

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2015**

**Köln, 3. Juni 2015**

Vielen Dank Herr Späth,  
guten Morgen, sehr geehrte Damen und Herren,

gern nehme ich noch einmal eine Aussage aus unserem Imagefilm auf:

Wir haben einen klaren Plan, wir haben eine gute Strategie und wir haben Zeit. Ich hoffe, Sie haben auch ein wenig Zeit mitgebracht – in den nächsten 45 Minuten möchte ich vertiefen, was unser Film schon angerissen hat. Und ich möchte erläutern, wie wir die Unternehmensphilosophie in der Praxis leben und welche Früchte unser Engagement im Jahr 2014 trug. Der Film zeigt, wie partnerschaftlich und wertschätzend wir mit unseren Töchtern und Beteiligungen zusammenarbeiten.

Wir, das sind zum einen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Tochterunternehmen und zum anderen unsere Beschäftigten in der INDUS Holding AG. Ergänzt wird diese Gemeinschaft von meinen beiden Kollegen im Vorstand und unseren sechs Aufsichtsräten. Ich danke allen Beteiligten für ihren großen Einsatz, die vertrauensvolle Zusammenarbeit und die kritische Begleitung. Obwohl ich ungern große Reden schwinge, stehe ich heute gern hier oben. Um es auf den Punkt zu bringen: Wir haben 2014 einen Großteil unserer Ziele erreicht oder sogar übertroffen. Wir blicken auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Gemeinsam haben wir INDUS als führenden Spezialisten für nachhaltige Unternehmensbeteiligungen im deutschsprachigen Mittelstand nochmals veredelt.

Die volkswirtschaftlichen Voraussetzungen spielten uns im Verlauf des vergangenen Jahres in die Hände. Wie viele deutsche Unternehmen haben auch wir von dem niedrigen Zinsniveau, dem schwachen Euro und den sinkenden Energiekosten profitiert. Die positive Stimmung im deutschen Wirtschaftsraum und die stabilere Konjunktur spiegeln sich in den guten Ergebnissen von INDUS wider. Grundlage unseres Handelns ist die im Kompass 2020 festgeschriebene Strategie. Wir kaufen vornehmlich inhabergeführte, mittelständische Gesellschaften und entwickeln diese weiter. Dabei tasten wir die Unternehmenskulturen, Stärken und operative Eigenständigkeiten der einzelnen Beteiligungen nicht an, sondern

schützen sie ganz bewusst. Wir helfen dort, wo Hilfe nötig ist. Sie haben dem Film sicher entnommen, dass unser Führungsstil, der von Vertrauen und Kollegialität geprägt ist, ausdrücklich geschätzt wird. Und er macht sich auch bezahlt. Die Welt verändert sich immer schneller. Umso wichtiger ist die Stabilität, die INDUS bietet. Gerade in Zeiten rasanter Themenwechsel und wirtschaftlicher Erfolge halten wir inne und besinnen uns unserer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung. Wir denken langfristig und planen nachhaltig. Wir sichern bestehende Arbeitsplätze und schaffen neue. Für uns Mittelständler sind das wichtige Aufgaben. Meine Vorstandskollegen und ich sind davon überzeugt, dass diese Wertvorstellungen in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen werden. Gleichwohl verfolgen natürlich auch wir konsequent unsere wirtschaftlichen Ziele. Wir können nur wachsen, wenn wir uns den Bedingungen der Märkte stellen und unsere Geschäfte den neuen Herausforderungen anpassen. Dies gelang uns im vergangenen Jahr sehr gut.

Unser Leitgedanke „buy and hold and develop“ entspricht weiterhin den Erfordernissen der Zeit. Wie wichtig unsere Gedanken zu gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Unternehmensentwicklung sind, zeigt der Blick auf die globalen Rahmenbedingungen. Politische Krisen, schwächelnde Wirtschaften in Europa und geringere Wachstumsraten in Schwellenländern verunsichern viele Menschen. Ihr Vertrauen in die europäische Geldpolitik schwindet. Sie befürchten, dass dort eine Blase zu Lasten kommender Generationen entsteht. Auch die große Koalition in Deutschland versagt in den Augen vieler. Politiker beider Regierungsparteien haben die Förderung der mittelständischen Wirtschaft schlichtweg vergessen. Stattdessen beschäftigen sie sich über Gebühr mit Mindestlöhnen, Frauenquoten, Mütterrenten und Betreuungsgeldern. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Ich finde diese Themen sehr, sehr wichtig. Aber sie gehören nicht dauerhaft in den Mittelpunkt politischen Tuns. Denn der Mittelstand ist und bleibt das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, die Basis auch für all das, was wir uns gesellschaftlich zukünftig leisten können. Ich rufe hier nicht nach finanziellen Zuwendungen für unsere Unternehmen, aber die Rahmenbedingungen sollten so gestaltet werden, dass sich der Mittelstand hier vor Ort, aber auch im internationalen Wettbewerb gut entwickeln kann. Ich erwarte endlich sinnvolle, wirtschaftspolitische Impulse!

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung unseres Lebens. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in den nächsten Jahren weiter entscheidend verändern. Bei den Kunden ebenso wie bei unseren Lieferanten. Auf der einen Seite haben wir eine erhöhte Produktivität, auf der anderen Seite Ängste und den Verlust von Arbeitsplätzen. Darauf müssen wir uns einstellen. Wir überlegen seit geraumer Zeit, wie sich die wachsende Menge an Informationen

und die zunehmende Automatisierung von Tätigkeiten auswirken werden. Wie reagieren unsere Mitarbeiter auf die stetig steigende Abhängigkeit von Computern und Maschinen? Welche Sorgen haben sie dabei? Wir müssen mit den Kollegen sprechen, Ihre Ängste ernst nehmen. Für uns ist völlig klar, dass wir innerhalb der Unternehmen Lösungen für diese Themen finden müssen und unsere Mitarbeiter auf diesem Weg begleiten wollen. Wir sehen die Herausforderungen, der Vorstand und die Geschäftsführer erarbeiten gemeinsam Perspektiven.

Grundlage für all unser Handeln ist die wirtschaftliche und finanzielle Kraft der INDUS-Gruppe. Die haben wir im vergangenen Jahr weiter gestärkt. Details können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen, den wir im Foyer ausgelegt haben. Der Titel „Schnell und beweglich in die Welt“ beschreibt unsere Flexibilität und die Internationalisierung der INDUS-Gruppe. Wir sind erfolgreich, weil wir unsere Kunden ins Ausland begleiten und unsere Wachstumspläne verstärkt auf den internationalen Märkten verwirklichen. Die deutschen Mittelständler sind mehr und mehr in der Welt zuhause. Das gilt auch für uns. Wir wissen aber auch ganz genau, dass die Basis für die Expansion unsere Wurzeln in Deutschland sind. Diese gilt es weiterhin zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2014 steigerten wir den Umsatz um 5,8 Prozent auf knapp 1,26 Mrd. Euro. Die Einnahmen innerhalb der EU kletterten um 4,6 Prozent, außerhalb der Gemeinschaft erreichten wir einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Der Auslandsanteil liegt bei 48 Prozent. Dieser wird in den nächsten Jahren stärker wachsen. Unsere Zukäufe lieferten mit 4,7 Prozent den größten Teil des Umsatzzuwachses. Den Rest erreichten wir aus eigener Kraft.

Der EBIT der fortgeführten Geschäftsbereiche übertrifft mit rund 127 Mio. Euro deutlich den Vorjahreswert von rund 119 Mio. Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 10,1 Prozent. Mit diesem Wert haben wir unser Margenziel von „10 Prozent plus x“ erreicht! Trotz einer leicht gestiegenen Steuerquote liegt das Ergebnis nach Steuern mit 63 Mio. fast auf Vorjahresniveau. Die Ihnen bereits bekannte Stilllegung einer Tochtergesellschaft belastete den Jahresüberschuss mit rund 4 Mio. Euro.

Aufgrund der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 erhöhte sich die Zahl der Aktien. Damit ergibt sich für das Jahr 2014 ein Gewinn je Aktie von 2,74 Euro. Das liegt leicht über den Erwartungen. Unsere Strategie hat sich das dritte Jahr in Folge bewährt.

Und nun zu den Details des vergangenen Geschäftsjahres: Der Materialaufwand legte 2014 nur geringfügig zu. Die Materialaufwandsquote blieb mit knapp 48 Prozent auf Vorjahresniveau. Unsere Zukäufe erhöhten die Zahl der Beschäftigten, der Personalaufwand stieg von rund 323 auf 349 Mio. Euro. Erwartungsgemäß wuchs die Personalaufwandsquote geringfügig auf 27,8 Prozent. Wie eingangs bereits erwähnt, haben wir im vergangenen Jahr von dem niedrigen Zinsniveau profitiert. Wir zahlten im Vergleich zum Vorjahr weniger Zinsen und reduzierten das rein operative Zinsergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung so auf 19 Mio. Euro. Trotzdem ist unser Zinsergebnis insgesamt gestiegen. Wie passt das zusammen? Der Grund ist einfach, auch wenn er nicht einfach klingt: Beim Zinsergebnis müssen wir, so sieht es die internationale Rechnungslegung vor, die Nachsteuerergebnisse unserer Minderheitsgesellschafter und ergebniswirksame Effekte aus der Folgebewertung unserer Kaufpreisverpflichtungen abbilden. Die Steuerquote lag bei 33,2 Prozent und damit auf einem INDUS-typischen Niveau. Die planmäßigen Abschreibungen von rund 46 Mio. Euro übertrafen das Niveau des Vorjahres. Sie reflektieren auch unsere Investitionen von mehr als 97 Mio. Euro. Rund 31 Mio. Euro davon gaben wir für Akquisitionen aus, der Rest floss in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Trotzdem der operative Cashflow um 13 Mio. Euro gesunken ist – im Wesentlichen aufgrund der stichtagsbedingten Abnahme erhaltener Anzahlungen und höherer Steuern – übertrifft er um 4 Mio. unseren langfristigen Zielkorridor von mehr als 100 Mio. Euro. Unser Eigenkapital stieg um 6,7 Prozent auf rund 550 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote von 42 Prozent liegt erneut klar über unserem gewünschten Wert von 40 Prozent. Wir achten sehr auf ein gesundes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, unsere langfristige Richtlinie „40 zu 60“ hat nach wie vor Bestand.

Unsere Finanzschulden erhöhten sich analog der Unternehmensplanung um 9,2 Prozent auf rund 462 Mio. Euro. Wir haben die Verbindlichkeitsstruktur verbessert. Durch die Kündigung des 50-Mio.-Euro-ABS-Pakets und die Aufnahme eines zinsgünstigen Schuldscheindarlehens konnten wir kurzfristige durch langfristige Finanzschulden ersetzen. Auf Basis EBITDA liegt unsere Entschuldungsdauer bei 2 Jahren und damit am unteren Ende unserer ehrgeizigen Vorgaben. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – das sogenannte Gearing – liegt mit 63 Prozent auf Topniveau. INDUS ist damit für die Zukunft finanziell sehr gut ausgestattet.

Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen Einblicke in unser Finanzmanagement gegeben. INDUS versorgt ihre Töchter und Beteiligungen mit Fremdkapital, stellt ihre Liquidität sicher und reduziert Zins- und Währungsrisiken. Wir vermeiden einseitige Abhängigkeiten und nutzen die

gesamte Palette der Finanzierungsmöglichkeiten. Das tun wir, ohne Assets unserer Töchter einzusetzen. Wir nutzen dafür ausschließlich die Bonität der INDUS AG.

Außerdem legen wir viel Wert auf die Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Je weniger Geld in unserem Working Capital gebunden ist, desto mehr flüssige Mittel können wir für das Wachstum einsetzen. INDUS entwickelt gemeinsam mit ihren Töchtern und Beteiligungen individuelle Ziele für das Nettoumlaufvermögen. Für die Umsetzung sind allein die Tochtergesellschaften verantwortlich. Die Netto-Liquidität von 116 Mio. Euro gibt uns enorme Sicherheit. Die Bilanzsumme verlängerte sich vor allem durch unsere Zukäufe um 10,8 Prozent auf 1,3 Mrd. Euro. Die guten Finanzkennzahlen überzeugen auch den Kapitalmarkt.

Unsere Hausbanken arbeiten gerne mit uns und betrachten uns in ihrem Rating als „Investment Grade“. Mit diesem Prädikat ausgestattet, erhalten wir langfristige Kredite ohne Kündigungsklauseln. Unsere noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien haben aktuell ein Volumen von 100 Mio. Euro.

Sehr geehrte Damen und Herren,

unsere 42 mittelständischen Gesellschaften sind heute auf fünf Kontinenten tätig und haben in 22 Ländern Vertriebs- und Produktionsstandorte. Sie verstehen sicher, wenn ich heute nicht auf jedes einzelne Unternehmen eingehe, sondern unsere Arbeit anhand von Beispielen erläutere. Wir hatten Ihnen im vergangenen Jahr Akquisitionen angekündigt und uns mit 5 Unternehmen verstärkt. Das ist vor allem deshalb erstaunlich, weil der Markt aufgrund der aktuellen Niedrigzinssituation beklagt, dass es kaum Kaufziele gibt. Wir bieten jedoch mit unserer Struktur inhaltlich so viele Vorteile, dass wir auch hier erfolgreich sind. Die beiden Haupttransaktionen des Jahres 2014 zahlten auf unsere Wachstumspläne ein. Der Erwerb von drei weiteren Gesellschaften diente dem strategischen Ausbau und der Stärkung unserer Töchter. Auf die Zukäufe des laufenden Jahres gehe ich gleich noch ein.

Ein vielversprechender Neuzugang des vergangenen Jahres ist die MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf. Das Unternehmen ist unsere erste Akquisition in den ostdeutschen Ländern, darauf habe ich persönlich schon lange gewartet. MBN fertigt Maschinen und Anlagen für die Fahrzeug-Endmontage aller namhaften deutschen Automobilhersteller. Die Gesellschaft erzielte im Jahr 2014 mit 254 Mitarbeitern in

Deutschland, den USA und China einen Umsatz von rund 66 Mio. Euro. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, die Geschäftsführung von MBN zu begrüßen: Herzlich willkommen Frau Dr. Kaden, Herr Lieb und Herr Krause. Um Ihnen MBN näher zu bringen, hat Herr Lieb einen Film aus der Oberlausitz mitgebracht. Sie dürfen jetzt gespannt sein.

Soviel erst einmal kurz zum Thema „buy“. Ein sehr gutes Beispiel für „hold and develop“ ist unsere älteste Beteiligung, die Hauff-Technik. Sie haben sie bereits im INDUS-Imagefilm kennengelernt. Der Mittelständler gehört seit 1986 zu unserem Verbund und ist eines unserer innovativsten Unternehmen. Mit unserer Unterstützung baute Hauff-Technik ihr Geschäft kontinuierlich aus und ist heute national und international beliebter Partner von Energieversorgern und der gesamten Industrie. Mitte des Jahres 2014 weihte das Unternehmen seinen neuen Sitz in Hermaringen ein und vereint nun endlich wieder alle Arbeiten unter einem Dach. Das war auch notwendig, das starke Wachstum des Experten für Kabel- und Rohrdurchführungssysteme führte im Laufe der Zeit zu 4 verschiedenen Produktionsstandorten. INDUS investierte in den Neubau rund 17 Mio. Euro. Im vergangenen Jahr erzielten die 186 Beschäftigten einen Umsatz von über 40 Mio. Euro. Nur kurz noch einmal zur Erinnerung: 1986 waren es nur 4. So wie Hauff haben sich viele unserer Beteiligungen in den vergangenen Jahren erfolgreich weiterentwickelt.

Das zeigt auch ein Blick auf die einzelnen Segmente, in denen wir tätig sind. Eines vorweg: Alle Bereiche haben 2014 ihre Prognosen erfüllt. Die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik wiesen im vergangenen Jahr die höchste operative Umsatzrendite in der Gruppe aus und erreichten mit 16,4 Prozent annähernd das Topniveau des Vorjahres. Mit einem Gesamtumsatz von rund 114 Mio. Euro bildet dieses profitable Geschäft weiterhin zwar die kleinste, aber sehr entwicklungsfähige Unternehmenssparte. Der Zukauf der ROLKO-Gruppe ist seit Mai 2014 Teil der Ergebnisrechnung. Der operative Gewinn lag bei rund 19 Mio. Das Segmentergebnis entspricht absolut unseren Erwartungen. Der Bereich Bau/Infrastruktur profitierte von der insgesamt positiven deutschen Baukonjunktur. Bei einem fast unveränderten Umsatz von rund 225 Mio. stieg das EBIT von rund 31 auf 33 Mio. Euro. Die Umsatzrendite von 14,7 Prozent liegt auch weiter deutlich über dem Branchenniveau. Das Segment umfasst nunmehr zehn Unternehmen. Die bisherige BETOMAX-Tochter ANCOTECH aus der Schweiz wird seit 2014 als eigenständige Einheit im Portfolio von INDUS geführt. Auch der Maschinen- und Anlagenbau verzeichnete weltweit eine gute Nachfrage. Das Segment umfasst aktuell neun Gesellschaften. Vor allem die Akquisitionen von MBN und KNUR hoben den Umsatz von 198 Mio. auf 221 Mio. Euro. Das EBIT stieg um 2 Mio. auf

26 Mio. Euro, MBN ist dabei erst seit November konsolidiert. Die EBIT-Marge erreichte 11,9 Prozent. Auch sie übertraf unsere gruppenweite Zielvorgabe von „10 Prozent plus“. Die Unternehmen der Metalltechnik standen weiterhin unter hohem Wettbewerbsdruck. Gleichwohl wuchs der Segmentumsatz um sieben Prozent auf 343 Mio. Euro. Das EBIT liegt mit 31 Mio. rund 14 Prozent über Vorjahr. Die verbesserte EBIT-Marge von 9,2 Prozent erreichte den hier angestrebten Korridor von 9 bis 10 Prozent. Die Sparte umfasst neun Einheiten. Wir haben strategisch zugekauft und unsere Beteiligung Rübsamen durch den Laserschweißspezialisten TR Metalltechnik verstärkt. Dass nicht alles gleich rund läuft, zeigen Anlaufschwierigkeiten in einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Mittlerweile sind diese aber beseitigt, die Prozesse laufen stabil. Lediglich die Auslastung ist noch nicht zufriedenstellend. Insgesamt stellt sich die Nachfragesituation unserer Beteiligungen unterschiedlich dar. Vor allem die Schweizer Unternehmen leiden nicht zuletzt aufgrund des radikal veränderten Wechselkurses. Hier haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen zu verbessern.

Das Geschäft des Bereiches Fahrzeugtechnik entwickelte sich in Europa wie erwartet schwach. Wegen der Fokussierung auf deutsche Premiumhersteller und deren Erfolg in Asien und in den USA verzeichneten unsere Beteiligungen aber ein relativ stabiles Geschäft. Der Umsatz lag bei 352 Mio. Euro, etwas mehr als im Vorjahr. Die EBIT-Marge gab leicht auf 6,9 Prozent nach, liegt aber immer noch über dem Branchendurchschnitt von 6,5 Prozent. Das Portfolio beinhaltet zehn Unternehmen. IPETRONIK erwarb 2014 die SAVVY AG in Schaffhausen, einen Anbieter für Telematik-Lösungen.

Unter dem Strich entwickelte sich die gesamte INDUS-Gruppe äußerst stabil. Wieder einmal konnten wir Arbeitsplätze sichern und neue schaffen. Die Zahl stieg von 7.259 auf 7.586. In Deutschland beschäftigen wir mittlerweile mehr als 5.800 Mitarbeiter.

Soweit zur Vergangenheit, nun möchte ich Ihren Blick auf die Gegenwart lenken und die aktuelle Lage beschreiben. Viele Konjunktexperten erwarten eine Belebung der wirtschaftlichen Aktivität und verweisen auf die günstigen Rahmenbedingungen, auf die ich zu Beginn schon einmal eingegangen bin: Zum einen wirkt sich der Stabilisierungsprozess in Europa langsam positiv aus. Zum anderen begünstigt der anhaltend schwache Euro Geschäfte in Asien und Amerika. Die Preise für Öl und Gas sind niedrig, die Tarifabschlüsse liegen zwar auf einem hohen Niveau, sind aber zumindest ohne langwierige Arbeitskämpfe erreicht worden.

Lassen Sie mich hier bitte einmal kurz innehalten: Wir haben dieses Umfeld genutzt und sehr viel erreicht, wir können, denke ich, ganz zufrieden sein mit unserer Leistung. Ich habe unseren Mitarbeitern gesagt: Lasst uns diesen Moment einmal genießen. Die INDUS-Gruppe ist heute so gut aufgestellt wie schon lange nicht mehr. Aber wir wissen auch, dass Vorsicht geboten ist. Die derzeit günstigen Rahmenbedingungen sind auf bisher beispiellose Weise erkaufte. Die EZB-Politik heizt den Export an und hält so die europäische Wirtschaft am Leben. Das wird erst einmal so bleiben. Aber ob das alles so richtig ist? Ich habe meine Zweifel. Unendlich lassen sich Schulden nicht in die Zukunft verlagern. Die aktuelle Wirtschaftssituation ist nicht auf festes Fundament gebaut. Die gegenwärtige Geldpolitik ist aus meiner Sicht fahrlässig. Wenn es hier zum Crash kommt, haben wir über viele Jahre radikale Aufräumarbeiten vor uns. Hier wäre eine solidere Haushaltspolitik angebracht. Erkennbar ist diese leider noch nicht. Aber Sie können sicher sein: Wir sind darauf vorbereitet, sollten sich die Bedingungen irgendwann ändern. Heute nutzen wir erst einmal weiter die Vorteile, die uns die Situation bietet.

