



JAHRESABSCHLUSS ZUM 31. DEZEMBER 2019 UND LAGEBERICHT

NORMA GROUP SE
MAINTAL

Lagebericht 2019

1. Grundlagen des Unternehmens

1.1. Geschäftsmodell des Unternehmens

Die NORMA Group SE ist die Muttergesellschaft des NORMA-Group-Konzerns. Die Gesellschaft hat ihren Sitz in der Edisonstraße 4 in Maintal und ist im Handelsregister Hanau unter der Nummer HRB 94473 eingetragen. Die NORMA Group SE ist seit April 2011 an der Deutschen Börse im Prime Standard gelistet und im Aktienindex SDAX gelistet. Zuvor war die NORMA Group SE seit März 2013 bis September 2019 im Aktienindex MDAX vertreten.

Die Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte und standardisierte Verbindungstechnologie. Mit ihren 29 Produktionsstandorten und zahlreichen Vertriebsniederlassungen verfügt die Gruppe über ein globales Netzwerk, über das sie mehr als 10.000 Kunden in über 100 Ländern beliefert. Zum Produktportfolio der NORMA Group zählen mehr als 40.000 qualitativ hochwertige Verbindungsprodukte und -lösungen in den folgenden drei Produktkategorien: Wassermanagement (WATER), Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID) und metallische Befestigungsschellen und Verbindungselemente (FASTEN). Die Produkte der NORMA Group kommen industrieübergreifend in zahlreichen Anwendungen zum Einsatz und unterscheiden sich je nach Kundenanforderungen hinsichtlich ihrer Spezifikationen.

Die Tätigkeit der NORMA Group SE als Gruppenholding umfasst im Wesentlichen das Halten und die Verwaltung der Beteiligungen des Konzerns. Darüber hinaus obliegt der NORMA Group SE

das Markenmanagement der im Konzern verwendeten Marken. Dadurch erzielt die NORMA Group SE Erträge aus der Lizenzvergabe an verbundene Unternehmen. Des Weiteren ist sie für Strategie, Personal, Recht und M&A, Compliance, Interne Revision, Risikomanagement sowie die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens, insbesondere dem Kapitalmarkt und den Aktionären, zuständig.

Als konzernführende Gesellschaft bestimmt die NORMA Group SE die Unternehmensstrategie und die übergeordnete strategische Steuerung des Konzerns. Die operativen Gesellschaften werden unternehmerisch durch ein eigenes Management geführt. Spezifische Ziele werden auf konzernweiter, regionaler und operativer Ebene definiert und kontinuierlich überprüft. In der 100-prozentigen Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH, ebenfalls mit Sitz in Maintal, sind konzernübergreifende Zentralfunktionen wie das Konzernrechnungswesen, Konzern-Controlling, Einkauf, Personal, Vertrieb, Logistik, IT und Treasury angesiedelt.

1.2. Rechtliche Konzernstruktur

Die NORMA Group SE fungiert als gesellschaftsrechtliche Holding der Gruppe und hält die Anteile an den wesentlichen Holdinggesellschaften der drei Regionen Europa, Naher Osten & Afrika (EMEA), Amerika und Asien-Pazifik (APAC). Diese regionalen Holdingfunktionen werden für die Region EMEA von der NORMA Group Holding GmbH, Maintal (Deutschland), für die Region Amerika von der NORMA Pennsylvania Inc., Auburn Hills (USA), und für die Region Asien-Pazifik von der NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd., Singapur, wahrgenommen.

Die NORMA Group SE ist zum 31. Dezember 2019 direkt oder indirekt an 51 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA-Group-Konzern gehören und voll konsolidiert werden. Im Geschäftsjahr 2019 gab es keine gesellschaftsrechtlichen Änderungen.

1.3. Leitung und Kontrolle der NORMA Group SE

Die NORMA Group SE verfügt über ein duales System aus Vorstand und Aufsichtsrat. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und wird vom Aufsichtsrat beraten und überwacht. Im Geschäftsjahr 2019 kam es zu folgenden personellen Veränderungen im Vorstand:

Mit Wirkung zum Ablauf des 31. Juli 2019 schied der Vorstandsvorsitzende Bernd Kleinhens in gegenseitigem Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat aus dem Vorstand aus. Die Aufgaben des Vorstandsvorsitzenden übernahm daraufhin zusätzlich zu seinen Aufgaben als Finanzvorstand Dr. Michael Schneider. Im November 2019 ernannte der Aufsichtsrat Dr. Schneider zum neuen Vorstandsvorsitzenden der NORMA Group SE. Dr. Schneider wird zusätzlich zur Position des Vorstandsvorsitzenden die Position des Finanzvorstands bis auf Weiteres ausfüllen. Weiteres Vorstandsmitglied ist Dr. Friedrich Klein, Chief Operating Officer (COO). Aktuell besteht der Vorstand der NORMA Group SE damit aus zwei Personen. Der Aufsichtsrat hat im November 2019 die Suche nach einem passenden Kandidaten für das Amt des Finanzvorstands eingeleitet und wird über die Besetzung voraussichtlich in den nächsten Monaten entscheiden.

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE setzt sich satzungsgemäß aus sechs von den Aktionären auf der Hauptversammlung gewählten unabhängigen Mitgliedern zusammen. Aufsichtsratsvorsitzender ist Lars Magnus Berg, stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende Erika Schulte. Am 21. Mai 2019 wurde Mark Wilhelms von der Hauptversammlung zum Aufsichtsratsmitglied gewählt. Mark Wilhelms wurde bereits im August 2018 gerichtlich als Aufsichtsrat der NORMA Group SE bestellt, nachdem der Aufsichtsrat nach der Abwahl des langjährigen Aufsichtsratsvorsitzenden, Dr. Stefan Wolf, vorübergehend nur aus fünf Mitgliedern bestand.

Mark Wilhelms ist seit 2009 Mitglied im Management der Stabilus S.A., Luxemburg. Im Jahr 2014 wurde er zum Finanzvorstand (CFO) der Stabilus S.A. und zum Geschäftsführer des Unternehmens Stabilus GmbH berufen. Mark Wilhelms besitzt langjährige Erfahrung und Kompetenzen sowohl im Finanzbereich als auch in der Informationstechnologie (IT), für die er auf Managementebene in der internationalen Automobilbranche verantwortlich zeichnete.

Detaillierte Informationen zur Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Aufgabenverteilung untereinander können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden, der Teil dieses Geschäftsberichts ist. Der Corporate-Governance-Bericht beinhaltet unter anderem die nach § 289f HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung, inklusive der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken und eine Erklärung zum gemäß dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz offenzulegenden Diversitätskonzept. WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/

1.4. Kontinuierliche Überwachung durch ausgewählte finanzielle und nichtfinanzielle Steuerungsgrößen

Wesentliche finanzielle Steuerungsgrößen in Bezug auf die Einzelgesellschaft NORMA Group SE sind das Ergebnis vor Steuern sowie der Bilanzgewinn zur fortlaufenden Sicherstellung der Dividendenfähigkeit. Aus diesem Grund überwacht und optimiert die NORMA Group die Ausschüttungsfähigkeit ihrer Tochterunternehmen. Dies ist von besonderer Relevanz, da das bereinigte Konzernergebnis die maßgebliche Größe für die Höhe der Dividendenausschüttung an die Aktionäre ist. Die NORMA Group strebt eine Ausschüttungsquote von 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses an.

Die Unternehmensleitung orientiert sich bei der Führung der NORMA Group SE sowie ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften im Wesentlichen an finanziellen Steuerungsgrößen. Das sind in Bezug auf die operativen Gruppengesellschaften insbesondere die finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungsgrößen des NORMA-Group-Konzerns. Die wichtigsten finanziellen Steuerungskennzahlen sind der Umsatz, die Profitabilität (bereinigte EBITA-Marge) und der operative Netto-Cashflow. Diese Kennzahlen münden in den sogenannten NORMA Value Added (NOVA) als zentraler strategischer Zielgröße. Da dieser auch Bezugsgröße für die langfristige Vergütung des Vorstands ist, wurde er im Geschäftsjahr 2018 neu in das Steuerungssystem aufgenommen.

In Bezug auf den Umsatz der einzelnen operativen Gruppengesellschaften sowie des Konzerns insgesamt wird kurz- und mittelfristig ein Umsatzwachstum über dem Marktdurchschnitt angestrebt.

Die bereinigte EBITA-Marge (bereinigtes EBITA im Verhältnis zum Umsatz) als weitere zentrale Steuerungskennzahl gibt Aufschluss über die Profitabilität der Geschäftsaktivitäten. Bei der Prognose des EBITA-Zielwertes werden sowohl die historische Performance als auch die Planung der einzelnen Geschäftsbereiche zugrunde gelegt. Für den Konzern ergibt sich die Zielmarge als gewichteter Durchschnitt der Geschäftsbereiche und Holdingfunktionen. Diese wird um die Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen von akquirierten Unternehmen sowie um etwaige Transaktions- und Integrationskosten adjustiert.

Der operative Netto-Cashflow wird maßgeblich durch das EBITDA, die Veränderungen des Working Capital und die Investitionen im operativen Bereich beeinflusst. Mit der Fokussierung auf diesen Wert stellt das Unternehmen sicher, dass auch in Zukunft die finanzielle Solidität des Konzerns erhalten bleibt.

Der NORMA Value Added ergibt sich aus dem bereinigten EBIT abzüglich des Steueraufwands und der Kapitalkosten. Dabei sind

die Kapitalkosten durch den gewichteten Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital, WACC) und das investierte Kapital (Eigenkapital plus Nettoverschuldung) definiert.

Alle finanziellen Steuerungsgrößen werden auf Ebene des Konzerns, der Segmente und der Konzerngesellschaften geplant und fortlaufend überwacht. Abweichungen zwischen geplanten und tatsächlich erreichten Zielen werden monatlich in allen lokalen Gesellschaften verfolgt und im Rahmen der monatlichen Berichterstattung für den Vorstand auf Ebene der Regionalsegmente aggregiert. Die detaillierte Geschäftsplanung wird regelmäßig auf Basis der vorliegenden Monats- und Quartalsergebnisse und unter Annahme verschiedener Szenarien prognostiziert.

Nichtfinanzielles Steuerungsziel ist unter anderem eine nachhaltige Gesamtentwicklung der Gesellschaft. Weitere nichtfinanzielle Steuerungsgrößen sind die Marktdurchdringung, die Innovationsfähigkeit sowie das Problemlösungsverhalten der Mitarbeiter.

1.5. Zugrunde liegende Rechnungslegungsstandards

Der Jahresabschluss der NORMA Group SE wird nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Der Konzernabschluss wird nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU zum Abschlussstichtag anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt.

1.6. Wirtschaftliche und rechtliche Einflussfaktoren

Das Geschäftsmodell der NORMA Group SE besteht in der Wahrnehmung ihrer Funktion als Gruppenholding der NORMA Group. Neben dem Halten der Beteiligungen ist das Management der konzern eigenen Markenrechte die Hauptaufgabe der NORMA Group SE. Aus Gewinnabführungen und Ausschüttungen ihrer Tochtergesellschaften und aus der Lizenzvergabe an verbundene Unternehmen ergeben sich für die NORMA Group SE

Erträge, die vom tatsächlich erwirtschafteten Ergebnis der Tochterunternehmen abhängen.

Die Entwicklung sowie die Risiken und die Chancen der NORMA Group SE hängen daher im Wesentlichen vom Geschäftsverlauf der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen ab. Die NORMA Group ist in vielen verschiedenen Branchen und Regionen tätig. Saisonale und konjunkturelle Schwankungen in einzelnen Ländern oder Industrien können sich unterschiedlich stark auf die Kundennachfrage und die Auftragslage der NORMA Group auswirken. Dank ihres diversifizierten Produktportfolios und der breiten Kundenbasis ist die NORMA Group jedoch gut gerüstet, um vorübergehende Nachfragerückgänge abfedern zu können. Temporäre Produktionsspitzen können aufgrund der effizienten Produktionsstrukturen und des Einsatzes von Leiharbeitnehmern flexibel abgefangen werden. Der hohe Anteil langfristiger Entwicklungspartnerschaften macht die NORMA Group zudem unabhängiger von kurzfristigen Nachfrageschwankungen.

1.7. Strategische Finanzierungsmaßnahmen

Die NORMA Group überwacht Risiken aus Währungs- und Zinsänderungen kontinuierlich und begrenzt sie unter anderem durch derivative Sicherungsinstrumente. Darüber hinaus strebt die NORMA Group zur Risikominimierung grundsätzlich eine Diversifizierung ihrer Finanzierungsinstrumente an. Dazu gehören auch die Prolongation von Rückzahlungsverpflichtungen sowie eine gleichmäßige Verteilung des Fälligkeitsprofils. Liefer- und Leistungsbeziehungen zwischen Einzelwährungen werden unterjährig mehrheitlich zeitkongruent abgesichert.

Die NORMA Group hat ihre Bank-Kreditlinien im Geschäftsjahr 2019 erfolgreich refinanziert und sich damit weitere finanzielle Sicherheit und nochmals erhöhte Flexibilität für die Zukunft geschaffen. Die neue Kreditvereinbarung hat ein Gesamtvolumen von anfänglich EUR 300 Mio. Darin enthalten sind eine revolvingierende Fazilität über EUR 50 Mio. und eine flexible

Akkordeon-Fazilität. Die Refinanzierung wurde mit einem Bankenkonsortium bestehend aus zehn internationalen Banken abgeschlossen. Eine Nachhaltigkeitskomponente koppelt die Finanzierungsbedingungen an das Engagement der NORMA Group im Bereich Corporate Responsibility. Mit der neuen Finanzierung wurden fällig werdende Schuldscheinranchen zurückgezahlt und die bestehende Bank-Kreditvereinbarung refinanziert, wobei insgesamt die Bruttoverschuldung (Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten) der NORMA Group deutlich reduziert werden konnte. Zusätzlich dazu wurde ein Commercial-Paper-Programm etabliert, welches zur kurzfristigen Liquiditätssteuerung genutzt werden kann. Zum 31. Dezember 2019 war dieses Programm mit EUR 15 Mio. ausgenutzt.

Zum Stichtag 31. Dezember 2019 wurde von der revolvingierenden Linie in Höhe von EUR 50 Mio. im syndizierten Kredit kein Gebrauch gemacht. Die im Rahmen dieses Kreditvertrags ausverhandelte Akkordeon-Fazilität wurde zum Stichtag 31. Dezember 2019 ebenfalls nicht in Anspruch genommen. Beide Instrumente stehen der NORMA Group bis mindestens 2024 zur Verfügung. Damit wird ein Höchstmaß an Finanzierungsflexibilität gesichert.

Zum Bilanzstichtag 2019 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Nettoverschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) erfüllt.

2. Wirtschaftsbericht

2.1. Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Konjunkturelle Einflussfaktoren

Die NORMA Group ist in vielen verschiedenen Branchen und Regionen tätig. Saisonale und konjunkturelle Schwankungen in einzelnen Ländern oder Industrien können sich daher auf die Kundennachfrage und die Auftragslage der NORMA Group auswirken. Gleichzeitig ist die NORMA Group dank ihres diversifizierten Produktportfolios und der breiten Kundenbasis weniger anfällig für vorübergehende Nachfragerückgänge in einzelnen Branchen oder Ländern. Temporäre Produktionsspitzen können aufgrund der flexiblen Produktionsstrukturen und des Einsatzes von Leiharbeitnehmern aufgefangen werden.

Handelskonflikte setzen Weltwirtschaft im Jahr 2019 erheblich unter Druck

Nachdem die Weltkonjunktur bereits ein Jahr zuvor eine leichte Eintrübung erfahren hatte, geriet die Wirtschaft im Jahr 2019 weltweit in einen weitreichenden Abschwung. Belastungsfaktoren waren im Wesentlichen die Eskalation des Handelskonflikts zwischen den Supermächten USA und China sowie der lange nicht einschätzbare Ausgang der Brexit-Verhandlungen. In der Folge schwächten sich sowohl der Welthandel als auch die Investitionstätigkeit spürbar ab. Konjunkturstützend wirkten demgegenüber eine robuste Binnennachfrage und die anhaltend lockere Geldpolitik der weltweiten Notenbanken. Darunter fielen die von der US-Notenbank (FED) Ende Juli 2019 eingeleitete Zinswende und die abermals von der Europäischen Zentralbank (EZB) fortgesetzte Nullzinspolitik und damit in Zusammenhang stehende Anleihen-Rückkäufe. Insgesamt ist die Weltwirtschaft im Jahr 2019 nach Angaben des Internationalen Währungsfonds (IWF) um 2,9 % gewachsen (2018: + 3,6 %).

Auf Länderebene flachte vor allem in China die Wachstumsdynamik infolge der US-Restriktionen und des gedämpften internationalen Handels im Jahr 2019 weiter ab. Die Industrieproduktion wuchs zwar relativ kraftvoll um 5,7 % (2018: 6,2 %), dennoch war die Herstellung von Automobilen und Industrierobotern insgesamt deutlich rückläufig. So lag das Wirtschaftswachstum in China nach offiziellen Angaben im Jahr 2019 bei 6,1 % (Vorjahr: 6,6 %). In den Schwellenländern Südostasiens (ASEAN-5) sank das Bruttoinlandsprodukt auf 4,7 % (2018: 5,2 %). Auch in Indien geriet die Wirtschaft wegen massiver Liquiditätsprobleme im Finanzsektor ins Stocken und konnte nach einer starken Entwicklung im Vorjahr (2018: + 6,8 %) nur um 4,8 % zulegen. Brasilien (+ 1,2 %) und Russland (+ 1,1 %) zeigten ebenfalls ein nur verhaltenes Wachstum. Vor diesem Hintergrund ging die Expansionsrate der Schwellen- und Entwicklungsländer im Jahr 2019 auf 3,7 % zurück (2018: 4,5 %).

Die schwierigen Umfeldbedingungen kamen auch in Amerika deutlich zum Vorschein. In den USA büßte die Binnenkonjunktur im Jahr 2019 an Dynamik ein, obgleich der Privatkonsum lebhaft blieb und der Staatskonsum gesteigert wurde. Ursächlich dafür waren vor allem fehlende Anschlussimpulse nach der Steuerreform 2019, und das trotz mehrfacher Leitzinssenkung seitens der US-Notenbank (FED). Zwar wurde die US-Industrieproduktion durch den Energiesektor und insbesondere die Hightech-Industrien (Kommunikationsausrüstung, Halbleiter) gestützt, dennoch blieb sie im Jahr 2019 unter dem Strich kraftlos (- 0,8 %), sodass die Kapazitätsauslastung im Durchschnitt um 90 Basispunkte auf 77,8 % sank. Auch im Automobilbereich und bei Konsumgütern entwickelte sich die Produktion deutlich rückläufig. Demgegenüber ist beispielsweise die Wirtschaft in Japan laut dem IWF moderat mit 1,0 % (2018: 0,3 %) gewachsen und auch in Großbritannien legte das Wirtschaftswachstum trotz der im Jahr fortgesetzt gelaufenen Brexit-Verhandlungen nochmals um 1,3 % zu.

BIP-Wachstumsraten (real) ¹			T001
in %	2019	2018	2017
Welt ¹	+ 2,9	+ 3,6	+ 3,8
USA ²	+ 2,3	+ 2,9	+ 2,4
China ³	+ 6,1	+ 6,6	+ 6,9
Eurozone ⁴	+ 1,2	+ 1,9	+ 2,4
Deutschland ⁵	+ 0,6	+ 1,5	+ 2,5

Quellen: 1_IWF; 2_US-Handelsministerium; 3_National Bureau of Statistics (NBS); 4_Eurostat, 5_Statistisches Bundesamt (Destatis)

Merkliche Konjunkturabkühlung im Euroraum, Binnennachfrage blieb 2019 robust

Das negative internationale Umfeld im Jahr 2019 spiegelte sich auch in einem weiteren Konjunktüreinbruch in Europa wider. Belastend wirkte dies insbesondere auf die exportorientierten Industriebereiche des Euroraums. Trotzdem blieb die Binnennachfrage, in erster Linie gestützt durch eine niedrige Inflation, das günstige Zinsniveau, hohe Beschäftigungszahlen sowie teilweise auch fiskalpolitische Impulse stabil. Damit zeigten sich konsumnahe und Dienstleistungssektoren wie auch die Bauwirtschaft robust. Nach Angaben des Statistikamts Eurostat ist die Wirtschaft im Euroraum im Jahr 2019 per saldo um 1,2 % gewachsen (2018: 1,9 %). Das kräftigste Wachstum verzeichneten dabei erneut Irland und die osteuropäischen Länder. Auch in Skandinavien, den Niederlanden und Belgien entwickelte sich die Konjunktur kräftig. In Frankreich und Spanien blieb die Konjunkturdynamik weitestgehend stabil, zumal die Industrie stark auf Konsumgüter ausgerichtet ist, wohingegen die Wirtschaft in Italien, insbesondere wegen struktureller Defizite, stagnierte.

Die Industrieproduktion im Euroraum ist im Jahr 2019 geschrumpft, wobei sich der Abwärtstrend ab Juni 2019 verstärkte und zu einem spürbaren Einbruch führte. Zurückzuführen ist dies einerseits auf eine schwache Export- und verhaltene innereuropäische Nachfrage und andererseits auf eine abnehmende Investitionsbereitschaft. Die Auswirkungen daraus spürten vor allem Hersteller von Vorleistungs-, Energie- und Investitionsgütern, wohingegen die Produktion von Gebrauchsgüter- und Verbrauchsgütern gesteigert wurde. Zusammengenommen verschlechterte sich die Kapazitätsauslastung im Euroraum innerhalb eines Jahres deutlich. Sie ging um 230 Basispunkte zurück und lag im Schlussquartal 2019 bei 81,3 %.

Konjunktur in Deutschland zeigte 2019 gemischtes Bild: Lebhaftere Inlandsnachfrage bei zugleich schwacher Industrie

Deutschland wurde aufgrund der engen Verzahnung zu der Wirtschaft anderer Weltmärkte stärker als andere Länder des Euroraums von der globalen Nachfrageschwäche und den immer wieder aufflammenden Unsicherheiten erfasst. Besonderer Druck war dabei in den Bereichen Investitions- und Vorleistungsgüter sowie Automobilindustrie zu spüren. In diesem Umfeld ist die deutsche Wirtschaft laut dem Statistischen Bundesamt (Destatis) mit einem Plus von 0,6 % nur sehr schwach gewachsen (2018: + 1,5 %). Dabei war die Konjunktorentwicklung zweigeteilt: Einerseits zeigte sich die Binnennachfrage lebhaft und widerstandsfähig, sodass mit durchschnittlich 45,3 Mio. Personen (+ 0,9 %) im Jahr 2019 ein neuer Rekord der Erwerbstätigkeit erzielt wurde, wodurch der Privatkonsum, aber auch der Staatsverbrauch und die Bauinvestitionen gegenüber dem Vorjahr wieder an Dynamik gewannen. Andererseits verloren die Ausrüstungsinvestitionen mit einem Zuwachs von nur + 0,4 % (2018: + 4,4 %) und die Exporte mit + 0,9 % (2018: + 2,1 %) verglichen mit dem Vorjahr deutlich an Rückenwind.

Auch die Industrieproduktion ist, nach einem bereits deutlichen Minus zum Ende des Vorjahres im Jahr 2019, mit beschleunigtem Momentum weiter eingebrochen und in eine tiefe Rezession

gerutscht. So lag der Produktionsoutput in jedem Monat um bis zu 6,0 % (Juni) unter dem Niveau des jeweiligen Vorjahresmonats. Dadurch sank die Kapazitätsauslastung laut Eurostat im 4. Quartal deutlich ab und betrug 82,7 % (Q4 2018: 87,1 %).

Wechselkursschwankungen

Aufgrund der internationalen Tätigkeit haben Wechselkursschwankungen Auswirkungen auf das Geschäft der NORMA Group. Während Schwankungen zwischen Nicht-Euro-Währungsräumen infolge der regionalen Produktion nur geringen Einfluss auf das operative Ergebnis der NORMA Group haben, schlagen sich Kursschwankungen gegenüber dem Euro als Berichtswährung im Ergebnis nieder. Aufgrund des hohen US-Dollar-Exposures wirken sich insbesondere Schwankungen des EUR-USD-Wechselkurses auf das Ergebnis aus. → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 13](#)

Im Geschäftsjahr 2019 generierte die NORMA Group rund 44 % des Umsatzes in US-Dollar. Die Entwicklung des US-Dollars gegenüber dem Euro hat im Geschäftsjahr 2019 zu einem positiven Umsatzeffekt geführt. Darüber hinaus ergaben sich positive Effekte auf den Umsatz aus folgenden Währungen: Britisches Pfund, Schweizer Franken, Indische Rupie, Chinesischer Renminbi, Malaysischer Ringgit, Thai Baht, und Russischer Rubel.

