

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2017**

**Köln, 24.05.2017**

Sehr geehrte Damen und Herren, sehr verehrte Gäste, liebe Freunde von INDUS,

sind Sie heil an den Robotern vorbei gekommen? Ich begrüße Sie ganz herzlich. Auch wenn Ihnen auf dem Weg in den Saal Kuka- und Pepper-Roboter begegnet sind, kann ich Ihnen versichern, dass in den nächsten Jahren mit hoher Wahrscheinlichkeit noch Vorstände aus Fleisch und Blut hier oben Rechenschaft ablegen. Wir halten viel von direkter Kommunikation mit Ihnen – unseren Aktionären – und mit unseren Mitarbeitern, Partnern und Geschäftsfreunden.

Doch wir verschließen die Augen nicht: Die Automatisierung schreitet unaufhaltsam voran und wir machen in diesem Bereich erfolgreich Geschäfte. Das zeigen auch die Exponate unserer Beteiligungen IEF, PEISELER und ASS im Erdgeschoss. Immer mehr Roboter werden immer mehr Tätigkeiten übernehmen.

Wir können darüber jammern oder schimpfen. Wir können aber auch versuchen, diese Entwicklung zu nutzen, wo immer es sinnvoll und ethisch vertretbar ist. Wenn wir es richtig und mit Augenmaß machen, wird der Mensch frei für andere Aufgaben, zum Beispiel für Dienstleistungen und kreative Jobs.

Denn, meine Damen und Herren: Innovationen entscheiden über unser Schicksal. Innovationen entscheiden, ob unsere Beteiligungen weiter anführen, auf Mitläuferebene absacken oder am Ende gar untergehen. Das ist auch der Schwerpunkt unseres diesjährigen Geschäftsberichts mit dem Titel „Auf neuen Wegen nach morgen“. Er liegt im Foyer für Sie aus.

Sehr geehrte Damen und Herren, ich kann Ihnen heute zum wiederholten Male gute Nachrichten verkünden: Wir haben 2016 das vierte Rekordjahr in Folge abgeschlossen! Die INDUS-Gruppe hat einen Umsatz von 1,44 Mrd. Euro und ein operatives Ergebnis von 144,9 Mio. Euro erwirtschaftet.

Damit haben wir ein hohes Wachstum und auch eine Marge von „10 Prozent plus x“ erreicht. Und das trotz heftiger Sturmböen in Wirtschaft und Politik. Die Weltkonjunktur hatte im letzten Jahr wenig Schwung. Die vielen Krisenherde rund um den Globus sorgten eher für Angst und

Schrecken als für Aufbruchsstimmung. Aber trotz der widrigen Bedingungen konnten fast alle unserer Segmente ihre operativen Ergebnisse verbessern. Doch dazu später mehr.

Hohes Wachstum – alles im grünen Bereich? Zurücklehnen und genießen? Eher nicht: In Summe können wir zwar sehr zufrieden sein. Aber einige wenige Tochterunternehmen haben ihre selbst gesetzten Ziele nicht erfüllt. Das ärgert uns sehr, das können Sie glauben.

Hinzu kommt, dass sich die globale Lage an einer Stelle verschärft hat, die wir so nicht vorausgesehen hatten: Zuvor waren es in erster Linie ein paar wichtige Schwellenländer, die uns Sorgen bereiteten. Jetzt ist es auch der Kurs etablierter Nationen. Wie erfolgreich unsere Beteiligungsunternehmen morgen Geschäfte machen, hängt ja nicht nur von den Finanz- und Wirtschaftsmärkten ab.

Ebenso wichtig ist die internationale Stabilität. Deutschland, der Exportchampion, braucht eine stabile politische Großwetterlage und ganz besonders freie Handelswege. Und hier ziehen derzeit dunkle Wolken auf: Nach dem Brexit stellen sich alle auf eine brutale Scheidung ein. Wir auch. Bei der US-Politik kann man bisher keine Strategie erkennen.

Meine größte Sorge ist jedoch die mangelnde Solidität in den Haushalten der europäischen Nachbarn. Und dass wir uns hier richtig verstehen: Einige unserer Nachbarn machen ihre Hausaufgaben nicht und unsere tolle Zentralbank unterstützt das Ganze auch noch mit unendlich viel Geld. Hier blüht uns einiges.

Die russische Politik gibt kaum Hoffnung, dass die Sanktionen gelockert werden könnten. Erdogan installiert in der Türkei ein autokratisches System. Der islamische Staat destabilisiert viele arabische Länder. In dieser Woche gab es wieder einen schlimmen Anschlag, diesmal in Manchester. Das Flüchtlingsthema macht gerade Pause, gelöst ist es nicht. In Summe eigentlich kein gutes Klima für langfristige Millioneninvestitionen – oder was meinen Sie?

Ganz ehrlich: Noch nie war es so komplex für die Beteiligungen, ihre Schiffe durch dichten Nebel zu steuern. Die herkömmlichen Navigationssysteme sind ungeeignet. Dennoch dürfen Sie erwarten, dass wir den Über- und den Durchblick behalten und einen Ausblick wagen. Ich kann Ihnen hier und heute versichern, meine Damen und Herren: Trotz all der Widrigkeiten sind nahezu alle unsere Beteiligungen auf einem guten Kurs!