Das erkennen Sie auch am Verlauf der ersten Monate dieses Jahres. INDUS ist gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet, den Quartalsbericht kennen Sie ja schon. Ganz kurz zusammengefasst: Der Umsatz wuchs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um rund 14 Prozent auf 328 Mio. Euro. Der EBIT erreichte 31,5 Mio. und verbesserte sich damit um rund 11 Prozent. Die EBIT-Marge lag bei guten 9,6 Prozent. Eine Gesellschaft mussten wir schließen: Beim Maschinen- und Anlagenbauer SEMET war eine Restrukturierung leider nicht möglich. Dennoch sind wir mit dem Verlauf der ersten Monate des Jahres zufrieden, auch der April war prima.

Natürlich wollen wir auch im laufenden Jahr organisch wachsen und außerdem unser Portfolio durch den Zukauf von Hidden Champions ausbauen. So haben wir bereits rund 22 Mio. Euro investiert. Da ist der Kauf der NEA-Anteile, auf die ich gleich nochmal näher eingehe, noch gar nicht dabei. Die erste Transaktion haben wir gleich zu Jahresbeginn abgeschlossen. So unterstützen wir unsere Beteiligung OFA Bamberg beim Kauf eines kompletten Werkes in Glauchau. OFA fertigt medizinische Kompressions-, Stütz- und Reisestrümpfe sowie Bandagen und Orthesen. Mit der neuen Produktionsstätte in Sachsen will das Unternehmen schneller auf Marktbedingungen reagieren und Lieferzeiten verkürzen. Bereits Ende April nutzten die Oberfranken die nächste Chance und erwarben die NEA International. Die Niederländer entwickeln orthopädische Bandagen und Orthesen für die Behandlung von Gelenkverletzungen und chronischen Erkrankungen. Sie verkaufen ihre Produkte in über 30

Ländern. OFA gehört seit dem Jahr 2000 zu unserer Gruppe. In diesem Zeitraum steigerte der Medizintechniker die Einnahmen von rund 31 auf mehr als 60 Mio. Euro. Mit den beiden Zukäufen – wir haben hier insgesamt rund 25 Mio. Euro investiert – stärken wir die Produktion und sichern OFA weitere Wachstumschancen.

Und es geht rasant weiter: Gestern haben wir die Verträge über den Erwerb von 60 Prozent an Raguse mit Sitz in Ascheberg unterzeichnet. Das Produktions- und Handelsunternehmen für Textilien für den OP-Bedarf kennt jeder Operateur hierzulande. Der folgende Film gibt Ihnen einen kurzen Einblick.

Liebe Frau Raguse, lieber Herr Raguse, ich begrüße Sie beide ganz herzlich. Wir freuen uns insbesondere sehr, dass Sie an Bord bleiben. Wir sehen für das Unternehmen in unserem Bereich Medizintechnik in den nächsten Jahren exzellente Zukunftsaussichten – und Sie wissen ja, wie konservativ wir eigentlich bei solchen Prognosen sind. Weitere Zukäufe werden wie geplant folgen. Auch an Verstärkungen auf Tochterebene arbeiten wir beharrlich weiter. Gemäß unserer Strategie Kompass 2020 konzentrieren wir uns auf den Ausbau der Sparten Medizin- und Gesundheitstechnik, Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. Alle vier Bereiche werden sich gut bis sehr gut entwickeln.

Selbstverständlich treiben wir auch die Internationalisierung voran. In unserer Agenda steht, dass wir langfristig deutlich mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes im Ausland erzielen wollen. 2005 waren es 36, aktuell sind es 48 Prozent. Sie wissen, dass die Wachstumsaussichten unserer Beteiligungen auf dem deutschen Markt begrenzt sind. Als verlässliche Mittelständler können wir allerdings im Ausland noch viel erreichen. Gegenwärtig bieten sich vor allem die Regionen Asien und Nordamerika an. Im Oktober wird unsere Beteiligung BETEK im chinesischen Taicang die Produktion von hartmetallbestückten Verschleißwerkzeugen aufnehmen. Die Verkäufe auf dem chinesischen und asiatischen Markt steuert eine neu gegründete Vertriebsgesellschaft in Beijing. Was einfach klingt, macht viel Arbeit im Vorfeld. Sie müssen einen passenden Standort finden, die rechtlichen Rahmenbedingungen klären, eine Gesellschaft gründen. Gerade ein Mittelständler ist hier oft überfordert. INDUS hat nicht nur die notwendigen Kontakte und passenden Juristen zur Hand, wir stellen auch die notwendigen Finanzmittel bereit. Und wir sind jederzeit Sparringspartner für die Geschäftsführung. Es ist Bestandteil von Kompass 2020, die internationale Ausrichtung der Tochtergesellschaften zu forcieren. Im laufenden Jahr wollen wir unser Engagement mit

der Gründung von fünf neuen Auslandsgesellschaften stärken. So werden unsere Beteiligungen HAUFF und MIGUA nach Dubai gehen, ELTHERM gründet eine Tochter in Marokko und BILSTEIN geht nach Russland. Die Aktivitäten von BETEK hatte ich ja bereits erwähnt. Anders als früher geht es heute nicht darum, im Ausland billiger zu produzieren, sondern vor Ort nah bei unseren Kunden zu sein. Daran führt heute kein Weg mehr vorbei. Für das Geschäft im Ausland bietet die INDUS den Unternehmen neben langfristigem Kapital vor allem Management-Know-how und ein inzwischen großes Netzwerk.

Sehr geehrte Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen bis zu diesem Punkt gut vermitteln, dass wir planvoll arbeiten und unsere Strategie erfolgreich ist. Das ist natürlich kein Selbstzweck. Wir möchten unseren Erfolg des Jahres 2014 gerne mit Ihnen teilen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen die Erhöhung der Dividende um 10 Cent auf 1,20 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Dividendenrendite von 3,2 Prozent auf den Jahresschlusskurs gerechnet. Mit dieser Ausschüttung bleiben wir unserer langjährigen Dividendenpolitik treu und zahlen rund 50 Prozent des Bilanzgewinns der AG aus. Den Rest belassen wir im Unternehmen. Gestatten Sie mir eine Anmerkung an dieser Stelle: INDUS soll natürlich auch in der Zukunft ein Dividendenwert bleiben. Aber wenn wir unser Wachstum so zügig fortführen und intensivieren wollen, müssen wir uns doch alle gemeinsam die Frage stellen, ob es nicht klüger ist, zukünftig mehr Geld dafür im Unternehmen zu belassen.

Und nun noch ein paar Worte zum Aktienkurs: Im Berichtsjahr 2014 zeigten unsere Anteilsscheine eine äußerst starke Performance und entwickelten sich deutlich besser als die Börsenindices SDAX und DAX. Am 21. August 2014 erreichte unsere Aktie mit knapp 41 Euro den Jahreshöchstkurs. Die Krise in der Ukraine, Sorgen um die Entwicklung der europäischen Konjunktur und das schwache deutsche Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal hinterließen anschließend Spuren am Aktienmarkt. Gleichwohl glänzten unsere Scheine Ende des Jahres mit einem Plus von rund 34 Prozent. Im laufenden Jahr hat sich dieser positive Kursverlauf fortgesetzt: Vorgestern erreichte die INDUS-Aktie mit 49,80 Euro ein neues Allzeit-Hoch und liegt nun gegenüber Januar 2014 rund 70 % im Plus. Investmenthäuser und Banken – seit kurzem nun auch M.M. Warburg und HSBC – trauen uns im laufenden Jahr viel zu. Sie empfehlen unsere Aktie zum Kauf und rechnen mit weiter steigenden Kursen. Das freut uns natürlich, weil es unsere Arbeit bestätigt. Aber – das wissen Sie besser als ich – auch hier ist Vorsicht geboten: Keiner kann sagen, wie lange die Rahmenbedingungen günstig bleiben, wie

lange diese exzessive Geldmarktpolitik die Wirtschaft noch stützt. Beobachten Sie aufmerksam, was da draußen vor sich geht. Wir für unseren Teil informieren Sie regelmäßig über das, was bei uns passiert.

Lassen Sie mich nun bitte kurz die Agenda der heutigen Hauptversammlung erläutern. Neben den Pflicht-Tagesordnungspunkten haben wir zwei Beschlussvorlagen. Zum einen schlägt der Aufsichtsrat Ihnen unter Tagesordnungspunkt 5 die Wiederwahl unseres Aufsichtsratsmitglieds Herrn Welcker vor. Er ist der Geschäftsführende Gesellschafter der Alfred H. Schütte Werkzeugmaschinenfabrik in Köln. Seine Amtszeit endet mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung. Wir würden seine Expertise sehr gerne weiterhin in unserem Kontrollgremium nutzen. Zum anderen bitten wir Sie unter Tagesordnungspunkt 7 um die Ermächtigung, auch in den kommenden Jahren eigene Aktien kaufen zu können. Wir hätten gern die Option, dieses Instrument zu nutzen, um unsere Aktien strategischen Partnern oder als Akquisitionswährung beim Kauf von Unternehmen und Beteiligungen anbieten zu können. Aktuell halten wir keine eigenen Aktien.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Prognose für das laufende Geschäftsjahr weist uns den Weg. Wir wollen in den kommenden Monaten weiter wachsen. Aber nicht mit einem Paukenschlag, sondern entsprechend unserer Strategie mit Bedacht und Augenmaß. Wir haben einen klaren Plan, eine gute Strategie und wir haben Zeit. All das zusammen ist ein wunderbares Geschäftsmodell.

Unsere Strategie „Kompass 2020“ hat sich ausgezahlt.

Gerade unsere Zukäufe steuern einen großen Anteil zu unserem Gewinn bei. Wir haben in den letzten Jahren 12 Unternehmen integriert und die INDUS-Gruppe auf ein breites Fundament gestellt. Der Umsatz wuchs seit 2012 um 13,6 Prozent. Die Wertsteigerung der INDUS zeigt sich auch an der Börse: Innerhalb von drei Jahren entwickelte sich die Marktkapitalisierung von annähernd 470 Mio. auf rund 1,2 Mrd. Euro. Alle zum Konzern gehörenden Unternehmen eint die hohe Verbindlichkeit des deutschen Mittelstandes. Diese Tugend ist der Garant für unseren Erfolg. Wir haben uns hohe ethische und nachhaltige Ziele gesetzt. Wir werden Werte bewahren und mehren. Selbst wenn sich das Umfeld eintrübt, können sich alle auf uns verlassen. Meine Vorstandskollegen und ich sind überzeugt, dass wir unsere strategischen Ziele auch bei schlechterer Wetterlage erreichen können.

Ganz kurz ein Beispiel für Nachhaltigkeit in unseren Gedanken: Unser bereits vorgestellter Neuzugang MBN ging aus einem ehemaligen Textilkombinat der DDR hervor, das nach der Wende von Ernst Lieb übernommen wurde. Heute leitet er das Unternehmen mit Frau Dr. Kaden und Herrn Krause, die schon zu DDR-Zeiten im Unternehmen arbeiteten. Herr Lieb engagiert sich sehr in der strukturschwachen Oberlausitz und gründete unter anderem einen Ausbildungsverband. Das ist eines von vielen guten Beispielen für gesellschaftliche Verantwortung durch den Mittelstand. Weil wir das Unternehmen nun in seinem Sinne weiterführen, hat er sich entschlossen, an uns zu verkaufen. Andere Mittelständler denken ebenso und bieten uns ihre Unternehmen an. Sie müssten dies gar nicht. Wegen des niedrigen Zinsniveaus sind viele Investoren auf dem M&A-Markt unterwegs, es würden sich auch andere Interessenten finden. Die Eigentümer wollen ihre Betriebe aber nur in gute Hände geben und vertrauen daher uns.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn uns alles gelingt, was wir uns bis Jahresende vorgenommen haben, präsentieren wir Ihnen im Juni 2016 erneut ein gutes Ergebnis. Alles in allem wollen wir auch im Geschäftsjahr 2015 wachsen. Wir planen einen Anstieg des Umsatzes auf 1,3 Mrd. Euro und einen operativen Gewinn zwischen 125 und 130 Mio. Für Zukäufe haben wir bis zu 50 Mio. vorgesehen. Weitere 60 Mio. Euro investieren wir in Sachanlagen. Vielleicht halten ja auch Sie unsere Prognose in der aktuell guten Situation für ein wenig zu vorsichtig. Ich musste mir dazu schon einige kritische Kommentare anhören. Aber unser Handeln hat einen guten Grund: Als achtsame Kaufleute vergessen wir nicht, dass sich die Zeiten immer wieder ändern können und negative Überraschungen nie ganz auszuschließen sind. Gute Überraschungen gehören natürlich auch dazu.

Vertrauen Sie uns bitte weiterhin!

Dafür danke ich Ihnen schon heute und auch für Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiterhin begleiten.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit. Ich freue mich nun auf Ihre Fragen.

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2015**

**Köln, 3. Juni 2015**

Vielen Dank Herr Späth,  
guten Morgen, sehr geehrte Damen und Herren,

gern nehme ich noch einmal eine Aussage aus unserem Imagefilm auf:

Wir haben einen klaren Plan, wir haben eine gute Strategie und wir haben Zeit. Ich hoffe, Sie haben auch ein wenig Zeit mitgebracht – in den nächsten 45 Minuten möchte ich vertiefen, was unser Film schon angerissen hat. Und ich möchte erläutern, wie wir die Unternehmensphilosophie in der Praxis leben und welche Früchte unser Engagement im Jahr 2014 trug. Der Film zeigt, wie partnerschaftlich und wertschätzend wir mit unseren Töchtern und Beteiligungen zusammenarbeiten.

Wir, das sind zum einen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Tochterunternehmen und zum anderen unsere Beschäftigten in der INDUS Holding AG. Ergänzt wird diese Gemeinschaft von meinen beiden Kollegen im Vorstand und unseren sechs Aufsichtsräten. Ich danke allen Beteiligten für ihren großen Einsatz, die vertrauensvolle Zusammenarbeit und die kritische Begleitung. Obwohl ich ungern große Reden schwinge, stehe ich heute gern hier oben. Um es auf den Punkt zu bringen: Wir haben 2014 einen Großteil unserer Ziele erreicht oder sogar übertroffen. Wir blicken auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Gemeinsam haben wir INDUS als führenden Spezialisten für nachhaltige Unternehmensbeteiligungen im deutschsprachigen Mittelstand nochmals veredelt.

Die volkswirtschaftlichen Voraussetzungen spielten uns im Verlauf des vergangenen Jahres in die Hände. Wie viele deutsche Unternehmen haben auch wir von dem niedrigen Zinsniveau, dem schwachen Euro und den sinkenden Energiekosten profitiert. Die positive Stimmung im deutschen Wirtschaftsraum und die stabilere Konjunktur spiegeln sich in den guten Ergebnissen von INDUS wider. Grundlage unseres Handelns ist die im Kompass 2020 festgeschriebene Strategie. Wir kaufen vornehmlich inhabergeführte, mittelständische Gesellschaften und entwickeln diese weiter. Dabei tasten wir die Unternehmenskulturen, Stärken und operative Eigenständigkeiten der einzelnen Beteiligungen nicht an, sondern

schützen sie ganz bewusst. Wir helfen dort, wo Hilfe nötig ist. Sie haben dem Film sicher entnommen, dass unser Führungsstil, der von Vertrauen und Kollegialität geprägt ist, ausdrücklich geschätzt wird. Und er macht sich auch bezahlt. Die Welt verändert sich immer schneller. Umso wichtiger ist die Stabilität, die INDUS bietet. Gerade in Zeiten rasanter Themenwechsel und wirtschaftlicher Erfolge halten wir inne und besinnen uns unserer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung. Wir denken langfristig und planen nachhaltig. Wir sichern bestehende Arbeitsplätze und schaffen neue. Für uns Mittelständler sind das wichtige Aufgaben. Meine Vorstandskollegen und ich sind davon überzeugt, dass diese Wertvorstellungen in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen werden. Gleichwohl verfolgen natürlich auch wir konsequent unsere wirtschaftlichen Ziele. Wir können nur wachsen, wenn wir uns den Bedingungen der Märkte stellen und unsere Geschäfte den neuen Herausforderungen anpassen. Dies gelang uns im vergangenen Jahr sehr gut.

Unser Leitgedanke „buy and hold and develop“ entspricht weiterhin den Erfordernissen der Zeit. Wie wichtig unsere Gedanken zu gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Unternehmensentwicklung sind, zeigt der Blick auf die globalen Rahmenbedingungen. Politische Krisen, schwächelnde Wirtschaften in Europa und geringere Wachstumsraten in Schwellenländern verunsichern viele Menschen. Ihr Vertrauen in die europäische Geldpolitik schwindet. Sie befürchten, dass dort eine Blase zu Lasten kommender Generationen entsteht. Auch die große Koalition in Deutschland versagt in den Augen vieler. Politiker beider Regierungsparteien haben die Förderung der mittelständischen Wirtschaft schlichtweg vergessen. Stattdessen beschäftigen sie sich über Gebühr mit Mindestlöhnen, Frauenquoten, Mütterrenten und Betreuungsgeldern. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Ich finde diese Themen sehr, sehr wichtig. Aber sie gehören nicht dauerhaft in den Mittelpunkt politischen Tuns. Denn der Mittelstand ist und bleibt das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, die Basis auch für all das, was wir uns gesellschaftlich zukünftig leisten können. Ich rufe hier nicht nach finanziellen Zuwendungen für unsere Unternehmen, aber die Rahmenbedingungen sollten so gestaltet werden, dass sich der Mittelstand hier vor Ort, aber auch im internationalen Wettbewerb gut entwickeln kann. Ich erwarte endlich sinnvolle, wirtschaftspolitische Impulse!

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung unseres Lebens. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in den nächsten Jahren weiter entscheidend verändern. Bei den Kunden ebenso wie bei unseren Lieferanten. Auf der einen Seite haben wir eine erhöhte Produktivität, auf der anderen Seite Ängste und den Verlust von Arbeitsplätzen. Darauf müssen wir uns einstellen. Wir überlegen seit geraumer Zeit, wie sich die wachsende Menge an Informationen

und die zunehmende Automatisierung von Tätigkeiten auswirken werden. Wie reagieren unsere Mitarbeiter auf die stetig steigende Abhängigkeit von Computern und Maschinen? Welche Sorgen haben sie dabei? Wir müssen mit den Kollegen sprechen, Ihre Ängste ernst nehmen. Für uns ist völlig klar, dass wir innerhalb der Unternehmen Lösungen für diese Themen finden müssen und unsere Mitarbeiter auf diesem Weg begleiten wollen. Wir sehen die Herausforderungen, der Vorstand und die Geschäftsführer erarbeiten gemeinsam Perspektiven.

Grundlage für all unser Handeln ist die wirtschaftliche und finanzielle Kraft der INDUS-Gruppe. Die haben wir im vergangenen Jahr weiter gestärkt. Details können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen, den wir im Foyer ausgelegt haben. Der Titel „Schnell und beweglich in die Welt“ beschreibt unsere Flexibilität und die Internationalisierung der INDUS-Gruppe. Wir sind erfolgreich, weil wir unsere Kunden ins Ausland begleiten und unsere Wachstumspläne verstärkt auf den internationalen Märkten verwirklichen. Die deutschen Mittelständler sind mehr und mehr in der Welt zuhause. Das gilt auch für uns. Wir wissen aber auch ganz genau, dass die Basis für die Expansion unsere Wurzeln in Deutschland sind. Diese gilt es weiterhin zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2014 steigerten wir den Umsatz um 5,8 Prozent auf knapp 1,26 Mrd. Euro. Die Einnahmen innerhalb der EU kletterten um 4,6 Prozent, außerhalb der Gemeinschaft erreichten wir einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Der Auslandsanteil liegt bei 48 Prozent. Dieser wird in den nächsten Jahren stärker wachsen. Unsere Zukäufe lieferten mit 4,7 Prozent den größten Teil des Umsatzzuwachses. Den Rest erreichten wir aus eigener Kraft.

Der EBIT der fortgeführten Geschäftsbereiche übertrifft mit rund 127 Mio. Euro deutlich den Vorjahreswert von rund 119 Mio. Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 10,1 Prozent. Mit diesem Wert haben wir unser Margenziel von „10 Prozent plus x“ erreicht! Trotz einer leicht gestiegenen Steuerquote liegt das Ergebnis nach Steuern mit 63 Mio. fast auf Vorjahresniveau. Die Ihnen bereits bekannte Stilllegung einer Tochtergesellschaft belastete den Jahresüberschuss mit rund 4 Mio. Euro.

Aufgrund der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 erhöhte sich die Zahl der Aktien. Damit ergibt sich für das Jahr 2014 ein Gewinn je Aktie von 2,74 Euro. Das liegt leicht über den Erwartungen. Unsere Strategie hat sich das dritte Jahr in Folge bewährt.