2.2. Branchenspezifische Einflussfaktoren

Maschinenbau nahezu weltweit in der Rezession, auch China klar im Abschwung

Der globale Maschinenbau durchläuft einen zyklischen Abschwung, der laut dem Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) durch vielfältige Belastungen und strukturelle Veränderungen verstärkt und überlagert wird. Beispiele für die Neuerungen sind der Umbruch innerhalb der Automobilindustrie, die wirtschaftliche Neuausrichtung Chinas und der

zunehmende Protektionismus. In der Folge resultierte daraus im Jahr 2019 eine Stagnation des Weltmaschinenumsatzes (2019: + 5 %; 2018: + 5 %). Auch China wurde von den globalen Belastungen erfasst, sodass sich das Branchenwachstum im Ergebnis auf rund + 4 % halbierte. Ohne die Betrachtung Chinas, ist der Weltmarkt im Jahr 2019 um real 2 % geschrumpft und befand sich demnach in der Rezession. Dabei war der Umsatztrend in den ASEAN-5-Staaten schwach und teilweise rückläufig. Auch in Japan (– 6 %) und Südkorea (– 3 %) waren die Entwicklungen negativ, wohingegen in Lateinamerika das Bild merklich heterogen war: Während der Umsatz in Argentinien rezessionsbedingt massiv einbrach, ist der Markt in Chile zweistellig gewachsen. Ein leichtes Plus wurde auch in Brasilien und Mexiko erzielt. In den USA wurde der Gegenwind bedingt durch die Industrieschwäche stärker, der Branchenumsatz fiel nach zwei starken Jahren um insgesamt 1 % zurück.

In Europa geriet der stark exportorientierte Maschinenbau 2019 ebenfalls spürbar unter Druck, der Branchenumsatz schrumpfte laut VDMA in Gesamteuropa sowie im Euroraum um jeweils 1 %. Zum Teil große Einbußen hatten Italien (– 1 %), Spanien (– 2 %), Portugal (– 15 %) und Großbritannien (– 4 %) zu verzeichnen. Dem standen positive Trends in Skandinavien und den EU-Ländern in Osteuropa gegenüber. In Deutschland fiel die Auftragslage der Maschinenbauer 2019 mit einem Minus bei den Bestellungen von rund 9 % deutlich schlechter aus (Inland – 9 %, Ausland – 9 %). Daraus resultierte laut Schätzungen des VDMA ein Rückgang des deutschen Maschinenbaus im Jahr 2019 bei Produktion und Umsatz auf jeweils 2 %.

Automobilindustrie 2019 mit teilweise massiven Produktionseinbußen bei Pkw und Lkw

Der tiefgreifende Technologieumbruch hat sich beschleunigt fortgesetzt. Der Druck bei Fahrzeugherstellern (OEMs) und Zulieferern ist merklich zu spüren, zumal hohe Entwicklungsvorleistungen bei zugleich wachsendem Margendruck und sinkendem Absatz erbracht werden müssen. Daneben trieb die

im Jahr 2019 eingeleitete Fusion von PSA und FCA die Marktkonzentration weiter voran. Laut LMCA Automotive (LMCA) fiel der globale Absatz von Light Vehicles (LV, bis 6 t) im Jahr 2019 um rund 4,5 % auf knapp 90,2 Mio. Fahrzeuge. In dem enger gefassten Pkw-Weltmarkt wurden laut dem Verband der deutschen Automobilbauer insgesamt 80,1 Mio. Pkw abgesetzt. Der sich daraus ergebende Marktückgang in Höhe von 5 % erreicht eine neues Hoch und war damit stärker ausgeprägt als der Rückgang während der Finanz- und Wirtschaftskrise vor zehn Jahren. Folglich wurde die LV-Produktion weltweit um 5,0 % gekürzt. Mit Ausnahme Japans (+ 0,1 %), verzeichneten alle wesentlichen Regionen deutliche Einbußen, darunter auch China (– 7,7 %), die USA (– 3,9 %), Mexiko (– 3,3 %) und Indien (– 10,6 %). Konjunkturbedingt spürten auch die Hersteller von Lkw und Bussen in vielen Regionen Gegenwind, allen voran in Asien. Gemäß den aktuellsten Daten von LMCA wurden weltweit 3,2 % weniger Lkw hergestellt als im Vorjahr, wobei die USA (+ 6,7 %) und Japan (+ 4,9 %) ihre Lkw-Fertigung gegen den vorherrschenden negativen Trend steigerten.

In Europa (EU28 + EFTA) konnten die Verkäufe laut dem europäischen Automobilherstellerverband ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles) trotz der anhaltenden Marktbelastungen um 1,2 % auf 15,8 Mio. Pkw gesteigert werden (West: + 0,7 %, Ost: + 6,2 %). Dabei wurde der deutlichste Anstieg in Deutschland verzeichnet (+ 5,0 %). Auch in Frankreich (+ 1,9 %) und Italien (+ 0,3 %) wuchs der Absatz, wohingegen die Nachfrage in Großbritannien (– 2,4 %) und Spanien (– 4,8 %) spürbar rückläufig war. Demgegenüber wurde laut LMCA die Produktion in Europas exportorientierter Automobilindustrie wegen der globalen Marktschwäche um 3,3 % auf knapp 21,4 Mio. LV zurückgefahren. In Deutschland sank die LV-Produktion demnach sogar um 7,2 %. Auch in Großbritannien, Frankreich und Italien gingen die Produktionszahlen zum Teil massiv zurück. Wegen der gesunkenen Exportzahlen wurde in Europa gemäß LMCA auch die Produktion von Nfz um 1,7 % leicht zurückgefahren. Im Lkw-Segment wurden laut ACEA in Europa gut 2,6 Mio. Lkw

abgesetzt (+ 2,5 %), wobei die Verkäufe in Westeuropa zulegten (+ 2,8 %) und in Osteuropa stagnierten. Demgegenüber war die Nachfrage in Deutschland (+ 6,1 %), Frankreich (+ 4,3 %) und Großbritannien (+ 3,0 %) lebhaft. Auch in Italien (+ 1,9 %) und Spanien (+ 0,3 %) wurden mehr Lkw ausgeliefert. Dabei waren insbesondere leichte Lkw (bis 3,5 t) und vor allem auch Busse sehr gefragt, während der Absatz bei schweren Lkw (> 16 t) nur marginal anstieg.

Bauwirtschaft in Asien und Europa erlebte 2019 viel Rückenwind, Deutschland im Boom

Die Bauindustrie in China, Indien und Südostasien profitiert stark von der Urbanisierung und politischen Impulsen, so unter anderem auch für den Ausbau der Infrastruktur. Laut dem Statistikamt NBS wuchsen Chinas Gebäudeinvestitionen nominal um 9,9 % (davon Wohnungsbau: + 13,9 %), die Investitionen in die Wasserwirtschaft um 1,4 %. Die Bauwirtschaft in Europa setzte den Aufschwung dank eines hohen Neubau- und Renovierungsbedarfs und des günstigen Finanzierungsumfelds fort. Nach Schätzungen des Branchennetzwerks Euroconstruct (unter anderem ifo-Institut) stieg die Bauproduktion in Europa im Jahr 2019 real um 2,3 % (2018: 3,2 %). Dabei verzeichneten nahezu alle der 19 für die Branche wesentlichen Einzelmärkte ein Plus, in Irland und Ungarn stieg die Bautätigkeit sogar zweistellig an. Ausnahmen bildeten lediglich Finnland und Schweden.

Damit konnte die Bauproduktion in Westeuropa um real 2,0 % gesteigert werden (2018: 2,6 %), Osteuropas Bauindustrie wuchs im Jahr 2019 sogar um 7,3 % (2018: 12,8 %).

In Deutschland stiegen die Bauinvestitionen 2019 nach einem Plus von 2,5 % im Vorjahr (Destatis) um real 3,8 %. Nach Angaben des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) ist das Wohnungsbauvolumen um insgesamt 7,6 % auf EUR 247 Mrd. gewachsen (2018: + 8,6 %). Dabei wuchs das Neubauvolumen um 7,4 %. Bauleistungen an Bestandsgebäuden (An-/Umbau,

Modernisierung, Instandhaltung), die etwa zwei Drittel des Bauvolumens bei Wohnungen ausmachen, nahmen um 7,7 % zu (2018: + 7,9 %). Beim sonstigen Hochbau (ohne Wohnungen) stieg das Bauvolumen um 6,6 % (2018: + 6,2 %). Auch im Tiefbau wuchs die Bauproduktion, insbesondere getrieben durch eine positive Entwicklung im öffentlichen Tiefbau (+ 9,0 %), mit einem Plus von 8,0 % kraftvoll (2018: + 8,7 %).

US-Bauwirtschaft und Wassermanagement erlebten 2019 Rückenwind bei Infrastruktur und Renovierungen

Im Jahr 2019 wurden in den USA gegenüber dem Vorjahr insgesamt 5,6 % mehr private Wohneinheiten fertiggestellt. Dennoch war das Bild für die Bauindustrie gemischt: So schrumpften die privaten Bauausgaben nominal um 2,5 %, mit einem sehr deutlichen Rückgang im Teilsegment des privaten Wohnungsbaus (– 4,7 %), während die öffentlichen Bauausgaben kräftig anstiegen (+ 7,1 %). Die Zunahme betraf im Wesentlichen den Bereich Highways und Straßen (+ 8,8 %) sowie die Wasserversorgung (+ 7,2 %) und wurde vor allem durch einen hohen Bedarf an Renovierung und Modernisierung getrieben. Von dieser Entwicklung profitierten auch die Investitionen in die Infrastruktur der Siel- und Regenwasseranlagen. Gestützt von den niedrigeren Hypothekenzinsen, wurde auch die Nachfrage nach Bewässerungssystemen für die Landwirtschaft, Sport-, Park- und Gartenanlagen begünstigt. Laut den Branchenspezialisten von JBREC (John Burns Real Estate Consulting) ist die Nachfrage in den für die NDS-Aktivitäten der NORMA Group relevanten Marktsegmenten um insgesamt 6,5 % gewachsen.

Rechtliche und regulatorische Einflussfaktoren

Im Rahmen der internationalen Ausrichtung des Geschäfts und vor dem Hintergrund ihrer Akquisitionsstrategie ist die NORMA Group zur Einhaltung verschiedener rechtlicher und steuerlicher Regelungen verpflichtet. Dabei spielen Produktsicherheits- und Produkthaftungsgesetze, bau-, umwelt- und

beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht eine Rolle. → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 13](#)

Darüber hinaus wird die Produktstrategie der NORMA Group durch die wachsende Regelungsdichte im Umweltrecht und die anhaltende Diskussion über emissionsärmere Antriebstechnologien in der Automobilindustrie beeinflusst. Dabei begünstigen sowohl neue Emissionsvorschriften und Flottenregelungen das Geschäft der NORMA Group als auch der starke Trend in Richtung hybrider sowie voll elektrischer Antriebsmodelle. Mit steigender Komplexität der Fahrzeugsysteme – beispielsweise durch Downsizing oder in Hybridfahrzeugen – erhöht sich auch die Anzahl von Schnittstellen und damit die Nachfrage nach zuverlässiger Verbindungstechnologie. Darüber hinaus stellt die zunehmende Elektrifizierung der Automobilindustrie die OEMs vor neue Herausforderungen und eröffnet neue Chancen und Geschäftsfelder für die NORMA Group, insbesondere im Bereich des Thermomanagements.

Mit der Übernahme von National Diversified Sales (NDS) 2014 und der Akquisition des indischen Wasserunternehmens Kimplas im Jahr 2018 haben auch die verschiedenen Regulierungsinitiativen im Bereich des Wassermanagements sowie staatliche Maßnahmen, die Versorgung der Bevölkerung mit Wasser zu verbessern, für die NORMA Group erheblich an Einfluss gewonnen.

2.3. Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf

Im Geschäftsbericht 2018 veröffentlichte die NORMA Group eine Prognose zur Entwicklung der wesentlichen Kennzahlen des Konzerns im Geschäftsjahr 2019. Im Verlauf des Berichtsjahres sah sich der Vorstand aufgrund geänderter Rahmenbedingungen mehrmals gezwungen, die Prognose für das Konzernumsatzwachstum, die bereinigte EBITA-Marge sowie den operativen Netto-Cashflow und den NOVA zu konkretisieren bzw. anzupassen. Die nachfolgenden Erläuterungen liefern einen Überblick

über die Prognoseanpassungen und einen Vergleich der prognostizierten Werte mit den tatsächlichen Ergebnissen des Konzerns.

Unterjährige Anpassungen der Prognose

Der Vorstand der NORMA Group hat auf Basis der Umsatzerlöse im 1. Quartal 2019 und der erwarteten Ergebnisse für das Gesamtjahr im April 2019 die Prognose für die bereinigte EBITA-Marge des Konzerns konkretisiert. Der Vorstand rechnete zu diesem Zeitpunkt nach wie vor mit einer bereinigten EBITA-Marge innerhalb der im März 2019 prognostizierten Bandbreite zwischen 15 % und 17 %, wobei er diese jedoch eher am unteren Ende des Korridors erwartete. Gründe hierfür waren das schwierige wirtschaftliche und geopolitische Umfeld, das sich insbesondere in den Regionen EMEA und Asien-Pazifik deutlich volatiler entwickelte als ursprünglich angenommen.

Im Sommer 2019 verschlechterte sich das Marktumfeld im globalen Automobilgeschäft weiter. Belastungen durch die weltweiten Handelsauseinandersetzungen und Sanktionen und die daraus resultierenden Investitionszurückhaltungen schlugen sich insbesondere in den Regionen EMEA und Asien-Pazifik in einem anhaltend rückläufigen Geschäft nieder. Zusätzlich wirkten Kosten für die Einführung eines ERP-Systems an einem Standort in Lateinamerika belastend auf das Ergebnis des Konzerns. Diese Entwicklungen veranlassten den Vorstand im Juli 2019 dazu, seine Prognose für das organische Umsatzwachstum, die Ergebnisentwicklung und den operativen Netto-Cashflow nach unten zu korrigieren. Statt eines organischen Wachstums von rund 1 % bis 3 % erwartete der Vorstand nun ein organisches Wachstum in einem Korridor von rund – 1 % bis rund 1 %, eine bereinigte EBITA-Marge in Höhe von über 13 % (bisherige Prognose: am unteren Ende des Korridors zwischen 15 % und 17 %) sowie einen operativen Netto-Cashflow in Höhe von rund EUR 90 Mio. (bisherige Prognose: rund EUR 100 Mio.). Im Rahmen der Berichterstattung für das 2. Quartal 2019 korrigierte der

Vorstand auch die Prognose für den NOVA und das bereinigte Ergebnis je Aktie und ging nun von einem NOVA in Höhe von EUR 30 Mio. bis EUR 40 Mio. (bisherige Prognose: EUR 50 Mio. bis EUR 60 Mio.) und einem stark rückläufigen bereinigten Ergebnis je Aktie aus (bisherige Prognose: moderat steigend).

Im Oktober 2019 senkte der Vorstand die Prognose für das organische Umsatzwachstums der Regionen und des Konzerns und rechnete seither mit einem organischen Konzernumsatzrückgang um rund – 4 % bis – 2 %. Ausschlaggebend hierfür war ein starker Einbruch des US-amerikanischen EJT-Geschäfts, welcher unter anderem auf Streiks bei wesentlichen Kunden im Bereich Pkw und Lkw zurückzuführen war. Zudem lagen auch die Regionen EMEA und Asien-Pazifik leicht hinter den Erwartungen zurück. Im Hinblick auf den NORMA Value Added (NOVA) rechnete der Vorstand nun mit einer Bandbreite zwischen EUR 20 Mio. bis EUR 30 Mio. für das Gesamtjahr 2019.

Abweichungen von den Zielwerten der NORMA Group

Die NORMA Group liegt mit einem organischen Konzernumsatzwachstum von – 2,0 in der im Oktober 2019 nach unten korrigierten Bandbreite von – 4 % bis – 2 %, jedoch deutlich unter der ursprünglichen im März 2019 veröffentlichten Prognose von rund 1 % bis 3 %.

Bei den Kostengrößen war die Entwicklung divergent: Während sich die bereinigte Materialeinsatzquote sowie die bereinigten sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz verbessert haben, hat sich die Personalkostenquote aufgrund der gestiegenen Mitarbeiterzahl, Abfindungszahlungen an ein ehemaliges Vorstandsmitglied sowie bedingt durch die geringeren Umsatzerlöse deutlich verschlechtert. In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen spiegeln sich unter anderem die Effekte aus der Erstanwendung von IFRS 16 positiv wider.

Die bereinigte EBITA-Marge lag im Geschäftsjahr 2019 bei 13,2 % (ohne IFRS 16: 13,1 %) und damit ebenfalls deutlich

unterhalb der anfänglich prognostizierten Bandbreite von 15 % bis 17 %, jedoch innerhalb der im Juli 2019 nach unten korrigierten Prognose von über 13 %.

Diese Entwicklung zeigte sich auch im bereinigten Ergebnis je Aktie, das sich mit EUR 2,76 zwar im Rahmen der im Jahresverlauf angepassten Prognose (stark rückläufig), aber somit entgegen der ursprünglichen (moderat steigend) Erwartungen rückläufig entwickelte.

Der operative Netto-Cashflow belief sich im Geschäftsjahr 2019 auf EUR 122,9 Mio. (ohne IFRS 16: EUR 111,6 Mio.) und lag damit oberhalb der ursprünglichen Prognose von rund EUR 100 Mio. (ohne IFRS 16), während auch diese im Geschäftsjahr 2019 auf rund EUR 90 Mio. (ohne IFRS 16) nach unten korrigiert wurde.

Der NOVA betrug im Geschäftsjahr 2019 EUR 17,3 Mio. (ohne IFRS 16: EUR 17,3 Mio.) und hat die ursprüngliche Prognose von EUR 50 Mio. bis EUR 60 Mio. deutlich sowie auch die im Oktober 2019 auf EUR 20 Mio. bis EUR 30 Mio. angepasste Prognose leicht verfehlt. Ursächlich dafür war unter anderem die exogen vorgegebene Erhöhung der Marktrisikoprämie auf Empfehlung der IDW.

Die übrigen Finanzkennzahlen haben sich im Rahmen der im Geschäftsbericht 2018 veröffentlichten Prognose entwickelt.

Abweichungen von den Zielwerten der NORMA Group SE

Die Entwicklung der NORMA Group SE ist stark von der wirtschaftlichen Lage der Konzerngesellschaften der NORMA Group abhängig. Die Lizenzerträge mit verbundenen Unternehmen betrugen im Berichtsjahr EUR 16,5 Mio. (Vorjahr: EUR 16,0 Mio.) und lagen im Rahmen der Erwartungen. Es ergab sich ein positiver Nettowährungseffekt in Höhe von EUR 0,4 Mio. (Vorjahr: EUR 3,1 Mio.).

Der Personalaufwand der NORMA Group SE fiel im Vergleich zum Vorjahr um EUR 0,8 Mio. höher aus. Dies ist insbesondere auf höhere Aufwendungen für Pensionsverpflichtungen und auf Abfindungszahlungen an ein ehemaliges Vorstandsmitglied zurückzuführen.

Die Erträge aus dem Ergebnisabführungsvertrag mit der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von EUR 30,7 Mio. fielen im Berichtsjahr um EUR 19,7 Mio. aufgrund von schlechteren wirtschaftlichen Entwicklungen der Tochtergesellschaften geringer als im Vorjahr (Vorjahr: EUR 50,4 Mio.) aus. Darüber hinaus sind die Erträge aus den Ausleihungen an verbundene Unternehmen um EUR 0,6 Mio. auf EUR 6,7 Mio. gesunken (Vorjahr: EUR 7,3 Mio.).

Das Ergebnis vor Steuern beträgt im Berichtsjahr EUR 15,2 Mio. (Vorjahr: EUR 41,0 Mio.). Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag fielen um EUR 1,2 Mio. auf EUR 3,6 Mio. (Vorjahr: EUR 4,8 Mio.). Dadurch betrug das Ergebnis nach Steuern EUR 11,7 Mio. (Vorjahr: EUR 36,2 Mio.).

Der Jahresüberschuss der NORMA Group SE entsprach dem Ergebnis nach Steuern, da im Berichtsjahr wie im Vorjahr keine sonstigen Steuern angefallen sind.

Im Berichtsjahr erzielte das Unternehmen einen Bilanzgewinn von EUR 38,7 Mio. (Vorjahr: EUR 77,1 Mio.). Damit konnte wie erwartet die Ausschüttungsfähigkeit sichergestellt werden. Das Ergebnis vor Steuern entwickelte sich aufgrund der niedrigeren Erträge aus Ergebnisabführung schwächer als prognostiziert. Die NORMA Group SE kommuniziert weiterhin eine nachhaltige Dividendenpolitik mit einer Ausschüttungsquote von ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses, sofern es die wirtschaftliche Situation erlaubt.

2.4. Gesamtaussage des Vorstands zum Geschäftsverlauf und zur wirtschaftlichen Lage des Konzerns und der NORMA Group SE

Das Geschäftsjahr 2019 war ein Jahr mit vielen unvorhersehbaren Herausforderungen, die sich negativ auf einige Teilbereiche des NORMA-Group-Konzerns auswirkten und damit die Umsatz- und Ertragslage der Gruppe im vergangenen Jahr negativ beeinflussten. Diese gegenläufigen Entwicklungen betrafen insbesondere die Automobilindustrie, die im Geschäftsjahr 2019 weltweit deutliche Produktions- und Absatzeinbußen verzeichnen musste. Diese Entwicklung belastete vor allem das EJT-Geschäft der NORMA Group, das infolgedessen einen organischen Umsatzrückgang von 4,5 % zeigte. Dies konnte trotz einer relativ guten Entwicklung des DS-Geschäfts – und hier insbesondere des Wassergeschäfts – mit einem organischen Umsatzwachstum von 2,7 % nicht kompensiert werden. Mit den zusätzlichen Umsatzerlösen aus den Akquisitionen von Kimplas und Statek, die 1,2 % zum Gesamtumsatzwachstum beitrugen, sowie den positiven Währungseffekten in Höhe von 2,3 % ergab sich im Geschäftsjahr 2019 ein Konzernumsatzwachstum von 1,5 %. Neben diesem deutlich niedriger als zunächst erwartet ausfallendem Umsatzwachstum, wirkten zusätzliche Kostensteigerungen in den Bereichen Personal und Material negative auf das Ergebnis. Diese Umstände führten zu einer bereinigten EBITA-Marge von 13,2 % (2018: 16,0 %) und einem bereinigten Ergebnis je Aktie von EUR 2,76 (2018: EUR 3,61). Diese Entwicklung lag deutlich unter den Erwartungen des Vorstands und lieferte Anlass für unterjährige Prognoseanpassungen.

Vor dem Hintergrund der weiterhin anhaltenden Risiken und schwierigen Rahmenbedingungen in einigen für die NORMA Group wesentlichen Industrien blickt der Vorstand verhalten in das laufende Jahr und geht für das Geschäftsjahr 2020 von einem merklichen Rückgang des organischen Umsatzes aus. Darüber hinaus erwartet der Vorstand aufgrund des eingeleiteten Transformationsprogramms eine bereinigte EBITA-Marge von mehr als 13 %. → [PROGNOSEBERICHT, S. 25](#)

2.5. Ertragslage der NORMA Group SE

Das nach HGB ermittelte Ergebnis der NORMA Group SE wird im Wesentlichen durch den Geschäftsverlauf und die Ergebnisse der verbundenen Unternehmen geprägt. Diese spiegeln sich vor allem in den Erträgen aus Ergebnisabführung sowie den Währungseffekten, den Allokationen und dem Zinsergebnis wider.

Die Gesellschaft erzielte mit EUR 5,4 Mio. um EUR 0,3 Mio. höhere Umsatzerlöse aus Lizenzentgelten für die Marke der NORMA Group.

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich 2019 auf EUR 19,0 Mio. (Vorjahr: EUR 17,7 Mio.) und beinhalteten insbesondere die Erträge aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR 7,5 Mio. (Vorjahr: EUR 5,1 Mio.). Des Weiteren enthielt der Posten Erträge in Höhe von EUR 11,1 Mio. (Vorjahr: EUR 10,9 Mio.) für Lizenzen, die von Tochterunternehmen genutzt werden, aber von anderen Konzernunternehmen gehalten werden. Die Gesellschaft übernahm in diesem Fall die Verteilung der Lizenzeinnahmen.

Der Personalaufwand ist im Vergleich zum Vorjahr von EUR – 8,2 Mio. um EUR – 0,8 Mio. auf EUR – 9,0 Mio. gestiegen. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus höheren Zuführungen zu den Pensionsverpflichtungen sowie den Abfindungsaufwendungen für einen ehemaligen Vorstand.

Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl betrug im Berichtsjahr 22 Mitarbeiter (Vorjahr: 21 Mitarbeiter). Darüber hinaus wird auf die gesonderte Angabe der Vorstandsvergütung im Vergütungsbericht verwiesen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von EUR – 27,6 Mio. (Vorjahr: EUR – 21,9 Mio.) beinhalteten insbesondere Aufwendungen für Lizenzentgelte in Höhe von EUR – 11,1 Mio. (Vorjahr: EUR – 10,9 Mio.), die durch die Gesellschaft an die Tochterunternehmen als Lizenzinhaber verteilt werden. Daneben bestanden Aufwendungen für Beratungsdienstleistungen (M&A Beratung, Services der NORMA Group Holding GmbH, Rechtsberatung) sowie die gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Aufwendungen aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR – 7,1 Mio. (Vorjahr: EUR – 2,0 Mio.).

Aufgrund des bestehenden Ergebnisabführungsvertrags mit der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH sind entsprechende Erträge in Höhe von EUR 30,7 Mio. vereinnahmt worden (Vorjahr: EUR 50,4 Mio.).

