDE-Gruppe internationale Verbindungen unter anderem nach Europa, Mittelamerika und Südostasien ein.



## AUCH EINEM SPEZIALISTEN SCHADET GRÖSSE NICHT ...

... zumindest dann, wenn er die Möglichkeiten der globalen Märkte nutzen und an der Erschließung von Trends partizipieren will. Vielfach ist eine gewisse Größe sogar Bedingung, um mit den Platzhirschen der Branche ins Geschäft zu kommen. Für AURORA zum Beispiel: Der Hersteller von Heiz- und Klimasystemen für Nutzfahrzeuge beliefert anspruchsvolle Global Player wie Daimler, Caterpillar und John Deere. Diese Unternehmen kooperieren bevorzugt mit Partnern, die ihnen direkt vor Ort in Nord- und Südamerika oder auch in Asien Antworten geben können auf ihre Fragen, die die Montage unterstützen und bei Bedarf auch Entwicklungsleistungen erbringen.

AURORA leistet dies schon länger. Das Unternehmen aus dem baden-württembergischen Mudau ist seit vielen Jahren gut aufgestellt. Aber auch für AURORA gab es in der Vergangenheit Märkte, deren Erschließung brachlag: die Benelux-Länder, Großbritannien, Russland. Ebenda ist die niederländische HEAVAC stark. Ein Wettbewerber. Ein ehemaliger Wettbewerber. Denn durch den Zukauf im vergangenen Juli gehört HEAVAC nun zu AURORA.

Durch die Übernahme von HEAVAC steigt AURORA zu einem international breit aufgestellten Komplettsystemanbieter von Klima- und Lüftungstechnik für Bus-, Bau-, Land- und Sonderfahrzeuge auf, der das gesamte Produktspektrum in der Bus- und Baumaschinenwelt beherrscht – von den Komponenten bis hin zu den Systemen. Bemerkenswert an der neuen Verbindung ist, dass es auf der Kundenseite keinerlei Überschneidungen gibt. Und auch bei den Produkten ergänzen sich die Hersteller sehr gut. Die Symbiose geht hinunter bis auf die Produktionsebene: So baut AURORA inzwischen HEAVAC-Komponenten in seine Systeme ein, wichtige und leistungsfähige Bauteile, die das Unternehmen bislang extern einkaufen musste.

### HEAVAC

Drei Partnerunternehmen auf einem Vor-Ort-Termin bei dem niederländischen Zukauf HEAVAC: v.l.: Gerard van Kampen, Peter Bremmer, Jürgen Abromeit, Hannes Wolf, Han Rutten.



Auch wenn die Integration der neuen Gesellschaft mittlerweile in vollem Gange ist – die Marke HEAVAC wird auch in Zukunft weiter bestehen. Unter der Führung von AURORA soll sie auch künftig intensiv gepflegt und genutzt werden. So wie AURORA steht auch HEAVAC für kompromisslose Qualität. Aktuelle Integrationsthemen sind die Abstimmung des Qualitätsmanagements, die Verknüpfung der EDV-Systeme und vor allem die Neujustierung des Vertriebs entlang der Fragestellung: »Wer bearbeitet wie welche Märkte?« Denn in der neuen Aufstellung ergeben sich ganz neue Möglichkeiten.

Die Akquisition bringt auch bereits auf der Kostenseite Vorteile: So können bei der Beschaffung größere Mengen zu günstigeren Konditionen bezogen werden. Auch die >

50

Länder

haben AURORA und HEAVAC nach dem Zusammenschluss jetzt gemeinsam im Blick. In den nächsten Jahren werden weitere dazukommen.

**HEAVAC** <  
Nicht nur im Markt, sondern auch in der Produktion ergänzen sich HEAVAC und AURORA sehr gut: Aus diesem Lager werden zahlreiche Bauteile zukünftig auch bei AURORA weiterverarbeitet.



> Bezugsquellen sind jetzt breiter. Besonders wichtig für die Zukunft: Der Zugang zum chinesischen Markt ist jetzt deutlich besser.

#### ZUR RICHTIGEN ZEIT DAS PASSENDE WORT

Wie kam der Kauf zustande? Ein Kontakt bestand immer schon. Man kennt sich in der Branche. Von Messen oder von Fachveranstaltungen. In einem dieser Gespräche wurden 2012 auch Ideen einer potenziellen Zusammenarbeit ausgetauscht. Schnell lagen die Vorteile einer Kooperation für beide Seiten auf der Hand. Dass daraus dann auch ein Akquisitionsprojekt wurde, lag an dem Umstand, dass die drei Altgesellschafter von HEAVAC zur Sicherung der Zukunft des Unternehmens mittelfristig eine Nachfolgeregelung finden mussten. Da lag es nahe, auch über einen großen Schritt nachzudenken.

Etwa acht Monate dauerte es, bis die letzten Unterschriften gesetzt und der Kauf vollzogen war. Der Prozess bis dahin erfolgte nach klassischem Muster: näheres Kennenlernen. Abwägen von Chancen und Risiken. Ein Richtangebot auf Basis erster Kennzahlen. Festigen eines gemeinsamen Verständnisses. Besprechen ei-

ner Strategie im erweiterten Kreis. Kaufpreisverhandlungen. Finales Angebot. Schließlich der Gang zum Notar.

Die beiden Mannschaften verstanden sich von Beginn an gut. Es gab viel Verbindendes: ein gemeinsames Qualitäts- und Dienstleistungsverständnis, der Stolz auf das Erreichte und auch der Wunsch nach weiterer Entwicklung.

Um eine Herausforderung kam man aber auch in diesem Kaufprozess nicht herum: die Bewältigung der formalen Prozesse. Gerade bei demjenigen, für den eine Unternehmenstransaktion nicht zum Tagesgeschäft gehört, bindet es erfahrungsgemäß viele Ressourcen. Das wäre auch für AURORA so gewesen, wäre das Unternehmen nicht Teil der INDUS-Gruppe.

Hier war für AURORA der Beitrag von INDUS besonders spürbar. Unternehmensbewertung, rechtliche Ausgestaltung und auch das konstruktive Verbinden von Interessen gehören zu den Kernkompetenzen der Holding. »Wir hatten keinerlei Erfahrungen mit Akquisitionen«, erinnert sich Geschäftsführer Hannes Wolf an das vergangene Jahr. »Die INDUS-Führung dagegen kennt die wichtigen Punkte

aus dem Effeß. Zudem haben sie uns einen sehr professionellen Berater an die Seite gestellt. Er brachte nicht nur die wichtige wirtschaftliche Erfahrung ein, sondern war auch sehr gut mit der holländischen Industrie vertraut.«

## AUF IN DIE ZUKUNFT!

Für die neu aufgestellte AURORA ist das Geschäftsjahr 2014 gut angelaufen. Die Integration auf Produkt- und Komponentenebene schreitet voran, ebenso die Einrichtung eines übergreifenden Controllings und die CAD-Anbindung. Auf der Vertriebsseite stehen im Moment der Ausbau des Chinageschäfts und der Markt in Russland im Vordergrund. Auf den Vertrieb schaut AURORA mit besonderer Aufmerksamkeit. Denn in den kommenden Jahren will das Unternehmen weiter wachsen.

AURORA erwirbt HEAVAC. Für INDUS ist dies nicht nur ein Beispiel für eine gelungene Akquisition auf zweiter Ebene. Es ist vor allem auch eine beispielhafte Win-win-Lösung, eine perfekte Symbiose: HEAVAC hat in seinen Märkten bisher ausschließlich den Busmarkt bearbeitet. AURORA war bislang im Bereich Bus, Baumaschinen, Landmaschinen und Nutzfahrzeuge aller Art unterwegs. HEAVAC war linear aufgestellt, AURORA breit. Durch die Integration in die Strukturen von AURORA kann HEAVAC zukünftig seine einseitige Abhängigkeit vom Busmarkt reduzieren. Und AURORA kann sich jetzt stärker die sogenannten Kabinenkunden erschließen – und im Vorbeigehen die Märkte, wo es mit der Expansion bisher noch nicht so klappte: Großbritannien und Russland.

Geschwindigkeit und Flexibilität – diese beiden Eigenschaften konnte AURORA mit dem Zukauf sogar noch stärken. Das ist eine gute Voraussetzung für den Fall, dass sich in absehbarer Zukunft wieder so eine gute Zukaufmöglichkeit ergibt. Denn nach dieser guten Erfahrung ist Hannes Wolf durchaus an weiterer Verstärkung interessiert. ■

**KIEBACK**  
Geschäftsführer Jörg Kieback hat in den letzten Jahren seine Leistungspalette kontinuierlich ausgebaut. Mit D.M.S. geht er nun den nächsten Schritt.



**D.M.S.**  
Der Münchner Formenbauer D.M.S. arbeitet als Spezialist für 3-D-Modelle für namhafte nationale wie internationale Automobilhersteller.



%

Reduktion der Stickoxide in Fahrzeug-Abgasen durch SCR-Technik mit AdBlue®.

**LUBRICATION SOLUTIONS INC.** <  
Mit dem Zukauf der Lubrication Solutions Inc. (LSI) konnte Torsten Kutschinski 2013 einen wichtigen Schritt in die richtige gehen. Gleichzeitig kann der Spezialist für Betankungstechnik im Fahrzeugbereich einen wichtigen Beitrag zur Emissionsreduktion leisten.





# MIT NEUEN IDEEN IN DIE WELT

Auch für die INDUS-Tochter HAUFF-Technik, Herbrechtingen, spielt das Thema Innovation eine herausragende Rolle. HAUFF ist einer der bedeutendsten europäischen Hersteller von Kabel-, Rohr- und Leitungsdurchführungen. Diese Position hat das Unternehmen aus dem baden-württembergischen Landkreis Heidenheim durch seine Kreativität erfolgreich immer wieder neu bestätigt.

## INNOVATION IST MEHR ALS TECHNOLOGISCHE ENTWICKLUNG

Dichtungssysteme für Kabel und Rohre sind auf den ersten Blick nicht das erste Feld, in dem man sucht, wenn man ein beispielhaftes Unternehmen für das Thema Innovation finden will. Das ändert sich schlagartig, wenn man den Begriff Innovation aus seiner rein technologischen Definition löst und ihn im weiteren Sinne versteht. Dann ist HAUFF sogar ein Paradebeispiel für Innovation, eines, von dem auch eher normale Industrieunternehmen lernen können, wie man mit einem verhältnismäßig einfachen Produkt und viel Einfallsreichtum sehr erfolgreich wird.

Geschäftsführer Dr. Michael Seibold führt seit zehn Jahren das Unternehmen und beschreibt es als eine Organisation, die sich seit ihrer Gründung 1955 immer wieder neu erfunden hat – und zwar nicht in den Produkten, sondern auch in den Prozessen und Strukturen. Zum Thema Produktinnovation stellt er fest, dass auf der Grundstoff- bzw. Materialseite die wichtigen Dinge natürlich bereits lange

> »HAUFF 2.0«: 17 Mio. Euro investiert HAUFF zurzeit in den neuen Hauptsitz. Sie sollen zur Prozessverbesserung beitragen und das Unternehmen auf Innovationskurs halten. Besonderheiten wie ein Kreativraum und Anwendungsraum werden zukünftig den Kundendialog fördern.





# 367

Tsd.

F&E-Mitarbeiter waren 2012  
im deutschen Wirtschaftssektor  
beschäftigt

# 90

%

beträgt der Anteil der  
Forschungsauf-  
wendungen, die die  
Wirtschaft selber trägt

> »Wir sind so groß  
geworden, weil wir unsere  
Kunden einbeziehen,  
weil wir täglich prüfen:  
Nimmt uns der Markt an?«

Dr. Michael Seibold (links)  
erläutert in der neuen  
Halle am Hauptstandort  
eines seiner Produkte.

entdeckt bzw. erfunden sind: »Wir arbeiten im Wesentlichen mit Natur- und Synthetik- kautschuk, Dichtungswerkstoffe, die schon im vergangenen Jahrhundert genutzt wurden. Unsere Erfindungen sind sogenannte Applikationen, also Ergebnisse auf die Frage: Wie kann ich Technologiebausteine so kombinieren, dass neue Anwendungen entstehen? Unsere Innovationskompetenz besteht also in der Fähigkeit zur geschickten Kombination und zum Inform-Bringen von vorhandenen Dingen.« Im Grunde, sagt Seibold, sei dies auch bei BMW oder Daimler nicht anders. Echte Innovationen sind in der industriellen Welt natürlich weiter an der Tagesordnung, allerdings sind sie deutlich seltener, als man meinen mag.

**MIT DEN SCHRUMPFENDEN  
PRODUKTZYKLEN UND STEIGENDEM  
EFFIZIENZDRUCK WÄCHST DER  
INNOVATIONSBEDARF RASANT**

Aber auch Applikationen lassen sich patentieren. Und das tut HAUFF ausgesprochen oft. Weil sich die Anwendungsgewohnheiten der Nutzer immer schneller ändern, werden die Produktzyklen zunehmend kürzer: Damit ist die Kombinationsfertigkeit des Dichtungsspezialisten immer mehr gefragt. Ein wichtiger Kundenkreis von HAUFF sind die Energieversorger. Sie beschäftigen sich derzeit zum Beispiel intensiv mit dem Thema dezentrale Energieeinspeisung. Daraus erwachsen für die Netzanschlusstechnologie unzählige neue Ansprüche und damit zahlreiche neue Produkte. >

> Hinzu kommen weitere Anforderungen: So muss heute ein Produkt auf Baustellen intuitiv verstanden werden, da es dort von Laien aus unterschiedlichsten Kulturen angewendet wird. Steigender Zeit- und Kostendruck sind weitere Innovationstreiber: Heute werden auf den Baustellen Wände oder andere Elemente immer mehr als industrielle Systeme vorproduziert, sodass es beim Aufbau bzw. bei der Installation vor Ort kaum noch möglich ist, Fehler zu machen bzw. zu korrigieren.

#### ERFINDUNGEN ENTSTEHEN NICHT ZUFÄLLIG – UND NICHT NUR IM LABOR

Mit dem Thema Entwicklung und Konstruktion beschäftigen sich bei HAUFF heute neun Mitarbeiter. Das, woran sie arbeiten, bestimmt aber nicht die Theorie, sondern der Markt. Und was diesen bewegt, das tragen die Mitarbeiter aus dem Vertrieb laufend in das Unternehmen. »Für unsere Entwicklungsarbeit ist es essenziell, dass wir täglich das Ohr am Markt haben. Nur so verstehen wir, was die Kunden brauchen«, stellt Seibold fest.

Einfach drauflosforschen, das ist bei HAUFF undenkbar. Genauso wie für die Entwicklungsarbeit jährlich eine bestimmte Quote aufzuwenden. Es ist der Markt, der bestimmt, wo man innovativ aktiv werden muss. Natürlich gibt es auch Projekte, an denen man vom unmittelbaren Bedarf losgelöst arbeitet. Aber auch hier ist das Ziel, dass das Ergebnis ein Treffer wird, den der Kunde einmal gebrauchen wird.

#### EIN INNOVATIONSPREIS BRINGT MEHR ALS SELBSTBESTÄTIGUNG

HAUFF nimmt seit vier Jahren am Innovationspreis »Top 100« der innovativsten Mittelständler in Deutschland teil. Jedes Mal konnte sich das Unternehmen qualifizieren, zweimal landete es sogar auf der Siegertreppe. Von außen besonders wahrgenommen wird, dass neben dem Innovationsmarketing das Innovationskli-

# 3,0

%

betrug der Anteil der Ausgaben für F&E am Bruttoinlandsprodukt im Jahr 2012 in Deutschland. Damit liegt die Bundesrepublik auch weltweit in der Spitzengruppe.

# 34

Tsd.

Unternehmen betreiben in Deutschland kontinuierlich Forschung und Entwicklung. Sie bilden die Basis für ein gutes Innovationsklima. Dies manifestiert sich auch an einem vergleichsweise hohen Anteil F&E-intensiver Güter an den Exporten.

#### INNOVATIONSLEISTUNG IN EUROPA (in %)

SE		0,75
DK		0,72
DE		0,70
FI		0,69
LU		0,64
NL		0,62
BE		0,62

Im europäischen Vergleich zählt Deutschland zu den Innovationsführern  
Quelle: Innovation Union Scoreboard 2014 (European Commission)

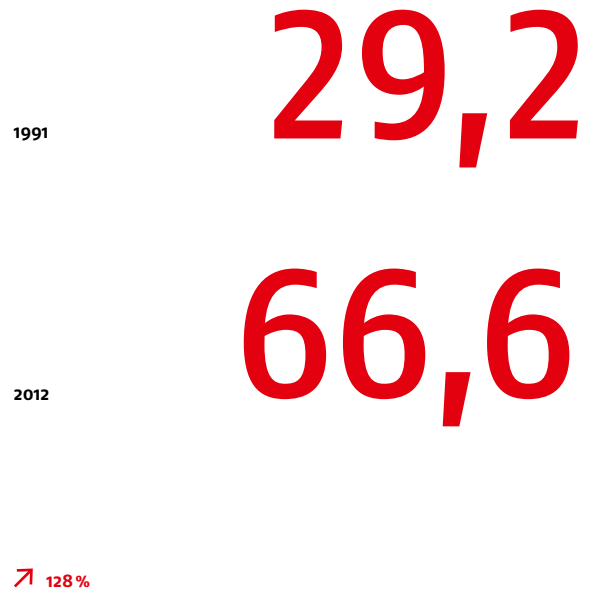
ma stimmt. Zum Marketing sagt Seibold: »Wir entwickeln sogenannte ›Hidden Products‹. Bei Windkraftanlagen beispielsweise sind zuverlässige Kabeldurchführungen das A und O. Im schlimmsten Fall muss wegen einer undichten Durchführung die gesamte Anlage stillgelegt werden. Über unser Marketing vermitteln wir unseren Kunden genau das.« Das positive Innovationsklima lässt sich auch mit Zahlen belegen: Pro Jahr bringt jeder Mitarbeiter im Schnitt 15 Ideen ein, von denen rund 80% realisiert werden.

Die Teilnahme am Wettbewerb ist durchaus aufwendig. Aber sie bringt HAUFF voran: »Wir haben in der Öffentlichkeit deutlich an Bekanntheit gewonnen, was uns bei der Rekrutierung von Mitarbeitern und Nachwuchskräften hilft. Wir konkurrieren hier mit namhaften Unternehmen wie Zeiss oder Voith. Mit unserem geschärften Innovationsimage werden wir auch von ambitionierten Fachkräften jetzt als echte Alternative wahrgenommen.« Darüber hinaus haben sich in den letzten Jahren die Strukturen und Abläufe im Unternehmen gestrafft: »Mit dem Umstand, dass wir unseren Spitzenanspruch auch zur Bewertung stellen, sind wir noch ein Stück prozessorientierter geworden. Unsere Mitarbeiter ziehen mit, weil sie wissen, wohin die Reise geht.«

#### DIE ZUKUNFT WARTET

Auf die kommenden Jahre schaut Geschäftsführer Michael Seibold mit positiver Erwartung. Ein spannendes Thema, über das HAUFF beispielsweise gerade nachdenkt, ist das »Internet der Energie«: Die Energieverteilnetze müssen mit zusätzlicher Intelligenz ausgestattet werden. Das verlangt zahlreiche neue Durchführungen für Hochgeschwindigkeitsglasfasernetze. Sie werden mittlerweile nicht nur von den bekannten Telekomprovidern, sondern auch von den kommunalen Netzbetreibern von Strom, Gas und Wasser verlegt, um unsere Infrastrukturen fit für die Energiewende zu machen. ■

#### F&E-AUSGABEN DES DEUTSCHEN WIRTSCHAFTSSEKTORS (in Mrd. €)



Mit der Vielfalt der Produkte steigt der Bedarf an individuellen Dichtungen. HAUFF wird bei den Anbietern weiter ganz vorn mit dabei sein.



# KNOW-HOW MULTIPLIZIEREN

Wieso das Funktionierende nur einmal nutzen? INDUS trägt das aktuelle Markt- und Managementwissen in ihre Unternehmen und verankert es über professionelle Informationsinstrumente in den geschäftlichen Strukturen und alltäglichen Prozessen.

Im Finanzwesen standen bei INDUS im vergangenen Jahr zwei Themen besonders im Blickpunkt: die Anbindung der Beteiligungen an ein neues »Integriertes Management-Informationssystem« (MIS) und die Einführung eines einheitlichen Working Capital Managements. Durch beide Maßnahmen rücken die verschiedenen Beteiligungsunternehmen und die Holding im Finanzbereich noch einmal ein Stück näher zusammen. Aber auch sonst ist die Zusammenarbeit zwischen Bergisch Gladbach und den 40 Standorten eng.

## ZUM NUTZEN DER BETEILIGUNGEN

Eines der Unternehmen, das 2013 über das MIS auf eine neue Art mit der Holding verbunden wurde, ist ELTHERM in Burbach. Alexander Neff ist einer der drei Geschäftsführer des Spezialisten für elektrische Begleitheizungssysteme und nach dem Zugang im Juni 2013 noch ein ganz frisches Mitglied der INDUS-Gruppe. Neff stand der Maßnahme zunächst skeptisch gegenüber, denn einige Monate vor der Eingliederung in die INDUS-Gruppe hatte er bereits begonnen, bei ELTHERM die EDV-Strukturen auszubauen und das Unternehmen so für das weitere Wachstum vorzubereiten. Er befürchtete, vergeblich investiert zu haben. Im Nachhi-

nein erwiesen sich die Bedenken als unbegründet: »Die Anbindung an das neue System hilft uns heute in vielfacher Hinsicht weiter! Seine größte Stärke ist, dass es fokussiert und einfach ist«, freut sich Alexander Neff.

Tatsächlich konzentriert sich das neue MIS auf die wesentlichen Summen, Salden und Kennzahlen. Damit ist die technische Verknüpfung sowohl nach innen als auch zur Holding schnell hergestellt. Und auch die Pflege ist einfach. Im operativen Alltag arbeitet ELTHERM weiterhin auf seinem eigenen System, das das Unternehmen gerade kürzlich auf seine Prozesse und Kunden hin feinjustiert hat – zum Beispiel im Hinblick auf die Anbindung seiner Partner in China; dort gibt es eine ganze Reihe von Besonderheiten zu berücksichtigen.

»Heute stelle ich fest, dass für uns das MIS mit jeder Eingabe wertvoller wird«, konstatiert Neff nach den ersten Monaten der Systemnutzung. »Neben den Pflichtangaben gibt mir das MIS erhebliche Spielräume, die ich individuell nutzen kann. Ich merke, dass ich mein Unternehmen immer mehr über diese Plattform steuere. So kann ich zum Beispiel, wenn ich möchte, die gesamte Liquiditätsplanung der ELTHERM-Gruppe im INDUS-System abbilden.« >

»Das Management-Informationssystem, mit dem wir an INDUS angebunden sind, hilft uns als Zusatz auch in der internen Steuerung ausgezeichnet.« <

Anne Wörster (links) und Alexander Neff (rechts), Geschäftsführer der ELTHERM-Beteiligung, sind mit der Umstellung des Systems hochzufrieden.







› »über standardisierte Eingabemaschinen können wir uns aus der Holding mit 40 individuellen Welten verbinden.«

Regina Wolter, INDUS-Verantwortliche für Investor Relations und Kommunikation. Einfach und auf das Wesentliche konzentriert, so sind die Informationsflüsse zwischen Bergisch Gladbach und den Standorten ausgelegt.



Rund 400 Kilometer von ELTHERM entfernt nutzen bei HAUFF Vertriebsleiterin Andrea Paul-Prössler, Bianca Weihmayr und Tanja Aigle das MIS von INDUS für die Belange ihres Unternehmens.



> Die Abstimmung mit der Holding in Bergisch Gladbach erlebt Alexander Neff als sehr konstruktiv. Die unterjährigen Datenflüsse laufen reibungslos und werden zuweilen durch kürzere informelle Telefonate und Abstimmungen begleitet. Gut findet Neff auch, dass er auf der Prüfungsseite mit dem Vertrauen weiterarbeiten kann.

INDUS hat sich von der Qualität des bisherigen Wirtschaftsprüfers überzeugt und hier keine Vorgaben gemacht: »So können wir an dieser Stelle weiter auf die eingespielten Abläufe zurückgreifen. Auch darin sehe ich ein Signal von INDUS, uns als Beteiligung so viel Freiraum wie möglich einzuräumen.«

#### MAN KANN, ABER MAN MUSS NICHT

Schon in der wichtigen Eingliederungsphase stellte Neff fest, dass INDUS keine Synergien erzwingt. Die Philosophie des Managements ist es vielmehr, auf Möglichkeiten hinzuweisen. Die Entscheidung für die Umsetzung liegt beim Unternehmen. »Man kann, aber man muss nicht«, bringt es der Geschäftsführer auf den Punkt. Und für den Fall, dass einmal etwas nicht läuft, steht INDUS mit ihrer geballten Kompetenz an der Seite der Beteiligung.

Grundsätzlich ist das Zusammenspiel zwischen Beteiligung und Holding eine Mischung aus regelmäßigem Informationsfluss und aktivem Austausch, unabhängig von einem festen Kalender. Der wesentliche Feedback-Kanal ist das persönliche Gespräch, telefonisch oder direkt vor Ort. In den Dialogen bespricht man Sachthemen und bearbeitet gegebenenfalls gemeinsam Aufgaben. Bei ELTHERM stand zum Beispiel die Einführung eines neuen Hardwaresystems an. Auch hier konnte INDUS Wissen weitergeben bzw. durch personelle Beratung unterstützen. Aber auch bei anderen Themen unterstützt die Holding. Dazu zählen Workshops zu Bereichen wie Risikomanagement oder Compliance und der strategische Austausch auf Management-Tagungen.

#### LIQUIDITÄT VOR RENTABILITÄT VOR UMSATZ

»Know-how-Transfer« oder »das aktuelle Führungs- und Unternehmenswissen immer wieder in die Gruppe zu tragen« – das ist dem Management von INDUS extrem wichtig. Dabei werden auch Themen wie aktives Working Capital Management nicht ausgelassen, die zum Grundhandwerk der Unternehmensführung gehören. Für das Management der INDUS sind sie trotzdem ein fester Bestandteil des regelmäßigen Austausches. Denn die Erfahrung zeigt: Wenn sie nicht fest in die Abläufe eingebaut sind, geraten diese Felder im komplexen Geschäftsalltag schnell aus dem Blick.

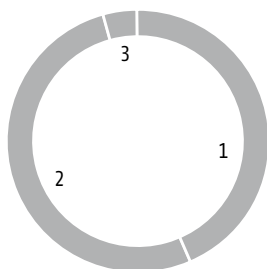
Durch ein professionelleres Management seines Netto-Umlaufvermögens (Working Capital Management) kann ein Unternehmen seinen Handlungsspielraum oft auf einfache Weise erhöhen. Das weiß auch Alexander Neff. Für ihn ist das Financial Engineering aber kein wirkliches Thema. Er hält sich bei der Führung seines Unternehmens an die einfache Regel »Liquidität vor Rentabilität vor Umsatz« und trifft damit auch so den Punkt. Auf die Frage, ob die Holding in irgendeiner Weise in die Finanzplanung eingreife, antwortet er: »Nein, überhaupt nicht. Warum auch? Ich kenne mein Geschäft und meine Aufgaben gut und weiß, wo ich auf was zu achten habe.«

#### DAS WISSEN ZU KÖNNEN IST EINE GROSSE MOTIVATION ZU TUN

Eine gute Liquiditätssteuerung erhöht den Handlungsspielraum. Ein starker Partner auch. INDUS begleitet ihre Beteiligungen, wenn sie größere wirtschaftliche Vorhaben wie Unternehmensausbau oder einen Zukauf planen. In diesen Fällen können sie sich der Unterstützung von INDUS gewiss sein. Und das Wissen darum lässt den Unternehmer Neff ganz anders in die Zukunft schauen: Er sieht Möglichkeiten, keine Hürden: »Mit INDUS bekommen wir den Vertrauensvorschuss, den wir von einer Bank

> Ein funktionierendes Working Capital Management erhöht auf einfache Weise den unternehmerischen Handlungsspielraum.

**BEDEUTUNG DES WORKING CAPITAL MANAGEMENT (in %)**



1 > Sehr wichtig	43,5
2 > Wichtig	52,2
3 > Eher unwichtig	4,3

Quelle: KPMG-Studie: Working-Capital-Management

**ZIELE DES WORKING CAPITAL MANAGEMENT (in %)**

Liquidität	82,6
Bilanzstruktur	69,6
Finanzierung	47,8
Ertragslage	26,1
WC-Intensität	17,4

Quelle: KPMG-Studie: Working-Capital-Management



»Seitdem wir mit unseren Beteiligungsunternehmen auch technisch eine Sprache sprechen, haben sich die Abstimmungsabläufe deutlich vereinfacht.«

Für Gabi Schlösser und Marion Paulus in der INDUS Holding bedeuten die klaren Abläufe weniger Verwaltung und mehr Zeit für Begleitung.

bei Weitem nicht so erhalten würden.« Dazu hilft INDUS bei der Aufsetzung von Verträgen, verhandelt günstige Versicherungskonditionen und begleitet im gegebenen Fall auch mit direktem Einsatz des Managements.

Das breite Spektrum an Unterstützung, auf das eine Beteiligung der INDUS-Gruppe durch die Einbindung in die Holding zurückgreifen kann, verblüfft Alexander Neff noch immer: »Im Sommer 2014 sind wir ein Jahr Teil der INDUS-Gruppe. Und manchmal denke ich, es ist ein bisschen wie auf einer Luxusveranstaltung: Wir fahren Porsche, ohne dass wir dafür bezahlen müssen.«



# ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

9,6

% EBIT-MARGE 2013

→ 0% ERREICHEN DES VORJAHRESWERTS

<b>44</b>	<b>Grundlagen des Konzerns</b>	<b>83</b>	<b>Nachtragsbericht</b>
44	Geschäftsmodell	<b>84</b>	<b>Chancen- und Risikobericht</b>
46	Übernahmerelevante Angaben	84	Chancenbericht
48	Ziele und Strategie	85	Erläuterung der Chancen
49	Steuerungssystem	87	Risikobericht
50	Forschung & Entwicklung	88	Erläuterung der Einzelrisiken
51	Erklärung zur Unternehmensführung	92	Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem bezogen auf den (Konzern-)Rechnungslegungsprozess
<b>58</b>	<b>Wirtschaftsbericht</b>	94	Gesamteinschätzung des Vorstands zur Chancen- und Risikosituation
58	Gesamtaussage des Vorstands zu den Rahmenbedingungen 2013	<b>95</b>	<b>Prognosebericht</b>
58	Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	95	Erwartete Rahmenbedingungen
59	Branchenbezogene Rahmenbedingungen	97	Gesamtaussage des Vorstands zur künftigen Geschäftsentwicklung
<b>61</b>	<b>Geschäftsverlauf und Lage der Gesellschaft</b>		
61	Zusammenfassende Bewertung des Vorstands zur wirtschaftlichen Entwicklung und Zielerfüllung		
63	Ertragslage		
66	Segmentbericht		
72	Finanz- und Vermögenslage		
79	Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren		
81	Jahresabschluss der INDUS Holding AG (Kurzform)		

## Grundlagen des Konzerns

INDUS führt als Finanzinvestor ein Portfolio von 40 Unternehmen aus Schlüsselbranchen des deutschsprachigen Mittelstands. Durch organische Weiterentwicklung und externe Zukäufe will die Führung der Unternehmensgruppe die Qualität dieses Portfolios in den kommenden Jahren kontinuierlich ausbauen.

### GESCHÄFTSMODELL

#### **Aufstellung: INDUS – die börsennotierte Beteiligungsgesellschaft mit Fokus Mittelstand**

Die INDUS Holding AG ist ein langfristig orientierter Finanzinvestor. Seit ihrer Gründung 1985 hat sich INDUS als Spezialist für die Übernahme mittelständischer Produktionsunternehmen im deutschsprachigen Europa etabliert und im Rahmen ihrer kontinuierlichen Entwicklung mehrere Dutzend mittelständische Produktionsunternehmen übernommen. Heute umfasst das Portfolio 40 Unternehmen. Seit 1995 ist die Gesellschaft börsennotiert. Die Aktie<sup>5</sup> wird im Börsensegment SDAX gehandelt. Die Unternehmen sind fünf Segmenten zugeordnet: Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik. Diese Unternehmensbereiche bildeten im Geschäftsjahr 2013 unverändert die berichtspflichtigen Segmente nach IFRS. Die Gesellschaft wird von einem dreiköpfigen Vorstand geführt. Die AG beschäftigt zum Stichtag ohne Vorstand 20 Mitarbeiter. Der Aufsichtsrat besteht aus sechs Personen und verfügt über einen Personal- und einen Prüfungsausschuss.

5 > Siehe Erläuterung auf Seite 14 ff.

#### **Rechtliche Struktur: Führungsgesellschaft hält Mehrheitsbeteiligungen an mittelständischen Unternehmen**

Unternehmenssitz der Holding ist Bergisch Gladbach; die Tochtergesellschaften haben ihren Sitz in Deutschland beziehungsweise in der Schweiz. Zwischen den Unternehmen und der Führungsgesellschaft sind die Aufgaben klar geregelt. Die Verantwortung für die operative Entwicklung liegt bei den Geschäftsführern der Einzelgesellschaften. Das umfasst die Kernbereiche Produktion und Vertrieb, Marketing und Verwaltung sowie Forschung und Entwicklung. Die Führungsgesellschaft konzentriert sich auf das Wahrnehmen von Querschnittsfunktionen wie Finanzierung, Controlling und Bilanzierung. Die strategischen Ziele und Meilensteine der operativen Entwicklung werden im Rahmen der Jahresplanung zwischen den verantwortlichen Geschäftsführern und den Experten der Führungsgesellschaft diskutiert und mit dem Vorstand festgelegt. Für Details zur Organisation der Leitung und Kontrolle in der AG wird auf die Erklärung zur Unternehmensführung<sup>6</sup> verwiesen.

6 > Erklärung auf Seite 51 und unter [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-corporate\\_governance.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-corporate_governance.html)

#### **Organisationsstruktur: Gruppe ist dezentral aufgestellt**

Die Tochtergesellschaften handeln operativ selbstständig und finanzieren ihr operatives Geschäft aus eigenen Mitteln, bei Bedarf auch mit Unterstützung der Führungsgesellschaft. Die Führungsgesellschaft begleitet strategische und langfristige Investitionen und übernimmt im Wesentlichen eine Beratungs- und Coaching-Funktion gegenüber der lokalen Geschäftsführung. Für die Übersicht der zur Gruppe gehörenden Unternehmen wird auf die Anteilsbesitzliste<sup>7</sup> im Anhang verwiesen.

7 > Anteilsbesitz siehe Seite 178

### Geschäftsfelder und Wettbewerbspositionen: Diversifizierte Aktivitäten

INDUS beteiligt sich an wirtschaftlich gesunden Produktionsunternehmen mit guten Entwicklungsperspektiven für einen langfristigen Zeitraum. Die Unternehmen sind in unterschiedlichen Geschäftsfeldern und Absatzmärkten aktiv. Der hohe Diversifizierungsgrad des Portfolios ist zentraler Bestandteil der INDUS-Strategie. Die Risikostreuung soll zur Risikominimierung beitragen. Informationen zu den Unternehmen bzw. zu den Unternehmensbereichen, denen diese zugeordnet werden, sowie Informationen zu den jeweiligen Branchenentwicklungen finden sich im Wirtschaftsbericht<sup>8</sup> und im Segmentbericht<sup>9</sup>. Unter regionalen Gesichtspunkten spielt der inländische Markt für viele Beteiligungsunternehmen immer noch eine wichtige Rolle; die Bedeutung der Auslandsmärkte hat jedoch in den letzten Jahren zugenommen. Rund 49 % ihres Umsatzes erzielt die Gruppe außerhalb Deutschlands. Im Zuge ihrer Internationalisierung haben viele Beteiligungsunternehmen Auslandsstandorte aufgebaut. Wichtige Produktionsstätten befinden sich in Brasilien, Südafrika, China, Nordamerika und Mexiko.

<sup>8</sup> > Wirtschaftliche Rahmenbedingungen siehe Seite 58 ff.

<sup>9</sup> > Segmentbericht siehe Seite 66 ff.

### Akquisitionen: Portfolio durch neue Unternehmen verstärkt

2013 hat INDUS direkt bzw. über ihre Beteiligungen sechs neue Unternehmen erworben; insgesamt wurden dafür rund 50 Mio. EUR investiert. Die Zukäufe auf Portfolioebene hat INDUS vorrangig in den definierten Zielbranchen vorgenommen. Mit BUDDE Fördertechnik wurde im März 2013 eine Akquisition im Zielmarkt Logistik getätigt. BUDDE ist ein Spezialist für Transportsysteme, insbesondere für Paketverteilanlagen. Dieses Geschäft ist aufgrund des zunehmenden Internethandels ein Wachstumsmarkt. Mitte des Jahres wurde ELTHERM übernommen, ein Unternehmen aus dem Bereich der Energietechnik. Weltweit arbeiten nur acht Unternehmen mit einem ähnlichen Produktprogramm. Das Unternehmen fertigt sogenannte Begleitheizungssysteme und sorgt damit für konstante Prozesstemperaturen in der Fertigung, beispielsweise in der Lebensmittelindustrie oder der chemischen Industrie. Das Unternehmen ist international aufgestellt und besitzt seit drei Jahren eine Tochter in Singapur. ELTHERM ist ein Beispiel für einen Weltmarktführer in der Nische.

> Wachstum durch Zukäufe: Sechs neue Unternehmen erworben

Die weiteren Akquisitionen sind strategische Ergänzungen für INDUS-Töchter: Seit Juni 2013 ergänzt die niederländische HEAVAC, der Marktführer für Klima- und Lüftungstechnik in Bussen für die Benelux-Staaten, die Beteiligung AURORA. Die Firma verfügt auch über ein gutes Geschäft in Großbritannien und Russland. Das sind Märkte, in denen AURORA bislang noch nicht oder kaum vertreten war. Im Juli erwarb HORN/TECALEMIT einen US-amerikanischen Spezialisten für Handlings- und Messsysteme für Diesel und AdBlue, die Lubrication Solutions Inc. (LSI) in Houston, Texas. Damit erschließt TECALEMIT verstärkt den nordamerikanischen Markt und steigt in den Wachstumsmarkt mit umweltfreundlichen Technologien ein. Die Übernahme des operativen Geschäfts der LSI durch die amerikanische Tochter von HORN, die TECALEMIT Inc., USA, wurde im Rahmen eines Asset Deals abgeschlossen. Als dritte strategische Ergänzung erwarb im August 2013 BUDDE die Provis GmbH, einen Experten für Steuerungstechnik. PROVIS ist eine Ergänzung für die BUDDE Fördertechnik und bildet mit seinem Wissen in der Steuerungstechnik einen weiteren Baustein in der Wertschöpfungskette von BUDDE. Im September schließlich erwarb die Beteiligung SCHÄFER, ein Spezialist für Prototypenbau für die Automobilindustrie, den Münchner Formenbauer D.M.S., einen Spezialisten für das Design und die Konzeption von 3D-Modellen. SCHÄFER kann somit künftig vom Design bis zum fertigen Bauteil vor der Serie seinen Kunden alles aus einer Hand liefern.

**Rechtliche und wirtschaftliche Einflussfaktoren: Diversifikation sorgt für Risikostreuung**

Der Erfolg der INDUS-Unternehmen hängt aufgrund der diversifizierten Aktivitäten der Portfoliounternehmen von sehr unterschiedlichen Faktoren ab. Bedingt durch die steigende Exportquote vieler Tochterunternehmen ist das Wachstumstempo der Weltwirtschaft ein zunehmend relevanter Einflussfaktor. Mit einem Anteil von nahezu 50 % am Umsatz sind die Preise für verschiedenste Ausgangsmaterialien ebenfalls ein wesentlicher Faktor. Anpassungen der Löhne und Gehälter an die allgemeine Marktentwicklung in den relevanten Branchen und Regionen beeinflussen zudem die Kostenseite.

**ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN****Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB: Grundkapital, Stimmrechte und Übertragung von Aktien**

Das Grundkapital der INDUS Holding AG betrug zum 31. Dezember 2013 insgesamt 63.571.323,62 EUR. Es ist eingeteilt in 24.450.509 nennwertlose Inhaber-Stammaktien. Dabei gewährt jede Aktie eine Stimme. Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt.

**Beteiligungen von mehr als 10 %**

Laut der letzten Stimmrechtsmitteilung von November 2011 hält die Versicherungskammer Bayern, Versicherungskammer des öffentlichen Rechts, München, 17,36 % der Stimmrechte an der INDUS Holding AG. Nach Informationen von INDUS hält die Versicherungskammer nach ihrer Beteiligung an der im Dezember 2013 erfolgten Kapitalerhöhung 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 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.

**Satzungsänderungen**

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<sup>10</sup> 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.

<sup>10</sup> > Satzung siehe unter [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-corporate\\_governance.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-corporate_governance.html)

### **Befugnisse des Vorstands zu Aktienaussgabe und Aktienrückkauf**

Der Vorstand ist gemäß Punkt 4.3 der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 30. Juni 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 14.328.626 EUR zu erhöhen (Genehmigtes Kapital I). Den Aktionären ist bei der Kapitalerhöhung ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist weiterhin ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung festzulegen.

Der Vorstand ist gemäß Punkt 4.4 der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis einschließlich zum 2. Juli 2017 mit Zustimmung des Aufsichtsrats zusätzlich um bis zu 5.779.215,80 EUR durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital II). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung festzulegen und das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen.

Des Weiteren hat die Hauptversammlung vom 1. Juli 2010 die Gesellschaft ermächtigt, gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG bis zum 30. Juni 2015 eigene Aktien bis zu einer Anzahl von 1.837.003 Stück, was einem Anteil von 7,5% der derzeitigen Zahl der Stückaktien und damit einem Anteil von 7,5% des derzeitigen Grundkapitals entspricht, zu erwerben. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen sowie ein- oder mehrmals ausgeübt werden. Insgesamt dürfen jedoch auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien nicht mehr als 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals entfallen, wobei andere Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und besitzt, sowie Aktien, die der Gesellschaft nach §§ 71d Satz 3 und 71e Abs. 1 Satz 1 AktG zugerechnet werden, anzurechnen sind.

Darüber hinaus ist das Grundkapital um bis zu 11.700.00,04 EUR, eingeteilt in 4.500.000 auf den Inhaber oder, sofern die Satzung der Gesellschaft im Zeitpunkt der Anleihebegebung auch die Ausgabe von Namensaktien zulässt, auf den Namen lautende Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie Options- oder Wandelanleihen aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegeben bzw. garantiert werden und die Inhaber von Options- oder Wandlungsrechten von ihrem Recht zur Wandlung Gebrauch machen bzw. die zur Wandlung/Optionsausübung Verpflichteten ihre Verpflichtung erfüllen.

Zu den Details der Ermächtigungen wird auch auf die Satzung der Gesellschaft, die auf der Website der INDUS Holding AG<sup>11</sup> dauerhaft verfügbar ist, verwiesen.

<sup>11</sup> > [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-corporate\\_governance.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-corporate_governance.html)

## ZIELE UND STRATEGIE

### **Ziel: Ausbau des werthaltigen Portfolios und Beteiligung der Aktionäre am wirtschaftlichen Erfolg**

INDUS hat sich als deutsche börsennotierte Beteiligungsgesellschaft für den Mittelstand positioniert. Ziel ist es, in der Gruppe eine nachhaltige EBIT-Marge von „10 % plus“ zu erwirtschaften. Diese Rendite bildet die Basis für regelmäßige Ausschüttungen an die Aktionäre. Den operativen Erfolg ihrer Unternehmen gibt INDUS regelmäßig über die Auszahlung einer Dividende – der Zielwert liegt bei bis zu 50 % vom Bilanzgewinn – an ihre Eigentümer weiter. Damit bietet die Gesellschaft einem breiten Kreis an Investoren Zugang zur wertstabilen Anlageklasse „Mittelstand“.

> INDUS = börsennotierter  
Mittelstand

Das Portfolio soll zudem durch den Erwerb weiterer rentabler mittelständischer Industrieunternehmen und durch eine verstärkte Weiterentwicklung der Unternehmen wachsen. Daher hält INDUS beständig nach Kaufoptionen Ausschau. Für das Portfolio interessant sind Unternehmen, die in zukunftsorientierten industriellen Nischenmärkten aktiv und innerhalb ihrer Märkte führend sind. In erster Linie ist INDUS als Ansprechpartner für Nachfolgeregelungen im deutschsprachigen Mittelstand bekannt. Dieser Fokus bleibt unverändert. Darüber hinaus können beispielsweise Ausgliederungen aus einem Konzern für INDUS interessante Investitionsmöglichkeiten darstellen, allerdings nur, wenn sich diese Einheit als selbstständiges und nach mittelständischen Prinzipien agierendes Unternehmen am Markt etablieren kann.

Gesucht sind Unternehmen, die als erfolgreiche Produktionsunternehmen über ein stabiles Geschäftsmodell mit wachstumsstarken Produkten verfügen. Dementsprechend schließt INDUS den Erwerb von Start-up-Unternehmen und ein Engagement in Restrukturierungsfällen aus. Gleiches gilt für „reife“ Unternehmen, die sich bereits in einer Abschwungphase befinden.

Exit-Strategien spielen bei den Kaufentscheidungen keine Rolle, da das Prinzip „buy and hold and develop“ zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie bzw. -philosophie ist. Zu den Geschäftszielen von INDUS gehören aber auch das Erhalten einer stabilen Portfolio-Performance sowie deren permanente Verbesserung durch zukunftssträchtige Investments. Daher ist in begründeten Einzelfällen eine spätere Trennung denkbar, weil notwendig und sinnvoll – zum Beispiel, wenn sich die ursprünglichen Rahmen- und Marktbedingungen für ein Portfoliounternehmen nach erfolgreichen Jahren gravierend ändern und eine wirtschaftliche Fortführung in der Gruppe nicht mehr sinnvoll wäre.

### **Investitionskriterien und Portfoliozusammensetzung: Identifizieren von Hidden Champions**

Für INDUS haben Unternehmen eine optimale Größe, wenn sie jährlich einen Umsatz zwischen 20 und 100 Mio. EUR erzielen und dabei eine Rendite (EBIT-Marge) von „10 % plus“ erwirtschaften. Vor Kauf eines Unternehmens analysiert INDUS die jeweilige Branchensituation mit besonderer Aufmerksamkeit. Entscheidend ist die nachhaltige Stabilität des Geschäftsmodells. Innerhalb einer attraktiven Nische sollten sowohl das jeweilige Unternehmen als auch die Branche über langfristiges Wachstumspotenzial verfügen. INDUS verfolgt bei ihren Akquisitionen stets das Ziel, die Mehrheit der Anteile zu übernehmen. Gleichzeitig legt die Gesellschaft Wert auf eine enge Bindung der geschäftsführenden Unternehmer über den Kaufzeitpunkt hinaus. Dies soll die Kontinuität sichern. Diese Bindung kann durch entsprechende Beteiligungsmodelle für Geschäftsführer gezielt unterstützt werden.

### Strategie: Kontrollierte Entwicklung des Portfolios im Rahmen von KOMPASS 2020

Im Rahmen des 2012 vom Vorstand vorgelegten Strategieprogramms KOMPASS 2020 legt INDUS den strategischen Fokus auf eine verstärkte Portfolioentwicklung. Ziel ist es, die bestehenden Unternehmen zu entwickeln, damit die Leistungsfähigkeit der Gruppe auszubauen und parallel gezielt neue Unternehmen zuzukaufen. KOMPASS 2020 definiert drei Handlungsschwerpunkte: die Repositionierung leistungsschwächerer Unternehmen, die verstärkte Entwicklung bestehender Unternehmen und das Erzielen zusätzlichen Wachstums durch Zukäufe.

Schwerpunkt der Repositionierungsanstrengungen 2013 war das Segment Fahrzeugtechnik. Hier wurden durch strategische Neuaufstellung, verbessertes Kostenmanagement und erhöhte Vertriebsanstrengungen deutliche Ergebnisverbesserungen erreicht. Weitere Erläuterungen dazu finden sich im Segmentbericht Fahrzeugtechnik<sup>12</sup>.

Um das Portfolio stärker zu entwickeln, hat der Vorstand ein Bündel an Maßnahmen gestartet. Auch für die mittelständischen Spezialisten der INDUS-Gruppe ist aus Sicht des Vorstands weiteres Wachstum vor allem über Internationalisierung erreichbar. Die INDUS-Beteiligungen suchen sich daher gezielt Länder, die eine stabile Wachstumsperspektive versprechen, und bauen dort lokale Aktivitäten auf; die Führungsgesellschaft begleitet sie auf diesem Weg. Die Gruppe ist derzeit mit Aktivitäten in Nord-, Süd- und Mittelamerika vertreten und auch in Asien und Südafrika sowie Osteuropa präsent. In den nächsten Jahren will INDUS die Internationalisierung vorrangig mit Zielrichtung Amerika und Asien vorantreiben.