Und nun zu den Details des vergangenen Geschäftsjahres: Der Materialaufwand legte 2014 nur geringfügig zu. Die Materialaufwandsquote blieb mit knapp 48 Prozent auf Vorjahresniveau. Unsere Zukäufe erhöhten die Zahl der Beschäftigten, der Personalaufwand stieg von rund 323 auf 349 Mio. Euro. Erwartungsgemäß wuchs die Personalaufwandsquote geringfügig auf 27,8 Prozent. Wie eingangs bereits erwähnt, haben wir im vergangenen Jahr von dem niedrigen Zinsniveau profitiert. Wir zahlten im Vergleich zum Vorjahr weniger Zinsen und reduzierten das rein operative Zinsergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung so auf 19 Mio. Euro. Trotzdem ist unser Zinsergebnis insgesamt gestiegen. Wie passt das zusammen? Der Grund ist einfach, auch wenn er nicht einfach klingt: Beim Zinsergebnis müssen wir, so sieht es die internationale Rechnungslegung vor, die Nachsteuerergebnisse unserer Minderheitsgesellschafter und ergebniswirksame Effekte aus der Folgebewertung unserer Kaufpreisverpflichtungen abbilden. Die Steuerquote lag bei 33,2 Prozent und damit auf einem INDUS-typischen Niveau. Die planmäßigen Abschreibungen von rund 46 Mio. Euro übertrafen das Niveau des Vorjahres. Sie reflektieren auch unsere Investitionen von mehr als 97 Mio. Euro. Rund 31 Mio. Euro davon gaben wir für Akquisitionen aus, der Rest floss in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Trotzdem der operative Cashflow um 13 Mio. Euro gesunken ist – im Wesentlichen aufgrund der stichtagsbedingten Abnahme erhaltener Anzahlungen und höherer Steuern – übertrifft er um 4 Mio. unseren langfristigen Zielkorridor von mehr als 100 Mio. Euro. Unser Eigenkapital stieg um 6,7 Prozent auf rund 550 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote von 42 Prozent liegt erneut klar über unserem gewünschten Wert von 40 Prozent. Wir achten sehr auf ein gesundes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, unsere langfristige Richtlinie „40 zu 60“ hat nach wie vor Bestand.

Unsere Finanzschulden erhöhten sich analog der Unternehmensplanung um 9,2 Prozent auf rund 462 Mio. Euro. Wir haben die Verbindlichkeitsstruktur verbessert. Durch die Kündigung des 50-Mio.-Euro-ABS-Pakets und die Aufnahme eines zinsgünstigen Schuldscheindarlehens konnten wir kurzfristige durch langfristige Finanzschulden ersetzen. Auf Basis EBITDA liegt unsere Entschuldungsdauer bei 2 Jahren und damit am unteren Ende unserer ehrgeizigen Vorgaben. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – das sogenannte Gearing – liegt mit 63 Prozent auf Topniveau. INDUS ist damit für die Zukunft finanziell sehr gut ausgestattet.

Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen Einblicke in unser Finanzmanagement gegeben. INDUS versorgt ihre Töchter und Beteiligungen mit Fremdkapital, stellt ihre Liquidität sicher und reduziert Zins- und Währungsrisiken. Wir vermeiden einseitige Abhängigkeiten und nutzen die

gesamte Palette der Finanzierungsmöglichkeiten. Das tun wir, ohne Assets unserer Töchter einzusetzen. Wir nutzen dafür ausschließlich die Bonität der INDUS AG.

Außerdem legen wir viel Wert auf die Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Je weniger Geld in unserem Working Capital gebunden ist, desto mehr flüssige Mittel können wir für das Wachstum einsetzen. INDUS entwickelt gemeinsam mit ihren Töchtern und Beteiligungen individuelle Ziele für das Nettoumlaufvermögen. Für die Umsetzung sind allein die Tochtergesellschaften verantwortlich. Die Netto-Liquidität von 116 Mio. Euro gibt uns enorme Sicherheit. Die Bilanzsumme verlängerte sich vor allem durch unsere Zukäufe um 10,8 Prozent auf 1,3 Mrd. Euro. Die guten Finanzkennzahlen überzeugen auch den Kapitalmarkt.

Unsere Hausbanken arbeiten gerne mit uns und betrachten uns in ihrem Rating als „Investment Grade“. Mit diesem Prädikat ausgestattet, erhalten wir langfristige Kredite ohne Kündigungsklauseln. Unsere noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien haben aktuell ein Volumen von 100 Mio. Euro.

Sehr geehrte Damen und Herren,

unsere 42 mittelständischen Gesellschaften sind heute auf fünf Kontinenten tätig und haben in 22 Ländern Vertriebs- und Produktionsstandorte. Sie verstehen sicher, wenn ich heute nicht auf jedes einzelne Unternehmen eingehe, sondern unsere Arbeit anhand von Beispielen erläutere. Wir hatten Ihnen im vergangenen Jahr Akquisitionen angekündigt und uns mit 5 Unternehmen verstärkt. Das ist vor allem deshalb erstaunlich, weil der Markt aufgrund der aktuellen Niedrigzinssituation beklagt, dass es kaum Kaufziele gibt. Wir bieten jedoch mit unserer Struktur inhaltlich so viele Vorteile, dass wir auch hier erfolgreich sind. Die beiden Haupttransaktionen des Jahres 2014 zahlten auf unsere Wachstumspläne ein. Der Erwerb von drei weiteren Gesellschaften diente dem strategischen Ausbau und der Stärkung unserer Töchter. Auf die Zukäufe des laufenden Jahres gehe ich gleich noch ein.

Ein vielversprechender Neuzugang des vergangenen Jahres ist die MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf. Das Unternehmen ist unsere erste Akquisition in den ostdeutschen Ländern, darauf habe ich persönlich schon lange gewartet. MBN fertigt Maschinen und Anlagen für die Fahrzeug-Endmontage aller namhaften deutschen Automobilhersteller. Die Gesellschaft erzielte im Jahr 2014 mit 254 Mitarbeitern in

Deutschland, den USA und China einen Umsatz von rund 66 Mio. Euro. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, die Geschäftsführung von MBN zu begrüßen: Herzlich willkommen Frau Dr. Kaden, Herr Lieb und Herr Krause. Um Ihnen MBN näher zu bringen, hat Herr Lieb einen Film aus der Oberlausitz mitgebracht. Sie dürfen jetzt gespannt sein.

Soviel erst einmal kurz zum Thema „buy“. Ein sehr gutes Beispiel für „hold and develop“ ist unsere älteste Beteiligung, die Hauff-Technik. Sie haben sie bereits im INDUS-Imagefilm kennengelernt. Der Mittelständler gehört seit 1986 zu unserem Verbund und ist eines unserer innovativsten Unternehmen. Mit unserer Unterstützung baute Hauff-Technik ihr Geschäft kontinuierlich aus und ist heute national und international beliebter Partner von Energieversorgern und der gesamten Industrie. Mitte des Jahres 2014 weihte das Unternehmen seinen neuen Sitz in Hermaringen ein und vereint nun endlich wieder alle Arbeiten unter einem Dach. Das war auch notwendig, das starke Wachstum des Experten für Kabel- und Rohrdurchführungssysteme führte im Laufe der Zeit zu 4 verschiedenen Produktionsstandorten. INDUS investierte in den Neubau rund 17 Mio. Euro. Im vergangenen Jahr erzielten die 186 Beschäftigten einen Umsatz von über 40 Mio. Euro. Nur kurz noch einmal zur Erinnerung: 1986 waren es nur 4. So wie Hauff haben sich viele unserer Beteiligungen in den vergangenen Jahren erfolgreich weiterentwickelt.

Das zeigt auch ein Blick auf die einzelnen Segmente, in denen wir tätig sind. Eines vorweg: Alle Bereiche haben 2014 ihre Prognosen erfüllt. Die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik wiesen im vergangenen Jahr die höchste operative Umsatzrendite in der Gruppe aus und erreichten mit 16,4 Prozent annähernd das Topniveau des Vorjahres. Mit einem Gesamtumsatz von rund 114 Mio. Euro bildet dieses profitable Geschäft weiterhin zwar die kleinste, aber sehr entwicklungsfähige Unternehmenssparte. Der Zukauf der ROLKO-Gruppe ist seit Mai 2014 Teil der Ergebnisrechnung. Der operative Gewinn lag bei rund 19 Mio. Das Segmentergebnis entspricht absolut unseren Erwartungen. Der Bereich Bau/Infrastruktur profitierte von der insgesamt positiven deutschen Baukonjunktur. Bei einem fast unveränderten Umsatz von rund 225 Mio. stieg das EBIT von rund 31 auf 33 Mio. Euro. Die Umsatzrendite von 14,7 Prozent liegt auch weiter deutlich über dem Branchenniveau. Das Segment umfasst nunmehr zehn Unternehmen. Die bisherige BETOMAX-Tochter ANCOTECH aus der Schweiz wird seit 2014 als eigenständige Einheit im Portfolio von INDUS geführt. Auch der Maschinen- und Anlagenbau verzeichnete weltweit eine gute Nachfrage. Das Segment umfasst aktuell neun Gesellschaften. Vor allem die Akquisitionen von MBN und KNUR hoben den Umsatz von 198 Mio. auf 221 Mio. Euro. Das EBIT stieg um 2 Mio. auf

26 Mio. Euro, MBN ist dabei erst seit November konsolidiert. Die EBIT-Marge erreichte 11,9 Prozent. Auch sie übertraf unsere gruppenweite Zielvorgabe von „10 Prozent plus“. Die Unternehmen der Metalltechnik standen weiterhin unter hohem Wettbewerbsdruck. Gleichwohl wuchs der Segmentumsatz um sieben Prozent auf 343 Mio. Euro. Das EBIT liegt mit 31 Mio. rund 14 Prozent über Vorjahr. Die verbesserte EBIT-Marge von 9,2 Prozent erreichte den hier angestrebten Korridor von 9 bis 10 Prozent. Die Sparte umfasst neun Einheiten. Wir haben strategisch zugekauft und unsere Beteiligung Rübsamen durch den Laserschweißspezialisten TR Metalltechnik verstärkt. Dass nicht alles gleich rund läuft, zeigen Anlaufschwierigkeiten in einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Mittlerweile sind diese aber beseitigt, die Prozesse laufen stabil. Lediglich die Auslastung ist noch nicht zufriedenstellend. Insgesamt stellt sich die Nachfragesituation unserer Beteiligungen unterschiedlich dar. Vor allem die Schweizer Unternehmen leiden nicht zuletzt aufgrund des radikal veränderten Wechselkurses. Hier haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen zu verbessern.

Das Geschäft des Bereiches Fahrzeugtechnik entwickelte sich in Europa wie erwartet schwach. Wegen der Fokussierung auf deutsche Premiumhersteller und deren Erfolg in Asien und in den USA verzeichneten unsere Beteiligungen aber ein relativ stabiles Geschäft. Der Umsatz lag bei 352 Mio. Euro, etwas mehr als im Vorjahr. Die EBIT-Marge gab leicht auf 6,9 Prozent nach, liegt aber immer noch über dem Branchendurchschnitt von 6,5 Prozent. Das Portfolio beinhaltet zehn Unternehmen. IPETRONIK erwarb 2014 die SAVVY AG in Schaffhausen, einen Anbieter für Telematik-Lösungen.

Unter dem Strich entwickelte sich die gesamte INDUS-Gruppe äußerst stabil. Wieder einmal konnten wir Arbeitsplätze sichern und neue schaffen. Die Zahl stieg von 7.259 auf 7.586. In Deutschland beschäftigen wir mittlerweile mehr als 5.800 Mitarbeiter.

Soweit zur Vergangenheit, nun möchte ich Ihren Blick auf die Gegenwart lenken und die aktuelle Lage beschreiben. Viele Konjunktexperten erwarten eine Belebung der wirtschaftlichen Aktivität und verweisen auf die günstigen Rahmenbedingungen, auf die ich zu Beginn schon einmal eingegangen bin: Zum einen wirkt sich der Stabilisierungsprozess in Europa langsam positiv aus. Zum anderen begünstigt der anhaltend schwache Euro Geschäfte in Asien und Amerika. Die Preise für Öl und Gas sind niedrig, die Tarifabschlüsse liegen zwar auf einem hohen Niveau, sind aber zumindest ohne langwierige Arbeitskämpfe erreicht worden.

Lassen Sie mich hier bitte einmal kurz innehalten: Wir haben dieses Umfeld genutzt und sehr viel erreicht, wir können, denke ich, ganz zufrieden sein mit unserer Leistung. Ich habe unseren Mitarbeitern gesagt: Lasst uns diesen Moment einmal genießen. Die INDUS-Gruppe ist heute so gut aufgestellt wie schon lange nicht mehr. Aber wir wissen auch, dass Vorsicht geboten ist. Die derzeit günstigen Rahmenbedingungen sind auf bisher beispiellose Weise erkaufte. Die EZB-Politik heizt den Export an und hält so die europäische Wirtschaft am Leben. Das wird erst einmal so bleiben. Aber ob das alles so richtig ist? Ich habe meine Zweifel. Unendlich lassen sich Schulden nicht in die Zukunft verlagern. Die aktuelle Wirtschaftssituation ist nicht auf festes Fundament gebaut. Die gegenwärtige Geldpolitik ist aus meiner Sicht fahrlässig. Wenn es hier zum Crash kommt, haben wir über viele Jahre radikale Aufräumarbeiten vor uns. Hier wäre eine solidere Haushaltspolitik angebracht. Erkennbar ist diese leider noch nicht. Aber Sie können sicher sein: Wir sind darauf vorbereitet, sollten sich die Bedingungen irgendwann ändern. Heute nutzen wir erst einmal weiter die Vorteile, die uns die Situation bietet.

Das erkennen Sie auch am Verlauf der ersten Monate dieses Jahres. INDUS ist gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet, den Quartalsbericht kennen Sie ja schon. Ganz kurz zusammengefasst: Der Umsatz wuchs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um rund 14 Prozent auf 328 Mio. Euro. Der EBIT erreichte 31,5 Mio. und verbesserte sich damit um rund 11 Prozent. Die EBIT-Marge lag bei guten 9,6 Prozent. Eine Gesellschaft mussten wir schließen: Beim Maschinen- und Anlagenbauer SEMET war eine Restrukturierung leider nicht möglich. Dennoch sind wir mit dem Verlauf der ersten Monate des Jahres zufrieden, auch der April war prima.

Natürlich wollen wir auch im laufenden Jahr organisch wachsen und außerdem unser Portfolio durch den Zukauf von Hidden Champions ausbauen. So haben wir bereits rund 22 Mio. Euro investiert. Da ist der Kauf der NEA-Anteile, auf die ich gleich nochmal näher eingehe, noch gar nicht dabei. Die erste Transaktion haben wir gleich zu Jahresbeginn abgeschlossen. So unterstützen wir unsere Beteiligung OFA Bamberg beim Kauf eines kompletten Werkes in Glauchau. OFA fertigt medizinische Kompressions-, Stütz- und Reisestrümpfe sowie Bandagen und Orthesen. Mit der neuen Produktionsstätte in Sachsen will das Unternehmen schneller auf Marktbedingungen reagieren und Lieferzeiten verkürzen. Bereits Ende April nutzten die Oberfranken die nächste Chance und erwarben die NEA International. Die Niederländer entwickeln orthopädische Bandagen und Orthesen für die Behandlung von Gelenkverletzungen und chronischen Erkrankungen. Sie verkaufen ihre Produkte in über 30

Ländern. OFA gehört seit dem Jahr 2000 zu unserer Gruppe. In diesem Zeitraum steigerte der Medizintechniker die Einnahmen von rund 31 auf mehr als 60 Mio. Euro. Mit den beiden Zukäufen – wir haben hier insgesamt rund 25 Mio. Euro investiert – stärken wir die Produktion und sichern OFA weitere Wachstumschancen.

Und es geht rasant weiter: Gestern haben wir die Verträge über den Erwerb von 60 Prozent an Raguse mit Sitz in Ascheberg unterzeichnet. Das Produktions- und Handelsunternehmen für Textilien für den OP-Bedarf kennt jeder Operateur hierzulande. Der folgende Film gibt Ihnen einen kurzen Einblick.

Liebe Frau Raguse, lieber Herr Raguse, ich begrüße Sie beide ganz herzlich. Wir freuen uns insbesondere sehr, dass Sie an Bord bleiben. Wir sehen für das Unternehmen in unserem Bereich Medizintechnik in den nächsten Jahren exzellente Zukunftsaussichten – und Sie wissen ja, wie konservativ wir eigentlich bei solchen Prognosen sind. Weitere Zukäufe werden wie geplant folgen. Auch an Verstärkungen auf Tochterebene arbeiten wir beharrlich weiter. Gemäß unserer Strategie Kompass 2020 konzentrieren wir uns auf den Ausbau der Sparten Medizin- und Gesundheitstechnik, Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. Alle vier Bereiche werden sich gut bis sehr gut entwickeln.

Selbstverständlich treiben wir auch die Internationalisierung voran. In unserer Agenda steht, dass wir langfristig deutlich mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes im Ausland erzielen wollen. 2005 waren es 36, aktuell sind es 48 Prozent. Sie wissen, dass die Wachstumsaussichten unserer Beteiligungen auf dem deutschen Markt begrenzt sind. Als verlässliche Mittelständler können wir allerdings im Ausland noch viel erreichen. Gegenwärtig bieten sich vor allem die Regionen Asien und Nordamerika an. Im Oktober wird unsere Beteiligung BETEK im chinesischen Taicang die Produktion von hartmetallbestückten Verschleißwerkzeugen aufnehmen. Die Verkäufe auf dem chinesischen und asiatischen Markt steuert eine neu gegründete Vertriebsgesellschaft in Beijing. Was einfach klingt, macht viel Arbeit im Vorfeld. Sie müssen einen passenden Standort finden, die rechtlichen Rahmenbedingungen klären, eine Gesellschaft gründen. Gerade ein Mittelständler ist hier oft überfordert. INDUS hat nicht nur die notwendigen Kontakte und passenden Juristen zur Hand, wir stellen auch die notwendigen Finanzmittel bereit. Und wir sind jederzeit Sparringspartner für die Geschäftsführung. Es ist Bestandteil von Kompass 2020, die internationale Ausrichtung der Tochtergesellschaften zu forcieren. Im laufenden Jahr wollen wir unser Engagement mit

der Gründung von fünf neuen Auslandsgesellschaften stärken. So werden unsere Beteiligungen HAUFF und MIGUA nach Dubai gehen, ELTHERM gründet eine Tochter in Marokko und BILSTEIN geht nach Russland. Die Aktivitäten von BETEK hatte ich ja bereits erwähnt. Anders als früher geht es heute nicht darum, im Ausland billiger zu produzieren, sondern vor Ort nah bei unseren Kunden zu sein. Daran führt heute kein Weg mehr vorbei. Für das Geschäft im Ausland bietet die INDUS den Unternehmen neben langfristigem Kapital vor allem Management-Know-how und ein inzwischen großes Netzwerk.

Sehr geehrte Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen bis zu diesem Punkt gut vermitteln, dass wir planvoll arbeiten und unsere Strategie erfolgreich ist. Das ist natürlich kein Selbstzweck. Wir möchten unseren Erfolg des Jahres 2014 gerne mit Ihnen teilen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen die Erhöhung der Dividende um 10 Cent auf 1,20 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Dividendenrendite von 3,2 Prozent auf den Jahresschlusskurs gerechnet. Mit dieser Ausschüttung bleiben wir unserer langjährigen Dividendenpolitik treu und zahlen rund 50 Prozent des Bilanzgewinns der AG aus. Den Rest belassen wir im Unternehmen. Gestatten Sie mir eine Anmerkung an dieser Stelle: INDUS soll natürlich auch in der Zukunft ein Dividendenwert bleiben. Aber wenn wir unser Wachstum so zügig fortführen und intensivieren wollen, müssen wir uns doch alle gemeinsam die Frage stellen, ob es nicht klüger ist, zukünftig mehr Geld dafür im Unternehmen zu belassen.

Und nun noch ein paar Worte zum Aktienkurs: Im Berichtsjahr 2014 zeigten unsere Anteilsscheine eine äußerst starke Performance und entwickelten sich deutlich besser als die Börsenindices SDAX und DAX. Am 21. August 2014 erreichte unsere Aktie mit knapp 41 Euro den Jahreshöchstkurs. Die Krise in der Ukraine, Sorgen um die Entwicklung der europäischen Konjunktur und das schwache deutsche Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal hinterließen anschließend Spuren am Aktienmarkt. Gleichwohl glänzten unsere Scheine Ende des Jahres mit einem Plus von rund 34 Prozent. Im laufenden Jahr hat sich dieser positive Kursverlauf fortgesetzt: Vorgestern erreichte die INDUS-Aktie mit 49,80 Euro ein neues Allzeit-Hoch und liegt nun gegenüber Januar 2014 rund 70 % im Plus. Investmenthäuser und Banken – seit kurzem nun auch M.M. Warburg und HSBC – trauen uns im laufenden Jahr viel zu. Sie empfehlen unsere Aktie zum Kauf und rechnen mit weiter steigenden Kursen. Das freut uns natürlich, weil es unsere Arbeit bestätigt. Aber – das wissen Sie besser als ich – auch hier ist Vorsicht geboten: Keiner kann sagen, wie lange die Rahmenbedingungen günstig bleiben, wie

lange diese exzessive Geldmarktpolitik die Wirtschaft noch stützt. Beobachten Sie aufmerksam, was da draußen vor sich geht. Wir für unseren Teil informieren Sie regelmäßig über das, was bei uns passiert.