Im Berichtsjahr ergaben sich Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens in Höhe von EUR 6,7 Mio. (Vorjahr: EUR 7,3 Mio.). Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge blieben mit EUR 0,7 Mio. auf Vorjahresniveau. Dagegen stiegen die Zinsen und ähnliche Aufwendungen von EUR – 10,1 Mio. um EUR – 0,5 Mio. auf EUR – 10,6 Mio.

Das Ergebnis vor Steuern fiel um EUR 25,7 Mio. auf EUR 15,2 Mio. (Vorjahr: EUR 40,9 Mio.).

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betragen für die NORMA Group SE EUR – 3,6 Mio. (Vorjahr: EUR – 4,8 Mio.).

Das Ergebnis nach Steuern beträgt im Berichtsjahr EUR 11,7 Mio. (Vorjahr: EUR 36,2 Mio.).

Der zum 31. Dezember 2019 ausgewiesene Bilanzgewinn beträgt EUR 38,7 Mio. (Vorjahr: 77,1 Mio.).

2.6. Vermögenslage der NORMA Group SE

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der NORMA Group SE ist stark geprägt durch die Holdingfunktion der Gesellschaft innerhalb des Konzerns. Die Aktivseite der Bilanz besteht mit 87,9 % oder EUR 560,2 Mio. (Vorjahr: 75,8 % oder EUR 642,7 Mio.) aus Finanzanlagen, dort aus Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen. Die Anteile an verbundenen Unternehmen blieben mit EUR 425,5 Mio. unverändert. Die gesamten Ausleihungen an verbundene Unternehmen fielen um EUR 82,5 Mio. auf EUR 134,7 Mio. (Vorjahr: Rückgang um EUR 65,3 Mio. auf EUR 217,2 Mio.).

Auf der Aktivseite bestehen mit 10,8 % oder EUR 68,7 Mio. (Vorjahr: 23,8 % oder EUR 201,5 Mio.) geringere Forderungen gegen verbundene Unternehmen als im Vorjahr. Darunter sind insbesondere Forderungen gegen die NORMA Group Holding GmbH mit EUR 30,7 Mio. (Vorjahr: EUR 50,4 Mio.) aus dem Ergebnisabführungsvertrag sowie in Höhe von EUR 28,7 (Vorjahr: EUR 143,1) aus den Cash-Pool Forderungen. Die flüssigen Mittel liegen bei EUR 2,0 Mio. um EUR 0,5 Mio. niedriger als im Vorjahr (EUR 2,5 Mio.).

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um EUR 210,7 Mio. auf EUR 637,6 Mio. verringert. Dabei sind die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um EUR 188,8 Mio. auf EUR 294,1 Mio. (Vorjahr: EUR 482,9 Mio.) insbesondere durch die Tilgung des Senior Facilities Agreement Darlehens in Höhe von EUR 102 Mio. und die Rückzahlungen von Teilen des zweiten Schuldscheindarlehens gefallen. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen fielen im Berichtsjahr ebenfalls um EUR 0,4 Mio. auf EUR 1,6 Mio. (Vorjahr: EUR 2,0 Mio.).

Das Eigenkapital ist im Berichtsjahr von EUR 355,5 Mio. auf EUR 332,2 Mio. zurückgegangen. Dieser Rückgang um EUR – 23,3 Mio. resultiert aus der Dividendenausschüttung in Höhe von EUR – 35,0 Mio. sowie aus dem im Geschäftsjahr 2019

erzielten Jahresüberschuss in Höhe von EUR 11,7 Mio. Die Eigenkapitalquote liegt mit 52,1 % über dem Niveau des Vorjahres (41,9 %), bedingt durch die Rückzahlung der beiden externen Darlehen. Im Berichtsjahr wurde die Gewinnrücklage aus dem Ergebnis 2018 um EUR 15 Mio. auf EUR 45 Mio. aufgestockt.

Die Pensionsrückstellungen haben sich im Berichtsjahr aufgrund Ende 2018 abgeschlossener Ruhegeldvereinbarung sowie erwarteter Gehaltssteigerungen auf EUR 3,1 Mio. erhöht (Vorjahr: EUR 1,4 Mio.).

Es bestehen keine Steuerrückstellungen (Vorjahr: EUR 0,1 Mio.).

Die sonstigen Rückstellungen liegen mit EUR 5,7 Mio. auf Vorjahresniveau.

2.7. Finanzlage der NORMA Group SE

Die Mittelzuflüsse der NORMA Group SE resultieren im Wesentlichen aus direkten oder indirekten Ausschüttungen der Tochterunternehmen. Seit 2015 besteht ein Ergebnisabführungsvertrag mit der NORMA Group Holding GmbH.

Die Finanzlage der NORMA Group SE ist aufgrund ihrer Funktion als oberste Holdinggesellschaft der NORMA Group wesentlich von der Finanzlage ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften abhängig. Dabei wird der Finanzbedarf der NORMA Group SE für die Wahrnehmung ihrer gruppenweiten Funktionen sowie die Aufrechterhaltung der Dividendenfähigkeit im Wesentlichen durch die im Rahmen des Börsenganges zugeflossenen Mittel, die aufgenommenen Schuldscheindarlehen, fortlaufende Gewinnabführungen und Ausschüttungen sowie Lizenzgebühren ihrer Tochtergesellschaften gedeckt.

Die externe Finanzierung der NORMA Group sowie die konzerninterne Finanzierung der Gruppengesellschaften erfolgten in erster Linie über die NORMA Group Holding GmbH sowie weitere

ausländische Gruppengesellschaften. Die NORMA Group Holding GmbH hat die von der NORMA Group SE aufgenommenen Schuldscheindarlehen zum überwiegenden Teil als langfristige konzerninterne Darlehen weitergegeben.

Darüber hinaus besitzt die NORMA Group SE zusammen mit der NORMA Group Holding GmbH ein Senior Facilities Agreement mit einem Bankenkonsortium inklusive umfassender Kreditlinien. Davon hat die NORMA Group SE in 2018 erstmals Gebrauch gemacht und ein Darlehen in Höhe von TEUR 102.000 mit einer Laufzeit bis zum Jahr 2022 aufgenommen. Dieses konnte bereits im Dezember 2019 zurückgezahlt werden. Zusätzlich dazu wurde ein Commercial-Paper-Programm etabliert, welches zur kurzfristigen Liquiditätssteuerung genutzt werden kann. Zum 31. Dezember 2019 war dieses Programm mit EUR 15 Mio. ausgenutzt.

Das vorrangige Ziel des Finanzmanagements der NORMA Group SE besteht darin, die Liquidität für den laufenden Geschäftsverkehr jederzeit zu gewährleisten. Der Bestand an liquiden Mitteln beträgt zum Jahresende 2019 EUR 2,0 Mio. (Vorjahr: EUR 2,5 Mio.). Zusätzlich liegt der NORMA Group SE ein Vermögen aus dem Cash-Pool mit der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 28,7 (Vorjahr: TEUR 143,1) vor. Aufgrund der soliden Finanzlage der NORMA Group SE sowie ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften war die Gesellschaft während des Geschäftsjahres jederzeit in der Lage, die fälligen Verbindlichkeiten zu erfüllen.

2.8. Mitarbeiter der NORMA Group SE

Die NORMA Group SE beschäftigte zum 31. Dezember 2019 22 Mitarbeiter (Vorjahr: 20 Mitarbeiter) und zwei Vorstände (Vorjahr: drei Vorstände).

Mit Wirkung zum Ablauf des 31. Juli 2019 schied der Vorstandsvorsitzende Bernd Kleinhens in gegenseitigem Einvernehmen aus dem Vorstand aus. Die Aufgaben des Vorstandsvorsitzenden

übernahm daraufhin, zusätzlich zu seinen Aufgaben als Finanzvorstand, Dr. Michael Schneider. Im November 2019 ernannte der Aufsichtsrat Dr. Schneider zum neuen Vorstandsvorsitzenden der NORMA Group SE. Dr. Schneider wird zusätzlich zur Position des Vorstandsvorsitzenden die Position des Finanzvorstands bis auf Weiteres ausfüllen. Weiteres Vorstandsmitglied ist Dr. Friedrich Klein, Chief Operating Officer (COO). Aktuell besteht der Vorstand der NORMA Group SE damit aus zwei Personen.

Drei von fünf Managementpositionen in der NORMA Group SE waren zum Bilanzstichtag von Frauen besetzt, was für den NORMA-Group-Konzern beispielhaft ist.

Die NORMA Group hat ein gruppenweites Compliance-Regelwerk etabliert. Es wird von Führungskräften und Mitarbeitern erwartet, dass sie nicht nur zwingende Gesetze und Vorschriften, sondern auch ethische Regeln einhalten. Die zentralen Compliance-Dokumente, der Verhaltenskodex („Code of Conduct“) sowie die beiden Grundsatzrichtlinien „Interessenskonflikte“ und „Antikorruption“ sind für alle Mitarbeiter der NORMA Group verbindlich. Sie werden bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und regelmäßig auf einem aktuellen Stand gehalten. Die Mitarbeiter der NORMA Group werden zu Compliance-relevanten Themen geschult und Compliance-Risiken werden im Rahmen von internen Compliance Risk Assessments analysiert.

3. Risiko- und Chancenbericht

Der NORMA-Group-Konzern ist vielfältigen Chancen und Risiken ausgesetzt, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage kurz- oder langfristig sowohl positiv als auch negativ beeinflussen können. Daher ist das Chancen- und Risikomanagement der NORMA Group integraler Bestandteil der Unternehmensführung, sowohl auf Ebene der Konzernführung als auch auf Ebene der einzelnen Gesellschaften sowie der individuellen Funktionsbereiche. Da jedes unternehmerische Handeln mit Chancen und Risiken verbunden ist, sieht die NORMA Group die Erfassung, Bewertung und Steuerung von Chancen und Risiken als fundamentalen Bestandteil zur Umsetzung ihrer Strategie, Sicherung des kurzfristigen und langfristigen Unternehmenserfolgs sowie der nachhaltigen Steigerung des Shareholder Values an. Um dies dauerhaft zu gewährleisten, fördert die NORMA Group das Chancen- und Risikobewusstsein ihrer Mitarbeiter in allen Bereichen des Unternehmens.

3.1. Risiko- und Chancenmanagementsystem

Unter Chancen und Risiken versteht die NORMA Group mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für das Unternehmen positiven oder negativen Prognose- bzw. Zielabweichung führen können. Der Fokus für mögliche Abweichungen liegt analog zur mittelfristigen Planung auf einem Zeitraum von fünf Jahren für konkrete Chancen und Risiken. Chancen und Risiken, die sich über diesen Zeitraum hinaus auf den Unternehmenserfolg auswirken können, werden auf der Ebene der Konzernführung erfasst und gesteuert sowie in der Unternehmensstrategie berücksichtigt. Die Bewertung der einzelnen Chancen- und Risikokategorien berücksichtigt entsprechend der mittelfristigen Planung einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren, sofern kein anderer Zeitraum in den individuellen Kategorien angegeben wird.

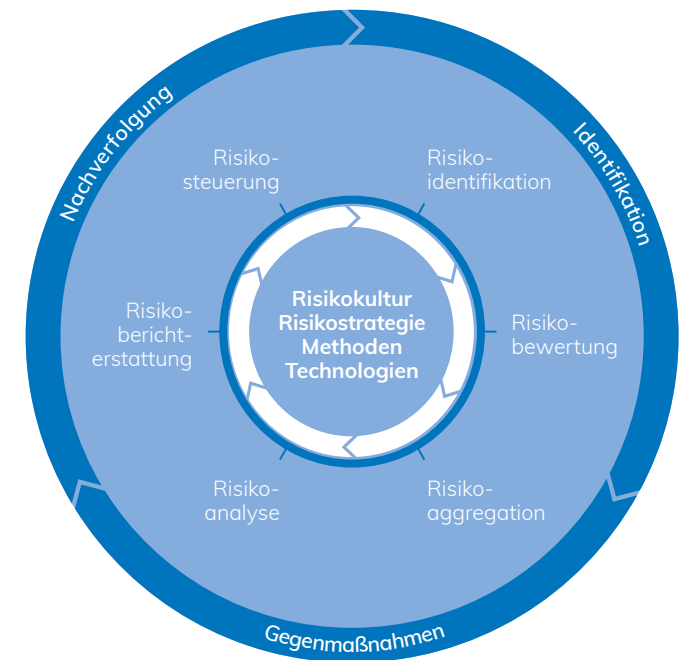
Der Vorstand der NORMA Group trägt die Verantwortung für ein wirksames Risiko- und Chancenmanagementsystem. Der Aufsichtsrat ist für die Überwachung der Wirksamkeit des Konzernrisikomanagementsystems verantwortlich. Zudem ist die Einhaltung der konzerninternen Vorschriften zum Risikomanagement in den Gruppengesellschaften und Funktionsbereichen in die reguläre Prüfungstätigkeit der Internen Revision integriert.

Risikomanagementprozess

Der Risikomanagementprozess der NORMA Group beinhaltet die Kernelemente Risikoidentifikation, Risikobewertung sowie Risikosteuerung und -überwachung. Der Risikomanagementprozess ist vollständig in einer integrierten Software-Lösung abgebildet. Darin erfassen die juristischen Einheiten die jeweiligen identifizierten und bewerteten Risiken. Im Anschluss daran erfolgt mithilfe der Software eine Überprüfung und Genehmigung der jeweiligen Risiken durch die regionalen Risikoverantwortlichen sowie in Abhängigkeit von der Risikokategorie durch die Funktionsverantwortlichen auf Gruppenebene. Der Prozess der Risikoidentifikation, -bewertung und -steuerung wird durch eine kontinuierliche Überwachung und Kommunikation der gemeldeten Risiken durch die Risikoverantwortlichen begleitet.

Die Risikoidentifikation erfolgt „bottom-up“ durch die Einzelgesellschaften sowie „top-down“ durch die Funktionsverantwortlichen auf Regionalebene und auf Gruppenebene. Unterschiedliche Methoden, die dem Aufbau der Organisation entsprechen, werden zur Risikoidentifikation angewandt. Solche Methoden sind funktionsübergreifende Workshops, Interviews und Checklisten oder Markt- und Wettbewerbsanalysen. Vereinzelt werden Analysen der Prozessabläufe, Ergebnisse aus Prüfberichten der Internen Revision oder externer Prüfer verwendet. Die Risikoverantwortlichen sind verpflichtet, regelmäßig zu prüfen, ob alle wesentlichen Risiken erfasst sind.

Risikomanagementsystem der NORMA Group



➡ Vorstand und Aufsichtsrat

Im Rahmen der Risikobewertung werden die identifizierten Risiken anhand systematischer Bewertungsverfahren beurteilt und sowohl hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen als auch hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit quantifiziert. Alle hinreichend konkretisier- und spezifizierbaren Risiken werden unabhängig von ihrer erwarteten Schadenshöhe berichtet. Die Bewertung des Bruttoerwartungswerts der Risiken, d. h. des Erwartungswerts des Risikos vor Gegenmaßnahmen, hat dabei unter der Annahme der ungünstigsten Schadensentwicklung für die Gesellschaft zu erfolgen.

Im Rahmen der Risikosteuerung werden geeignete risikominierende Gegenmaßnahmen erarbeitet, eingeleitet und deren Umsetzung verfolgt. Dazu zählen insbesondere Strategien, um Risiken zu vermeiden, zu reduzieren oder sich gegen diese abzusichern, d. h. Maßnahmen, welche die finanziellen Auswirkungen bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken minimieren. Die Risiken werden gemäß den Grundsätzen des Risikomanagementsystems gesteuert, die in der Konzernrichtlinie zum Risikomanagement beschrieben sind.

Risikoberichterstattung

Die konzernweite Erfassung und Bewertung von Risiken sowie deren nach Funktionsbereichen und Einzelgesellschaften gegliederte Berichterstattung an die Funktionsverantwortlichen, das Management der Segmente, den Vorstand und den Aufsichtsrat erfolgt quartalsweise. Darüber hinaus werden Risiken, die innerhalb eines Quartals identifiziert werden und deren Erwartungswert einen erheblichen Einfluss auf das Ergebnis von Teilbereichen des Konzerns hat, ad hoc an den Vorstand und gegebenenfalls an den Aufsichtsrat gemeldet.

Um die Gesamtrisikolage der NORMA Group zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können, werden Einzelrisiken der lokalen Geschäftseinheiten, der Segmente sowie konzernweite Risiken zu einem Risikoportfolio aggregiert. Dabei

entspricht der Konsolidierungskreis des Risikomanagements dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses. Darüber hinaus werden die Risiken nach Art und Funktionsbereich, in dem sie wirken, gegliedert. Dies ermöglicht eine strukturierte Aggregation einzelner Risiken zu Risikogruppen. Durch diese Aggregation lassen sich neben der individuellen Risikosteuerung auch Trends identifizieren und steuern, um somit nachhaltig die Risikofaktoren für bestimmte Risikoarten zu beeinflussen und zu reduzieren. Sofern nichts anderes angegeben ist, gilt die Risikoeinschätzung für alle drei Regionalsegmente.

Chancenmanagementprozess

Operative Chancen werden in monatlichen Besprechungen auf lokaler und regionaler Ebene sowie im Vorstand identifiziert, dokumentiert und analysiert. In diesen Besprechungen werden darüber hinaus Maßnahmen zur Realisierung von strategischen und operativen Chancen durch lokale und regionale Projekte beschlossen. Die Erfassung und der Erfolg der Umsetzung möglicher Chancen werden durch regelmäßige Forecasts im Rahmen der periodischen Berichterstattung nachverfolgt und geprüft. Strategische Chancen werden im Rahmen der jährlichen Planung erfasst und bewertet. Die NORMA Group beurteilt die identifizierten Chancen und Risiken anhand systematischer Bewertungsverfahren und quantifiziert sie sowohl hinsichtlich der finanziellen Auswirkung – d. h. Brutto- und Netto-Auswirkung auf die geplanten Ergebnisgrößen – als auch hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit.

3.2. Internes Kontroll- und Risikomanagement im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Bezüglich der Rechnungslegung und externen Finanzberichterstattung der NORMA Group lässt sich das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem anhand der folgenden wesentlichen Merkmale beschreiben. Das System ist auf die Identifikation, Analyse, Bewertung und Steuerung von Risiken sowie die

Überwachung dieser Aktivitäten ausgerichtet. Die Ausgestaltung dieses Systems nach den spezifischen Anforderungen des Unternehmens fällt in den Verantwortungsbereich des Vorstands. Gemäß der Geschäftsverteilung gehören die für die Rechnungslegung zuständigen Bereiche Bilanzierung und Finanzen zum Ressort des Finanzvorstands. Diese Funktionsbereiche definieren und überprüfen die konzernweiten Rechnungslegungsstandards innerhalb des Konzerns und führen die Informationen zur Aufstellung des Konzern- und des Jahresabschlusses zusammen. Wesentliche Risiken für den Rechnungslegungsprozess ergeben sich aus der Anforderung, richtige und vollständige Informationen in der vorgegebenen Zeit zu übermitteln. Dies setzt voraus, dass die Anforderungen klar kommuniziert und die betroffenen Einheiten in die Lage versetzt werden, die Anforderungen zu erfüllen.

Risiken, die sich auf den Rechnungslegungsprozess auswirken können, ergeben sich zum Beispiel aus der zu späten oder falschen Erfassung von Geschäftsvorfällen oder der Nichtbeachtung von Bilanzierungsregeln. Auch die Nichterfassung von Geschäftsvorfällen stellt ein potenzielles Risiko dar. Um Fehler zu vermeiden, basiert der Rechnungslegungsprozess auf der Trennung von Verantwortlichkeiten und Funktionen bzw. Zuständigkeiten sowie Plausibilitätsprüfungen im Rahmen der Berichterstattung. Die Erstellung des Jahresabschlusses ist durch eine konsistente Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gekennzeichnet. Vor den jeweiligen Abschlussterminen sind umfangreiche und detaillierte Checklisten abzarbeiten. Der Rechnungslegungsprozess ist vollständig in das Risikomanagementsystem der NORMA Group einbezogen. Damit ist sichergestellt, dass rechnungslegungsrelevante Risiken frühzeitig erkannt und somit ohne Verzug Maßnahmen zur Risikovorsorge und -abwehr ergriffen werden können.

Die Ordnungsmäßigkeit der Finanzberichterstattung der NORMA Group wird über das interne Kontrollsystem in Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess gewährleistet. Zur Sicherstellung der Wirksamkeit des internen Kontroll- und

Risikomanagementsystems erfolgen regelmäßige Überprüfungen rechnungslegungsrelevanter Prozesse durch die Interne Revision. Diese wird auch durch externe Spezialisten unterstützt. Im Rahmen der Abschlussprüfung führt der Abschlussprüfer auch Prüfungshandlungen im Bereich des internen Kontrollsystems entsprechend dem risikoorientierten Prüfungsansatz durch, wodurch wesentliche Unrichtigkeiten und Verstöße mit hinreichender Sicherheit aufgedeckt werden.

Die IFRS-Rechnungslegung, wie sie in der EU anzuwenden ist, ist in einem Bilanzierungshandbuch mit Kontierungsrichtlinie (IFRS Accounting Manual) zusammengefasst. Alle Konzerngesellschaften müssen die darin beschriebenen Standards dem Rechnungslegungsprozess zugrunde legen. Wesentliche Ansatz- und Bewertungsmaßstäbe, wie zum Beispiel für Ansatz und Bewertung von Anlagevermögen, Vorräten und Forderungen sowie Rückstellungen und Verbindlichkeiten, sind verbindlich definiert. Darüber hinaus bestehen im Konzern systemgestützte Meldemechanismen, um die einheitliche Behandlung gleicher Sachverhalte konzernweit zu gewährleisten.

3.3. Risiko- und Chancenprofil der NORMA Group

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung des Risiko- und Chancenprofils bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken anhand der finanziellen Auswirkungen und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet. Dabei werden die folgenden fünf Kategorien verwendet:

- Unwesentlich: bis zu 1 % des aktuellen EBITA
- Gering: mehr als 1 % und bis zu 5 % des aktuellen EBITA
- Moderat: mehr als 5 % und bis zu 10 % des aktuellen EBITA
- Wesentlich: mehr als 10 % und bis zu 25 % des aktuellen EBITA
- Hoch: mehr als 25 % des aktuellen EBITA

Das verwendete Intervall setzt die finanzielle Auswirkung eines Risikos oder einer Chance in Relation zum EBITA des Konzerns oder eines Segments, sofern sich das jeweilige Risiko bzw. die jeweilige Chance ausschließlich auf ein bestimmtes Segment bezieht. Die Bewertung von Chancen und Risiken, deren finanzielle Auswirkung sich in der Gesamtergebnisrechnung in Posten unterhalb des EBITA niederschlägt, erfolgt ebenfalls in Relation zum EBITA. Die dargestellten Auswirkungen berücksichtigen stets die Effekte eingeleiteter Gegenmaßnahmen.

Die für die Bewertung von Chancen und Risiken verwendeten Eintrittswahrscheinlichkeiten werden anhand der folgenden fünf Kategorien quantifiziert:

- Sehr unwahrscheinlich: bis zu 3 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- Unwahrscheinlich: mehr als 3 % und bis zu 10 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- Möglich: mehr als 10 % und bis zu 40 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- Wahrscheinlich: mehr als 40 % und bis zu 80 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- Sehr wahrscheinlich: mehr als 80 % Eintrittswahrscheinlichkeit

Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen

Die NORMA Group ist einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken, einschließlich Ausfall-, Liquiditäts- und Marktrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Risikoidentifikation, -bewertung und -begrenzung und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu minimieren. Zur Absicherung bestimmter Risikopositionen werden auch derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Das Finanzrisikomanagement wird von der zentralen Treasury-Abteilung (Group Treasury) durchgeführt. Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Group Treasury ist in enger Absprache mit den operativen Einheiten des

Konzerns für die Identifikation, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich. In diesem Zusammenhang wirken diverse Prozesse und organisatorische Strukturen zusammen, um Chancen und Risiken regelmäßig zu messen, zu bewerten und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Group Treasury erstellt regelmäßig Analysen hinsichtlich Ausfall, Zins- und Währungs- sowie Liquiditätsrisiken. Die Ergebnisse werden anschließend intern erörtert und entsprechende Handlungen definiert. Über wesentliche Risiken unterrichtet das Group Treasury zudem die leitenden Mitarbeiter relevanter Abteilungen im Rahmen eines monatlichen Gremiums und diskutiert dabei den Umgang mit diesen Risiken sowie die potenziellen Auswirkungen auf die NORMA Group.

Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzung der NORMA Group bei der Steuerung ihres Kapitals besteht primär darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanzielle Stabilität zu erhalten. Im Rahmen des wesentlichen Anteils ihrer Finanzierungsverträge ist die NORMA Group zur Einhaltung der Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet. Diese Kennzahl und deren Einhaltung werden ebenso wie die Höhe der Nettoverschuldung und die Fälligkeitsstruktur der Finanzschulden kontinuierlich überwacht. Wertänderungen der in diese Finanzkennziffer eingehenden Größen werden mittels langfristiger Hedgingstrategien begrenzt.