Um die Marktpositionen einzelner Tochtergesellschaften zu stärken, sucht INDUS zudem verstärkt nach Gelegenheiten für strategische Zukäufe. 2013 wurden für die Töchter AURORA, BUDDE, HORN und KIEBACK-SCHÄFER jeweils solche Ergänzungen erworben; die Gesellschaften ergänzen die Wertschöpfungskette oder erweitern den Absatzmarkt. Zwei dieser Gesellschaften haben ihren Sitz im Ausland (Niederlande und USA). Zusätzlich will INDUS den Ausbau der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Gruppe fördern und die systematische Befassung mit Innovationen gruppenweit ausbauen. Dazu hat der Vorstand ein Ressort „Innovation“ eingerichtet.

Drittes Ziel von KOMPASS 2020 ist das Wachsen durch Zukäufe im Portfolio. INDUS will auch 2020 einen repräsentativen Querschnitt der deutschen Industrien abbilden. Daher hat der Vorstand industrielle Wachstumsmärkte definiert, in denen er verstärkt zukaufen wird. Dies sind die Geschäftsfelder Infrastruktur/Logistik, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. 2013 wurden mit den Unternehmen BUDDE und ELTHERM zwei Unternehmen aus den Zielbranchen Logistik sowie Energietechnik erworben.

<sup>12</sup> > Siehe Erläuterung im Segmentbericht auf Seite 68 ff.

> Portfolio bildet Querschnitt der deutschen Industrie ab

## STEUERUNGSSYSTEM

### Unternehmensinternes Steuerungssystem: Weitgehende Eigenverantwortung der Einzelgesellschaften

Das Steuerungssystem der INDUS Holding AG basiert auf regelmäßigen strategischen Diskussionen auf Grundlage einer mehrjährigen Perspektive innerhalb des Vorstands sowie mit den Geschäftsführern der Gesellschaften. Darüber hinaus führen der Vorstand und die einzelnen Geschäftsführer unterjährig Budget- und Planungsgespräche. In diesen Gesprächen werden auf der



Grundlage fortgeschriebener Einzelstrategien kurz- und mittelfristige Planungsszenarien inklusive individueller Rentabilitätsziele vereinbart. Ausgangspunkt für die unternehmerischen Zielsetzungen der INDUS Holding AG ist somit im Wesentlichen die jährliche Planung der einzelnen Unternehmen.

Auf der Grundlage der Monatszahlen verfolgt INDUS die Entwicklung der einzelnen Unternehmen im Vergleich zum jeweiligen Budget. Dabei werden weitere Kennzahlen einbezogen wie Auftragseingang und -bestand sowie Auftragsreichweite und -qualität. Das Controllingsystem überprüft die Einhaltung dieser Szenarien und Ziele, sodass Planabweichungen frühzeitig erkannt werden und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen mit den Geschäftsführern vor Ort erörtert werden können. Darüber hinaus beobachten und analysieren die Geschäftsführer der Beteiligungen ihre jeweiligen Märkte und ihr spezifisches Wettbewerbsumfeld und berichten dem Vorstand über wesentliche Veränderungen. Zentrale Kennzahlen für die Führungsgesellschaft zur Steuerung der Gruppe sind vor allem die EBIT-Marge, Umsatz und Gesamtkapitalrendite sowie der Netto-Cashflow.

## FORSCHUNG & ENTWICKLUNG

### **INDUS betreibt Innovations- und Technologiemanagement, Töchter verfolgen F&E-Initiativen eigenständig**

Als Finanzinvestor betreibt INDUS keine eigene Forschung und Entwicklung. Entsprechende Aktivitäten erfolgen direkt in den Einzelunternehmen der Gruppe. Die systematische Befassung mit Innovationen und Vorleistungen bei der Entwicklung neuer Produkte und Prozesse sichert nachhaltig die Rendite und liefert eine wichtige Grundlage für die gute Marktposition der Beteiligungsgesellschaften in ihren jeweiligen Nischenmärkten. INDUS betrachtet es als ihre Aufgabe, bei den Beteiligungsunternehmen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zu fördern und deren Umsetzung zu unterstützen. Zu diesem Zweck hat INDUS im Jahr 2013 mit dem Aufbau eines Innovations- und Technologiemanagements begonnen. Ziel ist dabei, die Innovationskraft der Gesellschaften nachhaltig zu stärken. Erste zentral angestoßene Schritte sind in diesem Zusammenhang die Erhöhung der Transparenz bezüglich der in der Gruppe eingesetzten Technologien sowie die gezielte Vernetzung der in Forschung und Entwicklung tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die von den einzelnen Beteiligungsgesellschaften eigenständig gesteuerten F&E-Aktivitäten fokussieren sich darauf, vorhandene Produkte weiterzuentwickeln, innovative Produkte bis zur Marktreife zu führen und sie erfolgreich im Markt zu platzieren. Die Ausrichtung der Produktentwicklung erfolgt dabei unter konsequenter Berücksichtigung der Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden in den jeweiligen Marktnischen. Trotz der daraus resultierenden Projektvielfalt ergeben sich Querschnittsthemen, die sich innerhalb einzelner Segmente, aber teilweise auch segmentübergreifend ausprägen. Hervorzuheben sind in diesem Kontext Entwicklungsprojekte in den Bereichen Leichtbau, Energie- und Ressourceneffizienz, Elektromobilität sowie im Bereich der Entwicklung innovativer Werkstoffe.

> Stärkere Verankerung von F&E-Aktivitäten in der Unternehmensplanung

Ein weiteres Ziel der F&E-Aktivitäten in der INDUS-Gruppe ist die Optimierung der Produktionsprozesse: Sämtliche eingesetzten Verfahren werden kontinuierlich weiterentwickelt. Neue Technologien und Materialien werden auf Verbesserungspotenziale für die Prozesskette geprüft. Rationalisierung und flexible Automatisierungslösungen spielen dabei eine zentrale Rolle. Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten berücksichtigen im Produkt- wie im Prozessbereich sowohl die Frage des Mehrwerts für den Kunden als auch ökologische Aspekte.

Die ausgewiesenen Aufwendungen im Konzernabschluss der INDUS-Gruppe für F&E-Investitionen lagen 2013 bei 9,2 Mio. EUR (Vorjahr: 8,8 Mio. EUR). Die aktuellen F&E-Investitionen der Gruppe liegen im Branchendurchschnitt. Für die nächsten Jahre hat der Vorstand das Ziel gesetzt, mehr in F&E-Aktivitäten zu investieren und sich an den Top-Innovatoren der jeweiligen Branchen zu orientieren. Die Unternehmen sollen sich bei ihren Entwicklungsaktivitäten nicht nur auf die Weiterentwicklung der bestehenden Produktprogramme und Leistungen beschränken, sondern auch neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt bringen. Mit der Akzentuierung der F&E-Aktivitäten geht einher, dass die Gruppe ihre Investitionen künftig noch stärker abwägt. Vor diesem Hintergrund erarbeitet INDUS derzeit ein F&E-Kennzahlensystem. Das Kennzahlensystem soll die Transparenz erhöhen und F&E-Investitionen zukünftig noch stärker als bisher auf Innovationen und die damit verbundenen Ertragschancen ausrichten.

Insgesamt ist festzuhalten, dass sich ein zunehmender Anteil der Beteiligungsgesellschaften als Systemlieferanten und Entwicklungspartner am Markt positioniert. Dies bedingt neben einer höheren Wertschöpfungstiefe auch ein zunehmendes Maß an Forschungs- und Entwicklungskompetenz. Es bestehen sowohl kunden- wie auch lieferantenseitig erfolgreiche Entwicklungspartnerschaften. Außerdem wird in Verbindung mit den Entwicklungsaktivitäten in der Gruppe auch die Kooperation 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.

## **ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

### **Vorstand und Aufsichtsrat verpflichten sich den Prinzipien des Deutschen Corporate Governance Kodex mit zwei begründeten Abweichungen**

Die Prinzipien verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung bestimmen das Handeln der Leitungs- und Kontrollgremien der INDUS Holding AG. Der Vorstand berichtet in dieser Erklärung gemeinsam mit dem Aufsichtsrat – gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie gemäß § 289a Abs. 1 HGB – über die Unternehmensführung. Das Handeln von INDUS ist auf nachhaltigen Erfolg ausgerichtet. Vorstand und Aufsichtsrat handeln daher bereits seit Jahren nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Sie haben im Dezember 2013 gemeinsam die nach § 161 AktG erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und den Aktionären auf der Internetpräsenz unter [www.indus.de](http://www.indus.de) dauerhaft zugänglich gemacht.

13 > [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-corporate\\_governance.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-corporate_governance.html)

### Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat erklären, dass die INDUS Holding AG seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung<sup>13</sup> im Dezember 2013 den vom Bundesministerium der Justiz veröffentlichten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex („Kodex“) in der Fassung vom 13. Mai 2013 entspricht und in der Vergangenheit entsprochen hat. Auch in Zukunft beabsichtigen Vorstand und Aufsichtsrat, die Empfehlungen zu beachten. Dabei gelten folgende Ausnahmen:

#### **Kodex Ziffer 5.4.1 Abs. 2 Satz 1 und Satz 2 und Abs. 3 Satz 1 und Satz 2: Benennung konkreter Ziele bezüglich der Zusammensetzung des Aufsichtsrats.**

Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG hat keine konkreten Ziele für seine Zusammensetzung benannt. Die INDUS Holding AG ist der Auffassung, dass die mit dem Kodex verfolgte Intention auch ohne die Benennung konkreter Ziele erreicht werden kann und dass die Festlegung solcher Ziele den Aufsichtsrat bei der Auswahl geeigneter Mitglieder sogar beschränken würde. Der Aufsichtsrat wird bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung jedoch auch künftig die Empfehlungen des Kodex, etwa zur Vielfalt, berücksichtigen und – unabhängig vom Geschlecht – die Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen und fachlichen Qualifikationen infrage kommender Personen in den Vordergrund stellen. Zudem hat die INDUS Holding AG seit etwa zwei Jahren für die Mitgliedschaft in ihren Organen Altersgrenzen festgelegt. Danach dürfen die Mitglieder des Vorstands ein Alter von 67 Jahren und die Mitglieder des Aufsichtsrats zum Zeitpunkt ihrer Wahl ein Alter von 70 Jahren nicht überschreiten.

#### **Kodex Ziffer 7.1.2 Satz 4: Die INDUS Holding AG veröffentlicht den Geschäftsbericht nicht binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende und die Zwischenberichte nicht binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums.**

Die INDUS Holding AG hat bisher den Geschäftsbericht nicht binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende und die Zwischenberichte nicht binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums veröffentlicht. Sie wird auch in Zukunft diese Fristen nicht einhalten, sondern die Fristen der Börsenordnung für die Frankfurter Wertpapierbörse und die gesetzlichen Regeln beachten, wonach der Konzernabschluss binnen vier Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahrs bzw. Zwischenberichte binnen zwei Monaten nach dem Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich sein sollen. Vor dem Hintergrund des Geschäftsmodells der INDUS Holding AG ist insbesondere zur abgesicherten und qualifizierten Ermittlung der Abschlüsse aller Tochter- und Enkelgesellschaften ein entsprechender Zeitkorridor erforderlich. Eine frühere Abschlusspublizität würde zulasten der Qualität der Abschlüsse gehen.

### Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG bestellt den Vorstand, berät ihn bei der Leitung des Unternehmens und überwacht dessen Geschäftsführung. Informationen über die Schwerpunkte der Aufsichtsrats Tätigkeit im vergangenen Jahr sind im Bericht des Aufsichtsrats<sup>14</sup> abgedruckt. Der Aufsichtsrat bestand im Berichtsjahr aus sechs Personen. Der nächste Wahltermin steht zur Hauptversammlung im Jahr 2014 an.

14 > Siehe Seite 10

Kein Aufsichtsratsmitglied übte und übt Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern von INDUS aus. Beachtet wird die Empfehlung aus dem Kodex, dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören sollen; im Aufsichtsrat

ist mit Herrn Burkhard Rosenfeld derzeit ein ehemaliges Vorstandsmitglied vertreten. Er schied 2005 aus dem Vorstand aus und wurde 2008 in den Aufsichtsrat berufen.

### **Arbeitsweise und Zusammensetzung des Aufsichtsrats und der Ausschüsse**

Seitens des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG bestehen ein Personal- und ein Prüfungsausschuss. Der Prüfungsausschuss besteht aus zwei Mitgliedern. Der Personalausschuss besteht aus vier Mitgliedern. Seine Aufgaben bestehen darin, Vorstandspersonalien, insbesondere die Anstellungsverträge und sonstige Verträge mit Vorstandsmitgliedern, sowie Zustimmungen zur Ausübung von Nebentätigkeiten durch Mitglieder des Vorstands zu behandeln. Entscheidungen werden nur dann im Gesamtgremium des Aufsichtsrats getroffen, wenn dies kraft Gesetzes zuständig ist. Dies gilt besonders für die Entscheidungen des Aufsichtsrats zur Struktur der Vergütungen für Vorstandsmitglieder und, seit Inkrafttreten des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG), auch für die Festsetzung der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Der Ausschuss hat hierzu Vorschläge zu erarbeiten und dem Gesamtplenium zur Beratung und Beschlussfassung zu unterbreiten.

Sitzungen der Ausschüsse finden regelmäßig als Präsenzsitzungen statt. Außerhalb von Sitzungen sind Beschlussfassungen schriftlich zulässig, sofern der Vorsitzende des Aufsichtsrats dies anordnet. Wie auch im Aufsichtsrat bedürfen Beschlüsse des Ausschusses, soweit gesetzlich nicht anderweitig geregelt, der einfachen Mehrheit. Der Vollzug von Beschlüssen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse obliegt dem Aufsichtsratsvorsitzenden.

### **Vorstand**

Der Vorstand der INDUS Holding AG leitet das Unternehmen und führt dessen Geschäfte. Er entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Darüber hinaus bestimmt der Vorstand die unternehmerischen Ziele, die Jahres- und Mehrjahresplanung, das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem und das Controlling der einzelnen Beteiligungsgesellschaften. Eine weitere Pflicht des Vorstands liegt in der Aufstellung der Quartals-, Halbjahres- und Jahresabschlüsse für die INDUS Holding AG und die INDUS-Gruppe. Der Vorstand bestand 2013 aus drei Personen. Ihm gehören Jürgen Abromeit (Vorstandsvorsitzender), Dr.-Ing. Johannes Schmidt und Rudolf Weichert an. Die vom Aufsichtsrat getroffene Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder, die eine Beendigung des Mandats mit Vollendung des 67. Lebensjahres vorsieht, wurde eingehalten.

### **Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat**

Die Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie der Ausschüsse ist in der Rubrik Organe<sup>15</sup> dargestellt. Ausschüsse des Vorstands bestehen nicht. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend insbesondere über sämtliche relevanten Fragen zur Unternehmensplanung, Strategieentwicklung, Ertrags- und Finanzlage sowie Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance. Der Vorstand leitet dem Aufsichtsrat die Halbjahres- und Quartalsberichte zu, um diese vor der Veröffentlichung zu erörtern. Insbesondere werden auch Ziel- und Planabweichungen des Geschäftsverlaufs sowie die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung der Gruppe erläutert. Entscheidungen, die für den Konzern wesentlich sind, bedürfen nach den Bestimmungen der Geschäftsordnung der Zustimmung des Aufsichtsrats.

<sup>15</sup> > Organe siehe Seite 8

### Vermeidung von Interessenkonflikten

2013 bestand ein Beratervertrag zwischen dem Aufsichtsratsmitglied Hans Joachim Selzer und der Beteiligungsgesellschaft SELZER. Er lief zum 31. Dezember 2013 aus. Sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft bestanden nicht. Interessenkonflikte von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind, traten im Berichtsjahr nicht auf.

Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und Aufsichtsräten wahrgenommen werden, können dem Kapitel Weitere Informationen<sup>16</sup> entnommen werden. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Konzernanhang dargestellt.

16 > Siehe Seite 180 f.

### Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung

Die Gesellschaft hat für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (sogenannte D&O-Versicherung) mit einem angemessenen Selbstbehalt gemäß § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG (Vorstand) bzw. gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex (Aufsichtsrat) abgeschlossen.

### Vergütungsbericht

Das Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen (VorstOG) sieht die individualisierte Veröffentlichung der Bezüge der Vorstandsmitglieder vor. Diese sollen nach erfolgsunabhängigen und erfolgsbezogenen Komponenten sowie Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung aufgeschlüsselt werden.

### Vergütungssystem entspricht dem Gesetz zur Angemessenheit der aktuellen Vorstandsvergütung (VorstAG)

Das Vergütungssystem für den Vorstand wurde 2009 überprüft und auf der Hauptversammlung 2010 durch den Aufsichtsrat vorgestellt. Die Neuerungen beinhalten auch eine Nachhaltigkeitskomponente. Das Vergütungssystem besteht gesetzeskonform aus drei Elementen: Festgehalt, Short Term Incentive und Long Term Incentive. Die variablen Anteile machen zusammen rund 40 % der Bezüge aus; Komponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage und kurzfristig variable Elemente sind angemessen gewichtet.

Der **Short Term Incentive** bemisst sich am Ergebnis vor Steuern und Zinsen des Konzerns (Konzern-EBIT). Die Zielmarke wird jährlich im Rahmen der Unternehmensplanung mit dem Aufsichtsrat festgelegt. Bei einer 100 %igen Zielerreichung entspricht der Bonusfaktor ebenfalls 100 %. Liegt die Zielerreichung unter 50 %, ergibt sich für den Bonusfaktor ein Wert von 0. Bei einer Zielerreichung zwischen 100 % und 125 % erhöht sich der Bonusfaktor um 2 Prozentpunkte je Prozentpunkt Zuwachs. 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 (Mindestkurs-

steigerung 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. Im Geschäftsjahr 2013 wurden 85.523 SAR (Vorjahr: 142.605) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 280 TEUR (Vorjahr: 433 TEUR). Der ermittelte zeitanteilige beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten SAR betrug zum Bilanzstichtag 1.596 TEUR (Vorjahr: 855 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Im Personalaufwand ist die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts vor Abzinsung mit 804 TEUR (Vorjahr: 574 TEUR) enthalten. Die Zeitwertermittlung erfolgte mit einem anerkannten finanzmathematischen Optionspreismodell unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche.

Die Vorstandsmitglieder erhielten folgende Vergütungen:

in Tsd. EUR	Feste Vergütung		Variable Vergütung		Virtuelle Aktienoptionen		Abfindung		Gesamt	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Zum 31.12.2013 amtierende Vorstandsmitglieder</b>										
Jürgen Abromeit	521	414	302	252	207	59	0	0	1.030	725
Dr. Johannes Schmidt	385	327	182	182	163	52	0	0	730	561
Rudolf Weichert	331	220	165	121	51	10	0	0	547	351
<b>Ehemalige Vorstandsmitglieder</b>										
Helmut Ruwisch	0	291	0	429	0	193	0	242	0	1.155
Dr. Wolfgang Höper	0	180	0	182	0	265	0	134	0	761
<b>Gesamt</b>	<b>1.237</b>	<b>1.432</b>	<b>649</b>	<b>1.166</b>	<b>421</b>	<b>579</b>	<b>0</b>	<b>376</b>	<b>2.307</b>	<b>3.553</b>

Durch Gehaltsumwandlung wurden 3 TEUR zur Gewährung von Pensionsansprüchen verwendet (Vorjahr: 53 TEUR). Sonstige irgendwie geartete Leistungs- oder Pensionszusagen bestanden und bestehen nicht; die feste Vergütung beinhaltet auch die steuerpflichtigen geldwerten Vorteile (i. W. Gewähren von Dienstwagen). Durch Gehaltsumwandlung wurden von ehemaligen Vorstandsmitgliedern Altersversorgungsansprüche erworben; sie sind durch wertkongruente Rückdeckungsversicherungen gedeckt.

#### Aufsichtsrat

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 Sitzung. Der Vorsitzende erhält das Doppelte der beiden vorgenannten Beträge, der Stellvertreter das Einein-

halbfache. 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 Personalausschuss 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 2013 insgesamt auf 315 TEUR (Vorjahr: 348 TEUR). Für persönlich erbrachte Beratungsleistungen an Konzerngesellschaften erhielten Aufsichtsratsmitglieder im Berichtsjahr 43 TEUR (Vorjahr: 55 TEUR).

Die Aufsichtsratsmitglieder erhielten im Berichtsjahr folgende Vergütungen:

in Tsd. EUR	Fixe Vergütung		Sitzungsgeld		Gesamt	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Burkhard Rosenfeld	60	60	24	30	84	90
Dr. Jürgen Allerkamp	45	45	18	27	63	72
Dr. Ralf Bartsch	30	30	12	18	42	48
Dr. Uwe Jens Petersen (bis 3. Juli 2012)	0	15	0	9	0	24
Dr. Egon Schlütter (bis 3. Juli 2012)	0	15	0	9	0	24
Hans Joachim Selzer (ab 4. Juli 2012)	30	15	12	9	42	24
Helmut Späth (ab 4. Juli 2012)	30	15	12	6	42	21
Carl Martin Welcker	30	30	12	15	42	45
<b>Gesamt</b>	<b>225</b>	<b>225</b>	<b>90</b>	<b>123</b>	<b>315</b>	<b>348</b>

#### Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte sowie Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Im Jahr 2013 wurde von den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats und deren meldepflichtigen Angehörigen ein meldepflichtiges Erwerbsgeschäft mit einer Stückzahl von 2.000 INDUS-Aktien mitgeteilt. Das Geschäft wurde durch den Vorstandsvorsitzenden Jürgen Abromeit getätigt. Der Preis pro Stück lag bei 27,87 EUR, das Volumen bei rund 56 TEUR. Alle mitgeteilten Wertpapiergeschäfte sind auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> > Siehe [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-directors\\_dealing.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-directors_dealing.html)

Der Gesamtbesitz der durch alle Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder gehaltenen Aktien überstieg zum 31. Dezember 2013 in der Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien und erreichte 1,6 %. Davon hält der Aufsichtsrat Hans Joachim Selzer 385.033 Aktien (entspricht 1,57%), der Aufsichtsrat Dr. Jürgen Allerkamp 4.000 Aktien und der Vorstand Jürgen Abromeit 2.000 Aktien.

### **Transparenz**

INDUS informiert Aktionäre, Aktionärsvereinigungen, Analysten, Medien und die interessierte Öffentlichkeit regelmäßig und zeitnah über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die Lage des Unternehmens. Die Gesellschaft behandelt die verschiedenen Personengruppen gleichberechtigt und informiert sie gleichzeitig. Aus diesem Grund werden alle wesentlichen Informationen, insbesondere Geschäfts- und Quartalsberichte, Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen, Analysteneinschätzungen und ein Finanzkalender, auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht. Um eine Erstellung des Konzernabschlusses und der Quartalsberichte mit der notwendigen Sorgfalt zu gewährleisten, werden der Geschäftsbericht vier Monate nach Ende des Geschäftsjahrs und die Quartalsberichte jeweils zwei Monate nach Quartalsende veröffentlicht. Im Berichtsjahr veröffentlichte INDUS zwei Ad-hoc-Mitteilungen gemäß § 15 WpHG. Sie betrafen den Kauf der BUDDE-Gruppe im Januar und die Ankündigung einer Kapitalerhöhung im Dezember. Wichtige Neuigkeiten über das Unternehmen wurden aktuell über Pressemitteilungen verbreitet.

### **Aktionäre und Hauptversammlung**

Aktionäre und potenzielle Anleger können sich jederzeit im Internet über die aktuelle Lage des Unternehmens informieren. Die Aktionäre nehmen zudem ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr und üben dort ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie besitzt eine Stimme. Sämtliche für die Entscheidungsfindung notwendigen Unterlagen veröffentlicht INDUS rechtzeitig auf ihrer Internetseite. INDUS unterstützt die Aktionäre bei der Wahrnehmung ihres Stimmrechts durch die Benennung eines Stimmrechtsvertreters, der auf der Hauptversammlung gemäß den Weisungen der Aktionäre abstimmt. Die Aktionäre haben zudem die Möglichkeit, ihre Stimmen, ohne Bevollmächtigung eines Vertreters, per Briefwahl abzugeben. Im vergangenen Jahr fand die Hauptversammlung mit rund 500 Teilnehmern am 24. Juni 2013 in Köln statt.

### **Rechnungslegung und Abschlussprüfung**

Der Konzernabschluss wird seit Beginn des Jahres 2005 nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. Auf den Einzelabschluss der INDUS Holding AG finden unverändert die Vorschriften des HGB Anwendung. Die Abschlussprüfung wurde für den Konzern und den Einzelabschluss von der Ebner Stolz GmbH & Co. KG, Köln, durchgeführt. Die entsprechende Unabhängigkeitserklärung gemäß Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex wurde vom Aufsichtsrat eingeholt. Die Erteilung des Prüfungsauftrags für den Einzel- und Konzernabschluss erfolgt durch den Aufsichtsrat im Anschluss an den Beschluss der Hauptversammlung. Der Aufsichtsrat vereinbarte mit dem Abschlussprüfer, dass der Aufsichtsratsvorsitzende unverzüglich über Ausschluss- und Befangenheitsgründe während der Prüfung unterrichtet wird. Darüber hinaus soll der Abschlussprüfer über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse umgehend berichten.



## Wirtschaftsbericht

2013 war für Deutschland in der Gesamtschau erneut ein stabiles Jahr. Dabei deutete das schwache erste Quartal zunächst auf eine Rezession hin. Die deutsche Industrie, allen voran die exportstarken Branchen Automobilwirtschaft und die inländische Bauwirtschaft, lieferte erneut starke Impulse für eine deutsche Sonderkonjunktur.

### GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZU DEN RAHMENBEDINGUNGEN 2013

Das für 2013 erhoffte Anziehen der weltweiten Wachstumsdynamik blieb aus. In den USA bremste die Haushaltssperre die gute Entwicklung, in Europa dämpfte die Euro-Krise die Konjunktur. Neben Spanien, Griechenland und Portugal gerieten zunehmend Frankreich und Italien unter Druck. Wachstumsimpulse kamen, wie schon in den vergangenen Jahren, aus den Schwellenländern und vorrangig aus China. Das erste Quartal verlief in Deutschland schwach. Erst durch die sich belebende Nachfrage im Jahresverlauf entstand leichtes Wachstum. In Branchen wie dem Maschinen- und Anlagenbau und der Metall- und Elektroindustrie herrschte noch eine spürbare Investitionszurückhaltung.

### GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

#### Weltwirtschaft wuchs 2013 schwach, Europa auf dem Weg zur Trendwende, Deutschland insgesamt stabil

Nicht zuletzt infolge der Umsetzung des sogenannten Outright-Monetary-Transactions-Programms (OMT-Programm) der Europäischen Zentralbank (EZB) im Oktober 2012 stabilisierte sich die Weltkonjunktur im Jahresverlauf 2013. In den Industrieländern kam es zu einem leichten Produktionsanstieg. Allerdings ist der aktuelle Aufschwung noch nicht selbsttragend, da viele Industrieländer weiterhin hohe öffentliche Finanzierungsdefizite aufweisen und eine expansive Geldpolitik zur Stützung der Konjunktur verfolgen. In den Schwellenländern setzte sich dagegen die Konjunkturverlangsamung fort; in einigen dieser Länder dämpfen länderspezifische Probleme die Wachstumsrate des Produktionspotenzials. Das Wachstum des Welt-Bruttoinlandsprodukts (BIP) dürfte 2013 insgesamt 2,9 % betragen<sup>18</sup>.

Für die Euro-Zone sieht die EU-Kommission eine konjunkturelle Trendwende, aber nur einen allmählichen Aufschwung. Die Haushaltskonsolidierung und die Strukturreformen haben zwar den Weg für die Erholung geebnet, aber die Arbeitslosigkeit steht auf einem Rekordhoch. Im Frühjahr 2013 ist die Wirtschaft in der Euro-Zone erstmals seit eineinhalb Jahren wieder leicht gewachsen. Dennoch geht die Kommission weiter davon aus, dass die Wirtschaft in den 18 Ländern im Gesamtjahr 2013 unterm Strich um 0,4 % schrumpft<sup>19</sup>. Nach aktuellen Prognosen für Deutschland soll das BIP im Jahr 2013 um 0,5 % wachsen<sup>20</sup>. Trotz einer schwachen Konjunktur zum Jahresbeginn 2013 hat Deutschland somit keine Rezession erlitten; der erhoffte Aufschwung blieb jedoch ebenso aus. Das gute Konsumklima und der hohe Beschäftigtenstand stützen aber die heimische Wirtschaft.

18 > Weltkonjunktur im Winter 2013, Institut für Weltwirtschaft, Kiel

19 > Perspektiven 2014, Postbank, Bonn; Deutsche Konjunktur im Winter 2013, Institut für Weltwirtschaft, Kiel; Pressebericht tagesschau.de

20 > Deutsche Konjunktur im Winter 2013, Institut für Weltwirtschaft, Kiel

## BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

In den für INDUS relevanten Branchen verlief die wirtschaftliche Entwicklung über alle Geschäftsbereiche mehrheitlich stabil; dabei war die Nachfrage in den Bereichen Metalltechnik sowie in Teilbereichen des Maschinen- und Anlagenbaus etwas schwächer als in den Bereichen Bau, Fahrzeug- und Medizintechnik.

> **Geschäftsentwicklung stabil über alle Segmente**

## BAU/INFRASTRUKTUR

### Kraftvolle Entwicklung der deutschen Bauwirtschaft

Die Bauwirtschaft blieb auch in 2013 eine starke Stütze der deutschen Konjunktur. Der lange und harte Winter zu Beginn des Jahres sorgte zwar für ein äußerst schwaches Auftaktquartal, in den Folgemonaten aber holten die Unternehmen das verlorene Geschäft zusehends auf. Der Hauptverband der deutschen Bauindustrie geht nach letzten Schätzungen davon aus, dass für das Gesamtjahr ein Umsatzplus von rund 2 % erreicht wird<sup>21</sup>. Die gute Konjunktur wird von allen drei Sparten (Wohnungs-, Wirtschafts- und Öffentlicher Bau) getragen, allen voran trieben jedoch die Nachfrage nach Wohnraum und der Trend zu Modernisierung bzw. energetischer Sanierung den Markt.

<sup>21</sup> > Pressemitteilung des Hauptverbands der Deutschen Bauwirtschaft vom 22.12.2013

## FAHRZEUGTECHNIK

### Automobilbranche profitiert von starker Nachfrage aus China und USA

Die Perspektiven für das Automobiljahr 2013 waren, weltweit betrachtet, gut. Der Welt-PKW-Markt ist 2013 um 2 % auf 70,2 Mio. Einheiten gewachsen. Die Dynamik kommt aus den beiden großen Regionen China und USA. Hier wuchs der Absatz um 23 % bzw. 8 %. Der westeuropäische Markt insgesamt blieb schwierig, hat sich aber 2013 erholt. Hier zeichnet sich ein Rückgang um etwa 2 % ab. Im Gesamtjahr 2013 erreichte der westeuropäische PKW-Markt ein Volumen von knapp 11,6 Mio. Neuwagen. Damit lag er nur noch rund 2 % unter dem Niveau von 2012<sup>22</sup>. In Deutschland legten dagegen die Neuzulassungen zu (+5 %).

<sup>22</sup> > Pressemitteilung des VDA vom 16.1.2014

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

### Branche bleibt exportstark, aber Euro-Krise dämpft immer noch das Geschäft

In die EU-Länder gehen knapp 40 % der deutschen Maschinenausfuhren. Die aktuelle Rezession im Euro-Raum traf daher den Maschinen- und Anlagenbau. Für das Gesamtjahr ergibt sich ein Minus von 2 %. Auch der Exportmarkt Nummer eins (China) ließ im Herbst 2013 nach. Die USA, zweitgrößter Exportmarkt für deutsche Maschinen, blieben im September 2013 mit minus 0,8 % ebenfalls knapp unter der Nulllinie, während der russische Markt (als viertstärkster hinter Frankreich) im dritten Quartal 2013 rund 8 % unter dem Vorjahresstand blieb. Kräftige Steigerungen gab es in einigen volumenstarken Märkten wie Südkorea, Saudi-Arabien, Mexiko, Südafrika und Japan; in diese Länder gehen jeweils zwischen 1 und 2 % der deutschen Maschinenausfuhren<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> > Pressemitteilung des VDMA vom 26.11.2013

## MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

### Spardruck im Erstattungsbereich nimmt zwar zu, aber Trend zu privater Gesundheitsvorsorge wirkt ausgleichend

Das Umsatzwachstum der Medizintechnik-Branche hat sich 2013 leicht abgeschwächt. Es wird nach den Erwartungen der Branchenexperten (Herbstumfrage des Bundesverbandes Medizintechnologie) bei nur noch durchschnittlich 2,6 % liegen<sup>24</sup>. Ursächlich dafür sind aber eher brancheninterne Faktoren wie verstärkter Wettbewerbsdruck und zunehmende Nachfrage nach Rationalisierung im Gesundheitswesen seitens der Krankenkassen. Die Verbraucherstimmung war in Deutschland 2013 überaus stabil insbesondere aufgrund des weiterhin guten Arbeitsmarkts und einer guten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.

24 > Herbstumfrage des BVmed vom 14.11.2013

## METALLTECHNIK

### Investitionszurückhaltung auch in 2013 spürbar

2013 konnte sich die Metall- und Elektro-Industrie (M+E-Industrie) nach einem schwachen Winter 2012/13 im ersten Halbjahr deutlich erholen; auch im dritten Quartal verzeichneten Produktion und Auftragseingang leichte Zuwächse. Lagebeurteilung und Erwartungen sind zum Jahresende klar positiv. Zudem kommen aus dem Euro-Raum ermutigende Nachrichten über das allmähliche Abklingen der Rezession. Die Metallbranche konnte somit marginal um 0,3 % zulegen. Für das weitere Geschäft der M+E-Industrie sind die inländischen Investitionen von zentraler Bedeutung. Auch hier gibt es positive Zeichen: Nach sechs Quartalen des Rückgangs sind die Ausrüstungsinvestitionen mit einem Plus von 0,9 % im zweiten Quartal 2013 zum ersten Mal wieder gestiegen<sup>25</sup>.

25 > Pressemitteilungen des Verbands Gesamtmetall vom 4. und 7.2.2014

## Geschäftsverlauf und Lage der Gesellschaft

Das Geschäftsjahr 2013 verlief besser als geplant. INDUS erwirtschaftete einen Umsatz von nahezu 1,2 Mrd. EUR und ein EBIT von 114 Mio. EUR. Damit wurden die definierten Wachstumsziele für Umsatz und operatives Ergebnis übertroffen. Trotz einiger ergebnisschmälernder Effekte aus der Erstkonsolidierung von neuen Beteiligungen und etwas stärker als erwarteten Ergebniseinbußen im Segment Maschinen- und Anlagenbau erzielte INDUS die operative Marge des Vorjahres von 9,6 %. Bei den weiteren kommunizierten Kennzahlen für die Segmente, die Investitionen, Abschreibungen sowie für wesentliche bilanzielle Eckdaten erfüllte die Gruppe ihre Prognosen bzw. lag teilweise besser.

### ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG DES VORSTANDS ZUR WIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG UND ZIELERFÜLLUNG

#### SOLL-IST-VERGLEICH

Ist 2013	Prognose 2013
Umsatzwachstum INDUS +8 % (davon 3,3 % organisches Wachstum)	stärkeres Umsatzwachstum INDUS gg. BIP Dtl. (Prognose BIP +0,4 - +0,7 %)
Umsatzerlöse 1.195,2 Mio. EUR	Umsatzerlöse > 1,1 Mrd. EUR (im Jahresverlauf aktualisiert auf 1,1 bis 1,2 Mrd. EUR)
EBIT 114,2 Mio. EUR	Operatives Ergebnis (EBIT) > 100 Mio. EUR (im Jahresverlauf aktualisiert auf 108 bis 110 Mio. EUR)
Segment Bau/Infrastruktur: Umsatz 224,2 Mio. EUR, Marge 13,6 %	Segment Bau/Infrastruktur: Umsatz leicht unter 2012 (=229,2 Mio. EUR), Marge 11 bis 13 %
Segment Fahrzeugtechnik: Umsatz 349,5 Mio. EUR, Marge 7,7 %	Segment Fahrzeugtechnik: Umsatz > 2012 (= 323,7 Mio. EUR), EBIT-Marge 6 % plus
Segment Maschinen- und Anlagenbau: Umsatz 206,2 Mio. EUR (akquisitionsbereinigt 159,3 Mio. EUR), Marge 9,6 %	Segment Maschinen- und Anlagenbau: Umsatz > 156,5 Mio. EUR, Marge 10 %
Segment Medizin- und Gesundheitstechnik: Umsatz 95,8 Mio. EUR, Marge 16,9 %	Segment Medizin- und Gesundheitstechnik: Umsatz > 88,0 Mio. EUR, Marge 15 %
Segment Metalltechnik: Umsatz 319,3 Mio. EUR, Marge 8,6 %	Segment Metalltechnik: Umsatz > 307,5 Mio. EUR, Marge 9 bis 10 %
2 Unternehmen und 4 strategische Erweiterungen erworben	Zukauf von 1 bis 2 Unternehmen
Planmäßige Abschreibungen leicht über Vorjahresniveau: -42,8 Mio. EUR	Planmäßige Abschreibungen leicht über Vorjahresniveau (-42,0 Mio. EUR)
Investitionen in Sachanlagen/immat. Vermögenswerte von 52,1 Mio. EUR	Investitionen in Sachanlagen/immat. Vermögenswerte von 50 Mio. EUR
EK-Quote 43,6 % (ohne Kapitalerhöhung rund 41 %)	Stabile EK-Quote auf Basis des Vorjahres (39 %)
Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA 2 Jahre	Beibehalten Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA zwischen 2 und 2,5 Jahren

Der Vorstand der INDUS Holding AG beurteilt den Verlauf des Berichtsjahres positiv. Trotz einer etwas schwächer als erwarteten Entwicklung der Konjunktur ist es INDUS gelungen, die für das Jahr 2013 prognostizierten Werte zu erreichen beziehungsweise zu übertreffen. Angesichts der positiven Konjunkturerwartungen für 2013 hatte INDUS im Frühjahr 2013 eine leicht optimisti-

schere Planung als im Vorjahr vorgelegt. Wider Erwarten verlief das erste Quartal dann aber relativ schwach; insbesondere das Bausegment wurde durch die starke Frostperiode beeinträchtigt. Zwar erholte sich die Bauwirtschaft ab März überdurchschnittlich, aber die zur Jahresmitte erhoffte, stärkere Konjunkturbelebung blieb aus.

Der Umsatzzuwachs der INDUS-Gruppe von rund 90 Mio. EUR ist zu rund 60 % (das entspricht 53,7 Mio. EUR) durch Akquisitionen bedingt, rund 40 % (das entspricht 36,2 Mio. EUR) resultieren aus einem organischen Umsatzzuwachs. Die Gruppe wuchs umsatzseitig organisch um 3,3 %. Die Kostenseite blieb sowohl in Bezug auf die Material- als auch die Personalkosten stabil. Das EBIT wuchs absolut um 8,2 Mio. EUR auf 114,2 Mio. EUR (Vorjahr: 106,0 Mio. EUR), die EBIT-Marge blieb bei 9,6 % stabil.

Die Bilanzrelationen der INDUS-Gruppe haben sich 2013 nochmals deutlich verbessert. Die Nettoverschuldung sank auf 307,6 Mio. EUR, parallel stieg das Eigenkapital um über 100 Mio. EUR auf den Bestwert von 515,3 Mio. EUR. Damit wurde die Eigenkapitalquote auf über 43 % gesteigert (Vorjahr: 39 %). Auch der Cashflow aus Geschäftstätigkeit (Mittelzufluss) nahm 2013 signifikant von 45,9 Mio. EUR auf 97,5 Mio. EUR zu.

INDUS hat ihre Ziele für 2013 erreicht; im Wesentlichen misst der Vorstand den Erfolg an finanziellen Kennzahlen. Gruppenweit werden keine nichtfinanziellen Leistungsindikatoren als Steuerungsgrößen ermittelt bzw. genutzt. Umsatz, Ertrag und Cashflow des Portfolios sind die wesentlichen Kennziffern zur Bestimmung des Geschäftserfolgs. Die operativen Kennzahlen (insbesondere Umsatz und EBIT) wurden im Laufe des Jahres anlässlich der Vorlage der aktuellen Quartalszahlen bestätigt und ab der zweiten Jahreshälfte angehoben. Das Ziel eines Umsatzes von 1,1 bis 1,2 Mrd. EUR wurde erreicht, ebenso das Ziel, das EBIT auf mehr als 106 Mio. EUR (EBIT 2012) zu steigern.

Neben dem operativen Geschäft der bestehenden Beteiligungen hat der Vorstand 2013, wie angekündigt, mit der Umsetzung eines verstärkten Wachstumskurses begonnen. Im Rahmen der Strategie KOMPASS 2020 wurden im Jahresverlauf sechs neue Beteiligungen erworben; bei vier Gesellschaften handelt es sich um strategische Ergänzungen für bestehende Beteiligungen, bei zweien handelt es sich um Unternehmen aus den definierten Zielbranchen Logistik und Energietechnik. Um den Wachstumskurs mittelfristig finanziell abzusichern, wurde Ende 2013 eine Kapitalerhöhung durchgeführt, die rund 60 Mio. EUR erbrachte. Die neuen Aktien konnten trotz eines seit Jahresmitte kontinuierlich gestiegenen Kurses der INDUS-Anteilsscheine zu einem Preis von rund 27 EUR voll platziert werden. INDUS wertet dies als Vertrauensbeweis des Kapitalmarkts und Bestätigung der strategischen Ziele von KOMPASS 2020.

> Kapitalerhöhung  
legt Basis für weiteres  
Wachstum

### Hinweis zur Bilanzierung bzw. zu den ausgewiesenen Finanzdaten

Sämtliche Geschäftszahlen in diesem Lagebericht sind auch im Zeitverlauf vollständig miteinander vergleichbar. Das EBIT versteht sich als Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern. Die Grafiken und Tabellen im Lagebericht zeigen IFRS-Werte für die Jahre 2011, 2012 und 2013. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden blieben seit 2004 im Wesentlichen unverändert und wurden lediglich der jeweils aktuellen Rechtslage angepasst. In den Abschluss einbezogen sind 128 vollkonsolidierte Tochterunternehmen und vier at-Equity-bewertete Unternehmen.

Die IFRS gewähren vergleichsweise wenig Wahlrechte. Ihre Nutzung hat nur geringen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Bei wichtigen Bilanzpositionen nimmt INDUS Wahlrechte so wahr, dass eine größtmögliche Bewertungskontinuität gewährleistet ist. Im Geschäftsjahr 2013 wurden sämtliche Wahlrechte unverändert wahrgenommen, sodass ein vollständiger Periodenvergleich möglich ist. Zu den Konsolidierungsgrundsätzen finden sich weitere Ausführungen im Konzernanhang<sup>26</sup>.

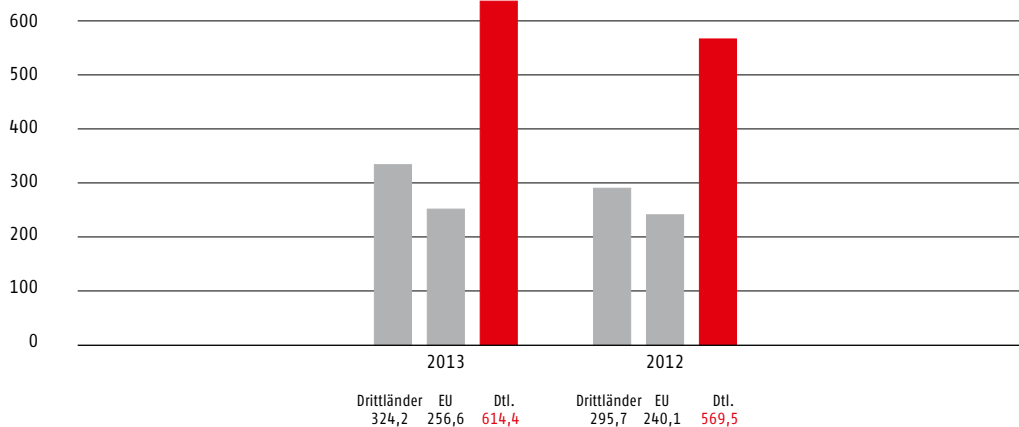
<sup>26</sup> > Konzernanhang Seite 106 ff.

## ERTRAGSLAGE

### UMSATZENTWICKLUNG

Das Geschäft hat sich 2013 gemäß der vom Vorstand zu Jahresbeginn abgelegten Prognose positiv entwickelt. Nach einem schwachen Start hat sich die Geschäftslage im Jahresverlauf 2013 spürbar verbessert. Der Umsatz im vierten Quartal 2013 erreichte 308,1 Mio. EUR nach 314,3 Mio. EUR im dritten Quartal. Die verbesserte Konjunktur spiegelt sich insbesondere in der im Quartalsverlauf deutlich gestärkten Ertragslage wider: die EBIT-Marge lag in Q1 2013 bei 9,0 %, in Q2 2013 bei 9,4 %, in Q3 2013 bei 10,3 % und in Q4 bei 9,4 %. Die Geschäftsentwicklung verlief in den Töchtern überwiegend stabil bis erfreulich. Ausnahmen bildeten kleinere Unternehmen aus den Segmenten Metalltechnik und Maschinen- und Anlagenbau, die nicht die budgetierte Leistung erzielten; hier sind Maßnahmen zur Verbesserung der Ertragslage eingeleitet.

### UMSATZ 2012/2013 NACH ABSATZREGIONEN (in Mio. EUR)



> Gruppe wächst auch organisch überdurchschnittlich

Der Konzernumsatz der INDUS Holding AG stieg 2013 um rund 90 Mio. EUR, das entspricht einem Zuwachs von rund 8 % auf 1.195,2 Mio. EUR (Vorjahr: 1.105,3 Mio. EUR). Die Auslandsumsätze stiegen mit einem Plus von rund 8 % an auf 580,9 Mio. EUR (Vorjahr: 535,8 Mio. EUR), die Inlandsumsätze wuchsen proportional um rund 8 % auf 614,4 Mio. EUR (Vorjahr: 569,5 Mio. EUR). Unter Nichtberücksichtigung des akquisitionsbedingten Umsatzzuwachses stieg der Inlandsumsatz um 1,6 % und der Auslandsumsatz um 5 %. Dieser Trend war im Vorjahr noch stärker (2012: Auslandsumsatz +6 %, Inlandsumsatz -3,9 %). Der konstante Zuwachs im Auslandsgeschäft ist auch ein Beleg für das stabile internationale Geschäft der Gruppe. Rund 22 % des Gesamtumsatzes erzielte die Gruppe mit Kunden innerhalb der EU, 27 % außerhalb der EU. Trotz einer insgesamt eher verhaltenen weltwirtschaftlichen Dynamik war das Umsatzwachstum außerhalb der EU leicht höher (+9 %) – ein Trend, der sich auch schon 2012 abzeichnete. Der gesamte Auslandsanteil am Umsatz im Berichtsjahr betrug 48,6 % (Vorjahr: 48,5 %).

## ERGEBNISENTWICKLUNG

### KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG (in Mio. EUR)

	2013	2012*	2011
<b>Umsatz</b>	<b>1.195,2</b>	<b>1.105,3</b>	<b>1.097,1</b>
Sonstige betriebliche Erträge (ohne Zuschreibungen)	18,4	22,5	20,3
Aktivierte Eigenleistungen	3,7	7,2	5,2
Bestandsveränderung	1,4	0,4	21,1
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.222,2</b>	<b>1.135,4</b>	<b>1.143,7</b>
Materialaufwand	-569,3	-523,6	-544,8
Personalaufwand	-326,2	-306,2	-292,1
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-168,6	-154,3	-148,4
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	0,1	0,2	0,1
Übriges Finanzergebnis	0,3	0,3	1,5
<b>EBITDA</b>	<b>155,1</b>	<b>151,8</b>	<b>160,0</b>
Abschreibungen	-44,4	-45,8	-46,8
Zuschreibungen	3,5	0	0
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>114,2</b>	<b>106,0</b>	<b>113,2</b>
Zinsergebnis	-20,2	-21,1	-22,9
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>94,1</b>	<b>84,9</b>	<b>90,3</b>
Steuern	-30,1	-29,8	-33,6
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	0,0	-2,6	-1,1
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>64,0</b>	<b>52,5</b>	<b>55,6</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	0,1	0,2	-0,2
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	63,9	52,3	55,4

\* Vorjahreszahlen angepasst



Die sonstigen betrieblichen Erträge gingen leicht von 22,5 Mio. EUR auf 21,9 Mio. EUR zurück. Im Vorjahr wirkte sich hier unter anderem eine Vereinnahmung von 1,3 Mio. EUR aus einem Rechtsstreit erhöhend aus. Im Wesentlichen sind in dieser Position Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und Währungsumrechnungen, Auflösungen von Wertberichtigungen, Erträge aus der Folgebewertung von Minderheitsanteilen, erhaltene Versicherungsleistungen sowie Erträge aus Mieten und Pachten enthalten. Die aktivierten Eigenleistungen sanken auf 3,7 Mio. EUR (Vorjahr: 7,2 Mio. EUR). 2012 waren in dieser Position größere Projekte (im Besonderen Prüfstände) enthalten.