Lassen Sie mich nun bitte kurz die Agenda der heutigen Hauptversammlung erläutern. Neben den Pflicht-Tagesordnungspunkten haben wir zwei Beschlussvorlagen. Zum einen schlägt der Aufsichtsrat Ihnen unter Tagesordnungspunkt 5 die Wiederwahl unseres Aufsichtsratsmitglieds Herrn Welcker vor. Er ist der Geschäftsführende Gesellschafter der Alfred H. Schütte Werkzeugmaschinenfabrik in Köln. Seine Amtszeit endet mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung. Wir würden seine Expertise sehr gerne weiterhin in unserem Kontrollgremium nutzen. Zum anderen bitten wir Sie unter Tagesordnungspunkt 7 um die Ermächtigung, auch in den kommenden Jahren eigene Aktien kaufen zu können. Wir hätten gern die Option, dieses Instrument zu nutzen, um unsere Aktien strategischen Partnern oder als Akquisitionswährung beim Kauf von Unternehmen und Beteiligungen anbieten zu können. Aktuell halten wir keine eigenen Aktien.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Prognose für das laufende Geschäftsjahr weist uns den Weg. Wir wollen in den kommenden Monaten weiter wachsen. Aber nicht mit einem Paukenschlag, sondern entsprechend unserer Strategie mit Bedacht und Augenmaß. Wir haben einen klaren Plan, eine gute Strategie und wir haben Zeit. All das zusammen ist ein wunderbares Geschäftsmodell.

Unsere Strategie „Kompass 2020“ hat sich ausgezahlt.

Gerade unsere Zukäufe steuern einen großen Anteil zu unserem Gewinn bei. Wir haben in den letzten Jahren 12 Unternehmen integriert und die INDUS-Gruppe auf ein breites Fundament gestellt. Der Umsatz wuchs seit 2012 um 13,6 Prozent. Die Wertsteigerung der INDUS zeigt sich auch an der Börse: Innerhalb von drei Jahren entwickelte sich die Marktkapitalisierung von annähernd 470 Mio. auf rund 1,2 Mrd. Euro. Alle zum Konzern gehörenden Unternehmen eint die hohe Verbindlichkeit des deutschen Mittelstandes. Diese Tugend ist der Garant für unseren Erfolg. Wir haben uns hohe ethische und nachhaltige Ziele gesetzt. Wir werden Werte bewahren und mehren. Selbst wenn sich das Umfeld eintrübt, können sich alle auf uns verlassen. Meine Vorstandskollegen und ich sind überzeugt, dass wir unsere strategischen Ziele auch bei schlechterer Wetterlage erreichen können.

Ganz kurz ein Beispiel für Nachhaltigkeit in unseren Gedanken: Unser bereits vorgestellter Neuzugang MBN ging aus einem ehemaligen Textilkombinat der DDR hervor, das nach der Wende von Ernst Lieb übernommen wurde. Heute leitet er das Unternehmen mit Frau Dr. Kaden und Herrn Krause, die schon zu DDR-Zeiten im Unternehmen arbeiteten. Herr Lieb engagiert sich sehr in der strukturschwachen Oberlausitz und gründete unter anderem einen Ausbildungsverband. Das ist eines von vielen guten Beispielen für gesellschaftliche Verantwortung durch den Mittelstand. Weil wir das Unternehmen nun in seinem Sinne weiterführen, hat er sich entschlossen, an uns zu verkaufen. Andere Mittelständler denken ebenso und bieten uns ihre Unternehmen an. Sie müssten dies gar nicht. Wegen des niedrigen Zinsniveaus sind viele Investoren auf dem M&A-Markt unterwegs, es würden sich auch andere Interessenten finden. Die Eigentümer wollen ihre Betriebe aber nur in gute Hände geben und vertrauen daher uns.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn uns alles gelingt, was wir uns bis Jahresende vorgenommen haben, präsentieren wir Ihnen im Juni 2016 erneut ein gutes Ergebnis. Alles in allem wollen wir auch im Geschäftsjahr 2015 wachsen. Wir planen einen Anstieg des Umsatzes auf 1,3 Mrd. Euro und einen operativen Gewinn zwischen 125 und 130 Mio. Für Zukäufe haben wir bis zu 50 Mio. vorgesehen. Weitere 60 Mio. Euro investieren wir in Sachanlagen. Vielleicht halten ja auch Sie unsere Prognose in der aktuell guten Situation für ein wenig zu vorsichtig. Ich musste mir dazu schon einige kritische Kommentare anhören. Aber unser Handeln hat einen guten Grund: Als achtsame Kaufleute vergessen wir nicht, dass sich die Zeiten immer wieder ändern können und negative Überraschungen nie ganz auszuschließen sind. Gute Überraschungen gehören natürlich auch dazu.

Vertrauen Sie uns bitte weiterhin!

Dafür danke ich Ihnen schon heute und auch für Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiterhin begleiten.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit. Ich freue mich nun auf Ihre Fragen.

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2015**

**Köln, 3. Juni 2015**

Vielen Dank Herr Späth,  
guten Morgen, sehr geehrte Damen und Herren,

gern nehme ich noch einmal eine Aussage aus unserem Imagefilm auf:

Wir haben einen klaren Plan, wir haben eine gute Strategie und wir haben Zeit. Ich hoffe, Sie haben auch ein wenig Zeit mitgebracht – in den nächsten 45 Minuten möchte ich vertiefen, was unser Film schon angerissen hat. Und ich möchte erläutern, wie wir die Unternehmensphilosophie in der Praxis leben und welche Früchte unser Engagement im Jahr 2014 trug. Der Film zeigt, wie partnerschaftlich und wertschätzend wir mit unseren Töchtern und Beteiligungen zusammenarbeiten.

Wir, das sind zum einen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Tochterunternehmen und zum anderen unsere Beschäftigten in der INDUS Holding AG. Ergänzt wird diese Gemeinschaft von meinen beiden Kollegen im Vorstand und unseren sechs Aufsichtsräten. Ich danke allen Beteiligten für ihren großen Einsatz, die vertrauensvolle Zusammenarbeit und die kritische Begleitung. Obwohl ich ungern große Reden schwinge, stehe ich heute gern hier oben. Um es auf den Punkt zu bringen: Wir haben 2014 einen Großteil unserer Ziele erreicht oder sogar übertroffen. Wir blicken auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Gemeinsam haben wir INDUS als führenden Spezialisten für nachhaltige Unternehmensbeteiligungen im deutschsprachigen Mittelstand nochmals veredelt.

Die volkswirtschaftlichen Voraussetzungen spielten uns im Verlauf des vergangenen Jahres in die Hände. Wie viele deutsche Unternehmen haben auch wir von dem niedrigen Zinsniveau, dem schwachen Euro und den sinkenden Energiekosten profitiert. Die positive Stimmung im deutschen Wirtschaftsraum und die stabilere Konjunktur spiegeln sich in den guten Ergebnissen von INDUS wider. Grundlage unseres Handelns ist die im Kompass 2020 festgeschriebene Strategie. Wir kaufen vornehmlich inhabergeführte, mittelständische Gesellschaften und entwickeln diese weiter. Dabei tasten wir die Unternehmenskulturen, Stärken und operative Eigenständigkeiten der einzelnen Beteiligungen nicht an, sondern

schützen sie ganz bewusst. Wir helfen dort, wo Hilfe nötig ist. Sie haben dem Film sicher entnommen, dass unser Führungsstil, der von Vertrauen und Kollegialität geprägt ist, ausdrücklich geschätzt wird. Und er macht sich auch bezahlt. Die Welt verändert sich immer schneller. Umso wichtiger ist die Stabilität, die INDUS bietet. Gerade in Zeiten rasanter Themenwechsel und wirtschaftlicher Erfolge halten wir inne und besinnen uns unserer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung. Wir denken langfristig und planen nachhaltig. Wir sichern bestehende Arbeitsplätze und schaffen neue. Für uns Mittelständler sind das wichtige Aufgaben. Meine Vorstandskollegen und ich sind davon überzeugt, dass diese Wertvorstellungen in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen werden. Gleichwohl verfolgen natürlich auch wir konsequent unsere wirtschaftlichen Ziele. Wir können nur wachsen, wenn wir uns den Bedingungen der Märkte stellen und unsere Geschäfte den neuen Herausforderungen anpassen. Dies gelang uns im vergangenen Jahr sehr gut.

Unser Leitgedanke „buy and hold and develop“ entspricht weiterhin den Erfordernissen der Zeit. Wie wichtig unsere Gedanken zu gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Unternehmensentwicklung sind, zeigt der Blick auf die globalen Rahmenbedingungen. Politische Krisen, schwächelnde Wirtschaften in Europa und geringere Wachstumsraten in Schwellenländern verunsichern viele Menschen. Ihr Vertrauen in die europäische Geldpolitik schwindet. Sie befürchten, dass dort eine Blase zu Lasten kommender Generationen entsteht. Auch die große Koalition in Deutschland versagt in den Augen vieler. Politiker beider Regierungsparteien haben die Förderung der mittelständischen Wirtschaft schlichtweg vergessen. Stattdessen beschäftigen sie sich über Gebühr mit Mindestlöhnen, Frauenquoten, Mütterrenten und Betreuungsgeldern. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Ich finde diese Themen sehr, sehr wichtig. Aber sie gehören nicht dauerhaft in den Mittelpunkt politischen Tuns. Denn der Mittelstand ist und bleibt das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, die Basis auch für all das, was wir uns gesellschaftlich zukünftig leisten können. Ich rufe hier nicht nach finanziellen Zuwendungen für unsere Unternehmen, aber die Rahmenbedingen sollten so gestaltet werden, dass sich der Mittelstand hier vor Ort, aber auch im internationalen Wettbewerb gut entwickeln kann. Ich erwarte endlich sinnvolle, wirtschaftspolitische Impulse!

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung unseres Lebens. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in den nächsten Jahren weiter entscheidend verändern. Bei den Kunden ebenso wie bei unserer Lieferanten. Auf der einen Seite haben wir eine erhöhte Produktivität, auf der anderen Seite Ängste und den Verlust von Arbeitsplätzen. Darauf müssen wir uns einstellen. Wir überlegen seit geraumer Zeit, wie sich die wachsende Menge an Informationen

und die zunehmende Automatisierung von Tätigkeiten auswirken werden. Wie reagieren unsere Mitarbeiter auf die stetig steigende Abhängigkeit von Computern und Maschinen? Welche Sorgen haben sie dabei? Wir müssen mit den Kollegen sprechen, Ihre Ängste ernst nehmen. Für uns ist völlig klar, dass wir innerhalb der Unternehmen Lösungen für diese Themen finden müssen und unsere Mitarbeiter auf diesem Weg begleiten wollen. Wir sehen die Herausforderungen, der Vorstand und die Geschäftsführer erarbeiten gemeinsam Perspektiven.

Grundlage für all unser Handeln ist die wirtschaftliche und finanzielle Kraft der INDUS-Gruppe. Die haben wir im vergangenen Jahr weiter gestärkt. Details können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen, den wir im Foyer ausgelegt haben. Der Titel „Schnell und beweglich in die Welt“ beschreibt unsere Flexibilität und die Internationalisierung der INDUS-Gruppe. Wir sind erfolgreich, weil wir unsere Kunden ins Ausland begleiten und unsere Wachstumspläne verstärkt auf den internationalen Märkten verwirklichen. Die deutschen Mittelständler sind mehr und mehr in der Welt zuhause. Das gilt auch für uns. Wir wissen aber auch ganz genau, dass die Basis für die Expansion unsere Wurzeln in Deutschland sind. Diese gilt es weiterhin zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2014 steigerten wir den Umsatz um 5,8 Prozent auf knapp 1,26 Mrd. Euro. Die Einnahmen innerhalb der EU kletterten um 4,6 Prozent, außerhalb der Gemeinschaft erreichten wir einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Der Auslandsanteil liegt bei 48 Prozent. Dieser wird in den nächsten Jahren stärker wachsen. Unsere Zukäufe lieferten mit 4,7 Prozent den größten Teil des Umsatzzuwachses. Den Rest erreichten wir aus eigener Kraft.

Der EBIT der fortgeführten Geschäftsbereiche übertrifft mit rund 127 Mio. Euro deutlich den Vorjahreswert von rund 119 Mio. Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 10,1 Prozent. Mit diesem Wert haben wir unser Margenziel von „10 Prozent plus x“ erreicht! Trotz einer leicht gestiegenen Steuerquote liegt das Ergebnis nach Steuern mit 63 Mio. fast auf Vorjahresniveau. Die Ihnen bereits bekannte Stilllegung einer Tochtergesellschaft belastete den Jahresüberschuss mit rund 4 Mio. Euro.

Aufgrund der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 erhöhte sich die Zahl der Aktien. Damit ergibt sich für das Jahr 2014 ein Gewinn je Aktie von 2,74 Euro. Das liegt leicht über den Erwartungen. Unsere Strategie hat sich das dritte Jahr in Folge bewährt.

Und nun zu den Details des vergangenen Geschäftsjahres: Der Materialaufwand legte 2014 nur geringfügig zu. Die Materialaufwandsquote blieb mit knapp 48 Prozent auf Vorjahresniveau. Unsere Zukäufe erhöhten die Zahl der Beschäftigten, der Personalaufwand stieg von rund 323 auf 349 Mio. Euro. Erwartungsgemäß wuchs die Personalaufwandsquote geringfügig auf 27,8 Prozent. Wie eingangs bereits erwähnt, haben wir im vergangenen Jahr von dem niedrigen Zinsniveau profitiert. Wir zahlten im Vergleich zum Vorjahr weniger Zinsen und reduzierten das rein operative Zinsergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung so auf 19 Mio. Euro. Trotzdem ist unser Zinsergebnis insgesamt gestiegen. Wie passt das zusammen? Der Grund ist einfach, auch wenn er nicht einfach klingt: Beim Zinsergebnis müssen wir, so sieht es die internationale Rechnungslegung vor, die Nachsteuerergebnisse unserer Minderheitsgesellschafter und ergebniswirksame Effekte aus der Folgebewertung unserer Kaufpreisverpflichtungen abbilden. Die Steuerquote lag bei 33,2 Prozent und damit auf einem INDUS-typischen Niveau. Die planmäßigen Abschreibungen von rund 46 Mio. Euro übertrafen das Niveau des Vorjahres. Sie reflektieren auch unsere Investitionen von mehr als 97 Mio. Euro. Rund 31 Mio. Euro davon gaben wir für Akquisitionen aus, der Rest floss in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Trotzdem der operative Cashflow um 13 Mio. Euro gesunken ist – im Wesentlichen aufgrund der stichtagsbedingten Abnahme erhaltener Anzahlungen und höherer Steuern – übertrifft er um 4 Mio. unseren langfristigen Zielkorridor von mehr als 100 Mio. Euro. Unser Eigenkapital stieg um 6,7 Prozent auf rund 550 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote von 42 Prozent liegt erneut klar über unserem gewünschten Wert von 40 Prozent. Wir achten sehr auf ein gesundes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, unsere langfristige Richtlinie „40 zu 60“ hat nach wie vor Bestand.

Unsere Finanzschulden erhöhten sich analog der Unternehmensplanung um 9,2 Prozent auf rund 462 Mio. Euro. Wir haben die Verbindlichkeitsstruktur verbessert. Durch die Kündigung des 50-Mio.-Euro-ABS-Pakets und die Aufnahme eines zinsgünstigen Schuldscheindarlehens konnten wir kurzfristige durch langfristige Finanzschulden ersetzen. Auf Basis EBITDA liegt unsere Entschuldungsdauer bei 2 Jahren und damit am unteren Ende unserer ehrgeizigen Vorgaben. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – das sogenannte Gearing – liegt mit 63 Prozent auf Topniveau. INDUS ist damit für die Zukunft finanziell sehr gut ausgestattet.

Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen Einblicke in unser Finanzmanagement gegeben. INDUS versorgt ihre Töchter und Beteiligungen mit Fremdkapital, stellt ihre Liquidität sicher und reduziert Zins- und Währungsrisiken. Wir vermeiden einseitige Abhängigkeiten und nutzen die

gesamte Palette der Finanzierungsmöglichkeiten. Das tun wir, ohne Assets unserer Töchter einzusetzen. Wir nutzen dafür ausschließlich die Bonität der INDUS AG.

Außerdem legen wir viel Wert auf die Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Je weniger Geld in unserem Working Capital gebunden ist, desto mehr flüssige Mittel können wir für das Wachstum einsetzen. INDUS entwickelt gemeinsam mit ihren Töchtern und Beteiligungen individuelle Ziele für das Nettoumlaufvermögen. Für die Umsetzung sind allein die Tochtergesellschaften verantwortlich. Die Netto-Liquidität von 116 Mio. Euro gibt uns enorme Sicherheit. Die Bilanzsumme verlängerte sich vor allem durch unsere Zukäufe um 10,8 Prozent auf 1,3 Mrd. Euro. Die guten Finanzkennzahlen überzeugen auch den Kapitalmarkt.

Unsere Hausbanken arbeiten gerne mit uns und betrachten uns in ihrem Rating als „Investment Grade“. Mit diesem Prädikat ausgestattet, erhalten wir langfristige Kredite ohne Kündigungsklauseln. Unsere noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien haben aktuell ein Volumen von 100 Mio. Euro.

Sehr geehrte Damen und Herren,

unsere 42 mittelständischen Gesellschaften sind heute auf fünf Kontinenten tätig und haben in 22 Ländern Vertriebs- und Produktionsstandorte. Sie verstehen sicher, wenn ich heute nicht auf jedes einzelne Unternehmen eingehe, sondern unsere Arbeit anhand von Beispielen erläutere. Wir hatten Ihnen im vergangenen Jahr Akquisitionen angekündigt und uns mit 5 Unternehmen verstärkt. Das ist vor allem deshalb erstaunlich, weil der Markt aufgrund der aktuellen Niedrigzinssituation beklagt, dass es kaum Kaufziele gibt. Wir bieten jedoch mit unserer Struktur inhaltlich so viele Vorteile, dass wir auch hier erfolgreich sind. Die beiden Haupttransaktionen des Jahres 2014 zahlten auf unsere Wachstumspläne ein. Der Erwerb von drei weiteren Gesellschaften diente dem strategischen Ausbau und der Stärkung unserer Töchter. Auf die Zukäufe des laufenden Jahres gehe ich gleich noch ein.

Ein vielversprechender Neuzugang des vergangenen Jahres ist die MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf. Das Unternehmen ist unsere erste Akquisition in den ostdeutschen Ländern, darauf habe ich persönlich schon lange gewartet. MBN fertigt Maschinen und Anlagen für die Fahrzeug-Endmontage aller namhaften deutschen Automobilhersteller. Die Gesellschaft erzielte im Jahr 2014 mit 254 Mitarbeitern in

Deutschland, den USA und China einen Umsatz von rund 66 Mio. Euro. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, die Geschäftsführung von MBN zu begrüßen: Herzlich willkommen Frau Dr. Kaden, Herr Lieb und Herr Krause. Um Ihnen MBN näher zu bringen, hat Herr Lieb einen Film aus der Oberlausitz mitgebracht. Sie dürfen jetzt gespannt sein.

Soviel erst einmal kurz zum Thema „buy“. Ein sehr gutes Beispiel für „hold and develop“ ist unsere älteste Beteiligung, die Hauff-Technik. Sie haben sie bereits im INDUS-Imagefilm kennengelernt. Der Mittelständler gehört seit 1986 zu unserem Verbund und ist eines unserer innovativsten Unternehmen. Mit unserer Unterstützung baute Hauff-Technik ihr Geschäft kontinuierlich aus und ist heute national und international beliebter Partner von Energieversorgern und der gesamten Industrie. Mitte des Jahres 2014 weihte das Unternehmen seinen neuen Sitz in Hermaringen ein und vereint nun endlich wieder alle Arbeiten unter einem Dach. Das war auch notwendig, das starke Wachstum des Experten für Kabel- und Rohrdurchführungssysteme führte im Laufe der Zeit zu 4 verschiedenen Produktionsstandorten. INDUS investierte in den Neubau rund 17 Mio. Euro. Im vergangenen Jahr erzielten die 186 Beschäftigten einen Umsatz von über 40 Mio. Euro. Nur kurz noch einmal zur Erinnerung: 1986 waren es nur 4. So wie Hauff haben sich viele unserer Beteiligungen in den vergangenen Jahren erfolgreich weiterentwickelt.

Das zeigt auch ein Blick auf die einzelnen Segmente, in denen wir tätig sind. Eines vorweg: Alle Bereiche haben 2014 ihre Prognosen erfüllt. Die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik wiesen im vergangenen Jahr die höchste operative Umsatzrendite in der Gruppe aus und erreichten mit 16,4 Prozent annähernd das Topniveau des Vorjahres. Mit einem Gesamtumsatz von rund 114 Mio. Euro bildet dieses profitable Geschäft weiterhin zwar die kleinste, aber sehr entwicklungsfähige Unternehmenssparte. Der Zukauf der ROLKO-Gruppe ist seit Mai 2014 Teil der Ergebnisrechnung. Der operative Gewinn lag bei rund 19 Mio. Das Segmentergebnis entspricht absolut unseren Erwartungen. Der Bereich Bau/Infrastruktur profitierte von der insgesamt positiven deutschen Baukonjunktur. Bei einem fast unveränderten Umsatz von rund 225 Mio. stieg das EBIT von rund 31 auf 33 Mio. Euro. Die Umsatzrendite von 14,7 Prozent liegt auch weiter deutlich über dem Branchenniveau. Das Segment umfasst nunmehr zehn Unternehmen. Die bisherige BETOMAX-Tochter ANCOTECH aus der Schweiz wird seit 2014 als eigenständige Einheit im Portfolio von INDUS geführt. Auch der Maschinen- und Anlagenbau verzeichnete weltweit eine gute Nachfrage. Das Segment umfasst aktuell neun Gesellschaften. Vor allem die Akquisitionen von MBN und KNUR hoben den Umsatz von 198 Mio. auf 221 Mio. Euro. Das EBIT stieg um 2 Mio. auf

26 Mio. Euro, MBN ist dabei erst seit November konsolidiert. Die EBIT-Marge erreichte 11,9 Prozent. Auch sie übertraf unsere gruppenweite Zielvorgabe von „10 Prozent plus“. Die Unternehmen der Metalltechnik standen weiterhin unter hohem Wettbewerbsdruck. Gleichwohl wuchs der Segmentumsatz um sieben Prozent auf 343 Mio. Euro. Das EBIT liegt mit 31 Mio. rund 14 Prozent über Vorjahr. Die verbesserte EBIT-Marge von 9,2 Prozent erreichte den hier angestrebten Korridor von 9 bis 10 Prozent. Die Sparte umfasst neun Einheiten. Wir haben strategisch zugekauft und unsere Beteiligung Rübsamen durch den Laserschweißspezialisten TR Metalltechnik verstärkt. Dass nicht alles gleich rund läuft, zeigen Anlaufschwierigkeiten in einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Mittlerweile sind diese aber beseitigt, die Prozesse laufen stabil. Lediglich die Auslastung ist noch nicht zufriedenstellend. Insgesamt stellt sich die Nachfragesituation unserer Beteiligungen unterschiedlich dar. Vor allem die Schweizer Unternehmen leiden nicht zuletzt aufgrund des radikal veränderten Wechselkurses. Hier haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen zu verbessern.