Ausfallrisiken

Ausfallrisiken bestehen darin, dass Vertragspartner der NORMA Group ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Dabei sind Ausfallrisiken in Hinblick auf Einlagen und andere abgeschlossene Geschäfte bei Kredit- und Finanzinstituten aufgrund der Art der betreffenden Aktiva und Geschäftsbeziehungen sowie der Solidität der bestehenden

Bankenpartner aktuell keine wesentliche Risikokategorie für die NORMA Group. Dennoch wird die Bonität der Vertragspartner kontinuierlich überwacht und im Zuge von regelmäßigen Senior-Management-Meetings diskutiert.

Relevante Ausfallrisiken können sich hingegen im Hinblick auf die operativen Geschäftsbeziehungen zu Kunden ergeben und betreffen ausstehende Forderungen sowie zugesagte Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüft die NORMA Group Neukunden auf ihre Bonität. Zudem beliefert sie Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Das diversifizierte Kundenportfolio reduziert die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken zusätzlich. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken wird aufgrund der genannten Maßnahmen weiterhin als unwahrscheinlich eingeschätzt. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken werden in Anbetracht der relevanten Faktoren, wie beispielsweise der tatsächlichen Forderungsausfälle der Vergangenheit, sowie aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen als unwesentlich eingestuft.

Liquiditätsrisiken und -chancen

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln oder marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glättstellung von Marktpositionen. Aufgrund der Dynamik des Geschäfts der NORMA Group ist Group Treasury bestrebt, die Flexibilität bei Finanzierungen durch Aufrechterhaltung der Verfügbarkeit zugesagter Kreditlinien zu gewährleisten. Dabei verfolgt die NORMA Group als oberstes Ziel die Sicherstellung der kontinuierlichen Zahlungsfähigkeit aller Konzernunternehmen. Verantwortlich für das Liquiditätsmanagement und damit für die Minimierung der Liquiditätsrisiken ist Group Treasury. Zum 31. Dezember 2019 beliefen sich die flüssigen Mittel

(Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) auf EUR 179,7 Mio. (2018: EUR 190,4 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch eine fest zugesagte revolvingende Kreditlinie bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Diese Linie wurde zum 31. Dezember 2019 nicht in Anspruch genommen. Im Zuge der im Jahr 2019 durchgeführten Refinanzierung wurde eine weitere, flexible Akkordeon-Linie verhandelt, welche die strategischen Handlungsfreiheiten der NORMA Group nochmals erhöht hat. Des Weiteren wurde im Jahr 2019 ein Commercial-Paper-Programm mit einem Gesamtvolumen in Höhe von EUR 300 Mio. aufgelegt, das flexibel genutzt werden kann, um kurzfristige Liquiditätsbedarfe zu decken. Diese mit Inhaberschuldverschreibungen gleichzusetzenden Geldmarktpapiere werden revolvingend für einen kurzfristigen Zeitraum von 1 bis 24 Wochen begeben und erlauben somit eine bedarfsgerechte Steuerung der gruppeneigenen Liquidität.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Vor diesem Hintergrund hat die NORMA Group im abgelaufenen Geschäftsjahr eine vollständige Refinanzierung der fälligen Schuldscheintranche aus dem Jahr 2014 sowie dem im Jahr 2015 verhandelten Bankkredit erfolgreich durchgeführt. Die neue Finanzierung zeichnet sich durch noch mehr zugesagte Freiheitsgrade und niedrigere Zinskosten aus. Dieser neue Bankkredit über EUR 250 Mio. beinhaltet zusätzlich eine Nachhaltigkeitskomponente, welche an ein externes Rating gekoppelt ist. Durch eine weitere Verbesserung des Nachhaltigkeitsratings hat die NORMA Group die Möglichkeit, die externe Zinslast weiter zu senken. Zudem konnte neben der, zum Jahresende nicht genutzten, revolvingenden Kreditlinie auch eine flexible Akkordeon-Linie ausgehandelt werden, welche mit dem Unternehmenserfolg der NORMA Group wächst. Die liquiditätsbezogenen Chancen werden insbesondere aufgrund der positiven Einschätzung durch die Bankenpartner und der daraus resultierenden Reputation am Kapitalmarkt als wahrscheinlich

eingeschätzt. Vor dem Hintergrund der in der jüngeren Vergangenheit durchgeführten Refinanzierungsmaßnahmen, mit denen die Fremdkapitalkosten bereits deutlich gesenkt werden konnten, werden die potenziellen finanziellen Auswirkungen liquiditätsbezogener Chancen auf das Ergebnis der NORMA Group lediglich als gering bewertet.

Die Mehrheit der Finanzierungsverträge des Konzerns beinhaltet marktübliche Kreditrahmenbedingungen (Financial Covenants). Sollten diese nicht eingehalten werden, hätten die kreditgebenden Banken und Investoren das Recht, die Verträge neu zu bewerten sowie eine vorzeitige Rückzahlung zu verlangen. Die Nichteinhaltung der Kreditrahmenbedingungen hätte hohe finanzielle Auswirkungen. Daher wird die Einhaltung der Financial Covenants kontinuierlich überwacht, um bei Bedarf frühzeitig geeignete Maßnahmen ergreifen zu können und Verletzungen der Bedingungen zu vermeiden. Zur Sicherung von Bilanzpositionen in Fremdwährung, deren Bewertung zu Schwankungen in der Gewinn- und Verlustrechnung führt, nutzt die NORMA Group bei Bedarf rollierende Sicherungsgeschäfte. Group Treasury stellt sicher, dass jederzeit ausreichend Liquidität bzw. zugesagte Kreditlinien zur Verfügung stehen, um etwaige Zahlungsmittelabflüsse in Zusammenhang mit diesen Sicherungsmaßnahmen decken zu können. Dies wird kontinuierlich mittels Risikosimulationen überwacht und in Senior-Management-Meetings diskutiert. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Liquiditätsrisiken die Aktivitäten der NORMA Group negativ beeinflussen, ist aufgrund der hohen finanziellen Flexibilität durch zugesagte und noch nicht genutzte Bankkreditlinien als sehr unwahrscheinlich zu beurteilen. Das Risiko, dass Financial Covenants nicht eingehalten werden, wird aufgrund der hohen Profitabilität und eines starken operativen Cashflows nach wie vor als sehr unwahrscheinlich eingeschätzt. Für den Fall eines (kurzfristig) erhöhten Liquiditätsbedarfs, der aktuell ausgehandelte Linien übersteigt, werden die Möglichkeiten der Mittelbeschaffung zu marktgerechten Konditionen, u.a. durch Begebung von neuen Schuldverschreibungen am Commercial-Paper-Kapitalmarkt, als sehr gut eingeschätzt.

Währungskursentwicklungen

Als international agierendes Unternehmen ist die NORMA Group in mehr als 100 Ländern tätig und demzufolge Fremdwährungsrisiken ausgesetzt. Als wesentliche risikobehaftete Fremdwährungspositionen werden vor allem die Währungen US-Dollar, Britisches Pfund, Schweizer Franken, Chinesischer Renminbi, Polnischer Złoty, Schwedische Krone, Tschechische Krone, Singapur-Dollar, Indische Rupie und Serbischer Dinar gesehen.

Fremdwährungsrisiken werden, soweit sie nicht gegeneinander aufgerechnet werden können, nach Bedarf durch Terminkontrakte abgesichert. Die hohe Volatilität vieler Hauptwährungen sowie der besondere Einfluss des US-Dollars auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Konzern stellen ein nicht unbedeutendes Risiko dar, das nur teilweise und nur für eine kurzfristige Periode abgesichert werden kann. Mittelfristig wirkt die NORMA Group dem Währungsrisiko durch eine zunehmend regionale Produktion entgegen.

Da der Konzern mit seinen Landesgesellschaften operativ in den wichtigsten Fremdwährungsländern vertreten ist, sind ausreichende Cash-in- und Cash-out-Möglichkeiten zum Abfangen kurzfristiger Währungsschwankungen durch gezielte Einnahmen- und Ausgabensteuerung gegeben. Auch die im Jahr 2019 erfolgte Optimierung der 2015 verhandelten Bankkredite, die auch die Möglichkeit einer Ausnutzung der Kreditlinien in US-Dollar vorsehen, sowie die begebenen US-Dollar-Schuldscheintranchen führen zu einer besseren Kongruenz der Zahlungsprofile in US-Dollar. Darüber hinaus werden die Fremdwährungsrisiken in der Gruppe überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken werden kontinuierlich von Group Treasury überwacht. Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu dem in Euro aufgestellten Konzernabschluss sind allerdings unvermeidlich.

Die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken im Zusammenhang mit Währungskursveränderungen werden auf Basis der durchgeführten Sensitivitätsanalysen als moderat bewertet. Die Wahrscheinlichkeit für den Eintritt dieser Chancen und Risiken wird vor dem Hintergrund der jüngsten Währungskursveränderungen und der bestehenden Unsicherheiten hinsichtlich der weiteren Entwicklung der relevanten Währungskurse als möglich eingeschätzt.

Zinsänderungen

Veränderungen der Marktzinsen weltweit wirken sich auf zukünftige Zinszahlungen für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten aus und können daher zu Beeinträchtigungen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage führen. Das Zinsänderungsrisiko der NORMA Group entsteht vor allem aus langfristigen Fremdkapitalaufnahmen.

Aktuell sind Fremdkapitalaufnahmen zum Teil über feste Kreditzinsen begeben und unterliegen somit keinem Zinsänderungsrisiko.

Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden teilweise mittels derivativer Instrumente synthetisch in Festzinspositionen überführt. Die NORMA Group hat über 60 % der variabel verzinsten USD-Darlehen in Höhe von USD 171 Mio. zinsgesichert. Die verbleibenden variabel verzinslichen USD-Darlehen sind ungesichert und werden kontinuierlich durch Group Treasury überwacht. Variabel verzinsten EUR-Darlehen in Höhe von EUR 165 Mio. sind dagegen ungesichert.

Da im Euroraum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. In Anbetracht des aktuell niedrigen Zinsniveaus im Euroraum werden die Chancen einer weiteren Zinssenkung kurz- und mittelfristig als unwahrscheinlich angesehen. Im US-Dollar-Raum hingegen, wird die Wahrscheinlichkeit weiterer

Zinssenkungen sowohl kurz- als auch mittelfristig für möglich erachtet, was zu entsprechenden Chancen für die NORMA Group führen würde. Das Risiko steigender US-Zinsen schätzt die NORMA Group kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. Vor dem Hintergrund der bereits durchgeführten Maßnahmen zur Optimierung der Finanzierungsstrukturen werden die mit diesen Risiken und Chancen verbundenen finanziellen Auswirkungen als gering bewertet.

Zusammenfassend bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken aus Zinsänderungen grundsätzlich als möglich, wobei Risiken aus steigenden Zinsen kurzfristig sogar als unwahrscheinlich eingeschätzt werden. Die möglichen Auswirkungen werden in allen Szenarien sowohl kurz- als auch mittelfristig als gering eingestuft.

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen

Der Erfolg der NORMA Group hängt nicht unwesentlich von den makroökonomischen Entwicklungen ihrer Absatzmärkte und der Absatzmärkte ihrer Kunden ab. Deshalb werden sowohl in der Planung als auch im Risiko- und Chancenmanagement wichtige Indikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung weltweit berücksichtigt. Für die Einschätzung der makroökonomischen Entwicklung nutzt die NORMA Group unter anderem Prognosen allgemein anerkannter Institutionen wie etwa des IWF, der Bundesbank und renommierter Wirtschaftsforschungsinstitute. Demnach ist 2020 mit einem globalen Wachstum von 3,2 % zu rechnen.

Im Vorjahr wurden hinsichtlich der konjunkturellen Entwicklung neben dem ungewissen Ausgang des Brexit-Prozesses sowie den Folgen eines weiterhin zunehmenden Protektionismus die sich daraus ergebenden geopolitischen Risiken als wesentliche Risikofaktoren identifiziert. Zudem wurden eine sich gegenüber dem Vorjahr verstärkende Konjunkturabflachung in China sowie die hohen Staatsschulden in Italien und Frankreich und deren

negativer Einfluss auf die konjunkturelle Entwicklung in Europa als weitere mögliche Risiken angesehen. Für das aktuelle Geschäftsjahr stellen die sich an den Brexit anschließenden Verhandlungen zur Ausgestaltung künftiger Handelsregeln mit der EU, protektionistische Aktivitäten im Zusammenhang mit dem möglichen Abschluss eines Handelsabkommens zwischen der USA und der EU sowie weitere geopolitische Krisen relevante Risikofaktoren dar. Analog der im Vorjahr getätigten Einschätzung könnten unter anderem die strukturellen Probleme in Italien und Frankreich weiterhin einen negativen Einfluss auf die konjunkturelle Entwicklung in Europa nehmen. Zudem sieht die NORMA Group in dem erstmals in China aufgetretenen Coronavirus (COVID-19) einen wesentlichen Belastungsfaktor für die Entwicklung der Weltwirtschaft im Geschäftsjahr 2020. Eine weitere Ausbreitung des Virus sowie damit verbundene Eindämmungs- und Quarantänemaßnahmen können insbesondere in der ersten Jahreshälfte zu substantiellen Produktionsausfällen durch Werksschließungen sowie Nachfrageeinbrüchen führen und treffen aufgrund global integrierter Wertschöpfungsketten zunehmend auch zunächst nur mittelbar betroffene Bereiche und Industrien in Ländern außerhalb Chinas. In diesem Zusammenhang wird eine wesentliche Beeinträchtigung der globalen Konjunktur über die erste Jahreshälfte 2020 hinaus nicht erwartet. Sollte eine weitergehende Ausbreitung dieser Epidemie nicht zeitnah gestoppt werden, dürfte es jedoch immer unwahrscheinlicher werden, dass die negativen Effekte wie etwa Produktions- und Nachfragerücken im weiteren Jahresverlauf aufgeholt werden können.

In der Würdigung der möglichen gesamtwirtschaftlichen Folgen dieser Entwicklungen gelangt die NORMA Group zu der Einschätzung, dass eine gegenüber den Planungsannahmen negative Entwicklung der Weltkonjunktur derzeit unter Berücksichtigung dieser Risiken als wahrscheinlich eingestuft wird. Sollte es durch diese Faktoren zu einer Beeinträchtigung der weltweiten Nachfrage kommen, werden die finanziellen Abweichungen gegenüber der Planung als moderat eingeschätzt. Eine über die Planungsannahmen hinausgehende positive Entwicklung der Weltkonjunktur stellt für die NORMA Group eine

Chance dar. Durch ihre flexiblen Produktionsstrukturen kann die NORMA Group kurzfristig Kapazitäten erweitern und so auf eine allgemein erhöhte Nachfrage reagieren. Dass sich die weltweite konjunkturelle Lage und somit das Ergebnis der NORMA Group über die Planungsannahmen hinaus verbessert, schätzt die Gesellschaft als unwahrscheinlich ein. In der Gesamtbetrachtung des aktuellen makroökonomischen Klimas sowie der darauf basierenden Aussichten werden die möglichen finanziellen Auswirkungen dieser Chancen wie im Vorjahr als gering bewertet.

Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen

Die branchenspezifischen und technologischen Risiken und Chancen der NORMA Group sind in hohem Maße mit den Verhältnissen und Entwicklungen in den jeweiligen Kundenbranchen verknüpft. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Kundenbranchen in den für die NORMA Group relevanten Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik teils spezifische Charakteristika und Herausforderungen aufweisen.

Die Geschäftsaktivitäten mit Erstausrüstern für Pkw und Nfz sowie Kunden im Bereich Aftermarket repräsentieren für die NORMA Group nach wie vor die nach Umsatz betrachtet wesentlichsten Endmärkte. In diesem Bereich stellen insbesondere die weltweit immer strenger werdenden Emissionsvorgaben sowie der zunehmende Einsatz umweltfreundlicherer Antriebstechnologien eine Entwicklung dar, die für die NORMA Group mit unterschiedlichen Chancen und Risiken verbunden ist. So umfasst das aktuelle Produktportfolio der NORMA Group eine Vielzahl von Lösungen, die bei Personenkraftwagen und Nutzfahrzeugen mit Verbrennungsmotor, inklusive Hybridfahrzeugen, zur Reduktion von Emissionen beitragen und die Kunden somit bei der Erfüllung der immer strenger werdenden Emissionsvorgaben unterstützen.

Auch für den Wachstumsmarkt der Elektromobilität ist die NORMA Group durch ihr zukunftsfähiges Produktportfolio gut aufgestellt. Demnach stellen die Forschungs- und Entwicklungs-

aktivitäten in Bezug auf rein batteriebetriebene Elektrofahrzeuge sowie Hybridfahrzeuge einen strategischen Schwerpunkt dar, im Rahmen dessen neue Produktlösungen erarbeitet und bestehende Produkte kontinuierlich weiterentwickelt werden. Regulatorische Maßnahmen wie verschärfte Abgasnormen und die damit verbundene verstärkte Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten eröffnen der NORMA Group somit vielfältige Chancen.

Demgegenüber können sich aus der anhaltenden Diskussion um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor für die NORMA Group Risiken ergeben. Diesen begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. Entsprechend analysiert NORMA Group systematisch aktuelle Marktentwicklungen im Bereich von Zukunftstechnologien und bringt daran angelehnt konsequent neue Produkte hervor. So konnten bereits erste Produkte für den Bereich brennstoffzellenbetriebener Fahrzeuge erfolgreich am Markt platziert werden. So beliefert die NORMA Group bereits seit 2018 ein Leitungssystem für ein Brennstoffzellenfahrzeug in Serie, woraus sich weitere Forschungs- und Folgeprojekte ergeben können.

Auch im Kontext eines stetig steigenden Anteils an rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeugen wird es für die NORMA Group wichtig sein, in diesem dynamischen Umfeld weiterhin passende innovative Produktlösungen anbieten zu können.

Eine weitere für die NORMA Group strategisch bedeutsame Branche stellt der Bereich Wassermanagement dar, der durch die in den Vorjahren durchgeführten Akquisitionen konsequent ausgebaut und gestärkt wurde. Hier ergeben sich aus der in vielen Regionen zu beobachtenden zunehmenden Wasserknappheit und dem in diesem Zusammenhang gebotenen verantwortungsvollen Umgang mit dieser wichtigen Ressource unternehmerische Chancen.

Ein weiteres Element des Risiko- und Chancenmanagements der NORMA Group ist die starke Kundendiversifikation in unterschiedlichen Abnehmerbranchen. Langfristigen branchenspezifischen Chancen und Risiken begegnet die NORMA Group mit einer konsequenten Innovationspolitik und regelmäßigen Marktanalysen.

Zusammenfassend werden die branchenspezifischen und technologischen Chancen und Risiken als möglich mit einer moderaten finanziellen Auswirkung bewertet.

Unternehmensstrategische Risiken und Chancen

Das strategische Ziel der NORMA Group ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Im Hinblick auf dieses Ziel verfolgt die NORMA Group die Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch organisches Wachstum sowie selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten und eine breite Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte zu erreichen, um damit weniger abhängig von einzelnen Produkten, Regionen und Endmärkten zu werden. Damit einher geht der Anspruch der NORMA Group, mit Innovationen, einer überlegenen Produktqualität und starken Marken in bestehenden Endmärkten zu wachsen beziehungsweise neue Endmärkte zu erschließen sowie die Effizienz der Unternehmensprozesse in allen Funktionsbereichen und Regionen kontinuierlich zu verbessern.

Neben den strategischen Aktivitäten zur organischen Weiterentwicklung des Geschäfts sieht die NORMA Group insbesondere in der Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten, erhebliche Chancen, das finanzielle Ergebnis des Konzerns nachhaltig zu steigern. Den Erfolg dieser Strategie konnte die NORMA Group mit den in der Vergangenheit durchgeführten Akquisitionen bereits mehrfach belegen. Sollte die Entwicklung der akquirierten Unternehmen jedoch im Einzelfall hinter den Erwartungen zum Akquisitionszeitpunkt zurückbleiben oder die Integration schwieriger als angenommen voranschreiten, könnten sich aus Akquisitionen jedoch auch Risiken für die NORMA Group

ergeben. Mit den von der NORMA Group formulierten Ansprüchen an die Profitabilität potenzieller Akquisitionsobjekte, sorgfältigen Due-Diligence-Maßnahmen im Vorfeld der Akquisition sowie abgestimmten Integrationsplänen ist die NORMA Group gleichwohl der Auffassung, diese Risiken angemessen begrenzen zu können.

Des Weiteren ergeben sich für die NORMA Group aus der breiten Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte Chancen im Hinblick auf die Erreichung der finanziellen Ziele. Sollte die Nachfrage in einzelnen Regionen und Endmärkten oder die Nachfrage nach einzelnen Produkten temporär hinter den Planungen zurückbleiben, besteht für die NORMA Group die Chance, dies über andere Regionen, Endmärkte oder Produkte kompensieren zu können. Die breite Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte impliziert jedoch eine gewisse Komplexität, deren Beherrschung für die NORMA Group auch mit Risiken verbunden sein kann. Da die Diversifikationsbestrebungen der NORMA Group sowohl in Bezug auf die Regionen und Endmärkte als auch in Bezug auf die Produkte Schritt für Schritt vollzogen werden, können diese Risiken über eine entsprechende Anpassung der Organisation an veränderte Gegebenheiten sachgerecht begrenzt werden. Entsprechend adressiert die NORMA Group im Rahmen des Transformationsprogramms „Get on Track“ die Komplexitätsreduzierung und Straffung des bestehenden Produktportfolios über ein eigenständiges Handlungsfeld.

Im Hinblick auf die Effizienz der Unternehmensprozesse kann die NORMA Group durch die globale Ausrichtung Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, in Ländern mit geringeren Lohnkosten ansiedeln und somit die Profitabilität absichern beziehungsweise weiter steigern. Mit den entsprechenden Standortentscheidungen und den damit verbundenen Investitionen sind jedoch unweigerlich Risiken verbunden, sofern sich wesentliche, bei der Investitionsentscheidung getroffene Annahmen nicht bewahrheiten. Die entsprechenden Risiken adressiert die NORMA Group mit

sorgfältigen Analysen im Vorfeld von Investitionsentscheidungen sowie abgestuften Genehmigungsverfahren. Künftige Risiken aus bereits getroffenen Standortentscheidungen werden im Geschäftsjahr 2020 im Rahmen des Programms „Get on Track“ evaluiert und in Entscheidungen zur Optimierung von Standortkapazitäten einbezogen.

In der Zusammenschau der unternehmensstrategischen Initiativen der NORMA Group werden die finanziellen Auswirkungen der mit der Unternehmensstrategie der NORMA Group verbundenen Chancen als moderat und eine positive Abweichung von der Planung als möglich bewertet. Aufgrund der getroffenen Maßnahmen zur Begrenzung der mit der Unternehmensstrategie der NORMA Group verbundenen Risiken wird die Eintrittswahrscheinlichkeit strategischer Risiken als unwahrscheinlich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen unternehmensstrategischer Risiken als moderat eingestuft werden.

In den einzelnen Segmenten wird die Unternehmensstrategie an die individuellen Marktbedingungen angepasst. So werden Akquisitionen insbesondere in den Ländern und Regionen getätigt, die für die NORMA Group attraktive Wachstumschancen bieten. Dennoch ist die generelle Einschätzung der unternehmensstrategischen Chancen und Risiken in den Regionen identisch.

Leistungswirtschaftliche Risiken und Chancen

Rohstoffpreise

Die von der NORMA Group eingesetzten Materialien, insbesondere die Grundmaterialien Stahl und Kunststoff, unterliegen dem Risiko von Preisschwankungen. Die Preisentwicklung wird zudem indirekt durch die weltwirtschaftliche Konjunktur sowie durch institutionelle Kapitalanleger beeinflusst. Die NORMA Group begrenzt das Risiko steigender Einkaufspreise durch ein systematisches Material- und Lieferantensrisikomanagement. Mit einer leistungsfähigen Gruppeneinkaufsstruktur werden Skaleneffekte bei der Beschaffung der wichtigsten Warengruppen WATER, FLUID und FASTEN genutzt und diese möglichst wettbewerbsfähig beschafft. Diese Gruppeneinkaufsstruktur ermöglicht es auch, die Risiken der einzelnen Segmente untereinander auszugleichen. Zudem ist die NORMA Group stets bestrebt, durch die kontinuierliche Optimierung der Lieferantenauswahl sowie den Einsatz des Best-Landed-Cost-Ansatzes dauerhaft wettbewerbsfähige Beschaffungspreise sicherzustellen. Durch den stetigen technologischen Fortschritt und die Erprobung alternativer Materialien wird zudem versucht, die Abhängigkeit von einzelnen Materialien zu reduzieren. Gegen die Volatilität bei Rohstoffpreisen sichert sich die NORMA Group durch den Abschluss von Verträgen mit einer Laufzeit von bis zu 24 Monaten ab, wodurch Risiken für die Materialversorgung minimiert und Preisschwankungen besser kalkulierbar werden.

Durch die zunehmenden protektionistischen Maßnahmen in Amerika blieb das hohe Preisniveau bei Stahl- und Metallkomponentenbezügen weitgehend bestehen. Die Stahl-Beschaffungsmärkte in Europa und Asien (China) zeigten bedingt durch die konjunkturelle Abschwächung ein Nachgeben der Preise.

Die beim Edelstahl relevanten Legierungszuschläge stiegen unterjährig stark an, nachdem die indonesische Regierung ein vorgezogenes Exportverbot für Nickelerze verkündete. Bedingt

durch schwächere Nachfrage und hohe Lagerbestände, insbesondere in China, notierten die Preise zum Jahresende wieder schwächer. Auch in Zukunft gehen Analysten von einem Risiko steigender Nickelpreise und einem volatilen Markt aus. Dies ist begründet durch den Einsatz von Nickel in Batterien für die Elektromobilität.