In der leicht angestiegenen Bestandsveränderung von 1,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR) zeigt sich die moderate Entwicklung 2013; ein überproportionaler Aufbau von Vorratsvermögen hat nicht stattgefunden. Die Gesamtleistung ist gegenüber dem Vorjahr gestiegen und beträgt 1.222,2 Mio. EUR (Vorjahr: 1.135,4 Mio. EUR).

Der Materialaufwand legte mit einem absoluten Plus von rund 9 % analog zum Umsatz zu und stieg auf 569,3 Mio. EUR (Vorjahr: 523,6 Mio. EUR). Die Materialaufwandsquote (Materialaufwand/Gesamtumsatz) erreichte 47,6 % (Vorjahr: 47,4 %) und zog damit kaum an; ein Trend, der auch beim Materialaufwand bezogen auf die Gesamtleistung erkennbar ist. Hier liegt die Quote bei 46,6 % (Vorjahr: 46,1 %). Der Personalaufwand stieg absolut um 6,5 % auf 326,2 Mio. EUR (Vorjahr: 306,2 Mio. EUR) an, hauptsächlich infolge der sechs neuen Unternehmen. Aufgrund des im Verhältnis zum Umsatzzuwachs unterproportionalen Anstiegs entwickelte sich die Personalaufwandsquote (Personalaufwand/Gesamtumsatz) leicht rückläufig und erreichte 27,3 % (Vorjahr: 27,7 %). Bezogen auf die Gesamtleistung erreicht sie mit 26,7 % das Vorjahresniveau. Damit bleibt der relative Personalaufwand trotz eines absoluten, im Wesentlichen akquisitionsbedingten Personalaufbaus um 402 Mitarbeiter gleich.

Der sonstige betriebliche Aufwand entwickelte sich mit einem Plus von 14,3 Mio. EUR (das entspricht einem Zuwachs von 9,3 %) erwartungsgemäß parallel zum Umsatzwachstum. In der Position von 168,6 Mio. EUR (Vorjahr: 154,3 Mio. EUR) sind Verwaltungs-, Betriebs- und Vertriebsaufwendungen enthalten.

Das EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation) betrug für das Berichtsjahr 155,1 Mio. EUR (Vorjahr: 151,8 Mio. EUR).

Die Abschreibungen lagen mit 44,4 Mio. EUR leicht unter dem Niveau von 2012 (Vorjahr: 45,8 Mio. EUR). Darin enthalten sind außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 1,6 Mio. EUR (Vorjahr: 3,9 Mio. EUR) und planmäßige Abschreibungen für 2013 mit 42,8 Mio. EUR (Vorjahr: 42,0 Mio. EUR). Die außerplanmäßigen Abschreibungen betrafen das Segment Maschinen- und Anlagenbau. Die Zuschreibungen in Höhe von 3,5 Mio. EUR betrafen das Segment Fahrzeugtechnik.

Das operative Ergebnis EBIT (Earnings before Interest and Taxes) erreichte mit 114,2 Mio. EUR (Vorjahr: 106,0 Mio. EUR) den höchsten absoluten Wert seit INDUS-Bestehen. Die auf Basis des Umsatzes errechnete operative Rendite (EBIT/Gesamtumsatz) für das Gesamtjahr betrug 9,6 % (Vorjahr: 9,6 %).

Das Zinsergebnis 2013 war weiterhin rückläufig und betrug 20,2 Mio. EUR (Vorjahr: 21,1 Mio. EUR). INDUS hat im Berichtsjahr das historisch niedrige Zinsniveau weiter genutzt, um neue Kredite zu günstigeren Bedingungen abzuschließen beziehungsweise, wo möglich, Altverträge vorzeitig zu beenden.

Das Ergebnis vor Steuern EBT (Earnings before Taxes) erreichte 94,1 Mio. EUR (Vorjahr: 84,9 Mio. EUR). Die Steuerquote liegt mit 32 % (Vorjahr: 35,1 %) leicht unter dem langjährigen Mittel von INDUS. Bereinigt um den Einfluss aperiodischer Steuern liegt die Quote bei 33,3 % (Vorjahr: 33,8 %). Inklusiv der aperiodischen und latenten Steuern erreicht der Steueraufwand für die Gruppe 30,1 Mio. EUR (Vorjahr: 29,8 Mio. EUR). Zu den steuerlichen Besonderheiten und den Details zum tatsächlichen Steueraufwand finden sich weitere Erläuterungen im Konzernanhang unter Ziffer 18.

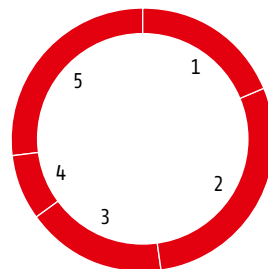
Das Konzernergebnis nach Steuern erreicht 64,0 Mio. EUR (Vorjahr: 52,5 Mio. EUR). Davon stehen den Aktionären der INDUS Holding AG 63,9 Mio. EUR (Vorjahr: 52,3 Mio. EUR) zu. Das Ergebnis je Aktie hat sich von 2,47 EUR auf 2,85 EUR erhöht und ist demzufolge trotz der im Dezember erfolgten und anteilig mit einberechneten Kapitalerhöhung deutlich angestiegen.

## SEGMENTBERICHT

Das Portfolio der INDUS Holding AG gliedert sich in die fünf Segmente Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik. Details zur wirtschaftlichen Entwicklung in den einzelnen Branchen finden sich in den Kapiteln Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen und Branchenbezogene Rahmenbedingungen<sup>27</sup>.

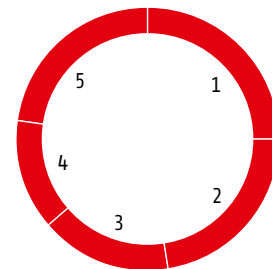
<sup>27</sup> > Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen Seite 58 ff.

UMSATZVERTEILUNG 2013 NACH SEGMENTEN (in Mio. EUR)



1	> Bau/Infrastruktur (18,8 %)	224,2
2	> Fahrzeugtechnik (29,2 %)	349,5
3	> Maschinen- und Anlagenbau (17,3 %)	206,2
4	> Medizin- und Gesundheitstechnik (8,0 %)	95,8
5	> Metalltechnik (26,7 %)	319,3

EBIT 2013 NACH SEGMENTEN (in Mio. EUR)



1	> Bau/Infrastruktur (25,2 %)	30,6
2	> Fahrzeugtechnik (22,3 %)	27,0
3	> Maschinen- und Anlagenbau (16,3 %)	19,8
4	> Medizin- und Gesundheitstechnik (13,4 %)	16,2
5	> Metalltechnik (22,8 %)	27,6

**BAU/INFRASTRUKTUR****Stabile Umsätze und Ergebnisse aufgrund anhaltend hoher Nachfrage**

Das Segment umfasst neun operative Einheiten; sie repräsentieren die große Bandbreite an Zulieferbetrieben für die Bauwirtschaft – ob Bewehrung, Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik oder Zubehör für den privaten Wohnungsbau. Klassische Bauunternehmen des Hoch- oder Tiefbaus sind im Segment nicht vertreten.

**KENNZAHLEN BAU/INFRASTRUKTUR** (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
Umsatzerlöse mit externen Dritten	224,2	229,2	234,6
EBITDA	36,1	39,3	42,6
Abschreibungen	-5,5	-5,1	-5,2
EBIT	30,6	34,1	37,4
EBIT-Marge in %	13,6	14,9	15,9
Investitionen	15,3	8,6	5,9
Mitarbeiter	1.074	1.043	998

Der Segmentumsatz mit externen Dritten lag 2013 mit 224,2 Mio. EUR annähernd auf dem guten Niveau von 2012 mit 229,2 Mio. EUR. Die Segmentunternehmen waren schwach ins Jahr gestartet: Erst spät im zweiten Quartal zeigten sich deutliche Erholungstendenzen und Nachholeffekte. Das dritte Quartal verlief äußerst dynamisch. Die Abschreibungen erfolgten mit 5,5 Mio. EUR auf dem Niveau von 2012 mit 5,1 Mio. EUR. Dagegen stiegen die Investitionen kräftig an; Hauptgrund für den Anstieg von 6,7 Mio. EUR sind die Investitionen bei der INDUS-Beteiligung HAUFF-Technik. Dort wird 2014 ein komplett neu erbautes Werk bezogen, das die bisher gemieteten Büro- und Produktionsflächen an drei Standorten ersetzt.

Insgesamt trieb auch 2013 vor allem die sehr gute inländische Baukonjunktur das Segment weiterhin an. Unternehmen mit Schwerpunkten in den Bereichen Infrastruktur und Sanierung waren besonders erfolgreich. Solche Spezialisten erwirtschafteten stabile zweistellige EBIT-Margen, die aufgrund der lebhaften Nachfrage auch nicht unter Druck gerieten. Das operative Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) im Segment Bau erreichte mit 30,6 Mio. EUR (Vorjahr: 34,1 Mio. EUR) zwar nicht den Wert des Vorjahres, aber die EBIT-Marge liegt mit 13,6 % erneut auf einem hohen, besser als branchenüblichen Niveau (Vorjahr: 14,9 %) und somit absolut im Rahmen der Erwartung.

**FAHRZEUGTECHNIK****Repositionierungsprogramme frühzeitig abgeschlossen**

Das Segment umfasst zehn operative Einheiten, die mit ihren Lösungen die gesamte Wertschöpfungskette in der Automobilindustrie abbilden: von der Designentwicklung und dem Modell- und Prototypenbau über Vor- und Kleinserienfertigung, Test- und Messlösungen hin zu Lösungen für Spezialfahrzeuge und der Serienfertigung von Bauteilen für große Fahrzeughersteller von Automobilen, Nutz- und Sonderfahrzeugen.

**KENNZAHLEN FAHRZEUGTECHNIK** (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
Umsatzerlöse mit externen Dritten	349,5	323,7	327,1
EBITDA	41,7	37,1	40,0
Abschreibungen	-18,2	-20,8	-26,2
Zuschreibungen	3,5	0	0
EBIT	27,0	16,3	13,8
EBIT-Marge in %	7,7	5,0	4,2
Investitionen	24,4	18,2	19,7
Mitarbeiter	3.163	3.053	3.061

Der Umsatz mit externen Dritten im Segment Fahrzeugtechnik stieg 2013 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum aufgrund der guten Auftragslage leicht an. Zwar entwickelte sich das Geschäft in Europa immer noch schwach, aber die deutschen Premiumhersteller verzeichnen aufgrund ihrer starken Exporte nach Asien und in die USA insgesamt ein erfreuliches Geschäft. Nahezu alle Unternehmen im Segment haben ihre Ertragslage gegenüber dem Vorjahr verbessert beziehungsweise stabil halten können. Insbesondere die Spezialisten für Vorserienprodukte und -dienstleistungen verzeichnen weiter ein wachsendes Geschäft.

Als strategische Ergänzung für die Beteiligungen AURORA und KIEBACK/SCHÄFER wurden im Juni beziehungsweise Oktober 2013 die Unternehmen HEAVAC und D.M.S. erworben. Das niederländische Unternehmen HEAVAC stellt Lüftungs- und Klimaaggregate für Busse her. Aufgrund seiner marktführenden Stellung, insbesondere im Benelux-Raum, fungiert HEAVAC als Entwicklungspartner bei seinen Kunden.

AURORA fertigt in Deutschland, der Türkei und den USA Klima- und Lüftungstechnik für Busse, Bau- und Landmaschinen sowie Sonderfahrzeuge. Beide Unternehmen bedienten bislang unterschiedliche Märkte. Mit der Akquisition von HEAVAC entstand ein international breit aufgestellter Spezialist, der dank zusätzlicher Synergien im Produktprogramm und im Vertrieb neue, bislang unerschlossene Märkte und Kunden erschließen kann. So entwickelt HEAVAC derzeit unter anderem Batteriekühlsysteme und energiesparende Heiz- und Klimageräte für den Einsatz in Elektrofahrzeugen.

D.M.S. erbringt von der Konzepterstellung über Tonmodellierung bis hin zu Erlebnismodellen oder Showcars Dienstleistungen für die Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie. KIEBACK/

SCHÄFER entwickelt Funktions-, Prüf- und Cubing-Modelle für die Vorserie und fertigt Prototypenteile sowie Kleinserien für Nischen- und Spezialfahrzeuge. Ergänzt wird das Angebot durch das Designstudio KS Pollmann, einer Tochter von SCHÄFER. Künftig deckt die KIEBACK/SCHÄFER-Gruppe dank dieser strategischen Erweiterung vom Design bis zum fertigen Bauteil „vor der Serie“ die komplette Entwicklungskette für die Automobilindustrie ab.

Diese strategischen Erweiterungen spiegeln sich auch in den gestiegenen Investitionen in Höhe von 24,4 Mio. EUR wider; allein für Unternehmenserwerbe investierte INDUS 2013 im Segment 7,7 Mio. EUR. Die Abschreibungen waren nicht zuletzt aufgrund der schon in den beiden letzten Jahren begonnenen Repositionierung einiger Beteiligungen und einer damit verbundenen Umsteuerung in der Investitionspolitik leicht rückläufig.

Die Segmentunternehmen in der Fahrzeugtechnik erreichten insgesamt einen Umsatz von 349,5 Mio. EUR (Vorjahr: 323,7 Mio. EUR). Wie im Jahresverlauf 2013 zunehmend zu erkennen, zahlten sich die in Teilbereichen gezielt gestarteten Restrukturierungsmaßnahmen überproportional aus: Einem Umsatzzuwachs von 8 % steht ein Ergebniswachstum von rund 66 % gegenüber. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) übertraf mit 27,0 Mio. EUR den Vorjahreswert von 16,3 Mio. EUR um absolut rund 11 Mio. EUR, davon 3,5 Mio. EUR aus der Zuschreibung von in Vorjahren vorgenommenen Wertberichtigungen auf das langfristige Anlagevermögen. Damit hat INDUS bereits binnen eines Jahres die bis 2015 angestrebte Verbesserung der Ertragslage im Segment Fahrzeugtechnik im Korridor von 6 % bis 8 % EBIT-Marge erreicht; die EBIT-Marge verbesserte sich von 5,0 % auf 7,7 % (bereinigt um die Zuschreibung ergibt sich eine EBIT-Marge von 6,7 %).

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

### Kräftiges Wachstum im Segment aufgrund starker Akquisitionstätigkeit

Das Segment umfasst neun operative Einheiten, die in sehr verschiedenen Teilmärkten aktiv sind: ob Entwicklung von Robotergreifsystemen, Ventiltechnik, Anlagen für Reinraumsysteme oder die Errichtung von Sendemasten.

#### KENNZAHLEN MASCHINEN- UND ANLAGENBAU (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
Umsatzerlöse mit externen Dritten	206,2	156,5	145,6
EBITDA	26,3	21,5	19,2
Abschreibungen	-6,4	-3,8	-2,2
EBIT	19,8	17,7	17,0
EBIT-Marge in %	9,6	11,3	11,7
Investitionen	46,5	7,8	14,5
Mitarbeiter	1.030	814	785

Der Umsatz mit externen Dritten im Segment Maschinen- und Anlagenbau wuchs 2013 vor allem aufgrund der Erstkonsolidierung der neuen Beteiligungen BUDDÉ und ELTHERM auf 206,2 Mio. EUR. Er lag damit um 49,7 Mio. EUR (das entspricht rund 32 %) über dem Vorjahr mit

156,5 Mio. EUR. Aufgrund der Erstkonsolidierung der beiden Gesellschaften im März bzw. Juni des Vorjahres fließen die Ergebnisse dieser beiden ertragreichen Neuakquisitionen nur zum Teil ein. Das operative Ergebnis ist weiterhin belastet durch Wertberichtigungen im Zusammenhang mit einem Verlustauftrag im Bereich Großanlagenbau. Zudem war die Auftragslage bei einem weiteren spätzyklischen Spezialmaschinenbauer schwach, sodass auch hier das Ergebnis unter Plan blieb. Im Segment Maschinen- und Anlagenbau waren darüber hinaus außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 1,6 Mio. EUR (Vorjahr: 0,8 Mio. EUR) vorzunehmen. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern stieg zwar absolut von 17,7 Mio. EUR auf 19,8 Mio. EUR, die EBIT-Marge erreicht aber lediglich 9,6 % (Vorjahr: 11,3 %). Bereinigt um die außerplanmäßigen Abschreibungen ergäbe sich eine EBIT-Marge von 10,4 %.

Die Investitionen im Segment Maschinen- und Anlagenbau beliefen sich 2013 auf 46,5 Mio. EUR, hauptsächlich bedingt durch die Zukäufe von BUDE, ELTHERM und PROVIS. Mit dem Kauf der BUDE-Gruppe im März 2013 erwarb INDUS einen der führenden Anbieter von Stückgut- und Schüttfördersystemen. Das Unternehmen liefert mechanische und vollautomatische Transportsysteme. 80 % der Kunden stammen aus der Kurier-, Express- und Paketdienstbranche. Weitere Kunden stammen aus der Getränke- und Automobilindustrie. Im Juli 2013 erwarb BUDE zur strategischen Abrundung die PROVIS Steuerungstechnik, einen Entwickler elektrischer Steuerungs- und Automatisierungstechnik. PROVIS übernimmt die Elektroplanung, den kompletten Schaltanlagenbau und die Programmierung der Steuerungssoftware für fördertechnische Anlagen.

Die ELTHERM-Gruppe mit den Standorten Burbach, Newbury (Großbritannien), Toronto (Kanada), Singapur und Shanghai (China) entwickelt und produziert elektrische Begleitheizungssysteme für verfahrenstechnische Anlagen. Die Kunden stammen aus einer Vielzahl unterschiedlicher Industrien, von der Pharmaindustrie bis zum Großanlagenbau. Der Umsatzschwerpunkt liegt aktuell in Deutschland, den zweitstärksten Markt bildet bereits die Region Asia Pacific. Im Juli 2013 übernahm zudem die amerikanische Tochter von HORN, die TECALEMIT Inc., USA, das operative Geschäft der Lubrication Solutions Inc. (LSI), Houston. Der bisherige Eigentümer von LSI erhielt im Gegenzug 50 % der Geschäftsanteile an der TECALEMIT Inc. Das Unternehmen konfektioniert Handlings- und Messsysteme für Diesel und AdBlue. HORN entwickelt und fertigt Pumpen, Tank- und Flüssigkeitskontrollsysteme, Reifenfüllgeräte, Ölmanagementsysteme sowie technische Komponenten für PKW- und LKW-Werkstätten.

#### **MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK**

##### **Konstanter Umsatzzuwachs und verlässliche zweistellige operative Marge**

Der Geschäftsbereich Medizin- und Gesundheitstechnik wird durch drei Unternehmen gebildet. Sie fertigen Orthesen und medizinische Kompressionsstrümpfe, entwickeln Linsen und Optiken und vertreiben Hygieneprodukte für medizinische Anwendungen und für den Haushalt.

**KENNZAHLEN MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK** (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
Umsatzerlöse mit externen Dritten	95,8	88,0	84,8
EBITDA	18,7	19,0	15,7
Abschreibungen	-2,5	-2,6	-2,8
EBIT	16,2	16,4	12,9
EBIT-Marge in %	16,9	18,6	15,2
Investitionen	3,6	2,9	3,3
Mitarbeiter	697	696	685

Der kleinste Geschäftsbereich von INDUS verzeichnet dank eines guten Konsumklimas und eines stabilen Gesundheitsmarkts einen Umsatzzuwachs von 88,0 Mio. EUR auf 95,8 Mio. EUR. Alle Bereiche, ob medizinische Orthesen, Optiken oder Vliesstofftechnik, entwickelten sich konstant. Der über die letzten Jahre stabile Geschäftsverlauf zeigte sich auch 2013. Das operative Ergebnis lag bei 16,2 Mio. EUR. Dies entspricht knapp dem Vorjahreswert von 16,4 Mio. EUR. Im langjährigen Mittel erzielt der Bereich Medizintechnik eine operative Marge größer 15%. Daher liegt die 2013 erreichte Marge von 16,9% erneut oberhalb des INDUS-Zielkorridors für diesen Bereich. Die Investitionen legten 2013 von 2,9 Mio. EUR auf 3,6 Mio. EUR leicht zu. Die Abschreibungen entsprachen mit 2,5 Mio. EUR nahezu dem Vorjahr mit 2,6 Mio. EUR.

**METALLTECHNIK**

**Sondereffekte und Preisdruck belasten Ertragslage**

Das Segment umfasst neun operative Einheiten und bedient viele Spezialkunden. Ob Zulieferung für Bahntechnik, Fertigung von Hartmetallwerkzeugen für Straßen- und Bergbau, Gehäusebau für die Labordiagnostik, Strahlmittel für die Stahlindustrie oder Bolzenschweißtechnik für beispielsweise Brückenverbindungen, die Spannweite der Lösungen ist sehr groß.

**KENNZAHLEN METALLTECHNIK** (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
Umsatzerlöse mit externen Dritten	319,3	307,5	304,8
EBITDA	38,8	37,8	47,3
Abschreibungen	-11,2	-13,4	-10,1
EBIT	27,6	24,5	37,2
EBIT-Marge in %	8,6	8,0	12,2
Investitionen	10,7	12,5	14,5
Mitarbeiter	1.275	1.232	1.185



Der Segmentumsatz mit externen Dritten übertrifft mit 319,3 Mio. EUR (Vorjahr: 307,5 Mio. EUR) das Vorjahr um rund 4 %, aber das Ergebnis vor Steuern und Zinsen (EBIT) litt weiterhin, wenn auch deutlich geringer als im Vorjahr, unter dem Anlauf einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Diese Maßnahme ist größtenteils abgeschlossen, die Prozesse laufen stabil. Nach dem Anlauf neuer Serienteile in 2014 wird durch die höhere Auslastung der Anlage das Ergebnis weiter verbessert. Die Investitionen gingen aufgrund der eher verhaltenen Auftragslage leicht zurück auf 10,7 Mio. EUR (Vorjahr: 12,5 Mio. EUR). Die Abschreibungen fielen von 13,4 Mio. EUR in 2012 auf 11,2 Mio. EUR; im Vorjahr waren hier außerplanmäßige Abschreibungen von 2,6 Mio. EUR erforderlich. Das EBIT 2013 erreicht 27,6 Mio. EUR (Vorjahr: 24,5 Mio. EUR), die EBIT-Marge liegt bei 8,6 % (Vorjahr: 8,0 %). INDUS geht davon aus, dass der derzeit in einigen Teilbereichen des Segments festzustellende Preisdruck auch 2014 noch anhalten wird, sodass für die nächsten Jahre erhöhte Anstrengungen erforderlich sein werden, um die INDUS-Zielmarge von 10 % in diesem Segment wieder zu erreichen.

## FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

### Grundsätze und Ziele des Finanz- und Liquiditätsmanagements

Die Steuerung des Finanzmanagements innerhalb der INDUS-Gruppe erfolgt zentral durch die Führungsgesellschaft. Das Finanzmanagement umfasst primär die Liquiditätssteuerung, die Beschaffung von Fremdkapital sowie das Management von Zins- und Währungsrisiken. Als Verbund unabhängiger Unternehmen betreibt INDUS kein Cash-Pooling. Im Rahmen des Finanzmanagements setzt die Gruppe unter Führung der Holding unterschiedliche Instrumente wie lang laufende Bankkredite, Schuldscheindarlehen, ABS-Programme (Asset Backed Securities) und Forderungsverkäufe ein. Diese sind auf diverse Institute verteilt.

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

Das Finanz- und Liquiditätsmanagement verfolgt drei Ziele: Risikobegrenzung, Sicherung ausreichender Liquiditätsreserven und eine Ertrags- und Kostenoptimierung. Die Liquiditätssicherung besitzt dabei einen besonderen Stellenwert: Sie ist die Voraussetzung dafür, dass die Gruppe jederzeit ihren Zahlungsverpflichtungen nachkommen und zugleich bankenunabhängig Akquisitionschancen ergreifen kann<sup>28</sup>.

<sup>28</sup> > Siehe auch im Risikobericht Seite 87

Die Risikobegrenzung erstreckt sich über alle finanzwirtschaftlichen Risiken, die den Bestand von INDUS gefährden könnten. Die wichtigste Finanzierungsquelle sind die Mittelzuflüsse aus der laufenden Geschäftstätigkeit (operativer Cashflow). Der Bereich Konzern-Treasury steuert die Verwendung der Mittel gegenüber den Tochtergesellschaften sowie die Anlage der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sorgfältig.

Ein weiteres wichtiges Ziel des 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. Bei allen Bemühungen zur Working-Capital-Optimierung in den Beteiligungsgesellschaften stellt INDUS sicher, dass deren operatives Geschäft nicht beeinträchtigt wird. Die Führungsgesellschaft formuliert zusammen mit den Gesellschaften unternehmensindividuelle Vorgaben und berät sie bei der Zielerreichung. Das Management des Working Capitals obliegt den Unternehmen.

### Finanzierungsanalyse

INDUS deckt ihren Kapitalbedarf aus dem operativen Cashflow und der Aufnahme von kurz- und langfristigen Finanzierungsmitteln. Die wesentlichen Bestandteile sind lang laufende unbesicherte Kreditverträge, Schuldscheindarlehen sowie Forderungsverkaufsprogramme sowie in geringerem Umfang außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente wie Operating Leases. Ihr Gesamtumfang steht bei INDUS in einem angemessenen Verhältnis zum Geschäftsvolumen.

> Breiter Mix an Finanzierungsinstrumenten

Insgesamt haben sich die außerbilanziellen Finanzierungsinstrumente und Verpflichtungen im Jahr 2013 nur wenig verändert. Als außerbilanzielle Finanzierungsformen nutzt INDUS vor allem Miet- und Pachtleasing insbesondere auch für EDV-Zubehör und Firmenfahrzeuge. Die zukünftigen Operating-Leasingverpflichtungen lagen zum 31. Dezember 2013 bei 77,3 Mio. EUR (Vorjahr: 75,9 Mio. EUR).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 362,1 Mio. EUR (Vorjahr: 393,7 Mio. EUR); überwiegend (zu 99 %) sind sie in Euro abgeschlossen. Das Volumen an Krediten in weiteren Fremdwährungen ist gering und besteht vornehmlich aus Schweizer Franken und US-Dollar. Es umfasst zum Jahresende Verbindlichkeiten über 4,1 Mio. EUR (Vorjahr: 4,8 Mio. EUR). Unter den Finanzschulden werden Verträge in Höhe von 12,6 Mio. EUR (Vorjahr: 11,2 Mio. EUR) zum Finanzierungsleasing betreffend Immobilien und Maschinen ausgewiesen, die im Wesentlichen im Rahmen des als Asset Deal erfolgten Erwerbs von HAKAMA im Jahr 2010 entstanden sind.

Im Bereich der Finanzschulden führt INDUS zur breiteren Diversifizierung der Finanzierungsinstrumente rollierende Verkäufe von Forderungen durch. Eine ABS-Finanzierung mit der Helaba Landesbank Hessen-Thüringen wurde 2012 vereinbart. Das Gesamtvolumen beträgt zum Bilanzstichtag 24,8 Mio. EUR. Weiterhin bestehen Schuldscheindarlehen über insgesamt 24,0 Mio. EUR bei der Allianz Versicherungsgruppe. Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 28,8 Mio. EUR (Vorjahr: 32,2 Mio. EUR).

Im Rahmen von Kreditverträgen ist INDUS Verpflichtungen zur Einhaltung einer Mindest-Eigenkapitalquote in der AG eingegangen; die geforderte Quote wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich übertroffen.

**Rating**

INDUS verzichtet auf eine Beurteilung ihrer Bonität durch Ratingagenturen, da bis dato die Vorlage solcher Ratings für die Kreditgeber nicht relevant ist. Zudem entfallen durch den Verzicht erhebliche Kosten und zeitlicher Aufwand. Die Hausbanken bewerten INDUS aktuell mit „Investment Grade“.

**KAPITALFLUSSRECHNUNG****KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG, VERKÜRZT** (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
<b>Operativer Cashflow</b>	<b>117,4</b>	<b>68,4</b>	<b>130,2</b>
Zinsen	-19,9	-22,5	-24,0
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>97,5</b>	<b>45,9</b>	<b>106,2</b>
Auszahlungen für Investitionen	-102,9	-56,1	-58,9
Einzahlungen aus dem Abgang von Vermögenswerten	3,3	2,6	2,0
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-99,6</b>	<b>-53,5</b>	<b>-56,9</b>
Einzahlungen Kapital	59,9	0,0	37,1
Auszahlungen Dividende	-22,2	-22,2	-18,2
Auszahlungen Minderheitsgesellschafter	-0,8	-0,5	-0,3
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	125,3	159,0	96,8
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-142,3	-152,8	-138,7
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>20,0</b>	<b>-16,5</b>	<b>-23,3</b>
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	17,9	-24,1	26,0
Wechselkursbedingte Veränderung der liquiden Mittel	-0,7	-0,3	0,3
Liquide Mittel zum Anfang der Periode	98,7	123,1	96,8
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>	<b>115,9</b>	<b>98,7</b>	<b>123,1</b>

### **Stark verbesserter operativer Cashflow und Mittelzufluss durch Kapitalerhöhung stärken Liquidität**

Der **Cashflow aus Geschäftstätigkeit** (Mittelzufluss) ist im Vergleich zum Vorjahr kräftig um 51,6 Mio. EUR von 45,9 Mio. EUR auf 97,5 Mio. EUR gestiegen – damit ist nach der in 2012 enthaltenen Cashflow-Belastung aus der Umstellung der Forderungsfinanzierung wieder ein nachhaltig erzielbares Niveau erreicht. Ursächlich hierfür ist zum einen das von 55,0 Mio. EUR auf 63,9 Mio. EUR stark gestiegene Ergebnis nach Steuern der fortgeführten Geschäftsbereiche. Zum anderen ergaben sich im Bereich der Zahlungsmittelzuflüsse und -abflüsse aus Veränderungen der kurzfristigen Forderungen und Vermögensgegenstände einerseits und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen andererseits wesentliche Effekte. Der Cashflow des Vorjahres war hier insbesondere durch den Forderungsaufbau im Rahmen der Umstellung der Forderungsfinanzierung in 2012 belastet. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich dadurch der operative Cashflow um 49,0 Mio. EUR verbessert.

Der **Cashflow aus Investitionstätigkeit** (Mittelabfluss) wuchs infolge der regen Akquisitionstätigkeit um 46,1 Mio. EUR auf -99,6 Mio. EUR (Vorjahr: -53,5 Mio. EUR). Bei weiterhin hohen Investitionen in Sachanlagen wurden im Berichtsjahr 49,2 Mio. EUR für den Erwerb von Anteilen aufgewendet, sodass in Summe der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit im Geschäftsjahr wie bereits zu Jahresbeginn angekündigt deutlich angestiegen ist. Die Auszahlungen für Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte lagen bei 5,4 Mio. EUR (Vorjahr: 3,8 Mio. EUR), die in Sachanlagen erreichten 46,3 Mio. EUR (Vorjahr: 49,5 Mio. EUR); für Finanzanlagen wurden 2,0 Mio. EUR verwendet nach 2,8 Mio. EUR im Vorjahr. Weitere Einzelheiten dazu finden sich im Abschnitt Investitionen<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> > Siehe Seite 78

Der **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** ist zunächst geprägt durch hohe Mittelzuflüsse in Höhe von 59,9 Mio. EUR im Rahmen der im Dezember 2013 erfolgten Kapitalerhöhung. Unter Berücksichtigung der Dividendenauszahlung und einer Nettokredittilgung in Höhe von 17 Mio. EUR ergibt sich ein Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit von 20,0 Mio. EUR (Vorjahr: Mittelabfluss 16,5 Mio. EUR).

Die Dividendenausschüttung im Geschäftsjahr 2013 betrug wie schon im Vorjahr 22,2 Mio. EUR. Innerhalb der Gesamtfinanzierung verfügte INDUS zum Jahresende 2013 trotz sechs Zukäufen über eine erhöhte Liquidität. Der Bestand an flüssigen Mitteln zum Bilanzstichtag betrug 115,9 Mio. EUR (Vorjahr: 98,7 Mio. EUR). Im weiteren Jahresverlauf 2014 plant INDUS, aus dieser Liquidität weitere Zukäufe zu finanzieren. Die ausführliche Cashflow-Rechnung findet sich im Konzernabschluss.

> Liquidität hoch wie nie

## VERMÖGENSLAGE

## KONZERNBILANZ, VERKÜRZT (in Mio. EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
<b>Aktiva</b>		
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>658,1</b>	<b>588,8</b>
Anlagevermögen	655,8	585,0
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	2,3	3,8
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>522,8</b>	<b>472,0</b>
Vorräte	236,1	219,1
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	170,8	154,2
Liquide Mittel	115,9	98,7
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.180,9</b>	<b>1.060,8</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Langfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>890,7</b>	<b>796,7</b>
Eigenkapital	515,3	414,1
Fremdkapital	375,4	382,6
davon Rückstellungen	23,6	23,4
davon Verbindlichkeiten und latente Steuern	351,8	359,2
<b>Kurzfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>290,2</b>	<b>264,1</b>
davon Rückstellungen	51,0	44,8
davon Verbindlichkeiten	239,2	219,3
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.180,9</b>	<b>1.060,8</b>

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der INDUS-Gruppe hat sich 2013 erneut zugunsten des Eigenkapitals verändert. Die Bilanzsumme erhöhte sich auf 1.180,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1.060,8 Mio. EUR).

**Aktiva: Liquide Mittel deutlich erhöht**

Die **langfristigen Vermögenswerte** lagen Ende 2013 um 69,3 Mio. EUR höher als im Vorjahr, wesentlich bedingt durch die stark erhöhten Investitionen in neue Beteiligungen. Der Goodwill und die anderen immateriellen Vermögenswerte erhöhten sich um 50,0 Mio. EUR. Die Finanzanlagen veränderten sich kaum (+0,1 Mio. EUR), ebenso die at-Equity bewerteten Finanzanlagen (+1,6 Mio. EUR). Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich auf 2,9 Mio. EUR (+1,6 Mio. EUR).

Auch die **kurzfristigen Vermögenswerte** legten deutlich zu und wuchsen um 50,8 Mio. EUR. Vorräte und Forderungen stiegen um 36,2 Mio. EUR an, im Wesentlichen aufgrund der erstmaligen Einbeziehung der sechs neuen Unternehmen in die Konzernbilanz. Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte blieben mit 12,1 Mio. EUR wenig verändert (Vorjahr: 10,6 Mio. EUR). Der Bestand an liquiden Mitteln hat sich aufgrund der in der Kapitalflussrechnung erläuterten Effekte zum Bilanzstichtag des Vorjahres nochmals erhöht.

**Passiva: Eigenkapitalquote steigt auf aktuellen Bestwert von rund 44 %**

Auf der Passivseite erhöhte sich das Eigenkapital um 101,2 Mio. EUR auf 515,3 Mio. EUR (Vorjahr: 414,1 Mio. EUR). Die Eigenkapitalquote verbesserte sich damit erneut auf nunmehr 43,6 % (Vorjahr: 39,0 %). Diese Entwicklung ist im Wesentlichen durch drei Treiber verursacht: Die konstant gute wirtschaftliche Entwicklung der Gruppe, die kontinuierliche Thesaurierung von rund 50 % des erwirtschafteten Kapitals sowie die Mittelzuflüsse aus Kapitalerhöhungen der Jahre 2010, 2011 und 2013.

Mit Wirkung vom 3. Dezember 2013 beschloss der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats eine Barkapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts der Altaktionäre. Ausgegeben wurden 2.222.772 neue auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von gerundet 2,60 EUR je Aktie zu einem Ausgabebetrag von 27,03 EUR je Aktie. Damit wurde das Grundkapital der Gesellschaft von 57.792.116,42 EUR um 5.779.207,20 EUR auf 63.571.323,62 EUR erhöht. Die neuen Aktien sind für das Geschäftsjahr 2013 voll dividendenberechtigt. Aus dieser Kapitalerhöhung flossen der INDUS Holding AG brutto rund 60 Mio. EUR zu. Die neuen Aktien wurden im Rahmen einer Privatplatzierung an langfristig orientierte, institutionelle Investoren abgegeben; auch der bisherige Großaktionär, die Versicherungskammer Bayern, Versicherungsanstalt des öffentlichen Rechts, zeichnete die Kapitalerhöhung.

Wie geplant gingen die langfristigen Schulden 2013 in Summe leicht zurück von 382,6 Mio. EUR auf 375,4 Mio. EUR zum Ende des Geschäftsjahrs. Vorrangig wurden die Finanzschulden (-26,4 Mio. EUR) vermindert; die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten stiegen durch das Einfließen bilanzierter, bedingter Kaufpreisverbindlichkeiten der noch nicht übertragenen Anteile an den neu erworbenen Unternehmen, u. a. BUDDE und ELTHERM (+13,8 Mio. EUR). Die weiteren langfristigen Passiva veränderten sich nur wenig. Die kurzfristigen Schulden stiegen dagegen deutlich um 26,1 Mio. EUR auf 290,2 Mio. EUR an (Vorjahr: 264,1 Mio. EUR), im Wesentlichen bedingt durch erhöhte Rückstellungen von 6,2 Mio. EUR, eine mit dem Umsatzzuwachs einhergehende Zunahme bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (+8,2 Mio. EUR) und erhöhte kurzfristige Finanzschulden (+9,4 Mio. EUR).

**Weitere Bilanzkennzahlen: Nettoverschuldung sinkt um 10 %, Working Capital operativ stabil**

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 passivem Saldo. Zum 31. Dezember 2013 lag das Working Capital bei 324,7 Mio. EUR (Vorjahr: 302,8 Mio. EUR). Die Nettoverschuldung, berechnet aus der Differenz von lang- und kurzfristigen Finanzschulden zu den liquiden Mitteln, lag zum 31. Dezember 2013 bei 307,6 Mio. EUR und somit um 34,2 Mio. EUR unter dem Vorjahr (31. Dezember 2012: 341,8 Mio. EUR).

Das Verhältnis von Nettoverschuldung zum Eigenkapital (Gearing) beträgt 60 % (Vorjahr: 83 %). Das Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA beträgt 2,0 (Vorjahr: 2,3). Damit liegt INDUS am unteren Rand seines selbst definierten Zielkorridors einer Entschuldungsdauer von 2 bis 2,5 Jahren. Die Dividendenausschüttung im Geschäftsjahr 2013 betrug 22,2 Mio. EUR, ebenso wie in 2012. Innerhalb der Gesamtfinanzierung verfügte INDUS zum Jahresende 2013 weiterhin über eine hohe Liquidität. Der Bestand an flüssigen Mitteln zum Bilanzstichtag betrug 115,9 Mio. EUR (Vorjahr:

98,7 Mio. EUR). Im weiteren Jahresverlauf 2014 plant INDUS, aus dieser Liquidität weitere Zukäufe zu finanzieren.

## INVESTITIONEN

### INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN DER INDUS-GRUPPE (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
<b>Investitionen</b>	<b>100,9</b>	<b>53,9</b>	<b>58,3</b>
davon in:			
Unternehmenserwerbe	49,2	0	12,0
<b>Investition in immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>5,4</b>	<b>3,9</b>	<b>4,5</b>
<b>Investition in Sachanlagen</b>	<b>46,3</b>	<b>46,4</b>	<b>41,8</b>
davon in:			
Grundstücke und Gebäude	4,0	9,7	4,0
Technische Anlagen und Maschinen	12,2	14,8	19,3
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	10,1	10,8	10,0
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	20,0	11,1	8,5
<b>Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien</b>	<b>0</b>	<b>3,6</b>	<b>0</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>44,4</b>	<b>45,8</b>	<b>46,8</b>

#### > Hohe Investitionen in Sachanlagen

Die Investitionen betragen im Berichtsjahr 100,9 Mio. EUR (Vorjahr: 53,9 Mio. EUR). Hiervon entfielen 49,2 Mio. EUR auf Unternehmenserwerbe (Vorjahr: 0 Mio. EUR), 46,3 Mio. EUR auf Investitionen in Sachanlagen (Vorjahr: 46,4 Mio. EUR), 5,4 Mio. EUR auf Investitionen in immaterielles Anlagevermögen (Vorjahr: 3,9 Mio. EUR) sowie 0 Mio. EUR auf als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (Vorjahr: 3,6 Mio. EUR). Trotz der im Jahresverlauf eher verhaltenen Konjunktur hat INDUS damit auf einem hohen Niveau in ihre Beteiligungen investiert.

Den Schwerpunkt der Investitionen bildeten Investitionen in Sachanlagen. Sie betrafen insbesondere technische Anlagen und Maschinen mit 12,2 Mio. EUR, andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung mit 10,1 Mio. EUR sowie Grundstücke und Gebäude mit 4,0 Mio. EUR. Insbesondere der Neubau eines Produktions- und Verwaltungsstandorts für das Unternehmen HAUFF-Technik führte zu einem Zugang bei den Geleisteten Anzahlungen und Anlagen im Bau von 20,0 Mio. EUR. Die Abschreibungen lagen insgesamt bei 44,4 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr mit 45,8 Mio. EUR.



## NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

### NACHHALTIGKEIT

#### Gruppenweiter Verhaltenskodex

INDUS bekennt sich zu den Prinzipien nachhaltigen Wirtschaftens: Die Führungsgesellschaft und die Portfoliounternehmen pflegen einen fairen und respektvollen Umgang mit Mitarbeitern, Lieferanten und Geschäftspartnern. Sie unterstützen den Schutz von Umwelt und Ressourcen und nehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr. Die Mitarbeiter sind dem Grundsatz verpflichtet, gesetzliche Regelungen und ethische Standards verbindlich einzuhalten. Seit 2011 besteht für die Gruppe ein Verhaltenskodex. Er unterstützt die Mitarbeiter der AG und der Beteiligungsunternehmen mit ethischen Leitlinien in ihrem Handeln. Die Richtlinie findet sich auf der Unternehmenswebsite von INDUS<sup>30</sup>.

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung besitzt für INDUS einen hohen Stellenwert. Sie ist Teil des Selbstverständnisses. Auch hier orientiert sich INDUS an den wirtschaftsethischen Grundsätzen der Stetigkeit und Nachhaltigkeit. Die Beteiligungen von INDUS nehmen ihre Verantwortung als Teil der Gesellschaft eigenständig wahr – aktiv und mit Bezug zu ihrem regionalen Kontext. Sie unterstützen mit ihrem Engagement kulturelle und soziale Projekte in der Nachbarschaft. Auch der verantwortungsvolle Umgang mit den natürlichen Ressourcen ist für INDUS zentral. Grundlagen für das Handeln sind detaillierte Regelungen und Maßnahmen, die von den Geschäftsführern der einzelnen Beteiligungsgesellschaften mit Blick auf das spezifische Umfeld im Einklang mit der Unternehmensphilosophie entwickelt und umgesetzt werden.

#### Aktiver Klimaschutz

Für das Berichtsjahr 2013 beteiligt sich INDUS zum fünften Mal am Carbon Disclosure Project ([www.cdp.net](http://www.cdp.net)). Im Rahmen des CDP-Projekts erfolgt eine systematische Auseinandersetzung mit den Chancen und Risiken infolge des Klimawandels und den daraus abgeleiteten konkreten Maßnahmen, die sich für die berichtenden Unternehmen aus den Folgen des Klimawandels ergeben. Außerdem wird die Gesamtmenge von global emittiertem CO<sub>2</sub> bilanziert (CO<sub>2</sub>-Footprint).

Nachdem für die Geschäftsjahre 2009 und 2010 lediglich die CO<sub>2</sub>-Emissionen der INDUS-Gruppe bilanziert wurden, wurde für das Jahr 2011 und die Folgejahre erstmals ein konkretes jährliches Einsparziel von 2 % für die spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen der INDUS-Gruppe (gemessen in Tonnen CO<sub>2</sub> pro Mio. EUR Rohertrag) formuliert. Die Berechnung des Bezugsjahres erfolgt dabei rollierend und unter Berücksichtigung der im Berichtsjahr getätigten Zu- und Verkäufe von Beteiligungsgesellschaften.

#### CARBON DISCLOSURE PROJECT

	2012	2011	2010
Ausstoß Tonnen CO <sub>2</sub> pro Mio. EUR Rohertrag	100,7	101,8	104,4

<sup>30</sup> > Siehe [www.indus.de/investoren\\_und\\_presse-corporate\\_governance.html](http://www.indus.de/investoren_und_presse-corporate_governance.html)

Auf dieser Basis wurden für das Bezugsjahr 2012 Emissionen in Höhe von 100,7 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Mio. EUR Rohertrag ermittelt. Bezogen auf das Jahr 2011 (101,8 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Mio. EUR Rohertrag) ist für das Jahr eine Reduzierung der Emissionen um 1,1 % zu verzeichnen.

Die unter dem Einsparziel liegende Emissionsreduzierung resultiert primär aus einem Anstieg der durch die stationäre Verbrennung fossiler Brennstoffe (Heizöl, Schweröl, Erdgas und Flüssiggas) entstandenen Emissionen. Dies begründet sich vor allem dadurch, dass in mehreren Gesellschaften eine höhere Auslastung der Kapazitäten zu verzeichnen war und Kapazitätserweiterungen erforderlich waren, die jedoch erst in den Folgejahren in vollem Umfang ertragswirksam werden. Für 2013 und für 2014 hat sich INDUS erneut eine Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes um jährlich 2 % zum Ziel gesetzt.

## MITARBEITER

### Schlankes Team in der Führungsgesellschaft

Der Erfolg der INDUS Holding AG hängt maßgeblich ab von den fachlichen und persönlichen Qualifikationen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Aufgrund des kleinen Teams sind daher fächerübergreifende Qualifikationen und eine starke Teamorientierung wichtig. INDUS überträgt früh Verantwortung an ihre Mitarbeiter. Kurze Entscheidungswege und flache Hierarchien kennzeichnen die Struktur. Zum Ende des Geschäftsjahrs 2013 beschäftigte die INDUS Holding AG (ohne die Mitglieder des Vorstands) 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### Personalmanagement der Töchter erfolgt dezentral

Die fachlichen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital eines Unternehmens. Zur Förderung dieses Kapitals bieten die Unternehmen eine Reihe von Weiterbildungsmaßnahmen an; sie sind abgestimmt auf die individuellen Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter. Die dezentrale Organisation des Weiterbildungsprogramms durch die einzelnen Beteiligungsgesellschaften in Zusammenarbeit mit lokalen Partnern gewährleistet einen eng an den spezifischen Anforderungen ausgerichteten Ausbau des Know-hows. Die Beteiligungsunternehmen steuern ihre Personalarbeit quantitativ wie auch qualitativ eigenständig. Im Rahmen der allgemeinen Planung zwischen INDUS und den Portfoliounternehmen achtet INDUS allein darauf, dass – in Abhängigkeit vom jeweiligen Unternehmen – Flexibilität in den Produktions- und Personalkosten erhalten bleibt. Durchschnittlich sollten die Unternehmen flexible Kapazitäten von ca. 20 % vorhalten. Im Jahresdurchschnitt waren bei den Unternehmen aus dem INDUS-Portfolio 7.259 Mitarbeiter (Vorjahr: 6.859) beschäftigt.

## INTEGRITÄT

### Gute Reputation stützt Vertrauen der Geschäftspartner

Für den Geschäftserfolg der Gruppe sind die Integrität des Managements und damit die Vertrauenswürdigkeit als Geschäftspartner enorm wichtig. Mittelständische Unternehmensgründer, die einen langfristig orientierten Käufer für ihr Unternehmen suchen, vertrauen INDUS, die aufgrund ihres über 25-jährigen Bestehens die Geschäftsstrategie des Kaufens, Haltens und Entwickelns von mittelständischen Hidden Champions unter Beweis gestellt hat. Auch bei ihren Kapitalgebern ist INDUS als verlässlicher Partner bekannt. Diese schätzen zudem die hohe Transparenz von INDUS, die aufgrund der Notierung im Prime Standard sowie im Indexsegment SDAX der Deutschen

Börse besteht. Das Managementteam verfügt über langjährige Erfahrungen durch das Ausüben von Führungsfunktionen in der Industrie und im Bankwesen.