Das Geschäft des Bereiches Fahrzeugtechnik entwickelte sich in Europa wie erwartet schwach. Wegen der Fokussierung auf deutsche Premiumhersteller und deren Erfolg in Asien und in den USA verzeichneten unsere Beteiligungen aber ein relativ stabiles Geschäft. Der Umsatz lag bei 352 Mio. Euro, etwas mehr als im Vorjahr. Die EBIT-Marge gab leicht auf 6,9 Prozent nach, liegt aber immer noch über dem Branchendurchschnitt von 6,5 Prozent. Das Portfolio beinhaltet zehn Unternehmen. IPETRONIK erwarb 2014 die SAVVY AG in Schaffhausen, einen Anbieter für Telematik-Lösungen.

Unter dem Strich entwickelte sich die gesamte INDUS-Gruppe äußerst stabil. Wieder einmal konnten wir Arbeitsplätze sichern und neue schaffen. Die Zahl stieg von 7.259 auf 7.586. In Deutschland beschäftigen wir mittlerweile mehr als 5.800 Mitarbeiter.

Soweit zur Vergangenheit, nun möchte ich Ihren Blick auf die Gegenwart lenken und die aktuelle Lage beschreiben. Viele Konjunktexperten erwarten eine Belebung der wirtschaftlichen Aktivität und verweisen auf die günstigen Rahmenbedingungen, auf die ich zu Beginn schon einmal eingegangen bin: Zum einen wirkt sich der Stabilisierungsprozess in Europa langsam positiv aus. Zum anderen begünstigt der anhaltend schwache Euro Geschäfte in Asien und Amerika. Die Preise für Öl und Gas sind niedrig, die Tarifabschlüsse liegen zwar auf einem hohen Niveau, sind aber zumindest ohne langwierige Arbeitskämpfe erreicht worden.

Lassen Sie mich hier bitte einmal kurz innehalten: Wir haben dieses Umfeld genutzt und sehr viel erreicht, wir können, denke ich, ganz zufrieden sein mit unserer Leistung. Ich habe unseren Mitarbeitern gesagt: Lasst uns diesen Moment einmal genießen. Die INDUS-Gruppe ist heute so gut aufgestellt wie schon lange nicht mehr. Aber wir wissen auch, dass Vorsicht geboten ist. Die derzeit günstigen Rahmenbedingungen sind auf bisher beispiellose Weise erkaufte. Die EZB-Politik heizt den Export an und hält so die europäische Wirtschaft am Leben. Das wird erst einmal so bleiben. Aber ob das alles so richtig ist? Ich habe meine Zweifel. Unendlich lassen sich Schulden nicht in die Zukunft verlagern. Die aktuelle Wirtschaftssituation ist nicht auf festes Fundament gebaut. Die gegenwärtige Geldpolitik ist aus meiner Sicht fahrlässig. Wenn es hier zum Crash kommt, haben wir über viele Jahre radikale Aufräumarbeiten vor uns. Hier wäre eine solidere Haushaltspolitik angebracht. Erkennbar ist diese leider noch nicht. Aber Sie können sicher sein: Wir sind darauf vorbereitet, sollten sich die Bedingungen irgendwann ändern. Heute nutzen wir erst einmal weiter die Vorteile, die uns die Situation bietet.

Das erkennen Sie auch am Verlauf der ersten Monate dieses Jahres. INDUS ist gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet, den Quartalsbericht kennen Sie ja schon. Ganz kurz zusammengefasst: Der Umsatz wuchs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um rund 14 Prozent auf 328 Mio. Euro. Der EBIT erreichte 31,5 Mio. und verbesserte sich damit um rund 11 Prozent. Die EBIT-Marge lag bei guten 9,6 Prozent. Eine Gesellschaft mussten wir schließen: Beim Maschinen- und Anlagenbauer SEMET war eine Restrukturierung leider nicht möglich. Dennoch sind wir mit dem Verlauf der ersten Monate des Jahres zufrieden, auch der April war prima.

Natürlich wollen wir auch im laufenden Jahr organisch wachsen und außerdem unser Portfolio durch den Zukauf von Hidden Champions ausbauen. So haben wir bereits rund 22 Mio. Euro investiert. Da ist der Kauf der NEA-Anteile, auf die ich gleich nochmal näher eingehe, noch gar nicht dabei. Die erste Transaktion haben wir gleich zu Jahresbeginn abgeschlossen. So unterstützen wir unsere Beteiligung OFA Bamberg beim Kauf eines kompletten Werkes in Glauchau. OFA fertigt medizinische Kompressions-, Stütz- und Reiseschürzen sowie Bandagen und Orthesen. Mit der neuen Produktionsstätte in Sachsen will das Unternehmen schneller auf Marktbedingungen reagieren und Lieferzeiten verkürzen. Bereits Ende April nutzten die Oberfranken die nächste Chance und erwarben die NEA International. Die Niederländer entwickeln orthopädische Bandagen und Orthesen für die Behandlung von Gelenkverletzungen und chronischen Erkrankungen. Sie verkaufen ihre Produkte in über 30

Ländern. OFA gehört seit dem Jahr 2000 zu unserer Gruppe. In diesem Zeitraum steigerte der Medizintechniker die Einnahmen von rund 31 auf mehr als 60 Mio. Euro. Mit den beiden Zukäufen – wir haben hier insgesamt rund 25 Mio. Euro investiert – stärken wir die Produktion und sichern OFA weitere Wachstumschancen.

Und es geht rasant weiter: Gestern haben wir die Verträge über den Erwerb von 60 Prozent an Raguse mit Sitz in Ascheberg unterzeichnet. Das Produktions- und Handelsunternehmen für Textilien für den OP-Bedarf kennt jeder Operateur hierzulande. Der folgende Film gibt Ihnen einen kurzen Einblick.

Liebe Frau Raguse, lieber Herr Raguse, ich begrüße Sie beide ganz herzlich. Wir freuen uns insbesondere sehr, dass Sie an Bord bleiben. Wir sehen für das Unternehmen in unserem Bereich Medizintechnik in den nächsten Jahren exzellente Zukunftsaussichten – und Sie wissen ja, wie konservativ wir eigentlich bei solchen Prognosen sind. Weitere Zukäufe werden wie geplant folgen. Auch an Verstärkungen auf Tochterebene arbeiten wir beharrlich weiter. Gemäß unserer Strategie Kompass 2020 konzentrieren wir uns auf den Ausbau der Sparten Medizin- und Gesundheitstechnik, Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. Alle vier Bereiche werden sich gut bis sehr gut entwickeln.

Selbstverständlich treiben wir auch die Internationalisierung voran. In unserer Agenda steht, dass wir langfristig deutlich mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes im Ausland erzielen wollen. 2005 waren es 36, aktuell sind es 48 Prozent. Sie wissen, dass die Wachstumsaussichten unserer Beteiligungen auf dem deutschen Markt begrenzt sind. Als verlässliche Mittelständler können wir allerdings im Ausland noch viel erreichen. Gegenwärtig bieten sich vor allem die Regionen Asien und Nordamerika an. Im Oktober wird unsere Beteiligung BETEK im chinesischen Taicang die Produktion von hartmetallbestückten Verschleißwerkzeugen aufnehmen. Die Verkäufe auf dem chinesischen und asiatischen Markt steuert eine neu gegründete Vertriebsgesellschaft in Beijing. Was einfach klingt, macht viel Arbeit im Vorfeld. Sie müssen einen passenden Standort finden, die rechtlichen Rahmenbedingungen klären, eine Gesellschaft gründen. Gerade ein Mittelständler ist hier oft überfordert. INDUS hat nicht nur die notwendigen Kontakte und passenden Juristen zur Hand, wir stellen auch die notwendigen Finanzmittel bereit. Und wir sind jederzeit Sparringspartner für die Geschäftsführung. Es ist Bestandteil von Kompass 2020, die internationale Ausrichtung der Tochtergesellschaften zu forcieren. Im laufenden Jahr wollen wir unser Engagement mit

der Gründung von fünf neuen Auslandsgesellschaften stärken. So werden unsere Beteiligungen HAUFF und MIGUA nach Dubai gehen, ELTHERM gründet eine Tochter in Marokko und BILSTEIN geht nach Russland. Die Aktivitäten von BETEK hatte ich ja bereits erwähnt. Anders als früher geht es heute nicht darum, im Ausland billiger zu produzieren, sondern vor Ort nah bei unseren Kunden zu sein. Daran führt heute kein Weg mehr vorbei. Für das Geschäft im Ausland bietet die INDUS den Unternehmen neben langfristigem Kapital vor allem Management-Know-how und ein inzwischen großes Netzwerk.

Sehr geehrte Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen bis zu diesem Punkt gut vermitteln, dass wir planvoll arbeiten und unsere Strategie erfolgreich ist. Das ist natürlich kein Selbstzweck. Wir möchten unseren Erfolg des Jahres 2014 gerne mit Ihnen teilen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen die Erhöhung der Dividende um 10 Cent auf 1,20 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Dividendenrendite von 3,2 Prozent auf den Jahresschlusskurs gerechnet. Mit dieser Ausschüttung bleiben wir unserer langjährigen Dividendenpolitik treu und zahlen rund 50 Prozent des Bilanzgewinns der AG aus. Den Rest belassen wir im Unternehmen. Gestatten Sie mir eine Anmerkung an dieser Stelle: INDUS soll natürlich auch in der Zukunft ein Dividendenwert bleiben. Aber wenn wir unser Wachstum so zügig fortführen und intensivieren wollen, müssen wir uns doch alle gemeinsam die Frage stellen, ob es nicht klüger ist, zukünftig mehr Geld dafür im Unternehmen zu belassen.

Und nun noch ein paar Worte zum Aktienkurs: Im Berichtsjahr 2014 zeigten unsere Anteilsscheine eine äußerst starke Performance und entwickelten sich deutlich besser als die Börsenindices SDAX und DAX. Am 21. August 2014 erreichte unsere Aktie mit knapp 41 Euro den Jahreshöchstkurs. Die Krise in der Ukraine, Sorgen um die Entwicklung der europäischen Konjunktur und das schwache deutsche Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal hinterließen anschließend Spuren am Aktienmarkt. Gleichwohl glänzten unsere Scheine Ende des Jahres mit einem Plus von rund 34 Prozent. Im laufenden Jahr hat sich dieser positive Kursverlauf fortgesetzt: Vorgestern erreichte die INDUS-Aktie mit 49,80 Euro ein neues Allzeit-Hoch und liegt nun gegenüber Januar 2014 rund 70 % im Plus. Investmenthäuser und Banken – seit kurzem nun auch M.M. Warburg und HSBC – trauen uns im laufenden Jahr viel zu. Sie empfehlen unsere Aktie zum Kauf und rechnen mit weiter steigenden Kursen. Das freut uns natürlich, weil es unsere Arbeit bestätigt. Aber – das wissen Sie besser als ich – auch hier ist Vorsicht geboten: Keiner kann sagen, wie lange die Rahmenbedingungen günstig bleiben, wie

lange diese exzessive Geldmarktpolitik die Wirtschaft noch stützt. Beobachten Sie aufmerksam, was da draußen vor sich geht. Wir für unseren Teil informieren Sie regelmäßig über das, was bei uns passiert.

Lassen Sie mich nun bitte kurz die Agenda der heutigen Hauptversammlung erläutern. Neben den Pflicht-Tagesordnungspunkten haben wir zwei Beschlussvorlagen. Zum einen schlägt der Aufsichtsrat Ihnen unter Tagesordnungspunkt 5 die Wiederwahl unseres Aufsichtsratsmitglieds Herrn Welcker vor. Er ist der Geschäftsführende Gesellschafter der Alfred H. Schütte Werkzeugmaschinenfabrik in Köln. Seine Amtszeit endet mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung. Wir würden seine Expertise sehr gerne weiterhin in unserem Kontrollgremium nutzen. Zum anderen bitten wir Sie unter Tagesordnungspunkt 7 um die Ermächtigung, auch in den kommenden Jahren eigene Aktien kaufen zu können. Wir hätten gern die Option, dieses Instrument zu nutzen, um unsere Aktien strategischen Partnern oder als Akquisitionswährung beim Kauf von Unternehmen und Beteiligungen anbieten zu können. Aktuell halten wir keine eigenen Aktien.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Prognose für das laufende Geschäftsjahr weist uns den Weg. Wir wollen in den kommenden Monaten weiter wachsen. Aber nicht mit einem Paukenschlag, sondern entsprechend unserer Strategie mit Bedacht und Augenmaß. Wir haben einen klaren Plan, eine gute Strategie und wir haben Zeit. All das zusammen ist ein wunderbares Geschäftsmodell.

Unsere Strategie „Kompass 2020“ hat sich ausgezahlt.

Gerade unsere Zukäufe steuern einen großen Anteil zu unserem Gewinn bei. Wir haben in den letzten Jahren 12 Unternehmen integriert und die INDUS-Gruppe auf ein breites Fundament gestellt. Der Umsatz wuchs seit 2012 um 13,6 Prozent. Die Wertsteigerung der INDUS zeigt sich auch an der Börse: Innerhalb von drei Jahren entwickelte sich die Marktkapitalisierung von annähernd 470 Mio. auf rund 1,2 Mrd. Euro. Alle zum Konzern gehörenden Unternehmen eint die hohe Verbindlichkeit des deutschen Mittelstandes. Diese Tugend ist der Garant für unseren Erfolg. Wir haben uns hohe ethische und nachhaltige Ziele gesetzt. Wir werden Werte bewahren und mehren. Selbst wenn sich das Umfeld eintrübt, können sich alle auf uns verlassen. Meine Vorstandskollegen und ich sind überzeugt, dass wir unsere strategischen Ziele auch bei schlechterer Wetterlage erreichen können.

Ganz kurz ein Beispiel für Nachhaltigkeit in unseren Gedanken: Unser bereits vorgestellter Neuzugang MBN ging aus einem ehemaligen Textilkombinat der DDR hervor, das nach der Wende von Ernst Lieb übernommen wurde. Heute leitet er das Unternehmen mit Frau Dr. Kaden und Herrn Krause, die schon zu DDR-Zeiten im Unternehmen arbeiteten. Herr Lieb engagiert sich sehr in der strukturschwachen Oberlausitz und gründete unter anderem einen Ausbildungsverband. Das ist eines von vielen guten Beispielen für gesellschaftliche Verantwortung durch den Mittelstand. Weil wir das Unternehmen nun in seinem Sinne weiterführen, hat er sich entschlossen, an uns zu verkaufen. Andere Mittelständler denken ebenso und bieten uns ihre Unternehmen an. Sie müssten dies gar nicht. Wegen des niedrigen Zinsniveaus sind viele Investoren auf dem M&A-Markt unterwegs, es würden sich auch andere Interessenten finden. Die Eigentümer wollen ihre Betriebe aber nur in gute Hände geben und vertrauen daher uns.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn uns alles gelingt, was wir uns bis Jahresende vorgenommen haben, präsentieren wir Ihnen im Juni 2016 erneut ein gutes Ergebnis. Alles in allem wollen wir auch im Geschäftsjahr 2015 wachsen. Wir planen einen Anstieg des Umsatzes auf 1,3 Mrd. Euro und einen operativen Gewinn zwischen 125 und 130 Mio. Für Zukäufe haben wir bis zu 50 Mio. vorgesehen. Weitere 60 Mio. Euro investieren wir in Sachanlagen. Vielleicht halten ja auch Sie unsere Prognose in der aktuell guten Situation für ein wenig zu vorsichtig. Ich musste mir dazu schon einige kritische Kommentare anhören. Aber unser Handeln hat einen guten Grund: Als achtsame Kaufleute vergessen wir nicht, dass sich die Zeiten immer wieder ändern können und negative Überraschungen nie ganz auszuschließen sind. Gute Überraschungen gehören natürlich auch dazu.

Vertrauen Sie uns bitte weiterhin!

Dafür danke ich Ihnen schon heute und auch für Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiterhin begleiten.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit. Ich freue mich nun auf Ihre Fragen.

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2015**

**Köln, 3. Juni 2015**

Vielen Dank Herr Späth,  
guten Morgen, sehr geehrte Damen und Herren,

gern nehme ich noch einmal eine Aussage aus unserem Imagefilm auf:

Wir haben einen klaren Plan, wir haben eine gute Strategie und wir haben Zeit. Ich hoffe, Sie haben auch ein wenig Zeit mitgebracht – in den nächsten 45 Minuten möchte ich vertiefen, was unser Film schon angerissen hat. Und ich möchte erläutern, wie wir die Unternehmensphilosophie in der Praxis leben und welche Früchte unser Engagement im Jahr 2014 trug. Der Film zeigt, wie partnerschaftlich und wertschätzend wir mit unseren Töchtern und Beteiligungen zusammenarbeiten.

Wir, das sind zum einen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Tochterunternehmen und zum anderen unsere Beschäftigten in der INDUS Holding AG. Ergänzt wird diese Gemeinschaft von meinen beiden Kollegen im Vorstand und unseren sechs Aufsichtsräten. Ich danke allen Beteiligten für ihren großen Einsatz, die vertrauensvolle Zusammenarbeit und die kritische Begleitung. Obwohl ich ungern große Reden schwinge, stehe ich heute gern hier oben. Um es auf den Punkt zu bringen: Wir haben 2014 einen Großteil unserer Ziele erreicht oder sogar übertroffen. Wir blicken auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Gemeinsam haben wir INDUS als führenden Spezialisten für nachhaltige Unternehmensbeteiligungen im deutschsprachigen Mittelstand nochmals veredelt.

Die volkswirtschaftlichen Voraussetzungen spielten uns im Verlauf des vergangenen Jahres in die Hände. Wie viele deutsche Unternehmen haben auch wir von dem niedrigen Zinsniveau, dem schwachen Euro und den sinkenden Energiekosten profitiert. Die positive Stimmung im deutschen Wirtschaftsraum und die stabilere Konjunktur spiegeln sich in den guten Ergebnissen von INDUS wider. Grundlage unseres Handelns ist die im Kompass 2020 festgeschriebene Strategie. Wir kaufen vornehmlich inhabergeführte, mittelständische Gesellschaften und entwickeln diese weiter. Dabei tasten wir die Unternehmenskulturen, Stärken und operative Eigenständigkeiten der einzelnen Beteiligungen nicht an, sondern

schützen sie ganz bewusst. Wir helfen dort, wo Hilfe nötig ist. Sie haben dem Film sicher entnommen, dass unser Führungsstil, der von Vertrauen und Kollegialität geprägt ist, ausdrücklich geschätzt wird. Und er macht sich auch bezahlt. Die Welt verändert sich immer schneller. Umso wichtiger ist die Stabilität, die INDUS bietet. Gerade in Zeiten rasanter Themenwechsel und wirtschaftlicher Erfolge halten wir inne und besinnen uns unserer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung. Wir denken langfristig und planen nachhaltig. Wir sichern bestehende Arbeitsplätze und schaffen neue. Für uns Mittelständler sind das wichtige Aufgaben. Meine Vorstandskollegen und ich sind davon überzeugt, dass diese Wertvorstellungen in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen werden. Gleichwohl verfolgen natürlich auch wir konsequent unsere wirtschaftlichen Ziele. Wir können nur wachsen, wenn wir uns den Bedingungen der Märkte stellen und unsere Geschäfte den neuen Herausforderungen anpassen. Dies gelang uns im vergangenen Jahr sehr gut.

Unser Leitgedanke „buy and hold and develop“ entspricht weiterhin den Erfordernissen der Zeit. Wie wichtig unsere Gedanken zu gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Unternehmensentwicklung sind, zeigt der Blick auf die globalen Rahmenbedingungen. Politische Krisen, schwächelnde Wirtschaften in Europa und geringere Wachstumsraten in Schwellenländern verunsichern viele Menschen. Ihr Vertrauen in die europäische Geldpolitik schwindet. Sie befürchten, dass dort eine Blase zu Lasten kommender Generationen entsteht. Auch die große Koalition in Deutschland versagt in den Augen vieler. Politiker beider Regierungsparteien haben die Förderung der mittelständischen Wirtschaft schlichtweg vergessen. Stattdessen beschäftigen sie sich über Gebühr mit Mindestlöhnen, Frauenquoten, Mütterrenten und Betreuungsgeldern. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Ich finde diese Themen sehr, sehr wichtig. Aber sie gehören nicht dauerhaft in den Mittelpunkt politischen Tuns. Denn der Mittelstand ist und bleibt das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, die Basis auch für all das, was wir uns gesellschaftlich zukünftig leisten können. Ich rufe hier nicht nach finanziellen Zuwendungen für unsere Unternehmen, aber die Rahmenbedingungen sollten so gestaltet werden, dass sich der Mittelstand hier vor Ort, aber auch im internationalen Wettbewerb gut entwickeln kann. Ich erwarte endlich sinnvolle, wirtschaftspolitische Impulse!