Im Beschaffungsmarkt für Kunststoffe verzeichnete die NORMA Group zu Beginn des vergangenen Geschäftsjahres steigende Beschaffungspreise. Dies war zunächst auf die anhaltend hohe Nachfrage nach technischen Kunststoffen zurückzuführen. Infolgedessen hatten die Produzenten in einigen Fällen zunächst weiterhin Material allokiert. Aufgrund des wirtschaftlichen Abschwungs, insbesondere im Automobilssektor, führte dies zu einem deutlichen weltweiten Rückgang der Nachfrage nach technischen Kunststoffen. Damit hat sich die Versorgungslage weitestgehend entspannt. Die Möglichkeit einer Erholung der Weltwirtschaft, die zu Lieferengpässen bei technischen Kunststoffen und den damit verbundenen Preiserhöhungen führen könnte, ist bislang nicht abzusehen. Unter Berücksichtigung des Beschaffungsportfolios der NORMA Group werden Preissteigerungen bei den Rohstoffen insgesamt als wahrscheinlich angesehen. Jedoch werden die damit einhergehenden finanziellen Auswirkungen als gering eingeschätzt. Analog dazu werden die Chancen, die sich aus sinkenden Rohstoffpreisen ergeben, im Hinblick auf deren finanzielle Auswirkung ebenfalls als gering eingeschätzt. Vor dem Hintergrund des kompletten Beschaffungsspektrums und unter Berücksichtigung der vorherrschenden Volatilität auf den Rohstoffmärkten werden potenzielle Preisreduzierungen insgesamt weiterhin als unwahrscheinlich erachtet.

Lieferanten und Abhängigkeiten von wichtigen Zulieferern

Ausfälle von Lieferanten und Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten können zu Materialengpässen und damit zu negativen Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns führen. Um dieses Risiko zu minimieren, arbeitet die NORMA Group

ausschließlich mit zuverlässigen, fortschrittlichen und den hohen Qualitätsanforderungen der NORMA Group genügenden Lieferanten zusammen. Im Bereich des direkten Produktionsmaterials repräsentieren die zehn wichtigsten Lieferanten der NORMA Group rund 28 % des Einkaufsvolumens. Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig besucht und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts weiterhin als gering eingeschätzt. Durch den proaktiven Ansatz sowohl in den bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe werden jedoch auch Chancen in diesem Bereich gesehen. Da weitere Optimierungen im Bereich Einkauf vor dem Hintergrund des im November ausgerollten Transformationsprogramms „Get on Track“ auch mittelfristig zu antizipieren sind, werden die Potenziale der eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich mit einem geringen Einfluss eingeschätzt.

Qualität und Prozesse

Die Produkte der NORMA Group sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Qualitätsmängel könnten zu Rechtsstreitigkeiten, Schadensersatzpflichten oder dem Verlust von Kunden führen. Ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs ist daher die zuverlässige Gewährleistung der Produktqualität, sodass die Produkte der NORMA Group einen entscheidenden Mehrwert für die Kunden liefern. Das Spannungsverhältnis zwischen Kostenführerschaft und Qualitätssicherung stellt dabei eine dauerhafte Herausforderung dar. Das daraus resultierende Risiko wird durch weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzerneinheitliche Qualitätsstandards sowie durch die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die

entsprechend vorherrschender Kundenanforderungen ausgestaltet werden, reduziert. Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Qualitätsrisiken als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund bestehender Versicherungen gegen Schadensfälle als gering eingestuft werden.

Die NORMA Group ist stets bestrebt, Kostenvorteile zu realisieren und dadurch die Wettbewerbsposition zu stärken. Aus der Entwicklung und Implementierung von Initiativen, die auf die Bereiche Kostendisziplin, kontinuierliche Verbesserung von Prozessen in allen Funktionen und Regionen, Optimierung des Supply-Chain-Managements sowie der Fertigungsprozesse ausgerichtet sind, werden daher positive Impulse für die Geschäftstätigkeit erwartet. Da die NORMA Group einen fortlaufenden Verbesserungsprozess verfolgt, gibt es über die Planung hinaus Chancen für positive Abweichungen im Bereich dieser Prozesse. Dies gilt für alle Regionen, in denen die NORMA Group aktiv ist. Die Wahrscheinlichkeit für Kostensenkungen wird als möglich eingeschätzt. Da eine kontinuierliche Optimierung der Produktionsprozesse jedoch bereits im Rahmen der Planung berücksichtigt ist und die Prozesse bereits sehr effizient gestaltet sind, ist die kurzfristige finanzielle Auswirkung einer Planabweichung durch verbesserte Produktionsprozesse gering.

Kunden

Kundenrisiken resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, durch die der Konzern einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generiert. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und damit einhergehend den Druck auf die Margen erhöhen. Auch Nachfragerückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragsgänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügt die NORMA Group über ein diversifiziertes Kundenportfolio, das die finanziellen

Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2019 mit keinem Kunden mehr als 4 % der Umsätze generiert. Deshalb wird das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf die Geschäftstätigkeit auswirken, als möglich eingeschätzt, was aufgrund der diversifizierten Kundenstruktur jedoch geringe finanzielle Auswirkungen zur Folge hätte.

Basierend auf der Strategie und dem Ziel, die relevanten Märkte weiter auszubauen, konnte die NORMA Group das Kundenportfolio im Jahresvergleich ausweiten. Durch innovative Lösungen konnten neue Kunden in allen Regionen für NORMA-Group-Produkte gewonnen werden. Daher werden die Chancen für positive Planabweichungen, die sich aus einer wachsenden Anzahl von Kunden ergeben, als möglich eingeschätzt, mit einem geringen Effekt auf das Ergebnis.

Risiken und Chancen des Personalmanagements

Der Erfolg der NORMA Group hängt wesentlich von der Einsatzbereitschaft, der Innovationsfähigkeit, dem Know-how und der Integrität der Mitarbeiter ab. Die Personalarbeit im Konzern dient dem Erhalt und dem Ausbau dieser Kernkompetenzen. Der Austritt von Mitarbeitern mit Schlüsselkompetenzen sowie ein Engpass geeigneter Arbeitskräfte könnten sich nachteilig auf die Geschäftstätigkeit der NORMA Group auswirken. Zudem wird der Wettbewerb um die talentiertesten Mitarbeiter, bedingt durch die demografische Entwicklung und den Fachkräftemangel in den westlichen Industriestaaten, immer intensiver.

Diesen Risiken tritt die NORMA Group mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderprogrammen entgegen. Durch variable Entgeltsysteme wird die Ausrichtung der Mitarbeiter auf den Unternehmenserfolg gefördert. Im Gegenzug wirken die Mitarbeiter der NORMA Group im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen und Verbesserungsinitiativen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung der NORMA Group mit. Umfangreiche Vertretungsregelungen und eine Aufgabenver-

teilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichern die NORMA Group gegenüber Risiken ab, die durch den Austritt eines Mitarbeiters eintreten können. Bei der Identifizierung von potenziellen neuen Mitarbeitern, die entscheidend zum Unternehmenserfolg beitragen können, lässt sich die NORMA Group auch von dritter Seite durch Personalberater unterstützen.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Personalrisiken wird für die NORMA Group insgesamt als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund einer nachhaltigen Personalpolitik unwesentlich sind.

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Durch Bildungs- und Schulungsangebote sowie die gezielte Talentsuche innerhalb des Konzerns fördert die NORMA Group ihre Mitarbeiter und schafft dadurch Anreize, die persönlichen Kompetenzen aktiv weiterzuentwickeln. Zudem bietet die NORMA Group den Mitarbeitern flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle. Durch die genannten Maßnahmen fördert die NORMA Group aktiv den Wissenserhalt und sichert auf diesem Weg auch den Wissensaufbau im Unternehmen, worin Chancen für die künftige Entwicklung der NORMA Group gesehen werden. Der Eintritt dieser Chancen wird als wahrscheinlich eingeschätzt, wohingegen der damit verbundene finanzielle Erfolg als gering eingeschätzt wird.

IT-bezogene Risiken und Chancen

Der Einsatz funktions- und leistungsfähiger IT-Systeme ist für ein innovatives und globales Unternehmen wie die NORMA Group im Hinblick auf die Effektivität und Effizienz der Geschäftsprozesse von zentraler Bedeutung. In diesem Zusammenhang ist es kritisch für den Erfolg des Unternehmens, die teils über Gesellschafts- und Ländergrenzen hinweg organisierten Geschäftsprozesse der NORMA Group entlang der Wertschöpfungskette mit stabilen und leistungsfähigen IT-Systemen zu unterstützen, die dem Management auf allen Ebenen des Unternehmens zeitnah erforderliche Informationen bereitstellen und eine effiziente

Gestaltung der Arbeitsabläufe erlauben. Auch für den Austausch von Informationen mit den Kunden und Lieferanten der NORMA Group sind passgenaue und an die jeweiligen ERP-Systeme angebundene IT-Lösungen von fundamentaler Bedeutung. Im Hinblick auf diese geschäftskritische IT-Infrastruktur besteht das Risiko, dass ein weitreichender Ausfall dieser Systeme, zum Beispiel durch technisch bedingte Fehlfunktionen der Systeme oder Angriffe durch Hacker, zu schwerwiegenden Störungen des Geschäftsbetriebs führen könnte.

Darüber hinaus sieht die NORMA Group das Risiko, dass Externe unbefugten Zugriff auf sensible Unternehmensinformationen erlangen und diese missbräuchlich verwenden könnten. In diesem Zusammenhang könnte insbesondere der unbefugte Zugriff auf Informationen über Produktionsprozesse, Finanz-, Kunden- und Mitarbeiterdaten negative Folgen für das Unternehmen haben.

Im Hinblick auf diese Risiken hat die NORMA Group eine Reihe von Maßnahmen implementiert, die in den IT-Risikomanagementprozess eingebettet sind und fortlaufend an sich ändernde Gegebenheiten angepasst werden. So begegnet die NORMA Group den identifizierten IT-Risiken beispielsweise durch eine redundante Bereitstellung der geschäftskritischen Anwendungen und Datenbestände über physisch separierte Rechenzentrumsbereiche, eine dezentrale Datenhaltung und ausgelagerte Datenarchivierung bei einem zertifizierten externen Provider sowie den Einsatz zeitgemäßer Firewalls und E-Mail-Filter inklusive eines permanenten Netzwerk-Monitorings. Der Zugriff von Mitarbeitern auf sensible Informationen wird mithilfe von auf die jeweiligen Stellen zugeschnittenen Berechtigungssystemen, unter Beachtung des Prinzips der Funktionstrennung, sichergestellt. Schließlich finden regelmäßig Schulungen der Mitarbeiter sowie Awareness-Kampagnen zu Aspekten der Informationssicherheit statt. Risiken birgt auch die im Jahr 2019 weiter vorangetriebene, schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppeneinheitliche Systeme. Während der notwendigen Prozessumstellungen in den betroffenen Werken und Distributionszentren kann es zu Anpassungsproblemen auf

Prozessebene kommen, die zum Beispiel in Zusatzschichten oder Sonderfrachten münden können. Hier werden erforderlichenfalls redundante interne und externe Ressourcen vorgehalten, um diese Risiken zu mitigeren.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von IT-bezogenen Risiken wird trotz der bestehenden Gegenmaßnahmen in allen Regionen als wahrscheinlich (im Vorjahr möglich) und die potenziellen finanziellen Auswirkungen werden als moderat (im Vorjahr gering) eingeschätzt.

Den Risiken aus der Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppeneinheitliche Systeme stehen mittelfristig auch Chancen gegenüber, die sich vor allem aus den Potenzialen der Prozessvereinheitlichung und Optimierung über alle Gesellschaften der NORMA Group hinweg ergeben. Die Chancen, die aus dieser Vereinheitlichung resultieren können, werden als wahrscheinlich angesehen. Die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen werden auf einem geringen Niveau erwartet.

Rechtliche Risiken und Chancen

Risiken in Zusammenhang mit Normen und Verträgen

Zukünftige Gesetzes- und Vorschriftsänderungen, insbesondere im Haftungsrecht, Umweltrecht, Steuer- und Zollrecht sowie Arbeitsrecht und sämtliche damit verbundenen Normenänderungen können sich negativ auf die Entwicklung der NORMA Group auswirken. Verstöße gegen Gesetze und Vorschriften, aber auch gegen vertragliche Vereinbarungen, können zu Strafen, behördlichen Auflagen oder Forderungen seitens Geschädigter führen. Umgekehrt kann die NORMA Group durch Gesetzes- oder Vertragsbrüche Dritter geschädigt werden. Zudem können sich aus fehlerhaften Produkten Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzverpflichtungen ergeben. Des Weiteren können Feststellungen steuerlicher Betriebsprüfungen in Steuernachzahlungen einschließlich Strafen und Zinsen münden.

Im Jahr 2019 betrafen die meisten Rechtsstreitigkeiten arbeitsrechtliche Sachverhalte. In der Regel wurde die jeweilige NORMA-Group-Gesellschaft dabei in Zusammenhang mit der Beendigung von Arbeitsverhältnissen verklagt. Auseinandersetzungen mit Kunden betrafen sowohl behauptete Produktmängel als auch Zahlungsforderungen der NORMA-Group-Gesellschaften gegen Kunden. Gegen Lieferanten machte die NORMA Group Ansprüche in Zusammenhang mit mangelhaften Lieferungen geltend. Ein weiterer Schwerpunkt waren Gerichtsverfahren zu eigenen oder fremden IP-Rechten. Darüber hinaus führte die NORMA Group Verfahren wegen steuerrechtlichen und zollrechtlichen Themen.

Mit den vorhandenen Compliance- und Risikomanagementsystemen wird die Einhaltung der sich fortlaufend ändernden Gesetze und Vorschriften überwacht. Zudem wird sichergestellt, dass vertragliche Pflichten eingehalten werden. Dem Risiko von Produktfehlern begegnet die NORMA Group mit ihrem konzernweiten Qualitätssicherungsprogramm. Darüber hinaus ist die NORMA Group gegen Ansprüche aufgrund etwaiger mangelhafter Produkte versichert.

Insbesondere aufgrund der aktuell zu beobachtenden signifikanten Änderungen im internationalen Steuerrecht (zum Beispiel OECD-BEPS-Initiative), aus denen sich teilweise ungeklärte Rechtsfragen ergeben, sowie aufgrund der in vielen Ländern zu beobachtenden erhöhten Prüfungsintensität der steuerlichen Betriebsprüfungen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken in Zusammenhang mit Normen und Verträgen als möglich bewertet. Das Ausmaß der potenziellen finanziellen Auswirkungen von Risiken in Zusammenhang mit Normen und Verträgen wird aufgrund der vorhandenen Risikomanagementmaßnahmen jedoch als moderat eingeschätzt.

Bekanntes rechtliches Risiko, denen die NORMA Group ausgesetzt ist und deren Eintritt hinreichend konkretisiert ist, wird durch Rückstellungen im Konzernabschluss ausreichend Rechnung getragen.

Sozial- und Umweltstandards

Durch Verletzungen von Sozial- und Umweltstandards könnte die Reputation der NORMA Group beschädigt und dadurch Auflagen, Schadensersatz- oder Beseitigungspflichten ausgelöst werden. Daher hat die NORMA Group Corporate Responsibility als integralen Bestandteil der Konzernstrategie implementiert. In diesem Zusammenhang wurde in der NORMA Group ein systematisches, gruppenweit einheitliches, Umweltmanagementsystem eingeführt, um Unternehmensentscheidungen stets auch vor dem Hintergrund der Vermeidung von Emissionen und des schonenden Umgangs mit Ressourcen zu evaluieren. Zudem investiert die NORMA Group in die Bereiche Arbeits- und Gesundheitsschutz, um die Arbeitssicherheit kontinuierlich zu verbessern. Die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken wird weiterhin als möglich und ihre potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat eingeschätzt.

Die Investitionen im Bereich Corporate Responsibility dienen jedoch nicht ausschließlich der Abwehr von Risiken. Die getroffenen Maßnahmen und Initiativen werden auch als Potenziale gesehen, um sowohl das Unternehmensumfeld als auch die NORMA Group und ihre Stakeholder positiv zu beeinflussen. Deshalb werden die Chancen in diesem Bereich als möglich eingeschätzt. Insgesamt wird von einem geringen Einfluss der Maßnahmen und Initiativen auf die Planung ausgegangen.

Geistiges Eigentum

Verletzungen des geistigen Eigentums können zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen. Daher sichert die NORMA Group ihre eigenen Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu einer Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb

werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Trotz dieser Maßnahmen verbleibt ein Risiko der Benutzung fremden geistigen Eigentums. Die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen geistigen Eigentums wird daher als möglich eingeschätzt. Angesichts der Zunahme IP-rechtlicher Auseinandersetzungen werden damit einhergehende potenzielle Auswirkungen ebenso wie die möglicher anderer Rechtsverstöße abweichend zum Vorjahr als moderat beurteilt. Darüber hinaus werden durch die konsequente Absicherung des geistigen Eigentums und den Aufbau rechtlicher Alleinstellungsmerkmale auch mögliche Chancen, die zu einer geringen Abweichung der mittelfristigen Planung führen können, gesehen.

Spezifische Risiken und Chancen der NORMA Group SE: Risiken und Chancen durch Beteiligungs- und Lizenzträge

Die NORMA Group SE erzielt ihre Erträge im Wesentlichen aus Lizenz-, Ergebnisabführungs- und Beteiligungserträgen ihrer direkten und indirekten Tochtergesellschaften. Durch die Holding-Funktion ist die NORMA Group SE daher dem Risiko ausgesetzt, durch sinkende Gewinne der Tochtergesellschaften geringere Beteiligungserträge bzw. durch geringere Umsatzerlöse der NORMA-Group-Gesellschaften geringere Lizenzträge zu vereinnahmen. Bei steigenden Gewinnen bzw. höheren Umsatzerlösen der Tochterunternehmen ergeben sich für die NORMA Group SE höhere Beteiligungserträge bzw. höhere Lizenzträge. Aufgrund der soliden Finanzlage der Gesellschaften der NORMA Group und der Möglichkeit zur Steuerung von Ausschüttungen der Tochtergesellschaften werden die Chancen und Risiken in Zusammenhang mit Beteiligungs- und Lizenzträgen als unwahrscheinlich mit einer moderaten Ergebniswirkung bewertet.

3.4. Beurteilung des Gesamtprofils der Risiken und Chancen durch den Vorstand

Die Gesamtsituation des Konzerns ergibt sich aus der Aggregation der Chancen und Einzelrisiken aller Kategorien der Geschäftseinheiten und Funktionen. Der Vorstand der NORMA Group erwartet unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenziellen finanziellen Auswirkungen sowie vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Geschäftsaussichten keine einzelnen oder aggregierten Risiken, welche die Fortführung der Unternehmenstätigkeit der Gruppe und einzelner Konzerngesellschaften gefährden könnten. Unter Berücksichtigung der aggregierten Chancen ist die NORMA Group nach Ansicht des Vorstands sowohl mittel- als auch langfristig sehr gut aufgestellt, um die Marktposition weiter ausbauen zu können und global zu wachsen. Diese Einschätzung wird durch die guten Deckungsmöglichkeiten des Finanzierungsbedarfs gestützt. Die NORMA Group hat sich vor diesem Hintergrund daher nicht um ein offizielles Rating einer führenden Ratingagentur bemüht.

Nach wie vor bestehen für die NORMA Group gesamtwirtschaftliche Risiken in allen Bereichen, weshalb Rückschläge auf dem Weg zur nachhaltigen Realisierung der angestrebten Wachstums- und Renditeziele nicht ausgeschlossen werden können. Dem gegenüber stehen klare Chancen, die durch die Strategie und das konsequente Chancenmanagement genutzt werden, sodass eine Übererfüllung der Renditeziele grundsätzlich möglich ist.

Die dargestellten Veränderungen der einzelnen Chancen und Risiken haben zusammenfassend keine wesentlichen Auswirkungen auf das Gesamtrisikoprofil der NORMA Group, wodurch das Unternehmen zu der Einschätzung gelangt, dass sich das Gesamtprofil des Konzerns im Vorjahresvergleich nicht wesentlich verändert hat.

Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group ¹

T002

		Eintrittswahrscheinlichkeit					Veränderung zu 2018	Finanzielle Auswirkung					Veränderung zu 2018
		Sehr unwahrscheinlich	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich		Unwesentlich	Gering	Moderat	Wesentlich	Hoch	
Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken													
Ausfallrisiken			■					■					
Liquidität	Risiken	■											■
	Chancen				■								
Währung	Risiken			■									
	Chancen			■									
Zinsänderung	Risiken			■									
	Chancen			■									
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken													
	Risiken				■								
	Chancen		■										
Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken													
	Risiken			■									
	Chancen			■									
Unternehmensstrategische Chancen und Risiken													
	Risiken		■										
	Chancen			■									
Leistungswirtschaftliche Chancen und Risiken													
Rohstoffpreise	Risiken				■								
	Chancen		■										
Lieferanten	Risiken			■									
	Chancen			■									
Qualität und Prozesse	Risiken			■									
	Chancen			■									
Kunden	Risiken			■									
	Chancen			■									
Chancen und Risiken im Personalmanagement													
	Risiken			■									
	Chancen				■								
IT bezogene Chancen und Risiken													
	Risiken				■								
	Chancen				■								
Rechtliche Chancen und Risiken													
Normen und Verträge	Risiken			■									
	Chancen			■									
Sozial- und Umweltstandards	Risiken			■									
	Chancen			■									
Geistiges Eigentum	Risiken			■									
	Chancen			■									
Beteiligungs- und Lizenzträge													
	Risiken		■										
	Chancen		■										

1_Sofern nichts anderes angegeben ist, gilt die Risikoeinschätzung für alle drei Regionalsegmente.

4. Prognosebericht

Die zur Erstellung des hier vorliegenden Prognoseberichts herangezogenen Quellen von Wirtschaftsinstituten waren vor der Ausbreitung von COVID-19 von nachfolgenden Wirtschaftsprognosen für das Jahr 2020 ausgegangen. Das potenzielle Risiko in Zusammenhang mit COVID-19 wurde dabei zwar thematisiert, jedoch waren die tatsächlichen Auswirkungen und Ausmaße der Ausbreitung des Virus zum Zeitpunkt der Erstellung des hier vorliegenden Berichts nicht vollständig einschätzbar und sind folglich auch in der ursprünglichen Prognose des Vorstands nicht abgebildet.

4.1. Gesamtwirtschaftliche und Branchenspezifische Rahmenbedingungen

Gemischtes Bild 2020: Stabilisierung der Weltwirtschaft und leichte Belebung möglich, bei zugleich hohen Risiken

Die globale Konjunktur wird 2020 wahrscheinlich durch die überwiegend anhaltend lockere Geld- und teilweise expansive Fiskalpolitik gestützt. Angaben des ifo-Instituts zufolge, kam die Talfahrt bei den Auftragseingängen in den Schwellenländern jüngst zum Erliegen. So hat sich der Rückgang insbesondere in den Industriestaaten spürbar verlangsamt. Diesen positiven Trend zugrunde legend rechnet der Internationale Währungsfonds (IWF) mit einer leichten Belebung des Welthandels (2020: + 2,9 %). Weiter geht der IWF davon aus, dass sich die Weltwirtschaft stabilisiert, jedoch zunächst noch relativ kraftlos bleibt. Er hat demnach seine BIP-Wachstumsprognosen im Januar und Februar 2020 nach der Revision im Herbst nochmals gesenkt. Für das Jahr 2020 wird nunmehr ein Wachstum der Weltwirtschaft in Höhe von 3,2 % erwartet (vorher 3,3 %), für 2021 ein Plus in Höhe von 3,4 % und damit jeweils 20 Basispunkte weniger als zuletzt publiziert. Das IfW (Kiel) sieht aktuell in der Ausbreitung des Coronavirus (Covid-19) seit Anfang 2020 die größte Bedrohung für die globale Konjunktur und schließt im Extremfall sogar massive Wachstumseinbußen in China und der Welt nicht aus. Der Stillstand des Alltagslebens und Werksschließungen mit

substanziellen Produktionsausfällen belasten nicht nur die Wirtschaft in China, sondern treffen wegen der global integrierten Wertschöpfungsketten zunehmend auch viele Bereiche und Industrien in anderen Ländern. Sollte diese Epidemie nicht zeitnah gestoppt werden können, dürfte es immer unwahrscheinlicher werden, dass die Produktionslücken im weiteren Jahresverlauf aufgeholt werden. Für Unsicherheiten sorgt daneben auch die Gefahr einer potenziellen Eskalation von geopolitischen Spannungen, vor allem zwischen den USA und dem Iran. Belastend wirken daneben soziale Unruhen und eine mögliche Verschlechterung der Beziehungen der USA zu wichtigen Handelspartnern sowie die weiterhin unklaren wirtschaftlichen Folgen des Brexit in Europa. Folglich wird im Jahr 2020 eine weltweit störungsanfällige Konjunktur erwartet, insbesondere auch in Europa.