Aber machen wir uns nichts vor: Wir werden uns verändern müssen. Vieles wird sich ändern, und zwar in einem rasanten Tempo. Der Druck ist enorm, ob wir das gut finden oder nicht.

„Die mentale und die intellektuelle Verfassung des Standorts Deutschland ist wichtiger als der Rang des Finanzstandorts oder die Höhe der Lohnnebenkosten. Die Fähigkeit zur Innovation entscheidet über unser Schicksal... Permanente Innovation ist eine Daueraufgabe. Die Welt ist im Aufbruch, die wartet nicht auf Deutschland.“ Diese Zitate sind leider nicht von mir, sondern von unserem Altbundespräsidenten Roman Herzog, den ich übrigens sehr schätze. Die Rede ist 20 Jahre jung und aktueller denn je.

Meine persönliche Meinung ist: Wir werden nur eine Chance haben, wenn wir intensiv an unserer Zukunftsfähigkeit arbeiten. Das heißt, so Roman Herzog: „Bereit sein zum lebenslangen Lernen, den Willen zu haben, im weltweiten Wettbewerb um Wissen in der ersten Liga mitzuspielen. Dazu gehört vor allem auch ein aufgeklärter Umgang mit Technik.“

Das haben sich auch unsere Beteiligungen auf die Fahnen geschrieben. Diese tun alles dafür, damit sie weiterhin zu den Hidden Champions gehören. Die Holding stellt dafür Informationen bereit, berät bei Innovationsprozessen, stellt natürlich das Geld zur Verfügung. Im letzten Jahr haben wir dafür unsere INDUS-Förderbank installiert. Aktuell unterstützen wir sieben Förderprojekte. Da geht es um Klimatechnik für Elektrobusse, um cloudbasierte Messdatenanalyse bei der Fahrzeugentwicklung, um ein digitalisiertes Desinfektionssystem für Arztpraxen oder auch um eine neue Verfahrenstechnik zur Stahlverformung. Weitere Projektanträge liegen vor und folgen ganz sicher.

Innovation steht und fällt mit digitaler Transformation. Wir müssen Projekte ganz neu denken. Das hat das Potenzial, auch bewährte Geschäftsmodelle innerhalb kürzester Zeit zu sprengen. Denken Sie an das Nokia-Handy, das über Nacht verschwunden ist. Auf der anderen Seite Amazon, das unsere Einkaufswelt heute ganz „smart“ dominiert.

Der deutsche Mittelstand gilt als der Motor der Wirtschaft. Das war zumindest in der Vergangenheit richtig. Noch ein letztes Mal Roman Herzog, meine Damen und Herren:

„Angst führt zum Reflex, alles Bestehende erhalten zu wollen. Angst lähmt den Erfindergeist, den Mut zur Selbständigkeit, die Hoffnung, mit den Problemen fertig zu werden.“

Die staatliche Förderbank KfW attestiert dem deutschen Mittelstand, immer größere Furcht zu haben neue Projekte anzugehen. Während zwischen 2004 und 2006 noch 43 Prozent der Unternehmen neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt brachten, waren es zwischen 2013 und 2015 nur noch etwa die Hälfte. Ein Viertel der deutschen Mittelständler verschläft gerade die Zukunft. Ein Grund aus Sicht der KfW ist die alternde Gesellschaft.

Aber auch Geschäftsmodelle altern schneller in der heutigen Zeit.

Warum ist das so? Wo fehlt es? Meine Meinung dazu: Es fehlt an politischen Leitlinien. Und an Überzeugungskraft. Die Angstmacher geben den Ton an. AfD und Pegida lassen grüßen. Leider. Die Aufgabe aller, der Politiker, der Unternehmer, der Lehrer ist es, Angst zu nehmen, zu ermutigen und zuversichtlich zu sein. Da sind wir alle gefordert. Jeder von uns kann seinen Beitrag leisten.

Wir arbeiten daran, dass sich im Portfolio von INDUS vor allem die ausgeschlafenen Unternehmen sammeln und weiter entwickeln. Am Ende des Jahres 2016 waren es 44. INDUS ist damit der führende Spezialist für nachhaltige Unternehmensbeteiligung und -entwicklung im deutschsprachigen Mittelstand. Wir kaufen überwiegend inhabergeführte Gesellschaften und unterstützen sie langfristig. Unsere Töchter sind in der Regel in Nischenmärkten aktiv. Ein gutes Beispiel ist die im letzten Jahr erworbene HEITZ-Gruppe aus Melle. erinnern Sie sich? Da ging es um Furnierkanten. Bei unserer Hauptversammlung im letzten Jahr hatte ich Ihnen das Unternehmen und Herrn Guido Heitz persönlich vorgestellt.

Wir haben unseren Töchtern geholfen, 2016 sieben weitere Unternehmen zu akquirieren: CAETEC, COMPUTEC, CREAPHYS, IN-SITU, MBH SOLUTIONS, WIESAUPLAST-PMC und zuletzt ZWEICOM. Wenn Sie die Namen hören, ahnen Sie sicher, um was es hier geht: technische Innovation.

