

# **CORPORATE GOVERNANCE BERICHT UND ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

nach §§ 289f, 315d HGB,  
Berichtsjahr 2018

## **CORPORATE GOVERNANCE BERICHT UND ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG NACH §§ 289F, 315D HGB, BERICHTSJAHR 2018**

### **A. ERKLÄRUNG DES VORSTANDS UND AUFSICHTSRATS GEMÄSS § 161 AKTG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Gemäß § 161 AktG sind Vorstand und Aufsichtsrat einer börsennotierten deutschen Aktiengesellschaft verpflichtet, zumindest einmal jährlich zu erklären, ob den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen des Kodex nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.

Vorstand und Aufsichtsrat der INDUS Holding AG haben mit Datum vom 29. November 2018 folgende Entsprechenserklärung abgegeben:

Vorstand und Aufsichtsrat erklären, dass die INDUS Holding AG seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im November 2017 den Empfehlungen des vom Bundesministerium der Justiz veröffentlichten Deutschen Corporate Governance Kodex („Kodex“) in der Fassung vom 7. Februar 2017 entspricht. Auch in Zukunft wollen Vorstand und Aufsichtsrat diese beachten. Es gelten folgende Ausnahmen:

#### **KODEX ZIFFER 4.1.3 SATZ 3 HALBSATZ 1: MÖGLICHKEIT DES WHISTLEBLOWINGS MIT HINWEISGEBERSCHUTZ**

Die INDUS Holding AG hat kein Whistleblowing-System eingerichtet, mit dessen Hilfe die Beschäftigten geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen geben können. Unabhängig davon, dass bisher nicht abschließend geklärt ist, welche Anforderungen an ein Whistleblowing-System im Sinne von Ziffer 4.1.3 Satz 3 Halbsatz 1 des Kodex zu stellen sind, besteht aus Sicht der INDUS Holding AG vor dem Hintergrund der offenen Kommunikationskultur im Unternehmen für die Einrichtung eines solchen Systems kein Anlass. In diesem Zusammenhang hat die Gesellschaft auch berücksichtigt, dass gegen die Einrichtung eines geschützten Hinweisgebersystems Vorbehalte wie etwa Missbrauchsrisiken und die Schaffung einer Atmosphäre des Misstrauens vorgebracht werden.

#### **KODEX ZIFFER 5.4.1 ABS. 2 SATZ 2 UND ABS. 4 SATZ 1 UND SATZ 2: REGELGRENZE FÜR DIE ZUGEHÖRIGKEITSDAUER ZUM AUFSICHTSRAT**

Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG sieht davon ab, eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat festzulegen, da eine pauschale Regelgrenze individuelle Faktoren, die eine längere Zugehörigkeit einzelner Aufsichtsratsmitglieder rechtfertigen können, nicht berücksichtigt. Eine solche Regelgrenze würde insbesondere außer Acht lassen, dass die Bewahrung langjähriger Expertise von Aufsichtsratsmitgliedern für die Gesellschaft von besonderer Bedeutung sein kann. Die (teilweise) Abweichung von Ziffer 5.4.1 Abs. 4 Satz 1 und 2, wonach u. a. die Regelgrenze bei Wahlvorschlägen berücksichtigt und ihr Umsetzungsstand veröffentlicht werden soll, ist Folge der fehlenden Festlegung einer Regelgrenze.

Bergisch Gladbach, den 29. November 2018

Für den Vorstand  
Dr. Johannes Schmidt  
Rudolf Weichert

Für den Aufsichtsrat  
Helmut Späth

Umfangreiche Informationen zum Thema Corporate Governance können auch über unsere Website unter [www.indus.de/verantwortung/corporate-governance.html](http://www.indus.de/verantwortung/corporate-governance.html) abgerufen werden. Nicht mehr aktuelle Entsprechenserklärungen sind dort für fünf Jahre ebenfalls zugänglich.

## **B. UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAKTIKEN DER INDUS HOLDING AG UND DES KONZERNS**

### **I. DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Über die gesetzlichen Anforderungen des deutschen Aktien-, Mitbestimmungs- und Kapitalmarktrechts hinaus entspricht die INDUS Holding AG den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex mit den in der Entsprechenserklärung genannten und begründeten Ausnahmen.