Chinas Wirtschaft wird 2020 voraussichtlich mit einem Plus von 5,6 % (IWF) schwächer wachsen als zuletzt. Darin berücksichtigt sind die Corona-Effekte für das 1. Quartal 2020. Die getroffene aktuelle Prognose setzt jedoch voraus, dass die chinesische Wirtschaft ab dem 2. Quartal 2020 wieder zur Normalität zurückfindet. Entsprechend hoch ist das Prognoserisiko. Daneben könnte das erwartete Wachstum durch eine weitere Entspannung im Handelskonflikt mit den USA beflügelt werden, wobei sich eine vollständige Rücknahme der gegenwärtig aufgestellten Restriktionen bislang nicht abzeichnet. Währenddessen setzt China den Strukturwandel hin zu mehr Hochtechnologie und Dienstleistungen sowie einer stärkeren Binnennachfrage fort. Dieser Zustand dämpft zwar die Expansionsrate, trägt jedoch maßgeblich zu einer Stabilisierung der Wirtschaft des Landes bei. Auch bezüglich der ASEAN-5-Staaten wird, insbesondere begünstigt von hohen Infrastrukturinvestitionen und niedrigeren Zinsen, ein Wachstum von etwa 4,8 % erwartet. Für Indien, Brasilien und Russland rechnet der IWF sogar mit einer höheren Zunahme der Wirtschaftsdynamik. Damit zeichnet sich für die Schwellen- und Entwicklungsländer eine spürbare Belebung der Wirtschaft ab, mit einer Steigerung der Wirtschaftsleistung um 4,4 % im Jahr 2020 (IWF; 2021: + 4,6 %).

Dagegen bleiben die Konjunkturperspektiven in den Industriestaaten verhalten. Aufgrund hoher Unsicherheiten und potenzieller Risiken ist eine spürbare Erholung der Industrieproduktion und Investitionstätigkeit im Jahr 2020 kaum realisierbar. Für diese Ländergruppe erwartet der IWF eine Stabilisierung des Wachstumstempos mit jeweils nur 1,6 % in den Jahren 2020 und 2021. Vor allem für die USA ist davon auszugehen, dass die Dynamik deutlich abnehmen wird, zumal die Exporte und Investitionen zur schwächeren Entwicklung neigen. Dagegen stützen die expansive Geldpolitik der Notenbank (FED) und der robuste Arbeitsmarkt den Privatkonsum in den USA. Unter Berücksichtigung der vorherrschenden Rahmenbedingungen geht der IWF davon aus, dass die US-Wirtschaft 2020 um 2,0 % und im Folgejahr 2021 um 1,7 % expandieren wird. Auch Kanadas Wirtschaft wächst, mit jeweils 1,8 % im Jahr 2020 und 2021. Ebenfalls auf einem moderaten, aber robusten Kurs, bleibt Großbritannien, wohingegen für Japan ein sehr schwaches Wachstum prognostiziert wird.

In Europa stabilisiert sich die Konjunktur zwar, dennoch bleibt das Expansionsstempo gering und risikobehaftet. Die Ausgestaltung der zukünftigen Handelsregeln der Europäischen Union mit Großbritannien stellt nach wie vor einen nicht kalkulierbaren Faktor dar. Eine nicht zu unterschätzende Belastung könnte auch aus dem abzuschließenden Handelsabkommen mit den USA erwachsen, zumal die US-Administration jederzeit neue Handelsrestriktionen gegen Europa installieren könnte. In Verbindung mit den strukturellen Problemen Italiens und Frankreichs bleibt das Potenzial in Europa damit zunächst limitiert. Belebend wirken demgegenüber die lockere Geldpolitik der Europäischen Zentralbank (EZB) und eine überwiegend expansive Fiskalpolitik. Die wesentlichen Stützen der Konjunktur im Euroraum 2020 bleiben somit voraussichtlich der private und staatliche Konsum sowie die florierende Bauwirtschaft. Zudem wird eine leichte Erholung der Exporte angenommen. In diesem Umfeld erwartet der IWF für den Euroraum ein moderates Wachstum in den zwei kommenden Prognosejahren (2020: + 1,3 %, 2021: + 1,4 %). Dabei verzögert sich die zyklische Erholung in Deutschland noch (IfW, Kiel), vorrangig bedingt durch die anhaltende

Industrieschwäche. So schrumpfen 2020 beispielsweise die Ausrüstungsinvestitionen, wohingegen der Privat- und Staatskonsum wie auch die Bauinvestitionen weiter zunehmen. Zusammengenommen wird hierzulande für 2020 ein BIP-Wachstum von rechnerisch 1,1 % erwartet. Bereinigt um etwaige Kalendereffekte zeichnet sich laut der Deutschen Bundesbank jedoch erneut nur ein Plus von 0,6 % ab.

Prognosen für das BIP-Wachstum (real) ¹			T003
in %	2019	2020e	2021e
Welt ¹	+ 2,9	+ 3,3	+ 3,4
USA ²	+ 2,3	+ 2,0	+ 1,7
China ³	+ 6,1	+ 6,0	+ 5,8
Eurozone ⁴	+ 1,2	+ 1,3	+ 1,4
Deutschland ⁵	+ 0,6	+ 1,1	+ 1,4

Quellen: 1_IWF; 2_US-Handelsministerium; 3_National Bureau of Statistics (NBS); 4_Eurostat; 5_Statistisches Bundesamt (Destatis).

Zum Teil eingetrübte Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Trotz der zu erwartenden Stabilisierung der internationalen Konjunktur in den Jahren 2020 und 2021 sind auch die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group angesichts der verhaltenen allgemeinen Wachstumsdynamik und der hohen Konjunkturrisiken teilweise eingetrübt.

Maschinenbau

Im Zuge einer globalen Konjunkturstabilisierung 2020 dürfte der Abschwung im weltweiten Maschinen- und Anlagenbau zumindest gebremst werden, jedoch ohne neuen Schwung zu entfalten. So werden viele Konjunkturimpulse in erster Linie den Privatkonsum und die Bauwirtschaft stimulieren. In vielen anderen

Industriesegmenten lässt die Aufhellung der Perspektiven noch auf sich warten. Dafür spricht, dass sich die Auslastung der Industriekapazitäten in den USA und Europa deutlich verschlechtert hat. Gepaart mit den hohen Unsicherheiten im Hinblick auf Krisen, Handelsrestriktionen und die nicht einschätzbaren Folgen des Brexit, zeichnet sich zudem noch keine echte Trendwende zugunsten lebhafterer Investitionen ab. Folglich erwartet der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA), dass das Jahr 2020 im besten Fall ein Übergangsjahr wird. Wichtige zyklusunabhängige Branchentreiber sind die Automatisierung, Digitalisierung und in vielen Ländern der Umweltschutz, aber auch der Umbau der Energiewirtschaft. Der VDMA rechnet für 2020 im Hinblick auf den globalen realen Weltmaschinenumsatz ohne China mit einem Rückgang von 1 %. Diese Annahme wird unter der Voraussetzung getroffen, dass keine zusätzlichen Handelsrestriktionen auferlegt werden. Auf Einzelländerebene ist hervorzuheben, dass sich die Entwicklung in Südostasien und Südkorea belebt. Auch die Türkei, Russland und Lateinamerika dürften sich moderat erholen, hingegen bleiben die Perspektiven in Japan (– 1 %), den USA (– 1%), Großbritannien (– 1 %), der EU (– 1 %) und dem Euroraum (– 2 %) negativ. Bezüglich Deutschlands Maschinenbau ist der VDMA zurückhaltend und prognostiziert für das Jahr 2020 ein nochmaliges Schrumpfen von Produktion und Umsatz um real 2 %.

Maschinenbau: reale Veränderung des Branchenumsatzes

in %	2018	2019	2020e
China	8 ¹	4	2
USA	5	– 1	– 1
Eurozone	4	– 1	– 2
Welt (ohne China)	5 ¹	– 2	– 1

1_revidierte Daten laut NBS (VDMA)

Quelle: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebau (VDMA)

Automobilindustrie

Die Automobilindustrie vollzieht einen tiefgreifenden Technologiewandel. Wesentliche Treiber der Branche sind fortgesetzt die in vielen Ländern politisch und gesellschaftlich geforderte Senkung der Schadstoffemissionen und die Forderung nach klimaneutralen Fortbewegungsmitteln. Damit werden die nächsten Jahre durch einen forcierten Ausbau der Elektromobilität (inklusive Hybridantrieben) geprägt sein. Ein weiteres wichtiges Thema bleibt auch die Entwicklung verbrauchsarmer Verbrennungsmotoren und zusätzlicher, innovativer Antriebstechnologien. Für das Jahr 2020 wird keine wirkliche Trendwende für den Automobilweltmarkt erwartet, zumal nach wie vor Nachfrageimpulse in den Volumenmärkten fehlen. So rechnet der Verband Deutscher Automobilbauer (VDA) damit, dass der weltweite Pkw-Absatz 2020 um 1 % auf 78,9 Mio. Stück sinkt. Für den etwas breiter definierten Markt der Light Vehicles (LV, bis 6 t) erwarten die Branchenexperten von LMC Automotive (LMCA) ein stabiles Absatzniveau von 90,3 Mio. LV (+ 0,1 %) und sind, bezogen auf die weltweite Produktion, sogar leicht zuversichtlich. Diese soll 2020 nach zwei schwachen Vorjahren um 1,1 % auf fast 90,4 Mio. LV steigen. Während in den USA (+ 5,4 %), Indien (+ 1,3 %) und Deutschland (+ 2,5 %) Erholungseffekte erwartet werden, rechnet LMCA in Japan (– 3,4 %) mit Einbußen und in China und Europa mit einer Stagnation (jeweils + 0,5 %). Für den Lkw-Markt wird 2020 ein Rückgang prognostiziert. Der weltweite Absatz und die Produktion von Lkw und Bussen sollen um jeweils 7,7 % schrumpfen. Für 2021 wird dann eine Erholung im Lkw-Bereich erwartet.

Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung (Light Vehicles, Nutzfahrzeuge)

T005

in %	2018	2019	2020e	2021e
Produktion Light Vehicles	-1,0	-5,0	1,1	2,6
Absatz Light Vehicles	-0,8	-4,5	0,1	2,4
Absatz Nutzfahrzeuge	4,7	-2,3	-7,7	3,8

Quelle: LMC Automotive

Bauindustrie

Asiens Bauwirtschaft (China, Indien, Südostasien) ist durch eine starke Dynamik geprägt. Wesentliche Treiber sind der außerordentlich hohe Bedarf im Wohnungsbau und der rapide Aus- und Umbau der Infrastruktur. Zudem gewinnen vor allem in China auch Investitionen in den Umweltschutz und die Wasserwirtschaft an Bedeutung. Für die Bauindustrie in Europa prognostiziert das Branchennetzwerk Euroconstruct (u. a. ifo-Institut) einen stetigen Aufschwung, der durch das anhaltende Niedrigzinsniveau und den hohen Baubedarf im Wohnungsbereich und der Infrastruktur begünstigt wird. Weitere Impulse kommen auch hier von strengeren Umweltauflagen und höheren Förderprogrammen. Dagegen zeigen sich Unternehmen bei den Bauinvestitionen eher zurückhaltend. Damit wird prognostiziert, dass die reale Bauproduktion im Jahr 2020 um 1,1 % steigt (2021: + 0,9 %, 2022: + 1,1 %). Lebhafte Bauaktivitäten bei Modernisierung und Instandhaltung lösen dabei den Neubau als Haupttreiber ab. In Osteuropa wächst die Bauproduktion 2020 um real 3,7 %, in Westeuropa um 1,0 %. Deutschlands Baubranche bleibt im Aufschwung: 2020 dürften die Bauinvestitionen hierzulande um 2,2 % und 2021 um 2,5 % zulegen (IfW). Das DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) prognostiziert für das nominale Wohnungsbauvolumen im Jahr 2020 einen Zuwachs von 6,8 % auf EUR 264 Mrd., wobei das Neubauvolumen um 5,8 % und die

Bauleistungen an Bestandsgebäuden um 7,2 % steigen sollen. Für den sonstigen Hochbau (ohne Wohnungen) wird mit einem Wachstum von 6,5 % gerechnet, während der Tiefbau ein Plus von 7,1 % erreichen soll.

In den USA hatten insbesondere die Bauaktivitäten im privaten Sektor zuletzt an Schwung verloren. 2019 stiegen die Neubaubeginne (+ 3,2 %) und Baugenehmigungen (+ 3,9 %) langsamer als die Baufertigstellungen (+ 5,6 %). Jedoch könnten weiter sinkende Hypothekenzinsen zu einer erneuten Belebung des US-Wohnungsbaus führen. Der öffentliche Bau in den USA durchläuft daneben einen kräftigen Aufschwung, vorrangig getrieben durch lebhaftere Investitionen in die Renovierung und Modernisierung der Infrastruktur inklusive Straßenbau sowie bei Siel- und Regenwasseranlagen. Dem steht 2020 laut den Branchenspezialisten von JBREC (John Burns Real Estate Consulting) eine geringere Neubauaktivität gegenüber. In Summe rechnet JBREC damit, dass die Nachfrage in den für die NDS-Aktivitäten der NORMA Group relevanten Marktsegmenten nach einem mehrjährig steilen Anstieg nun im Jahr 2020 stagnieren und 2021 mit einem Minus von fast 5 % eine kurze zyklische Delle durchlaufen wird. Neuer Rückenwind soll sich dann wieder ab 2022 einstellen.

Bauindustrie: Entwicklung der europäischen Bauproduktion

T006

in %	2018	2019	2020e	2021e
Westeuropa	2,6	2,0	1,0	0,8
Osteuropa	12,8	7,3	3,7	1,3
Europa	3,2	2,3	1,1	0,9

Quelle: Euroconstruct / ifo Institut (insgesamt 19 Kernmärkte)

In den herangezogenen Quellen für die hier vorangestellte gesamtwirtschaftliche Perspektive für das Jahr 2020 war zum

Zeitpunkt der Erstellung des Geschäftsberichts 2019 das Ausmaß der negativen wirtschaftlichen Auswirkungen des Coronavirus noch nicht reflektiert. Aufgrund der gegenwärtigen Entwicklungen ist das Prognoserisiko deutlich gestiegen. Folglich wird davon ausgegangen, dass die weitere Ausbreitung von COVID-19 zu negativen Abweichungen der nachfolgend dargelegten Prognose über die künftige Entwicklung der NORMA Group SE im Geschäftsjahr 2020 führen wird.

4.2. Künftige Entwicklung der NORMA Group SE

Die NORMA Group legt einen zentralen Fokus auf Wertschöpfung. Wesentliches Ziel ist dabei die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Daran angelehnt werden auch künftig profitables Wachstum sowie Diversifizierung des Geschäfts hinsichtlich Endmärkten, Regionen und Kunden im Vordergrund stehen. Die Geschäftsaktivitäten werden dabei insbesondere auf die zukunftssträchtigen Bereiche Wassermanagement und Elektromobilität ausgerichtet, die auch einen Schwerpunkt der Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group bilden.

Darüber hinaus werden die Geschäftsaktivitäten durch weitere Akquisitionen gezielt ausgebaut. Der Schwerpunkt der M&A-Aktivitäten liegt auf Unternehmen, die entweder zur Marktkonsolidierung beitragen oder dem Eintritt in neue margenstarke Märkte dienen. Zudem stehen die Internationalisierung und insbesondere der Ausbau der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik weiterhin im Fokus. Damit sollen die Chancen in diesem wichtigen Wachstumsmarkt genutzt und die Wertschöpfung in der jeweiligen Region bzw. dem jeweiligen Land erfolgen.

Die NORMA Group SE erwirtschaftet aufgrund der Holdingfunktion den wesentlichen Teil der Erträge aus Ergebnisabführungen und Beteiligungserträgen sowie aus Lizenzen. Die Höhe dieser Einnahmen wird dabei wesentlich von der wirtschaftlichen Lage der verbundenen Unternehmen beeinflusst. Die Vorjahresprognose für 2019 ging von der Annahme leicht höherer Lizenzerträge für

die Marken der Tochtergesellschaften und die NORMA-Group-Marke aus. Die Aufwendungen aus Lizenzen für die Konzerntochtergesellschaften als Lizenzinhaber wurden korrespondierend dazu ebenfalls leicht höher erwartet. Es wurde erwartet, dass sich der Personalaufwand und andere Kostenfaktoren im Vergleich zu den Vorjahren stabil entwickeln. Die Vorjahresprognose für 2019 ging im Vergleich zum Vorjahr von einem leicht höheren Ergebnis vor Steuern aus.

In Abweichung von dieser Vorjahresprognose wurde im Berichtsjahr 2019 ein geringeres Ergebnis vor Steuern erzielt, da die Ergebnisabführung von der NORMA Group Holding GmbH an die NORMA Group SE weit niedriger als erwartet ausgefallen ist. Darüber hinaus erhöhten sich die Personalkosten und die sonstigen betrieblichen Aufwendungen, dort insbesondere aus der Währungsumrechnung.

4.3. Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

Basierend auf den ursprünglich beschriebenen Einschätzungen der relevanten Wirtschaftsforschungsinstitute und Branchenverbände und der aktuell angespannten Auftragslage, ausgelöst durch anhaltend schwierige Rahmenbedingungen in einigen Industrien beziehungsweise den für die NORMA Group relevanten Märkten, ist der Vorstand der NORMA Group vor der aktuellen Ausbreitung von COVID-19 (Coronavirus) für das Geschäftsjahr 2020 von einem merklichen Rückgang des organischen Umsatzes ausgegangen. Darin war zum damaligen Zeitpunkt berücksichtigt, dass die negativen Effekte von COVID-19 insbesondere im 1. Halbjahr 2020 sichtbar werden. Die getroffenen Annahmen basierten auf der Einschätzung, dass es zu keiner weltweiten Ausbreitung des Virus kommen wird, die zu einer wesentlichen Beeinträchtigung der Weltwirtschaft über die erste Jahreshälfte hinaus führen könnte. Zwar war auch nicht davon auszugehen, dass die im weiteren Jahresverlauf negativ sichtbar werdenden Effekte vollständig ausgeglichen werden könnten, jedoch ist der Vorstand bei der Erstellung der ursprünglichen

Prognose auch nicht von einer derartig dramatischen Zuspitzung der Lage und den daraus folgenden wirtschaftlichen Konsequenzen ausgegangen. Dennoch sieht der Vorstand den Konzern aufgrund der globalen Geschäftsaktivitäten und der breiten Diversifikation langfristig gut aufgestellt, um mit den vorherrschenden Markttendenzen in den verschiedenen Endmärkten und Regionen gezielt umgehen zu können.

Insgesamt erwartete der Vorstand der NORMA Group – vor der Ausbreitung von COVID-19 – für den Bereich DS ein solides organisches Wachstum, wohingegen er für das EJT-Geschäft 2020 von einem merklichen organischen Rückgang ausging, insbesondere aufgrund der Entwicklung im Lkw-Bereich.

Vor der Ausbreitung von COVID-19 ging der Vorstand für die Region EMEA basierend auf den Annahmen eines sich stabilisierenden wirtschaftlichen Umfeldes und der nach wie vor niedrigen Leitzinsen davon aus, dass sich die schwierigen Rahmenbedingungen in der europäischen Automobilindustrie im Jahr 2020 erholen werden. Vor diesem Hintergrund war in den für die NORMA Group relevanten Endmärkten in der Region EMEA im laufenden Geschäftsjahr von einem stabilen organischen Umsatz auszugehen.

Für die Region Amerika erwartete der Vorstand für das Geschäftsjahr 2020 vor der Ausbreitung von COVID-19 insgesamt einen merklichen Rückgang des organischen Umsatzes gegenüber dem Vorjahr – dabei wurde der Rückgang in dem für den Konzern wichtigen Endmarkt der Nutzfahrzeuge in den USA besonders stark erwartet. Dagegen ging das Management für den US-amerikanischen Pkw-Markt, basierend auf Einschätzungen von Branchenexperten, von Erholungseffekten im laufenden Geschäftsjahr aus. Auch im Bereich Wassermanagement rechnete der Vorstand mit kräftigen Wachstumsimpulsen, wenn auch leicht schwächer als im Vorjahr. Risiken für die Region sah der Vorstand insbesondere in dem nach wie vor ungelösten Handelskonflikt zwischen den USA und China sowie in der protektionistischen Zollpolitik der US-Regierung.

In der Region Asien-Pazifik ging der Vorstand der NORMA Group vor der Ausbreitung von COVID-19 von einem leichten organischen Rückgang aus. Wesentliche Treiber, die in die Prognose eingeflossen waren, sind der außerordentlich hohe Bedarf im Wohnungsbau und der rapide Aus- und Umbau der Infrastruktur. Damit erwartete das Management, dass sich insbesondere das DS-Geschäft kräftig positiv entwickeln würde, wohingegen im Bereich EJT weiterhin ein leicht rückläufiger organischer Umsatz prognostiziert wurde. Wesentliche Belastungsfaktoren sind nach wie vor die bereits zuvor beschriebenen Auswirkungen des Coronavirus sowie der anhaltende Handelskonflikt zwischen den USA und China, zumal eine vollständige Rücknahme der implementierten Restriktionen sich noch nicht abzeichnet.

Risiken, die sich negativ auf die Umsatz- und Ertragslage der NORMA Group auswirken können, sieht der Vorstand, neben der weiteren Ausbreitung des Coronavirus, vor allem auch in den ungewissen Auswirkungen geopolitischer Krisen. Dazu zählt beispielsweise das zwischen der Europäischen Union und den USA abzuschließende Handelsabkommen.

Ohne Berücksichtigung der Ausbreitung des COVID-19 und vor dem Hintergrund der beschriebenen Annahmen und Unsicherheiten erwartete der Vorstand der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2020 einen merklichen organischen Umsatzrückgang in der Bandbreite von rund – 2 % bis rund – 4 % und damit eine gegenüber dem Vorjahr ähnliche Umsatzentwicklung. Das genaue Ausmaß des organischen Rückgangs ist insbesondere von der weiteren Ausbreitung des Virus, den notwendigen Eindämmungsmaßnahmen beispielsweise den damit in Zusammenhang stehenden Produktionsunterbrechungen abhängig. Die NORMA Group plant, ihre Prognose im weiteren Jahresverlauf detaillierter zu präsentieren, sobald die genauen Folgen in Zusammenhang mit COVID-19 besser einzuschätzen sind. Währungseffekte können sich je nach Wechselkursen zum Euro zusätzlich positiv oder negativ auf das Wachstum auswirken.

Ergebnisentwicklung der NORMA Group SE

Auf Basis der beschriebenen Unsicherheiten in Zusammenhang mit der Ausbreitung von COVID-19, werden sich bei den ursprünglich angenommenen Prognosen hinsichtlich der weiter unten aufgeführten Kennzahlen spürbar negative Abweichungen ergeben, die zur Veröffentlichungszeitpunkt des vorliegenden Berichts noch nicht gänzlich eingeschätzt werden können. Nachfolgend werden jeweils die ursprünglichen Annahmen des Managements dargelegt.

Die NORMA Group SE erwirtschaftet aufgrund der Holdingfunktion den wesentlichen Teil der Erträge aus Ergebnisabführungen und Beteiligungserträgen sowie aus Lizenzen. Die Höhe dieser Einnahmen wird dabei wesentlich von der wirtschaftlichen Lage der verbundenen Unternehmen beeinflusst.

Vor der Ausbreitung von COVID-19 ging die NORMA Group SE im Vergleich zu 2019 für 2020 von leicht geringeren Lizenz-erträgen für die Marken der Tochtergesellschaften und die NORMA-Group-Marke aus. Die Aufwendungen aus Lizenzen für die Konzerntochtergesellschaften als Lizenzinhaber wurden korrespondierend zum Jahr 2019 ebenfalls leicht niedriger erwartet. Der Vorstand der NORMA Group ging davon aus, dass sich der Personalaufwand und andere Kostenfaktoren im Vergleich zu den Vorjahren stabil entwickeln werden.

Unter Berücksichtigung der erwarteten Gewinnabführung der NORMA Group Holding GmbH sowie des Zinsergebnisses wurde vor der Ausbreitung von COVID-19 für das Jahr 2020 mit einem gegenüber dem Jahr 2019 stabilen Ergebnis vor Steuern gerechnet. In diesem Zusammenhang wurde davon ausgegangen, dass der Bilanzgewinn und die Dividendenfähigkeit der Gesellschaft weiterhin sichergestellt sind. Aufgrund der gegenwärtigen wirtschaftlichen Entwicklungen in Zusammenhang mit COVID-19, soll der diesjährigen Hauptversammlung aus heutiger Sicht jedoch vorgeschlagen werden, die Dividende für das Geschäftsjahr 2019 auszusetzen.

5. Corporate-Governance-Bericht inklusive Erklärung zur Unternehmensführung

Vorstand und Aufsichtsrat berichten im Folgenden gemäß § 289f HGB und Grundsatz 22/Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Führung der NORMA Group richtet sich auf dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg unter Beachtung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung aus. Transparenz, Verantwortung und Nachhaltigkeit sind Prinzipien ihres Handelns.

5.1. Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE haben ausführlich geprüft, welchen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die NORMA Group SE folgen sollte, und erläutern, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe dafür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Entsprechenserklärung vom 20. Dezember 2019 sowie alle weiteren früheren Entsprechenserklärungen sind im Investor-Relations-Bereich auf der Website der NORMA Group SE veröffentlicht. WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/

Die Erklärung vom 20. Dezember 2019 lautet wie folgt:

Die NORMA Group SE („Gesellschaft“) hat seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung mit den nachfolgenden Ausnahmen den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex („DCGK“) in der Fassung vom 7. Februar 2017 (veröffentlicht am 24. April 2017) entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

1. Bei der Vergütung des Vorstands berücksichtigt der Aufsichtsrat nicht die Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt (Ziffer 4.2.2 Abs. 2 DCGK).