Bevor ich Ihnen Rechenschaft zum vergangenen Jahr ablege, möchte ich Ihnen unsere jüngsten Gruppenmitglieder vorstellen. Der erste Zukauf aus dem Januar dieses Jahres, der Spezialist für Messtechnik M+P INTERNATIONAL aus Hannover, liegt im neuen strategischen Zielmarkt Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik. Ich komme noch ausführlich darauf zurück.

Der jüngste Zukauf ist die PEISELER-Gruppe aus Remscheid. Hier haben wir vor ein paar Wochen zunächst 80 Prozent erworben – und gerade gestern das Closing vollzogen. Nun sind wir stolzer Besitzer, meine Damen und Herren. Damit bauen wir unser Segment Maschinen- und Anlagenbau weiter aus. Der Anbieter hochpräziser Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen erzielt einen Jahresumsatz von rund 24 Mio. Euro. 170 Mitarbeiter arbeiten an vier Standorten in Deutschland, den USA und seit März dieses Jahres auch in Taiwan. Doch sehen Sie selbst, wir haben Ihnen einen Film mitgebracht.

Dr. Korischem und Herr Schwarzlose, die beiden geschäftsführenden Mit-Gesellschafter von PEISELER, sind heute hier: Herzlich willkommen!

Sehr geehrte Damen und Herren, wie Sie sehen, ist PEISELER ein INDUS-Fall im besten Sinne. Kerngesund, in einem Zukunftsmarkt unterwegs. Ein tolles Unternehmen.

Sehr geehrte Damen und Herren, nun ein Blick in die Zahlen. Wie zu Beginn schon erwähnt, hat INDUS auch 2016 neue Bestmarken erreicht.

Unser Umsatz ist im Vergleich zum bereits sehr guten Vorjahr noch einmal um 4 Prozent gewachsen. Wesentliche Treiber waren die Zukäufe mit einem Wachstum von 3,9 Prozent. Organisch sind die Umsätze nur leicht gestiegen. Der Hauptgrund dafür sind günstigere Einkaufspreise beim Material, die wir an unsere Kunden weiterreichen. Regional gesehen verteilen sich die Umsätze der INDUS-Gruppe nahezu gleich auf das In- und Ausland.

Der Inlandsumsatz stieg 2016 gegenüber dem Vorjahr um 3,7 Prozent auf 735,5 Mio. Euro. Der Auslandsumsatz nahm um 4,3 Prozent auf 708,8 Mio. Euro zu.

Der Materialaufwand entwickelte sich unterproportional und sank gegenüber dem Vorjahr auf 648,7 Mio. Euro. Dafür sorgten neben gesunkenen Einstandspreisen für Rohstoffe auch niedrige Energiekosten.

Der Personalaufwand kletterte um 9,7 Prozent auf 430,2 Mio. Euro. Das hat mit unseren Zukäufen zu tun und mit Lohnanpassungen in den Einzelgesellschaften. Die Personalaufwandsquote erhöhte sich um 1,6 Prozentpunkte auf 29,8 Prozent. Zum Ende des Geschäftsjahrs 2016 beschäftigte die Holding ohne die Mitglieder des Vorstands 26 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In den Tochterunternehmen waren es 9.451 Mitarbeiter, im Vorjahr 8.334. 2016 hatten wir in der gesamten Gruppe 365 Auszubildende. Das entspricht einer Ausbildungsquote von rund 3,9 Prozent.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind im Rahmen des Gruppenwachstums leicht überproportional um 5,8 Prozent auf 203,5 Mio. Euro gestiegen. Die Beteiligungen haben mehr für den Vertrieb ausgegeben, aber auch neue EDV-Systeme eingeführt und bestehende weiterentwickelt. Nach Abzug der Aufwandspositionen ergibt sich ein EBITDA von 200,9 Mio. Euro. Das sind 7,8 Prozent mehr als im Jahr 2015, ebenfalls ein neuer Rekord.

Hohe Investitionen und unsere Akquisitionen führten zu Abschreibungen in Höhe von 56 Mio. Euro, 11,8 Prozent mehr als im Vorjahr.

In Summe stieg das EBIT im Jahr 2016 im Vergleich zum Umsatz leicht überproportional um 6,3 Prozent auf rund 144,9 Mio. Euro. Die EBIT-Marge lag bei 10 Prozent. Sie mögen meinen,

das hört sich knapp an, wenn es um „10 Prozent plus X“ geht – oder? Betrachten wir dann doch bitte die operative Ertragskraft. Da sieht das schon ganz anders aus. Denn das bereinigte EBIT stieg um 6,6 Prozent auf 155,4 Mio. Euro und führte zu einer Marge von 10,8, nach 10,5 Prozent im Vorjahr. Das bedeutet „plus X“. Beim bereinigten EBIT lassen wir die nichtoperativen Ergebnisbelastungen außen vor, die nur durch die Erstkonsolidierung unserer Akquisitionen entstehen.

Das Zinsergebnis verbesserte sich um 5,5 Mio. Euro auf minus 21,5 Mio. Euro. Die Zinsaufwendungen für Finanzschulden reduzierten sich, weil wir ältere Verbindlichkeiten planmäßig getilgt und neue zu niedrigeren Zinssätzen aufgenommen haben. Ein weiterer Effekt ergibt sich aus der unter dem Vorjahr liegenden Folgebewertung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten. Sie kennen das schon: Ich kann Ihnen diese formale Sprache an dieser Stelle leider nicht ersparen.