### **II. NACHHALTIGKEIT**

Nachhaltigkeit ist bei der INDUS Holding AG auf höchster Ebene angesiedelt und wird vom Vorstand gesteuert und weiterentwickelt. Die INDUS Holding AG hat bereits frühzeitig erkannt, wie bedeutsam es ist, verantwortungsvoll zu handeln und das Erreichte stetig zu verbessern. Echter Unternehmenserfolg misst sich nach Ansicht der INDUS Holding AG nicht in Quartalszahlen, sondern in der Entwicklung auf lange Sicht. Dabei zählen in besonderem Maße diejenigen Unternehmensfaktoren, die außerhalb der wirtschaftlichen Dimension stehen: die Umwelt, die Mitarbeiter und die Art und Weise, miteinander Geschäfte zu machen. Aus diesem Selbstverständnis heraus agieren auch die operativ eigenständigen Beteiligungsgesellschaften der INDUS Holding AG.

Relevante Nachhaltigkeitsaspekte, nichtfinanzielle Leistungsindikatoren und die Erreichung der selbst gesetzten Ziele der Beteiligungen sind Gegenstand des Austauschs zwischen dem Vorstand und den Geschäftsführern der Beteiligungen. Darüber hinaus werden im Rahmen der jährlich stattfindenden Unternehmertagung immer wieder Themen aus dem CSR-Umfeld beleuchtet und diskutiert. Die INDUS Holding AG hat seit 2016 eine Incentivierung für Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit in das Vergütungssystem des Vorstands integriert. Die vollständige nichtfinanzielle Erklärung für die INDUS-Gruppe ist über den Nachhaltigkeitsbericht auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.indus.de/verantwortung/nachhaltigkeit.html](http://www.indus.de/verantwortung/nachhaltigkeit.html) abrufbar.

### **III. COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM**

Die INDUS Holding AG sorgt für ein angemessenes Compliance Management System auf Ebene der Holding. Zu den entsprechenden risikoorientierten Maßnahmen gehört es insbesondere, dass gegenüber allen Mitarbeitern der Holding ein Verhaltenskodex kommuniziert wird. In diesem sind Grundsätze für einen bewussten und verantwortungsvollen Umgang mit Geschäftspartnern, Aktionären und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern niedergelegt. Die Beteiligungsgesellschaften organisieren ihre Compliance zudem dezentral. Die Geschäftsführer der jeweiligen Beteiligungsgesellschaft ist hier für die angemessene Ausgestaltung des jeweiligen Compliance Management Systems verantwortlich. Die Holding gibt ihnen kein einheitliches System vor, bietet aber ihre Unterstützung an und überwacht die Einhaltung wesentlicher, für die Holding relevanter Compliance-Risiken. Der Verhaltenskodex der INDUS Holding AG, der als Selbstverpflichtung über gesetzliche Anforderungen hinausgeht, ist abrufbar auf der Internetseite der Gesellschaft.

### **IV. SELBSTBEHALT BEI DER D&O-VERSICHERUNG**

Die Gesellschaft hat für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats eine D&O-Versicherung (Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung) abgeschlossen, die einen Selbstbehalt in Höhe von 10 Prozent des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des jeweiligen versicherten Organmitglieds vorsieht.

## **C. ARBEITSWEISE VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

### **I. ZUSAMMENWIRKEN VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

Der Vorstand leitet die Gesellschaft unter eigener Verantwortung und im Unternehmensinteresse mit dem Ziel einer werthaltigen Unternehmensentwicklung. Er berücksichtigt dabei die Belange aller Stakeholder, insbesondere der Aktionäre und der im Konzern beschäftigten Arbeitnehmer. Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend insbesondere über sämtliche relevanten Fragen zur Unternehmensplanung, Strategieentwicklung, Ertrags- und Finanzlage sowie Risikolage, Risikomanagement und Compliance. Insbesondere werden auch Ziel- und Planabweichungen des Geschäftsverlaufs sowie die strategische Ausrichtung auf Holdingebene und Weiterentwicklung der Portfoliozusammensetzung erläutert. Für den Geschäftsverlauf der INDUS Holding AG grundlegende Entscheidungen bedürfen nach den Bestimmungen des vom Aufsichtsrat erlassenen Katalogs zustimmungspflichtiger Geschäfte der Zustimmung des Aufsichtsrats. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Erörterungen und Diskussionen zwischen Vorstand und Aufsichtsrat werden offen und in vertrauensvoller Atmosphäre geführt.