## JAHRESABSCHLUSS DER INDUS HOLDING AG (KURZFORM)

Der Jahresabschluss der INDUS Holding AG ist als Kurzform in den nachfolgenden Tabellen dargestellt. Der vollständige Jahresabschluss und der Lagebericht liegen separat vor.

### ERTRAGSLAGE

#### GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER INDUS-GRUPPE (in Mio. EUR)

	2013	2012	2011
<b>Umsatz</b>	<b>5,8</b>	<b>5,5</b>	<b>4,3</b>
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	5,3	5,7	2,9
Personalaufwand	-4,6	-5,1	-4,8
Erträge aus Beteiligungen	43,5	32,2	43,3
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	45,7	50,3	54,2
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	9,0	8,9	8,0
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-0,4	-0,3	-0,3
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-11,2	-20,8	-30,3
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-12,2	-6,2	-3,4
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-17,5	-18,4	-19,5
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>63,4</b>	<b>51,8</b>	<b>54,5</b>
Außerordentliche Erträge	0,0	1,3	0,0
Steuern	-6,9	-6,9	-8,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>56,5</b>	<b>46,2</b>	<b>46,5</b>
Gewinnvortrag	0,9	1,9	1,1
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>57,4</b>	<b>48,1</b>	<b>47,6</b>

Das Ergebnis der INDUS Holding AG ist im Wesentlichen bestimmt von den Erträgen aus Beteiligungen und den Ausleihungen des Finanzanlagevermögens. Die Umsatzerlöse lagen in der AG 2013 mit 5,8 Mio. EUR leicht über dem Wert des Vorjahres. Sie umfassen von der Führungsgesellschaft erbrachte Dienstleistungen für die Beteiligungsgesellschaften. Der Saldo der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen fiel von 5,7 Mio. EUR auf 5,3 Mio. EUR. In dieser Position sind auch Zuschreibungen aus Wertaufholungen aus in Vorjahren vorgenommenen Abschreibungen auf Finanzanlagen enthalten. Der Personalaufwand war mit 4,6 Mio. EUR rückläufig gegenüber 2012; im Vorjahr waren hier noch Aufwendungen für die beiden ausgeschiedenen Vorstände Helmut Ruwisch und Dr. Wolfgang Höper enthalten.

Die Erträge aus Beteiligungen sind mit 43,5 Mio. EUR deutlich gestiegen gegenüber 2012 (Vorjahr: 32,2 Mio. EUR). Die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens verminderten sich leicht und erreichten 45,7 Mio. EUR nach 50,3 Mio. EUR im Vorjahr. Die Zinserträge lagen mit 9,0 Mio. EUR nur geringfügig über dem Vorjahresniveau von 8,9 Mio. EUR.

Die Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen blieben nahezu unverändert bei 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,3 Mio. EUR). Die Abschreibungen auf Finanzanlagen waren mit 11,2 Mio. EUR deutlich geringer als im Vorjahr mit 20,8 Mio. EUR. In dieser Position sind Wertminderungen aus der Überprüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungsbuchwerte enthalten. Die Aufwendungen aus Verlustübernahme erhöhten sich auf 12,2 Mio. EUR (Vorjahr: 6,2 Mio. EUR). Die Zinsaufwendungen gingen von 18,4 Mio. EUR auf 17,5 Mio. EUR nochmals zurück.

Insgesamt verbesserte sich damit das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit um mehr als 20 % von 51,8 Mio. EUR auf 63,4 Mio. EUR. Nach Steuern führt die Gewinn- und Verlustrechnung daher zu einem Jahresüberschuss von 56,5 Mio. EUR (Vorjahr: 46,2 Mio. EUR). Dies entspricht einem gewichteten Ergebnis je Aktie von 2,52 EUR (Vorjahr: 2,08 EUR).

#### FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

##### BILANZ DER INDUS HOLDING AG (in Mio. EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
<b>Aktiva</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	0,2	0,2
Sachanlagen	2,7	2,4
Finanzanlagen	867,9	790,7
<b>Anlagevermögen</b>	<b>870,8</b>	<b>793,3</b>
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	201,1	200,5
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	17,2	12,7
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>218,3</b>	<b>213,2</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	0,2	0,2
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.089,3</b>	<b>1.006,7</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>	<b>687,1</b>	<b>592,7</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>3,9</b>	<b>4,8</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>356,4</b>	<b>369,0</b>
<b>Passive latente Steuern</b>	<b>41,9</b>	<b>40,2</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.089,3</b>	<b>1.006,7</b>

Die Bilanzsumme der INDUS Holding AG hat sich im Berichtsjahr aufgrund der Zukäufe deutlich erhöht und beträgt 1.089,3 Mio. EUR (Vorjahr: 1.006,7 Mio. EUR). Das Anlagevermögen stieg um 77,5 Mio. EUR auf 870,8 Mio. EUR (Vorjahr: 793,3 Mio. EUR) im Wesentlichen aufgrund höherer Finanzanlagen (d. h. Anteilen an Beteiligungsgesellschaften). Innerhalb des Umlaufvermögens stiegen die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände nur leicht um 0,6 Mio. EUR auf 201,1 Mio. EUR (Vorjahr: 200,5 Mio. EUR). Im Wesentlichen ist dieser Aufbau durch höhere Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen verursacht. Die liquiden Mittel betrugen 17,2 Mio. EUR (Vorjahr: 12,7 Mio. EUR). Damit lag das Umlaufvermögen mit 218,3 Mio. EUR insgesamt um 5,1 Mio. EUR über dem entsprechenden Vorjahresniveau von 213,2 Mio. EUR. Das Eigenkapital betrug nach der im Dezember 2013 erfolgten Kapitalerhöhung 687,1 Mio. EUR (Vorjahr: 592,7 Mio. EUR). Damit verfügt die INDUS Holding AG über eine nochmals stark verbesserte Eigenkapitalquote von 63,1 % (Vorjahr: 58,9 %). Die Verbindlichkeiten sanken auf 356,4 Mio. EUR (Vorjahr: 369,0 Mio. EUR).

#### MITARBEITER

In der AG beschäftigte INDUS zum 31. Dezember 2013 insgesamt 20 Mitarbeiter ohne Vorstand (Vorjahr: 18 Mitarbeiter).

## Nachtragsbericht

#### Wesentliche Ereignisse nach Bilanzstichtag

Ende Februar 2014 hat der Vorstand der INDUS Holding AG mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Einstellung und Abwicklung des Geschäftsbetriebs der Nisterhammer Maschinenbau GmbH & Co. KG, Nister, beschlossen. Von der Maßnahme betroffen sind rund 65 Mitarbeiter. Wesentliche Effekte aus der Einstellung des operativen Geschäftsbetriebs auf die Vermögens- und Ertragslage sind nicht zu erwarten.

## Chancen- und Risikobericht

INDUS betreibt und pflegt ein professionelles Chancen- und Risikomanagement als Instrument, das die Führung dabei unterstützt, die Unternehmensziele zu erreichen. Zentrale Aufgabe des Systems ist es, Chancen frühzeitig erkennen und nach angemessener Chancen-Risiko-Abwägung nutzen zu können. Gleichzeitig soll es sicherstellen, dass das Unternehmen auf den Eintritt von Risiken zu jeder Zeit vorbereitet ist und angemessen auf sie reagieren kann.

Voraussetzung für den langfristigen Erfolg von INDUS ist es, Chancen frühzeitig zu erkennen und zu nutzen. Gleichzeitig ist das Unternehmen Risiken ausgesetzt, die das Erreichen seiner kurz- und mittelfristigen Ziele oder die Umsetzung langfristiger Strategien erschweren können. Zum Teil muss INDUS Risiken sogar bewusst eingehen, um Chancen gezielt nutzen zu können. Als Risiken versteht INDUS aus der Ungewissheit über zukünftige Entwicklungen resultierende interne oder externe Ereignisse, die sich negativ auf das Erreichen der Unternehmensziele auswirken können. Als Chancen versteht INDUS mögliche Erfolge, die über die festgelegten Ziele hinausgehen und die Geschäftsentwicklung auf diese Weise begünstigen. Risiken und Chancen sind für INDUS untrennbar miteinander verbunden. Damit unterstützen die weiter unten im Risikobericht erläuterten Strukturen und Prozesse zum Risikomanagementsystem in der Rückkopplung auch das Chancenmanagement.

### CHANCENBERICHT

#### **Chancenmanagement: Strategischer Dialog identifiziert künftiges Potenzial**

Das Chancenmanagement bei INDUS besteht in einem systematischen Umgang mit den unternehmerischen Potenzialen in der Gruppe. Dazu nutzt der Vorstand das Instrument des „Strategischen Dialogs“. Damit verbindet sich ein strukturierter Prozess, in dem mindestens ein Mal pro Jahr alle Beteiligungen Chancen aus relevanten Markt- und Technikrends systematisch aufbereiten und mit dem Vorstand im Rahmen der Planungsrunde diskutieren.

Zeitlich nachgelagert zum strategischen Dialog erfassen alle Unternehmen in der operativen Planung und in der monatlichen Berichterstattung Chancen und Risiken, um die aktuelle Ergebnis- und Liquiditätssituation der einzelnen Geschäfte noch besser einschätzen und beurteilen zu können. Darüber hinaus analysiert der Vorstand in einem Regionenprofil, in welchen Gebieten er für die INDUS-Gruppe die größten Chancen für die Zukunft sieht.

Bei der strategischen Weiterentwicklung des Konzerns orientiert sich INDUS an den aktuellen globalen Wachstumstreibern wie Mobilität, Infrastruktur oder Gesundheit.

Im Rahmen des bestehenden Portfolios werden die Chancen für strategische Ergänzungen auf Tochtergesellschaftsebene und die strategische Weiterentwicklung durch die jeweils verantwortlichen Vorstandsmitglieder gemeinsam mit der jeweiligen Geschäftsführung beurteilt. Auf ope-

rativer Ebene werden die Chancen von den Geschäftsführern vor Ort analysiert und gesteuert. Grundlage hierfür sind Analysen der relevanten Märkte und Wettbewerber sowie unterschiedlicher Entwicklungsszenarien von entscheidenden Kostentreibern und Erfolgsfaktoren.

Chancen ergeben sich insbesondere durch die stetige Entwicklung von neuen Produkten. Das hilft den Unternehmen, ihre starke Marktstellung in ihren jeweiligen Nischenmärkten auszubauen. Sie analysieren im Dialog mit Kunden und Lieferanten, welche neuen Einsatzmöglichkeiten sich kurz-, mittel- und langfristig für ihre Technologien eröffnen. Wichtiger Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung ihres Geschäfts sind dabei Produktinnovationen ihrer Kunden. Häufig erfordern neue Produkte auch innovative Produktionsprozesse, bei denen die Beteiligungen ihr Know-how einbringen können.

Als Führungsgesellschaft unterstützt und berät INDUS das Chancenmanagement der Beteiligungsunternehmen in zweifacher Hinsicht: Gemeinsam mit den Geschäftsführern analysiert und definiert sie jährlich neue Geschäftschancen im Rahmen der strategischen Jahresplanung; zudem sichert sie die Finanzierung für die Wahrnehmung der identifizierten Chancen.

## **ERLÄUTERUNG DER CHANCEN**

### **Strategische Chancen für die INDUS-Gruppe**

Die Geschäftspolitik der Führungsgesellschaft ist darauf ausgerichtet, den Wert des Portfolios kontinuierlich zu steigern. Die wesentlichen strategischen Chancen für das Geschäft von INDUS ergeben sich daher aus dem Erwerb, dem Halten und dem Entwickeln von Beteiligungen. Damit kommt den M&A-Aktivitäten von INDUS, neben der operativen Weiterentwicklung, 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 Segmenten untersucht INDUS verstärkt die Bereiche Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Energie- und Umwelttechnik sowie Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik, um weitere interessante Akquisitionsmöglichkeiten zu identifizieren.

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 breit und enorm diversifiziert ist; diese Berater arbeiten exklusiv für INDUS und identifizieren passende Portfolioergänzungen nach einem detaillierten Anforderungsprofil.

INDUS sieht sich aufgrund ihrer Positionierung als langjähriger Käufer von mittelständischen Hidden Champions in einer besonderen Marktposition. Da INDUS Unternehmen kauft, um sie zu entwickeln und nicht, um sie weiterzuveräußern, verfügt die Gesellschaft über einen ausgezeichneten Ruf in der mittelständischen Industrie. Potenzielle Käufer wenden sich oftmals exklusiv an INDUS, um ihr Unternehmen in eine zukunftsfeste Nachfolge zu überführen.



Aufgrund der langjährig gewachsenen Erfolgs- und Erfahrungsgeschichte, des stetigen Geschäftsverlaufs und der soliden Finanzierungspolitik verfügt INDUS zuverlässig und bankenunabhängig über die erforderlichen Finanzierungsmittel zum Kauf neuer Unternehmen. Dies und ein bewährter Akquisitionsablauf versetzt die Gruppe in die Lage, sich im Akquisitionsmarkt bietende Chancen effektiv zu nutzen und Verkaufsverhandlungen ohne die Beteiligung Dritter in wenigen Wochen abzuschließen. Über die Unternehmensstrategie einschließlich KOMPASS 2020 informiert umfassend das Kapitel Ziele und Strategie.

### **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 künftig 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 kurz- als auch mittelfristig von der starken inländischen Bau- nachfrage profitieren, ausgelöst durch Inflationsängste und eine vermehrte Investitionsneigung in Immobilieneigentum. In Deutschland besitzen im internationalen Vergleich weniger Personen Wohneigentum, sodass hier mit einem deutlichen und langjährig anhaltenden Nachholeffekt zu rechnen ist.

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 Anwendungen.

## RISIKOBERICHT

### **Risikomanagementsystem: Intensive Bestandsaufnahme und Weiterentwicklung**

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.

Das Risikomanagementsystem ist als integraler Bestandteil der Geschäfts-, Planungs-, Rechnungslegungs- und Kontrollprozesse in das Informations- und Kommunikationssystem der INDUS Holding AG eingebunden; es ist wesentlicher Bestandteil des Führungssystems. 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 zur Verbesserung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems werden einmal jährlich im Risikomanagement-Jahresbericht der Gesellschaft dokumentiert.

### **Berichtsprozesse: Enge Verzahnung mit den Beteiligungsgesellschaften**

Zu den Grundelementen des Risikomanagementsystems zählen die organisatorische Einbindung der Chancen- und Risikoprozesse in das operative Tagesgeschäft, eine adäquate Managementstruktur, ein abgestimmtes Planungssystem sowie detaillierte Berichts- und Informationssysteme. Dementsprechend berichten die Beteiligungsgesellschaften im Rahmen des Risikomanagementsystems den Status und die Veränderung bedeutender Risiken an die Führungsgesellschaft. Dies führt zu einer regelmäßigen Neubewertung der Chancen- und Risikosituation durch den Vorstand von INDUS. Dabei werden sowohl unternehmensspezifische als auch externe Ereignisse und Entwicklungen analysiert und bewertet. Unabhängig von den normalen Berichtswegen werden kurzfristig auftretende Risiken von Bedeutung direkt von den einzelnen Geschäftsführern der Beteiligungsgesellschaften an den entsprechenden Verantwortlichen in der Führungsgesellschaft kommuniziert.

**Versicherungen: Professionelles Management durch die Führungsgesellschaft**

Risiken in den Bereichen von Elementarschäden, Betriebsunterbrechungen, Haftpflicht, Produkthaftung und Transportschäden werden zentral von der Führungsgesellschaft für alle Beteiligungsunternehmen durch den Abschluss entsprechender Verträge abgesichert. Das zentrale Management dieser Versicherungen garantiert den Unternehmen niedrige Prämien bei großen Versicherungsumfängen.

**ERLÄUTERUNG DER EINZELRISIKEN****UNTERNEHMENSRIKISKEN (NACH EINSCHÄTZUNG DES VORSTANDS)**

	Eintritts- wahrscheinlichkeit	Mögliche finanzielle Auswirkung	Risikolage für 2014 im Vergleich zum Vorjahr
Umfeld- und Branchenrisiken	wahrscheinlich	möglich	besser
Unternehmensstrategische Risiken	möglich	bedeutsam	gleich
Leistungswirtschaftliche Risiken	möglich	bedeutsam	gleich
Personalrisiken	möglich	möglich	gleich
Informationstechnische Risiken	möglich	möglich	gleich
Finanzwirtschaftliche Risiken	möglich	möglich	besser
Rechtliche Risiken	möglich	möglich	gleich
Sonstige Risiken	möglich	bedeutsam	gleich

**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 Beteiligungsgesellschaften und der Gruppe dar. Mit einem ausgewogenen Beteiligungsportfolio, bestehend aus fünf Segmenten, vermeidet INDUS die 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 verbleibt natürlich.

INDUS konzentriert sich auf den Erwerb von mittelständischen Produktionsunternehmen in Deutschland und dem deutschsprachigen Ausland. Derzeit werden noch 51,4 % der Gesamtumsätze im Inland erzielt (Vorjahr: 51,5 %). 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 gesunken. Die regionale Diversifikation des operativen Geschäfts streut das Geschäftsrisiko für INDUS also zusätzlich. 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 Steuerung des Beteiligungsportfolios der Führungsgesellschaft ab. Um Risiken auf dem Feld „unternehmensstrategische Risiken“ zu minimieren, setzt die Führungsgesellschaft auf umfangreiche Instrumente zur Marktanalyse der jeweiligen Branche sowie eigene quantitative Analysetools. Diese eigene Analyse wird zudem einer externen, unabhängigen Begutachtung unterzogen. Die Entscheidung für eine Neuakquisition 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 Strategiegespräche mit den Geschäftsführern der Beteiligungsgesellschaften. Sämtliche Beteiligungsunternehmen berichten monatlich über ihre aktuelle Geschäftsentwicklung und die individuelle Risikolage. Die kurz- und mittelfristigen Planungen für jedes Beteiligungsunternehmen werden auf Ebene der Führungsgesellschaft aggregiert und gewährleisten so stets einen umfassenden Überblick über die Risikolage des einzelnen Unternehmens und des Konzerns. Reengineering-Maßnahmen bei den Tochtergesellschaften werden durch die Führungsgesellschaft begleitet und unterstützt.

### **Leistungswirtschaftliche Risiken**

Neben den unternehmensstrategischen Risiken bestehen für INDUS und die Tochterunternehmen leistungswirtschaftliche Risiken, wie 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 Lieferrisiken im Hinblick auf die Auswirkungen auf den Konzern von untergeordneter Bedeutung. Die Einkaufspreise für Rohstoffe und Energieträger können stark schwanken. Abhängig von der jeweiligen Marktsituation ist es den Beteiligungsgesellschaften 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 auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten reagieren. Zusätzlich begrenzt INDUS mit dem Abschluss von Rohstoffsicherungen das Risiko. Das Nominalvolumen der Rohstoffsicherungen betrug zum 31. Dezember 2013 insgesamt 0,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,5 Mio. EUR). Auch aufgrund hoher Tarifabschlüsse der Tarifparteien ergeben sich weitere leistungswirtschaftliche Risiken, da die Belastungen in der Regel nicht an Kunden weitergegeben werden können, sondern durch Produktivitätserhöhungen kompensiert werden müssen.

Die Produktionsanlagen der Beteiligungsgesellschaften werden in einem permanenten Prozess optimiert. Hierzu setzt INDUS vielfältige Überwachungs- und Kontrollsysteme ein. Auf diesem Weg können mögliche Produktionsrisiken frühzeitig erkannt und es kann entsprechend reagiert werden. Strategisches Ziel von INDUS ist es, die Produktion auf Basis einer Kosten-Nutzen-Analyse zu internationalisieren und damit mögliche Kostenvorteile zu nutzen.

**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; lediglich drei Mitarbeiter haben die AG seit ihrer Gründung verlassen. Die Gesamtheit aller Maßnahmen macht INDUS zu einem attraktiven Arbeitgeber, sodass den Risiken aus Fluktuation, demografischer Entwicklung und Kompetenzverlust aktiv begegnet wird.

**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 INDUS mit regelmäßigen Investitionen in Hard- und Software, dem Einsatz von Virenschaltern und Firewall-Systemen sowie effektiven Zugangs- und Zugriffskontrollen. Eine permanente Kontrolle dieser Maßnahmen erfolgt durch interne und externe Experten. Aus heutiger Sicht bestehen keine wesentlichen informationstechnischen Risiken.

**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 erfolgen Transfers zur oder von der Führungsgesellschaft. 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 zehn Kernbanken, verhindert eine Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern, sodass aus heutiger Sicht bankenseitige Ausfallrisiken trotz der weiter anhaltenden Verwerfungen im Bankensektor begrenzt sind. Das größte Einzelobligo liegt bei rund 19 %. Die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios erfolgt durch 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 2013 insgesamt 249,5 Mio. EUR (Vorjahr: 202,5 Mio. EUR).

Das debitorenseitige Ausfallrisiko ist durch das diversifizierte Portfolio und die Eigenständigkeit der Beteiligungsunternehmen, die ihre Aktivitäten auf verschiedene Märkte und mit unterschiedlichen Produkten konzentrieren, deutlich begrenzt. Zudem unterhalten die Beteiligungen selbst wirksame Systeme zur Überwachung der Debitorenrisiken und berichten der Führungsgesellschaft monatlich über etwaige Risiken.

Aufgrund der zunehmenden internationalen Aktivitäten der Beteiligungsgesellschaften bestehen Währungsrisiken. Diesen begegnet INDUS mit der kongruenten Absicherung der Geschäftsvorfälle durch Devisentermingeschäfte und geeignete Optionsgeschäfte. Das Nominalvolumen der Währungsabsicherungen betrug zum 31. Dezember 2013 insgesamt 6,2 Mio. EUR (Vorjahr: 6,8 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 Risikoversorge wurden 2013 Rückstellungen in Höhe von 52,8 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 47,3 Mio. EUR). In den Rückstellungen sind Gewährleistungen für Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung, Verpflichtungen für Kundenboni und Erlösschmälerungen, geschätzte Werte für erwartete Rechnungen sowie Rückstellungen für Kosten der Belegschaft und übrige Rückstellungen enthalten.

Risiken aus dem Ausgang von Gerichts- oder Schiedsverfahren, die nach heutiger Einschätzung einen erheblichen nachteiligen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage der Gruppe haben könnten, bestehen weder für die INDUS Holding AG noch für die einzelnen Beteiligungsgesellschaften.

### **Sonstige Risiken**

Eine wichtige Rolle für die INDUS Holding AG spielt der verantwortungsbewusste Umgang mit den natürlichen Ressourcen. Die Produktionsprozesse in den einzelnen Beteiligungsunternehmen werden kontinuierlich auch dahin gehend optimiert, die Belastung für die Umwelt und hier insbesondere den Energieverbrauch zu minimieren. Darüber hinaus sind sämtliche Mitarbeiter der Gruppe dazu angehalten, in ihrem Bereich die entsprechenden Bestimmungen des Umweltschutzes zu beachten und Verbesserungsvorschläge, die über die etablierten Normen hinausgehen, einzureichen. Eventuelle Schäden aus potenziell eintretenden Umweltrisiken sind durch eine Versicherung in ausreichender Höhe abgedeckt. Aktuell sind weder in der Führungsgesellschaft noch in den einzelnen Beteiligungsgesellschaften Umweltrisiken erkennbar.

Der Konzern hat aufgrund seiner Unternehmensstrategie, die Diversifikation durch einen kontinuierlichen Ausbau des Beteiligungsportfolios voranzutreiben, Firmenwerte in Höhe von 331,6 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 293,9 Mio. EUR). Diese müssen gemäß IAS 36 mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest (Impairment) unterzogen werden. Sollten dabei Wertminderungen festgestellt werden, sind die entsprechenden Firmenwerte außerplanmäßig abzuschreiben. Im Berichtsjahr wurden außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 1,6 Mio. EUR vorgenommen, die vorrangig aus verminderten Ertragserwartungen für zwei kleine Beteiligungen im Bereich Metalltechnik resultieren (Vorjahr: 3,9 Mio. EUR).

### **INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM BEZOGEN AUF DEN (KONZERN-)RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS**

#### **(Bericht gemäß §§ 289 Abs. 5, 315 Abs. 2 Nr. 5 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 durch die Abschlussprüfer der Konzerngesellschaften geprüft. Für die INDUS Holding AG selbst obliegt die Prüfung der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des IKS direkt dem Vorstand. Die jeweils Prüfenden haben dazu umfassende Informations- und Prüfrechte.

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 § 315a 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 dahin gehend liefern, dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden.



Die Prozesse zur Konzernrechnungslegung und Lageberichtserstellung 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 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 Meldeformate unterstützen dabei den Prozess der einheitlichen und ordnungsgemäßen Konzernrechnungslegung. Teilweise werden zusätzlich externe Dienstleister, z. B. für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen, beauftragt.

Zur Vermeidung von Risiken im Rechnungslegungsprozess umfasst das IKS präventive und aufdeckende interne Kontrollen. Dazu gehören insbesondere IT-gestützte und manuelle Abstimmungen, die Funktionstrennung und das Vier-Augen-Prinzip. Diese Kontrollen und Instrumente werden fortlaufend weiterentwickelt, um auch künftige Risiken ausschließen zu können, wenn Schwachstellen identifiziert wurden.

Das Controlling der INDUS Holding AG stellt über entsprechende Prozesse sicher, dass die Vorgaben der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie konzernweit und einheitlich 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 konzernweit gültigen Richtlinien und Verfahren zum Rechnungslegungsprozess eingehalten werden. Weiterhin stellen sie den ordnungsgemäßen und zeitgerechten Ablauf ihrer rechnungslegungsbezogenen Prozesse und Systeme sicher.

## GESAMTEINSCHÄTZUNG DES VORSTANDS ZUR CHANCEN- UND RISIKOSITUATION

### Keine bestandsgefährdenden Risiken erkennbar, Chance auf deutliches Wachstum für 2014

Im Geschäftsjahr 2013 hat INDUS ihre langfristig ausgerichtete Unternehmensstrategie fortgesetzt. Die sehr gute Liquiditätssituation nach der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 sowie zusätzliche Finanzierungszusagen sollen 2014 genutzt werden, um weitere mittelständische Hidden Champions zu erwerben. Diese sollen gemäß KOMPASS 2020 vorrangig aus den drei industriellen Zukunftsfeldern Infrastruktur/Logistik, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Energie- und Umwelttechnik stammen; konkret werden für 2014 Verstärkungen für den Bereich Medizin- und Gesundheitstechnik gesucht.

Durch eine stärkere Internationalisierung der bestehenden Aktivitäten bieten sich Wachstumschancen im Portfolio, die durch geplante Investitionen von rund 50 Mio. EUR aktiv genutzt werden sollen. Die Umsatzerlöse lagen im Berichtsjahr mit rund 90 Mio. EUR über dem Vorjahr bei einer operativen EBIT-Marge von 9,6%. Die Finanzierungsstruktur hat sich nochmals verbessert: die Nettoverschuldung lag bei 307,6 Mio. EUR nach 341,8 Mio. EUR in 2012. Die Eigenkapitalquote im Konzern beträgt zum Stichtag 43,6% (Vorjahr: 39,0%), in der AG 63,1% (Vorjahr: 58,9%). Insgesamt beurteilt der Vorstand die Geschäftssituation für 2014 als aussichtsreich mit guten Chancen. In diesem Umfeld strebt INDUS an, Umsatz und Ergebnis erneut zu steigern.

#### > Gesamtrisikosituation ausgewogen

Die Gesamtrisikosituation des Konzerns setzt sich aus den aggregierten Einzelrisiken aller Risikokategorien zusammen. Zu den wesentlichen potenziellen Risiken der zukünftigen Entwicklung der INDUS Holding AG gehören insbesondere die schwer einschätzbare konjunkturelle Gesamtentwicklung, die gleichzeitig viele der Beteiligungsunternehmen betreffen könnte, sowie finanzwirtschaftliche Unwägbarkeiten durch potenzielle Probleme im Bankensektor. 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. Auch mittelfristig stehen INDUS sämtliche Möglichkeiten offen, die sich bietenden Chancen in einem konjunkturell guten Umfeld zu nutzen.

# Prognosebericht

Die Rahmenbedingungen sind für 2014 weitgehend stabil. Trotz der wirtschaftlichen Schwäche der Südländer im Euro-Raum zeigen die Frühindikatoren eine wachsende Zuversicht bei den Unternehmen. Vor allem die zunehmende Dynamik in den USA und Wachstumschancen in Asien stimmen zuversichtlich. Deutschland sollte 2014 nach Einschätzung der Konjunkturoptionen wieder stärker wachsen können. Auch INDUS geht nach derzeitiger Planung für 2014 von einer positiven Geschäftslage aus.

## ERWARTETE RAHMENBEDINGUNGEN

### Frühindikatoren weisen für 2014 auf stärkeres Wachstum hin

Die Weltkonjunktur stabilisierte sich 2013 zusehends, nachdem die Unsicherheit über den weiteren Verlauf der Euro-Krise gesunken war. In den Industrieländern kam es sogar zu einem leicht beschleunigten Produktionsanstieg. Allerdings ist der aktuelle Aufschwung noch nicht selbsttragend, da viele Industrieländer weiterhin hohe öffentliche Finanzierungsdefizite aufweisen und eine expansive Geldpolitik zur Stützung der Konjunktur verfolgen. In den Schwellenländern setzte sich die Konjunkturverlangsamung fort; in einigen dieser Länder dämpfen länderspezifische Probleme die Wachstumsrate des Produktionspotenzials. Für 2014 deuten die Frühindikatoren auf einen leichten Anstieg der Weltproduktion hin. In den Industrieländern ist davon auszugehen, dass sich die zu erwartenden Verbesserungen auf den Arbeits- und Immobilienmärkten günstig auf die Binnennachfrage auswirken. Die bessere Konjunktur in den Industrieländern wird über den anziehenden Welthandel zu höheren Produktionsanstiegen in den Schwellenländern führen. Unter der Annahme, dass es zu keiner erneuten Verschärfung der Euro-Krise kommt, dürfte sich der Anstieg der Weltproduktion nach 2,2 % in diesem Jahr auf 3,0 %<sup>31</sup> im kommenden Jahr beschleunigen.

Die EU-Kommission sagt der Euro-Zone für 2014 eine konjunkturelle Trendwende voraus, aber nur einen allmählichen Aufschwung. Die Haushaltskonsolidierung und die Strukturreformen haben zwar den Weg für die Erholung geebnet, aber die Arbeitslosigkeit ist immer noch sehr hoch. Für das Jahr 2014 erwartet die Europäische Kommission ein Wachstum von 1,1 %, für 2015 peilt sie einen Anstieg von 1,7 % an<sup>32</sup>. Wegen der eingetrübten Konjunkturaussichten in Schwellenländern wie China wird der Währungsraum aber nur allmählich zu solidem Wachstum zurückkehren. Größter Wachstumstreiber ist die Binnenkonjunktur.

Nach aktuellen Schätzungen des Instituts für Weltwirtschaft, Kiel, soll das BIP in Deutschland im Jahr 2013 um 0,4 % und in 2014 um 1,7 %<sup>33</sup> wachsen. Trotz einer schwachen Konjunktur zum Jahresbeginn hat Deutschland 2013 keine Rezession erlitten; der erhoffte Aufschwung blieb aber ebenso aus. Für 2014 sind die Konjunkturschätzungen optimistischer. Dabei erweist sich der private Konsum dank der guten Arbeitsmarktsituation als solide Stütze. Zudem sollten nach zwei Jahren Flaute die Unternehmensinvestitionen wieder kräftiger anziehen. So erwartet die Deutsche Industriebank speziell bei den Ausrüstungen ein Plus von etwa 6 %<sup>34</sup>. Damit wird allerdings noch immer nicht das Niveau von 2007/08 erreicht, aber der Trend weist wieder nach oben.

31 > Jahresgutachten 2013/14 des Sachverständigenrats

32 > Herbstgutachten der EU-Kommission, veröffentlicht am 5.11.2013

33 > tagesschau.de, BIP-Prognosen im Überblick vom 12.2.2014

34 > IKB Unternehmertemen November 2013

**ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS BIP**

	2013 (Prognose Vorjahr)	2013 (vorläufige Berechnung)	2014 (Prognose)	2015 (Prognose)
<b>Wirtschaftsräume</b>				
Weltwirtschaft	3,4	2,9	3,7	4,0
Euro-Raum	-0,2	-0,4	0,9	1,6
<b>Ausgewählte Länder</b>				
USA	1,5	1,6	2,3	3,0
China	8,0	7,5	7,5	7,0
Indien	6,5	4,0	5,0	5,0
Japan	0,5	1,6	1,5	1,1
Deutschland	0,3	0,4	1,7	2,5

Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel: Weltkonjunktur im Winter 2013; Institut für Weltwirtschaft, Kiel: Weltkonjunktur im Winter 2012

### Erwartete Entwicklung der für INDUS relevanten Branchen: China und USA werden auch für den deutschen Mittelstand zentrale Wachstumstreiber

Die einzelnen Branchenverbände rechnen in den für die INDUS-Gruppe relevanten Teilmärkten mit einer stabilen oder meist positiven Entwicklung.

35 > Pressemitteilung der Bundesvereinigung Bauwirtschaft vom 26.11.2013, Statistisches Bundesamt vom 19.11.2013 und www.baulinks vom 2.12.2013

Die deutsche **Bauwirtschaft**<sup>35</sup> verfügte Ende 2013 über hohe Auftragsbestände, trotz einzuplanender Winterpause. Die Bundesvereinigung Bauwirtschaft geht von einem Umsatzplus von 2 bis 3 % aus, der Verband der Bauindustrie schätzt das Wachstum auf +3,5%. Obwohl die Unternehmen auf Hochtouren arbeiten, schmelzen die Auftragsbestände nur geringfügig: Im Rahmen des ifo-Konjunkturtests für das Bauhauptgewerbe wurde für Oktober 2013 immer noch eine Reichweite der Bestände von knapp drei Monaten ausgewiesen – das ist der höchste gesamtdeutsche Oktober-Wert. Die Nachfrage nach Bauleistungen ist ungebrochen: Ein guter Indikator dafür sind die Baugenehmigungen. Die Neubaugenehmigungen im Öffentlichen Hochbau (veranschlagte Baukosten) in den ersten drei Quartalen 2013 übersteigen mit +45% deutlich das Vorjahresniveau. Unverändert lebhaft ist auch die Entwicklung im Wohnungsbau. Die Zahl der Baugenehmigungen lag im Herbst 2013 insgesamt um 13,5% über dem Vorjahreswert – im Mehrfamilienhausbau sogar um rund 25%; dies dürfte 2014 für eine weiterhin starke Bautätigkeit sorgen. Etwas schwächer entwickelt sich der Wirtschaftsbau, aber auch hier zieht die Nachfrage wieder an.

36 > Pressemitteilungen des VDA vom 14.5.2013, 3.7.2013, 3.1.2014 und 16.1.2014

Die Perspektiven für den globalen **Automobilmarkt**<sup>36</sup> sind 2014, weltweit betrachtet, gut. Die Dynamik kommt aus den beiden großen Regionen China und USA. Der westeuropäische Markt bleibt weiterhin in schwierigem Fahrwasser. Das Potenzial in China ist bei Weitem noch nicht ausgeschöpft, denn der Motorisierungsgrad ist immer noch vergleichsweise niedrig. Mehr als jedes fünfte Auto, das heute in China neu verkauft wird, zählt zu einer deutschen Konzernmarke. Zweites großes strategisches Standbein für die deutschen Hersteller sind die Vereinigten Staaten. Dort sind die deutschen Konzernmarken sieben Jahre in Folge schneller gewachsen als der Markt. Der amerikanische Markt wächst auch insgesamt. 2013 wurden rund 15 Millionen Light Vehicles verkauft, im Krisenjahr 2009 waren es lediglich 10,4 Mio. Fahrzeuge. Die langfristigen Wachstumsindikatoren

sind positiv: Die USA verfügen über ein positives Bevölkerungswachstum und das Durchschnittsalter der US-Bürger liegt mit 37 Jahren deutlich unter dem deutschen Durchschnitt (44 Jahre).

Die Produktionskurve im deutschen **Maschinen- und Anlagenbau**<sup>37</sup>, die nach dem Einbruch 2009 stark anstieg, schwankt nunmehr bereits über zwei Jahre auf relativ hohem Niveau. Die mehrjährige Schwäche im US-Geschäft konnte durch Vorwärtsstrategien auf den asiatischen Wachstumsmärkten sowie in Russland aufgefangen werden. Für 2014 rechnen die Unternehmen mit einem Wachstum von rund 3%. Die Exportdynamik früherer Jahre dürfte allerdings auf absehbare Zeit nicht wiederkehren. Zum einen wird Chinas Maschinenbedarf künftig immer mehr im Inland gedeckt. Zum anderen fertigen einige deutsche Maschinenbauer mittlerweile auch in China. Weiterhin erhalten die deutschen Maschinenbauer Nachfrageimpulse aus den USA und auch die Perspektiven in Europa hellen sich auf; hier werden immer noch 40% der deutschen Maschinenexporte abgesetzt. Neben der verbesserten Exportkonjunktur sollte der Maschinenbau 2014 von einer stärkeren Binnennachfrage profitieren.

37 > Pressemitteilung des VDMA vom 17.12.2013; IKB Report Maschinenbau und Investitionsgüterindustrie – weiter auf Erfolgskurs

Das Umsatzwachstum der **Medizintechnik**-Branche hat sich 2013 abgeschwächt<sup>38</sup>. Hemmnisse sehen die Unternehmen vor allem im Erstattungsbereich. Sie beklagen den zunehmenden Preisdruck durch Einkaufsgemeinschaften, kritisieren die innovationsfeindliche Politik der Krankenkassen und das insgesamt zu niedrige Erstattungsniveau in Deutschland. Die Diskussion über Sparmöglichkeiten im Gesundheitssystem wird auch 2014 anhalten; innovative Unternehmen werden aber weiterhin von guten Rahmendaten ausgehen können: Die geburtenstarken Jahrgänge sorgen für eine wachsende Nachfrage, die Konsumneigung bleibt hoch und hochwertige Gesundheitsprodukte liegen allgemein im Trend.

38 > Pressemitteilung des BVmed vom 14.11.2013, GfK-Konsumklima vom 29.1.2014

Die deutsche **Metall- und Elektroindustrie**<sup>39</sup> ist stark mittelständisch geprägt und eher lokal orientiert. Der auffälligste Trend der letzten zehn Jahre war die Entstehung einer leistungsfähigen Industrie in China. Durch das hohe Wachstum der klassischen Abnehmerbranchen der Metallindustrie in China (Automobilindustrie, Maschinenbau und Bauwirtschaft) ist der Bedarf drastisch gestiegen und wird zum größten Teil aus lokaler Produktion bedient bzw. zukünftig noch verstärkt bedient werden. In Deutschland dürfte die Branche auch 2014 von der Entwicklung ihrer wichtigsten Abnehmerbranchen vor Ort abhängig bleiben. Da vor allem aber der Automobil- und der Maschinenbau in Deutschland gute Langfristperspektiven haben, sind die Branchenaussichten stabil. Der Verband Gesamtmetall rechnet mit einem Wachstum von 3%. Für das weitere Geschäft der M+E-Industrie sind die inländischen Investitionen von zentraler Bedeutung. Hier zeichnet sich aber nur langsam eine Belebung ab: Nach sechs Quartalen des Rückgangs sind die Ausrüstungsinvestitionen im zweiten Quartal 2013 zum ersten Mal wieder leicht gestiegen.

39 > Pressemitteilung Verband Gesamtmetall vom 7.2.2014, IKB Information Metallindustrie 2020

## **GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR KÜNFTIGEN GESCHÄFTSENTWICKLUNG**

### **Ziele und Ausrichtung 2014 und 2015: Portfolio-Wachstum und zusätzliches organisches Wachstum bei den Beteiligungen**

In den Geschäftsjahren 2014 und 2015 will sich INDUS weiterhin um die Optimierung des Portfolios und dessen Ausbau durch Akquisitionen kümmern. Die 2012 gestartete Wachstumsstrategie KOMPASS 2020 wird weiterverfolgt. Das Portfolio soll sowohl verstärkt organisch wachsen als auch durch weitere Akquisitionen ausgebaut werden. Die Messlatte für das organische Wachstum bildet das BIP-Wachstum in Deutschland.

Die Eckpunkte des Programms zur Forcierung des organischen Wachstums sind unverändert: eine verstärkte Internationalisierung (insbesondere in Asien und Amerika), ein Vorrang von Zukunftsinvestitionen vor Erhaltungsinvestitionen, eine nachhaltige Steigerung der F&E-Investitionen, ein verstärktes strategisches Portfoliomanagement und damit einhergehend eine Repositionierung einzelner Beteiligungen.

Für das zusätzlich avisierte Wachstum durch Zukäufe plant der Vorstand, durchschnittlich ein bis zwei mittelständische Unternehmen pro Jahr zu erwerben; zusätzlich werden weiterhin strategische Ergänzungen für die Töchter gesucht. Der Zielfokus bleibt auf zukunftsorientierte Industrieunternehmen gerichtet. Die Ende 2013 durchgeführte Kapitalerhöhung sichert für das laufende Jahr komfortablen Handlungsspielraum. Zusätzliche Fremdmittel werden nicht benötigt. Der Vorstand setzt sich zum Ziel, das angestrebte Wachstum vorrangig aus den erwirtschafteten Mitteln der Gesellschaft zu finanzieren, um die stabilen Bilanzrelationen von INDUS nicht zu gefährden.

Die weitere Geschäftsentwicklung der INDUS-Gruppe wird 2014 in wesentlichem Maße von der weltweiten Konjunkturlage abhängen. Derzeit deuten alle Indikatoren auf ein stärkeres Wachstum in Deutschland und eine positive Entwicklung in den USA und China hin. Europa könnte 2014 die Trendwende schaffen, bleibt aber aufgrund der hohen Verschuldung vieler Länder auf Dauer konjunkturell instabil. Daher konzentriert sich INDUS verstärkt auf Märkte außerhalb Europas.

#### **Erwartete Geschäftslage: Merkliches Umsatz- und Ergebniswachstum**

Die Geschäftsentwicklung der Gruppe im Geschäftsjahr 2014 wird aus heutiger Sicht von einer stärkeren Belebung der Weltwirtschaft geprägt sein. Auch die deutsche Wirtschaft soll nach den vorliegenden Prognosen wieder stärker wachsen. Der Vorstand beurteilt die Perspektiven für das Geschäft insgesamt positiv. Diese Einschätzung teilen die Beteiligungsunternehmen mehrheitlich. INDUS hat sich das Ziel gesetzt, stärker als der Markt zu wachsen. 2014 liegt die BIP-Prognose nach Annahme der Bundesregierung bei 1,8 %<sup>40</sup>. INDUS setzt sich für 2014 ein erneutes organisches Umsatzwachstum von mehr als 3 % zum Ziel. Eventuelle Akquisitionen sind in der Umsatz- und Ergebnisplanung nicht berücksichtigt. Insgesamt erwartet die Gruppe einen Umsatz von mehr als 1,2 Mrd. Euro. Das operative Ergebnis (EBIT) soll sich ebenfalls verbessern und mindestens 118 Mio. EUR erreichen. Die Auftragslage nach den beiden ersten Monaten 2014 stützt derzeit diese Erwartungen. Die Preise für Rohstoffe sollten auf dem relativ günstigen Niveau verbleiben, daher geht INDUS von einer nahezu unveränderten Materialaufwandsquote aus. Für die Personalkosten könnten sich aufgrund der anstehenden Tarifverhandlungen im Baugewerbe leichte Erhöhungen ergeben. Die Abschreibungen werden für 2014 voraussichtlich auf dem Niveau von 2013 liegen.

#### **Erwartete Entwicklung der Segmente 2014: Mehrheitlich positive Geschäftserwartungen**

Angesichts eines überaus milden Winters erwartet INDUS für das Segment **Bau/Infrastruktur** ein Umsatz- und Ergebnisniveau wie 2012; die sehr stabile Baukonjunktur und insbesondere die rege Wohnungsbautätigkeit berechtigen zu Optimismus. Für das Segment wird eine operative Marge von 12 bis 14 % erwartet.

Im Bereich **Fahrzeugtechnik** hat sich die Ertragslage nach den Repositionierungsanstrengungen bei den größeren Zulieferbetrieben der letzten beiden Jahre deutlich verbessert. Für 2014 sind keine negativen Effekte mehr zu erwarten, die Umsätze dürften zudem aufgrund der guten Nachfrage im Premiumsegment auf dem aktuell hohen Niveau verbleiben. Allerdings steht

<sup>40</sup> > tagesschau.de –  
BIP-Prognosen im  
Überblick vom 12.2.2014

die Branche unter permanentem Rationalisierungsdruck, sodass das langfristige Margenziel von 6 % plus jedes Jahr neue Anstrengungen erfordert. 2014 erwartet INDUS hier ein Umsatz- und Ergebnisniveau wie 2013.

Für das Segment **Maschinen- und Anlagenbau** bleibt das Jahr 2014 herausfordernd. Im aktuellen Jahr hat das Segment die Zielerwartung von 10 % EBIT-Marge verfehlt, trotz des Zukaufs zweier neuer, margenstarker Unternehmen. Eine schwache Nachfrage und negative Effekte bei zwei kleineren Beteiligungen wirkten kontraproduktiv. Hier sind Strukturmaßnahmen eingeleitet, die sich in 2014 nochmals belastend auswirken werden. Die Ergebnisse der neuen Beteiligungen BUDDE und ELTHERM waren im Berichtsjahr nur teilweise enthalten. Da diese 2014 voll konsolidiert werden und weitere Negativeffekte aus anderen Beteiligungen nicht mehr erwartet werden, sollte sich die Ertragslage spürbar verbessern. Insgesamt sollte auch der Umsatz nochmals leicht wachsen. Eine EBIT-Marge von 10 % ist daher das anspruchsvolle Ziel für 2014.

In der **Medizin- und Gesundheitstechnik** erwartet INDUS keine wesentlichen Veränderungen. Der Bereich geht von einer leicht steigenden Nachfrage aus und sich proportional entwickelnden Ergebnissen. Die konstant hohe EBIT-Rendite von größer 15 % dürfte auch 2014 zu erwirtschaften sein.

Im Segment **Metalltechnik** rechnet INDUS für 2014 ebenfalls mit einem stabilen Geschäft. Die Anlaufverluste in der Neuanlage zur Kunststoffgalvanik sind verarbeitet und werden 2014 keine Ergebnisauswirkungen mehr haben. Nach den Erwartungen der Beteiligungsunternehmen ist die Nachfrage stabil, daher erwartet INDUS ein leicht steigendes Umsatz- und Ertragsniveau. Die EBIT-Marge sollte wieder zwischen 9 und 10 % liegen.

#### **Erwartete Finanz- und Vermögenslage: Sicherung der guten Ausgangslage**

Für 2014 rechnet INDUS auf Basis stabiler Einnahmen und Erträge mit einem guten operativen Cashflow. Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte sollen 2014 rund 50 Mio. EUR betragen (ohne Akquisitionen). Die Mittel werden größtenteils für Innovations- und Rationalisierungsinvestitionen verwendet. Dieses Niveau plant INDUS auch mittelfristig in den Folgejahren beizubehalten. Darüber hinaus hält die Gesellschaft weiter nach interessanten Akquisitionsmöglichkeiten Ausschau, um das Portfolio strategisch auszubauen und weitere Zukunftsbranchen erschließen zu können. Hierfür sind, passende Akquisitionsobjekte vorausgesetzt, ebenfalls Investitionen in Höhe von rund 50 Mio. EUR vorgesehen.

Die infolge der Kapitalerhöhung nochmals ausgebauten Vorhalteliquidität von über 115 Mio. EUR versetzt INDUS in die Lage, seine Wachstumsstrategie auch 2014 bankenunabhängig zu finanzieren. Die auf nunmehr über 43 % verbesserte Eigenkapitalquote soll 2014 und 2015 stabil gehalten werden. Zukäufe und Erhaltungsinvestitionen sollen aus dem laufenden Cashflow beziehungsweise aus bereitstehender Liquidität finanziert werden. Je nach Intensität der sich bietenden Marktchancen bei Zukäufen kann die Eigenkapitalquote in 2015 wieder leicht sinken.

Die im Jahresverlauf anstehenden Tilgungen sind bereits heute durch kontrahierte Neukredite mit einem Volumen von rund 70 Mio. EUR abgedeckt; alle Kredite sind mit ausschließlich lang laufenden Verträgen (d. h. im Mittel sechs bis acht Jahre Laufzeit) abgeschlossen. Weitere Linien mit einem Volumen von rund 30 Mio. EUR sind vereinbart. INDUS beabsichtigt, langfristig die aktuellen Bilanzrelationen beizubehalten.