Das Ergebnis vor Steuern stieg um 12,9 Prozent auf 123,4 Mio. Euro. Nach leicht gestiegenen Steueraufwendungen verbessert sich das Ergebnis nach Steuern deutlich um 12,1 Mio. auf 80,4 Mio. Euro. Das ist die entscheidende Zahl unterm Strich! Hier spielt die Musik. Und das sind 17,7 Prozent mehr als im Vorjahr.

Je Aktie errechnet sich ein Ergebnis von 3,27 Euro nach 2,78 Euro im Vorjahr. Das ist der höchste Stand in der INDUS-Geschichte.

Wie sieht es nun im Einzelnen in unseren Kern-Segmenten aus?

Das Segment Bau/Infrastruktur entwickelte sich 2016 deutlich über unseren Erwartungen und war ein wesentlicher Treiber für das gute Jahr. Die Auftragsbücher im Baugewerbe waren zum Teil so gut gefüllt wie seit 16 Jahren nicht mehr. Der Segmentumsatz kletterte im Jahresvergleich um 16,6 Prozent auf 274,5 Mio. Euro. Zu der überaus guten Geschäftsentwicklung trugen nahezu alle elf Segmentunternehmen bei. Das operative Ergebnis stieg um 17 Prozent auf 39,2 Mio. Euro. Die EBIT-Marge lag mit 14,3 Prozent noch einmal über dem sehr guten Vorjahreswert.

Die zehn Unternehmen unseres Segmentes Fahrzeugtechnik waren 2016 positiven und negativen Effekten ausgesetzt. Auf der einen Seite der Nachfrageeinbruch bei Spikes aufgrund der Russlandsanktionen, die Folgen des VW-Abgasskandals und das stockende Geschäft mit der Land- und Baumaschinenindustrie.

Der Druck auf die Zulieferer, insbesondere von Serienteilen, nimmt zu und ist kaum noch zu ertragen. Last but not least ist die Repositionierung bei einer Beteiligung langwieriger und viel schwieriger als erwartet. So haben einige Töchter bei der Fahrzeugtechnik ihre Ziele nicht erreicht. Auf der anderen Seite sorgten hohe Abrufzahlen bei den Serienteilen sowie die gute Konjunktur bei den Premium-OEMs für positive Effekte.

Der Umsatz stieg leicht um 1,2 Prozent auf 372,2 Mio. Euro. Das verdanken wir aber dem Zukauf der CAETEC durch IPETRONIK. Das Segment-EBIT sank im Vergleich zum Vorjahr um 5,1 Prozent auf 20,3 Mio. Euro. Das entspricht einer EBIT-Marge von 5,4 Prozent.

6 bis 8 Prozent wollten die Beteiligungen schaffen. Hier sind wir doch sehr ernüchtert, das muss ich an dieser Stelle auch einmal ganz klar sagen. Da haben wir gemeinsam sicher auch nicht alles richtig gemacht. In diesem Segment haben die Unternehmenschefs das Ziel der Performance-Verbesserung ausgegeben.

Sehr viel Gutes kann ich Ihnen aus dem Segment Maschinen- und Anlagenbau berichten. Die neun Beteiligungen entwickelten sich trotz eines insgesamt schwierigen Branchenumfelds im zweiten Halbjahr 2016 weiterhin sehr erfreulich. Der Segmentumsatz stieg um 4,3 Prozent auf 305,9 Mio. Euro, das EBIT um 6,2 Prozent auf 41,4 Mio. Euro. Die EBIT-Marge lag mit 13,5 Prozent auf Top-Niveau. Die hohe technische Kompetenz und die Qualität der Ingenieursleistungen versprechen künftiges Wachstum in den Feldern Automatisierung, Mess- und Regeltechnik.

Hier haben wir in diesem Jahr auch schon ein großartiges Unternehmen übernommen. M+P aus Hannover bietet Mess- und Testsysteme zur Schwingungsanalyse und ist stark international ausgerichtet. Das Unternehmen beschäftigt heute 63 Mitarbeiter und hat 2016 einen Umsatz von rund 12 Mio. Euro erzielt.

Um Ihnen bei unserem Rechenschaftsbericht eine kleine Verschnaufpause zu ermöglichen, gehe ich mal zu Dr. Klie. Entdeckt hat das Unternehmen mein Kollege Dr. Schmidt, der selbst Fachmann für Schwingungstechnik und bestens in der Branche verdrahtet ist. Auch der M+P-Geschäftsführer und Mitgesellschafter Herr Dr. Klie ist heute bei uns. Ich habe ihn schon vorgewarnt, dass ich mich direkt mit ein paar Fragen an ihn wenden werde.

Auch hier haben wir einen Film vorbereitet, der das Unternehmen vorstellt. M+P ist ein gutes Beispiel für die erfolgreiche Vernetzung mit Hochschulen.