### **II. ARBEITSWEISE UND ZUSAMMENSETZUNG DES VORSTANDS**

Der Vorstand der INDUS Holding AG leitet die Gesellschaft und führt deren Geschäfte. Er nimmt seine Leitungsaufgabe als Kollegialorgan mit gemeinsamer Verantwortung wahr. Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Die Vorstandsaufgaben sind nach funktionalen Gesichtspunkten verteilt. Die Verteilung der Ressorts auf die einzelnen Mitglieder des Vorstands ergibt sich aus einem Geschäftsverteilungsplan, der Bestandteil der Geschäftsordnung für den Vorstand ist.

Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens und sorgt für ihre Umsetzung. Darüber hinaus bestimmt der Vorstand die unternehmerischen Ziele der INDUS Holding AG, die Jahres- und Mehrjahresplanung, das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem und das Controlling der einzelnen Geschäftssegmente. Eine weitere Pflicht des Vorstands liegt in der Aufstellung der Quartals-, Halbjahres- und Jahresabschlüsse für die INDUS Holding AG und den INDUS-Konzern.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragestellungen und erläutert dabei wesentliche Abweichungen des tatsächlichen Geschäftsverlaufs von den Plänen und Zielen.

Der Vorstand beschließt in regelmäßigen Sitzungen, die der Vorsitzende des Vorstands leitet. Die Mitglieder des Vorstands arbeiten kollegial zusammen und unterrichten sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Ressorts. Vorstandsmitglieder legen möglicherweise auftretende Interessenkonflikte unverzüglich dem Aufsichtsrat offen und informieren ihre Vorstandskollegen.

Der Vorstand der INDUS Holding AG setzt sich aus vier Personen zusammen. Die Lebensläufe und relevanten Mandate der Mitglieder des Vorstands sind im Geschäftsbericht auf S. 7 und auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.indus.de/indus/vorstand.html](http://www.indus.de/indus/vorstand.html) veröffentlicht.

### **III. ARBEITSWEISE UND ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS UND SEINER AUSSCHÜSSE**

Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG bestellt den Vorstand, berät ihn bei der Leitung des Unternehmens und überwacht dessen Geschäftsführung. Informationen über die Schwerpunkte der Aufsichtsrats Tätigkeit im vergangenen Jahr finden sich im Bericht des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat bestand im Berichtsjahr bis zum 29. November 2018 aus sechs Personen. Aufgrund des Beschlusses des Oberlandesgerichts Düsseldorf vom 4. Juni 2018, durch welchen rechtskräftig festgestellt wurde, dass die INDUS Holding AG wegen der Zahl der insgesamt in der INDUS-Gruppe in Deutschland beschäftigten Mitarbeiter dem Mitbestimmungsgesetz unterliegt und dass der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG in der Folge gemäß Mitbestimmungsgesetz paritätisch zu besetzen ist, besteht der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG seit dem 29. November 2018 aus insgesamt 12 Personen. Die erforderliche Neubestellung von sechs Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner erfolgte innerhalb von sechs Monaten nach der Gerichtsentscheidung im Rahmen der außerordentlichen Hauptversammlung der INDUS Holding AG am 29. November 2018. Die Arbeitnehmer wurden seit dem 29. November 2018 von sechs gerichtlich bestellten Aufsichtsratsmitgliedern im Gremium vertreten. Hintergrund ist der separate Wahlprozess für die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer, der in den deutschen Betrieben der INDUS-Gruppe durchgeführt wurde und erst am 30. Januar 2019 abgeschlossen war. Mit dem Abschluss der Wahl der Arbeitnehmervertreter ersetzte eine der sechs gewählten Personen ein bis dahin gerichtlich bestelltes Aufsichtsratsmitglied. Bei den übrigen fünf gewählten Arbeitnehmervertretern lag Personenidentität mit den gerichtlich bestellten Aufsichtsratsmitgliedern vor. Die weitgehende Übereinstimmung der Personen ergibt sich daraus, dass die zur gerichtlichen Bestellung beantragten Kandidaten auf den zu diesem Zeitpunkt bereits vorliegenden Wahlvorschlägen basierten. Der nächste ordentliche Wahltermin für die Mitglieder des Aufsichtsrats steht zur Hauptversammlung im Jahr 2023 an.