> Aktive Suche nach  
neuen Unternehmen



# KONZERNABSCHLUSS

43,6

% EIGENKAPITALQUOTE 2013

↗ 4,6%-PUNKTE IM VGL. ZUM VORJAHR

102	Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
103	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
104	Konzern-Bilanz
105	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
106	Konzern-Kapitalflussrechnung
107	Konzernanhang

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in TEUR	Anhang	2013	2012*
<b>Umsatzerlöse</b>	[8]	<b>1.195.236</b>	<b>1.105.271</b>
Sonstige betriebliche Erträge	[9]	21.874	22.454
Aktivierte Eigenleistungen	[10]	3.716	7.185
Bestandsveränderung	[11]	1.443	384
Materialaufwand	[12]	-569.281	-523.555
Personalaufwand	[13]	-326.205	-306.240
Abschreibungen	[14]	-44.424	-45.818
Sonstiger betrieblicher Aufwand	[15]	-168.555	-154.256
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen		127	189
Finanzergebnis	[16]	315	346
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>		<b>114.246</b>	<b>105.960</b>
Zinserträge		1.042	1.498
Zinsaufwendungen		-21.202	-22.591
<b>Zinsergebnis</b>	[17]	<b>-20.160</b>	<b>-21.093</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>94.086</b>	<b>84.867</b>
Steuern	[18]	-30.112	-29.818
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	[19]	0	-2.568
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>63.974</b>	<b>52.481</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		121	208
davon Anteile der INDUS-Aktionäre		63.854	52.273
Ergebnis je Aktie unverwässert in EUR	[20]	2,85	2,47
Ergebnis je Aktie verwässert in EUR		2,85	2,47

\* Vorjahreszahlen angepasst

## Konzern-Gesamtergebnisrechnung

in TEUR	2013	2012*
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>63.974</b>	<b>52.481</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-287	-3.538
Latente Steuern	83	1.019
<b>Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>-204</b>	<b>-2.519</b>
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	-2.727	670
Veränderung der Marktwerte von Sicherungsinstrumenten (Cash Flow Hedge)	3.771	-2.528
Latente Steuern	-598	399
<b>Posten, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>446</b>	<b>-1.459</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>242</b>	<b>-3.978</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>64.216</b>	<b>48.503</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	121	208
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	64.095	48.295

\* Vorjahreszahlen angepasst

# Konzern-Bilanz

in TEUR	Anhang	31.12.2013	31.12.2012*
<b>AKTIVA</b>			
Geschäfts- und Firmenwert	[21]	331.606	293.947
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	[21]	28.887	16.759
Sachanlagen	[21]	271.833	253.917
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	[21]	5.965	6.152
Finanzanlagen	[22]	8.843	8.710
At-Equity-bewertete Anteile	[23]	5.737	4.151
Sonstige langfristige Vermögenswerte	[24]	2.901	1.300
Latente Steuern	[25]	2.303	3.827
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>658.075</b>	<b>588.763</b>
Vorräte	[26]	236.056	219.058
Forderungen	[27]	156.218	137.054
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	[24]	12.050	10.554
Laufende Ertragsteuern	[25]	2.584	6.639
Liquide Mittel		115.921	98.710
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>522.829</b>	<b>472.015</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>1.180.904</b>	<b>1.060.778</b>
<b>PASSIVA</b>			
Gezeichnetes Kapital		63.571	57.792
Kapitalrücklage		239.833	185.672
Übrige Rücklagen		211.299	169.432
<b>Eigenkapital der INDUS-Aktionäre</b>		<b>514.703</b>	<b>412.896</b>
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter am Eigenkapital		627	1.242
<b>Eigenkapital</b>	[28]	<b>515.330</b>	<b>414.138</b>
Pensionsrückstellungen	[29]	21.803	20.928
Sonstige langfristige Rückstellungen	[30]	1.755	2.457
Langfristige Finanzschulden	[31]	304.769	331.146
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[32]	21.376	7.628
Latente Steuern	[25]	25.716	20.412
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>375.419</b>	<b>382.571</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[30]	51.008	44.844
Kurzfristige Finanzschulden	[31]	118.760	109.351
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		45.543	37.313
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[32]	69.687	66.777
Laufende Ertragsteuern	[25]	5.157	5.784
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>290.155</b>	<b>264.069</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>1.180.904</b>	<b>1.060.778</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

in TEUR	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklage	Sonstige Rücklagen	Eigenkapital der INDUS-Aktionäre	Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	Eigenkapital des Konzerns
<b>Stand am 31.12.2011</b>	<b>57.792</b>	<b>185.672</b>	<b>144.202</b>	<b>-7.114</b>	<b>380.552</b>	<b>1.543</b>	<b>382.095</b>
Änderung der Bilanzierung aufgrund von IAS 19 und IAS 8			152	6.125	6.277		6.277
<b>Stand nach Anpassungen am 31.12.2011</b>	<b>57.792</b>	<b>185.672</b>	<b>144.354</b>	<b>-989</b>	<b>386.829</b>	<b>1.543</b>	<b>388.372</b>
Ergebnis nach Steuern			52.273		52.273	208	52.481
Sonstiges Ergebnis				-3.978	-3.978		-3.978
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>52.273</b>	<b>-3.978</b>	<b>48.295</b>	<b>208</b>	<b>48.503</b>
Dividendenzahlung			-22.228		-22.228	-509	-22.737
<b>Stand am 31.12.2012</b>	<b>57.792</b>	<b>185.672</b>	<b>174.399</b>	<b>-4.967</b>	<b>412.896</b>	<b>1.242</b>	<b>414.138</b>
<b>Stand am 31.12.2012</b>	<b>57.792</b>	<b>185.672</b>	<b>174.042</b>	<b>-8.636</b>	<b>408.870</b>	<b>1.242</b>	<b>410.112</b>
Änderung der Bilanzierung aufgrund von IAS 19 und IAS 8			357	3.669	4.026		4.026
<b>Stand nach Anpassungen am 31.12.2012</b>	<b>57.792</b>	<b>185.672</b>	<b>174.399</b>	<b>-4.967</b>	<b>412.896</b>	<b>1.242</b>	<b>414.138</b>
Kapitalerhöhung	5.779	54.161			59.940		59.940
Ergebnis nach Steuern			63.853		63.853	121	63.974
Sonstiges Ergebnis				242	242		242
<b>Gesamtergebnis</b>			<b>63.853</b>	<b>242</b>	<b>64.095</b>	<b>121</b>	<b>64.216</b>
Veränderung Konsolidierungskreis						30	30
Dividendenzahlung			-22.228		-22.228	-766	-22.994
<b>Stand am 31.12.2013</b>	<b>63.571</b>	<b>239.833</b>	<b>216.024</b>	<b>-4.725</b>	<b>514.703</b>	<b>627</b>	<b>515.330</b>

Vorjahreszahlen angepasst

## Konzern-Kapitalflussrechnung

in TEUR	2013	2012*
Ergebnis nach Steuern der fortgeführten Geschäftsbereiche	63.974	55.049
Abschreibungen/Zuschreibungen		
auf langfristige Vermögenswerte (ohne latente Steuern)	40.771	45.953
aufgrund von Gewinnen (-) bzw. Verlusten (+) aus dem Abgang von Anlagevermögen	-213	-128
Steuern	30.112	29.818
Zinsergebnis	20.160	21.093
Cash Earnings aufgebener Geschäftsbereiche	0	-781
Ergebnis aus at-Equity-bilanzierten Unternehmen	-128	-189
Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge	-1.526	-1.657
Veränderungen der Rückstellungen	2.598	2.998
Zunahme (-)/Abnahme (+) der Vorräte, der Forderungen sowie anderer Aktiva	-1.991	-34.707
Zunahme (+)/Abnahme (-) der Verbindlichkeiten und anderer Passiva	-15.802	-22.004
Erhaltene/gezahlte Ertragsteuern	-20.635	-27.147
Erhaltene Dividenden	91	130
<b>Operativer Cashflow</b>	<b>117.411</b>	<b>68.428</b>
Gezahlte Zinsen	-20.931	-24.007
Erhaltene Zinsen	1.042	1.498
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>97.522</b>	<b>45.919</b>
Auszahlungen für Investitionen in		
immaterielle Vermögenswerte	-5.420	-3.832
Sachanlagen	-46.306	-49.459
Finanzanlagen und at-Equity-bewertete Anteile	-2.006	-2.812
Anteile vollkonsolidierter Gesellschaften	-49.205	0
Einzahlungen aus Abgängen von		
Anteilen vollkonsolidierter Gesellschaften	0	73
sonstigen Anlagen	3.312	2.562
Investitionstätigkeit aufgebener Geschäftsbereiche	0	-57
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-99.625</b>	<b>-53.525</b>
Einzahlungen Kapital (Kapitalerhöhung)	59.940	0
Auszahlungen Dividende	-22.228	-22.228
Auszahlungen Minderheitsgesellschafter	-767	-509
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	125.292	158.969
Auszahlung aus der Tilgung von Krediten	-142.260	-152.755
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>19.977</b>	<b>-16.523</b>
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	17.874	-24.129
Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel	-663	-268
Liquide Mittel am Anfang der Periode	98.710	123.107
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>	<b>115.921</b>	<b>98.710</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst



# Konzernanhang

## 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 2013 bis zum 31. Dezember 2013 dauernde Geschäftsjahr 2013 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 Gesamtergebnisrechnung integriert die Gewinn- und Verlustrechnung sowie das im Eigenkapital erfasste „Sonstige Ergebnis“. 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. 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 § 315a 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 Rechnungslegungsstandards 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 2. April 2014 durch den Vorstand aufgestellt. Der Aufsichtsrat billigte den Konzernabschluss in seiner Sitzung am 11. April 2014.

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

Alle zum 31. Dezember 2013 verpflichtend anzuwendenden Standards wurden berücksichtigt. Von der Möglichkeit, zukünftig verpflichtende Standards vorzeitig anzuwenden, wurde kein Gebrauch gemacht.

### IM GESCHÄFTSJAHR 2013 ERSTMALS VERPFLICHTEND ANZUWENDENDE STANDARDS UND INTERPRETATIONEN

Erstmalig anzuwenden im Geschäftsjahr 2013 waren folgende Standards:

- Im Juni 2011 hat das IASB Änderungen an **IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“** veröffentlicht. Der geänderte IAS 1 führt zu einer überarbeiteten Darstellung der Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode. Die Posten der direkt im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste sind nach Änderung des Standards getrennt darzustellen. Hierbei ist zu differenzieren zwischen nicht reklassifizierbaren Posten, die nie in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden, und reklassifizierbaren Posten, die bei Vorliegen bestimmter Bedingungen in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden. Darüber hinaus müssen die entsprechenden Steuereffekte diesen beiden Gruppen zugeordnet werden. INDUS wendet den geänderten IAS 1 seit dem 1. Januar 2013 an und hat die Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode im Konzernabschluss entsprechend angepasst. Die weiteren Änderungen des IAS 1 haben keinen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.
- Im Juni 2011 hat das IASB Änderungen an **IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“** beschlossen. INDUS wendet den geänderten IAS 19 retrospektiv seit dem 1. Januar 2013 an. Durch die Änderung des IAS 19 sind versicherungsmathematische Gewinne und Verluste für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses sofort bei Entstehen erfolgsneutral im Eigenkapital zu erfassen. Die bisher mögliche Abgrenzung nach der Korridormethode ist nicht mehr zulässig. Weitere Änderungen betreffen die Einführung der Nettozinsmethode zur Ermittlung des Nettozinsaufwands bzw. -ertrags auf Grundlage der leistungsorientierten Nettoschuld bzw. des leistungsorientierten Nettovermögens, erfolgswirksame Erfassung des verfallbaren nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands sowie geänderte Definition der Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die Anwendung des überarbeiteten IAS 19 führt bei INDUS zum Übergang von der Korridormethode zur erfolgsneutralen Erfassung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste im Eigenkapital. Die Auswirkung der erstmaligen Anwendung wird unter Punkt (7) ausführlich dargestellt.
- Im Mai 2011 hat das IASB **IFRS 13 „Bemessung des beizulegenden Zeitwerts“** veröffentlicht. Der neue Standard IFRS 13 stellt einheitliche Vorgaben auf, wie beizulegende Zeitwerte zu ermitteln sind. In welchen Fällen zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden muss oder wann der beizulegende Zeitwert im Anhang anzugeben ist, wird allerdings weiterhin in den spezifischen IFRS geregelt. Wesentliche Auswirkungen aus der Erstanwendung für die Bewertung von Vermögenswerten und Schulden ergeben sich nicht. Änderungen ergeben sich insbesondere im Konzernanhang, da die bisher nur zum Jahresabschluss zu berichtenden Informationen zu den beizulegenden Zeitwerten der Finanzinstrumente sowie zur Kategorisierung von Finanzinstrumenten nun auch in der Zwischenberichterstattung zu erfolgen haben.

Im Geschäftsjahr 2013 sonstige erstmalig anzuwendende Vorschriften haben keinen nennenswerten Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

**BIS ZUM 31. DEZEMBER 2013 DURCH DIE EU ÜBERNOMMENE STANDARDS,  
DIE IM VORLIEGENDEN ABSCHLUSS NICHT VORZEITIG ANGEWENDET WURDEN**

- Im Mai 2011 veröffentlichte das IASB drei neue Standards zur Konsolidierung: **IFRS 10 „Konzernabschlüsse“**, **IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“**, **IFRS 12 „Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen“**. Zusätzlich wurden Änderungen an zwei bereits bestehenden Standards, IAS 27 „Einzelabschlüsse“ und IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen“, veröffentlicht. Die Erstanwendung der Standards ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen, verpflichtend vorzunehmen. Die Auswirkungen der Änderungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage werden zurzeit geprüft.

Mit IFRS 10 „Konzernabschlüsse“ soll eine methodisch einheitliche Abgrenzung des Konsolidierungskreises unabhängig von der Beteiligungsform gewährleistet werden. Die Basis hierfür bildet ein Control-Konzept mit umfangreichen Anwendungshinweisen, welches in den neuen Standard integriert wurde. IFRS 10 ersetzt somit die entsprechenden Regelungen aus IAS 27 „Konzern- und Einzelabschlüsse“ und SIC-12 „Konsolidierung – Zweckgesellschaften“ in vollem Umfang.

IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“ regelt die Bilanzierung von gemeinschaftlichen Vereinbarungen, durch die die gemeinschaftliche Kontrolle zusammen mit einem Dritten ausgeübt werden kann.

In der vom IASB neu überarbeiteten Fassung von IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen“ wird neben der Bilanzierung von Anteilen an assoziierten Unternehmen nun auch die Bilanzierung von Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen nach der Equity-Methode geregelt.

In IFRS 12 „Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen“ werden die Anhangangaben geregelt, die im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen sowie zu gemeinschaftlichen Vereinbarungen und nicht konsolidierten strukturierten Unternehmen anzugeben sind.

Infolge der Änderungen durch IFRS 10 „Konzernabschlüsse“ und IFRS 12 veröffentlichte das IASB eine überarbeitete Fassung von IAS 27 „Einzelabschlüsse“, die nun ausschließlich die Bilanzierung von Anteilen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen im IFRS-Einzelabschluss regelt.

### [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 positiver 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 Euro-Raums 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:

		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		1 EUR =	31.12.2013	31.12.2012	2013
Brasilien	BRL	3,258	2,704	2,867	2,508
Kanada	CAD	1,467	1,314	1,367	1,284
Schweiz	CHF	1,228	1,207	1,231	1,205
China	CNY	8,349	8,221	8,165	8,105
Tschechien	CZK	27,427	25,151	25,987	25,149
Großbritannien	GBP	0,834	0,816	0,849	0,811
Mexiko	MXN	18,073	17,185	16,964	16,903
Polen	PLN	4,154	4,074	4,197	4,185
Serbien	RSD	114,565	113,476	113,064	113,017
Türkei	TRY	2,961	2,355	2,533	2,314
USA	USD	1,379	1,319	1,328	1,285
Südafrika	ZAR	14,566	11,173	12,831	10,551

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 höhere Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten 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 % hochgerechnet.

Die so ermittelten Zahlungsreihen werden mit einem segmentspezifischen Vorsteuer-Kapitalkostensatz abgezinst. In den Segmenten wurden folgende Vorsteuer-Kapitalkostensätze verwendet: Bau/Infrastruktur 9,2 % (Vorjahr: 9,3 %), Fahrzeugtechnik 9,3 % (Vorjahr: 9,6 %), Maschinen- und Anlagenbau 8,2 % (Vorjahr: 8,3 %), Medizin- und Gesundheitstechnik 6,4 % (Vorjahr: 6,4 %) und Metalltechnik 8,9 % (Vorjahr: 9,2 %).

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. 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 (Cash Generating Units).

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation entstandene Geschäfts- und Firmenwert verteilt sich auf 38 (Vorjahr: 36) Cash Generating Units. Dadurch ist kein einzelner Geschäfts- und Firmenwert im Sinne des IAS 36.135 signifikant. Um ein Bild über die damit verknüpften Risiken zu vermitteln, wurde der Segmentbericht um die Berichtszeile Geschäfts- und Firmenwert erweitert. Würde der segmentspezifische Vorsteuer-Kapitalkostensatz um 0,5 % steigen, würden die außerplanmäßigen Geschäfts- und Firmenwert-Abschreibungen im aktuellen Szenario um rund 1.000 TEUR (Vorjahr: rund 800 TEUR) steigen.

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

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um planmäßige und gegebenenfalls auch außerplanmäßige Abschreibungen bewertet. In Abhängigkeit vom tatsächlichen Nutzungsverlauf kommen sowohl die lineare als auch die degressive Abschreibungsmethode zur Anwendung. Investitionszuschüsse werden passiviert und über die wirtschaftliche Nutzungsdauer aufgelöst. Die Herstellungskosten selbst erstellter Sachanlagen umfassen Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten, Zinsen werden nach IAS 23 einbezogen. Aufwendungen für Instandhaltungen und Reparaturen werden ergebniswirksam erfasst, soweit sie nicht aktivierungspflichtig sind. 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. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Wert abzüglich Veräußerungskosten. 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.

**Fremdkapitalkosten** werden auf qualifizierte Vermögenswerte aktiviert, mit deren Anschaffung nach dem 1. Januar 2009 begonnen wurde. Qualifizierte Vermögenswerte liegen vor, wenn für deren Herstellung mindestens ein Jahr erforderlich ist.

Zur Erzielung von Mieterträgen und zum Zweck der Wertsteigerung gehaltene Grundstücke und Gebäude werden als **Finanzinvestition gehaltene Immobilien** bilanziert. Die Bewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten. Abschreibungen und Nutzungsdauern entsprechen grundsätzlich denen selbst genutzter Immobilien. Der beizulegende Zeitwert wird als Nutzungswert durch interne Berechnungen als Vergleichsangabe ermittelt. Der Nutzungswert jeder Immobilie wird basierend auf fixierten Miet- und Pachtverträgen geplant, nach Auslauf der Verträge werden plausible Annahmen zur weiteren Nutzung getroffen.

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.

Bei Sale-and-lease-back-Transaktionen ist das Ergebnis aus der Transaktion differenziert zu behandeln. Das Ergebnis wird über die Laufzeit verteilt, wenn das Grundgeschäft ein Finanzierungsleasing darstellt oder wenn bei einem Operating-Leasing der Verkaufswert über dem Marktwert liegt.

**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. Bei erhöhter Lagerdauer oder geminderter Verwertbarkeit werden diese auf den niedrigeren Nettoveräußerungswert abgewertet.

Kundenspezifische **Fertigungsaufträge** werden nach ihrem Leistungsfortschritt nach der Methode „Percentage of Completion“ (PoC) bilanziert. Die Auftragserlöse und das Auftragsergebnis werden nicht erst bei Risikoubergang 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 kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden bei Feststellung sofort als Aufwand erfasst. Dazu werden zunächst Vermögenswerte wertberichtigt und gegebenenfalls darüber hinaus Rückstellungen gebildet. Sofern das Ergebnis eines kundenspezifischen 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 führen. Bei einem üblichen Kauf erfolgt die Bilanzierung von Finanzinstrumenten zum Erfüllungstag, also zu dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird. Die erstmalige Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Die Folgebewertung von Vermögenswerten ist entsprechend den 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 Finanzinstrumenten 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.

**Originäre Finanzinstrumente:** Ausgereichte Kredite, Forderungen und Verbindlichkeiten sowie bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Die Änderung des beizulegenden Zeitwerts wird in der Folge unter Berücksichtigung latenter Steuern ergebnisneutral im Eigenkapital abgebildet. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinstrumenten, die als „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ designiert sind, beeinflussen direkt das Periodenergebnis.

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 (in der Regel bei einem Stimmrechtsanteil zwischen 20 % und 50 %) ausübt, 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 den als Sicherungsinstrumente eingesetzten Derivaten handelt es sich überwiegend um Zinsswaps, aber auch um Termingeschäfte und geeignete Optionsgeschäfte. 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. Grundgeschäft und Sicherungsgeschäft werden bei Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts von Bilanzpositionen („Fair Value Hedge“) mit gegenläufigen Effekten ergebniswirksam erfasst. Im Falle der Absicherung von Zahlungsströmen („Cash Flow Hedge“) wird die Änderung des beizulegenden Zeitwerts unter Berücksichtigung latenter Steuern ergebnisneutral im Eigenkapital fortgeführt. Eine ergebniswirksame Auflösung dieser Position erfolgt entweder mit Realisierung des Grundgeschäfts oder mit Feststellung einer Ineffektivität der Sicherung.

Die Verwendung des **beizulegenden Zeitwerts** betrifft ausschließlich Derivate. Bei der Berechnung der Marktwerte von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Derivaten wurden in beiden Geschäftsjahren ausschließlich marktbezogene Bewertungsverfahren herangezogen. Das entspricht den Verfahren der Stufe 2. Auswirkungen aus dem Wechsel von Bewertungsverfahren nach Stufe 1 (Marktpreise) oder Stufe 3 (Bewertungsverfahren ohne beobachtbare Marktdaten) existieren daher nicht.

Zur **Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte** werden als solche klassifiziert, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch Veräußerung und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert werden soll. Dies ist dann der Fall, wenn die Veräußerung hoch wahrscheinlich ist und durch objektive Merkmale bereits konkretisiert ist. Die Bilanzierung erfolgt zum niedrigeren Ansatz aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten. Planmäßige Abschreibungen werden nicht weiter vorgenommen.

Bei **aufgegebenen Geschäftsbereichen** handelt es sich um abgrenzbare Geschäftsbereiche, die entweder bereits veräußert wurden oder zur Veräußerung vorgesehen sind. Bis zum Abschluss des Verkaufs werden Vermögen und Schulden in der Bilanz als zum Verkauf stehende Aktiva und Passiva umgliedert. Die Bewertung erfolgt nach den gleichen Prinzipien wie bei den zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten. Das Ergebnis dieser Bewertung, das laufende Ergebnis und das Veräußerungsergebnis werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als „Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche“ ausgewiesen. Die Vorjahreswerte der Gewinn- und Verlustrechnung werden entsprechend angepasst.

Die **Altersvorsorgeverpflichtungen** basieren auf beitrags- sowie leistungsorientierten Versorgungsplänen in unterschiedlicher Ausgestaltung. Alle bilanzierten Versorgungspläne sind geschlossen.

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“). Die künftigen Verpflichtungen werden auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet und zeigen somit den Teil der Versorgungsverpflichtungen, der bis zum Bilanzstichtag erfolgswirksam erfasst wurde. Die Bewertung berücksichtigt Annahmen über die zukünftige Entwicklung verschiedener Parameter, insbesondere Steigerungen der Gehälter und Renten. 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 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. Für bekannte Schäden werden Einzelrückstellungen gebildet. Gewährleistungsrückstellungen werden für den gewährleistungsbehafteten Umsatz und den relevanten Gewährleistungszeitraum auf der Basis von gesicherten Erfahrungswerten berechnet. 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 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 existieren.

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 370 % sowie des Solidaritätszuschlags von 5,5 % errechnet sich für inländische Unternehmen ein Ertragsteuersatz von 28,8 % (Vorjahr: 28,8 %). Die ausländischen Steuersätze liegen zwischen 19 % und 39 % (Vorjahr: 10 % und 40 %).

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 kundenspezifischen Fertigungsaufträgen erfolgt die Gewinnrealisierung entsprechend dem Fertigstellungsgrad. Dividendenerträge aus Anteilen werden mit Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung erfasst.

Als **Ertragsteuern** werden die in den einzelnen Ländern erhobenen Steuern auf den zu versteuernden Gewinn des jeweiligen Unternehmens und die erfolgswirksame Veränderung der latenten Steuern ausgewiesen. Die ausgewiesenen Ertragsteuern werden mit dem Betrag angesetzt, in dessen Höhe eine Zahlung an die Steuerbehörden voraussichtlich zu leisten sein wird bzw. erfolgen wird. In die Berechnung fließen am Bilanzstichtag gültige Steuersätze ein.

Die im Rahmen des Long-Term-Incentive-Programms gewährten virtuellen **Aktioptionen** (Stock Appreciation Rights) sind als „anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich“ klassifiziert. Für diese werden ratierliche, mit dem beizulegenden Zeitwert der eingegangenen Verpflichtungen bewertete Rückstellungen gebildet. Der ratierliche Aufbau der Rückstellungen erfolgt erfolgswirksam als Personalaufwand über die jeweilige Laufzeit bis zum voraussichtlichen Ausübungszeitpunkt.

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 hoher 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 2014 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 erläutert.

#### [4] KONSOLIDIERUNGSKREIS

Im Konzernabschluss werden alle Tochterunternehmen vollkonsolidiert, bei denen die INDUS-Gruppe mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik zum Nutzen der INDUS-Gruppe zu bestimmen. Das ist grundsätzlich der Fall, wenn mehr als 50% der Stimmrechte an einer Beteiligung von der INDUS-Gruppe gehalten werden oder aufgrund sonstiger vertraglicher Konstruktionen alle wesentlichen Chancen und Risiken an der Gesellschaft in der INDUS-Gruppe verbleiben. Assoziierte Unternehmen, auf deren Finanz- und Geschäftspolitik ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, werden nach der Equity-Methode einbezogen. Gesellschaften, die im Laufe des Geschäftsjahrs 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. Ab dem Zeitpunkt des Beschlusses zur Veräußerung werden die Gesellschaften als „zur Veräußerung gehalten“ klassifiziert.

##### ANZAHL DER EINBEZOGENEN UNTERNEHMEN

	Inland	Ausland	Gesamt
<b>Vollkonsolidierte Tochterunternehmen</b>			
<b>1.1.2012</b>	<b>93</b>	<b>24</b>	<b>117</b>
Zugänge	0	0	0
Abgänge	1	2	3
<b>31.12.2012</b>	<b>92</b>	<b>22</b>	<b>114</b>
Zugänge	8	7	15
Abgänge	1	0	1
<b>31.12.2013</b>	<b>99</b>	<b>29</b>	<b>128</b>
<b>At-Equity-bewertete Unternehmen</b>			
<b>1.1.2012</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Zugänge	1	1	2
Abgänge	0	0	0
<b>31.12.2012</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Zugänge	0	1	1
Abgänge	0	1	1
<b>31.12.2013</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Diese Angaben enthalten am 31. Dezember 2013 32 Komplementär-GmbHs, die mit der zugehörigen KG eine Einheitsgesellschaft bilden (31. Dezember 2012: 32 Komplementär-GmbHs).

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 Veräußerung von Beteiligungen sowie der Entkonsolidierung von Gesellschaften, deren operatives Geschäft eingestellt wird.

Acht (Vorjahr: zehn) 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.

Die wesentlichen operativen Gesellschaften sind im Anhang dargestellt. Die vollständige Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, wird mit dem Konzernabschluss im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

Bezüglich der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter an vollkonsolidierten Gesellschaften existieren teilweise Call- und/oder Put-Optionen, die als bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten bilanziert wurden. 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 gewährleisten. Die Ausübung der Rechte ist in der Regel durch beide Vertragsparteien möglich. In einigen Fällen existieren Regelungen zum erstmaligen Ausübungszeitpunkt der Call- und/oder Put-Option.

## **[5] UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE**

### **ANGABEN ZUR ERSTKONSOLIDIERUNG FÜR DAS AKTUELLE GESCHÄFTSJAHR**

#### **BUDDE**

Mit Vertrag vom 29. Januar 2013 und Wirkung zum 7. März 2013 übernahm die INDUS Holding AG 75 % der Anteile der BUDDE Fördertechnik GmbH mit Sitz in Bielefeld, die wiederum 100 % der Anteile an der COMSORT GmbH mit Sitz in Kamen hält. Darüber hinaus übernahm die INDUS Holding AG 75 % der Anteile der BUDDE Fördertechnik GmbH mit Sitz in Schmalkalden. Die BUDDE-Gruppe ist einer der führenden Anbieter von Stückgut- und Schüttgutfördersystemen für individuelle Lösungen. Die Gruppe plant, konstruiert und realisiert innerbetriebliche Transportsysteme.

Der beizulegende Zeitwert der gesamten Gegenleistung für den Erwerb der BUDDE-Gruppe betrug zum Erwerbszeitpunkt 42.351 TEUR. Dieser setzt sich zusammen aus einer Barzahlung in Höhe von 32.416 TEUR sowie einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit von 9.935 TEUR, die zum beizulegenden Zeitwert einbezogen wurde.

Stille Reserven sind dem Auftragsbestand, den Kundenbeziehungen und der Marke zugeordnet worden. Stille Lasten sind in den latenten Steuern aufgedeckt worden.

Im Rahmen des Unternehmenserwerbs wurden Finanzmittel in Höhe von 5.431 TEUR sowie Finanzschulden von 117 TEUR übernommen. Der sich zwischen den übertragenen Gegenleistungen und dem erworbenen Nettovermögen ergebende Unterschiedsbetrag in Höhe von 27.418 TEUR wurde als Geschäfts- und Firmenwert angesetzt, der steuerlich nicht abzugsfähig ist.

#### NEUERWERBE: BUDDÉ (in TEUR)

	Buchwerte im Zugangszeitpunkt	Mehrwerte aus Erstkonsolidierung	Zugang Konzernbilanz
Langfristige Vermögenswerte	3.124	38.463	41.587
Kurzfristige Vermögenswerte	15.212	930	16.142
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>18.336</b>	<b>39.393</b>	<b>57.729</b>
Langfristige Schulden	276	13.515	13.791
Kurzfristige Schulden	9.952	0	9.952
<b>Summe Schulden</b>	<b>10.228</b>	<b>13.515</b>	<b>23.743</b>

Zum Ergebnis 2013 trägt die BUDDÉ-Gruppe mit einem Umsatz von 32.220 TEUR und einem EBIT von 4.837 TEUR bei. Die Erstkonsolidierung der drei Gesellschaften erfolgte im März 2013. Wäre die BUDDÉ-Gruppe bereits zum 1. Januar 2013 einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse 2013 auf 34.858 TEUR und das EBIT auf 5.494 TEUR. Die BUDDÉ-Gruppe wird dem Segment Maschinen- und Anlagenbau zugeordnet.

#### ELTHERM

Mit Vertrag vom 11. Juni 2013 übernahm die INDUS Holding AG 90 % der Anteile der ELTHERM GmbH sowie der ELTHERM Production GmbH jeweils mit Sitz in Burbach und deren vier Tochtergesellschaften. Die ELTHERM-Gruppe mit den Standorten Burbach, Newbury (Großbritannien), Toronto (Kanada), Singapur und Shanghai (China) entwickelt und produziert elektrische Begeleitheizungssysteme für verfahrenstechnische Anlagen. Solche Systeme kommen beispielsweise in der chemischen Industrie, der Öl- und Gasindustrie, dem Kraftwerksbau oder der Lebensmittelindustrie zum Einsatz.

Die Anschaffungskosten betragen 16.588 TEUR und setzen sich zusammen aus einer Barzahlung in Höhe von 14.400 TEUR sowie aus einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit von 2.188 TEUR.

Im Rahmen des Unternehmenserwerbs wurden Finanzmittel in Höhe von 3.651 TEUR sowie Finanzschulden von 1.766 TEUR übernommen. Die langfristigen Vermögenswerte enthalten einen Geschäfts- und Firmenwert aus der Erstkonsolidierung in Höhe von 5.332 TEUR, der steuerlich nicht abzugsfähig ist.



Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden die erworbenen Vermögenswerte und Schulden zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung wie folgt ermittelt:

**NEUERWERBE: ELTHERM** (in TEUR)

	Buchwerte im Zugangszeitpunkt	Mehrwerte aus Erstkonsolidierung	Zugang Konzernbilanz
Langfristige Vermögenswerte	3.712	8.195	11.907
Kurzfristige Vermögenswerte	14.869	728	15.597
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>18.581</b>	<b>8.923</b>	<b>27.504</b>
Langfristige Schulden	0	1.856	1.856
Kurzfristige Schulden	9.743	939	10.682
<b>Summe Schulden</b>	<b>9.743</b>	<b>2.795</b>	<b>12.538</b>

Zum Ergebnis 2013 trägt die ELTHERM-Gruppe mit einem Umsatz von 14.433 TEUR und einem EBIT von 2.166 TEUR bei. Wäre die ELTHERM-Gruppe bereits zum 1. Januar 2013 einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse 2013 auf 23.190 TEUR und das EBIT auf 2.854 TEUR. Die Erstkonsolidierung der ELTHERM-Gruppe erfolgte im Juni 2013 und sie wird dem Segment Maschinen- und Anlagenbau zugeordnet.

**Sonstige Erwerbe/Erstkonsolidierungen**

Weiterhin wurden zur Abrundung des Portfolios mehrere Einheiten von Tochtergesellschaften der INDUS Holding AG erworben.

Mit Vertrag vom 19. Juni 2013 hat die AURORA Konrad G. Schulz GmbH & Co. KG 100 % der Anteile der HEAVAC B.V. mit Sitz in Nuenen, Niederlande, übernommen. HEAVAC stellt Lüftungs- und Klimaaggregate für Busse her. Hauptabsatzgebiete sind die Benelux-Staaten sowie Großbritannien und Russland. Aufgrund ihrer marktführenden Stellung, insbesondere im Benelux-Raum, fungiert HEAVAC als Entwicklungspartner bei seinen Kunden.

Mit Vertrag vom 26. Juli 2013 hat die BUDDE Fördertechnik GmbH in Bielefeld 75 % der Anteile an der PROVIS Steuerungstechnik GmbH, Delmenhorst, erworben. Die BUDDE-Gruppe entwickelt elektrische Steuerungs- und Automatisierungstechnik. PROVIS übernimmt hier die Elektroplanung, den kompletten Schaltanlagenbau und die Programmierung der Steuerungssoftware für fördertechnische Anlagen.

Mit Vertrag vom 7. November 2013 hat die Konrad SCHÄFER GmbH 70 % der Anteile an der D.M.S. GmbH, Reichshofen, erworben. Die D.M.S. entwickelt und produziert virtuelle Modelle für die Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie. Durch die Integration der D.M.S.-Aktivitäten wird das Tätigkeitsfeld der KIEBACK-SCHÄFER-Gruppe sinnvoll erweitert.

Seit 1. Januar 2013 wird die AURORA North America LLC., Caledonia, USA, erstmals in den Konsolidierungskreis einbezogen. Die Gesellschaft wurde in den Vorjahren aus Wesentlichkeit nicht konsolidiert.

Die Anschaffungskosten für die übrigen Einheiten betragen 11.060 TEUR und setzen sich zusammen aus Barzahlungen in Höhe von 9.500 TEUR sowie aus bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten in Höhe von 1.560 TEUR. Dabei wurden Finanzmittel in Höhe von 873 TEUR sowie Finanzschulden von 961 TEUR übernommen. Die langfristigen Vermögenswerte enthalten Geschäfts- und Firmenwerte aus der Erstkonsolidierung in Höhe von 5.917 TEUR, die steuerlich nicht abzugsfähig sind.

Der Geschäfts- und Firmenwert repräsentiert nicht separierbare Werte wie das Know-how der Belegschaft sowie positive Ertragsersparungen in der Zukunft und Synergien aus Konstruktion und Produktion.

Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden die erworbenen Vermögenswerte und Schulden zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung wie folgt ermittelt:

#### NEUERWERBE ÜBRIGE (in TEUR)

	Buchwerte im Zugangszeitpunkt	Mehrwerte aus Erstkonsolidierung	Zugang Konzernbilanz
Langfristige Vermögenswerte	1.563	7.865	9.428
Kurzfristige Vermögenswerte	9.416	312	9.728
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>10.979</b>	<b>8.177</b>	<b>19.156</b>
Langfristige Schulden	961	2.474	3.435
Kurzfristige Schulden	6.393	4	6.397
<b>Summe Schulden</b>	<b>7.354</b>	<b>2.478</b>	<b>9.832</b>

Zum Ergebnis 2013 tragen diese Einheiten mit einem Umsatz von 7.025 TEUR und einem EBIT von -128 TEUR bei. Wären diese Gesellschaften bereits zum 1. Januar 2013 einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse 2013 auf 22.762 TEUR und das EBIT auf 1.282 TEUR.

Die Anschaffungsnebenkosten wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

#### ANGABEN ZUM VORJAHR

Im Geschäftsjahr 2012 wurden weder neue Beteiligungen erworben noch Anteile an Minderheitsbeteiligungen aufgestockt.

**[6] UNTERNEHMENSABGÄNGE****ANGABEN ZUR ENTKONSOLIDIERUNG FÜR DAS AKTUELLE GESCHÄFTSJAHR**

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden keine Beteiligungen veräußert.

**ANGABEN ZUM VORJAHR**

Mit Wirkung zum 1. Juni 2012 wurde die dem Segment Fahrzeugtechnik zugeordnete REBOPLASTIC GmbH veräußert.

Die Erlöse und Aufwendungen der aufgegebenen Geschäftsbereiche betragen:

in TEUR	2012
Umsatzerlöse	2.794
Aufwendungen und sonstige Erlöse	-2.994
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>-200</b>
Zinsergebnis	-30
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>-230</b>
Steuern	29
Ergebnis nach Steuern, laufender Betrieb	-201
Ergebnis der Entkonsolidierung	-2.367
<b>Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche</b>	<b>-2.568</b>
Steueraufwand (+) / -ertrag (-) aus der Veräußerung	-117

Bei der Entkonsolidierung betragen die langfristigen Vermögenswerte 720 TEUR, die kurzfristigen Vermögenswerte ohne die liquiden Mittel 1.433 TEUR und die kurzfristigen Schulden 577 TEUR.

## [7] ANPASSUNG DER VORJAHRESZAHLEN NACH IAS 8

Die Bilanzierung der Änderungen des IAS 19 erfordert eine Anpassung der Vorjahreszahlen und wurde retrospektiv nach IAS 8.19 (b) dargestellt. Daneben wurde die Währungsumrechnung des Anlagevermögens ausländischer Tochtergesellschaften gemäß IAS 8.42 korrigiert. Diese Korrektur hat lediglich Auswirkungen auf das Anlagevermögen und das Eigenkapital der Vorjahre.

### ANPASSUNG DER GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DES VORJAHRES (in TEUR)

	2012 veröffentlicht	IAS 8	2012 angepasst
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.105.271</b>		<b>1.105.271</b>
Sonstige betriebliche Erträge	22.454		22.454
Aktivierete Eigenleistungen	7.185		7.185
Bestandsveränderung	384		384
Materialaufwand	-523.555		-523.555
Personalaufwand	-306.528	288	-306.240
Abschreibungen	-45.818		-45.818
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-154.256		-154.256
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	189		189
Finanzergebnis	346		346
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>105.672</b>	<b>288</b>	<b>105.960</b>
Zinserträge	1.498		1.498
Zinsaufwendungen	-22.591		-22.591
Zinsergebnis	-21.093		-21.093
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>84.579</b>	<b>288</b>	<b>84.867</b>
Steuern	-29.735	-83	-29.818
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	-2.568		-2.568
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>52.276</b>	<b>205</b>	<b>52.481</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	208		208
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	52.068	205	52.273
Ergebnis je Aktie unverwässert in EUR	2,46	0,01	2,47
Ergebnis je Aktie verwässert in EUR	2,46	0,01	2,47

**ANPASSUNG DER GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES VORJAHRES** (in TEUR)

	2012 veröffentlicht	IAS 8	2012 angepasst
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>52.276</b>	<b>205</b>	<b>52.481</b>
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionen	0	-3.538	-3.538
Latente Steuern	0	1.019	1.019
<b>Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>0</b>	<b>-2.519</b>	<b>-2.519</b>
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	607	63	670
Veränderung der Marktwerte von Sicherungsinstrumenten (Cash Flow Hedge)	-2.528		-2.528
Latente Steuern	399		399
<b>Posten, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>	<b>-1.522</b>	<b>63</b>	<b>-1.459</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-1.522</b>	<b>-2.456</b>	<b>-3.978</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>50.754</b>	<b>-2.251</b>	<b>48.503</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	208		208
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	50.546	-2.251	48.295

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Auswirkungen auf die betroffenen Posten der Bilanz hinsichtlich der Anpassungen:

**ANPASSUNG IAS 8** (in TEUR)

	31.12.2011	31.12.2012
<b>Bilanz</b>		
Geschäfts- und Firmenwert	1.467	1.605
Immaterielle Vermögenswerte	52	70
Sachanlagen	5.256	5.088
Finanzanlagen	98	175
Pensionsrückstellungen	840	4.089
Eigenkapital		
a) aufgrund IAS 19	-598	-2.911
b) aufgrund Anpassung Währungsumrechnung	6.873	6.938
Aktive latente Steuern	242	1.178

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### [8] UMSATZERLÖSE

In den Umsatzerlösen sind Umsatzerlöse aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen in Höhe von 102.711 TEUR enthalten (Vorjahr: 87.833 TEUR). Weiterhin sind Erlöse für Dienstleistungen in Höhe von 10.139 TEUR (Vorjahr: 4.195 TEUR) enthalten.

Eine erweiterte Darstellung der Umsatzerlöse findet sich im Bereich der Segmentberichterstattung.

### [9] SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

in TEUR	2013	2012
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	5.541	7.906
Erträge aus der Zuschreibung von Sachanlagen	3.500	0
Auflösung von Wertberichtigungen	3.287	1.588
Ertragszuschüsse/Auflösung passiver Abgrenzung	1.409	1.271
Versicherungsentschädigungen	1.122	922
Erträge aus Mieten und Pachten	802	766
Erträge aus der Währungsumrechnung	563	887
Erträge aus Anlagenabgängen	549	459
Erträge aus der Folgebewertung von Minderheitsanteilen	0	1.836
Übrige sonstige betriebliche Erträge	5.101	6.819
<b>Summe</b>	<b>21.874</b>	<b>22.454</b>

Den Erträgen aus Währungsumrechnung von 563 TEUR (Vorjahr: 887 TEUR) stehen Aufwendungen in Höhe von -3.413 TEUR gegenüber (Vorjahr: -953 TEUR). Der Betrag der Währungsumrechnungsdifferenzen, die im Ergebnis erfasst sind, beträgt somit -2.850 TEUR (Vorjahr: -66 TEUR).

**[10] AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN**

in TEUR	2013	2012
Andere aktivierte Eigenleistungen	1.677	5.563
Aktivierte Eigenleistungen nach IAS 38	2.039	1.622
<b>Summe</b>	<b>3.716</b>	<b>7.185</b>

Weiterhin wurden Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen in Höhe von 9.201 TEUR im Periodenaufwand erfasst (Vorjahr: 8.807 TEUR).

**[11] BESTANDSVERÄNDERUNG**

in TEUR	2013	2012
Unfertige Erzeugnisse	-1.755	-1.014
Fertige Erzeugnisse	3.198	1.398
<b>Summe</b>	<b>1.443</b>	<b>384</b>

**[12] MATERIALAUFWAND**

in TEUR	2013	2012
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren	-486.128	-449.275
Bezogene Leistungen	-83.153	-74.280
<b>Summe</b>	<b>-569.281</b>	<b>-523.555</b>

**[13] PERSONALAUFWAND**

in TEUR	2013	2012*
Löhne und Gehälter	-274.245	-258.059
Soziale Abgaben	-47.600	-44.457
Aufwendungen für Altersversorgung	-4.360	-3.724
<b>Summe</b>	<b>-326.205</b>	<b>-306.240</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

Der Personalaufwand enthält nicht den Zinsanteil aus der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen. Dieser ist mit -861 TEUR im Zinsergebnis erfasst (Vorjahr: -933 TEUR).

**[14] ABSCHREIBUNGEN**

in TEUR	2013	2012
Planmäßige Abschreibungen	-42.796	-41.951
Außerplanmäßige Abschreibungen	-1.628	-3.867
<b>Summe</b>	<b>-44.424</b>	<b>-45.818</b>

Aufgrund gesunkener Ertragskraft waren im Segment Maschinen- und Anlagenbau außerplanmäßige Abschreibungen bei den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten NISTERHAMMER und SEMET vorzunehmen (Vorjahr: BACHER AG im Segment Metalltechnik). Die außerplanmäßigen Abschreibungen betreffen Wertminderungsaufwendungen bei Sachanlagen in Höhe von 480 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR), Wertminderungsaufwendungen bei immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 213 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) und Geschäfts- und Firmenwert-Abschreibungen in Höhe von 733 TEUR (Vorjahr: 2.489 TEUR).

Weiterhin wurden außerplanmäßige Abschreibungen im Sachanlagevermögen in Höhe von 202 TEUR verbucht (Vorjahr: 850 TEUR). Außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte fielen nicht an (Vorjahr: 528 TEUR).

Der Aufriss der außerplanmäßigen Abschreibungen nach Segmenten erfolgt im Segmentbericht.



**[15] SONSTIGER BETRIEBLICHER AUFWAND**

in TEUR	2013	2012
Vertriebsaufwendungen	-73.730	-65.069
Betriebsaufwendungen	-56.372	-52.536
Verwaltungsaufwendungen	-29.957	-29.151
Übrige Aufwendungen	-8.496	-7.500
<b>Summe</b>	<b>-168.555</b>	<b>-154.256</b>

**VERTRIEBSAUFWENDUNGEN**

in TEUR	2013	2012
Frachten, Verpackung, Provision	-35.376	-29.534
KFZ, Reisen und Bewirtung	-15.701	-14.031
Werbung und Messen	-10.973	-9.013
Forderungen und Garantien	-9.936	-10.822
Übrige Vertriebsaufwendungen	-1.744	-1.669
<b>Summe</b>	<b>-73.730</b>	<b>-65.069</b>

**BETRIEBSAUFWENDUNGEN**

in TEUR	2013	2012
Maschinen und Anlagen: Miete und Instandhaltung	-19.675	-18.317
Grundstücke und Gebäude: Miete und Raumkosten	-17.912	-16.515
Energie, Betriebsstoffe und Werkzeuge	-12.881	-11.586
Übrige Betriebsaufwendungen	-5.904	-6.118
<b>Summe</b>	<b>-56.372</b>	<b>-52.536</b>

## VERWALTUNGSaufWENDUNGEN

in TEUR	2013	2012
EDV, Büro und Kommunikation	-10.715	-9.462
Beratung und Gebühren	-8.978	-9.169
Versicherung	-3.588	-3.772
Personalverwaltung und -fortbildung	-3.466	-3.299
Übrige Verwaltungsaufwendungen	-3.210	-3.449
<b>Summe</b>	<b>-29.957</b>	<b>-29.151</b>

## ÜBRIGE aufWENDUNGEN

in TEUR	2013	2012
Aufwendungen aus der Währungsumrechnung	-3.413	-953
Anlagenabgänge	-336	-331
Zuführung zu Rückstellungen	-183	-2.941
Aufwand aus der Folgebewertung von Minderheitsanteilen	0	-391
Sonstige	-4.564	-2.884
<b>Summe</b>	<b>-8.496</b>	<b>-7.500</b>

## [16] FINANZERGEBNIS

in TEUR	2013	2012
Erträge Finanzanlagen	315	481
Abschreibungen auf Finanzanlagen	0	-135
<b>Summe</b>	<b>315</b>	<b>346</b>

**[17] ZINSEERGEBNIS**

in TEUR	2013	2012
Zinsen und ähnliche Erträge	1.042	1.498
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-20.964	-23.165
<b>Zinsen operatives Geschäft</b>	<b>-19.922</b>	<b>-21.667</b>
Sonstige: Marktwerte Zinsswaps	1.027	869
Sonstige: Minderheitsanteile	-1.265	-295
<b>Zinsen Sonstige</b>	<b>-238</b>	<b>574</b>
<b>Summe</b>	<b>-20.160</b>	<b>-21.093</b>

Obwohl bei einigen Zinsderivaten wirtschaftlich betrachtet eine hochgradig wirksame Sicherungsbeziehung existiert, werden diese aus rein formalen Gründen nicht als Sicherungsbeziehung bilanziert. In der Folge wird die Veränderung der Marktwerte dieser Zinsderivate ergebniswirksam in der Position „Sonstige: Marktwerte Zinsswaps“ angepasst.