So, meine Damen und Herren: Die Hälfte haben wir geschafft. Zurück zu unseren Segmenten: Die fünf Einheiten des Segments Medizin- und Gesundheitstechnik erzielten auch 2016 stabile Zuwächse auf höchstem Niveau. Der Segmentumsatz kletterte gegenüber dem Vorjahr um 11,1 Prozent auf 147 Mio. Euro. Die Tochter RAGUSE und die OFA-Tochter NEA wurden erstmals vollständig einbezogen. Das EBIT verbesserte sich um 2,5 Prozent auf 20,2 Mio. Euro. Die EBIT-Marge lag bei 13,7 Prozent und damit innerhalb des Margenkorridors von 13 bis 15 Prozent. Dieses Segment soll weiter wachsen. Hier, soviel kann ich schon verraten, haben wir zwei gute Kandidaten im Blick.

Die neun Einheiten im Segment Metalltechnik verbuchten gegenüber dem Vorjahr deutliche Ergebnisverbesserungen. Der Umsatz reduzierte sich zwar um 4,3 Prozent auf 344,4 Mio. Euro. Drei wesentliche Gründe dafür: Erstens auch hier gesunkene Materialpreise. Zweitens die nachlassende Nachfrage nach Hartmetallwerkzeugen, insbesondere im Geschäftsfeld Bergbau. Und drittens laufende Restrukturierungsprojekte bei einem schweizerischen Metalltechnikunternehmen. Froh sind wir aber über die gute Entwicklung bei der Galvanik und der Sintertechnik. Das Segment-EBIT wuchs im Jahresvergleich um 4,5 Prozent auf 29,9 Mio. Euro. Damit stieg die EBIT-Marge auf einen Wert von 8,7 Prozent. Zur Stärkung verschiedener Bereiche planen einige Beteiligungen Zukäufe und wollen die Internationalisierung vorantreiben.

Unsere breite Aufstellung in fünf Segmenten sichert uns eine hohe Stabilität. Das zeigt sich auch in der Umsatzverteilung: Die Fahrzeugtechnik führt mit einem Umsatzanteil von 25,8 Prozent, gefolgt von der Metalltechnik mit 23,8 Prozent. Gewachsen ist der Umsatzbeitrag von Bau/Infrastruktur auf 19 Prozent. Der Maschinen- und Anlagenbau blieb mit 21,2 Prozent auf dem Vorjahresniveau. Die Medizin- und Gesundheitstechnik wuchs leicht von 9,5 auf 10,2 Prozent.

Auch wenn ich Ihnen in Summe hier sehr gute Zahlen präsentieren kann, muss uns auch klar sein: Bei der steigenden Anzahl an Beteiligungen werden immer zwei bis drei Sorgenkinder dabei sein, bei denen es nicht rund läuft. Das ist im Portfoliokonzept der INDUS auch so enthalten. Wir sind keine Restrukturierungsexperten und wollen das auch ganz bestimmt nicht werden. Deshalb setzen wir dort, wo wir es für sinnvoll halten, gemeinsam auf externe Hilfe.

Meine Damen und Herren, all das tun wir nach wie vor aus einer Position der Stärke.

Aufgrund des hohen Jahresüberschusses erhöhte sich das Eigenkapital um 8,3 Prozent auf 644,6 Mio. Euro. Damit stieg die Eigenkapitalquote von 41,9 Prozent auf erfreuliche 42,4 Prozent.

Die Bilanzsumme der INDUS-Gruppe betrug zum Stichtag 1,5 Mrd. Euro und stieg damit gegenüber dem Vorjahr um 7,2 Prozent.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 386,6 Mio. Euro. Das ist in etwa Vorjahresniveau. Hinzu kommen 109 Mio. Euro Schuldscheindarlehen, 19 Mio. Euro mehr als im Jahr 2015.

Auch 2016 hielt sich unsere Neuverschuldung trotz der Akquisitionen und der Ausweitung der Geschäftstätigkeit in Grenzen. Unter Berücksichtigung des weiterhin hohen Bestands an liquiden Mitteln von 127,2 Mio. Euro stieg die Nettoverschuldung um 20,3 Mio. auf 376,6 Mio. Euro.

Das Verhältnis von Nettoverschuldung zum Eigenkapital – das so genannte Gearing – beträgt 58 Prozent. Die Entschuldungsdauer liegt mit 1,9 Jahren weiterhin unterhalb des Zielkorridors von 2 bis 2,5 Jahren. Das alles ist Investment Grade, meine Damen und Herren.

INDUS deckte den Kapitalbedarf auch 2016 aus dem operativen Cashflow und der Aufnahme von langfristigen Finanzierungsmitteln. Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit lag bei 114,5 Mio. Euro. Daraus konnten die Auszahlungen für Investitionen vollständig gedeckt werden.

Die INDUS-Gruppe hat im Berichtsjahr 103,9 Mio. Euro investiert. Wir liegen leicht unter Vorjahr. Das liegt aber nur daran, dass wir die Verträge mit den Miteigentümern der M+P erst im Januar 2017 unterzeichnen konnten. Geplant war das im Dezember.

Insgesamt entfielen 29,9 Mio. auf Unternehmenskäufe, 59,7 Mio. Euro auf Investitionen in Sachanlagen und 10,3 Mio. Euro auf Investitionen in immaterielles Anlagevermögen.