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung unseres Lebens. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in den nächsten Jahren weiter entscheidend verändern. Bei den Kunden ebenso wie bei unserer Lieferanten. Auf der einen Seite haben wir eine erhöhte Produktivität, auf der anderen Seite Ängste und den Verlust von Arbeitsplätzen. Darauf müssen wir uns einstellen. Wir überlegen seit geraumer Zeit, wie sich die wachsende Menge an Informationen

und die zunehmende Automatisierung von Tätigkeiten auswirken werden. Wie reagieren unsere Mitarbeiter auf die stetig steigende Abhängigkeit von Computern und Maschinen? Welche Sorgen haben sie dabei? Wir müssen mit den Kollegen sprechen, Ihre Ängste ernst nehmen. Für uns ist völlig klar, dass wir innerhalb der Unternehmen Lösungen für diese Themen finden müssen und unsere Mitarbeiter auf diesem Weg begleiten wollen. Wir sehen die Herausforderungen, der Vorstand und die Geschäftsführer erarbeiten gemeinsam Perspektiven.

Grundlage für all unser Handeln ist die wirtschaftliche und finanzielle Kraft der INDUS-Gruppe. Die haben wir im vergangenen Jahr weiter gestärkt. Details können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen, den wir im Foyer ausgelegt haben. Der Titel „Schnell und beweglich in die Welt“ beschreibt unsere Flexibilität und die Internationalisierung der INDUS-Gruppe. Wir sind erfolgreich, weil wir unsere Kunden ins Ausland begleiten und unsere Wachstumspläne verstärkt auf den internationalen Märkten verwirklichen. Die deutschen Mittelständler sind mehr und mehr in der Welt zuhause. Das gilt auch für uns. Wir wissen aber auch ganz genau, dass die Basis für die Expansion unsere Wurzeln in Deutschland sind. Diese gilt es weiterhin zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2014 steigerten wir den Umsatz um 5,8 Prozent auf knapp 1,26 Mrd. Euro. Die Einnahmen innerhalb der EU kletterten um 4,6 Prozent, außerhalb der Gemeinschaft erreichten wir einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Der Auslandsanteil liegt bei 48 Prozent. Dieser wird in den nächsten Jahren stärker wachsen. Unsere Zukäufe lieferten mit 4,7 Prozent den größten Teil des Umsatzzuwachses. Den Rest erreichten wir aus eigener Kraft.

Der EBIT der fortgeführten Geschäftsbereiche übertrifft mit rund 127 Mio. Euro deutlich den Vorjahreswert von rund 119 Mio. Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 10,1 Prozent. Mit diesem Wert haben wir unser Margenziel von „10 Prozent plus x“ erreicht! Trotz einer leicht gestiegenen Steuerquote liegt das Ergebnis nach Steuern mit 63 Mio. fast auf Vorjahresniveau. Die Ihnen bereits bekannte Stilllegung einer Tochtergesellschaft belastete den Jahresüberschuss mit rund 4 Mio. Euro.

Aufgrund der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 erhöhte sich die Zahl der Aktien. Damit ergibt sich für das Jahr 2014 ein Gewinn je Aktie von 2,74 Euro. Das liegt leicht über den Erwartungen. Unsere Strategie hat sich das dritte Jahr in Folge bewährt.

Und nun zu den Details des vergangenen Geschäftsjahres: Der Materialaufwand legte 2014 nur geringfügig zu. Die Materialaufwandsquote blieb mit knapp 48 Prozent auf Vorjahresniveau. Unsere Zukäufe erhöhten die Zahl der Beschäftigten, der Personalaufwand stieg von rund 323 auf 349 Mio. Euro. Erwartungsgemäß wuchs die Personalaufwandsquote geringfügig auf 27,8 Prozent. Wie eingangs bereits erwähnt, haben wir im vergangenen Jahr von dem niedrigen Zinsniveau profitiert. Wir zahlten im Vergleich zum Vorjahr weniger Zinsen und reduzierten das rein operative Zinsergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung so auf 19 Mio. Euro. Trotzdem ist unser Zinsergebnis insgesamt gestiegen. Wie passt das zusammen? Der Grund ist einfach, auch wenn er nicht einfach klingt: Beim Zinsergebnis müssen wir, so sieht es die internationale Rechnungslegung vor, die Nachsteuerergebnisse unserer Minderheitsgesellschafter und ergebniswirksame Effekte aus der Folgebewertung unserer Kaufpreisverpflichtungen abbilden. Die Steuerquote lag bei 33,2 Prozent und damit auf einem INDUS-typischen Niveau. Die planmäßigen Abschreibungen von rund 46 Mio. Euro übertrafen das Niveau des Vorjahres. Sie reflektieren auch unsere Investitionen von mehr als 97 Mio. Euro. Rund 31 Mio. Euro davon gaben wir für Akquisitionen aus, der Rest floss in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Trotzdem der operative Cashflow um 13 Mio. Euro gesunken ist – im Wesentlichen aufgrund der stichtagsbedingten Abnahme erhaltener Anzahlungen und höherer Steuern – übertrifft er um 4 Mio. unseren langfristigen Zielkorridor von mehr als 100 Mio. Euro. Unser Eigenkapital stieg um 6,7 Prozent auf rund 550 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote von 42 Prozent liegt erneut klar über unserem gewünschten Wert von 40 Prozent. Wir achten sehr auf ein gesundes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, unsere langfristige Richtlinie „40 zu 60“ hat nach wie vor Bestand.

Unsere Finanzschulden erhöhten sich analog der Unternehmensplanung um 9,2 Prozent auf rund 462 Mio. Euro. Wir haben die Verbindlichkeitsstruktur verbessert. Durch die Kündigung des 50-Mio.-Euro-ABS-Pakets und die Aufnahme eines zinsgünstigen Schuldscheindarlehens konnten wir kurzfristige durch langfristige Finanzschulden ersetzen. Auf Basis EBITDA liegt unsere Entschuldungsdauer bei 2 Jahren und damit am unteren Ende unserer ehrgeizigen Vorgaben. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – das sogenannte Gearing – liegt mit 63 Prozent auf Topniveau. INDUS ist damit für die Zukunft finanziell sehr gut ausgestattet.

Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen Einblicke in unser Finanzmanagement gegeben. INDUS versorgt ihre Töchter und Beteiligungen mit Fremdkapital, stellt ihre Liquidität sicher und reduziert Zins- und Währungsrisiken. Wir vermeiden einseitige Abhängigkeiten und nutzen die

gesamte Palette der Finanzierungsmöglichkeiten. Das tun wir, ohne Assets unserer Töchter einzusetzen. Wir nutzen dafür ausschließlich die Bonität der INDUS AG.

Außerdem legen wir viel Wert auf die Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Je weniger Geld in unserem Working Capital gebunden ist, desto mehr flüssige Mittel können wir für das Wachstum einsetzen. INDUS entwickelt gemeinsam mit ihren Töchtern und Beteiligungen individuelle Ziele für das Nettoumlaufvermögen. Für die Umsetzung sind allein die Tochtergesellschaften verantwortlich. Die Netto-Liquidität von 116 Mio. Euro gibt uns enorme Sicherheit. Die Bilanzsumme verlängerte sich vor allem durch unsere Zukäufe um 10,8 Prozent auf 1,3 Mrd. Euro. Die guten Finanzkennzahlen überzeugen auch den Kapitalmarkt.

Unsere Hausbanken arbeiten gerne mit uns und betrachten uns in ihrem Rating als „Investment Grade“. Mit diesem Prädikat ausgestattet, erhalten wir langfristige Kredite ohne Kündigungsklauseln. Unsere noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien haben aktuell ein Volumen von 100 Mio. Euro.

Sehr geehrte Damen und Herren,

unsere 42 mittelständischen Gesellschaften sind heute auf fünf Kontinenten tätig und haben in 22 Ländern Vertriebs- und Produktionsstandorte. Sie verstehen sicher, wenn ich heute nicht auf jedes einzelne Unternehmen eingehe, sondern unsere Arbeit anhand von Beispielen erläutere. Wir hatten Ihnen im vergangenen Jahr Akquisitionen angekündigt und uns mit 5 Unternehmen verstärkt. Das ist vor allem deshalb erstaunlich, weil der Markt aufgrund der aktuellen Niedrigzinssituation beklagt, dass es kaum Kaufziele gibt. Wir bieten jedoch mit unserer Struktur inhaltlich so viele Vorteile, dass wir auch hier erfolgreich sind. Die beiden Haupttransaktionen des Jahres 2014 zahlten auf unsere Wachstumspläne ein. Der Erwerb von drei weiteren Gesellschaften diente dem strategischen Ausbau und der Stärkung unserer Töchter. Auf die Zukäufe des laufenden Jahres gehe ich gleich noch ein.

Ein vielversprechender Neuzugang des vergangenen Jahres ist die MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf. Das Unternehmen ist unsere erste Akquisition in den ostdeutschen Ländern, darauf habe ich persönlich schon lange gewartet. MBN fertigt Maschinen und Anlagen für die Fahrzeug-Endmontage aller namhaften deutschen Automobilhersteller. Die Gesellschaft erzielte im Jahr 2014 mit 254 Mitarbeitern in

Deutschland, den USA und China einen Umsatz von rund 66 Mio. Euro. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, die Geschäftsführung von MBN zu begrüßen: Herzlich willkommen Frau Dr. Kaden, Herr Lieb und Herr Krause. Um Ihnen MBN näher zu bringen, hat Herr Lieb einen Film aus der Oberlausitz mitgebracht. Sie dürfen jetzt gespannt sein.

Soviel erst einmal kurz zum Thema „buy“. Ein sehr gutes Beispiel für „hold and develop“ ist unsere älteste Beteiligung, die Hauff-Technik. Sie haben sie bereits im INDUS-Imagefilm kennengelernt. Der Mittelständler gehört seit 1986 zu unserem Verbund und ist eines unserer innovativsten Unternehmen. Mit unserer Unterstützung baute Hauff-Technik ihr Geschäft kontinuierlich aus und ist heute national und international beliebter Partner von Energieversorgern und der gesamten Industrie. Mitte des Jahres 2014 weihte das Unternehmen seinen neuen Sitz in Hermaringen ein und vereint nun endlich wieder alle Arbeiten unter einem Dach. Das war auch notwendig, das starke Wachstum des Experten für Kabel- und Rohrdurchführungssysteme führte im Laufe der Zeit zu 4 verschiedenen Produktionsstandorten. INDUS investierte in den Neubau rund 17 Mio. Euro. Im vergangenen Jahr erzielten die 186 Beschäftigten einen Umsatz von über 40 Mio. Euro. Nur kurz noch einmal zur Erinnerung: 1986 waren es nur 4. So wie Hauff haben sich viele unserer Beteiligungen in den vergangenen Jahren erfolgreich weiterentwickelt.

Das zeigt auch ein Blick auf die einzelnen Segmente, in denen wir tätig sind. Eines vorweg: Alle Bereiche haben 2014 ihre Prognosen erfüllt. Die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik wiesen im vergangenen Jahr die höchste operative Umsatzrendite in der Gruppe aus und erreichten mit 16,4 Prozent annähernd das Topniveau des Vorjahres. Mit einem Gesamtumsatz von rund 114 Mio. Euro bildet dieses profitable Geschäft weiterhin zwar die kleinste, aber sehr entwicklungsfähige Unternehmenssparte. Der Zukauf der ROLKO-Gruppe ist seit Mai 2014 Teil der Ergebnisrechnung. Der operative Gewinn lag bei rund 19 Mio. Das Segmentergebnis entspricht absolut unseren Erwartungen. Der Bereich Bau/Infrastruktur profitierte von der insgesamt positiven deutschen Baukonjunktur. Bei einem fast unveränderten Umsatz von rund 225 Mio. stieg das EBIT von rund 31 auf 33 Mio. Euro. Die Umsatzrendite von 14,7 Prozent liegt auch weiter deutlich über dem Branchenniveau. Das Segment umfasst nunmehr zehn Unternehmen. Die bisherige BETOMAX-Tochter ANCOTECH aus der Schweiz wird seit 2014 als eigenständige Einheit im Portfolio von INDUS geführt. Auch der Maschinen- und Anlagenbau verzeichnete weltweit eine gute Nachfrage. Das Segment umfasst aktuell neun Gesellschaften. Vor allem die Akquisitionen von MBN und KNUR hoben den Umsatz von 198 Mio. auf 221 Mio. Euro. Das EBIT stieg um 2 Mio. auf

26 Mio. Euro, MBN ist dabei erst seit November konsolidiert. Die EBIT-Marge erreichte 11,9 Prozent. Auch sie übertraf unsere gruppenweite Zielvorgabe von „10 Prozent plus“. Die Unternehmen der Metalltechnik standen weiterhin unter hohem Wettbewerbsdruck. Gleichwohl wuchs der Segmentumsatz um sieben Prozent auf 343 Mio. Euro. Das EBIT liegt mit 31 Mio. rund 14 Prozent über Vorjahr. Die verbesserte EBIT-Marge von 9,2 Prozent erreichte den hier angestrebten Korridor von 9 bis 10 Prozent. Die Sparte umfasst neun Einheiten. Wir haben strategisch zugekauft und unsere Beteiligung Rübsamen durch den Laserschweißspezialisten TR Metalltechnik verstärkt. Dass nicht alles gleich rund läuft, zeigen Anlaufschwierigkeiten in einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Mittlerweile sind diese aber beseitigt, die Prozesse laufen stabil. Lediglich die Auslastung ist noch nicht zufriedenstellend. Insgesamt stellt sich die Nachfragesituation unserer Beteiligungen unterschiedlich dar. Vor allem die Schweizer Unternehmen leiden nicht zuletzt aufgrund des radikal veränderten Wechselkurses. Hier haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen zu verbessern.

Das Geschäft des Bereiches Fahrzeugtechnik entwickelte sich in Europa wie erwartet schwach. Wegen der Fokussierung auf deutsche Premiumhersteller und deren Erfolg in Asien und in den USA verzeichneten unsere Beteiligungen aber ein relativ stabiles Geschäft. Der Umsatz lag bei 352 Mio. Euro, etwas mehr als im Vorjahr. Die EBIT-Marge gab leicht auf 6,9 Prozent nach, liegt aber immer noch über dem Branchendurchschnitt von 6,5 Prozent. Das Portfolio beinhaltet zehn Unternehmen. IPETRONIK erwarb 2014 die SAVVY AG in Schaffhausen, einen Anbieter für Telematik-Lösungen.

Unter dem Strich entwickelte sich die gesamte INDUS-Gruppe äußerst stabil. Wieder einmal konnten wir Arbeitsplätze sichern und neue schaffen. Die Zahl stieg von 7.259 auf 7.586. In Deutschland beschäftigen wir mittlerweile mehr als 5.800 Mitarbeiter.

Soweit zur Vergangenheit, nun möchte ich Ihren Blick auf die Gegenwart lenken und die aktuelle Lage beschreiben. Viele Konjunktexperten erwarten eine Belebung der wirtschaftlichen Aktivität und verweisen auf die günstigen Rahmenbedingungen, auf die ich zu Beginn schon einmal eingegangen bin: Zum einen wirkt sich der Stabilisierungsprozess in Europa langsam positiv aus. Zum anderen begünstigt der anhaltend schwache Euro Geschäfte in Asien und Amerika. Die Preise für Öl und Gas sind niedrig, die Tarifabschlüsse liegen zwar auf einem hohen Niveau, sind aber zumindest ohne langwierige Arbeitskämpfe erreicht worden.

Lassen Sie mich hier bitte einmal kurz innehalten: Wir haben dieses Umfeld genutzt und sehr viel erreicht, wir können, denke ich, ganz zufrieden sein mit unserer Leistung. Ich habe unseren Mitarbeitern gesagt: Lasst uns diesen Moment einmal genießen. Die INDUS-Gruppe ist heute so gut aufgestellt wie schon lange nicht mehr. Aber wir wissen auch, dass Vorsicht geboten ist. Die derzeit günstigen Rahmenbedingungen sind auf bisher beispiellose Weise erkaufte. Die EZB-Politik heizt den Export an und hält so die europäische Wirtschaft am Leben. Das wird erst einmal so bleiben. Aber ob das alles so richtig ist? Ich habe meine Zweifel. Unendlich lassen sich Schulden nicht in die Zukunft verlagern. Die aktuelle Wirtschaftssituation ist nicht auf festes Fundament gebaut. Die gegenwärtige Geldpolitik ist aus meiner Sicht fahrlässig. Wenn es hier zum Crash kommt, haben wir über viele Jahre radikale Aufräumarbeiten vor uns. Hier wäre eine solidere Haushaltspolitik angebracht. Erkennbar ist diese leider noch nicht. Aber Sie können sicher sein: Wir sind darauf vorbereitet, sollten sich die Bedingungen irgendwann ändern. Heute nutzen wir erst einmal weiter die Vorteile, die uns die Situation bietet.

Das erkennen Sie auch am Verlauf der ersten Monate dieses Jahres. INDUS ist gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet, den Quartalsbericht kennen Sie ja schon. Ganz kurz zusammengefasst: Der Umsatz wuchs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um rund 14 Prozent auf 328 Mio. Euro. Der EBIT erreichte 31,5 Mio. und verbesserte sich damit um rund 11 Prozent. Die EBIT-Marge lag bei guten 9,6 Prozent. Eine Gesellschaft mussten wir schließen: Beim Maschinen- und Anlagenbauer SEMET war eine Restrukturierung leider nicht möglich. Dennoch sind wir mit dem Verlauf der ersten Monate des Jahres zufrieden, auch der April war prima.

Natürlich wollen wir auch im laufenden Jahr organisch wachsen und außerdem unser Portfolio durch den Zukauf von Hidden Champions ausbauen. So haben wir bereits rund 22 Mio. Euro investiert. Da ist der Kauf der NEA-Anteile, auf die ich gleich nochmal näher eingehe, noch gar nicht dabei. Die erste Transaktion haben wir gleich zu Jahresbeginn abgeschlossen. So unterstützen wir unsere Beteiligung OFA Bamberg beim Kauf eines kompletten Werkes in Glauchau. OFA fertigt medizinische Kompressions-, Stütz- und Reiseschürzen sowie Bandagen und Orthesen. Mit der neuen Produktionsstätte in Sachsen will das Unternehmen schneller auf Marktbedingungen reagieren und Lieferzeiten verkürzen. Bereits Ende April nutzten die Oberfranken die nächste Chance und erwarben die NEA International. Die Niederländer entwickeln orthopädische Bandagen und Orthesen für die Behandlung von Gelenkverletzungen und chronischen Erkrankungen. Sie verkaufen ihre Produkte in über 30

Ländern. OFA gehört seit dem Jahr 2000 zu unserer Gruppe. In diesem Zeitraum steigerte der Medizintechniker die Einnahmen von rund 31 auf mehr als 60 Mio. Euro. Mit den beiden Zukäufen – wir haben hier insgesamt rund 25 Mio. Euro investiert – stärken wir die Produktion und sichern OFA weitere Wachstumschancen.

Und es geht rasant weiter: Gestern haben wir die Verträge über den Erwerb von 60 Prozent an Raguse mit Sitz in Ascheberg unterzeichnet. Das Produktions- und Handelsunternehmen für Textilien für den OP-Bedarf kennt jeder Operateur hierzulande. Der folgende Film gibt Ihnen einen kurzen Einblick.

Liebe Frau Raguse, lieber Herr Raguse, ich begrüße Sie beide ganz herzlich. Wir freuen uns insbesondere sehr, dass Sie an Bord bleiben. Wir sehen für das Unternehmen in unserem Bereich Medizintechnik in den nächsten Jahren exzellente Zukunftsaussichten – und Sie wissen ja, wie konservativ wir eigentlich bei solchen Prognosen sind. Weitere Zukäufe werden wie geplant folgen. Auch an Verstärkungen auf Tochterebene arbeiten wir beharrlich weiter. Gemäß unserer Strategie Kompass 2020 konzentrieren wir uns auf den Ausbau der Sparten Medizin- und Gesundheitstechnik, Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. Alle vier Bereiche werden sich gut bis sehr gut entwickeln.

Selbstverständlich treiben wir auch die Internationalisierung voran. In unserer Agenda steht, dass wir langfristig deutlich mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes im Ausland erzielen wollen. 2005 waren es 36, aktuell sind es 48 Prozent. Sie wissen, dass die Wachstumsaussichten unserer Beteiligungen auf dem deutschen Markt begrenzt sind. Als verlässliche Mittelständler können wir allerdings im Ausland noch viel erreichen. Gegenwärtig bieten sich vor allem die Regionen Asien und Nordamerika an. Im Oktober wird unsere Beteiligung BETEK im chinesischen Taicang die Produktion von hartmetallbestückten Verschleißwerkzeugen aufnehmen. Die Verkäufe auf dem chinesischen und asiatischen Markt steuert eine neu gegründete Vertriebsgesellschaft in Beijing. Was einfach klingt, macht viel Arbeit im Vorfeld. Sie müssen einen passenden Standort finden, die rechtlichen Rahmenbedingungen klären, eine Gesellschaft gründen. Gerade ein Mittelständler ist hier oft überfordert. INDUS hat nicht nur die notwendigen Kontakte und passenden Juristen zur Hand, wir stellen auch die notwendigen Finanzmittel bereit. Und wir sind jederzeit Sparringspartner für die Geschäftsführung. Es ist Bestandteil von Kompass 2020, die internationale Ausrichtung der Tochtergesellschaften zu forcieren. Im laufenden Jahr wollen wir unser Engagement mit

der Gründung von fünf neuen Auslandsgesellschaften stärken. So werden unsere Beteiligungen HAUFF und MIGUA nach Dubai gehen, ELTHERM gründet eine Tochter in Marokko und BILSTEIN geht nach Russland. Die Aktivitäten von BETEK hatte ich ja bereits erwähnt. Anders als früher geht es heute nicht darum, im Ausland billiger zu produzieren, sondern vor Ort nah bei unseren Kunden zu sein. Daran führt heute kein Weg mehr vorbei. Für das Geschäft im Ausland bietet die INDUS den Unternehmen neben langfristigem Kapital vor allem Management-Know-how und ein inzwischen großes Netzwerk.