Kein Aufsichtsratsmitglied übte und übt Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern der INDUS Holding AG aus. Beachtet wird die Empfehlung aus dem Kodex, dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören sollen; im Aufsichtsrat ist derzeit ein ehemaliges Vorstandsmitglied vertreten.

Außerdem berücksichtigt wird die Empfehlung des Kodex, dass dem Aufsichtsrat eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören sollen. Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG soll aus mindestens drei unabhängigen Mitgliedern der Anteilseigner bestehen. Der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG gehört nach Einschätzung des Aufsichtsrats kein als abhängig anzusehendes Mitglied an. Unabhängig sind demgemäß Herr Jürgen Abromeit, Herr Dr. Jürgen Allerkamp, Frau Dr. Dorothee Becker, Frau Isabella Pfaller, Herr Helmut Späth und Herr Carl Martin Welcker. Gemäß dem Erfordernis von § 96 Abs. 2 S. 1 AktG sind fünf seiner zwölf Mitglieder, davon zwei Anteilseigner- und drei Arbeitnehmervertreter, weiblich.

Im Rahmen der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats der INDUS Holding AG am 29. November 2018 wurden die Ausschüsse des nun paritätisch besetzten zwölfköpfigen Aufsichtsrats neu gebildet, nämlich der Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG, der Personal-, der Prüfungs- und der Nominierungsausschuss.

#### **1. Prüfungsausschuss**

Der Prüfungsausschuss besteht seit dem 29. November 2018 aus drei Mitgliedern. Ihm gehören die Ausschussvorsitzende sowie ein weiterer Anteilseignervertreter und ein Arbeitnehmervertreter an. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist unabhängig und verfügt über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung oder Abschlussprüfung. Der Prüfungsausschuss bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über Jahres- und Konzernabschluss, den Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers sowie die Vereinbarung mit dem Abschlussprüfer (Erteilung des Prüfungsauftrags, Festlegung von Prüfungsschwerpunkten, Honorarvereinbarung) vor. Mit dem Abschlussprüfer findet ein regelmäßiger Austausch zu relevanten Themen auch außerhalb von Sitzungen statt. Ferner überwacht der Prüfungsausschuss die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und befasst sich mit den von ihm zusätzlich erbrachten Leistungen. Er berät und überwacht den Vorstand in Fragen der Rechnungslegung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems. Außerdem erörtert er die Halbjahresberichte und die Quartalsmitteilungen mit dem Vorstand vor deren Veröffentlichung.

## **2. Personalausschuss**

Der Personalausschuss bestand bis zum 29. November 2018 aus drei Mitgliedern und besteht seit dem 29. November 2018 aus vier Mitgliedern. Ihm gehören nunmehr der Vorsitzende des Aufsichtsrats (als Vorsitzender des Ausschusses), ein weiterer Anteilseignervertreter sowie zwei Arbeitnehmervertreter an. Seine Aufgaben stehen darin, Vorstandspersonalien, insbesondere die Anstellungsverträge und sonstige Verträge mit Vorstandsmitgliedern, zu behandeln. Entscheidungen werden nur dann im Gesamtgremium des Aufsichtsrats getroffen, wenn dieses kraft Gesetzes zuständig ist. Dies gilt besonders für die Entscheidungen des Aufsichtsrats zur Struktur der Vergütungen für Vorstandsmitglieder und, seit Inkrafttreten des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG), auch für die Festsetzung der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Der Ausschuss hat hierzu Vorschläge zu erarbeiten und dem Gesamtplenium zur Beratung und Beschlussfassung zu unterbreiten.

## **3. Nominierungsausschuss**

Der Nominierungsausschuss ist seit dem 29. November 2018 mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden (Ausschussvorsitzender) sowie zwei weiteren Vertretern der Anteilseigner besetzt. Er schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vor.

## **4. Vermittlungsausschuss**

Der mit den Aufgaben nach § 31 Abs. 3 S. 1 Mitbestimmungsgesetz betraute Vermittlungsausschuss tagt nur bei Bedarf. Der Vermittlungsausschuss besteht aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden (Ausschussvorsitzender), seinem Stellvertreter sowie je einem von den Arbeitnehmer- und von den Anteilseignervertretern gewählten Mitglied. Er macht Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, falls im ersten Wahlgang nicht die erforderliche Zweidrittelmehrheit erreicht worden sein sollte.