Ein paar Beispiele, wo das Geld gelandet ist: Billstein&Siekermann konnte ihren Produktionsstandort in China fertig stellen. Die niederländische Aurora-Tochter HEAVAC startete ein Fabrikneubau in Nünen. Für Produkte der Beteiligung IMECO ging eine automatisierte Fertigungsanlage in Betrieb, bei HAUFF eine neue Schlauchfertigung. Für BETEK haben wir ein Technikum für Hartmetalltechnologie finanziert. Eltherm hat begonnen,

den Heimatstandort in Burbach zu erweitern. Und Raguse hat ein neues Verwaltungs- und Produktionsgebäude in Ascheberg eingeweiht.

Stark gestiegen sind die Mittel für immaterielle Vermögenswerte – und zwar um 18,4 Prozent auf 10,3 Mio. Euro.

Meine Damen und Herren,

wir haben es geschafft. Das war der Rechenschaftsbericht. Für die Unterstützung von Innovationen, etwa durch unser 2016 neu eingeführtes Förderbankmodell, halten wir zunächst jährlich ein Budget von bis zu 1,5 Prozent des EBITs vor.

Innovation funktioniert nur im Zusammenspiel mit Wissen. INDUS sorgt für den Know-how-Transfer und die Vernetzung innerhalb der Unternehmen, stellt aber auch Verbindungen zu externen Institutionen und Einrichtungen her. M+P ist ein gutes Beispiel. Dahinter steht die Leibniz Uni in Hannover. Bei der Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum Digitalisierung/Industrie 4.0 der TU München geht es aktuell um die Erarbeitung einer „Konstruktionsrichtlinie“ für digitale Geschäftsmodelle. An diesem Projekt beteiligen sich neben INDUS auch Audi, Osram, Kuka und Knorr-Bremse.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die meisten von Ihnen wissen: Unser KOMPASS 2020 setzt im Wesentlichen an drei Hebeln an – Investition, Innovation und Internationalisierung. Mit dem Strategieprogramm haben die Beteiligungen einen guten Plan. Wie gehen wir nun mit den Herausforderungen um, die nicht planbar sind?

Die USA sind ein wichtiger Markt, auf dem Indus rund 5,5 Prozent direkten Umsatz macht. Hinzu kommen die Umsätze mit unseren Kunden, die in die USA exportieren. Im Augenblick ist die Unsicherheit groß. Aktuell steht die Frage, ob die Regierung vor dem Hintergrund der selbstgemachten Krisen ihre Vorhaben überhaupt umsetzen wird. Aber warten wir doch einfach mal ab. Abschottung hat noch keiner Volkswirtschaft geholfen, zumindest mittel- und langfristig nicht. Die letzten Äußerungen der amerikanischen Regierung lassen hoffen, dass sich diese Erkenntnis durchsetzt.

In Mexiko hat nur eine Beteiligung einen Produktionsbetrieb. Dort stellt Wisauplast als verlängerte Werkbank Teile für Volkswagen, BMW und Daimler her. Das Investment ist überschaubar. Es wird die Gruppe nicht in Schwierigkeiten bringen, wenn es dort Probleme geben sollte. Wisauplast hat nicht die Absicht, das Werk von Mexiko in die USA zu verlagern.

Das wäre auch gegenüber den Mitarbeitern dort nicht zu verantworten. Nach der Übernahme der restlichen Anteile von Wiesauplast de Mexico wird unsere Beteiligung den Standort sukzessive ausbauen. Geld investiert man da, wo es den größten Nutzen stiftet, und nicht, wo Politiker sich das wünschen.

Die Türkei war lange Zeit von starkem Wirtschaftswachstum geprägt und galt als Tor zum Nahen und Mittleren Osten. Diese Märkte sind aktuell verbaut. Unsere Tochter Aurora, die in der Türkei Heiz-Klima-Systeme für On- und Off-Road-Fahrzeuge herstellt, will das Werk unter Umständen schließen. Eigentlich müssten sie erweitern und bauen. Klar ist: In einem Land, das derart unberechenbar ist, in dem es zu Enteignungen kommt, können wir mit unseren Unternehmen nicht einfach weiterhin Geld investieren.

In Russland liegt das Geschäft unserer Töchter nach wie vor brach. Aufgrund der Sanktionen und des damit verbundenen Gegenembargos kaufen die russischen Kunden inzwischen in Asien oder an anderen Orten der Welt. Betroffen sind unsere Tochtergesellschaften SITEK, Köster und die Aurora-Tochter HEAVAC. Die Beteiligungen verlieren hier jedes Jahr Umsatz und Ergebnis.

Der Brexit ist für Deutschland die derzeit größte Gefahr. Die Auswirkungen auf INDUS sind noch nicht verlässlich prognostizierbar. Unmittelbar machen die Beteiligungen in Großbritannien ca. 43 Mio. Euro Umsatz. Indirekt sind diese jedoch auch betroffen, wenn deutsche Kunden in UK weniger absetzen. Vom Brexit werden insbesondere die Branchen Automotive und Maschinen- und Anlagenbau betroffen sein. Wenn die Kaufkraft der Briten sinkt, werden sie zudem weniger investieren und weniger kaufen. Das trifft uns, das trifft ganz Europa. Eine Bremsspur haben wir in unseren Planungen bereits eingepreist.