Sehr geehrte Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen bis zu diesem Punkt gut vermitteln, dass wir planvoll arbeiten und unsere Strategie erfolgreich ist. Das ist natürlich kein Selbstzweck. Wir möchten unseren Erfolg des Jahres 2014 gerne mit Ihnen teilen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen die Erhöhung der Dividende um 10 Cent auf 1,20 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Dividendenrendite von 3,2 Prozent auf den Jahresschlusskurs gerechnet. Mit dieser Ausschüttung bleiben wir unserer langjährigen Dividendenpolitik treu und zahlen rund 50 Prozent des Bilanzgewinns der AG aus. Den Rest belassen wir im Unternehmen. Gestatten Sie mir eine Anmerkung an dieser Stelle: INDUS soll natürlich auch in der Zukunft ein Dividendenwert bleiben. Aber wenn wir unser Wachstum so zügig fortführen und intensivieren wollen, müssen wir uns doch alle gemeinsam die Frage stellen, ob es nicht klüger ist, zukünftig mehr Geld dafür im Unternehmen zu belassen.

Und nun noch ein paar Worte zum Aktienkurs: Im Berichtsjahr 2014 zeigten unsere Anteilsscheine eine äußerst starke Performance und entwickelten sich deutlich besser als die Börsenindices SDAX und DAX. Am 21. August 2014 erreichte unsere Aktie mit knapp 41 Euro den Jahreshöchstkurs. Die Krise in der Ukraine, Sorgen um die Entwicklung der europäischen Konjunktur und das schwache deutsche Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal hinterließen anschließend Spuren am Aktienmarkt. Gleichwohl glänzten unsere Scheine Ende des Jahres mit einem Plus von rund 34 Prozent. Im laufenden Jahr hat sich dieser positive Kursverlauf fortgesetzt: Vorgestern erreichte die INDUS-Aktie mit 49,80 Euro ein neues Allzeit-Hoch und liegt nun gegenüber Januar 2014 rund 70 % im Plus. Investmenthäuser und Banken – seit kurzem nun auch M.M. Warburg und HSBC – trauen uns im laufenden Jahr viel zu. Sie empfehlen unsere Aktie zum Kauf und rechnen mit weiter steigenden Kursen. Das freut uns natürlich, weil es unsere Arbeit bestätigt. Aber – das wissen Sie besser als ich – auch hier ist Vorsicht geboten: Keiner kann sagen, wie lange die Rahmenbedingungen günstig bleiben, wie

lange diese exzessive Geldmarktpolitik die Wirtschaft noch stützt. Beobachten Sie aufmerksam, was da draußen vor sich geht. Wir für unseren Teil informieren Sie regelmäßig über das, was bei uns passiert.

Lassen Sie mich nun bitte kurz die Agenda der heutigen Hauptversammlung erläutern. Neben den Pflicht-Tagesordnungspunkten haben wir zwei Beschlussvorlagen. Zum einen schlägt der Aufsichtsrat Ihnen unter Tagesordnungspunkt 5 die Wiederwahl unseres Aufsichtsratsmitglieds Herrn Welcker vor. Er ist der Geschäftsführende Gesellschafter der Alfred H. Schütte Werkzeugmaschinenfabrik in Köln. Seine Amtszeit endet mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung. Wir würden seine Expertise sehr gerne weiterhin in unserem Kontrollgremium nutzen. Zum anderen bitten wir Sie unter Tagesordnungspunkt 7 um die Ermächtigung, auch in den kommenden Jahren eigene Aktien kaufen zu können. Wir hätten gern die Option, dieses Instrument zu nutzen, um unsere Aktien strategischen Partnern oder als Akquisitionswährung beim Kauf von Unternehmen und Beteiligungen anbieten zu können. Aktuell halten wir keine eigenen Aktien.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Prognose für das laufende Geschäftsjahr weist uns den Weg. Wir wollen in den kommenden Monaten weiter wachsen. Aber nicht mit einem Paukenschlag, sondern entsprechend unserer Strategie mit Bedacht und Augenmaß. Wir haben einen klaren Plan, eine gute Strategie und wir haben Zeit. All das zusammen ist ein wunderbares Geschäftsmodell.

Unsere Strategie „Kompass 2020“ hat sich ausgezahlt.

Gerade unsere Zukäufe steuern einen großen Anteil zu unserem Gewinn bei. Wir haben in den letzten Jahren 12 Unternehmen integriert und die INDUS-Gruppe auf ein breites Fundament gestellt. Der Umsatz wuchs seit 2012 um 13,6 Prozent. Die Wertsteigerung der INDUS zeigt sich auch an der Börse: Innerhalb von drei Jahren entwickelte sich die Marktkapitalisierung von annähernd 470 Mio. auf rund 1,2 Mrd. Euro. Alle zum Konzern gehörenden Unternehmen eint die hohe Verbindlichkeit des deutschen Mittelstandes. Diese Tugend ist der Garant für unseren Erfolg. Wir haben uns hohe ethische und nachhaltige Ziele gesetzt. Wir werden Werte bewahren und mehren. Selbst wenn sich das Umfeld eintrübt, können sich alle auf uns verlassen. Meine Vorstandskollegen und ich sind überzeugt, dass wir unsere strategischen Ziele auch bei schlechterer Wetterlage erreichen können.

Ganz kurz ein Beispiel für Nachhaltigkeit in unseren Gedanken: Unser bereits vorgestellter Neuzugang MBN ging aus einem ehemaligen Textilkombinat der DDR hervor, das nach der Wende von Ernst Lieb übernommen wurde. Heute leitet er das Unternehmen mit Frau Dr. Kaden und Herrn Krause, die schon zu DDR-Zeiten im Unternehmen arbeiteten. Herr Lieb engagiert sich sehr in der strukturschwachen Oberlausitz und gründete unter anderem einen Ausbildungsverband. Das ist eines von vielen guten Beispielen für gesellschaftliche Verantwortung durch den Mittelstand. Weil wir das Unternehmen nun in seinem Sinne weiterführen, hat er sich entschlossen, an uns zu verkaufen. Andere Mittelständler denken ebenso und bieten uns ihre Unternehmen an. Sie müssten dies gar nicht. Wegen des niedrigen Zinsniveaus sind viele Investoren auf dem M&A-Markt unterwegs, es würden sich auch andere Interessenten finden. Die Eigentümer wollen ihre Betriebe aber nur in gute Hände geben und vertrauen daher uns.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn uns alles gelingt, was wir uns bis Jahresende vorgenommen haben, präsentieren wir Ihnen im Juni 2016 erneut ein gutes Ergebnis. Alles in allem wollen wir auch im Geschäftsjahr 2015 wachsen. Wir planen einen Anstieg des Umsatzes auf 1,3 Mrd. Euro und einen operativen Gewinn zwischen 125 und 130 Mio. Für Zukäufe haben wir bis zu 50 Mio. vorgesehen. Weitere 60 Mio. Euro investieren wir in Sachanlagen. Vielleicht halten ja auch Sie unsere Prognose in der aktuell guten Situation für ein wenig zu vorsichtig. Ich musste mir dazu schon einige kritische Kommentare anhören. Aber unser Handeln hat einen guten Grund: Als achtsame Kaufleute vergessen wir nicht, dass sich die Zeiten immer wieder ändern können und negative Überraschungen nie ganz auszuschließen sind. Gute Überraschungen gehören natürlich auch dazu.

Vertrauen Sie uns bitte weiterhin!

Dafür danke ich Ihnen schon heute und auch für Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiterhin begleiten.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit. Ich freue mich nun auf Ihre Fragen.

## **Rede anlässlich der Hauptversammlung 2015**

**Köln, 3. Juni 2015**

Vielen Dank Herr Späth,  
guten Morgen, sehr geehrte Damen und Herren,

gern nehme ich noch einmal eine Aussage aus unserem Imagefilm auf:

Wir haben einen klaren Plan, wir haben eine gute Strategie und wir haben Zeit. Ich hoffe, Sie haben auch ein wenig Zeit mitgebracht – in den nächsten 45 Minuten möchte ich vertiefen, was unser Film schon angerissen hat. Und ich möchte erläutern, wie wir die Unternehmensphilosophie in der Praxis leben und welche Früchte unser Engagement im Jahr 2014 trug. Der Film zeigt, wie partnerschaftlich und wertschätzend wir mit unseren Töchtern und Beteiligungen zusammenarbeiten.

Wir, das sind zum einen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Tochterunternehmen und zum anderen unsere Beschäftigten in der INDUS Holding AG. Ergänzt wird diese Gemeinschaft von meinen beiden Kollegen im Vorstand und unseren sechs Aufsichtsräten. Ich danke allen Beteiligten für ihren großen Einsatz, die vertrauensvolle Zusammenarbeit und die kritische Begleitung. Obwohl ich ungern große Reden schwinge, stehe ich heute gern hier oben. Um es auf den Punkt zu bringen: Wir haben 2014 einen Großteil unserer Ziele erreicht oder sogar übertroffen. Wir blicken auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Gemeinsam haben wir INDUS als führenden Spezialisten für nachhaltige Unternehmensbeteiligungen im deutschsprachigen Mittelstand nochmals veredelt.

Die volkswirtschaftlichen Voraussetzungen spielten uns im Verlauf des vergangenen Jahres in die Hände. Wie viele deutsche Unternehmen haben auch wir von dem niedrigen Zinsniveau, dem schwachen Euro und den sinkenden Energiekosten profitiert. Die positive Stimmung im deutschen Wirtschaftsraum und die stabilere Konjunktur spiegeln sich in den guten Ergebnissen von INDUS wider. Grundlage unseres Handelns ist die im Kompass 2020 festgeschriebene Strategie. Wir kaufen vornehmlich inhabergeführte, mittelständische Gesellschaften und entwickeln diese weiter. Dabei tasten wir die Unternehmenskulturen, Stärken und operative Eigenständigkeiten der einzelnen Beteiligungen nicht an, sondern

schützen sie ganz bewusst. Wir helfen dort, wo Hilfe nötig ist. Sie haben dem Film sicher entnommen, dass unser Führungsstil, der von Vertrauen und Kollegialität geprägt ist, ausdrücklich geschätzt wird. Und er macht sich auch bezahlt. Die Welt verändert sich immer schneller. Umso wichtiger ist die Stabilität, die INDUS bietet. Gerade in Zeiten rasanter Themenwechsel und wirtschaftlicher Erfolge halten wir inne und besinnen uns unserer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung. Wir denken langfristig und planen nachhaltig. Wir sichern bestehende Arbeitsplätze und schaffen neue. Für uns Mittelständler sind das wichtige Aufgaben. Meine Vorstandskollegen und ich sind davon überzeugt, dass diese Wertvorstellungen in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen werden. Gleichwohl verfolgen natürlich auch wir konsequent unsere wirtschaftlichen Ziele. Wir können nur wachsen, wenn wir uns den Bedingungen der Märkte stellen und unsere Geschäfte den neuen Herausforderungen anpassen. Dies gelang uns im vergangenen Jahr sehr gut.

Unser Leitgedanke „buy and hold and develop“ entspricht weiterhin den Erfordernissen der Zeit. Wie wichtig unsere Gedanken zu gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Unternehmensentwicklung sind, zeigt der Blick auf die globalen Rahmenbedingungen. Politische Krisen, schwächelnde Wirtschaften in Europa und geringere Wachstumsraten in Schwellenländern verunsichern viele Menschen. Ihr Vertrauen in die europäische Geldpolitik schwindet. Sie befürchten, dass dort eine Blase zu Lasten kommender Generationen entsteht. Auch die große Koalition in Deutschland versagt in den Augen vieler. Politiker beider Regierungsparteien haben die Förderung der mittelständischen Wirtschaft schlichtweg vergessen. Stattdessen beschäftigen sie sich über Gebühr mit Mindestlöhnen, Frauenquoten, Mütterrenten und Betreuungsgeldern. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Ich finde diese Themen sehr, sehr wichtig. Aber sie gehören nicht dauerhaft in den Mittelpunkt politischen Tuns. Denn der Mittelstand ist und bleibt das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft, die Basis auch für all das, was wir uns gesellschaftlich zukünftig leisten können. Ich rufe hier nicht nach finanziellen Zuwendungen für unsere Unternehmen, aber die Rahmenbedingen sollten so gestaltet werden, dass sich der Mittelstand hier vor Ort, aber auch im internationalen Wettbewerb gut entwickeln kann. Ich erwarte endlich sinnvolle, wirtschaftspolitische Impulse!

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Digitalisierung unseres Lebens. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in den nächsten Jahren weiter entscheidend verändern. Bei den Kunden ebenso wie bei unserer Lieferanten. Auf der einen Seite haben wir eine erhöhte Produktivität, auf der anderen Seite Ängste und den Verlust von Arbeitsplätzen. Darauf müssen wir uns einstellen. Wir überlegen seit geraumer Zeit, wie sich die wachsende Menge an Informationen

und die zunehmende Automatisierung von Tätigkeiten auswirken werden. Wie reagieren unsere Mitarbeiter auf die stetig steigende Abhängigkeit von Computern und Maschinen? Welche Sorgen haben sie dabei? Wir müssen mit den Kollegen sprechen, Ihre Ängste ernst nehmen. Für uns ist völlig klar, dass wir innerhalb der Unternehmen Lösungen für diese Themen finden müssen und unsere Mitarbeiter auf diesem Weg begleiten wollen. Wir sehen die Herausforderungen, der Vorstand und die Geschäftsführer erarbeiten gemeinsam Perspektiven.

Grundlage für all unser Handeln ist die wirtschaftliche und finanzielle Kraft der INDUS-Gruppe. Die haben wir im vergangenen Jahr weiter gestärkt. Details können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen, den wir im Foyer ausgelegt haben. Der Titel „Schnell und beweglich in die Welt“ beschreibt unsere Flexibilität und die Internationalisierung der INDUS-Gruppe. Wir sind erfolgreich, weil wir unsere Kunden ins Ausland begleiten und unsere Wachstumspläne verstärkt auf den internationalen Märkten verwirklichen. Die deutschen Mittelständler sind mehr und mehr in der Welt zuhause. Das gilt auch für uns. Wir wissen aber auch ganz genau, dass die Basis für die Expansion unsere Wurzeln in Deutschland sind. Diese gilt es weiterhin zu stärken.

Im Geschäftsjahr 2014 steigerten wir den Umsatz um 5,8 Prozent auf knapp 1,26 Mrd. Euro. Die Einnahmen innerhalb der EU kletterten um 4,6 Prozent, außerhalb der Gemeinschaft erreichten wir einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Der Auslandsanteil liegt bei 48 Prozent. Dieser wird in den nächsten Jahren stärker wachsen. Unsere Zukäufe lieferten mit 4,7 Prozent den größten Teil des Umsatzzuwachses. Den Rest erreichten wir aus eigener Kraft.

Der EBIT der fortgeführten Geschäftsbereiche übertrifft mit rund 127 Mio. Euro deutlich den Vorjahreswert von rund 119 Mio. Die EBIT-Marge verbesserte sich auf 10,1 Prozent. Mit diesem Wert haben wir unser Margenziel von „10 Prozent plus x“ erreicht! Trotz einer leicht gestiegenen Steuerquote liegt das Ergebnis nach Steuern mit 63 Mio. fast auf Vorjahresniveau. Die Ihnen bereits bekannte Stilllegung einer Tochtergesellschaft belastete den Jahresüberschuss mit rund 4 Mio. Euro.

Aufgrund der Kapitalerhöhung im Dezember 2013 erhöhte sich die Zahl der Aktien. Damit ergibt sich für das Jahr 2014 ein Gewinn je Aktie von 2,74 Euro. Das liegt leicht über den Erwartungen. Unsere Strategie hat sich das dritte Jahr in Folge bewährt.

Und nun zu den Details des vergangenen Geschäftsjahres: Der Materialaufwand legte 2014 nur geringfügig zu. Die Materialaufwandsquote blieb mit knapp 48 Prozent auf Vorjahresniveau. Unsere Zukäufe erhöhten die Zahl der Beschäftigten, der Personalaufwand stieg von rund 323 auf 349 Mio. Euro. Erwartungsgemäß wuchs die Personalaufwandsquote geringfügig auf 27,8 Prozent. Wie eingangs bereits erwähnt, haben wir im vergangenen Jahr von dem niedrigen Zinsniveau profitiert. Wir zahlten im Vergleich zum Vorjahr weniger Zinsen und reduzierten das rein operative Zinsergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung so auf 19 Mio. Euro. Trotzdem ist unser Zinsergebnis insgesamt gestiegen. Wie passt das zusammen? Der Grund ist einfach, auch wenn er nicht einfach klingt: Beim Zinsergebnis müssen wir, so sieht es die internationale Rechnungslegung vor, die Nachsteuerergebnisse unserer Minderheitsgesellschafter und ergebniswirksame Effekte aus der Folgebewertung unserer Kaufpreisverpflichtungen abbilden. Die Steuerquote lag bei 33,2 Prozent und damit auf einem INDUS-typischen Niveau. Die planmäßigen Abschreibungen von rund 46 Mio. Euro übertrafen das Niveau des Vorjahres. Sie reflektieren auch unsere Investitionen von mehr als 97 Mio. Euro. Rund 31 Mio. Euro davon gaben wir für Akquisitionen aus, der Rest floss in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Trotzdem der operative Cashflow um 13 Mio. Euro gesunken ist – im Wesentlichen aufgrund der stichtagsbedingten Abnahme erhaltener Anzahlungen und höherer Steuern – übertrifft er um 4 Mio. unseren langfristigen Zielkorridor von mehr als 100 Mio. Euro. Unser Eigenkapital stieg um 6,7 Prozent auf rund 550 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote von 42 Prozent liegt erneut klar über unserem gewünschten Wert von 40 Prozent. Wir achten sehr auf ein gesundes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, unsere langfristige Richtlinie „40 zu 60“ hat nach wie vor Bestand.

Unsere Finanzschulden erhöhten sich analog der Unternehmensplanung um 9,2 Prozent auf rund 462 Mio. Euro. Wir haben die Verbindlichkeitsstruktur verbessert. Durch die Kündigung des 50-Mio.-Euro-ABS-Pakets und die Aufnahme eines zinsgünstigen Schuldscheindarlehens konnten wir kurzfristige durch langfristige Finanzschulden ersetzen. Auf Basis EBITDA liegt unsere Entschuldungsdauer bei 2 Jahren und damit am unteren Ende unserer ehrgeizigen Vorgaben. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital – das sogenannte Gearing – liegt mit 63 Prozent auf Topniveau. INDUS ist damit für die Zukunft finanziell sehr gut ausgestattet.

Bereits vor einem Jahr hatte ich Ihnen Einblicke in unser Finanzmanagement gegeben. INDUS versorgt ihre Töchter und Beteiligungen mit Fremdkapital, stellt ihre Liquidität sicher und reduziert Zins- und Währungsrisiken. Wir vermeiden einseitige Abhängigkeiten und nutzen die

gesamte Palette der Finanzierungsmöglichkeiten. Das tun wir, ohne Assets unserer Töchter einzusetzen. Wir nutzen dafür ausschließlich die Bonität der INDUS AG.

Außerdem legen wir viel Wert auf die Optimierung des Nettoumlaufvermögens. Je weniger Geld in unserem Working Capital gebunden ist, desto mehr flüssige Mittel können wir für das Wachstum einsetzen. INDUS entwickelt gemeinsam mit ihren Töchtern und Beteiligungen individuelle Ziele für das Nettoumlaufvermögen. Für die Umsetzung sind allein die Tochtergesellschaften verantwortlich. Die Netto-Liquidität von 116 Mio. Euro gibt uns enorme Sicherheit. Die Bilanzsumme verlängerte sich vor allem durch unsere Zukäufe um 10,8 Prozent auf 1,3 Mrd. Euro. Die guten Finanzkennzahlen überzeugen auch den Kapitalmarkt.

Unsere Hausbanken arbeiten gerne mit uns und betrachten uns in ihrem Rating als „Investment Grade“. Mit diesem Prädikat ausgestattet, erhalten wir langfristige Kredite ohne Kündigungsklauseln. Unsere noch nicht in Anspruch genommenen Kreditlinien haben aktuell ein Volumen von 100 Mio. Euro.

Sehr geehrte Damen und Herren,

unsere 42 mittelständischen Gesellschaften sind heute auf fünf Kontinenten tätig und haben in 22 Ländern Vertriebs- und Produktionsstandorte. Sie verstehen sicher, wenn ich heute nicht auf jedes einzelne Unternehmen eingehe, sondern unsere Arbeit anhand von Beispielen erläutere. Wir hatten Ihnen im vergangenen Jahr Akquisitionen angekündigt und uns mit 5 Unternehmen verstärkt. Das ist vor allem deshalb erstaunlich, weil der Markt aufgrund der aktuellen Niedrigzinssituation beklagt, dass es kaum Kaufziele gibt. Wir bieten jedoch mit unserer Struktur inhaltlich so viele Vorteile, dass wir auch hier erfolgreich sind. Die beiden Haupttransaktionen des Jahres 2014 zahlten auf unsere Wachstumspläne ein. Der Erwerb von drei weiteren Gesellschaften diente dem strategischen Ausbau und der Stärkung unserer Töchter. Auf die Zukäufe des laufenden Jahres gehe ich gleich noch ein.