Die Position „Sonstige: Minderheitsanteile“ beinhaltet die Nachsteuerergebnisse, die konzernfremden Gesellschaftern zustehen, deren Anteile nach IAS 32 zum Fair Value unter den Verbindlichkeiten bilanziert werden. Der Ausweis des Ergebnisanteils der nicht beherrschenden Gesellschafter erfolgt aus Konsistenzgründen im Zinsergebnis.

Im aktuellen Geschäftsjahr wurde der Zinsaufwand um aktivierte Fremdkapitalkosten in Höhe von 261 TEUR verringert (Vorjahr: 380 TEUR). Dabei wurde ein durchschnittlicher Finanzierungskostensatz von 4 % (Vorjahr: 4 %) zugrunde gelegt.

**[18] STEUERN**

in TEUR	2013	2012*
Aperiodische Steuern	1.259	-1.173
Laufende Steuern	-30.079	-26.766
Latente Steuern	-1.292	-1.879
<b>Summe</b>	<b>-30.112</b>	<b>-29.818</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

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 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 Fünfjahres-Planungszeitraum ausreichendes zu versteuerndes Einkommen unterstellt werden kann.

Gewerbesteuer fällt auf Ebene der Personengesellschaft an. Eine Ergebnisverrechnung steuerlicher Gewinne und Verluste für die Gewerbesteuer ist zwischen Personengesellschaften nicht möglich. Die steuerlichen Ergebnisse nach Gewerbesteuer werden der INDUS Holding AG zugerechnet und in Summe der Körperschaftsteuer unterworfen. Steuerliche Organschaftsverträge mit Kapitalgesellschaften existieren nicht für die operativen Gesellschaften. Diese Sachverhalte drücken sich in der Position „keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften“ aus.

**ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM TATSÄCHLICHEN STEUERAUFWAND** (in TEUR)

		2013	2012*
Ergebnis vor Ertragsteuern		94.086	84.867
Erwarteter Steueraufwand	28,8%	27.097	24.442
<b>Überleitung</b>			
Aperiodische Steuern		-1.259	1.173
Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen		-37	-55
Abschreibungen von Goodwill-Kapitalgesellschaften		207	717
Struktureffekte aus:			
abweichenden lokalen Steuersätzen		305	-103
abweichenden nationalen Steuersätzen		-717	53
Anschaffungsnebenkosten aus Unternehmenserwerben		270	0
Aktivierung oder Wertberichtigung von Verlustvorträgen latenter Steuern		-301	24
Nutzung tatsächlicher steuerlicher Verlustvorträge		-198	-295
Keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften		2.233	2.641
Ergebnisanteil anderer Gesellschafter		364	85
Auswirkungen der Zinsschranke bei der INDUS Holding AG		678	556
Sonstige nicht abzugsfähige Aufwendungen oder steuerfreie Erträge		1.470	580
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>		<b>30.112</b>	<b>29.818</b>
in % vom Ergebnis		32	35

\* Vorjahreszahlen angepasst

Bei einem Körperschaftsteuersatz von 15% errechnet sich für inländische Unternehmen unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes von 370% sowie des Solidaritätszuschlags von 5,5% ein Ertragsteuersatz von 28,8%.

## [19] ERGEBNIS AUFGEGEBENER GESCHÄFTSBEREICHE

Das Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche des Vorjahres enthält das der zum 1. Juni 2012 veräußerten REBOPLASTIC GmbH zuzurechnende Ergebnis.

## [20] ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis beträgt 2,85 EUR je Aktie (Vorjahr: 2,47 EUR je Aktie). Die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien betrug im aktuellen Jahr 22.410.431 Stück (Vorjahr: 22.227.737 Stück). Zu weiteren Details wird auf Textziffer [28] verwiesen.

in TEUR	2013	2012
Ergebnis der INDUS-Aktionäre	63.854	52.273
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	0	-2.568
<b>Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche</b>	<b>63.854</b>	<b>54.841</b>
Gewichteter Durchschnitt der im Umlauf befindlichen Aktien (in Tsd. Stück)	22.410	22.228
Ergebnis je Aktie fortgeführte Geschäftsbereiche (in EUR)	2,85	2,47
Ergebnis je Aktie aufgebene Geschäftsbereiche (in EUR)	0,00	-0,12

Das zugrunde gelegte Ergebnis ermittelt sich aus dem Ergebnis der INDUS-Aktionäre, bereinigt um das Ergebnis der aufgegebenen Geschäftsbereiche. Im Falle der Inanspruchnahme des bedingten/genehmigten Kapitals können in Zukunft Verwässerungen eintreten.

## Erläuterungen zur Konzern-Bilanz

### [21] ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE UND DES SACHANLAGEVERMÖGENS

#### ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2013 (in TEUR)

	Anfangs- bestand 1.1.2013	Änderungen Konsolidie- rungskreis	Zugang	Abgang	Umbuchung	Währungs- differenz	Endbestand 31.12.2013
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>332.484</b>	<b>38.687</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-374</b>	<b>370.826</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	16.982	21	2.188	0	0	0	19.191
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	98.330	13.789	3.201	-1.602	3	222	113.943
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>115.312</b>	<b>13.810</b>	<b>5.389</b>	<b>-1.602</b>	<b>3</b>	<b>222</b>	<b>133.134</b>
Grundstücke und Gebäude	194.684	3.064	3.959	-257	6.215	-16	207.649
Technische Anlagen und Maschinen	326.088	2.822	12.618	-7.320	2.333	-1.258	335.283
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	114.213	2.718	10.087	-5.439	1.513	404	123.496
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	9.864	0	20.034	-1.099	-10.064	-1	18.734
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>644.849</b>	<b>8.604</b>	<b>46.698</b>	<b>-14.115</b>	<b>-3</b>	<b>-871</b>	<b>685.162</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>6.969</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.969</b>

#### ABSCHREIBUNGEN 2013 (in TEUR)

	Anfangs- bestand 1.1.2013	Änderungen Konsolidie- rungskreis	Zugang	Abgang und Umbuchung	Wertauf- holung	Währungs- differenz	Endbestand 31.12.2013
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>38.537</b>	<b>0</b>	<b>735</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-52</b>	<b>39.220</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	8.772	0	2.264	0	0	0	11.036
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	89.781	0	4.651	-1.487	0	266	93.211
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>98.553</b>	<b>0</b>	<b>6.915</b>	<b>-1.487</b>	<b>0</b>	<b>266</b>	<b>104.247</b>
Grundstücke und Gebäude	63.599	0	5.949	-180	-3.496	793	66.665
Technische Anlagen und Maschinen	244.154	0	20.619	-6.609	-157	-112	257.895
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	83.179	0	10.018	-4.949	0	520	88.768
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	0	0	1	0	0	0	1
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>390.932</b>	<b>0</b>	<b>36.587</b>	<b>-11.738</b>	<b>-3.653</b>	<b>1.201</b>	<b>413.329</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>817</b>	<b>0</b>	<b>187</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.004</b>

**ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2012\*** (in TEUR)

	Anfangs- bestand 1.1.2012	Änderungen Konsolidie- rungskreis	Zugang	Abgang	Umbuchung	Währungs- differenz	Endbestand 31.12.2012
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>334.919</b>	<b>-2.574</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>139</b>	<b>332.484</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	15.249	0	1.733	0	0	0	16.982
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	97.480	-966	2.155	-356	0	17	98.330
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>112.729</b>	<b>-966</b>	<b>3.888</b>	<b>-356</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>115.312</b>
Grundstücke und Gebäude	185.080	-226	9.643	-26	125	88	194.684
Technische Anlagen und Maschinen	314.358	-3.857	14.781	-3.250	4.293	-237	326.088
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	108.212	-873	10.828	-4.385	429	2	114.213
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	8.593	0	11.117	-1.677	-8.147	-22	9.864
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>616.243</b>	<b>-4.956</b>	<b>46.369</b>	<b>-9.338</b>	<b>-3.300</b>	<b>-169</b>	<b>644.849</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.669</b>	<b>0</b>	<b>3.300</b>	<b>0</b>	<b>6.969</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

**ABSCHREIBUNGEN 2012** (in TEUR)

	Anfangs- bestand 1.1.2012	Änderungen Konsolidie- rungskreis	Zugang	Abgang und Umbuchung	Wertauf- holung	Währungs- differenz	Endbestand 31.12.2012
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>38.622</b>	<b>-2.574</b>	<b>2.489</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38.537</b>
Aktiviere Entwicklungskosten	5.929	0	2.843	0	0	0	8.772
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	87.701	-868	3.311	-337	0	-26	89.781
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>93.630</b>	<b>-868</b>	<b>6.154</b>	<b>-337</b>	<b>0</b>	<b>-26</b>	<b>98.553</b>
Grundstücke und Gebäude	59.162	-226	5.513	-718	0	-132	63.599
Technische Anlagen und Maschinen	228.328	-3.608	22.455	-2.841	0	-180	244.154
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	78.043	-700	9.076	-3.219	0	-21	83.179
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summe Sachanlagen</b>	<b>365.533</b>	<b>-4.534</b>	<b>37.044</b>	<b>-6.778</b>	<b>0</b>	<b>-333</b>	<b>390.932</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>131</b>	<b>686</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>817</b>

Die immateriellen Wirtschaftsgüter haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Veränderung des Konsolidierungskreises betrifft Zugänge nach IFRS 3 im Berichtsjahr und Abgänge nach IFRS 5 im Vorjahr.



Der Restbuchwert aktivierter Finanzierungsleasingverhältnisse beträgt bei Grundstücken und Gebäuden 15.083 TEUR (Vorjahr: 15.706 TEUR) und bei technischen Anlagen und Maschinen 2.512 TEUR (Vorjahr: 1.631 TEUR).

Nach der Veräußerung von Geschäftsbereichen verfügt INDUS über Grundstücke und Gebäude, die überwiegend von den Käufern der abgegangenen Bereiche genutzt werden. Die betreffenden Immobilien werden in einer Vermietungs- und Verpachtungsgesellschaft gebündelt und als „Finanzinvestition gehaltene Immobilien“ kategorisiert. Das Geschäft ist von untergeordneter Bedeutung. Die Mieterträge aus diesen Immobilien betragen 454 TEUR (Vorjahr: 520 TEUR) und die damit im Zusammenhang stehenden Aufwendungen belaufen sich auf 350 TEUR (Vorjahr: 425 TEUR). Die beizulegenden Zeitwerte der Immobilien betragen 7.200 TEUR (Vorjahr: 7.200 TEUR).

Die Restbuchwerte der immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und der als Finanzimmobilien gehaltenen Immobilien betragen zum Bilanzstichtag:

in TEUR	31.12.2013	31.12.2012*
<b>Geschäfts- und Firmenwert</b>	<b>331.606</b>	<b>293.947</b>
Aktivierte Entwicklungskosten	8.155	8.210
Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte	20.732	8.549
<b>Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>28.887</b>	<b>16.759</b>
Grundstücke und Gebäude	140.984	131.085
Technische Anlagen und Maschinen	77.388	81.934
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	34.728	31.034
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	18.733	9.864
<b>Sachanlagen</b>	<b>271.833</b>	<b>253.917</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>5.965</b>	<b>6.152</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

## [22] FINANZANLAGEN

in TEUR	31.12.2013	31.12.2012*
Andere Beteiligungen	689	741
Sonstige Ausleihungen	8.154	7.969
<b>Summe</b>	<b>8.843</b>	<b>8.710</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

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.

### [23] AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE

Die Buchwerte der at-Equity-bewerteten Anteile betragen zum 31. Dezember 2013 5.737 TEUR (Vorjahr: 4.151 TEUR).

Die folgende Übersicht enthält weitere Angaben zu den at-Equity-bewerteten Unternehmen:

in TEUR	2013	2012
Anschaffungskosten der assoziierten Unternehmen	4.447	2.908
Vereinnahmtes Ergebnis	127	189
<b>Eckdaten der assoziierten Unternehmen:</b>		
Vermögen	33.986	21.549
Schulden	19.493	11.299
Kapital	14.493	10.250
Erlöse	39.981	26.624
Ergebnis	1.288	347

Wertberichtigungen auf Forderungen gegen at-Equity-bewertete Unternehmen liegen in Höhe von 10 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) vor. Die BETOMAX Polska Sp. z.o.o., Konskie, Polen, ist seit dem Geschäftsjahr 2013 börsennotiert. Der Börsenpreis des 30 %-Anteils beträgt 3.120 TEUR.

### [24] SONSTIGE VERMÖGENSWERTE

in TEUR	31.12.2013	31.12.2012
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	3.012	2.228
Übrige Steuererstattungsansprüche	2.156	1.984
Deckungskapital Rückdeckungsversicherung	1.065	1.059
Darlehen und andere Forderungen	437	270
Positive Marktwerte von Derivaten	0	199
Übrige Vermögenswerte	8.281	6.114
<b>Summe</b>	<b>14.951</b>	<b>11.854</b>
davon kurzfristig	12.050	10.554
davon langfristig	2.901	1.300

**[25] LATENTE STEUERN UND LAUFENDE ERTRAGSTEUERN**

Die aktiven laufenden Ertragsteuern sind zu 468 TEUR langfristig (Vorjahr: 488 TEUR) und resultieren im Wesentlichen aus aktivierten Körperschaftsteuerguthaben. Von den passiven laufenden Ertragsteuern entfallen 1.199 TEUR auf Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern (Vorjahr: 801 TEUR) und 3.958 TEUR auf Rückstellungen für Ertragsteuern (Vorjahr: 4.983 TEUR).

Die Herkunft der aktiven und passiven latenten Steuern nach Bilanzpositionen wird im Folgenden erläutert:

in TEUR	Aktiv	Passiv	Saldo
<b>2013</b>			
Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften	317	-23.011	-22.694
Immaterielle Vermögenswerte	0	-6.469	-6.469
Sachanlagen	1.039	-1.601	-562
Sonstige langfristige Aktiva	27	0	27
Forderungen und Vorräte	392	-2.565	-2.173
Sonstige kurzfristige Aktiva	0	-165	-165
Langfristige Rückstellungen	3.815	-35	3.780
Sonstige kurzfristige Passiva	2.406	0	2.406
Aktivierete Verlustvorträge	2.437	0	2.437
Saldierungen	-8.130	8.130	0
<b>Latente Steuern</b>	<b>2.303</b>	<b>-25.716</b>	<b>-23.413</b>
	Aktiv	Passiv	Saldo
<b>2012*</b>			
Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften	1.082	-23.576	-22.494
Immaterielle Vermögenswerte	27	-2.720	-2.693
Sachanlagen	2.678	-1.232	1.446
Sonstige langfristige Aktiva	479	-315	164
Forderungen und Vorräte	755	-787	-32
Sonstige kurzfristige Aktiva	7	-58	-51
Langfristige Rückstellungen	3.647	-451	3.196
Sonstige kurzfristige Passiva	923	-102	821
Aktivierete Verlustvorträge	3.058	0	3.058
Saldierungen	-8.829	8.829	0
<b>Latente Steuern</b>	<b>3.827</b>	<b>-20.412</b>	<b>-16.585</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

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 abzugsfähigen 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 steuerlichen Geschäfts- und Firmenwerts latente Steuern zu bilden. Die latenten Steuern müssen bis zur Veräußerung der Gesellschaft bilanziert werden. Da INDUS Tochterunternehmen grundsätzlich dauerhaft hält, wird diese Position laufend aufgebaut.

Die Veränderung des Saldos der latenten Steuern wird in den folgenden Tabellen erläutert:

**ENTWICKLUNG DER LATENTEN STEUERN** (in TEUR)

	1.1.2013	GuV	Sonstige	31.12.2013
Gewerbesteuer	2.788	-579	0	2.209
Körperschaftsteuer	270	-42	0	228
<b>Aktivierete Verlustvorträge</b>	<b>3.058</b>	<b>-621</b>	<b>0</b>	<b>2.437</b>
Übrige Latente Steuern	-19.643	-671	-5.536	-25.850
<b>Latente Steuern</b>	<b>-16.585</b>	<b>-1.292</b>	<b>-5.536</b>	<b>-23.413</b>
	1.1.2012*	GuV*	Sonstige*	31.12.2012*
Gewerbesteuer	3.032	-244	0	2.788
Körperschaftsteuer	212	58	0	270
<b>Aktivierete Verlustvorträge</b>	<b>3.244</b>	<b>-186</b>	<b>0</b>	<b>3.058</b>
Übrige Latente Steuern	-19.152	-1.693	1.202	-19.643
<b>Latente Steuern</b>	<b>-15.908</b>	<b>-1.879</b>	<b>1.202</b>	<b>-16.585</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

Die sonstigen Veränderungen der latenten Steuern resultieren aus der Entwicklung des sonstigen Ergebnisses und dem Ergebnis der aufgegebenen Geschäftsbereiche.

in TEUR	2013	2012
Rücklage für Marktbewertung von Sicherungsinstrumenten (Cash Flow Hedge)	-595	399
Rücklage für Währungsumrechnung	152	-41
Rücklage für Pensionen (Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste)	136	1.019
Veränderung Konsolidierungskreis	-5.229	-175
<b>Summe</b>	<b>-5.536</b>	<b>1.202</b>

Den aktivierten latenten Steuern liegen gewerbesteuerliche und körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 18.220 TEUR (Vorjahr: 23.022 TEUR) zugrunde.

Weitere Verlustvorträge in Höhe von zusammen 145.938 TEUR (Vorjahr: 129.421 TEUR), bei denen die Realisierungsmöglichkeit in den nächsten fünf Jahren unwahrscheinlich ist, wurden nicht aktiviert. Es handelt sich zum ganz überwiegenden Teil um gewerbesteuerliche Verlustvorträge, resultierend aus den steuerlichen Besonderheiten der INDUS-Gruppe, wie sie unter Ziffer [18] 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 422 TEUR nicht angesetzt (Vorjahr: 1.213 TEUR). Aktive latente Steuern in Höhe von 744 TEUR (Vorjahr: 760 TEUR) wurden bei Gesellschaften, die aktuell steuerliche Verluste erlitten haben, über die entsprechenden passiven latenten Steuern hinaus bilanziert.

## [26] VORRÄTE

in TEUR	31.12.2013	31.12.2012
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	82.493	77.122
In Arbeit befindliche Erzeugnisse	74.579	66.463
Fertige Erzeugnisse und Waren	73.252	73.349
Geleistete Anzahlungen	5.732	2.124
<b>Summe</b>	<b>236.056</b>	<b>219.058</b>

Die Buchwerte der Vorräte enthalten Abwertungen in Höhe von 16.084 TEUR (Vorjahr: 11.803 TEUR). Es wurden Vorräte in Höhe von 465 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) als Sicherheiten für Verbindlichkeiten verpfändet.

## [27] FORDERUNGEN

in TEUR	31.12.2013	31.12.2012
Forderungen an Kunden	137.894	124.596
Zukünftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	11.048	8.092
Forderungen an assoziierte Unternehmen	7.276	4.366
<b>Summe</b>	<b>156.218</b>	<b>137.054</b>

Im aktuellen Berichtsjahr sind 105 TEUR an Forderungen an Kunden mit einem Zahlungsziel von mehr als einem Jahr ausgewiesen (Vorjahr: 0 TEUR).

Weitere Angaben zur Auftragsfertigung enthält die folgende Tabelle:

in TEUR	2013	2012
Angefallene Kosten zuzüglich anteiliger Ergebnisse	33.039	29.214
Erhaltene Anzahlungen	28.817	26.402
Fertigungsaufträge mit aktivem Saldo	11.048	8.092
Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	6.826	5.280

Die Fertigungsaufträge mit passivem Saldo werden unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Wesentliche Sicherheitseinbehalte existieren wie im Vorjahr nicht.

Die Forderungen enthalten Wertberichtigungen in Höhe von 6.762 TEUR (Vorjahr: 7.267 TEUR). Die Entwicklung wird im Folgenden dargestellt:

in TEUR	2013	2012
<b>Stand Wertberichtigungen am 1.1.</b>	<b>7.267</b>	<b>4.637</b>
Währungsdifferenz	-13	3
Veränderung Konsolidierungskreis	35	0
Zuführungen	3.139	4.673
Verbrauch	-379	-458
Auflösungen	-3.287	-1.588
<b>Stand Wertberichtigungen am 31.12.</b>	<b>6.762</b>	<b>7.267</b>

## [28] 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 Regelten Markt und in Berlin, Hamburg und Stuttgart zum Freiverkehr zugelassen.

Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 30. Juni 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlage einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 14.328.626,00 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital I). Den Aktionären ist bei der Kapitalerhöhung ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist weiterhin ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung festzulegen.

Durch Beschlussfassung der Hauptversammlung vom 3. Juli 2012 ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 2. Juli 2017 mit Zustimmung des Aufsichtsrats zusätzlich um bis zu 11.558.423,00 EUR durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital II). Der Vorstand ist in bestimmten Fällen ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und hierbei auch den Beginn des Gewinnbezugsrechts der neuen Aktien festzulegen und das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen:

- wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft gleicher Ausstattung im Zeitpunkt der Festlegung des Ausgabebetrags nicht wesentlich im Sinne von § 203 Abs. 1 und 2, § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unterschreitet. Die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 203 Abs. 1, § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG aufgrund dieser Ermächtigung ausgegebenen Aktien dürfen insgesamt 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft im Zeitpunkt des Wirksamwerdens oder – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung nicht überschreiten. Auf diesen Höchstbetrag für einen Bezugsrechtsausschluss ist der anteilige Betrag am Grundkapital von Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss ausgegeben oder veräußert werden; ebenfalls anzurechnen sind die während der Laufzeit dieser Ermächtigung ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungsrechten, soweit dies in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG geschieht.
- bei einer Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen. Die unter Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund dieser Ermächtigung ausgegebenen Aktien dürfen insgesamt 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft im Zeitpunkt des Wirksamwerdens oder – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung der vorliegenden Ermächtigung nicht überschreiten.
- um Spitzenbeträge vom Bezugsrecht auszuschließen.

Der Vorstand hat zur Stärkung des Eigenkapitals im Rahmen der Strategie KOMPASS 2020 am 2. Dezember 2013 beschlossen, das Grundkapital unter Ausschluss des Bezugsrechts um 5.779.207,20 EUR auf 63.571.323,62 EUR durch Ausgabe von 2.222.772 auf den Inhaber lautende Stückaktien zu einem Ausgabepreis von 27,03 EUR je Aktie zu erhöhen. Der Aufsichtsrat hat dem Beschluss am selben Tag zugestimmt. Die Kapitalerhöhung ist durchgeführt worden und wurde am 3. Dezember 2013 ins Handelsregister eingetragen.

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 im 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 von Optionsscheinen aus Optionsschuldverschreibungen oder Wandelschuldverschreibungen, die von der INDUS Holding AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der ordentlichen Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch machen oder
- die von der INDUS Holding AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der ordentlichen Hauptversammlung vom 24. Juni 2013 bis zum 23. Juni 2018 ausgegebenen oder garantierten Options- oder Wandelschuldverschreibungen Verpflichteten ihre Options- bzw. Wandlungspflicht erfüllen und
- das Bedingte Kapital nach Maßgabe der Bedingungen der Options- bzw. Wandelschuldverschreibungen 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 43,6 % (Vorjahr: 39,0 %).

Im Rahmen der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 fielen Eigenkapitalbeschaffungskosten in Höhe von 146 TEUR nach Steuern an, die erfolgsneutral behandelt und von der Kapitalrücklage abgezogen wurden.

#### **ANTEILE NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER**

Bezüglich der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter existieren teilweise Call- und/oder Put-Optionen. In allen wesentlichen Fällen existieren Kaufpreismodelle, die unter Berücksichtigung der gesellschaftsspezifischen Risikostruktur eine objektivierte Bewertung der Anteile zulassen, die einen Austausch der Minderheitsanteile zum Fair Value gewährleistet. Die Ausübung der Rechte ist in der Regel durch beide Vertragsparteien möglich. In einigen Fällen existieren Regelungen zum erstmaligen Ausübungszeitpunkt der Call- und/oder Put-Option.



Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter umfassen im Wesentlichen die Minderheitsanteile an den Kapitalgesellschaften WEIGAND Bau GmbH sowie SELZER Automotiva do Brasil. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter 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 [32]. Dies betrifft im Wesentlichen die SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, die Helmut RÜBSAMEN GmbH & Co. KG, die BUDE Fördertechnik GmbH und die ELTHERM GmbH.

#### GEWINNVERWENDUNG

Der Vorstand wird der Hauptversammlung folgende Dividendenzahlungen aus dem Bilanzgewinn der INDUS Holding AG vorschlagen:

Zahlung einer Dividende von 1,10 EUR je Stückaktie (Vorjahr: 1,00 EUR je Stückaktie). Dies entspricht bei 24.450.509 Aktien (Vorjahr: 22.227.737 Aktien) einer Zahlung von 26.895.559,90 EUR (Vorjahr: 22.227.737,00 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)

	31.12.2011*	Sonstiges Ergebnis 2012*	31.12.2012*	Sonstiges Ergebnis 2013	31.12.2013
Rücklage für Währungsumrechnung	5.598	670	6.268	-2.727	3.541
Rücklage für Pensionen (Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste)	-1.055	-3.538	-4.593	-287	-4.880
Latente Steuern für Pensionen	304	1.019	1.323	83	1.406
Rücklage für Cash Flow Hedges	-6.931	-2.528	-9.459	3.771	-5.688
Latente Steuern für Cash Flow Hedges	1.095	399	1.494	-598	896
<b>Summe sonstige Rücklagen</b>	<b>-989</b>	<b>-3.978</b>	<b>-4.967</b>	<b>242</b>	<b>-4.725</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

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 329.413 TEUR (Vorjahr: 362.715 TEUR). Unter Berücksichtigung des bilanziellen Eigenkapitals ergibt sich das Gesamtkapital in Höhe von 844.761 TEUR (Vorjahr: 776.853 TEUR). Bezogen auf das eingesetzte verzinsliche Gesamtkapital beträgt der Anteil des Eigenkapitals 61,0 % (Vorjahr: 53,3%).

Der Anstieg des Gesamtkapitals um 67.908 TEUR (Vorjahr: 60.186 TEUR) resultiert aus einem Anstieg des Eigenkapitals um 101.192 TEUR (Vorjahr: 25.767 TEUR) und einer Verringerung des Fremdkapitals um 33.374 TEUR (Vorjahr: Anstieg um 34.419 TEUR). Das neu eingezahlte Eigenkapital in Verbindung mit dem thesaurierten Eigenkapital steigert die solide Kapitalausstattung von INDUS. Das Fremdkapital ist gesunken, da zum einen die Liquiditätsreserve erhöht und zum anderen die Finanzschulden reduziert wurden.

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 deutlich übertroffen.

**[29] PENSIONEN****GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG** (in TEUR)

	2013	2012*	Veränderung
Laufender Dienstzeitaufwand	368	275	93
Zinsaufwand	861	933	-72
Erträge aus Planvermögen	35	-103	138
<b>Aufwand für DBO-Versorgungszusagen</b>	<b>1.264</b>	<b>1.105</b>	<b>159</b>
+ Aufwand aus beitragsorientierten Plänen	3.035	2.992	43
<b>= GuV-Periodenaufwand für Pensionszusagen</b>	<b>4.299</b>	<b>4.097</b>	<b>202</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

**BILANZANSATZ** (in TEUR)

	2013	2012*	Veränderung
Barwert der rückstellungsfinanzierten Versorgungsansprüche	21.804	20.928	876
Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche	2.177	2.315	-138
<b>DBO: Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen</b>	<b>23.981</b>	<b>23.243</b>	<b>738</b>
Fondsvermögen zu Marktwerten	-2.178	-2.315	137
<b>Nettoverpflichtungen = Rückstellung</b>	<b>21.803</b>	<b>20.928</b>	<b>875</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-4.879	-4.592	-287
<b>Anfangsbestand: Bilanzwert zum 1.1.</b>	<b>20.928</b>	<b>17.120</b>	<b>3.808</b>
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen	1.264	1.105	159
Rentenzahlungen	-676	-834	158
Im Eigenkapital realisierte versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	287	3.537	-3.250
<b>Endbestand: Bilanzwert zum 31.12.</b>	<b>21.803</b>	<b>20.928</b>	<b>875</b>
<b>Zugrunde liegende Annahmen in %:</b>			
Abzinsungsfaktor	3,70	3,75	
Gehaltstrend	2,50	2,50	
Rententrend	1,75	1,75	
Erwartete Erträge aus Planvermögen	3,70	4,00	

\* Vorjahreszahlen angepasst

Der Zinsaufwand ist unter der Position Zinsergebnis erfasst. Die erwarteten Erträge aus Planvermögen entsprechen im Wesentlichen den tatsächlichen Erträgen.

Die Veränderungen aus Saldierungen resultieren aus Verpfändungen von Rückdeckungsversicherungen beziehungsweise gegenläufig dem Verzicht von Berechtigten zugunsten der Gesellschaft.

Die leistungsorientierten Pläne sind mit versicherungsmathematischen Risiken, wie beispielsweise dem Langlebigkeitsrisiko und dem Zinsrisiko, belastet. Eine Erhöhung oder Verminderung des Abzinsungsfaktors um 0,5%-Punkte würde die Nettoverpflichtung um 1.563 TEUR reduzieren bzw. um 1.656 TEUR erhöhen.

Im Zusammenhang mit Pensionsleistungen werden für 2014 Zahlungen in Höhe von 813 TEUR erwartet.

Das Fondsvermögen besteht ausschließlich aus Rückdeckungsversicherungen. Die Entwicklung des Fondsvermögens stellt sich folgendermaßen dar:

in TEUR	2013	2012
<b>Vermögenswerte zum 1.1.</b>	<b>2.315</b>	<b>1.996</b>
Erwartete Erträge des Planvermögens	-35	103
Laufende Beiträge durch die Arbeitgeber	17	46
Pensionszahlungen	-145	-149
Saldierungen/Sonstiges	26	319
<b>Vermögenswerte zum 31.12.</b>	<b>2.178</b>	<b>2.315</b>

Darüber hinaus sind in der Bilanz weitere Erstattungsforderungen in Höhe von 721 TEUR (Vorjahr: 1.059 TEUR) bilanziert. Es wurden 75 TEUR nicht als Vermögenswert angesetzt (Vorjahr: 234 TEUR).

### [30] SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

In den sonstigen Rückstellungen sind Zinsen in Höhe von 160 TEUR berücksichtigt worden (Vorjahr: 82 TEUR).

#### RÜCKSTELLUNGEN 2013 (in TEUR)

	Anfangs- bestand 1.1.2013	Veränderung Konsolidie- rungskreis	Verbrauch	Auflösung	Zuführung/ Neubildung	Währungs- differenz	Endbestand 31.12.2013
Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung	19.241	1.673	-13.824	-2.317	18.615	-43	23.345
Kosten der Belegschaft	13.265	420	-10.053	-371	13.286	-60	16.487
Übrige Rückstellungen	14.795	1.293	-9.414	-3.304	9.659	-98	12.931
<b>Summe</b>	<b>47.301</b>	<b>3.386</b>	<b>-33.291</b>	<b>-5.992</b>	<b>41.560</b>	<b>-201</b>	<b>52.763</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.

### [31] FINANZSCHULDEN

Angaben zu Finanzschulden und zugeordneten Derivaten enthalten die folgenden Tabellen:

#### ANGABEN ZU VERTRAGLICHEN TILGUNGSVEREINBARUNGEN/RESTLAUFZEITEN (in TEUR)

	31.12.2013 Buchwert Berichtsperiode		Rückzahlungsverpflichtung	
	1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten				
in Konzernwährung Euro	358.011	84.784	230.782	42.445
in Schweizer Franken	3.543	2.933	367	243
in übrigen Währungen	542	201	247	94
Finanzierungsleasing	12.584	1.993	6.971	3.620
ABS-Finanzierung	24.849	24.849	0	0
Schuldscheindarlehen	24.000	4.000	6.675	13.325
<b>Summe Finanzschulden</b>	<b>423.529</b>	<b>118.760</b>	<b>245.042</b>	<b>59.727</b>
Derivate/Zinsswaps Nennwerte	249.510	55.647	154.381	39.482
	31.12.2012 Buchwert Berichtsperiode		Rückzahlungsverpflichtung	
	1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten				
in Konzernwährung Euro	388.902	73.256	254.847	60.799
in Schweizer Franken	2.880	2.669	211	0
in übrigen Währungen	1.881	357	1.524	0
Finanzierungsleasing	11.203	1.438	5.178	4.587
ABS-Finanzierung	25.131	25.131	0	0
Schuldscheindarlehen	10.500	6.500	4.000	0
<b>Summe Finanzschulden</b>	<b>440.497</b>	<b>109.351</b>	<b>265.760</b>	<b>65.386</b>
Derivate/Zinsswaps Nennwerte	202.516	41.577	133.114	27.825

**RESTZINSBINDUNGSFRIST** (in TEUR)

				Finanzschulden		Derivate: Zinsswaps	
	Risikoloser Marktzins inkl. Marge	Auf Basis des Buchwerts gewichteter Zinssatz	Nominalvolumen/ historische AHK	Buchwert zum 31.12.2013	Buchwert zum 31.12.2012	Nennwert zum 31.12.2013	Nennwert zum 31.12.2012
< 1 Jahr	1,63 %	2,22 %	430.161	236.903	233.681	13.248	5.267
1 bis < 2 Jahre	1,74 %	4,25 %	29.335	9.270	33.954	11.631	17.065
2 bis < 3 Jahre	1,94 %	4,46 %	40.648	23.080	11.134	34.366	17.421
3 bis < 4 Jahre	2,19 %	4,63 %	35.994	25.638	24.614	30.068	46.701
4 bis < 5 Jahre	2,45 %	4,18 %	39.958	28.234	28.172	18.333	34.838
> 5 Jahre	3,18 %	3,96 %	128.419	100.404	108.942	141.864	81.224
<b>Summe</b>			<b>704.515</b>	<b>423.529</b>	<b>440.497</b>	<b>249.510</b>	<b>202.516</b>
Marktwerte der originären und derivativen Finanz- instrumente				410.383	420.501	-7.642	-12.294

Zur Verbreiterung der Refinanzierungsbasis haben bestimmte Tochtergesellschaften im Geschäftsjahr 2012 einen Rahmenvertrag über den revolvingierenden Verkauf von Kundenforderungen (ABS-Finanzierung) an ein anderes Unternehmen (Forderungsankäufer) mit einem Gesamtfinanzierungsrahmen von maximal 50.000 TEUR (Vorjahr: 50.000 TEUR) und einer Laufzeit von fünf Jahren abgeschlossen. Da der INDUS-Konzern nicht die wesentlichen Chancen und Risiken im Zusammenhang mit diesen Forderungen übertragen hat, werden die betroffenen Forderungen weiterhin in voller Höhe bilanziert und die erhaltenen Barmittel als besichertes Darlehen bilanziert.

Die Chancen und Risiken aus den übertragenen, aber nicht ausgebuchten Forderungen entsprechen im Wesentlichen denen nicht übertragener Forderungen. Zum Transaktionsstichtag betrug der Buchwert der übertragenen, aber nicht ausgebuchten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 27.637 TEUR (Vorjahr: 27.840 TEUR). Zum Bilanzstichtag reduzierte sich der Buchwert der übertragenen Forderungen durch Zahlungseingänge auf 10.477 TEUR (Vorjahr: 10.351 TEUR). Der Buchwert der diesen Forderungen gegenüberstehenden Verbindlichkeiten beträgt 24.849 TEUR (Vorjahr: 25.131 TEUR).

Der Finanzmittelzufluss aus dem Forderungsverkauf wird in den Finanzschulden mit kurzfristiger Fälligkeit und Zinsanpassung ausgewiesen.

**[32] SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

in TEUR	31.12.2013	kurzfristig	langfristig	31.12.2012	kurzfristig	langfristig
Verbindlichkeiten gegen Fremdgesellschafter	25.706	8.257	17.449	12.180	8.000	4.180
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	12.662	12.645	17	11.741	11.741	0
Derivative Finanzinstrumente	6.452	6.452	0	11.281	11.281	0
Erhaltene Anzahlungen	15.156	15.156	0	10.736	10.736	0
Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	6.827	6.827	0	5.280	5.280	0
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	7.116	7.116	0	6.191	6.191	0
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	2.418	1.725	693	3.249	2.435	814
Investitionszuschüsse	2.597	0	2.597	2.593	332	2.261
Kundengutschriften	4.259	4.259	0	3.426	3.426	0
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	7.870	7.250	620	7.728	7.355	373
<b>Summe</b>	<b>91.063</b>	<b>69.687</b>	<b>21.376</b>	<b>74.405</b>	<b>66.777</b>	<b>7.628</b>

Die Verbindlichkeiten gegen Fremdgesellschafter beinhalten mit 19.123 TEUR (Vorjahr: 6.684 TEUR) Abfindungsansprüche nicht beherrschender Gesellschafter, die durch Kündigung des Gesellschaftsvertrags oder aufgrund von Optionsvereinbarungen ihre Anteile INDUS andienen können.

## Sonstige Angaben

### [33] INFORMATIONEN ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG

Für den Neuerwerb von Beteiligungen wurden folgende Kaufpreise gezahlt:

in TEUR	2013	2012
Zahlungswirksame Vorgänge aus Neuerwerben von Beteiligungen	-56.316	0
zzgl. übernommene Finanzschulden	-2.844	0
abzgl. erworbene Finanzmittel	9.955	0
<b>Nettokaufpreis</b>	<b>-49.205</b>	<b>0</b>

Durch die Veräußerung von Beteiligungen konnten folgende Zahlungseingänge realisiert werden:

in TEUR	2013	2012
Zahlungswirksame Vorgänge aus Veräußerung von Beteiligungen	0	100
zzgl. übernommene Finanzschulden	0	0
abzgl. erworbene Finanzmittel	0	-27
<b>Nettoveräußerungserlös</b>	<b>0</b>	<b>73</b>

Die liquiden Mittel enthalten Konten mit eingeschränkter Verfügungsmacht in Höhe von 473 TEUR (Vorjahr: 442 TEUR). Investitions- und Finanzierungsvorgänge in Höhe von -446 TEUR (Vorjahr: 935 TEUR), welche nicht zu einer Veränderung der liquiden Mittel führten, sind nicht Bestandteil der Kapitalflussrechnung.



**[34] SEGMENTBERICHTERSTATTUNG****SEGMENTINFORMATIONEN FÜR DIE GESCHÄFTSBEREICHE****SEGMENTBERICHT NACH IFRS 8** (in TEUR)

	Bau/ Infrastruktur	Fahrzeug- technik	Maschinen- und Anlagenbau	Medizin- und Gesundheits- technik	Metalltechnik	Summe Segmente	Überleitung	Konzern- abschluss
<b>2013</b>								
Umsatzerlöse mit externen Dritten	224.198	349.513	206.221	95.771	319.251	1.194.954	282	1.195.236
Umsatzerlöse mit Konzerngesellschaften	9.222	38.312	30.260	3.462	33.950	115.206	-115.206	0
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>233.420</b>	<b>387.825</b>	<b>236.481</b>	<b>99.233</b>	<b>353.201</b>	<b>1.310.160</b>	<b>-114.924</b>	<b>1.195.236</b>
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>30.626</b>	<b>26.991</b>	<b>19.847</b>	<b>16.219</b>	<b>27.622</b>	<b>121.305</b>	<b>-7.059</b>	<b>114.246</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	188	346	-407	0	0	127	0	127
<b>Abschreibungen</b>	<b>-5.468</b>	<b>-18.198</b>	<b>-6.429</b>	<b>-2.492</b>	<b>-11.212</b>	<b>-43.799</b>	<b>-625</b>	<b>-44.424</b>
davon planmäßig	-5.468	-18.198	-4.801	-2.492	-11.212	-42.171	-625	-42.796
davon außerplanmäßig	0	0	-1.628	0	0	-1.628	0	-1.628
<b>Zuschreibungen</b>	<b>0</b>	<b>3.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.500</b>	<b>0</b>	<b>3.500</b>
<b>Segment-EBITDA</b>	<b>36.094</b>	<b>41.689</b>	<b>26.276</b>	<b>18.711</b>	<b>38.834</b>	<b>161.604</b>	<b>-6.434</b>	<b>155.170</b>
<b>Investitionen</b>	<b>15.340</b>	<b>24.437</b>	<b>46.521</b>	<b>3.591</b>	<b>10.659</b>	<b>100.548</b>	<b>383</b>	<b>100.931</b>
davon Unternehmenserwerbe	0	7.670	41.535	0	0	49.205	0	49.205
At-Equity-bewertete Anteile	1.762	2.894	1.082	0	0	5.737	0	5.737
Geschäfts- und Firmenwert	101.481	72.550	84.643	43.485	29.447	331.606	0	331.606

	Bau/ Infrastruktur	Fahrzeug- technik	Maschinen- und Anlagenbau	Medizin- und Gesundheits- technik	Metalltechnik	Summe Segmente	Überleitung	Konzern- abschluss
<b>2012*</b>								
Umsatzerlöse mit externen Dritten	229.169	323.749	156.518	87.951	307.532	1.104.919	352	1.105.271
Umsatzerlöse mit Konzerngesellschaften	8.845	38.318	7.217	3.975	30.576	88.931	-88.931	0
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>238.014</b>	<b>362.067</b>	<b>163.735</b>	<b>91.926</b>	<b>338.108</b>	<b>1.193.850</b>	<b>-88.579</b>	<b>1.105.271</b>
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>34.145</b>	<b>16.282</b>	<b>17.694</b>	<b>16.437</b>	<b>24.482</b>	<b>109.040</b>	<b>-3.080</b>	<b>105.960</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	217	-71	0	0	0	146	43	189
<b>Abschreibungen</b>	<b>-5.107</b>	<b>-20.795</b>	<b>-3.759</b>	<b>-2.578</b>	<b>-13.362</b>	<b>-45.601</b>	<b>-217</b>	<b>-45.818</b>
davon planmäßig	-5.107	-20.364	-2.948	-2.578	-10.737	-41.734	-217	-41.951
davon außerplanmäßig	0	-431	-811	0	-2.625	-3.867	0	-3.867
<b>Segment-EBITDA</b>	<b>39.252</b>	<b>37.077</b>	<b>21.453</b>	<b>19.015</b>	<b>37.844</b>	<b>154.641</b>	<b>-2.863</b>	<b>151.778</b>
<b>Investitionen</b>	<b>8.573</b>	<b>18.170</b>	<b>7.828</b>	<b>2.896</b>	<b>12.508</b>	<b>49.975</b>	<b>3.951</b>	<b>53.926</b>
davon Unternehmenserwerbe	0	0	0	0	0	0	0	0
At-Equity-bewertete Anteile	1.596	2.555	0	0	0	4.151	0	4.151
Geschäfts- und Firmenwert	101.578	68.236	51.202	43.485	29.446	293.947	0	293.947

\* Vorjahreszahlen angepasst

#### ÜBERLEITUNGSRECHNUNG (in TEUR)

	2013	2012*
<b>Segmentergebnis (EBIT)</b>	<b>121.305</b>	<b>109.040</b>
Nicht zugeordnete Bereiche inkl. AG	-5.899	-2.996
Konsolidierungen	-1.160	-84
Zinsergebnis	-20.160	-21.093
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>94.086</b>	<b>84.867</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

Die Gliederung der Segmente entspricht unverändert dem aktuellen Stand der internen Berichterstattung. Die Informationen beziehen sich auf die fortgeführten Aktivitäten. Die Zuordnung der Gesellschaften zu den Segmenten wird durch deren Absatzmärkte bestimmt, wenn der ganz überwiegende Sortimentsanteil in dem 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, soweit diese verlässlich bestimmbar sind, und werden im Übrigen auf Basis der Kostenzuschlagsmethode ermittelt.

#### 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 größer als 10 % am Umsatz erreichen.

in TEUR	Konzern	Inland	EU	Drittland
<b>2013</b>				
Umsatzerlöse mit externen Dritten	1.195.236	614.358	256.641	324.237
Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente	644.025	561.751	15.375	66.899
<b>2012*</b>				
Umsatzerlöse mit externen Dritten	1.105.271	569.488	240.108	295.675
Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente	574.926	494.032	12.310	68.584

\* Vorjahreszahlen angepasst

## [35] INFORMATIONEN ZUR BEDEUTUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

### FINANZINSTRUMENTE 2013 (in TEUR)

	Bilanzansatz	Nicht im Anwen- dungsbereich des IFRS 7	Finanzinstrumente IFRS 7	zum Zeitwert bewertet		zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
				Buchwert	Buchwert	Marktwert
Finanzanlagen	8.843		8.843		8.843	9.617
Liquide Mittel	115.921		115.921		115.921	115.921
Forderungen	156.218	11.048	145.170		145.170	145.170
Sonstige Vermögenswerte	14.951	2.156	12.795		12.795	12.795
<b>Summe Aktiva</b>	<b>295.933</b>	<b>13.204</b>	<b>282.729</b>	<b>0</b>	<b>282.729</b>	<b>283.503</b>
Finanzschulden	423.529		423.529		423.529	410.383
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	45.543	6.827	38.716		38.716	38.716
Sonstige Verbindlichkeiten	91.063	11.367	79.696	6.452	73.244	73.244
<b>Summe Passiva</b>	<b>560.135</b>	<b>18.194</b>	<b>541.941</b>	<b>6.452</b>	<b>535.489</b>	<b>522.343</b>

### FINANZINSTRUMENTE 2012\* (in TEUR)

	Bilanzansatz	Nicht im Anwen- dungsbereich des IFRS 7	Finanzinstrumente IFRS 7	zum Zeitwert bewertet		zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
				Buchwert	Buchwert	Marktwert
Finanzanlagen	8.710		8.710		8.710	9.700
Liquide Mittel	98.710		98.710		98.710	98.710
Forderungen	137.054	7.772	129.282		129.282	129.282
Sonstige Vermögenswerte	11.854	1.984	9.870	199	9.671	9.567
<b>Summe Aktiva</b>	<b>256.328</b>	<b>9.756</b>	<b>246.572</b>	<b>199</b>	<b>246.373</b>	<b>247.259</b>
Finanzschulden	440.497		440.497		440.497	420.501
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	37.313	5.280	32.033		32.033	32.033
Sonstige Verbindlichkeiten	74.405	10.160	64.245	11.281	52.964	52.473
<b>Summe Passiva</b>	<b>552.215</b>	<b>15.440</b>	<b>536.775</b>	<b>11.281</b>	<b>525.494</b>	<b>505.007</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

**FINANZINSTRUMENTE NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39** (in TEUR)

	Buchwerte		Nettogewinne/-verluste	
	2013	2012*	2013	2012*
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet				
zu Handelszwecken	0	199	-199	-16
Designiertes Instrument				
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen				
Kredite und Forderungen	282.040	245.632	-3.910	-3.251
Zur Veräußerung verfügbare Finanzinstrumente	689	741	128	138
<b>Finanzinstrumente: AKTIVA</b>	<b>282.729</b>	<b>246.572</b>	<b>-3.981</b>	<b>-3.129</b>
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet				
zu Handelszwecken	6.452	11.281	4.829	-1.128
Designiertes Instrument				
Finanzielle Verbindlichkeiten zum Restbuchwert	535.489	525.494	-644	-14
<b>Finanzinstrumente: PASSIVA</b>	<b>541.941</b>	<b>536.775</b>	<b>4.185</b>	<b>-1.142</b>

\* Vorjahreszahlen angepasst

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.

Nettogewinne und -verluste von Krediten und Forderungen sowie finanzielle Verbindlichkeiten zum Restbuchwert resultieren im Wesentlichen aus Wertberichtigungen in Höhe von 1.891 TEUR (Vorjahr: 3.406 TEUR), Erträgen aus Zahlungseingängen und Währungsumrechnungen. Nettogewinne und -verluste von zur Veräußerung verfügbaren Finanzinstrumenten entsprechen dem Beitrag dieser Finanzbeteiligungen zum Konzern-Ergebnis.

Nettogewinne und -verluste von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumenten enthalten die Veränderung der Marktwerte von Zins-, Währungs- und Rohstoffsicherungen, für die die formalen Voraussetzungen des Hedge Accounting nicht erfüllt sind.

Die Gesamtzinserträge und Gesamtzinsaufwendungen für Finanzinstrumente, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, betragen -20.699 TEUR (Vorjahr: -21.368 TEUR).