Noch ein Wort zu Asien. Wir sehen hier nach wie vor erhebliches Potenzial, auch wenn sich das Wachstum dort verlangsamt hat. Wir haben zuletzt unsere Beteiligungen BETEK und Bilstein&Sieckermann beim Markteintritt unterstützt. Nach einer Vorlaufzeit von rund einem Jahr wurden die Fabriken eröffnet. Aktuell begleiten wir SELZER auf ihrem Weg nach China. Unser Neuzugang PEISELER hat seit März 2017 eine Tochter in Taiwan. Neben den geopolitischen Herausforderungen gibt es noch eine ganze Reihe von Unwägbarkeiten, derer sich eine börsennotierte Gesellschaft erwehren muss.

Hier drei Beispiele, die zuletzt in den Medien thematisiert wurden: Finanzinvestoren liefern sich einen Bieterwettstreit um das Pharmaunternehmen Stada. Nicht ganz unschuldig ist der Investor AOC, der maßgeblich Einfluss auf die Führung nimmt. Der bayerische Autozulieferer

Grammer befindet sich in einem Abwehrkampf gegen die Investorenfamilie Hastor. Die möchte bei den Oberpfälzern möglichst rasch die Kontrolle übernehmen.

Deren Prevent-Gruppe will bei Grammer fünf Aufsichtsräte und den Vorstandschef durch Hastor-Vertraute ersetzen. Die Münchner Beteiligungsgesellschaft Aurelius hat direkt nach einer kritischen Studie des Hedgefonds Gotham City 32 Prozent an Wert verloren. Der Hedgefond wettete gleichzeitig mit Leerverkäufen auf fallende Kurse bei Aurelius. Das Unternehmen ist sicher nicht ganz schuldlos, aber externen Einflüssen recht hilflos ausgeliefert.

Auch wir haben uns hin und wieder mit ausgesprochen nervenden Störfeuern zu beschäftigen. Aktuell hat das Landgericht Köln in einem aktienrechtlichen Statusverfahren dem Antrag eines Einzelaktionärs in erster Instanz stattgegeben. Es geht darum, ob wir den Status einer vermögensverwaltenden Finanzholding behalten oder uns wie ein Konzern im Sinne des Mitbestimmungsrechts aufstellen müssen. Nach Prüfung des Sachverhalts haben Vorstand und Aufsichtsrat entschieden, gegen den Beschluss des Landgerichts Köln die nächste Instanz anzurufen.

Viele unserer Tochterunternehmen wären nicht bei uns, wenn wir wie ein Konzern agieren würden. Sie sind autark, haben ihren eigenen Stil entwickelt und wissen um ihre Verantwortung für das Team, aber auch für die Gesellschaft – insbesondere in ihrer Region. Das betrifft das Werteverständnis und die individuelle Unternehmenskultur. Diese ist historisch gewachsen und ein Teil der unterschiedlichen Geschäftsmodelle unserer Unikate. Dazu gehören der respektvolle Umgang mit Mitarbeitern und Partnern und das soziale Engagement, aber natürlich auch der schonende Einsatz der Ressourcen. Dem Thema Nachhaltigkeit haben wir uns ausführlich im aktuellen Geschäftsbericht gewidmet.

Wir haben gut vier Jahre KOMPASS 2020 hinter uns. Wir sind besser unterwegs als gedacht. Seit dem Jahr 2012 haben wir insgesamt 28 Firmen auf der ersten und der zweiten Unternehmens-Ebene gekauft. Dabei haben wir eine gute Trefferquote. Bisher war weder aus der Sicht der Holding, noch aus Sicht der Beteiligungen eine Enttäuschung dabei. Heute haben unsere Beteiligungen Produktions- und Vertriebsstandorte auf fünf Kontinenten in 30 Ländern. Von einigen wenigen Firmen aus der Historie haben wir uns gezielt getrennt, sozial und ethisch einwandfrei.

Der Umsatz stieg seit dem Start von Kompass 2020 um über 30 Prozent, der operative Gewinn sogar um über 36 Prozent. Unser Portfolio ist deutlich wertvoller geworden. Die

Marktkapitalisierung hat sich verdreifacht. Sie stieg von rund 470 Mio. auf aktuell rund 1,5 Milliarden Euro. Wir sind heute ein Schwergewicht im SDAX. Lag der Jahresendkurs im Jahr 2012 noch bei 20 Euro, stand er gestern Abend bei 63. Allein im unruhigen Börsenjahr 2016 verzeichneten wir einen Jahreszuwachs von rund 21 Prozent und lagen dabei deutlich über den Indizes SDAX und DAX.

Meine Damen und Herren, wir haben IHR Unternehmen mit einem hohen Tempo nachhaltig als die führende Mittelstandsgruppe in Europa etabliert. Und für die nächste Etappe wollen unsere Beteiligungen nun noch einmal einen Zahn zulegen. So rücken die Branchen Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik, Energie- und Umwelt, Infrastruktur/Logistik, Medizin- und Gesundheit sowie Bau- und Sicherheitstechnik verstärkt in den Fokus. Hier erwarten wir überproportionales Wachstum.

Wir werden auch Ausschau halten nach „jüngeren“ Unternehmen, die unser Portfolio ergänzen können. Und wir trauen uns – wenn alles passt – auch größere Akquisitionen zu. Finanzstark genug ist INDUS dafür allemal.