Ein vielversprechender Neuzugang des vergangenen Jahres ist die MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf. Das Unternehmen ist unsere erste Akquisition in den ostdeutschen Ländern, darauf habe ich persönlich schon lange gewartet. MBN fertigt Maschinen und Anlagen für die Fahrzeug-Endmontage aller namhaften deutschen Automobilhersteller. Die Gesellschaft erzielte im Jahr 2014 mit 254 Mitarbeitern in

Deutschland, den USA und China einen Umsatz von rund 66 Mio. Euro. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, die Geschäftsführung von MBN zu begrüßen: Herzlich willkommen Frau Dr. Kaden, Herr Lieb und Herr Krause. Um Ihnen MBN näher zu bringen, hat Herr Lieb einen Film aus der Oberlausitz mitgebracht. Sie dürfen jetzt gespannt sein.

Soviel erst einmal kurz zum Thema „buy“. Ein sehr gutes Beispiel für „hold and develop“ ist unsere älteste Beteiligung, die Hauff-Technik. Sie haben sie bereits im INDUS-Imagefilm kennengelernt. Der Mittelständler gehört seit 1986 zu unserem Verbund und ist eines unserer innovativsten Unternehmen. Mit unserer Unterstützung baute Hauff-Technik ihr Geschäft kontinuierlich aus und ist heute national und international beliebter Partner von Energieversorgern und der gesamten Industrie. Mitte des Jahres 2014 weihte das Unternehmen seinen neuen Sitz in Hermaringen ein und vereint nun endlich wieder alle Arbeiten unter einem Dach. Das war auch notwendig, das starke Wachstum des Experten für Kabel- und Rohrdurchführungssysteme führte im Laufe der Zeit zu 4 verschiedenen Produktionsstandorten. INDUS investierte in den Neubau rund 17 Mio. Euro. Im vergangenen Jahr erzielten die 186 Beschäftigten einen Umsatz von über 40 Mio. Euro. Nur kurz noch einmal zur Erinnerung: 1986 waren es nur 4. So wie Hauff haben sich viele unserer Beteiligungen in den vergangenen Jahren erfolgreich weiterentwickelt.

Das zeigt auch ein Blick auf die einzelnen Segmente, in denen wir tätig sind. Eines vorweg: Alle Bereiche haben 2014 ihre Prognosen erfüllt. Die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik wiesen im vergangenen Jahr die höchste operative Umsatzrendite in der Gruppe aus und erreichten mit 16,4 Prozent annähernd das Topniveau des Vorjahres. Mit einem Gesamtumsatz von rund 114 Mio. Euro bildet dieses profitable Geschäft weiterhin zwar die kleinste, aber sehr entwicklungsfähige Unternehmenssparte. Der Zukauf der ROLKO-Gruppe ist seit Mai 2014 Teil der Ergebnisrechnung. Der operative Gewinn lag bei rund 19 Mio. Das Segmentergebnis entspricht absolut unseren Erwartungen. Der Bereich Bau/Infrastruktur profitierte von der insgesamt positiven deutschen Baukonjunktur. Bei einem fast unveränderten Umsatz von rund 225 Mio. stieg das EBIT von rund 31 auf 33 Mio. Euro. Die Umsatzrendite von 14,7 Prozent liegt auch weiter deutlich über dem Branchenniveau. Das Segment umfasst nunmehr zehn Unternehmen. Die bisherige BETOMAX-Tochter ANCOTECH aus der Schweiz wird seit 2014 als eigenständige Einheit im Portfolio von INDUS geführt. Auch der Maschinen- und Anlagenbau verzeichnete weltweit eine gute Nachfrage. Das Segment umfasst aktuell neun Gesellschaften. Vor allem die Akquisitionen von MBN und KNUR hoben den Umsatz von 198 Mio. auf 221 Mio. Euro. Das EBIT stieg um 2 Mio. auf

26 Mio. Euro, MBN ist dabei erst seit November konsolidiert. Die EBIT-Marge erreichte 11,9 Prozent. Auch sie übertraf unsere gruppenweite Zielvorgabe von „10 Prozent plus“. Die Unternehmen der Metalltechnik standen weiterhin unter hohem Wettbewerbsdruck. Gleichwohl wuchs der Segmentumsatz um sieben Prozent auf 343 Mio. Euro. Das EBIT liegt mit 31 Mio. rund 14 Prozent über Vorjahr. Die verbesserte EBIT-Marge von 9,2 Prozent erreichte den hier angestrebten Korridor von 9 bis 10 Prozent. Die Sparte umfasst neun Einheiten. Wir haben strategisch zugekauft und unsere Beteiligung Rübsamen durch den Laserschweißspezialisten TR Metalltechnik verstärkt. Dass nicht alles gleich rund läuft, zeigen Anlaufschwierigkeiten in einer neu errichteten galvanischen Fertigungseinheit. Mittlerweile sind diese aber beseitigt, die Prozesse laufen stabil. Lediglich die Auslastung ist noch nicht zufriedenstellend. Insgesamt stellt sich die Nachfragesituation unserer Beteiligungen unterschiedlich dar. Vor allem die Schweizer Unternehmen leiden nicht zuletzt aufgrund des radikal veränderten Wechselkurses. Hier haben wir bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Kostenstrukturen zu verbessern.

Das Geschäft des Bereiches Fahrzeugtechnik entwickelte sich in Europa wie erwartet schwach. Wegen der Fokussierung auf deutsche Premiumhersteller und deren Erfolg in Asien und in den USA verzeichneten unsere Beteiligungen aber ein relativ stabiles Geschäft. Der Umsatz lag bei 352 Mio. Euro, etwas mehr als im Vorjahr. Die EBIT-Marge gab leicht auf 6,9 Prozent nach, liegt aber immer noch über dem Branchendurchschnitt von 6,5 Prozent. Das Portfolio beinhaltet zehn Unternehmen. IPETRONIK erwarb 2014 die SAVVY AG in Schaffhausen, einen Anbieter für Telematik-Lösungen.

Unter dem Strich entwickelte sich die gesamte INDUS-Gruppe äußerst stabil. Wieder einmal konnten wir Arbeitsplätze sichern und neue schaffen. Die Zahl stieg von 7.259 auf 7.586. In Deutschland beschäftigen wir mittlerweile mehr als 5.800 Mitarbeiter.

Soweit zur Vergangenheit, nun möchte ich Ihren Blick auf die Gegenwart lenken und die aktuelle Lage beschreiben. Viele Konjunktexperten erwarten eine Belebung der wirtschaftlichen Aktivität und verweisen auf die günstigen Rahmenbedingungen, auf die ich zu Beginn schon einmal eingegangen bin: Zum einen wirkt sich der Stabilisierungsprozess in Europa langsam positiv aus. Zum anderen begünstigt der anhaltend schwache Euro Geschäfte in Asien und Amerika. Die Preise für Öl und Gas sind niedrig, die Tarifabschlüsse liegen zwar auf einem hohen Niveau, sind aber zumindest ohne langwierige Arbeitskämpfe erreicht worden.

Lassen Sie mich hier bitte einmal kurz innehalten: Wir haben dieses Umfeld genutzt und sehr viel erreicht, wir können, denke ich, ganz zufrieden sein mit unserer Leistung. Ich habe unseren Mitarbeitern gesagt: Lasst uns diesen Moment einmal genießen. Die INDUS-Gruppe ist heute so gut aufgestellt wie schon lange nicht mehr. Aber wir wissen auch, dass Vorsicht geboten ist. Die derzeit günstigen Rahmenbedingungen sind auf bisher beispiellose Weise erkaufte. Die EZB-Politik heizt den Export an und hält so die europäische Wirtschaft am Leben. Das wird erst einmal so bleiben. Aber ob das alles so richtig ist? Ich habe meine Zweifel. Unendlich lassen sich Schulden nicht in die Zukunft verlagern. Die aktuelle Wirtschaftssituation ist nicht auf festes Fundament gebaut. Die gegenwärtige Geldpolitik ist aus meiner Sicht fahrlässig. Wenn es hier zum Crash kommt, haben wir über viele Jahre radikale Aufräumarbeiten vor uns. Hier wäre eine solidere Haushaltspolitik angebracht. Erkennbar ist diese leider noch nicht. Aber Sie können sicher sein: Wir sind darauf vorbereitet, sollten sich die Bedingungen irgendwann ändern. Heute nutzen wir erst einmal weiter die Vorteile, die uns die Situation bietet.

Das erkennen Sie auch am Verlauf der ersten Monate dieses Jahres. INDUS ist gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet, den Quartalsbericht kennen Sie ja schon. Ganz kurz zusammengefasst: Der Umsatz wuchs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um rund 14 Prozent auf 328 Mio. Euro. Der EBIT erreichte 31,5 Mio. und verbesserte sich damit um rund 11 Prozent. Die EBIT-Marge lag bei guten 9,6 Prozent. Eine Gesellschaft mussten wir schließen: Beim Maschinen- und Anlagenbauer SEMET war eine Restrukturierung leider nicht möglich. Dennoch sind wir mit dem Verlauf der ersten Monate des Jahres zufrieden, auch der April war prima.

Natürlich wollen wir auch im laufenden Jahr organisch wachsen und außerdem unser Portfolio durch den Zukauf von Hidden Champions ausbauen. So haben wir bereits rund 22 Mio. Euro investiert. Da ist der Kauf der NEA-Anteile, auf die ich gleich nochmal näher eingehe, noch gar nicht dabei. Die erste Transaktion haben wir gleich zu Jahresbeginn abgeschlossen. So unterstützen wir unsere Beteiligung OFA Bamberg beim Kauf eines kompletten Werkes in Glauchau. OFA fertigt medizinische Kompressions-, Stütz- und Reisestrümpfe sowie Bandagen und Orthesen. Mit der neuen Produktionsstätte in Sachsen will das Unternehmen schneller auf Marktbedingungen reagieren und Lieferzeiten verkürzen. Bereits Ende April nutzten die Oberfranken die nächste Chance und erwarben die NEA International. Die Niederländer entwickeln orthopädische Bandagen und Orthesen für die Behandlung von Gelenkverletzungen und chronischen Erkrankungen. Sie verkaufen ihre Produkte in über 30

Ländern. OFA gehört seit dem Jahr 2000 zu unserer Gruppe. In diesem Zeitraum steigerte der Medizintechniker die Einnahmen von rund 31 auf mehr als 60 Mio. Euro. Mit den beiden Zukäufen – wir haben hier insgesamt rund 25 Mio. Euro investiert – stärken wir die Produktion und sichern OFA weitere Wachstumschancen.

Und es geht rasant weiter: Gestern haben wir die Verträge über den Erwerb von 60 Prozent an Raguse mit Sitz in Ascheberg unterzeichnet. Das Produktions- und Handelsunternehmen für Textilien für den OP-Bedarf kennt jeder Operateur hierzulande. Der folgende Film gibt Ihnen einen kurzen Einblick.

Liebe Frau Raguse, lieber Herr Raguse, ich begrüße Sie beide ganz herzlich. Wir freuen uns insbesondere sehr, dass Sie an Bord bleiben. Wir sehen für das Unternehmen in unserem Bereich Medizintechnik in den nächsten Jahren exzellente Zukunftsaussichten – und Sie wissen ja, wie konservativ wir eigentlich bei solchen Prognosen sind. Weitere Zukäufe werden wie geplant folgen. Auch an Verstärkungen auf Tochterebene arbeiten wir beharrlich weiter. Gemäß unserer Strategie Kompass 2020 konzentrieren wir uns auf den Ausbau der Sparten Medizin- und Gesundheitstechnik, Infrastruktur, Verkehr und Logistik, Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik sowie Energie- und Umwelttechnik. Alle vier Bereiche werden sich gut bis sehr gut entwickeln.

Selbstverständlich treiben wir auch die Internationalisierung voran. In unserer Agenda steht, dass wir langfristig deutlich mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes im Ausland erzielen wollen. 2005 waren es 36, aktuell sind es 48 Prozent. Sie wissen, dass die Wachstumsaussichten unserer Beteiligungen auf dem deutschen Markt begrenzt sind. Als verlässliche Mittelständler können wir allerdings im Ausland noch viel erreichen. Gegenwärtig bieten sich vor allem die Regionen Asien und Nordamerika an. Im Oktober wird unsere Beteiligung BETEK im chinesischen Taicang die Produktion von hartmetallbestückten Verschleißwerkzeugen aufnehmen. Die Verkäufe auf dem chinesischen und asiatischen Markt steuert eine neu gegründete Vertriebsgesellschaft in Beijing. Was einfach klingt, macht viel Arbeit im Vorfeld. Sie müssen einen passenden Standort finden, die rechtlichen Rahmenbedingungen klären, eine Gesellschaft gründen. Gerade ein Mittelständler ist hier oft überfordert. INDUS hat nicht nur die notwendigen Kontakte und passenden Juristen zur Hand, wir stellen auch die notwendigen Finanzmittel bereit. Und wir sind jederzeit Sparringspartner für die Geschäftsführung. Es ist Bestandteil von Kompass 2020, die internationale Ausrichtung der Tochtergesellschaften zu forcieren. Im laufenden Jahr wollen wir unser Engagement mit

der Gründung von fünf neuen Auslandsgesellschaften stärken. So werden unsere Beteiligungen HAUFF und MIGUA nach Dubai gehen, ELTHERM gründet eine Tochter in Marokko und BILSTEIN geht nach Russland. Die Aktivitäten von BETEK hatte ich ja bereits erwähnt. Anders als früher geht es heute nicht darum, im Ausland billiger zu produzieren, sondern vor Ort nah bei unseren Kunden zu sein. Daran führt heute kein Weg mehr vorbei. Für das Geschäft im Ausland bietet die INDUS den Unternehmen neben langfristigem Kapital vor allem Management-Know-how und ein inzwischen großes Netzwerk.

Sehr geehrte Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen bis zu diesem Punkt gut vermitteln, dass wir planvoll arbeiten und unsere Strategie erfolgreich ist. Das ist natürlich kein Selbstzweck. Wir möchten unseren Erfolg des Jahres 2014 gerne mit Ihnen teilen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen die Erhöhung der Dividende um 10 Cent auf 1,20 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Dividendenrendite von 3,2 Prozent auf den Jahresschlusskurs gerechnet. Mit dieser Ausschüttung bleiben wir unserer langjährigen Dividendenpolitik treu und zahlen rund 50 Prozent des Bilanzgewinns der AG aus. Den Rest belassen wir im Unternehmen. Gestatten Sie mir eine Anmerkung an dieser Stelle: INDUS soll natürlich auch in der Zukunft ein Dividendenwert bleiben. Aber wenn wir unser Wachstum so zügig fortführen und intensivieren wollen, müssen wir uns doch alle gemeinsam die Frage stellen, ob es nicht klüger ist, zukünftig mehr Geld dafür im Unternehmen zu belassen.

Und nun noch ein paar Worte zum Aktienkurs: Im Berichtsjahr 2014 zeigten unsere Anteilsscheine eine äußerst starke Performance und entwickelten sich deutlich besser als die Börsenindices SDAX und DAX. Am 21. August 2014 erreichte unsere Aktie mit knapp 41 Euro den Jahreshöchstkurs. Die Krise in der Ukraine, Sorgen um die Entwicklung der europäischen Konjunktur und das schwache deutsche Bruttoinlandsprodukt im dritten Quartal hinterließen anschließend Spuren am Aktienmarkt. Gleichwohl glänzten unsere Scheine Ende des Jahres mit einem Plus von rund 34 Prozent. Im laufenden Jahr hat sich dieser positive Kursverlauf fortgesetzt: Vorgestern erreichte die INDUS-Aktie mit 49,80 Euro ein neues Allzeit-Hoch und liegt nun gegenüber Januar 2014 rund 70 % im Plus. Investmenthäuser und Banken – seit kurzem nun auch M.M. Warburg und HSBC – trauen uns im laufenden Jahr viel zu. Sie empfehlen unsere Aktie zum Kauf und rechnen mit weiter steigenden Kursen. Das freut uns natürlich, weil es unsere Arbeit bestätigt. Aber – das wissen Sie besser als ich – auch hier ist Vorsicht geboten: Keiner kann sagen, wie lange die Rahmenbedingungen günstig bleiben, wie

lange diese exzessive Geldmarktpolitik die Wirtschaft noch stützt. Beobachten Sie aufmerksam, was da draußen vor sich geht. Wir für unseren Teil informieren Sie regelmäßig über das, was bei uns passiert.

Lassen Sie mich nun bitte kurz die Agenda der heutigen Hauptversammlung erläutern. Neben den Pflicht-Tagesordnungspunkten haben wir zwei Beschlussvorlagen. Zum einen schlägt der Aufsichtsrat Ihnen unter Tagesordnungspunkt 5 die Wiederwahl unseres Aufsichtsratsmitglieds Herrn Welcker vor. Er ist der Geschäftsführende Gesellschafter der Alfred H. Schütte Werkzeugmaschinenfabrik in Köln. Seine Amtszeit endet mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung. Wir würden seine Expertise sehr gerne weiterhin in unserem Kontrollgremium nutzen. Zum anderen bitten wir Sie unter Tagesordnungspunkt 7 um die Ermächtigung, auch in den kommenden Jahren eigene Aktien kaufen zu können. Wir hätten gern die Option, dieses Instrument zu nutzen, um unsere Aktien strategischen Partnern oder als Akquisitionswährung beim Kauf von Unternehmen und Beteiligungen anbieten zu können. Aktuell halten wir keine eigenen Aktien.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Prognose für das laufende Geschäftsjahr weist uns den Weg. Wir wollen in den kommenden Monaten weiter wachsen. Aber nicht mit einem Paukenschlag, sondern entsprechend unserer Strategie mit Bedacht und Augenmaß. Wir haben einen klaren Plan, eine gute Strategie und wir haben Zeit. All das zusammen ist ein wunderbares Geschäftsmodell.

Unsere Strategie „Kompass 2020“ hat sich ausgezahlt.

Gerade unsere Zukäufe steuern einen großen Anteil zu unserem Gewinn bei. Wir haben in den letzten Jahren 12 Unternehmen integriert und die INDUS-Gruppe auf ein breites Fundament gestellt. Der Umsatz wuchs seit 2012 um 13,6 Prozent. Die Wertsteigerung der INDUS zeigt sich auch an der Börse: Innerhalb von drei Jahren entwickelte sich die Marktkapitalisierung von annähernd 470 Mio. auf rund 1,2 Mrd. Euro. Alle zum Konzern gehörenden Unternehmen eint die hohe Verbindlichkeit des deutschen Mittelstandes. Diese Tugend ist der Garant für unseren Erfolg. Wir haben uns hohe ethische und nachhaltige Ziele gesetzt. Wir werden Werte bewahren und mehren. Selbst wenn sich das Umfeld eintrübt, können sich alle auf uns verlassen. Meine Vorstandskollegen und ich sind überzeugt, dass wir unsere strategischen Ziele auch bei schlechterer Wetterlage erreichen können.

Ganz kurz ein Beispiel für Nachhaltigkeit in unseren Gedanken: Unser bereits vorgestellter Neuzugang MBN ging aus einem ehemaligen Textilkombinat der DDR hervor, das nach der Wende von Ernst Lieb übernommen wurde. Heute leitet er das Unternehmen mit Frau Dr. Kaden und Herrn Krause, die schon zu DDR-Zeiten im Unternehmen arbeiteten. Herr Lieb engagiert sich sehr in der strukturschwachen Oberlausitz und gründete unter anderem einen Ausbildungsverband. Das ist eines von vielen guten Beispielen für gesellschaftliche Verantwortung durch den Mittelstand. Weil wir das Unternehmen nun in seinem Sinne weiterführen, hat er sich entschlossen, an uns zu verkaufen. Andere Mittelständler denken ebenso und bieten uns ihre Unternehmen an. Sie müssten dies gar nicht. Wegen des niedrigen Zinsniveaus sind viele Investoren auf dem M&A-Markt unterwegs, es würden sich auch andere Interessenten finden. Die Eigentümer wollen ihre Betriebe aber nur in gute Hände geben und vertrauen daher uns.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

wenn uns alles gelingt, was wir uns bis Jahresende vorgenommen haben, präsentieren wir Ihnen im Juni 2016 erneut ein gutes Ergebnis. Alles in allem wollen wir auch im Geschäftsjahr 2015 wachsen. Wir planen einen Anstieg des Umsatzes auf 1,3 Mrd. Euro und einen operativen Gewinn zwischen 125 und 130 Mio. Für Zukäufe haben wir bis zu 50 Mio. vorgesehen. Weitere 60 Mio. Euro investieren wir in Sachanlagen. Vielleicht halten ja auch Sie unsere Prognose in der aktuell guten Situation für ein wenig zu vorsichtig. Ich musste mir dazu schon einige kritische Kommentare anhören. Aber unser Handeln hat einen guten Grund: Als achtsame Kaufleute vergessen wir nicht, dass sich die Zeiten immer wieder ändern können und negative Überraschungen nie ganz auszuschließen sind. Gute Überraschungen gehören natürlich auch dazu.

Vertrauen Sie uns bitte weiterhin!

Dafür danke ich Ihnen schon heute und auch für Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiterhin begleiten.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit. Ich freue mich nun auf Ihre Fragen.