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

Der Aufsichtsrat verfügt über eine Geschäftsordnung. Er hat Ziele für seine eigene Zusammensetzung festgelegt und achtet auf deren Einhaltung. Darüber hinaus führt er alle zwei Jahre eine Effizienzprüfung durch. Die Namen und relevanten Mandate der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Mitglieder der genannten Ausschüsse sind im Geschäftsbericht veröffentlicht. Darüber hinaus sind die Lebensläufe aller Mitglieder des Aufsichtsrats auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.indus.de/indus/aufsichtsrat.html](http://www.indus.de/indus/aufsichtsrat.html) einsehbar.

Weitere Einzelheiten zu den Tätigkeiten und zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Geschäftsjahr 2018 finden Sie im Bericht des Aufsichtsrats, der auf den Seiten 10 ff. des Geschäftsberichts abgedruckt ist.

## D. ANGABEN ZUM MINDESTANTEIL VON FRAUEN UND MÄNNERN IM AUFSICHTSRAT DER INDUS HOLDING AG, DIVERSITÄTSKONZEPT FÜR DIE ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS

### I. GESCHLECHTERQUOTE

Gemäß §§ 96 Abs. 1, 101 Abs. 1 AktG und § 7 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 MitbestG hat der Aufsichtsrat aus je sechs Mitgliedern der Anteilseigner und Arbeitnehmer und gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG darüber hinaus zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zu bestehen. Grundsätzlich ist die Geschlechterquote vom Aufsichtsrat insgesamt zu erfüllen, wenn nicht gemäß § 96 Abs. 2 Satz 3 AktG die Seite der Anteilseigner- oder Arbeitnehmervertreter der Gesamterfüllung widerspricht. Die Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner haben der Gesamterfüllung der gesetzlichen Geschlechterquote widersprochen. Der Aufsichtsrat war damit sowohl auf der Seite der Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner als auch auf der Seite der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer jeweils mit mindestens zwei Frauen und mindestens zwei Männern zu besetzen.

Derzeit gibt es auf Seiten der Aufsichtsratsratsmitglieder der Anteilseigner zwei Frauen und vier Männer und auf Seiten der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer drei Frauen und drei Männer, sodass die gesetzliche vorgesehene Geschlechterquote erfüllt bzw. übererfüllt wird.

### II. DIVERSITÄTSKONZEPT FÜR DEN AUFSICHTSRAT

Für die Besetzung von Positionen im Aufsichtsrat besteht ein Diversitätskonzept. Der Aufsichtsrat hat zudem konkrete Ziele für seine Zusammensetzung festgelegt und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium des Aufsichtsrats definiert. Der Nominierungsausschuss stellt für die Seite der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat sicher, dass die Ziele seiner Zusammensetzung sowie die Vorgaben des Aktiengesetzes und des Deutschen Corporate Governance Kodex zur Besetzung des Aufsichtsrats beachtet werden. Für die Wahl der neuen Anteilseignervertreter durch die Hauptversammlung am 29. November 2018 beriet der Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats über geeignete Kandidatenvorschläge. Dabei wurden neben dem Kompetenzprofil auch die vom Aufsichtsrat hinsichtlich seiner Zusammensetzung festgelegten Ziele berücksichtigt, die insbesondere dem Gedanken der Vielfalt („Diversity“) Rechnung tragen sollen. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats setzt sich folgendermaßen zusammen:

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

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats werden mit den im Aufsichtsrat vorhandenen Fähigkeiten, Erfahrungen und Kompetenzen die Anforderungen seines Kompetenzprofils vollständig erfüllt. Die vorhandenen Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sind aus den Lebensläufen ersichtlich, die auf unserer Website unter [www.indus.de/indus/aufsichtsrat.html](http://www.indus.de/indus/aufsichtsrat.html) veröffentlicht sind.

Der Aufsichtsrat hat sich selbst eine Altersgrenze auferlegt: Mitglieder dürfen zum Zeitpunkt ihrer Wahl das Alter von 70 Jahren nicht überschreiten. Diese Festlegung zur Altersgrenze wurde im Berichtsjahr eingehalten. Die vom Aufsichtsrat getroffene Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder, die eine Beendigung des Mandats mit Vollendung des 67. Lebensjahres vorsieht, wurde ebenfalls eingehalten.