Wie geht es nun 2017 weiter? Unser Geschäft läuft momentan wie geschnitten Brot. Im ersten Quartal dieses Jahres verzeichneten wir bei nahezu allen unseren Beteiligungen ein ordentliches Wachstum. Der Umsatz kletterte um 14,5 Prozent auf 381 Mio. Euro, das EBIT um 13,8 Prozent auf 34,7 Mio. Euro. Auch im April setzte sich diese gute Entwicklung fort.

Wir sprechen regelmäßig mit unseren Geschäftsführern – ein besseres Mittelstandsbarometer gibt es nicht. So bin ich optimistisch, dass wir auch nach dem 4. Rekordjahr ein fünftes folgen lassen – trotz der komplexen Rahmenbedingungen und der Hausaufgaben in den Segmenten Metall- und Fahrzeugtechnik. Wir wollen in diesem Jahr beim Umsatz die 1,5-Mrd.-Euro-Schwelle überschreiten und das Ergebnis auf 145 bis 150 Mio. Euro ausbauen. Dabei sind Zukäufe noch nicht enthalten.

Alle Prognosen stehen wie immer unter dem Vorbehalt, dass uns weltweit keine großen Katastrophen widerfahren. Die Situation ist nach wie vor fragil, das wissen Sie, es gibt jede Menge Rückschlagpotenzial.

Ich persönlich halte deshalb auch nicht viel von Visionen. Aber wir können optimistisch in die Zukunft schauen. Wir werden weiter gezielt Unternehmen finden, weiter wachsen und in den nächsten Jahren das Portfolio auf 50 bis 60 Töchter weiter entwickelt haben. Wir haben die Kompetenz, das zu handeln. Dazu gehört auch, dass wir uns gezielt von einzelnen

Gesellschaften trennen, wenn wir das für richtig erachten. Dann finden wir vernünftige Lösungen außerhalb der INDUS-Gruppe.

Sehr geehrte Damen und Herren, wir kommen nun langsam zum Schluss und damit auch zu Ihrem Geld. Selbstverständlich werden unsere Aktionäre wieder am Geschäftserfolg beteiligt. Der Bilanzgewinn der AG beträgt 77,2 Mio. Euro zum 31. Dezember 2016. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen daher der Hauptversammlung die Zahlung einer im Vergleich zum Vorjahr erhöhten Dividende von 1,35 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungssumme von 33 Mio. Euro.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle ein paar Worte zum Auszahlungstag für die Dividende. Seit Beginn dieses Jahres schreibt das Aktienrecht vor, dass der Anspruch auf die Dividende erst am dritten Geschäftstag nach der Hauptversammlung fällig wird. Wir hatten in der Einladung angekündigt, die Dividende trotzdem wie gewohnt früher an Sie auszuzahlen. Wir wollten hier im Sinne der Aktionäre handeln. Die Banken machen da nicht mit, weil sie sich an die Brüsseler Bürokratisierung gebunden fühlen. Lange Rede, kurzer Sinn: Wir haben uns nun entschieden, den rechtlich sichersten Weg zu gehen und die Dividende erst am Tag der Fälligkeit auszuzahlen. Das wird dann am 29. Mai sein.

Weitere Tagesordnungspunkte neben der Beschlussfassung über die Gewinnverwendung für das Geschäftsjahr 2016 sind die Beschlussfassungen über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands, der Mitglieder des Aufsichtsrats, jeweils für das Geschäftsjahr 2016, und die Wahl des Abschlussprüfers und des Konzernabschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2017.

Die Amtszeit von vier der sechs Aufsichtsräten endet mit der heutigen Hauptversammlung. Hier stehen Neuwahlen an. Ganz besonderer Dank gilt Herrn Hans Joachim Selzer. Als ehemaliger Eigentümer der Selzer Fertigungstechnik, einer Beteiligung der INDUS, und als Mitglied des Aufsichtsrats seit 2012, hat er die Geschicke unserer Gruppe viele Jahre begleitet. Mit dem Erreichen der Altersgrenze – die man ihm natürlich nicht ansieht – widmet er sich nun dem wohlverdienten Ruhestand. Kaum einer kann besser beurteilen, welche Leistungen hinter dem Erfolg jeder einzelnen Gesellschaft stehen, weil er sowohl die weniger guten, als auch die sehr guten Zeiten miterlebt hat. Wir waren sicher nicht immer einer Meinung, haben uns aber in der Sache immer für den besten Weg entschieden. Vielen herzlichen Dank, lieber Herr Selzer!

Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich sehr für Ihr Vertrauen, Ihre Unterstützung und das Kapital, das Sie uns zur Verfügung stellen. Der Rückhalt im Aktionärskreis ist eine ganz wichtige Komponente, wenn es darum geht, das Schiff bei rauer See auf Kurs zu halten.

Aber all das ist nichts ohne eine tolle Mannschaft. Da denke ich natürlich an meine beiden Vorstandskollegen, lieber Herr Dr. Schmidt und lieber Herr Weichert, und unser kleines Team in Bergisch Gladbach. Ein großer Dank gilt stellvertretend für alle Mitarbeiter der INDUS-Gruppe den Mitarbeitern der Holding. Ihr Einsatz hat großen Anteil am Erfolg – im Großen und im Kleinen.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit. Damit übergebe ich das Wort wieder an Herrn Späth.

*Es gilt das gesprochene Wort*