## ART UND AUSMASS VON RISIKEN, DIE SICH AUS FINANZINSTRUMENTEN ERGEBEN

### Grundsätze des finanziellen Risikomanagements

Entsprechend der Philosophie der INDUS Holding AG wird die Finanzierung der Gesellschaften zentral gesteuert, während die Einschätzung und das Management der operativen Risiken in der Verantwortung der einzelnen Gesellschaften und ihrer Geschäftsführer liegen. 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. Zu weiteren 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 Handlungsfähigkeit zu jedem Zeitpunkt sicherstellen (2013: 115.921 TEUR, Vorjahr: 98.710 TEUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 28.806 TEUR (Vorjahr: 32.182 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 langfristig 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)

	31.12.2013			31.12.2012		
	1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Zinsderivate	3.839	5.653	509	4.661	7.969	856
<b>Summe Derivative Finanzinstrumente</b>	<b>3.839</b>	<b>5.653</b>	<b>509</b>	<b>4.661</b>	<b>7.969</b>	<b>856</b>
Finanzschulden	130.735	271.188	64.048	125.286	290.988	70.191
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	45.543	0	0	37.313	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	54.531	18.878	0	55.164	5.367	0
<b>Summe Finanzinstrumente</b>	<b>230.809</b>	<b>290.066</b>	<b>64.048</b>	<b>217.763</b>	<b>296.355</b>	<b>70.191</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 deren positiver 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 15 Kunden (Vorjahr: 11) mit einem Anteil von jeweils mehr als 1%. Das entspricht einem Anteil von ca. 30% an den Offenen Posten im Konzernabschluss (Vorjahr: 31%). Der Umsatzanteil der TOP-10-Kunden betrug ca. 26% am Konzernumsatz (Vorjahr: 25%).

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)

	2013	2012
Buchwert Bilanz*	145.170	128.962
+ darin enthaltene Wertberichtigungen	6.762	7.267
= Bruttowert der Forderungen vor Wertberichtigungen	151.932	136.229
davon zum Abschlussstichtag		
weder einzelwertgemindert noch überfällig	115.044	98.984
nicht einzelwertgemindert und in folgenden Zeitbändern überfällig		
weniger als 3 Monate	27.945	22.394
zwischen 3 und 6 Monaten	1.968	3.297
zwischen 6 und 9 Monaten	220	576
zwischen 9 und 12 Monaten	923	610
mehr als 12 Monate	1.695	1.066

\* 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. Dementsprechend wird mit dem Erwerb von Beteiligungen eine fristenadäquate Finanzierung abgeschlossen. 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 Zinssensitivität bei einer parallelen Verschiebung der Zinsstrukturkurve um 100 Basispunkte (BP):

**SENSITIVITÄTSANALYSE MARKTWERTRISIKO (in TEUR)**

	31.12.2013		31.12.2012	
	+100 BP	-100 BP	+100 BP	-100 BP
Marktwerte Derivate	4.686	-3.761	5.118	-3.184
davon Eigenkapital/Hedges	287	-12	537	-187
davon GuV-Zinsaufwand	4.399	-3.749	4.581	-2.997
Marktwerte Kredite	8.043	-4.628	8.758	-2.209
<b>Summe Marktwerte</b>	<b>12.729</b>	<b>-8.389</b>	<b>13.876</b>	<b>-5.393</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 Sicherungsbeziehungen 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 um -1.409 TEUR verändern (Vorjahr: -283 TEUR). Haupteinfluss sind unverändert zum Vorjahr die Netto-Forderungen in US-Dollar.

**BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN****Sicherungsmaßnahmen**

Zu den Abschlussstichtagen liegen ausschließlich USD-Währungssicherungen mit einem Nominalvolumen von 6.236 TEUR (Vorjahr: 6.821 TEUR) vor. Diese Sicherungskontrakte weisen einen Marktwert von -89 TEUR (Vorjahr: 101 TEUR) auf.

Rohstoffsicherungen liegen mit einem Nominalvolumen von 528 TEUR (Vorjahr: 551 TEUR) vor. Diese Sicherungskontrakte weisen einen Marktwert von 42 TEUR (Vorjahr: 64 TEUR) auf.

Zinssicherungen existieren mit einem Nominalvolumen von 249.510 TEUR (Vorjahr: 202.516 TEUR). Die Marktwerte betragen -7.642 TEUR (Vorjahr: -12.294 TEUR). Weitere Details zu Fälligkeiten und Laufzeiten finden sich bei der Berichterstattung zu den Finanzschulden.

**[36] GESTELLTE SICHERHEITEN**

Gestellte Sicherheiten für Finanzschulden sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

**VERPFÄNDETE VERMÖGENSWERTE** (in TEUR)

	2013	2012
Grundsschulden	28.360	29.627
Übertragene Forderungen (ABS-Finanzierung)	24.849	27.840
Sonstige Sicherungen	1.587	1.796
<b>Summe Sicherungen</b>	<b>54.796</b>	<b>59.263</b>

**[37] EVENTUALSCHULDEN**

Verpflichtungen aus Bürgschaften existieren in Höhe von 15.773 TEUR (Vorjahr: 23.612 TEUR). Dabei handelt es sich überwiegend 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.

**[38] SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

Sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Operating-Leasing-Verträgen werden mit der Summe der Beträge ausgewiesen, die bis zum frühesten Kündigungstermin anfallen:

in TEUR	2013	2012
Bis 1 Jahr	19.023	14.809
Zwischen 1 und 5 Jahren	32.681	34.240
Über 5 Jahre	25.576	26.853
<b>Summe</b>	<b>77.280</b>	<b>75.902</b>

Die Operating-Leasing-Zahlungen des aktuellen Jahres betragen 18.655 TEUR (Vorjahr: 15.241 TEUR).

Die Verpflichtungen aus dem Bestellobligo für das Anlagevermögen belaufen sich auf 11.054 TEUR (Vorjahr: 4.983 TEUR), davon für Sachanlagen 11.047 TEUR (Vorjahr: 4.311 TEUR) und für immaterielle Vermögenswerte 7 TEUR (Vorjahr: 672 TEUR).

Immobilienleasingverträge werden mit Mietanpassungsklauseln, die auf der Entwicklung von Preisindizes beruhen, abgeschlossen. Die Verträge beinhalten regelmäßig Kaufoptionen. Der Ausübungspreis der Option am Ende der Laufzeit des Leasingverhältnisses liegt erwartungsgemäß nicht deutlich niedriger als der Marktwert.

Zukünftig fällige Zahlungen aus Finanzierungsleasing zeigt die folgende Übersicht:

in TEUR	Bis 1 Jahr	Zwischen 1 und 5 Jahren	Über 5 Jahre	Summe
<b>2013</b>				
Leasingzahlungen	2.392	7.859	3.720	13.971
Zinsanteil	399	888	100	1.387
Buchwert/Barwert	1.993	6.971	3.620	12.584
<b>2012</b>				
Leasingzahlungen	1.698	5.963	4.793	12.454
Zinsanteil	299	820	217	1.336
Buchwert/Barwert	1.399	5.143	4.576	11.118

Bei den Vermögenswerten handelt es sich um Immobilien mit einem Restbuchwert von 15.083 TEUR (Vorjahr: 15.705 TEUR) und weiteres Sachanlagevermögen in Höhe von 2.512 TEUR (Vorjahr: 1.631 TEUR). 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 2,5 % und 7,5 % (Vorjahr: 2,5 % und 5,8 %). Es existieren weder Eventualmietzahlungen noch Mietzahlungen aus Untermietverhältnissen.

## **[39] 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 in 2013 und 8 Mitglieder in 2012), der Vorstand der INDUS Holding AG (2013: 3 Personen, Vorjahr: 5 Personen) sowie die Geschäftsführer der operativen Einheiten (2013: 68 Personen, Vorjahr: 56 Personen). In 2013 besitzen 9 Geschäftsführer Minderheitsanteile an der entsprechenden Gesellschaft (Vorjahr: 7). Diese Ergebnisbestandteile sind im Anteil von Minderheitsgesellschaftern am Ergebnis enthalten.

Bilanzierungspflichtige Pensionszusagen der INDUS Holding AG für Mitglieder des Vorstands existieren nicht. Im Rahmen beitragsorientierter Versorgungspläne für Mitglieder des Vorstands wurden im aktuellen Geschäftsjahr Beiträge von 3 TEUR geleistet (Vorjahr: 53 TEUR).

#### ÜBERSICHT VERGÜTUNGEN (in TEUR)

	Aufwand der Periode	davon Gehälter	davon SAR*	davon Abfindung	davon Pensionen
<b>2013</b>					
<b>INDUS Holding AG</b>					
Aufsichtsrat	315	315	0	0	0
Vorstand	2.306	1.885	421	0	0
<b>Tochterunternehmen</b>					
Geschäftsführer	13.391	13.379	0	0	12
Familienmitglieder	690	690	0	0	0
<b>Summe</b>	<b>16.702</b>	<b>16.269</b>	<b>421</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
<b>2012</b>					
<b>INDUS Holding AG</b>					
Aufsichtsrat	348	348	0	0	0
Vorstand	3.553	2.598	579	376	0
<b>Tochterunternehmen</b>					
Geschäftsführer	12.914	12.363	0	520	31
Familienmitglieder	435	435	0	0	0
<b>Summe</b>	<b>17.250</b>	<b>15.744</b>	<b>579</b>	<b>896</b>	<b>31</b>

\* SAR = Stock Appreciation Rights = virtuelle Aktienoptionen

In 2013 waren 14 Familienmitglieder von Gesellschaftern oder Geschäftsführern in den operativen Beteiligungsgesellschaften beschäftigt (Vorjahr: 10 Personen).

#### 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 in 2013 viermal und in 2012 sechsmal.

## 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.

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 2013 wurden 85.523 SAR (Vorjahr: 142.605) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 280 TEUR (Vorjahr: 433 TEUR). Der Bestand der bis zum 31. Dezember 2013 insgesamt gewährten SAR beträgt 565.133 Stück (Vorjahr: 479.610). Der ermittelte zeitanteilige beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten SAR betrug zum Bilanzstichtag 1.596 TEUR (Vorjahr: 855 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Im Personalaufwand ist die Veränderung des beizulegenden Zeitwerts vor Abzinsung mit 804 TEUR (Vorjahr: 574 TEUR) enthalten. Die Zeitwertermittlung erfolgte mit einem anerkannten finanzmathematischen Optionspreismodell unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche.

Für den Fall, dass sich die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und das unternehmerische Konzept der Gesellschaft wesentlich verändert (Change of Control), sind die Vorstandsmitglieder innerhalb eines Jahres zur außerordentlichen Kündigung des Anstellungsvertrags berechtigt. In diesem Fall zahlt die Gesellschaft dem Vorstandsmitglied eine Abfindung in Höhe der Gesamtvergütung, die das Vorstandsmitglied bis zum vorgesehenen Beendigungszeitpunkt erhalten hätte, mindestens jedoch die Gesamtvergütung von einem Geschäftsjahr, einschließlich aller festen und variablen Vergütungsbestandteile und geldwerten Vorteile. Erfolgt eine 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 in Höhe der Gesamtvergütung, die das Vorstandsmitglied bis zum vorgesehenen Beendigungszeitpunkt erhalten hätte, mindestens jedoch die Gesamtvergütung von zwei Geschäftsjahren, einschließlich aller festen und variablen Vergütungsbestandteile und geldwerten Vorteile.

Die gewährten Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands der INDUS Holding AG setzen sich für das Geschäftsjahr 2013 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. Dabei entfallen folgende Beträge auf die einzelnen Vorstandsmitglieder:

**VERGÜTUNG DES VORSTANDS 2013** (in TEUR)

	festе Vergütung	variable Vergütung	virtuelle Aktienoptionen	Gesamtbetrag
<b>Zum 31.12.2013 amtierende Vorstandsmitglieder</b>				
Jürgen Abromeit	521	302	207	1.030
Dr. Johannes Schmidt	385	182	163	730
Rudolf Weichert	331	165	51	547
<b>Gesamtbetrag</b>	<b>1.237</b>	<b>649</b>	<b>421</b>	<b>2.307</b>

**VERGÜTUNG DES VORSTANDS 2012** (in TEUR)

	festе Vergütung	variable Vergütung	virtuelle Aktienoptionen	Abfindung	Gesamtbetrag
<b>Zum 31.12.2012 amtierende Vorstandsmitglieder</b>					
Jürgen Abromeit	414	252	59	0	725
Dr. Johannes Schmidt	327	182	52	0	561
Rudolf Weichert	220	121	10	0	351
<b>Ehemalige Vorstandsmitglieder</b>					
Helmut Ruwisch	291	429	193	242	1.155
Dr. Wolfgang Höper	180	182	265	134	761
<b>Gesamtbetrag</b>	<b>1.432</b>	<b>1.166</b>	<b>579</b>	<b>376</b>	<b>3.553</b>

Auf ehemalige Vorstandsmitglieder entfallen Aufwendungen für virtuelle Aktienoptionen in Höhe von 382 TEUR (Vorjahr: 458 TEUR). Im Geschäftsjahr 2013 wurden keine Aktienoptionen an ehemalige Vorstandsmitglieder ausgegeben.

## 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. Mit Ausnahme des unter dem Punkt Unternehmensabgänge dargestellten Sachverhalts lagen in beiden Geschäftsjahren keine Geschäftsbeziehungen zu Vorständen sowie deren Familienmitgliedern vor. An Beratungsleistungen von Aufsichtsräten wurden im aktuellen Jahr 43 TEUR (Vorjahr: 55 TEUR) vergütet.

### BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN (in TEUR)

	Umsatz und sonst. betriebl. Erträge	Warenbezug	Sonstiger Bezug*	Offene Posten	Gewährte Darlehen
<b>2013</b>					
Assoziierte Unternehmen	13.344	198	27	5.806	0
Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern	12.451	11	258	295	286
Nicht beherrschende Gesellschafter	107	0	949	22	0
Geschäftsführer von Beteiligungen	1.964	2.525	0	75	0
<b>Summe nahestehende Unternehmen und Personen</b>	<b>27.866</b>	<b>2.734</b>	<b>1.234</b>	<b>6.198</b>	<b>286</b>
<b>2012</b>					
Assoziierte Unternehmen	12.279	0	291	4.356	0
Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern	3.951	0	193	33	291
Nicht beherrschende Gesellschafter	0	0	432	0	0
Geschäftsführer von Beteiligungen	1.827	2.194	0	514	0
<b>Summe nahestehende Unternehmen und Personen</b>	<b>18.057</b>	<b>2.194</b>	<b>916</b>	<b>4.903</b>	<b>291</b>

\* Zinsen, Mieten, Beratungsleistungen

Offene Posten in Höhe von 10 TEUR wurden in beiden Geschäftsjahren wertberichtigt.



**[40] MITARBEITER****MITARBEITER IM DURCHSCHNITT DES GESCHÄFTSJAHR**

	2013	2012
<b>Mitarbeiter nach Regionen</b>		
Deutschland	5.618	5.372
Europa (EU & Schweiz)	712	561
Übrige Welt	929	926
<b>Gesamt</b>	<b>7.259</b>	<b>6.859</b>
<b>Mitarbeiter nach Segmenten</b>		
Bau/Infrastruktur	1.074	1.043
Fahrzeugtechnik	3.163	3.053
Maschinen- und Anlagenbau	1.030	814
Medizin- und Gesundheitstechnik	697	696
Metalltechnik	1.275	1.232
Übrige	20	21
<b>Gesamt</b>	<b>7.259</b>	<b>6.859</b>

**[41] KOSTEN DER JAHRESABSCHLUSS- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG**

Das Honorar des Prüfers des Konzernabschlusses, Ebner Stolz GmbH & Co. KG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Vorjahr: Treuhand- und Revisions-AG Niederrhein), betrug für die Abschlussprüfungen 190 TEUR (Vorjahr: 251 TEUR), für sonstige Bestätigungen oder Bewertungsleistungen 0 TEUR (Vorjahr: 5 TEUR), für Steuerberatungsleistungen 0 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) und für sonstige Leistungen 0 TEUR (Vorjahr: 54 TEUR).

**[42] DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Der Vorstand und der Aufsichtsrat haben im Dezember 2013 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.

**[43] 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 2013 in Anspruch nehmen.

#### [44] EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG


Ende Februar 2014 hat der Vorstand der INDUS Holding AG mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Einstellung und Abwicklung des Geschäftsbetriebs der Nisterhammer Maschinenbau GmbH & Co. KG, Nister, beschlossen. Von der Maßnahme betroffen sind rund 65 Mitarbeiter. Wesentliche Effekte aus der Einstellung des operativen Geschäftsbetriebs auf die Vermögens- und Ertragslage sind nicht zu erwarten.

Bergisch Gladbach, den 11. April 2014  
INDUS Holding AG


Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

# WEITERE INFORMATIONEN

- 174 Versicherung der gesetzlichen Vertreter  
(Bilanzzeit)
- 175 Vorschlag für die Verwendung des  
Bilanzgewinns
- 176 Bestätigungsvermerk
- 178 Anteilsbesitz
- 180 Weitere Angaben zu den Organen
- 182 Kennzahlen
  
- 184 Kontakt | Finanzkalender | Impressum

## Versicherung der gesetzlichen Vertreter (Bilanzzeit)

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Lagebericht für das Geschäftsjahr 2013 der Geschäftsverlauf einschließlich 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 11. April 2014

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

## Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns

Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2013 in Höhe von 57.441.239,21 EUR wie folgt zu verwenden:

Zahlung einer Dividende von 1,10 EUR je Stückaktie (24.450.509) auf das Grundkapital von 63.571.323,62 EUR	26.895.559,90
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	29.500.000,00
Gewinnvortrag	1.045.679,31
Bilanzgewinn	57.441.239,21

Bergisch Gladbach, den 11. April 2014

Der Vorstand



Jürgen Abromeit



Dr. Johannes Schmidt



Rudolf Weichert

## Bestätigungsvermerk

Wir haben den von der **INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach**, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Bilanz, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den zusammengefassten Lagebericht zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2013 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften sowie den ergänzenden Bestimmungen der Satzung und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der zusammengefasste Lagebericht zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Köln, den 11. April 2014

Ebner Stolz GmbH & Co. KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

gez. Dr. Werner Holzmayer  
Wirtschaftsprüfer

gez. Marcus Lauten  
Wirtschaftsprüfer



## Anteilsbesitz

Nach Segmenten	Kapital in Mio. EUR	Beteiligungsquote in %
<b>Bau/Infrastruktur</b>		
BETOMAX GmbH & Co. KG, Neuss*	3,42	100
FS Kunststofftechnologie GmbH & Co. KG, Reichshof/Hahn*	0,72	100
HAUFF-TECHNIK GmbH & Co. KG, Herbrechtingen	1,58	100
MIGUA Fugensysteme GmbH & Co. KG, Wülfrath	1,82	100
OBUK Haustürfüllungen GmbH & Co. KG, Oelde*	0,29	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	1,00	80
WEINISCH GmbH & Co. KG, Oberviechtach	0,53	100
<b>Fahrzeugtechnik</b>		
AURORA Konrad G. Schulz GmbH & Co. KG, Mudau*	3,39	100
BILSTEIN & SIEKERMANN GmbH + Co. KG, Hillesheim	1,03	100
Emil FICHTHORN Metallwarenfabrik GmbH & Co. KG, Schwelm	0,65	100
IPETRONIK GmbH & Co. KG, Baden-Baden*	0,57	100
KIEBACK GmbH & Co. KG, Osnabrück	0,54	100
Konrad SCHÄFER GmbH, Osnabrück*	1,55	100
SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, Driedorf-Roth*	7,61	85
SITEK-Spikes GmbH & Co. KG, Aichhalden	1,05	100
S.M.A. Metalltechnik GmbH & Co. KG, Backnang*	1,06	100
WIESAUPLAST Deutschland GmbH & Co. KG, Wiesau*	9,87	100
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>		
ASS Maschinenbau GmbH, Overath*	0,54	100
M. BRAUN Inertgas-Systeme GmbH, Garching*	1,42	100
BUDE Fördertechnik GmbH, Bielefeld*	0,36	75
ELTHERM GmbH, Burbach*	0,93	90
GSR Ventiltechnik GmbH & Co. KG, Vlotho*	0,57	100
HORN GmbH & Co. KG, Flensburg*	3,89	100
NISTERHAMMER Maschinenbau GmbH & Co. KG, Nister	0,80	100
SEMET Maschinenbau GmbH & Co. KG, Brackenheim*	0,83	100
TSN Turmbau Steffens & Nölle GmbH, Berlin*	0,53	100

---

Nach Segmenten	Kapital in Mio. EUR	Beteiligungsquote in %
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>		
IMECO GmbH & Co. KG, Hösbach*	0,78	100
MIKROP AG, Wittenbach/Schweiz*	1,08**	100
OFA Bamberg GmbH, Bamberg	1,50	100
<b>Metalltechnik</b>		
BACHER AG, Reinach/Schweiz*	3,20**	100
BETEK GmbH & Co. KG, Aichhalden	1,56	100
HAKAMA AG, Bättwil/Schweiz	5,00**	100
Anneliese KÖSTER GmbH & Co. KG, Ennepetal*	0,58	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	89
Karl SIMON GmbH & Co. KG, Aichhalden	3,22	100
VULKAN INOX GmbH, Hattingen*	1,11	100

\* einschließlich Tochtergesellschaften

\*\* Mio. CHF

---

Die vollständige Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, wird mit dem Konzernabschluss im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

## Weitere Angaben zu den Organen

### AUFSICHTSRAT DER INDUS HOLDING AG

**Dipl.-Ing. Burkhard Rosenfeld**, Ingenieur (Dipl.-Ing.), Bergisch Gladbach  
Vorsitzender

Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- MS Schramberg Holding GmbH & Co. KG, Schramberg
- Erichsen Beteiligungs GmbH, Hemer

**Dr. Jürgen Allerkamp**, Volljurist, Hamburg

Stellvertretender Vorsitzender

Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- Neue Dorint GmbH, Köln, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- GAGFAH S.A., Luxemburg, Vice Chairman

**Dr. Ralf Bartsch**, Volljurist, Sprecher der Geschäftsführung der Unternehmensgruppe  
SCHLAU/HAMMER, Porta Westfalica

Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- Meffert AG Farbwerke, Bad Kreuznach, Vorsitzender des Aufsichtsrats

**Hans Joachim Selzer**, Ingenieur (Dipl.-Wirtschafts-Ing.), Driedorf

Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- Herborner Pumpenfabrik J. H. Hoffmann GmbH & Co. KG, Herborn

**Helmut Späth**, Kaufmann (Dipl.-Kfm.), Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands  
der Versicherungskammer Bayern Versicherungsanstalt des öffentlichen Rechts, München

Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:

- Bayerische Beamtenkasse AG, München
- Saarland Feuerversicherung AG, Saarbrücken
- Saarland Lebensversicherung AG, Saarbrücken
- Landesbank Berlin AG, Berlin
- DIC Deutsche Immobilien Chancen AG & Co. KGaA, Frankfurt am Main
- Ifb AG, Köln, Vorsitzender des Aufsichtsrats

Die Bayerische Beamtenkasse AG, die Saarland Feuerversicherung AG und die Saarland Lebensversicherung AG sind Konzerngesellschaften des Konzerns Versicherungskammer Bayern.

**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
- Wirtschaftsbeirat Börse Düsseldorf

**Dr.-Ing. Johannes Schmidt**, Bergisch Gladbach

**Rudolf Weichert**, Erkrath

## Kennzahlen

in TEUR	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>								
Umsatz	846.015	915.031	920.100	766.399	971.585	1.097.125	1.105.271	1.195.236
davon Inland	524.403	551.313	541.295	448.573	537.708	592.907	569.488	614.358
davon Ausland	321.612	363.718	378.805	317.826	433.877	504.218	535.783	580.878
Personalaufwand	225.213	236.922	241.793	227.753	265.128	292.129	306.240	326.205
Personalaufwandsquote (Personalaufwand in % des Umsatzes)	26,6	25,9	26,3	29,7	27,3	26,6	27,7	27,3
Materialaufwand	393.279	433.032	441.067	336.985	461.988	544.840	523.555	569.281
Materialaufwandsquote (Materialaufwand in % des Umsatzes)	46,5	47,3	47,9	44,0	47,5	49,7	47,4	47,6
EBITDA	146.745	143.091	133.412	102.837	145.032	159.972	151.778	158.670
Abschreibungen	61.168	40.685	43.086	45.780	43.596	46.759	45.818	44.424
Zuschreibungen	0	0	0	0	0	0	0	3.500
EBIT	85.577	102.406	90.326	57.057	101.436	113.213	105.960	114.246
EBIT-Rendite (EBIT in % des Umsatzes)	10,1	11,2	9,8	7,4	10,4	10,3	9,6	9,6
Zinsen	23.767	24.997	30.344	27.575	27.390	22.961	21.093	20.160
EBT	61.810	77.409	59.982	29.481	74.047	90.252	84.867	94.086
Jahresüberschuss (Ergebnis nach Steuern)	29.109	50.943	27.865	11.410	46.943	55.635	52.481	63.974
Ergebnis je Aktie, unverwässert nach IFRS (in EUR)	1,73	2,74	1,78	0,89	2,59	2,75	2,47	2,85
<b>Bilanz</b>								
<b>Aktiva</b>								
Immaterielle Vermögenswerte	282.241	303.753	313.334	306.689	306.644	313.877	310.706	360.493
Sachanlagen	226.791	239.381	250.663	238.888	244.460	245.453	253.917	271.833
Vorräte	158.437	161.351	172.047	143.102	178.756	222.778	219.058	236.056
Forderungen	108.129	115.543	104.546	99.267	117.617	108.422	137.054	156.218
Übrige Aktiva	32.161	33.668	37.164	32.027	28.772	26.530	41.333	40.383
Liquide Mittel	92.664	77.617	87.791	93.506	96.840	123.107	98.710	115.921
<b>Passiva</b>								
Eigenkapital	204.560	234.130	246.373	241.714	309.489	382.095	414.138	515.330
Rückstellungen	47.368	50.862	52.743	47.994	62.211	65.552	68.229	74.566
Finanzschulden	519.549	517.978	526.254	501.846	476.231	434.283	440.497	423.529
Übrige Passiva	128.946	128.343	140.175	121.925	125.158	158.237	137.914	167.479
<b>Bilanzsumme</b>	<b>900.423</b>	<b>931.313</b>	<b>965.545</b>	<b>913.479</b>	<b>973.089</b>	<b>1.040.167</b>	<b>1.060.778</b>	<b>1.180.904</b>

in TEUR	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013
Eigenkapitalquote im Konzern (Eigenkapital/Bilanzsumme) in %	22,7	24,7	25,5	26,5	31,8	36,7	39,0	43,6
Langfristige Finanzschulden	419.924	386.568	378.413	363.501	326.417	322.604	331.146	304.769
Kurzfristige Finanzschulden	99.625	131.410	147.841	138.345	149.814	111.679	109.351	118.760
Nettoverschuldung (langfristige und kurzfristige Finanzschulden – liquide Mittel)	426.885	440.361	438.463	408.340	379.391	311.176	341.787	307.608
Nettoverschuldung/EBITDA	2,9	3,1	3,3	4,0	2,6	1,9	2,3	2,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	33.908	33.286	28.109	28.019	36.053	46.056	37.313	45.543
Erhaltene Anzahlungen und Fertigungsaufträge mit passivem Saldo	6.511	8.925	7.209	4.988	7.207	16.694	16.016	21.983
Working Capital (Vorräte + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Verbind- lichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – Anzahlungen – Fertigungsaufträge mit passivem Saldo)	226.147	234.683	241.275	209.362	253.113	268.450	302.783	324.748
Gearing (Nettoverschuldung/Eigenkapital)	2,1	1,9	1,8	1,7	1,2	0,8	0,8	0,6
Eigenkapitalrendite (Gewinn/Eigenkapital) in %	14,2	21,8	11,3	4,7	15,2	14,6	12,7	12,4
Investitionen	66.199	77.804	56.275	34.694	52.042	58.259	53.926	100.931

**Kapitalflussrechnung**

Operativer Cashflow	86.549	108.047	107.309	106.595	81.903	130.158	68.428	117.411
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	61.314	82.136	80.667	77.091	54.297	106.238	45.919	97.522
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-53.297	-73.410	-55.507	-32.709	-38.425	-56.929	-53.525	-99.625
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-48.419	-23.615	-14.853	-39.126	-13.888	-23.349	-16.523	19.977
Cashflow je Aktie (in EUR)	3,41	4,52	4,39	4,20	2,91	5,17	2,07	4,35
Free Cashflow	33.252	34.637	51.802	73.886	43.478	73.229	14.902	17.786

**Sonstige Kennzahlen**

Jahresendkurs XETRA (in EUR)	29,60	24,25	13,37	12,00	21,99	18,86	20,26	29,20
Durchschnitt Anzahl der Aktien (Stck.)	18.000.000	18.154.180	18.370.033	18.370.033	18.676.200	20.543.819	22.227.737	22.410.431
Anzahl der Aktien zum Jahresende (Stck.)	18.000.000	18.370.033	18.370.033	18.370.033	20.207.035	22.227.737	22.227.737	22.450.509
Marktkapitalisierung	532.800	445.473	245.607	220.440	444.353	419.215	450.334	655.555
Dividendensumme (in Mio. EUR)	21,6	21,6	21,8	14,7	9,2	18,2	22,2	22,2
Dividende je Aktie (in EUR)	1,20	1,20	0,80	0,50	0,90	1,00	1,00	1,10
Anzahl Beteiligungen	41	42	41	40	40	39	38	40

\* Vorjahreszahlen angepasst

## Kontakt

### 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

Internet: [www.indus.de](http://www.indus.de)  
E-Mail: [indus@indus.de](mailto:indus@indus.de)

## Finanzkalender

15. April 2014	Veröffentlichung Jahresabschluss 2013, Bilanzpressekonferenz
16. April 2014	Analystenkonferenz, Frankfurt/Main
21. Mai 2014	Zwischenbericht zum 31.03.2014
11. Juni 2014	Hauptversammlung 2014, Köln
21. August 2014	Halbjahresbericht zum 30.06.2014
19. November 2014	Zwischenbericht zum 30.09.2014

## Impressum

### Verantwortliches Vorstandsmitglied:

Jürgen Abromeit

### Ansprechpartnerin für Öffentlichkeitsarbeit und Investor Relations:

Regina Wolter  
Telefon: +49 (0)2204/40 00-70  
Telefax: +49 (0)2204/40 00-20  
E-Mail: [wolter@indus.de](mailto:wolter@indus.de)

### Herausgeber:

INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

### Konzept/Gestaltung:

Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

### Fotos:

Catrin Moritz, Essen  
INDUS-Gruppe

### Datum der Veröffentlichung:

15. April 2014

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.

---



INDUS BETEILIGUNGEN 2013/2014







INDUS BETEILIGUNGEN 2013/2014



[INDUS]  
HOLDING AG

# INHALT

1	<b>MASSTÄBE –</b> woran wir uns in der Gruppe und bei Akquisitionen orientieren
4	Segmente im Überblick
6	Bau/Infrastruktur
18	Fahrzeugtechnik
30	Maschinen- und Anlagenbau
42	Medizin- und Gesundheitstechnik
48	Metalltechnik
60	Standorte

## Maßstäbe – woran wir uns in der Gruppe und bei Akquisitionen orientieren

Nach Zahlen führen oder nach Zielen begleiten – stellt man die Führung von INDUS vor diese Alternativen, fällt die Wahl einstimmig auf die Ziele. Denn wenn die Ziele passen und die Strategie für den Weg dorthin realistisch ist, stellen sich gute Ergebnisse fast von selbst ein. So ist auch der Alltag in der Gruppe: Für die Unternehmen der INDUS-Gruppe sind die Zahlenvorgaben ohne Zweifel relevant. Das Wichtige aber ist, dass der Kurs langfristig stimmt.

Nach Zahlen führen oder nach Zielen begleiten – stellt man die Führung von INDUS vor diese Alternativen, fällt die Wahl einstimmig auf die Ziele. Denn wenn die Ziele passen und die Strategie für den Weg dorthin realistisch ist, stellen sich die erfreulichen Zahlen von selbst ein. So ist auch der Alltag in der Gruppe: Für die Unternehmen der INDUS-Gruppe sind die Zahlenvorgaben ohne Zweifel relevante Orientierungsgrößen. Das Wichtige aber ist der richtige langfristige Kurs.

Unsere Gruppe soll in Zukunft sowohl in den Bestands- als auch in den Zukunftsbranchen wachsen.

---

### UNSERE INVESTITIONSKRITERIEN

Gut in unserer Gruppe aufgehoben sind wirtschaftlich gesund aufgestellte Mittelstandsunternehmen aus dem produzierenden Sektor. Ihr Geschäftsmodell ist tragfähig und besitzt das Potenzial für eine strategische Weiterentwicklung. Im Einzelnen schauen wir auf folgende Merkmale: >

- Stabiles Geschäftsmodell mit erfolgreichem Produktprogramm
- Breite Abnehmerstruktur
- Nischenpositionierung
- Umsatz zwischen 20 und 100 Mio. EUR
- EBIT-Marge von 10 % und mehr
- Nachweislich positiver Netto-Cashflow
- Eigenkapitalquote über 30 %
- Geringe Bankverbindlichkeiten

Im günstigen Fall operieren die neuen Unternehmen in einer der Branchen, die wir für uns als Zukunftsbranchen identifiziert haben.

- Energie- und Umwelttechnik
- Verkehrstechnik und Logistik
- Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik
- Medizin und Gesundheitstechnik

Darüber hinaus schauen wir aber auch auf Unternehmen, die unsere bestehenden Segmente bzw. Segmentunternehmen stärken.

Als Mittelstandsholding sind wir ein idealer Partner für mittelständische Unternehmensnachfolge. Darüber hinaus schauen wir aber auch auf andere Übernahmesituationen: Dazu zählen Ausgliederungen aus Konzernen, soweit sich diese Einheit als selbstständig unternehmerisch und nach mittelständischen Prinzipien agierendes Unternehmen am Markt etablieren kann.

Wofür gibt es anderswo bessere Partner? Gemäß unserem Geschäftsmodell greifen wir so wenig wie möglich in das operative Geschäft unserer Beteiligungen ein. Deshalb schließen wir ein Engagement in den Bereichen Sanierung und Start-up aus.

## UNSERE WICHTIGSTEN LEISTUNGSVERSPRECHEN

**Langfristige unternehmerische Begleitung:** Unsere Unternehmen finden bei uns den Raum, in dem sie ihre Erfolgsgeschichte operativ eigenständig und langfristig weiterschreiben können.

**Verlässlichkeit und Fairness:** INDUS begegnet Mitarbeitern und Partnern im Geschäftsalltag als verlässliche Größe – fair in den Verhandlungen, transparent im Geschäftsgebaren und berechenbar in der Einhaltung von Vereinbarungen.

**Wahrung der Kultur:** Unsere Beteiligungen bleiben eingebunden in den Kontext, in den sie hineingewachsen sind. Sie behalten ihren Namen, ihre Mitarbeiter, ihre Besonderheiten.

Die wichtigsten Maßstäbe für unsere Unternehmen sind ein langfristiges Geschäftsmodell und eine stabile Ertragskraft.

---

**Bankenunabhängige Finanzkraft:** Wir halten unseren Beteiligungsunternehmen die wirtschaftliche Kraft vor, so dass sie ihre Ideen verwirklichen und die Chancen im Markt ergreifen können. Parallel dazu achten wir darauf, dass unsere Beteiligungen mit der Liquidität, die sie erwirtschaften, auch selbst weiterarbeiten können.

**Wissenstransfer auf kurzem Weg:** Wir geben unser Wissen und unsere Markterfahrungen regelmäßig an die Beteiligungen weiter. Darüber hinaus halten für unsere Geschäftsführungen Managementinstrumente und -methoden vor, auf die sie bei Bedarf zurückgreifen können. ■

**DIE SEGMENTE DER  
INDUS-GRUPPE BILDEN  
EINEN QUERSCHNITT  
DER WESENTLICHEN  
INDUSTRIEN DER  
DEUTSCHEN WIRTSCHAFT  
AB. HIER LIEGT DIE  
STÄRKE DES  
MITTELSTANDS.**

## **BAU/INFRASTRUKTUR**

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. Und sie tragen dazu bei, dass wir diesen Standard laufend erhöhen. Gleichzeitig steigt in unserer Gesellschaft die Mobilität. Damit gewinnt das Gebiet Infrastruktur zukünftig weiter an Bedeutung.

## **FAHRZEUGTECHNIK**

Die Fahrzeugindustrie zählt zu den tragenden Säulen der deutschen Volkswirtschaft. Etwa jeder sechste Arbeitsplatz hängt von ihr ab. Entscheidend wird der Bereich getragen vom Know-how und den Fertigkeiten mittelständischer Hersteller und Zulieferer. Ihre Flexibilität und ihre Innovationskraft sorgen dafür, dass Deutschland auch in Zukunft auf diesem Markt weltweit führend bleibt.

## **MASCHINEN- UND ANLAGENBAU**

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.

## **MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK**

Im Zuge einer immer älter werdenden Bevölkerung zählt der Gesundheitssektor zu den großen Zukunftsmärkten. Er wird vorangetrieben von einem hohen Innovationstempo. Mittelständische Unternehmen greifen das neue Wissen auf und entwickeln daraus in kurzer Zeit markt- und alltagsfähige Produkte. Über ihre Fokussierung werden sie zu Spezialisten, die sich im Wettbewerb ausgezeichnet behaupten.

## **METALLTECHNIK**

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 Kundenprodukte schaffen. Die Zuverlässigkeit in der Leistung macht das Segment zu einer stabilen Säule im wirtschaftlichen Alltag.



# BAU/INFRASTRUKTUR

# 224,2

UMSATZ DES SEGMENTS  
BAU/INFRASTRUKTUR 2013  
IN MIO. €

↙ 2,2% IM VGL. ZUM VORJAHR

- 8 BETOMAX
- 9 FS
- 10 HAUFF
- 11 MIGUA
- 12 OBUK
- 13 REMKO
- 14 SCHUSTER
- 15 WEIGAND
- 16 WEINISCH



**Geschäftsführer:**  
**Heinz Jammers**

**53,7**

**UMSATZ 2013 IN MIO. €**

**↑ 6% IM VGL. ZUM VORJAHR**

Mitarbeiter	199
Gründung	1963
Bei INDUS seit	1991
Standorte	Neuss, Halle, Dielsdorf (CH), Końskie (PL)

## BETOMAX

GmbH & Co. KG, Neuss

### LÖSUNGEN IM BETONBAU

BETOMAX und das Tochterunternehmen ANCOTECH bieten intelligente Lösungen und Systeme für den modernen Beton- und Ingenieurbau. Kunden sind Bauunternehmen, Fertigteilwerke sowie Planungs- und Statikbüros. Die Unternehmen fertigen Anker- und Bewehrungstechnik und liefern Schalungssysteme und Brückenbauwagen für die Brückenbautechnik. Zur Dimensionierung der Bewehrungen werden den Planern innovative Softwarelösungen angeboten, die den normgerechten länderspezifischen Sicherheitsnachweis ermöglichen. Die Produkte werden weltweit in über 25 Länder vertrieben und eingesetzt.

[www.betomax.de](http://www.betomax.de)





## FS Kunststofftechnologie GmbH & Co. KG, Reichshof/Hahn

### DICHTSTOFFE AUS SILIKON UND ACRYL

Zugeschnitten auf unterschiedliche Kunden wie Handwerker, Fachhandel, Profiverfuger und Baumarktketten, entwickelt und produziert das Unternehmen Silikon- und Acrylatdichtmassen sowie Spezialprodukte für die Bauindustrie. Auf mehr als 10.000 qm werden sogenannte „private label“-Produkte hergestellt. Nach 40 Jahren Marktpräsenz zeichnet sich FS durch eine ausgezeichnete Vernetzung im Markt und auf der Lieferantenseite aus. 2001 wurde in Drolshagen ein komplett neues Werk bezogen.



Geschäftsführer:  
Dr. Alfred Moser

37,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 1% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	112
Gründung	1966
Bei INDUS seit	1998
Standort	Reichshof/Hahn

[www.fs-kunststoff.de](http://www.fs-kunststoff.de)





Geschäftsführer:  
Dr. Michael Seibold

37,7

UMSATZ 2013 IN MIO. €

→ 0% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	165
Gründung	1955
Bei INDUS seit	1986
Standorte	Herbrechtingen

## HAUFF-TECHNIK

GmbH & Co. KG, Herbrechtingen

### INNOVATIVE DICHTUNGSSYSTEME FÜR KABEL UND ROHRE

HAUFF-Technik ist einer der bedeutendsten europäischen Hersteller von Kabel-, Rohr- und Leitungsdurchführungen. Seit der Gründung 1955 hat sich HAUFF von der Manufaktur zum Mittelstandschampion entwickelt. Im Angebot sind 3.000 verschiedene Produkte, das Unternehmen ist in mehr als 20 Ländern am Markt. Kunden sind Energieversorger, Stadtwerke, Bauunternehmen, Installationsbetriebe, Industrie und private Bauherren. Aktuell investiert HAUFF in Herbrechtingen über 15 Mio. Euro in eine neue Firmenzentrale, die die vier bisherigen Standorte zusammenführt. Ziel: die logistischen Abläufe optimieren und die Lieferzeiten weiter reduzieren.

[www.hauff-technik.de](http://www.hauff-technik.de)





**MIGUA Fugensysteme**  
GmbH & Co. KG, Wülfrath

**PROFILKONSTRUKTIONEN  
FÜR DEHNUNGSFUGEN**

MIGUA ist Europas führender Anbieter für die Konstruktion, Herstellung und den Einbau von Fugenprofilsystemen. Die Produkte dienen dem Überbrücken, Verschließen und Abdichten von Dehnungsfugen und werden vor allem in Großprojekten wie Flughäfen, Bahnhöfen, Industrieanlagen, Parkgebäuden und Einkaufszentren im In- und Ausland eingesetzt. Weltweit ist MIGUA in über 60 Ländern durch selbstständige Fachunternehmen vertreten. Mit hoher Innovationskraft und jahrzehntelanger Erfahrung bietet das Unternehmen seinen Kunden mit über 600 verschiedenen Profilkonstruktionen ein Höchstmaß an Qualität, Sicherheit und kompetenter Beratung.



**Geschäftsführer:**  
Markus Schaub

**11,6**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 11% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	57
Gründung	1928
Bei INDUS seit	2005
Standort	Wülfrath

[www.migua.de](http://www.migua.de)





**Geschäftsführer:**  
Thomas Althaus

21,7

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 4% IM VGL. ZUM VORJAHR

## **OBUK Haustürrfüllungen** GmbH & Co. KG, Oelde

### **INDIVIDUELLE HAUSTÜRRFÜLLUNGEN**

Das Unternehmen entwirft, produziert und vertreibt jährlich ca. 30.000 Kunststoff- und Aluminiumfüllungen für Haustüren im Premiumsegment. Mit seinem breiten designorientierten Angebot positioniert sich OBUK als „Manufaktur für Haustürrfüllungen“. OBUK Haustürrfüllungen werden von Hand aus hochwertigen Materialien wie Aluminium und Hochleistungskunststoffen gefertigt. Über einen regional gegliederten Vertrieb vermarktet der Hersteller seine Produkte in Deutschland, Österreich und den Niederlanden. OBUK ist seit mehr als 30 Jahren am Markt und zählt zu den Top 3 in seiner Branche.

Mitarbeiter	157
Gründung	1980
Bei INDUS seit	2007
Standorte	Oelde, Malacky (SK)

[www.obuk.de](http://www.obuk.de)





## REMKO

GmbH & Co. KG, Lage

### WIRTSCHAFTLICHE WÄRMETECHNIK

REMKO entwickelt und produziert Raumklimageräte, Warmluft-Heizsysteme und Luftentfeuchter. Seit einigen Jahren erschließt sich das Unternehmen zusätzlich das zukunftssträchtige Geschäftsfeld Neue Energien mit dem Kernprodukt der Inverter-Wärmepumpen. Diese kühlen, bereiten Warmwasser und heizen umweltfreundlich unter Verwendung von Außenluft. Ein Wachstumsmarkt für die Zukunft ist das Ausland; heute beträgt der Exportanteil bereits rund 25%. Neben Privathaushalten rücken künftig verstärkt industrielle Kunden in den Blick. Mit der Neuentwicklung einer Hybrid-Wärmepumpe wendet sich REMKO derzeit an den großen und weiter wachsenden Sanierungsmarkt, denn allein in Deutschland sind geschätzt 10 Mio. Heizungen sanierungsbedürftig.



Geschäftsführer:  
Hans Dieter Remming,  
Toni Kratzel

# 31,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 1% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	116
Gründung	1976
Bei INDUS seit	1988
Standorte	Lage, Luvia (FIN)

[www.remko.de](http://www.remko.de)







**Geschäftsführer:**  
Josef Albanese

# 12,3

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 6% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	66
Gründung	1945
Bei INDUS seit	2001
Standort	Friedberg

[www.klima-schuster.de](http://www.klima-schuster.de)

## SCHUSTER Klima Lüftung GmbH & Co. KG, Friedberg

### ENERGIEEFFIZIENTE LÜFTUNGS- UND KLIMATECHNIK

SCHUSTER ist ein Spezialist für die Planung und den Einbau von Lüftungs- und Klimaanlageanlagen in Einkaufszentren, Schulen sowie Industrie- und Verwaltungsgebäuden. Das Unternehmen ist anerkannter Planungspartner für Architekten, Ingenieurbüros und Industrie. Aufgrund hoher technischer Kompetenz und innovativer technischer Lösungen kann SCHUSTER den Kunden dabei besonders energieeffiziente Gesamtlösungen bieten, die die Betriebskosten der Immobilien nachhaltig senken. Die neue Firmenzentrale in Friedberg entstand als Null-Energiehaus und dient als Referenzobjekt für energieeffizientes Bauen. Steigende Qualitäts- und Umweltschutzanforderungen sichern SCHUSTER eine ausgezeichnete Marktposition.





**WEIGAND Bau**  
GmbH & Co. KG, Bad Königshofen

**MODERNER ROHR- UND  
KABELLEITUNGSBAU**

WEIGAND konzentriert sich als Spezialtiefbauer auf die Planung und Erstellung von Leitungsnetzen für die Telekommunikation. Die Leistungen erstrecken sich daneben auf die Bereiche Strom, Gas, Wasser und Fernwärme. Unter dem Motto „alles aus einer Hand“ übernimmt WEIGAND alle Aufgaben von Planung, Wegerechtsicherung, Vermessung, Dokumentation bis hin zur planmäßigen Unterhaltung der Leitungsnetze. Die wirtschaftliche Leitungsverlegung auch in schwierigen geologischen Formationen – insbesondere Fels – ist dank der modernen Bohrtechnik eine Spezialität von WEIGAND. Dabei arbeitet das Unternehmen aktiv mit dem Beteiligungsunternehmen BETEK an der Weiterentwicklung hochleistungsfähiger Bohrwerkzeuge.



**Geschäftsführer:**  
Marco Weigand

**24,5**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 16% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	139
Gründung	1990
Bei INDUS seit	2002
Standort	Bad Königshofen im Grabfeld

[www.weigandbau.de](http://www.weigandbau.de)





**Geschäftsführer:**  
Uwe Kratz

# 6,1

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 2% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	66
Gründung	1979
Bei INDUS seit	2001
Standort	Oberviechtach

[www.weinisch.de](http://www.weinisch.de)

## WEINISCH

GmbH & Co. KG, Oberviechtach

### HOCHWERTIGE PULVERBESCHICHTUNG VON METALLEN

WEINISCH beschichtet Elemente aus Aluminium und verzinktem Stahl für Hersteller von Fassaden-, Decken- und Wandelementen. Bei der Beschichtung erfüllt das Unternehmen als Premium-Beschichter höchste internationale Gütestandards. Als Mitglied der „GSB International“ arbeitet WEINISCH auf internationaler Ebene selbst an der Weiterentwicklung der Standards mit, um eine hohe Lebensdauer der Beschichtungen sicherzustellen. Aufgrund der hohen Qualität führt WEINISCH immer wieder anspruchsvolle Referenzobjekte wie die Fassadenverkleidungen für den Wohnturm „The Seven“ und das Gebäude „88 North“ in München oder Verkleidungen für den „Mumbai Airport“ aus. Dank des eigenen Fuhrparks kann WEINISCH seine Kunden expeditionsunabhängig flexibel beliefern und so seine Position als Qualitätsführer im Markt zusätzlich sichern.