## **E. ANGABEN ZU DER ZIELGRÖSSE FÜR DEN FRAUENANTEIL IM VORSTAND**

### **I. FESTLEGUNG VON ZIELGRÖSSEN**

Der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG legt gemäß § 111 Abs. 5 AktG für den Frauenanteil im Vorstand eine Zielgröße fest. Durch Beschluss vom 23. Mai 2017 hat der Aufsichtsrat die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand der INDUS Holding AG zuletzt aktualisiert. Diese beträgt unverändert 0,00 % und gilt bis zum 23. Mai 2022. Diese Zielgröße entspricht dem aktuellen Stand. Der Aufsichtsrat steht einer Erhöhung der Zielgröße aufgeschlossen gegenüber. Rechtzeitig vor dem 23. Mai 2022 wird der Aufsichtsrat über die ab dem 24. Mai 2022 geltende Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand beraten und beschließen. Der Aufsichtsrat geht mittelfristig von einer Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand der INDUS Holding AG von 25,00 % aus.

In der Organisationsstruktur der INDUS Holding AG bestehen keine Führungsebenen unterhalb des Vorstands. Daher ist die Festlegung von Zielgrößen für einen Frauenanteil in solchen Führungsebenen nicht einschlägig.

Für den Frauenanteil im Aufsichtsrat der INDUS Holding AG hatte der Aufsichtsrat für den Zeitraum ab dem 23. Mai 2017 eine Zielgröße von 16,67 % festgelegt. Diese Zielgröße wurde im Hinblick darauf, dass der Aufsichtsrat der INDUS Holding AG bis zum 29. November 2018 aus sechs Mitgliedern bestand, von denen zwei Aufsichtsratsmitglieder Frauen waren, erreicht. Seit dem 29. November 2018 ist der Aufsichtsrat paritätisch besetzt und besteht aus insgesamt 12 Personen. Hiervon sind fünf Aufsichtsratsmitglieder, davon zwei Anteilseigner- und drei Arbeitnehmervertreter, weiblich.

### **II. DIVERSITÄTSKONZEPT FÜR DEN VORSTAND**

Für die Besetzung von Vorstandspositionen entwickelt der Aufsichtsrat zunächst mit Unterstützung des Personalausschusses und eines externen, unabhängigen Personalberaters ein Anforderungs- und Kompetenzprofil. Dieses Profil legt verschiedene zu erfüllende Kriterien, wie Alter, Ausbildung, beruflichen Hintergrund, gegenwärtige Position sowie Anforderungen an die Persönlichkeit des Kandidaten fest. Ziel ist es, mit dem Anforderungs- und Kompetenzprofil eine Kandidatin oder einen Kandidaten zu finden, der im Vorstand der INDUS Holding AG die vorhandenen Profile der anderen Vorstandsmitglieder gut ergänzt, sodass im Vorstand sämtliche Fähigkeiten und Erfahrungen vorhanden sind, die für die Führung der INDUS-Gruppe als wesentlich erachtet werden. Anhand dieses Anforderungs- und Kompetenzprofils für die Position des Vorstandsmitglieds stellt der externe Personalberater zunächst dem Aufsichtsratsvorsitzenden mehrere Kandidatenprofile vor. Dieser führt anschließende Gespräche mit verschiedenen Kandidaten und wählt durch Abgleich mit dem Anforderungsprofil mehrere Kandidaten aus, die sich dann in der Sitzung des Personalausschusses persönlich vorstellen. In dieser Sitzung befragen die Mitglieder des Personalausschusses die Kandidaten über ihre bisherige Berufserfahrung, persönlichen Kenntnisse, Fähigkeiten, Stärken und Schwächen. Nach intensivem Austausch über die so gewonnenen Eindrücke und erneutem Abgleich mit dem Anforderungs- und Kompetenzprofil wählt der Personalausschuss einen Kandidaten aus. Nach Abstimmung über die vertraglichen Rahmenbedingungen stellt sich die Kandidatin oder der Kandidat dem Aufsichtsratsplenum persönlich vor. Das Plenum entscheidet dann, ob es der Empfehlung des Personalausschusses folgt und die Bestellung des Vorstandsmitglieds beschließt und dem Abschluss des vorab ausgehandelten Vorstandsvertrages zustimmt.