# FAHRZEUGTECHNIK

349,5

UMSATZ DES SEGMENTS  
FAHRZEUGTECHNIK 2013  
IN MIO. €

↗ 7,8% IM VGL. ZUM VORJAHR

- 20 AURORA
- 21 BILSTEIN & SIEKERMANN
- 22 FICHTHORN
- 23 IPETRONIK
- 24 KIEBACK
- 25 S.M.A.
- 26 SCHÄFER
- 27 SELZER
- 28 SITEK
- 29 WIESAUPLAST



**Geschäftsführer:**  
**Hannes Wolf**

# 38,7

**UMSATZ 2013 IN MIO. €**

**↑ 24% IM VGL. ZUM VORJAHR**

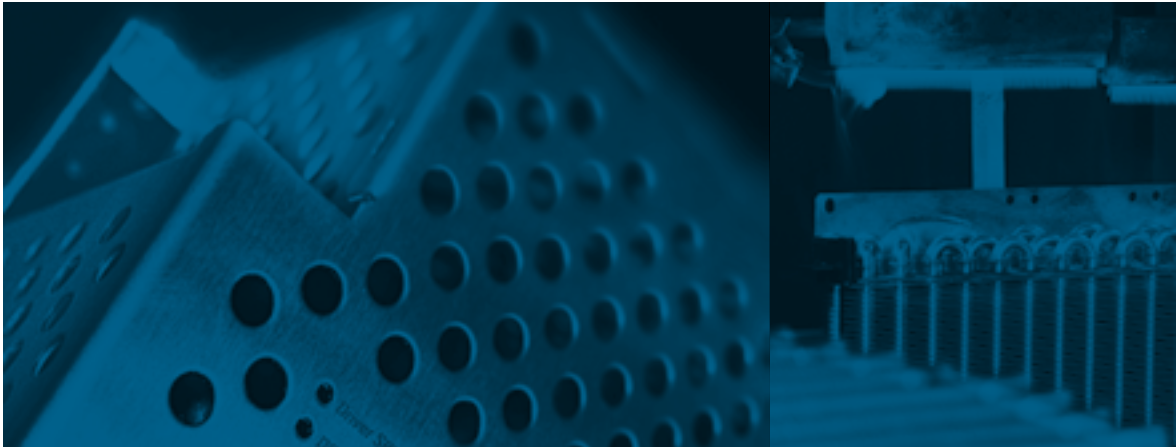
Mitarbeiter	273
Gründung	1930
Bei INDUS seit	1990
Standorte	Mudau, Grand Rapids (USA), Istanbul (TR), Nuenen (NL)

[www.aurora-eos.com](http://www.aurora-eos.com)

## **AURORA Konrad G. Schulz** GmbH & Co. KG, Mudau

### **HEIZ- UND KLIMASYSTEME FÜR NUTZFAHRZEUGE**

Das Unternehmen liefert Komponenten, Geräte und komplette Anlagen zur Heizung, Lüftung und Klimatisierung von Nutzfahrzeugen im Premiumbereich. Busse, Bagger oder Traktoren von MAN, Daimler/Evobus, Irisbus, Caterpillar, Agco oder Terex fahren mit Klimatechnik „Made in Mudau“. Nahezu zwei Drittel der Produkte gehen in den Export, rund 8% vom Umsatz werden in F & E investiert. Ein Teil dieser Investitionen wird für die Unterhaltung und kontinuierliche Weiterentwicklung der technischen F & E-Ausstattung verwendet. So können beispielsweise in einer Klimasimulationshalle große Fahrzeuge klimatechnisch unter reproduzierbaren Bedingungen validiert werden. AURORA realisiert jährlich 20 bis 30 Serien-Neuanläufe und beliefert 500 aktive Kunden. 2013 übernahm das Unternehmen den niederländischen Wettbewerber HEAVAC.





**BILSTEIN & SIEKERMANN**  
GmbH & Co. KG, Hillesheim

**INNOVATIVE KALTFLIESSPRESSTEILE,  
DREHTEILE UND VERSCHLUSS-  
SCHRAUBEN**

BILSTEIN & SIEKERMANN produziert Kaltfließpress- und Drehteile sowie Verschluss-schrauben aus Stahl, Messing und Aluminium – vorwiegend für die Automobilindustrie, den Maschinenbau und andere Hightech-Branchen. Bei Verschluss-schrauben ist das Unternehmen Marktführer. Durch die innovative Kombination von Kaltfließpressen und spanabhebender Nachbearbeitung kann das Unternehmen kostengünstige Lösungen darstellen, die gleichzeitig gegenüber konventionell hergestellten Teilen verbesserte mechanische Eigenschaften besitzen. Das Traditionsunternehmen mit jahrzehntelanger Produktionserfahrung zeichnet sich durch hohes technisches Know-how und enge Geschäftsbeziehungen zu den Kunden aus.



**Geschäftsführer:**  
Bruno Hirtz

21,2

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 10% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	95
Gründung	1956
Bei INDUS seit	2003
Standort	Hillesheim

[www.bsh-vs.com](http://www.bsh-vs.com)







**Geschäftsführer:**  
**Bernd Bulirsch**

# 10,0

**UMSATZ 2013 IN MIO. €**

**↑ 9% IM VGL. ZUM VORJAHR**

Mitarbeiter	55
Gründung	1937
Bei INDUS seit	1996
Standort	Schwelm

[www.fichthorn.de](http://www.fichthorn.de)

## **Emil FICHTHORN Metallwarenfabrik** GmbH & Co. KG, Schwelm

### **METALLUMFORMUNG UND MONTAGE FÜR DIE SERIE**

FICHTHORN konzipiert und produziert Stanz-, Biege- und Prägeteile. Die Kunden kommen aus der Automobilzuliefer- und Baubeschlagindustrie. Die Zieh-, Press-, Stanz- und Umformteile sowie Baugruppen von FICHTHORN kommen in Türschließsystemen, Federbeinen, Airbag- und Antriebssystemen zum Einsatz. An dem in den vergangenen Jahren neu aufgebauten Standort in Schwelm produziert das Unternehmen auf modernen Mehrstufenpressen in einer zeitgemäßen Infrastruktur. Mit der Fähigkeit, sich flexibel an die Erfordernisse der Zielmärkte anzupassen, positioniert sich das Unternehmen als kompetenter Ansprechpartner seiner Kunden.





## IPETRONIK

GmbH & Co. KG, Baden-Baden

### MESSSYSTEME UND DIENSTLEISTUNGEN FÜR DIE FAHRZEUGENTWICKLUNG

Wenn es in der Fahrzeugentwicklung um Messen und Prüfen physikalischer Größen geht, kommt man an IPETRONIK nicht mehr vorbei. Nahezu alle Automobilhersteller weltweit setzen heute auf deren Technik und Dienstleistungen. Mit den vier Geschäftsbereichen IPEmeasure, IPEmotion, IPEtec und IPEngineering deckt das Unternehmen die komplette Bandbreite von der Mess-Hardware, der Messwerterfassungs- und Messwertanalyse-Software, dem Bau von Prüfständen bis hin zu Kfz-Teilentwicklungen und deren Erprobung ab. In den letzten Jahren hat das Unternehmen mehr als 4 Mio. Euro in die Entwicklung seiner Infrastruktur und den Aufbau diverser Prüfstände und Klima-Akustik-Prüfkammern investiert. Aufgrund der hohen technischen Kompetenz wird IPETRONIK von den Kunden zunehmend auch in die Entwicklung von Gesamtsystemen für das Thermo-Management in Fahrzeugen eingebunden.



Geschäftsführer:  
Andreas Wocke, Erich Rudolf

26,1

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 13% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	147
Gründung	1989
Bei INDUS seit	1999
Standorte	Baden-Baden, Düsseldorf, Eichstätt, Livonia (USA)

[www.ipetronik.com](http://www.ipetronik.com)





**Geschäftsführer:**  
**Jörg Kieback**

# 10,9

**UMSATZ 2013 IN MIO. €**

**↑ 8% IM VGL. ZUM VORJAHR**

Mitarbeiter	77
Gründung	1985
Bei INDUS seit	1998
Standort	Osnabrück

[www.kieback.de](http://www.kieback.de)

## KIEBACK

GmbH & Co. KG, Osnabrück

### PROTOTYPENTEILE UND KLEINSERIEN FÜR DIE AUTOMOBILINDUSTRIE

KIEBACK ist Spezialist für die Fertigung von Prototypenteilen und Kleinserien aus Blech und Kunststoff für Nischen- und Spezialfahrzeuge. Während die Blechteile primär für Karosserien eingesetzt werden, finden die Kunststoffteile Anwendung im Fahrzeuginterieur. Mit modernster 3D-Technik in der Konstruktion, Fertigung und Messtechnik fertigt KIEBACK die Teile exakt nach Kundenvorgaben und kann dabei direkt die 3D-Konstruktionsdaten der Kunden verwenden. Zum Kundenkreis zählen große Automobil-, Nutzfahrzeug- und Landmaschinen-Hersteller. Das Unternehmen zeichnet sich im Markt durch Flexibilität und Kompetenz aus.





## Konrad SCHÄFER GmbH, Osnabrück

### DESIGNMODELLE UND LEHREN FÜR DIE AUTOMOBIL- UND LUFTFAHRT- INDUSTRIE

Der Modell- und Formenbauer Konrad SCHÄFER unterstützt deutsche und europäische Hersteller der Automobil- und Luftfahrtindustrie bei der Umsetzung ihrer Ideen. Aus Skizzen und Computerbildern entstehen Modelle, geformt aus Kunststoff und Aluminium – fünf bis zehn Jahre vor der Serienreife. 2011 wurde die Design-Kompetenz mit dem Erwerb des namhaften Designstudios G. Pollmann verstärkt, 2013 der Modellbauer DMS aus München übernommen. Hier werden vornehmlich Showcars sowie Clay- und Proportionsmodelle für Auto-, Nutzfahrzeug- und Motorradhersteller gefertigt. U. a. zählt der chinesische Automobilhersteller Qoros zu den Kunden. Weitere Zukunftsthemen von SCHÄFER heißen Gewichtsreduzierung, z. B. durch Kohlefaser, individualisierte Modellpolitik und Elektrofahrzeuge. Auch neue Produktbereiche werden erschlossen – im jüngsten Projekt fertigt SCHÄFER Cubings für Hausgeräte. 2013 hat SCHÄFER am Standort Osnabrück für 3,5 Mio. Euro ein neues Design- und Modellbaucenter errichtet.



Geschäftsführer:  
Jörg Kieback

# 19,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 18% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	140
Gründung	1901
Bei INDUS seit	2002
Standorte	Osnabrück, Ingolstadt, Mühlhausen, München

[www.konrad-schaefer.de](http://www.konrad-schaefer.de)





**Geschäftsführer:**  
Tobias Selzer,  
Nils-Johann Fleck

# 84,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 2% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	573
Gründung	1923
Bei INDUS seit	2005
Standorte	Driedorf, Vinhedo (BR)

[www.selzer-automotive.de](http://www.selzer-automotive.de)

## SELZER Fertigungstechnik

GmbH & Co. KG, Driedorf

### PRÄZISIONSTECHNIK AUS METALL FÜR DIE AUTOMOBILE SERIENFERTIGUNG

SELZER ist Entwickler und Hersteller von einbaufertigen Komponenten und Baugruppen aus Metall für Getriebe, Bremsen und Motoren von Automobilen sowie Industrieanwendungen. Mit besonderen Kompetenzen im Bereich des Feinstanzens, der Fügetechnik – hier insbesondere des Laserschweißens und Klebens – sowie der Montageautomatisierung realisiert SELZER für die Kunden technisch anspruchsvolle und gleichzeitig wirtschaftliche Lösungen für Großserien. Mit dem Standort bei São Paulo kann SELZER auch den dynamisch wachsenden brasilianischen Automobilmarkt lokal beliefern. SELZER ist ein etablierter Partner der Automobil- und Elektroindustrie und zeichnet sich bei den Kunden durch hohe Zuverlässigkeit und Qualität aus. Durch regelmäßige Investitionen in modernste Technologien sichert SELZER seinen hohen Präzisionsanspruch ab.



## SITEK

### SITEK-Spikes

GmbH & Co. KG, Aichhalden

#### SPIKES UND HARTMETALLWERKZEUGE

SITEK stellt Spikes für Reifen und Hartmetall-Fräslamellen her. Bei der Produktion von Spikes für PKW und LKW-Reifen ist SITEK mit einer Gesamtjahresmenge von deutlich mehr als einer halben Milliarde gefertigter Spikes Weltmarktführer. Als Entwicklungspartner der großen Reifenhersteller weltweit an der Entwicklung neuer Reifen von Anfang an beteiligt. Die eigene Hartmetallproduktion ermöglicht die genaue Abstimmung der Materialeigenschaften auf die jeweilige Anwendung. Neue Anwendungen der Spike-Technik hat SITEK in jüngerer Zeit unter anderem für Fahrradreifen und Hufnägel entwickelt. Hartmetall-Fräslamellen werden auf Fräsmaschinen eingesetzt, um Beläge wie Fahrbahnmarkierungen zu entfernen sowie Böden aufzurauen und zu reinigen. Die Lamellen sind verschleißbeständig und auf wirtschaftlichen Einsatz abgestimmt.



Geschäftsführer:  
Bernhard Zimmermann,  
Dr. Frank Thiele

28,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 2,8% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	59
Gründung	1970
Bei INDUS seit	1992
Standort	Aichhalden

[www.sitek.de](http://www.sitek.de)





**Geschäftsführer:**  
**Klaus-Dieter Liehr**

# 83,7

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 7% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	1.098
Gründung	1990
Bei INDUS seit	2000
Standorte	Backnang, Halle, East London (ZA)

[www.sma-metalltechnik.de](http://www.sma-metalltechnik.de)

## S.M.A. Metalltechnik

GmbH & Co. KG, Backnang

### LEITUNGSSYSTEME FÜR DIE AUTO- MOBILE KLIMA- UND SERVOTECHNIK

S.M.A. konstruiert und produziert Klima-, Heiz-, Kühl-, Servokühlungs- und Schmierölrücklauf-Leitungen für Fahrzeuge. Besondere Kompetenzen liegen in der maßgenauen dreidimensionalen Verformung der Leitungen und dem dichten Fügen der verschiedenen metallischen und elastomeren Komponenten – je nach Stückzahl auch hochautomatisiert. Anspruchsvolle Helium-Prüftechnik sichert dabei die Dichtheit. Als Pionier in der Entwicklung von Leitungssystemen für die CO<sub>2</sub>-Technik ist S.M.A. bereits heute gut positioniert für den sich abzeichnenden Wechsel des Kühlmittels bei PKW-Klimaanlagen. Hauptkunden sind deutsche Premiumhersteller, vor allem Audi, BMW, Mercedes, Porsche und VW. Mit dem großen Fertigungsstandort in Südafrika beliefert S.M.A. als einziger Hersteller den lokalen Markt und exportiert zusätzlich in die USA gemäß NAFTA-Vertrag. Seit einiger Zeit bietet S.M.A. auch Leitungssysteme in kleinen Stückzahlen für Kunden aus anderen Industriebereichen an.







**WIESAUPLAST Deutschland**  
GmbH & Co. KG, Wiesau

**PRÄZISION IN KUNSTSTOFF**

WIESAUPLAST fertigt hochpräzise technische Kunststoffteile für die Automobiltechnik, vornehmlich sicherheitskritische Komponenten für Bremssysteme – vor allem die Steuergehäuse für Bremskraftverstärker und Bremsflüssigkeitsbehälter. WIESAUPLAST produziert dank innovativer Spritzgießtechnik wirtschaftlich, funktional und in höchster Qualität. Auch die Veredelung von Produkten bis hin zur Fertigung von Baugruppen gehört zur Kompetenz. Der eigene Formenbau ist ein entscheidender Erfolgsfaktor, damit die teilweise extremen Genauigkeitsanforderungen in der Großserienfertigung erfüllt werden. Mit der neuen Tochter MID-TRONIC positioniert sich WIESAUPLAST als Anbieter von dreidimensionalen Leiterplatten aus Kunststoff und ermöglicht die direkte Integration mechanischer und elektronischer Funktionen in einer Baugruppe. Dank der Werke in Deutschland und Mexiko beliefert WIESAUPLAST seine Hauptkunden global und hat direkten Zugang zum wieder dynamisch wachsenden nordamerikanischen Automobilmarkt.



**Geschäftsführer:**  
**Hans R. Ammer**

**58,7**

**UMSATZ 2013 IN MIO. €**

**↑ 9% IM VGL. ZUM VORJAHR**

Mitarbeiter	590
Gründung	1958
Bei INDUS seit	1997
Standorte	Wiesau, San José Iturbide (MEX)

[www.wiesauplast.de](http://www.wiesauplast.de)





# MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

# 206,2

UMSATZ DES SEGMENTS  
MASCHINEN- UND ANLAGENBAU 2013  
IN MIO. €

↗ 31,8% IM VGL. ZUM VORJAHR

32	ASS
33	BUDDE
34	ELTHERM
35	GSR
36	HORN
37	M. BRAUN
38	NISTERHAMMER
39	SEMET
40	TSN



Geschäftsführer:  
Reinhold Ziewers

# 16,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 19% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	83
Gründung	1983
Bei INDUS seit	2002
Standorte	Overath, Livonia (USA)

[www.ass-automation.com](http://www.ass-automation.com)

## ASS Maschinenbau GmbH, Overath

### ROBOTERHÄNDE UND AUTOMATIONSANLAGEN FÜR PRODUKTIONSUNTERNEHMEN

Als Technologieführer für Greiferteile, Roboterhände und Automationsanlagen ist ASS weltweit tätig. Seit 30 Jahren entwickelt das Unternehmen intelligente Lösungen für die unterschiedlichsten Aufgaben in den Bereichen Automation und Robotik. ASS automatisiert komplexe Arbeitsabläufe in der kunststoffverarbeitenden Industrie wie Greifen, Einlegen und Entnehmen sowie die Montage und Qualitätsprüfung bei der Fertigung von Kunststoffartikeln. Die Produktpalette umfasst die Bereiche Greiferteile, Roboterhände und Automationsanlagen. Spezialisiert hat sich das Unternehmen auf Automatisierungen „rund um die Spritzgussmaschine“ mit Schwerpunkt auf Komponenten für die Automobilindustrie. Abgerundet wird das Produktportfolio durch PA-Forming, Bildverarbeitungssysteme und Serviceleistungen wie Roboterintegration und -programmierung. Alle Komponenten werden am 2013 neu bezogenen Standort, konstruiert, produziert und mit höchstem Qualitätsstandard nach EG-Maschinenrichtlinie ausgeliefert.





+ NEUZUGANG  
2013

**BUdde Fördertechnik**  
GmbH, Bielefeld

**SPEZIALIST FÜR LOGISTIK  
UND MATERIALFLUSS**

BUdde ist einer der führenden Anbieter von Anlagen für die Fördertechnik. Zur Gestaltung von Materialflüssen und der Betriebslogistik bietet BUdde sowohl einzelne Standard-Förderelemente als auch kundenspezifische Systemlösungen an. Die Produktpalette spannt sich von der Anlagentechnik für Paketverteilzentren bis hin zu Förderanlagen für Recyclingbetriebe. Eine besondere Spezialität von BUdde ist der Bau kompletter Paketverteilanlagen. Gemeinsam mit dem Tochterunternehmen COMSORT werden dafür die Förderanlagen kombiniert mit Systemen zum Wiegen der Pakete, Systemen zur Bilderkennung zum Lesen der Paketbeschriftung und Leitständen zur Steuerung und Überwachung des Betriebs und zur Dokumentation der Verteilvorgänge. Durch ständige Innovation verfügt das Unternehmen über das Know-how eines Full-Service-Anbieters.



Geschäftsführer:  
Jürgen Budde

39,8

UMSATZ 2013 IN MIO. €

Mitarbeiter	182
Gründung	1952
Bei INDUS seit	2013
Standort	Bielefeld, Kamen, Schmalkalden

[www.budde-foerdertechnik.de](http://www.budde-foerdertechnik.de)



+  
NEUZUGANG  
2013

**Geschäftsführer:**  
Michael Thomas, Frank von  
der Heyden, Alexander Neff

26,1

UMSATZ 2013 IN MIO. €

Mitarbeiter	133
Gründung	1991
Bei INDUS seit	2013
Standorte	Burbach, Newbury (GB), Toronto (CD), Singapur (SG), Shanghai (RC)

[www.eltherm.com](http://www.eltherm.com)

## ELTHERM

GmbH, Burbach

### SPEZIALIST FÜR ELEKTRISCHE BEGLEITHEIZUNGSSYSTEME

ELTHERM gehört als Engineering-Gesellschaft mit eigener Entwicklung und Produktion von Heizkabeln, Heizschläuchen, Heizmatten und Heizjacken, Mess- und Regeltechnik und Zubehör zu den führenden Herstellern für elektrische Begleitheizungen weltweit. Nur etwa zehn Produzenten beherrschen die Technologie der Herstellung selbstregulierender Heizkabel und ELTHERM ist darunter der Einzige in Deutschland. Zusätzlich zu Anwendungen in den Bereichen Frostschutz und Temperaturhaltung bis 1.000 °C ist ELTHERM der kompetente Partner für komplette Systemlösungen bis hin zur Beheizung ganzer Chemie- und sonstiger Industrieanlagen. ELTHERM stellt ihre Leistungsfähigkeit und Kompetenz in unterschiedlichsten Anwendungsbereichen, wie z. B. der Öl- und Gasindustrie, im Kraftwerksbau sowie der Automobil- oder Lebensmittelindustrie, täglich unter Beweis.





## GSR Ventiltechnik GmbH & Co. KG, Vlotho

### INNOVATIVE VENTILTECHNIK FÜR ANSPRUCHSVOLLEN INDUSTRIELLEN EINSATZ

GSR entwickelt und produziert automatisch gesteuerte Ventile für flüssige und gasförmige Medien für anspruchsvolle industrielle Anwendungen. Mit ihrer hohen technischen Kompetenz realisiert GSR unter anderem Lösungen für Hochdruckanwendungen bis 900 bar, für Hochtemperaturanwendungen bis 400 °C, für Erdgasbetankungsanlagen und Wasserstoffanwendungen. Seit der Unternehmensgründung in den 70er Jahren hat das Unternehmen die Produktpalette auf 3.000 Spezialventile ausgebaut. Mit seiner flexiblen Fertigungsstruktur kann das Unternehmen auch individuelle Kundenwünsche problemlos realisieren. Heute arbeiten hoch qualifizierte Fachkräfte im Rahmen eines weltweiten Vertriebsnetzes an maßgeschneiderten Lösungen für die Kunden.



Geschäftsführer:  
Wolfgang Heil, Bernhard  
Wuermeling (ab 15. Mai 2014)

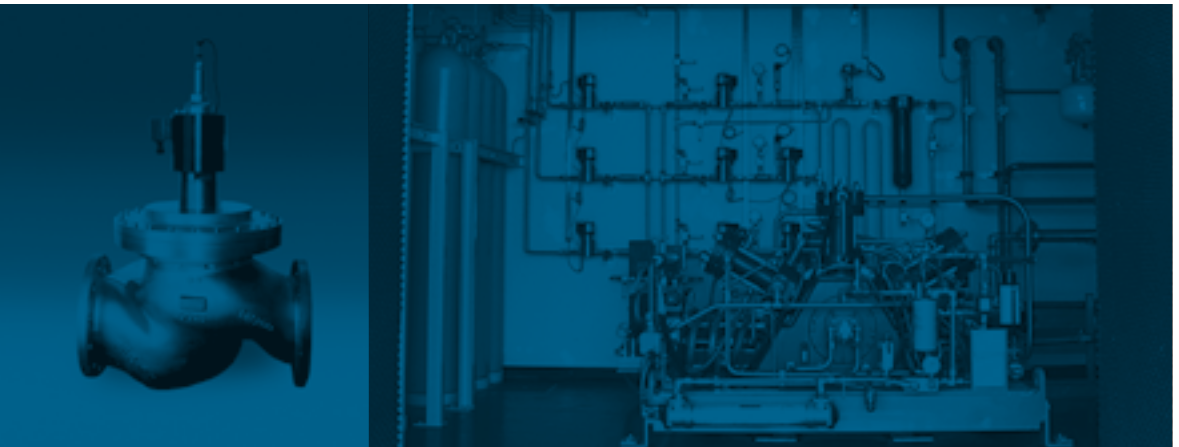
# 20,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 1% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	136
Gründung	1971
Bei INDUS seit	1999
Standort	Vlotho

[www.ventiltechnik.de](http://www.ventiltechnik.de)





**Geschäftsführer:**  
Torsten Kutschinski

# 28,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 3% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	185
Gründung	1944
Bei INDUS seit	1991
Standorte	Flensburg, Mumbai (IND), Shanghai (CN), Sheffield (GB)

[www.tecalemit.de](http://www.tecalemit.de)

## HORN

GmbH & Co. KG, Flensburg

### BETANKUNGSTECHNIK UND WERKSTÄTTLÖSUNGEN WELTWEIT

HORN entwickelt und fertigt Pumpen, Tanksysteme, Flüssigkeitskontrollsysteme, Reifenfüllgeräte, Ölmanagementsysteme sowie technische Komponenten für PKW- und LKW-Werkstätten. Beliefert werden Werkstatt, Tankstelle, Tanklager, Landwirtschaft und Fuhrparkmanagement. Besonders geschätzt wird die breite Produktpalette des Unternehmens. 2011 übernahm HORN TECALEMIT die britische Pneumatic Components Limited (PCL), den weltweiten Marktführer bei analogen und digitalen Systemen und angrenzenden Gebieten. Zusammen mit PCL verfügt HORN heute über Niederlassungen in Großbritannien, den USA, Indien und China. Im selben Jahr wurde auch der Geschäftsbereich Tankwagenmesstechnik der Hectronic GmbH integriert. 2013 übernahm HORN TECALEMIT USA das operative Geschäft der Lubrication Solution Inc, Houston (LSI). Das Unternehmen vertreibt Handlings- und Messsysteme für Diesel und AdBlue. Ziel für die kommenden Jahre sind die verstärkte, weltweite Distribution der Produktpalette sowie eine verstärkte Fertigung in Asien.





**M. BRAUN Inertgas-Systeme**  
GmbH, Garching

**INERTGAS-GLOVEBOX-SYSTEME  
FÜR INDUSTRIE UND FORSCHUNG**

M. BRAUN steht weltweit für hochwertige Inertgas-Glovebox-Systeme und Gasreinigungsanlagen und ist in diesem Segment Weltmarktführer. Die Systeme finden Einsatz in Hightech-Produktionen, etwa bei der Herstellung von Flachbildschirmen in LCD- oder OLED-Technologie, Xenon-Fahrzeuglampen, Lithium-Ionen-Batterien und pharmazeutischen Erzeugnissen; zunehmende Bedeutung gewinnen Anlagen zum Handling radioaktiver Substanzen bei Entsorgungsaufgaben in der Nuklearindustrie. Das Unternehmen pflegt eine intensive Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen und Entwicklungsabteilungen und ist ein führender, weltweiter Ausrüster von Universitätslaboratorien. Mit seinem Produktionsnetzwerk mit Standorten in Deutschland, den USA und China sowie eigenen Niederlassungen in der Schweiz, Großbritannien und Korea kann M. BRAUN seine Kunden global beliefern und regelmäßigen Service sicherstellen. Insbesondere in Asien will das Unternehmen künftig verstärkt wachsen.



**Geschäftsführer:**  
Dr. Thomas Bultmann,  
Dr. Martin Reinelt

**73,8**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 8% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	234
Gründung	1974
Bei INDUS seit	2002
Standorte	Garching, Mansfield (GB), Seoul (ROK), Shanghai (CN), Stratham (USA), Wittenbach (CH)

[www.mbraun.de](http://www.mbraun.de)







**Geschäftsführer:**  
Carsten Schauhoff

# 7,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 101% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	58
Gründung	1725/1956
Bei INDUS seit	1997
Standort	Nister

## NISTERHAMMER Maschinenbau GmbH & Co. KG, Nister

### SONDERMASCHINEN FÜR DIE BANDREINIGUNG

NISTERHAMMER entwickelt und fertigt Bandreinigungsanlagen und Komponenten zur nasschemischen Behandlung von Metalloberflächen. Die Kunden kommen aus der internationalen Stahl- und NE-Industrie. Die Anlagen zeichnen sich durch chemische, elektrolytische und mechanische Verfahren zur Reinigung von Metalloberflächen im Durchlaufverfahren aus und werden in Veredelungslinien, Lackieranlagen, Schmelztauchlinien und Anlagen zum kontinuierlichen Glühen eingesetzt.

[www.nisterhammer.de](http://www.nisterhammer.de)





**SEMET Maschinenbau**  
GmbH & Co. KG, Brackenheim

**AUTOMATISIERUNGS- UND FÖRDER-  
TECHNIK FÜR DIE BAUSTOFF- UND  
STAHLINDUSTRIE**

SEMET entwickelt und fertigt fördertechnische Einrichtungen, Automatisierungslösungen und Sonderkonstruktionen für die Porenbeton-, Ziegel- und Kalksandsteinindustrie, die Gipsindustrie und die stahlverarbeitende Industrie. Das Unternehmen positioniert sich als globaler Anbieter von Maschinen und kompletten Anlagen – mit eigenständiger Entwicklung, Konstruktion, Produktion und Inbetriebnahme. Mit dem Tochterunternehmen RIMAC realisiert das Unternehmen Produktionsanlagen für die Betonsteinindustrie und Verpackungsanlagen für Metallprofile. Ein Team erfahrener Ingenieure und Projektleiter unterstützt die Kunden von der Anlagenkonzeption bis hin zur Inbetriebnahme der Anlagen und bietet ihnen so eine hohe Sicherheit in der Projektumsetzung.



Geschäftsführer:  
Peter Kundlacz

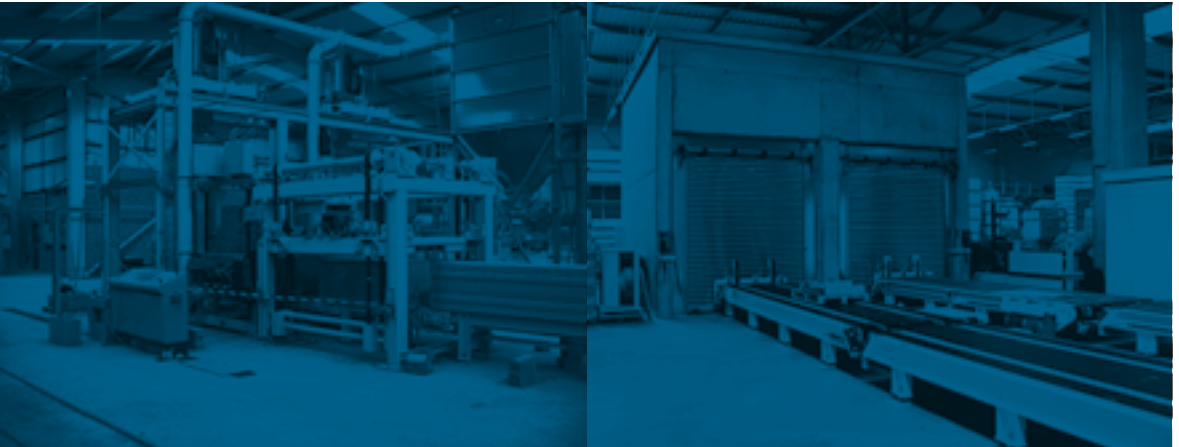
7,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 32% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	57
Gründung	1978
Bei INDUS seit	1994
Standort	Brackenheim, Mauer

[www.semet-gmbh.de](http://www.semet-gmbh.de)





**Geschäftsführer:**  
Steffen Traue

# 14,0

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 16% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	46
Gründung	1893
Bei INDUS seit	2004
Standort	Berlin

## TSN Turmbau Steffens & Nölle GmbH, Berlin

### INTERNATIONALE ERRICHTUNG VON TÜRME

TSN Turmbau Steffens & Nölle ist ein führender Spezialist für den Bau von frei stehenden Stahltürmen, abgespannten Masten und Sonderbauwerken. Die Bauwerke erreichen Höhen von bis zu 370 Metern und werden für Kunden aus den Bereichen Rundfunk, Fernsehen und Telekommunikation gefertigt; sie stehen in fast allen Teilen der Erde. Das Leistungsspektrum umfasst Projektplanung, Fundamentbau, Stahllieferung und Montage. Mit dem speziellen Know-how über die Durchführung von Montagearbeiten in großen Höhen bis hin zu Montagen mit Hubschraubern kann TSN darüber hinaus auch Projekte in verwandten Gebieten bearbeiten.

[www.turmbau-berlin.de](http://www.turmbau-berlin.de)





# MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

# 95,8

UMSATZ DES SEGMENTS  
MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK 2013  
IN MIO. €

↗ 8,9% IM VGL. ZUM VORJAHR

44	IMECO
45	MIKROP
46	OFA



**Geschäftsführer:**  
**Bernhard Awolin,**  
**Dr. Dietmar Domsch**

# 26,8

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 2% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	179
Gründung	1984
Bei INDUS seit	1999
Standorte	Hösbach, Königswalde, Lubań (PL)

[www.imeco.de](http://www.imeco.de)

## IMECO

GmbH & Co. KG, Hösbach

### PRODUKTE AUS VLIESSTOFF – PRIVATE LABEL

IMECO veredelt und konfektioniert als Private Label Hersteller kundenindividuell Vliesstoffe für Produkte in den Bereichen Reinigung (Profi- und Haushaltsreinigung sowie Autopflege), Kosmetik, Medizin und Technik. Die Leistungen umfassen neben der Fertigung die Produktkonzeption, Designfindung und Verpackungsentwicklung. Mit einem leistungsfähigen Maschinenpark sichert IMECO eine hohe Qualität und Termintreue. Der Vertrieb erfolgt im Wesentlichen über Handelsmarken und Markenartikler. Exklusiv für Europa vertreibt IMECO „dymetrol®“ – ein spezielles Hightech-Gewebe, das im Aufbau für unterschiedliche Sitzkonstruktionen Verwendung findet. „dymetrol®“ übernimmt dabei die Rolle des Unterfederungssystems und kann mit oder ohne zusätzlichen Schaumstoffaufbau eingesetzt werden. NOCEMI® – eine weitere Eigenmarke von IMECO – ist eine völlig neuartige Desinfektionsrezeptur auf Basis natürlicher und naturidentischer Inhaltsstoffe, wie z. B. organischer Fruchtsäuren. Sie enthält keinen Alkohol, keine quaternären Ammoniumverbindungen und ist dennoch hochwirksam.





**MIKROP**  
AG, Wittenbach (CH)

---

**MINIATURISIERTE  
HOCHPRÄZISIONSOPTIK**

MIKROP konzentriert sich auf die Entwicklung, Produktion und Montage von hochpräzisen Einzellinsen und Linsensystemen mit Durchmessern bis unter einem Millimeter. Zu den wesentlichen Kunden zählen Unternehmen aus den Branchen Medizintechnik, Automotive, Forschung und Telekommunikation. Den Schwerpunkt im Produktprogramm bilden traditionell die Linsensysteme für die Endoskopie, wo die besondere Qualität der Linsen von MIKROP weltweit geschätzt wird. MIKROP verfügt über einen eigenen Optik-Entwicklungsbereich, der die optische Auslegung von Spezialoptiken für die Kunden übernehmen kann. MIKROP besitzt eine starke Position in einem Markt mit einer hohen Zutrittsschwelle.



**Geschäftsführer:**  
**Dr. Klaus Mlejnek**

**14,0**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 10% IM VGL. ZUM VORJAHR

---

Mitarbeiter	117
Gründung	1981
Bei INDUS seit	2000
Standort	Wittenbach (CH)

---

[www.mikrop.ch](http://www.mikrop.ch)







**Geschäftsführer:**  
**Dr. Hartwig Frinke**

# 58,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 6% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	390
Gründung	1928
Bei INDUS seit	2000
Standort	Bamberg, Salzburg (A)

[www.ofa.de](http://www.ofa.de)

## **OFA Bamberg** GmbH, Bamberg

### **KOMPRESSIONSSTRÜMPFE UND BANDAGEN**

OFA Bamberg ist ein Hersteller von medizinischen Kompressionsstrümpfen, Bandagen und Orthesen nach Maß sowie von vorbeugenden Gesundheitsprodukten wie Stütz- und Reisestrümpfen. Weitere Produkte sind spezielle Strümpfe für Sportler und Diabetiker. Mit immer wieder neuen Ideen ist es dem fränkischen Unternehmen gelungen, über die Jahre ein stark gefragtes Sortiment zu entwickeln, das insbesondere über den medizinischen Fachhandel und Apotheken vertrieben wird. Für den Produktlaunch der neuen Strumpffamilie „Memory“ wurde OFA mit den renommierten „red dot design award“ ausgezeichnet, was die hohe Innovationskraft des Unternehmens erneut belegt. OFA vertreibt ihre Produkte weltweit in über 40 Länder.





# METALLTECHNIK

# 319,3

UMSATZ DES SEGMENTS  
METALLTECHNIK 2013  
IN MIO. €

↗ 3,8% IM VGL. ZUM VORJAHR

50	BACHER
51	BETEK
52	HAKAMA
53	KÖSTER
54	MEWESTA
55	PLANETROLL
56	RÜBSAMEN
57	SIMON
58	VULKAN INOX



Geschäftsführer:  
Bruno Grob

24,9

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 9% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	114
Gründung	1919
Bei INDUS seit	2000
Standort	Reinach (CH)

[www.bacherag.ch](http://www.bacherag.ch)

## BACHER AG, Reinach (CH)

### BAUGRUPPEN AUS STAHL UND ALUMINIUM

BACHER ist Systemlieferant von Baugruppen aus Stahl-, Edelstahl- und Aluminiumblechen. Schwerpunkt bildet heute die Herstellung von Elementen für Innenräume von Zügen und hier insbesondere kompletten Deckensystemen mit Lüftungskanälen und Beleuchtung. Als Entwicklungspartner der Hersteller von Zügen für den europäischen Schienenverkehr hat sich BACHER als Problemlöser positioniert, der den Kunden immer wieder neue Produkte mit optimierten Gesamtkosten im eingebauten Zustand präsentiert. In den kommenden Jahren wird BACHER seine Engineering-Leistungen weiter gezielt ausbauen und weitere Entwicklungsaufgaben von den Kunden übernehmen. Als Zulieferer für die Bahnindustrie verfügt BACHER neben der ISO 9001-Zertifizierung auch über die wichtige IRIS-Zertifizierung und besondere Zertifizierungen für das Schweißen und Kleben von Schienenfahrzeugen und -fahrzeugteilen.





**BETEK**  
GmbH & Co. KG, Aichhalden

**HARTMETALLBESTÜCKTE  
VERSCHLEISSWERKZEUGE**

BETEK ist ein führender Hersteller von Spezial-Hartmetallwerkzeugen für Straßenbau, Bergbau, Surface Mining, Tunnelbau, Spezialtiefbau, Recycling, Gleisbau und Landwirtschaft. Durch regelmäßige Produktinnovationen erschließt das Unternehmen fortlaufend neue Bereiche. So wurden in den vergangenen Jahren verschleißfeste Werkzeuge für die Agrartechnik (z.B. Grubberspitzen und Pflugschare) und sogenannte Tung Studs zum Verschleißschutz von Metallflächen (z.B. für Baggerschaufeln) neu entwickelt. BETEK investiert konsequent in Forschung und Entwicklung und lässt die Neuentwicklungen stets durch Patente sichern. Allein in den letzten fünf Jahren reichte das Unternehmen über 30 Schutzrechtsanmeldungen ein. Parallel investiert BETEK konsequent in die Weiterentwicklung der Fertigungsverfahren. So wurden gerade rund 2 Mio. Euro in einen neuen Sprühturm für die Herstellung von Hartmetallpulver mit alternativem Binder ohne Kobalt investiert.



**Geschäftsführer:**  
Bernhard Zimmermann,  
Dr. Frank Thiele

**180,1**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↗ 21,3% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	208
Gründung	1981
Bei INDUS seit	1992
Standorte	Aichhalden, Atlanta (USA)

[www.betek.de](http://www.betek.de)





Geschäftsführerin:  
Kristin Lindauer

21,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 7% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	152
Gründung	1956
Bei INDUS seit	2010
Standort	Bättwil bei Basel (CH)

[www.hakama.ch](http://www.hakama.ch)

## HAKAMA

AG, Bättwil bei Basel (CH)

### FEINBLECHTECHNIK

HAKAMA ist spezialisiert auf die Fertigung von hochwertigen Gehäusen und Baugruppen aus Aluminium, Stahl und Edelstahl, schwerpunktmäßig für medizintechnische Systeme, Analyse- und Diagnosegeräte sowie Profi-Kaffeemaschinen. In enger Zusammenarbeit mit den Kunden entwickelt HAKAMA komplette Gehäuselösungen und kombiniert dabei je nach Kundenwunsch die metallischen Bauteile mit hochwertigen Oberflächen und Komponenten aus Kunststoff oder Holz. Dabei werden auch Modularisierungskonzepte umgesetzt, die bei Gerätewartung den Austausch ganzer Geräte-teile ermöglichen. Zusätzlich zur Fertigung der Gehäuseteile kann HAKAMA den Kunden auch die Vormontage der Gehäuse bis hin zum Einbau von elektrischen Komponenten und Kabelbäumen anbieten. Kernabsatzmärkte sind neben der Schweiz die EU und die USA. Indirekt liegt der Exportanteil der HAKAMA-Gehäuse bei weit über 80 %.





**KÖSTER & Co.**  
GmbH, Ennepetal

**KALTUMFORMTEILE UND  
BOLZENSCHWEISSTECHNIK**

Das Unternehmen entwickelt, produziert und vertreibt Bolzenschweißgeräte, Schweißbolzen und Kaltumformteile für die Verbindungstechnik in unterschiedlichen Industriebereichen. „KÖCO“-Technik kommt vor allem in Bauwerken zum Einsatz, wo große Bauteile sicher miteinander verbunden werden müssen, zum Beispiel im Brücken- oder Parkhausbau, der Feuerfestindustrie, im Anlagen- und Kraftwerksbau sowie im Schiff- und Fahrzeugbau. Ob Brückenbau in Indien oder Kraftwerksbau in Finnland, Bolzen und Schweißgeräte von KÖSTER sind weltweit in über 60 Ländern im Einsatz. In den letzten Jahren hat das Unternehmen rund 4 Mio. Euro in neue Maschinen und Gebäude investiert, um neue Anwendungen und Märkte insbesondere im Bereich der kundenspezifischen Kaltumformteile zu erschließen.



**Geschäftsführer:**  
Dr. Harald Schulz

**18,5**

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 4% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	98
Gründung	1952
Bei INDUS seit	2008
Standorte	Ennepetal, Žacléř (CZ)

[www.koeco.net](http://www.koeco.net)







**Geschäftsführer:**  
**Hans-Joachim Wunn**

# 7,1

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↩ 9% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	54
Gründung	1970
Bei INDUS seit	1997
Standort	Münsingen

[www.mewesta.de](http://www.mewesta.de)

## **MEWESTA Hydraulik** GmbH & Co. KG, Münsingen

### **HYDRAULIKSTEUERBLÖCKE UND -SYSTEME**

MEWESTA zählt zu den führenden Unternehmen im Bereich Konstruktion und Fertigung von Hydrauliksteuerblöcken und Hydraulikkomponenten. Als Partner des Maschinen- und Anlagenbaus kann MEWESTA aufgrund der Investitionen in den vergangenen Jahren nunmehr auch Hydraulikblöcke mit Stückgewichten bis zu 2,5 Tonnen fertigen. Das Unternehmen übernimmt auf Kundenwunsch auch die komplette Montage und Prüfung von Hydrauliksteuerungen und zeichnet sich durch ein breites Standard-Produktprogramm und innovative Lösungen bei Sonderanfertigungen aus. Abnehmer sind unter anderem Hersteller aus den Bereichen Werkzeugmaschinen, Kunststoffspritzgussmaschinen, Baumaschinen und Fördertechnikanlagen.





## PLANETROLL

GmbH & Co. KG, Munderkingen

### ANTRIEBSTECHNIK, RÜHRTECHNIK, ANLAGENBAU

PLANETROLL ist ein innovationsgetriebenes Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau. Neben der Herstellung von Planetengetrieben ist PLANETROLL Marktführer bei explosionsgeschützten Regelgetrieben für die Antriebstechnik. In dem in den vergangenen Jahren neu aufgebauten Produktbereich Rührtechnik produziert das Unternehmen ein breites Spektrum – von explosionsgeschützten Laborrührwerken bis hin zu industriellen Rührwerksanlagen; ein besonderer Schwerpunkt bildet dabei die Herstellung von Rührwerken für Lackieranlagen in der Automobilindustrie. Eine modulare Produktgestaltung der Rührwerke erlaubt die einfache Realisierung kundenspezifischer Lösungen.



Geschäftsführer:  
Hans-Joachim Wunn

5,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 2% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	39
Gründung	1976
Bei INDUS seit	1998
Standort	Munderkingen

[www.planetroll.de](http://www.planetroll.de)





Geschäftsführer:  
Thomas Röttger

37,8

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 2% IM VGL. ZUM VORJAHR

## Helmut RÜBSAMEN

GmbH & Co. KG, Bad Marienberg

### METALLVERARBEITUNG UND UMFORMTECHNIK

RÜBSAMEN ist ein Spezialanbieter von Drück-, Stanz-, Zieh- und Pressteilen aus verformbaren Metallen, Laserzuschnitten und verschweißten Baugruppen aus Stahlblech, Edelstahl, Aluminium und Buntmetallen. Die Kunden sind deutsche und internationale Hersteller vornehmlich aus der Eisen, Stahl- und Hüttenindustrie, der Heizungs- und Klimatechnik und des Anlagenbaus. RÜBSAMEN nutzt sein Produktions-Know-how bei der frühzeitigen Einbindung in die Konstruktionsprozesse bei den Kunden.

Mitarbeiter	260
Gründung	1960
Bei INDUS seit	2003
Standort	Bad Marienberg

[www.helmut-ruebsamen.de](http://www.helmut-ruebsamen.de)





**Karl SIMON**  
GmbH & Co. KG, Aichhalden

**KOMPONENTEN UND BAUGRUPPEN  
AUS METALL UND KUNSTSTOFF**

SIMON bietet mit den Geschäftsfeldern Beschlagtechnik, Sintertechnik und SIMON-Systems ein breites Spektrum. Die Produkte der Beschlagtechnik gehen an Kunden in der Möbel- und Wohnmobilindustrie. Das Produktprogramm fokussiert sich heute auf Luftdämpfungssysteme für Schubladenauszüge und Türen sowie Schließsysteme für Wohnmobileinrichtungen. In der Sintertechnik werden Formteile aus Stahl- und Buntmetallpulvern erzeugt; mit dieser Technik lassen sich komplexe Geometrien in hoher Präzision herstellen. SIMON Systems produziert Komponenten und Baugruppen, die die diversen bei SIMON vorhandenen Produktionstechniken miteinander kombinieren. Schwerpunkt bildet hier derzeit die Herstellung von galvanisch veredelten Kunststoffteilen, die beim Tochterunternehmen SIKU gespritzt und anschließend in der Galvanik bei SIMON veredelt werden. Sie kommen im Innern von PKWs, bei Sanitärartikeln und Konsumgütern zum Einsatz.



**Geschäftsführer:**  
Bernhard Zimmermann,  
Dr. Frank Thiele

48,4

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↙ 2,5% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	252
Gründung	1918
Bei INDUS seit	1992
Standort	Aichhalden

[www.simon.de](http://www.simon.de)





**Geschäftsführer:**  
Wilfried Brands

23,6

UMSATZ 2013 IN MIO. €

↑ 4% IM VGL. ZUM VORJAHR

Mitarbeiter	50
Gründung	1984
Bei INDUS seit	2002
Standort	Hattingen

[www.vulkan-inox.de](http://www.vulkan-inox.de)

## VULKAN INOX

GmbH, Hattingen

### GRANULATE FÜR DIE OBERFLÄCHENBEHANDLUNG

VULKAN INOX zählt zu den führenden Herstellern von granulierten Edelstahlstrahlmitteln für die Behandlung unterschiedlichster Oberflächen. Die Strahlmittel sind durch Zusatz von Nickel und Chrom rostbeständig. Mit dem in einem patentierten Verfahren hergestellten Produkt GRITTAL können besonders hochwertige Oberflächen bei kürzeren Strahlzeiten und höherer Standzeit des Strahlmittels realisiert werden. VULKAN INOX vertreibt seine Produkte weltweit, zum Teil über eigene Tochtergesellschaften. Bei einer Exportquote von mehr als 70% besitzt das Unternehmen einen Weltmarktanteil von 75%.





# Standorte

DER SITZ UNSERER BETEILIGUNGEN  
IN DEUTSCHLAND UND DER SCHWEIZ



STANDORTE DER INDUS-GRUPPE WELTWEIT

- 1 > USA
- 2 > MEXICO
- 3 > BRASILIEN
- 4 > GROSSBRITANNIEN
- 5 > NIEDERLANDE
- 6 > SCHWEIZ
- 7 > TSCHECHIEN
- 8 > POLEN
- 9 > SLOWAKEI
- 10 > SERBIEN
- 11 > FINNLAND
- 12 > TÜRKEI
- 13 > SÜDAFRIKA
- 14 > INDIEN
- 15 > SINGAPUR
- 16 > CHINA
- 17 > SÜDKOREA