Bei der Festlegung der Vergütung des Vorstands orientierte sich der Aufsichtsrat, beraten durch einen externen Vergütungsexperten, auch an der Vergütungsstruktur in der Gesellschaft bzw. der gesamten NORMA Group. Bislang hat der Aufsichtsrat aufgrund der dynamischen Entwicklung der NORMA Group weder den oberen Führungskreis noch die Belegschaft insgesamt explizit definiert und berücksichtigt diese Gruppen daher auch nicht in zeitlicher Entwicklung.

2. Verträge des Vorstands weisen weder insgesamt noch hinsichtlich bestimmter variabler Vergütungsteile eine betragsmäßige Höchstgrenze auf (Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 7 des DCGK).

Der Aufsichtsrat kann nach seinem freien Ermessen für außerordentliche Leistungen der Vorstandsmitglieder eine Sondervergütung gewähren, für die keine betragsmäßige Höchstgrenze besteht. Der Aufsichtsrat hält eine solche betragsmäßige Höchstgrenze nicht für geboten, weil der Aufsichtsrat mit der konkreten Ausübung seines Ermessens sicherstellen kann, dass dem Angemessenheitsgebot des § 87 Abs. 1 AktG entsprochen wird. Bis heute hat der Aufsichtsrat nie einen solchen Sonderbonus gewährt.

Die seit 2015 abgeschlossenen Vorstandsverträge entsprechen im Übrigen den Empfehlungen gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 7 des DCGK.

Die vor 2015 geschlossenen Vorstandsverträge weichen darüber hinaus wie folgt von den Empfehlungen gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 des DCGK ab:

Der mögliche Brutto-Optionsgewinn aus dem „Matching-Stock-Programm“ ist in Summe auf einen prozentualen Anteil des durchschnittlichen jährlichen (bereinigten) EBITA während der Haltefrist begrenzt, sodass an die Stelle einer betragsmäßig absoluten Höchstgrenze eine am Unternehmenserfolg orientierte relative Höchstgrenze tritt.

Der Höchstbetrag der langfristigen variablen Vergütung „Long-Term-Incentive-Programm“ ist auf 250 % des Betrags begrenzt, der sich auf der Basis des dreijährigen Durchschnittswerts des jährlichen (bereinigten) EBITA bzw. Free Cashflows nach Planung der Gesellschaft multipliziert mit den jeweils im Dienstvertrag festgelegten Bonusprozentsätzen ergibt.

Aus diesen Programmen erfolgen noch Zahlungen an ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands.

3. Zwei Mitglieder des Aufsichtsrats haben die Altersgrenze erreicht (Ziffer 5.4.1 Abs. 2 Satz 2 HS 4 DCGK).

Die Amtszeit eines Aufsichtsratsmitglieds soll nicht über dessen 70. Geburtstag hinaus fortauern. Lars Berg und Dr. Knut Michelberger sind bereits älter als 70 Jahre. Aus Sicht des Aufsichtsrats besteht aktuell kein Anlass, allein aus Altersgründen diese Mandate vorzeitig zu beenden. Die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat soll sich vornehmlich nach Fähigkeiten und tatsächlicher Leistungsfähigkeit richten.

5.2. Veröffentlichung von Informationen gemäß § 289F HGB

Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der Vermerk des Abschlussprüfers, das geltende Vergütungssystem und der letzte Vergütungsbeschluss sind auf der Internetseite WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/ONLINE-ANNUAL-REPORT öffentlich zugänglich.

Darüber hinaus sind die Geschäftsordnungen des Vorstands und des Aufsichtsrats auf der Internetseite WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/ öffentlich zugänglich.

Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Die NORMA Group SE folgt dem dualen Führungssystem vergleichbar dem deutscher Aktiengesellschaften. Aufsichtsrat und Vorstand sind zwei getrennte Organe mit unterschiedlichen Aufgaben und Befugnissen. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat hingegen berät und überwacht den Vorstand, bestellt seine Mitglieder und beruft sie ab.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über seine Geschäftspolitik sowie die Geschäftsentwicklung, die Lage der Gesellschaft und Geschäfte, die wesentliche Auswirkungen auf Profitabilität oder Liquidität haben könnten. Die wichtigsten Kennzahlen der Gruppe und den aktuellen Geschäftsverlauf, insbesondere mit Blick auf die veröffentlichten Prognosen zur Unternehmensentwicklung, berichtet der Vorstand monatlich an den Aufsichtsrat. Auf den Aufsichtsratssitzungen berichten die Vorstandsmitglieder auf Grundlage von zuvor schriftlich den Aufsichtsratsmitgliedern zur Verfügung gestellten Unterlagen ausführlich über den bisherigen Geschäftsverlauf und geben einen Ausblick auf die erwartete weitere Entwicklung der

NORMA Group SE. Weitere Standardthemen auf allen Sitzungen sind neben den Monats- und Quartalszahlen die Risikoanalyse und Maßnahmen zur Minimierung erkannter Risiken, Berichte der jeweiligen Ausschussvorsitzenden über die vorangegangenen Sitzungen und strategische Projekte. An den Aufsichtsratssitzungen nehmen sämtliche Vorstandsmitglieder teil. Im Anschluss oder im Vorfeld der Sitzungen mit dem Vorstand tagt der Aufsichtsrat ohne den Vorstand.

Aufsichtsratsvorsitzender und Vorstandsvorsitzender koordinieren die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand. Auch zwischen den Aufsichtsratssitzungen halten sie regelmäßig Kontakt und besprechen aktuelle Fragen der Unternehmensführung. Ebenso stimmen sich der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und der Finanzvorstand ab.

Entsprechend den gesetzlichen Vorgaben, der Geschäftsordnung des Vorstands und der Satzung der NORMA Group SE muss der Aufsichtsrat bestimmten bedeutenden Geschäften zustimmen, bevor sie durch den Vorstand und die Mitarbeiter der Gruppe umgesetzt werden dürfen. Dies gilt nicht nur für Maßnahmen in der NORMA Group SE selbst, sondern auch für solche ihrer Tochtergesellschaften. Um sicherzustellen, dass der Vorstand seinerseits rechtzeitig über entsprechende Angelegenheiten der Tochtergesellschaften informiert wird, damit er den Aufsichtsrat um Zustimmung bitten kann, gilt in der NORMA Group SE weltweit ein abgestuftes, nach Funktionsbereichen, Verantwortungsebenen und Ländern gegliedertes System von Zustimmungspflichten.

Vorstand und Management der Regionen

Der Vorstand der NORMA Group SE hat zwei Mitglieder: Dr. Michael Schneider (Vorstandsvorsitzender und bis auf Weiteres Finanzvorstand) und Dr. Friedrich Klein (Chief Operating Officer).

Ressortverteilung im Vorstand

T007

Dr. Michael Schneider,
Vorstandsvorsitzender
(CEO, bis auf Weiteres
auch CFO)

Recht und M&A
Risikomanagement
Compliance & Interne Revision
Corporate Responsibility
Personal
Konzernentwicklung
Group Communications
Vertrieb
Preisentwicklung
Marketing
Regionale Organisation
Finance & Reporting
Controlling
Versicherungen
Treasury
Investor Relations

Dr. Friedrich Klein,
Mitglied des Vorstands
(COO)

Produktion
Einkauf
Supply-Chain-Management
Global Excellence
Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT)
Qualitätssicherung
ESG (Environment, Social, Governance)
EHS (Environment, Health and Safety)
Forschung und Entwicklung
Produktentwicklung
Produktmanagement
Produktdesign
Technologieentwicklung
Projektmanagement

Bis zu seinem Ausscheiden am 31. Juli 2019 verantwortete Bernd Kleinhens als Vorstandsvorsitzender die Bereiche Personal, Konzernentwicklung, Group Communications, Business Development inklusive der Bereiche Vertrieb, Marketing, Forschung und Entwicklung, Produktentwicklung, Preisentwicklung und Produktmanagement.

Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vorstandsvorsitzenden. Die Vorstandsmitglieder sind allerdings angehalten, sich um Einstimmigkeit zu bemühen. Soweit ein Mitglied des Vorstands an einer Abstimmung nicht teilnehmen kann, wird seine Zustimmung nachträglich eingeholt. Bei besonders wichtigen Fragen ist der Gesamtvorstand zuständig. Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands sind dies die folgenden: die Erstellung der Berichte des Vorstands zur Information des Aufsichtsrats und der viertel- und halbjährlichen Berichte und Mitteilungen, grundlegende Organisationsmaßnahmen einschließlich Erwerb oder Veräußerung nicht unerheblicher Unternehmensteile und Angelegenheiten der Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Hauptversammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt und über die abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst. Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet. Vorstandssitzungen finden in der Regel mindestens einmal im Monat statt.

Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder darüber zu informieren. Im Jahr 2019 traten keine Interessenkonflikte eines Vorstandsmitglieds auf.

Geschäften zwischen Gesellschaften der NORMA Group SE einerseits und einem Vorstandsmitglied oder ihm nahestehenden Personen oder Unternehmungen andererseits muss der Aufsichtsrat zustimmen. Derartige Geschäfte wurden im Jahr 2019 nicht abgeschlossen.

Nebentätigkeiten eines Vorstandsmitglieds muss der Aufsichtsrat ebenfalls zustimmen. So hat er zugestimmt, dass der Vorstandsvorsitzende Dr. Michael Schneider weiterhin Mitglied des Aufsichtsrats in zwei deutschen Unternehmen ist. Dr. Friedrich Klein übt keine zustimmungspflichtigen Nebentätigkeiten aus.

Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sieht vor, dass die Amtszeit eines Vorstandsmitglieds nicht über dessen 65. Geburtstag hinaus fortauern soll. Beide Mitglieder des Vorstands sind jünger als 65 Jahre und werden während der Laufzeit ihrer Verträge das 65. Lebensjahr auch nicht erreichen.

Der Aufsichtsrat hat bislang keine langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand beschlossen.

In den drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik führen regionale Präsidenten die Tagesgeschäfte vor Ort. Diese drei Präsidenten berichten direkt an den Vorstandsvorsitzenden. Der Gesamtvorstand der NORMA Group SE trifft sich wenigstens einmal jährlich in den regionalen Headquarters – Singapur für die Region Asien-Pazifik, Auburn Hills, Michigan, für die Region Amerika und Maintal für die Region EMEA – mit den Präsidenten und ihren Führungskräften. Darüber hinaus finden regelmäßig Treffen einzelner Vorstandsmitglieder vor Ort mit ihren jeweiligen funktionalen Teams statt. Die Führungskräfte der NORMA Group SE arbeiten in einer Matrix-Struktur, in der sie sowohl einen disziplinarischen Vorgesetzten als auch einen fachlichen Vorgesetzten haben.

Um die überregionale Zusammenarbeit zu verbessern, wurden 2019 ergänzend Produktmanagement, Produktdesign, Technologieentwicklung und Projektmanagement als globale Funktionen

geschaffen. In dieser ergänzenden Struktur arbeiten vornehmlich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Ingenieursteams und dem Projektmanagement überregional zusammen.

Aufsichtsrat: Mitglieder, Wahl und Unabhängigkeit

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE besteht aus den folgenden sechs Mitgliedern:

- Lars M. Berg (Aufsichtsratsvorsitzender)
- Erika Schulte (stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende)
- Günter Hauptmann
- Rita Forst
- Dr. Knut J. Michelberger
- Mark Wilhelms

Sie alle sind Vertreter der Anteilseigner. Die NORMA Group SE ist nicht mitbestimmt, sodass Arbeitnehmervertreter nicht im Aufsichtsrat vertreten sind.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden von der Hauptversammlung gewählt. Da der Aufsichtsrat nach der Hauptversammlung 2018 nur fünf Mitglieder hatte, wurde Mark Wilhelms im August 2018 gerichtlich zum sechsten Mitglied bestellt. Auf der Hauptversammlung 2019 wurde Mark Wilhelms sodann in den Aufsichtsrat gewählt. Seine Amtszeit endet mit der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2023 beschließt, längstens jedoch nach sechs Jahren. Die Bestellung der übrigen derzeit amtierenden Aufsichtsratsmitglieder erfolgte mit deren Wahl auf der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 und endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2022 beschließt, längstens jedoch ebenfalls nach sechs Jahren.

Sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats sind unabhängig im Sinne von C7/Ziffer 5.4.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Kein Aufsichtsratsmitglied und kein naher Familienangehöriger

war zuvor Vorstand der NORMA Group SE oder Mitglied der Geschäftsführung einer ihrer Vorgängergesellschaften, unterhält oder unterhielt in dem Jahr bis zu seiner Ernennung direkt oder indirekt als Gesellschafter oder in verantwortlicher Funktion eines konzernfremden Unternehmens eine wesentliche geschäftliche Beziehung mit der NORMA Group SE oder einem von ihr abhängigen Unternehmen oder ist ein naher Familienangehöriger eines Vorstandsmitglieds. Dem Aufsichtsrat der NORMA Group SE (bzw. vor Umwandlung der NORMA Group AG in die NORMA Group SE im Jahr 2013 dem Aufsichtsrat der NORMA Group AG) gehören drei der sechs Mitglieder, Lars Berg, Günter Hauptmann und Dr. Knut Michelberger, seit 2011, Erika Schulte seit 2012 und Rita Forst und Mark Wilhelms seit 2018 an, sodass alle Mitglieder weniger als zwölf Jahre dem Aufsichtsrat angehören.

Berater- oder sonstige Dienstleistungs- oder Werkverträge zwischen Gesellschaften der NORMA Group SE und einem Mitglied des Aufsichtsrats bestehen nicht.

Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sieht vor, dass die Amtszeit eines Aufsichtsratsmitglieds nicht über dessen 70. Geburtstag hinaus fort dauern soll. Lars Berg und Dr. Knut Michelberger haben diese Altersgrenze überschritten.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Interessenkonflikte zu melden. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollten zur Beendigung des Mandats führen. Im Jahr 2019 trat kein Interessenkonflikt im Aufsichtsrat auf.

Der Aufsichtsratsvorsitzende vertritt den Aufsichtsrat nach außen. Er organisiert die Arbeit des Aufsichtsrats und leitet seine Sitzungen. Beschlüsse des Aufsichtsrats können mit einfacher Mehrheit gefasst werden, wobei die Stimme des Vorsitzenden bei Stimmengleichheit entscheidet.

Der Aufsichtsrat evaluiert jährlich seine Arbeit im Rahmen einer Effizienzprüfung, zuletzt im Frühjahr 2019. Diese Prüfung erfolgte anhand eines Fragebogens und ohne Einbeziehung sonstiger externer Berater.

Im Geschäftsjahr 2019 fanden vier ordentliche Sitzungen mit dem Vorstand und eine Klausurtagung des Aufsichtsrats statt. An diesen Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats teil. Darüber hinaus fanden sechs Telefonkonferenzen statt. Viele dieser Telefonkonferenzen mussten aufgrund der Dringlichkeit der Entscheidungen sehr kurzfristig anberaumt werden, sodass nicht alle Mitglieder des Aufsichtsrats daran teilnehmen konnten. Daher waren Dr. Knut Michelberger und Mark Wilhelms an je zwei, Lars Berg, Rita Forst und Erika Schulte an je einer Telefonkonferenz entschuldigt. Soweit sie nicht direkt an Telefonkonferenzen teilnehmen konnten, stimmten sie nachträglich den gefassten Beschlüssen zu oder ließen sich bei der Beschlussfassung vertreten. Günter Hauptmann nahm an allen sechs Telefonkonferenzen teil.

Der Aufsichtsrat hat drei Ausschüsse: den Prüfungsausschuss, den Präsidial- und Nominierungsausschuss und den im Mai 2019 neu gegründeten Strategieausschuss.

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und des Risikomanagementsystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere mit der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, den vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, der Erteilung des Prüfungsauftrags an die Abschlussprüfer, der Festlegung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung. Der Prüfungsausschuss begleitet die Zusammenarbeit zwischen den Abschlussprüfern und der NORMA Group SE und stellt sicher, dass Verbesserungsmöglichkeiten, die im Laufe der Prüfung erkannt werden, zeitnah umgesetzt werden. Er ist für die Vorbereitung der Rechnungslegungsunterlagen und die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Konzern- und

Jahresabschluss zuständig. Er ist außerdem für Compliance verantwortlich und überprüft die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und interner Richtlinien.

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Knut Michelberger. Weitere Mitglieder sind Erika Schulte und bis zur Hauptversammlung 2019 Rita Forst, seit dem 22. Mai 2019 Mark Wilhelms. Mark Wilhelms und Dr. Knut Michelberger sind unabhängige Finanzexperten im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Insbesondere aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeiten als Finanzvorstand und Geschäftsführer verfügen sie über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

Im Geschäftsjahr 2019 fanden drei Sitzungen des Prüfungsausschusses und vier Telefonkonferenzen statt. An den Sitzungen und Telefonkonferenzen nahmen jeweils alle Mitglieder des Prüfungsausschusses teil.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss bereitet Personalentscheidungen des Aufsichtsrats hinsichtlich der Besetzung von Vorstand und Aufsichtsrat vor. Dieser Ausschuss hat im Einzelnen folgende Aufgaben: Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über Abschluss, Änderung und Beendigung der Anstellungsverträge mit den Vorstandsmitgliedern im Rahmen des vom Aufsichtsrat beschlossenen Vergütungssystems, Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über die Stellung eines Antrags auf Herabsetzung der Bezüge eines Vorstandsmitglieds durch das Gericht nach § 87 Abs. 2 AktG, Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand, Vertretung der Gesellschaft gegenüber ausgeschiedenen Vorstandsmitgliedern nach § 112 AktG, Einwilligung zu Nebenbeschäftigungen sowie zu anderweitigen Tätigkeiten eines Vorstandsmitglieds nach § 88 AktG, Gewährung von Darlehen an die in § 89 AktG (Kreditgewährung an Vorstandsmitglieder) und § 115 AktG (Kreditgewährung an Aufsichtsratsmitglieder) genannten Personen, Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern nach § 114 AktG sowie Vorschlägen geeigneter

Personen zur Besetzung des Aufsichtsrats im Fall der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern in der Hauptversammlung.

Dem Präsidial- und Nominierungsausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg (Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses) sowie Günter Hauptmann und Dr. Knut Michelberger an. 2019 fanden vier Sitzungen und sieben Telefonkonferenzen des Ausschusses teil, an denen jeweils alle Mitglieder teilnahmen.

Mit Wirkung ab dem 22. Mai 2019 gründete der Aufsichtsrat einen Strategieausschuss. Der Strategieausschuss berät den Vorstand zur Strategie der NORMA Group SE, Restrukturierungen, organischem Wachstum, Unternehmenszusammenschlüssen und Veräußerungen sowie neuen Technologien.

Mitglieder des Strategieausschusses sind Günter Hauptmann (Vorsitzender), Rita Forst und Erika Schulte. 2019 fanden zwei Sitzungen dieses Ausschusses statt, an denen jeweils alle Mitglieder teilnahmen.

D&O-Versicherung

Die Gesellschaft hat auch für die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands eine D&O-Versicherung abgeschlossen. Der Selbstbehalt beträgt 10 % des Schadens bis zu einer Höhe von 150 % der festen jährlichen Vergütung des Vorstands- bzw. Aufsichtsratsmitglieds.

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

Die im Geschäftsjahr 2019 ausgeübten Berufe und weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien der Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group SE sind in der → [TABELLE 008](#) dargestellt.

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

T008

Aufsichtsratsmitglied, ausgeübter Beruf	Sonstige Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Gremien
Lars M. Berg (Vorsitzender), Berater	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden (börsennotiert)
Erika Schulte (stellv. Vorsitzende), Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH	Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien
Rita Forst, Beraterin	Mitglied des Aufsichtsrats (Non-Executive Director) der AerCap Holdings N.V., Dublin, Irland (börsennotiert) – seit April 2019 Mitglied des Beirats der Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG, München, Deutschland (nicht börsennotiert) Mitglied des Aufsichtsrats der ElingKlinger AG, Dettingen an der Erms, Deutschland (börsennotiert) Mitglied des Beirats der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada (börsennotiert) Mitglied des Beirats der Metalsa, S.A. de C.V., Monterrey, Mexiko (nicht börsennotiert) – bis Mai 2019
Günter Hauptmann, Berater	Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH, Poing, Deutschland (nicht börsennotiert)
Dr. Knut J. Michelberger, Berater	Mitglied des Supervisory Boards (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande (nicht börsennotiert) Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitzender) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (nicht börsennotiert) Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland (nicht börsennotiert) Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Frankfurt, Deutschland (nicht börsennotiert) Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH, Poing, Deutschland (nicht börsennotiert) Mitglied des Beirats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland (nicht börsennotiert) – bis Januar 2019
Mark Wilhelms, Finanzvorstand der Stabilus S.A.	Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Zielgrößen für den Frauenanteil

Bereits im Jahr 2015 hatte der Aufsichtsrat der NORMA Group SE für den Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE und der Vorstand für die Führungsebene unterhalb des Vorstands der NORMA Group SE gemäß den gesetzlichen Vorgaben Zielgrößen für den Frauenanteil und die Frist zu deren Umsetzung festgelegt. 2017 wurden diese Zielgrößen wie folgt angepasst:

Die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat beläuft sich auf zwei weibliche Mitglieder (von insgesamt sechs Mitgliedern). Für den Vorstand beträgt die Zielgröße für den Frauenanteil null. Für die oberste Führungsebene der NORMA Group SE liegt die Zielgröße für den Frauenanteil bei 25 %. Die vorgenannten Zielgrößen gelten jeweils voraussichtlich bis zum 30. Juni 2022. Sie wurden im Geschäftsjahr 2019 alle erreicht bzw. übertroffen.

Der Vorstand ist derzeit ausschließlich mit Männern besetzt. Die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand wurde 2017 auf null gelegt, weil der Aufsichtsrat damals davon ausging, dass bis 2022 keine neuen Personen in den Vorstand bestellt werden würden und daher keine Möglichkeit gegeben sein würde, eine Frau zu berufen. Er wollte keine Zielgröße festlegen, die aus damaliger Sicht hätte verfehlt werden müssen. Gemäß der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats soll der Aufsichtsrat bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Vielfalt (Diversity) achten. Im Rahmen der aktuellen Suche nach einem neuen Mitglied des Vorstands achtet der Aufsichtsrat darauf, dass auch ausdrücklich weibliche Kandidaten in die Auswahl einbezogen werden. Der Ausgang dieser Suche ist derzeit noch offen.

In der NORMA Group SE umfasst die erste Führungsebene alle Personen, die Executive Vice Presidents oder Vice Presidents sind, direkt an den Vorstand berichten, ihrerseits Führungsaufgaben wahrnehmen und Personalverantwortung tragen. Obwohl der Frauenanteil in der ersten Führungsebene bei Beschlussfassung im Jahr 2017 (wie bereits 2015) bei 50 % lag, hatte der Vorstand die Zielgröße für den Frauenanteil in der ersten Führungsebene

auf mindestens 25 % festgelegt. Damit war weder eine Verringerung des Frauenanteils beabsichtigt noch wurde ausgeschlossen, dass der Frauenanteil auf über 50 % steigt. Tatsächlich stieg der Frauenanteil von 50 % auf 60 %. Unter den insgesamt fünf Personen (vormals vier), die nun die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands bilden, sind drei Frauen. Damit wurde die Zielgröße von 25 % weiterhin übertroffen. Eine zweite Führungsebene, für die der Vorstand ebenfalls hätte Zielgrößen festlegen müssen, existiert in der NORMA Group SE nicht.

In der NORMA Group SE wurden darüber hinaus in einer weiteren Gesellschaft, der NORMA Germany GmbH, Zielgrößen für die Geschäftsführung, den Aufsichtsrat und die beiden obersten Führungsebenen festgelegt. Diese Gesellschaft ist nicht börsennotiert, aber mitbestimmt, und wird von einer Geschäftsführerin geleitet.

Kompetenzprofil, kein separates Diversitätskonzept

Zu den Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats gehört, dass alle Mitglieder unabhängig sind, kein Mitglied für einen Wettbewerber der NORMA Group SE arbeitet, kein Mitglied, das dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in börsennotierten Gesellschaften wahrnimmt, kein Mitglied des Aufsichtsrats wesentliche Interessenkonflikte hat und jedes Mitglied eine Regelgrenze von 15 Jahren für die Amtszeit einhält. Diese Ziele wurden jeweils erreicht. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat bei Vorschlägen für die Neuwahl von Mitgliedern auf die internationale Tätigkeit und Diversität achten. Dem Aufsichtsrat gehört ein schwedisches Mitglied an, die übrigen Mitglieder sind deutsche Staatsbürger. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat als Gesamtgremium erfüllen die aktuellen Mitglieder als Gesamtheit. So haben einige Mitglieder besondere Kenntnisse über die Industrie und die Märkte, insbesondere die Automobilindustrie, und das Geschäftsmodell der NORMA Group SE. Mehrere Mitglieder haben Erfahrungen

als Führungskräfte oder Mitglieder von Aufsichtsratsgremien sowie internationale Erfahrungen. Wenigstens ein Mitglied hat Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie im Controlling. Weitere Bereiche, in denen Mitglieder des Aufsichtsrats besondere Kenntnisse vorweisen, sind Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Compliance, kapitalmarktrechtliche Angelegenheiten und Kenntnisse über IT-Systeme, einschließlich ERP-Systemen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben auch ausreichend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

Darüber hinaus wurde für Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE noch kein separates Diversitätskonzept im Sinne von § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB erstellt. Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats regelt allerdings, dass bestimmte Aspekte, die das Gesetz beispielhaft für ein Diversitätskonzept nennt, bei Kandidatenvorschlägen für die Wahlen zum Aufsichtsrat und die Besetzung von Vorstandspositionen berücksichtigt werden sollen. Auf Diversität soll sowohl bei der Zusammensetzung des Vorstands als auch bei Wahlvorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern geachtet werden. Weitere Vorgaben für den Aufsichtsrat ergeben sich bereits aus den oben dargestellten Zielen und der Geschäftsordnung. Für den Vorstand gilt zudem eine Altersgrenze von 65 Jahren, die von allen Mitgliedern des Vorstands eingehalten wird.

Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionäre einer Societas Europaea (SE) entscheiden über die bedeutenden und grundsätzlichen Angelegenheiten der Gesellschaft. Auf der mindestens einmal jährlich stattfindenden ordentlichen Hauptversammlung nehmen die Aktionäre ihre Rechte wahr und üben ihr Stimmrecht aus. Die Hauptversammlung entscheidet unter anderem über die Gewinnverwendung, die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Wahl des Abschlussprüfers sowie Satzungsänderungen.

Stimmberechtigt sind alle Aktionäre, die im Aktienregister der NORMA Group SE eingetragen sind und deren Anmeldung zur Teilnahme an der Hauptversammlung bei der NORMA Group SE oder einer anderen in der Einberufung bezeichneten Stelle mindestens sechs Tage vor der Hauptversammlung in Textform in deutscher oder englischer Sprache eingegangen ist. Jede Aktie gewährt eine Stimme.

Die NORMA Group SE veröffentlicht die Einberufung und sämtliche Unterlagen, die der Hauptversammlung zugänglich gemacht werden, rechtzeitig auf ihrer Website. Im Anschluss an die Hauptversammlung stehen dort ebenfalls Angaben zu Teilnehmerzahlen und Abstimmungsergebnissen zur Verfügung. WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/HAUPTVERSAMMLUNG/

5.3. Aktienbesitz des Vorstands und des Aufsichtsrats

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten die aktuellen Mitglieder des Vorstands am 31. Dezember 2019 zusammen 0,03 % Aktien. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hielt Aktien.

5.4. Directors' Dealings

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats oder ihnen nahestehende Personen sind verpflichtet, meldepflichtige Geschäfte in Aktien der NORMA Group SE offenzulegen, wenn der Wert der Geschäfte innerhalb eines Kalenderjahres die Summe von EUR 5.000 bzw. ab 1. Januar 2020 EUR 20.000 erreicht oder übersteigt.

Im Jahr 2019 wurden der NORMA Group SE folgende Transaktionen im Rahmen einer Directors'-Dealings-Mitteilung gemeldet:

Directors' Dealings

T009

Verkäufer / Käufer	Bezeichnung des Finanzinstruments	Art der Transaktion	Datum der Transaktion	Ort der Transaktion	Durchschnittlicher Stückpreis	Volumen	Gesamtwert
Bernd Kleinhens, CEO ¹	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	13. Mai 2019	Tradegate Exchange	EUR 38,54	1.300 Stück	EUR 50.102,00
Dr. Michael Schneider, CEO ²	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	14. Mai 2019	Tradegate Exchange	EUR 38,3072	2.650 Stück	EUR 101.514,08
Dr. Friedrich Klein, COO	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	11. Juni 2019	Börse Stuttgart – Sparkasse ALK	EUR 36,94	500 Stück	EUR 18.470,00

1_CEO bis zum Ablauf des 31. Juli 2019.

2_CEO seit November 2019, vormals CFO

5.5. Aktienoptionsprogramme und wertpapierähnliche Anreizsysteme

Die Grundzüge der Vorstandsvergütung werden im Vergütungsbericht beschrieben, der Teil des Lageberichts ist. → [VERGÜTUNGSBERICHT, S. 38](#)

Seit dem Geschäftsjahr 2013 gibt es für Führungskräfte der Gruppe unterhalb der Vorstandsebene ein Long-Term-Incentive-Programm (LTI), das die beteiligten Mitarbeiter mittelfristig am Unternehmenserfolg der NORMA Group beteiligt.

5.6. Compliance

Die Compliance-Organisation der NORMA Group SE verfolgt das Ziel, Verstöße gegen Gesetze und andere Regeln insbesondere durch Präventivmaßnahmen zu verhindern. Falls dennoch Hinweise auf Verstöße bestehen, werden diese zeitnah und umfassend untersucht und die erforderlichen Konsequenzen eingeleitet. Erkenntnisse aus aufgedeckten Sachverhalten werden

genutzt, um Maßnahmen einzuleiten, die das Risiko zukünftiger Verstöße reduzieren.

Die gruppenweiten Compliance-Aktivitäten leitet der Chief Compliance Officer der NORMA Group SE, der an den Vorstandsvorsitzenden berichtet. Neben der auf Gruppenebene bestehenden Compliance-Abteilung gibt es auf Ebene der Regionen und der Einzelgesellschaften Compliance Officers. Die drei regionalen Compliance Officers der Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik berichten an den Chief Compliance Officer. Darüber hinaus verfügt jede operativ tätige Konzerngesellschaft über einen eigenen lokalen Compliance Officer, der an den jeweils zuständigen regionalen Compliance Officer berichtet. Gegenüber dem Vorstand überwacht der Aufsichtsrat die Einhaltung der Compliance-Regeln.

Die Compliance-Organisation führt gemeinsam mit den relevanten Einheiten, Funktionen und Fachbereichen Risikoanalysen durch, um das Risikoprofil von Ländern, Konzerngesellschaften und Funktionen zu ermitteln und zu überwachen. Auf dieser Basis

identifiziert sie den jeweiligen Handlungsbedarf und leitet korrespondierende Maßnahmen ein. Zu ausgewählten Risikobereichen und wichtigen aktuellen Themen oder Entwicklungen werden regelmäßig spezifische Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Im Jahr 2019 initiierte die Compliance-Abteilung beispielsweise die Durchführung von Auffrischungsschulungen zum Verhaltenskodex der NORMA Group und führte an ausgewählten Standorten Präsenztrainings mit dem Schwerpunkt Korruptionsprävention durch. Neben Schulungen zu spezifischen Fokusthemen werden alle Mitarbeiter weltweit (vor Ort in persönlichen Trainings oder in Online-Trainings) zu den grundlegenden Compliance-Regeln und wichtigen Inhalten der Compliance-Richtlinien geschult, und die Teilnahme an diesen Schulungen wird kontrolliert. Im Geschäftsjahr 2019 wurde zudem eine Überarbeitung des globalen Trainingskonzeptes sowie eine Aktualisierung der Inhalte der Online-Trainings vorgenommen. Die aktualisierten Trainings werden den Mitarbeitern im neuen Geschäftsjahr 2020 zur Verfügung stehen. Relevante, aktuelle Compliance-Informationen erhalten die Mitarbeiter darüber hinaus regelmäßig und anlassbezogen über verschiedene Informationswege, zum Beispiel das Intranet, Broschüren, E-Mails oder Aushänge.

Die Compliance-Richtlinien der NORMA Group SE sind wichtige Mittel, um den Mitarbeitern das Compliance-Verständnis des Konzerns zu vermitteln und ethische und rechtliche Pflichten aufzuzeigen. Sämtliche Compliance-Dokumente werden regelmäßig überprüft, bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und somit stets auf einem aktuellen Stand gehalten. Im Geschäftsjahr 2019 wurde eine solche umfassende Überprüfung und Aktualisierung der Richtlinien vorgenommen. Dabei lag besonderes Augenmerk auf der inhaltlichen Aktualisierung sowie einer praxisorientierten und leicht verständlichen Darstellung der Inhalte. Den Mitarbeitern werden die aktualisierten Richtlinien im kommenden Geschäftsjahr zur Verfügung gestellt. Für Lieferanten gilt ein eigener Verhaltenskodex („Supplier Code of Conduct“). Er soll dazu beitragen, dass innerhalb der Lieferkette der NORMA Group SE

Gesetze und ethische Regeln eingehalten werden. Auch dieser wurde im Geschäftsjahr 2019 überprüft und aktualisiert und wird im Geschäftsjahr 2020 zur Verfügung gestellt. Ein Compliance-Handbuch definiert zudem detailliert die konkreten Verantwortungs- und Regelungsbereiche, beschreibt grundlegende Compliance-Prozesse und bietet eine Zusammenfassung der wesentlichen Compliance-Themen mit Bezug zu den korrespondierenden Compliance-Richtlinien. Das Compliance-Handbuch wird, ebenso wie die Compliance-Richtlinien, regelmäßig auf Änderungsbedarf hin überprüft und bei Bedarf aktualisiert.

Die NORMA Group ermutigt ihre Mitarbeiter, Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien anzuzeigen, gegebenenfalls auch über Hierarchieebenen hinweg. Neben der persönlichen Ansprache von zum Beispiel Vorgesetzten, der Personalabteilung oder den Compliance Officers steht dafür ein internetbasiertes Hinweisgebersystem (Whistleblower-System) zur Verfügung. Mit diesem Whistleblower-System können unternehmensinterne und unternehmensexterne Hinweisgeber der Compliance-Organisation der NORMA Group SE Verdachtsfälle melden und dabei bei Bedarf ihre Anonymität wahren. Auch das aktuell eingesetzte elektronische Hinweisgebersystem wurde im Geschäftsjahr 2019 einer umfassenden konzeptionellen Überprüfung unterzogen. Zukünftig wird das System um ergänzende Funktionalitäten erweitert, die der Compliance-Funktion ein integriertes Compliance-Tool zur Verfügung stellen. Hierdurch wird nicht nur der Prozess der Hinweisbearbeitung weiter verbessert, sondern es werden auch sukzessive weitere Compliance-Prozesse systemgestützt abgebildet. Hiermit sollen sowohl Effektivität und Effizienz in den Prozessen wie auch die Anwenderfreundlichkeit für die Mitarbeiter erhöht werden.

Hinweisen auf Compliance-Verstöße gehen die Mitglieder der Compliance-Organisation in jedem Fall nach. Soweit Verstöße gegen Compliance-Regeln aufgedeckt oder Schwächen in der Organisation erkannt werden, leitet die Geschäftsführung in Abstimmung mit der Compliance-Organisation zeitnah erforderliche und geeignete Maßnahmen ein. Diese Maßnahmen

reichen beispielsweise – je nach konkretem Einzelfall – von gezielten Schulungsmaßnahmen über Änderungen der Organisationsabläufe bis hin zu disziplinarischen Mitteln einschließlich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen.

5.7. Corporate Responsibility und ESG

Im Zuge der wachsenden Bedeutung von Corporate Responsibility- und ESG-Themen beachten Aufsichtsrat, Vorstand und Mitarbeiter stärker denn je die sich daraus ergebenden Aspekte. So fokussiert NORMA Group sich auf das Wassermanagement und die Transformation zu umweltfreundlicheren Antriebssystemen. Strategie und konkrete Ziele zu Corporate Responsibility werden insbesondere im gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht erläutert. Im Vorstand ist Dr. Michael Schneider für Corporate Responsibility und Dr. Friedrich Klein für ESG zuständig.

5.8. Angaben zum Wirtschaftsprüfer, interne Rotation

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), Frankfurt am Main, hat die Jahresabschlüsse der NORMA Group SE und ihrer Vorgängergesellschaften sowie die Konzernabschlüsse für die Geschäftsjahre 2010 bis 2019 geprüft. Darüber hinaus hat PwC rückwirkend die Jahre 2009 und 2010 für den Prospekt im Rahmen des Börsengangs 2011 geprüft.

Nach interner Rotation innerhalb von PwC übten im Rahmen der Prüfung der Abschlüsse Stefan Hartwig das Amt des links unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers und Richard Gudd das Amt des rechts unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers im Geschäftsjahr 2019 aus. Herr Hartwig übte das Amt als verantwortlicher Wirtschaftsprüfer im Jahr 2019 erstmalig aus, Herr Gudd übte das Amt des rechts unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers bereits in den Jahren 2016 und 2017 aus.

6. Vergütungsbericht

Der vorliegende Vergütungsbericht beschreibt die Grundprinzipien des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der NORMA Group SE im Geschäftsjahr 2019 und gibt Auskunft über die im Jahr 2019 gewährten und ausgezahlten Vergütungen. Entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex überprüft der Aufsichtsrat regelmäßig die Höhe der den Vorstandsmitgliedern gewährten Leistungen sowie die daraus resultierenden jährlichen und langfristigen Aufwendungen und passt die Vergütungen gegebenenfalls an. In diesem Zusammenhang wird vorab auf die für 2020 geplanten Änderungen der Vergütungspolitik und des Vergütungssystems hingewiesen.

6.1. Neues Vergütungssystem 2020

Bei der Neugestaltung hat der Aufsichtsrat im Nachgang zum überwiegend negativen Votum der Hauptversammlung 2019 zur Billigung des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder eine vollumfängliche Überarbeitung der Vorstandsvergütung umgesetzt und dabei einen offenen und kooperativen Dialog mit Investoren und Stimmrechtsberatern geführt. Der Präsidial- und Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats ist gemäß der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat des Unternehmens und nach geltendem deutschen Recht für die Erstellung des Vergütungssystems zuständig, das sowohl die Vorstands- als auch die Aufsichtsratsvergütung umfasst. Ziel des Präsidial- und Nominierungsausschusses ist es, dem Aufsichtsrat einen fundierten und nach sämtlichen relevanten nationalen und internationalen Standards angemessenen Beschlussvorschlag bereitzustellen. Hierbei werden die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK), die Erfordernisse gemäß deutschem Handelsgesetzbuch (HGB) und Aktiengesetz (AktG) sowie der International Financial Reporting Standards (IFRS) berücksichtigt. Ebenso wird in den Beschlussvorschlag die Praxis in den für die NORMA Group relevanten Märkten sowie die Anforderungen von Stimmrechtsberatern und Investoren an die

Vergütung der Vorstandsmitglieder miteinbezogen. Auf der Grundlage dieser Empfehlung entscheidet der Aufsichtsrat über die Vergütungspolitik des Unternehmens nach freiem Ermessen.

Bei der Entscheidung über die Angemessenheit der Vergütung wird neben den Kriterien des Unternehmenserfolgs und der Zukunftsaussichten auch die allgemeine Höhe der Vergütung vergleichbarer Unternehmen sowie die Vergütungsstruktur innerhalb der NORMA Group berücksichtigt. Die Vergleichsgruppe der NORMA Group entspricht dem deutschen Recht sowie den geänderten Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodexes und setzt sich aus 15 Unternehmen zusammen, deren Größe, Branche und Struktur zu derjenigen der NORMA Group vergleichbar ist. Die Vergleichsgruppe setzt sich wie folgt zusammen: Bertrandt AG, Deutz AG, DMG Mori AG, ElingKlinger AG, Gerresheimer AG, Jungheinrich AG, König & Bauer AG, Leoni AG, SAF-Holland S. A., Schaeffler AG, SGL Carbon SE, Stabilus S. A., Vossloh AG, Wacker Neuson SE und Washtec AG. Der Vorschlag für die Vorstandsvergütung wird vom Aufsichtsrat genehmigt, welcher die Angemessenheit der Gesamtvergütung des Vorstands einschließlich der einzelnen Komponenten regelmäßig überprüft und gegebenenfalls anpasst. Vorstand und Aufsichtsrat beabsichtigen, das neue Vergütungssystem 2020 der ordentlichen Hauptversammlung am 30. Juni 2020 zur Billigung vorzulegen.

Folgende inhaltliche Anpassungen sind Bestandteil des neuen Vergütungssystems 2020:

- Innerhalb der variablen Vergütung wurde der Anteil der langfristigen Anreize gegenüber dem Anteil der kurzfristigen Anreize erhöht.
- Die Vorstandsmitglieder haben eine Aktienerwerbs- und Haltepflicht für einen Betrag in Höhe von 75 % des Auszahlungsbetrags aus dem LTI und von 100 % des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-LTI. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag auch ganz oder teilweise in Aktien der NORMA Group SE erfüllen.

- Dadurch werden mehr als 50 % des Auszahlungs-Zielbetrags der variablen Vergütung entweder von den Vorstandsmitgliedern in Aktien der NORMA Group SE angelegt oder von der NORMA Group SE aktienbasiert gewährt.
- Die kurzfristige variable Vergütung kann in Abhängigkeit vom Total Shareholder Return der NORMA Group SE im Vergleich zum Total Shareholder Return einer vorab festgelegten Gruppe von 15 anderen börsennotierten Unternehmen um bis zu 20 % erhöht oder reduziert werden.
- Innerhalb der langfristigen variablen Vergütung hängt künftig ein Betrag in Höhe von maximal 20 % des festen Jahresgehalts von der Erfüllung von Nachhaltigkeitszielen ab, z. B. der Reduktion von CO₂-Emissionen.
- Die Gesellschaft hat eine Clawback-Regelung eingeführt.
- In den Dienstverträgen wird die Möglichkeit eines Sonderbonus gestrichen.
- Für neue Vorstandsmitglieder wird die Change-of-Control-Klausel abgeschafft, der zufolge Vorstandsmitglieder die Gesellschaft im Fall eines Kontrollwechsels mit einer Abfindungszahlung in Höhe von drei Jahresvergütungen verlassen können.
- Neue Vorstandsmitglieder erhalten eine beitragsorientierte Versorgungszusage anstelle der bisherigen leistungsorientierten Versorgungszusage.

6.2. Vergütung des Vorstands 2019

Grundzüge des Vergütungssystems

Ziel des Vergütungssystems der NORMA Group ist es, die Mitglieder des Vorstands entsprechend ihrem Tätigkeits- und Verantwortungsbereich angemessen zu vergüten. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder soll sich am kurz- und langfristigen Unternehmenserfolg orientieren und die Leistung der Vorstandsmitglieder gemäß den geltenden gesetzlichen Bestimmungen honorieren. Entsprechend ausgeübter Rolle und Leistung wird der individuellen Zielerreichung durch eine individuelle

Differenzierung der fixen Vergütung der Vorstandsmitglieder Rechnung getragen.

Aufgrund der begrenzten Anzahl der Vorstandsmitglieder wird ihre Leistung als gemeinsame Anstrengung und Verantwortung als Organ betrachtet und es wurden keine weiteren individuellen Ziele in das Vergütungssystem aufgenommen.

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil, einer kurzfristigen variablen Vergütung und einer langfristigen variablen Vergütung zusammen.

Erfolgsunabhängige Komponenten

Festvergütung

Der fixe Bestandteil ist eine feste Barvergütung für das gesamte Jahr, die sich am Verantwortungsbereich des jeweiligen Vorstandsmitglieds orientiert. Diese feste Vergütung wird in Form eines monatlichen Gehalts ausgezahlt.

Erfolgsabhängige Komponenten

Die für die kurzfristige und langfristige variable Vergütung genutzten Erfolgsgrößen leiten sich aus der Unternehmensstrategie der NORMA Group ab und basieren auf einem dreijährigen Betrachtungszeitraum. Bei Dienstantritt ab 2015 bzw. bei neuen Vorstandsverträgen ab 2015, dies gilt für die Herren Kleinhens (bis 31. Juli 2019), Dr. Schneider und Dr. Klein, setzt sich die variable Vergütung des Vorstandes aus den folgenden Komponenten zusammen:

Kurzfristige variable Vergütung

Die kurzfristige variable Vergütung ist ein Vergütungsbestandteil, der sich auf das durchschnittliche (um Akquisitionen) bereinigte NORMA-Group-EBITA der letzten drei Geschäftsjahre bezieht. Jeder Vorstand erhält einen individuell bestimmten prozentualen Anteil des Betrags des Dreijahresdurchschnitts. Die kurzfristige variable Vergütung ist auf maximal 250 % des Jahresgrundgehalts (Dr. Klein: 200 % des Jahresgrundgehalts) begrenzt. Die kurzfristige variable Vergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr wird nach Genehmigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat im Folgejahr ausgezahlt. War das Vorstandsmitglied in einem Geschäftsjahr nicht volle zwölf Monate für das Unternehmen tätig, wird die Jahresprämie entsprechend gekürzt.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die kurzfristige variable Vergütung:

Jahresbonus	Bemessungsgrundlage	%-Satz	T010 Cap
		Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	
Dr. Michael Schneider	Berechnung: 0,35 % x EUR 163,4 Mio. = EUR 0,57 Mio.	0,35	Zweieinhalbfaches des festen Jahresgehalts
	Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)		
Dr. Friedrich Klein	Berechnung: 0,25 % x EUR 163,4 Mio. = EUR 0,41 Mio.	0,25	Zweifaches des festen Jahresgehalts
	Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)		
Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)	Berechnung: 0,60 % x EUR 163,4 Mio. x 7 / 12 = EUR 0,57 Mio.	0,60	Zweieinhalbfaches des festen Jahresgehalts

Langfristige variable Vergütung

Die langfristige variable Vergütung ist als sogenannter NORMA-Value-Added-Bonus konzipiert und stellt einen Teil der variablen Vergütung des Vorstands dar, welche auf eine anhaltend positive Geschäftsentwicklung und Wertschöpfung ausgerichtet ist. Diese langfristige variable Vergütungskomponente bietet dem Vorstand einen Anreiz, das Unternehmen langfristig erfolgreich und wertsteigernd sowie wertschöpfend zu führen. Der NORMA-Value-Added-Bonus entspricht dem für jedes Vorstandsmitglied definierten prozentualen Anteil an der durchschnittlichen Wertsteigerung aus dem aktuellen und den beiden vorangegangenen Geschäftsjahren. Die jährliche Wertsteigerung wird gemäß folgender Formel berechnet:

$$\text{NORMA Value Added} = (\text{bereinigtes EBIT} \times (1 - s)) - (\text{WACC} \times \text{investiertes Kapital})$$

Die Berechnung der ersten Komponente basiert auf dem bereinigten Konzernergebnis vor Zinsen und Steuern (bereinigtes NORMA Group-EBIT) des Geschäftsjahres und dem durchschnittlichen Unternehmenssteuersatz. Die zweite Komponente errechnet sich aus dem Konzernkapitalkostensatz (WACC) der NORMA Group multipliziert mit dem eingesetzten Kapital. Der Konzernkapitalkostensatz (WACC) ergibt sich aus den folgenden Annahmen:

Annahmen für die Berechnung des WACC in %	2019	T011 2018
Risikofreier Zinssatz	0,20	0,39
Marktrisikoprämie	7,50	6,50
Beta-Faktor der NORMA Group	1,33	1,28
Eigenkapitalkostensatz	11,01	9,41
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	1,79	1,85
Kapitalkostensatz (WACC) nach Steuern	8,09	7,14

Der Basiszinssatz wird dabei aus den Zinsstrukturdaten der Deutschen Bundesbank (Drei-Monats-Durchschnitt: 1. Oktober bis 31. Dezember 2019) abgeleitet. Die Marktrisikoprämie stellt die Differenz zwischen der erwarteten Rendite eines risikobehafteten Marktportfolios und dem risikofreien Zinssatz dar. Die NORMA Group greift für die Festlegung dieser auf die Empfehlung des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) zurück. Der Beta-Faktor stellt das individuelle Risiko einer Aktie im Vergleich zu einem Marktindex dar. Er wird zunächst als Durchschnittswert der unverschuldeten Beta-Faktoren der Vergleichsunternehmen (Peer Group) ermittelt und im Anschluss an die individuelle Kapitalstruktur der NORMA Group angepasst. Der Eigenkapitalkostensatz ergibt sich als Summe aus den folgenden drei Komponenten: risikofreier Zinssatz, gewichtetes Länderrisiko der NORMA Group, Produkt aus Marktrisikoprämie und verschuldetem Beta-Faktor der Peer Group. Der für die Berechnung des Fremdkapitalkostensatzes verwendete Renditezuschlag (Credit Spread) wurde auf Basis von Konditionen der aktuellen externen Finanzierung der NORMA Group ermittelt. Das investierte Kapital errechnet sich aus dem Konzerneigenkapital zuzüglich der Nettofinanzverbindlichkeiten zum 1. Januar des Geschäftsjahres.

Der NORMA Value Added Bonus ist auf maximal 150 % (bzw. 100 % bei Dr. Klein) des festen Jahresgrundgehalts begrenzt. 75 % bzw. 90 % des dem Long-Term-Incentive (LTI) zurechenbaren Betrags ist im Folgejahr an das jeweilige Vorstandsmitglied zu zahlen. Das Unternehmen verwendet dann die der langfristig variablen Vergütung zurechenbaren verbleibenden 25 % bzw. 10 %, um im Namen und im Auftrag der einzelnen Vorstandsmitglieder Aktien der NORMA Group zu erwerben. Alternativ kann das Unternehmen diesen Restbetrag an das Vorstandsmitglied auszahlen. In diesem Fall verpflichtet sich das Vorstandsmitglied, innerhalb von 120 Tagen nach Zustimmung zum Jahresabschluss in der Aufsichtsratssitzung, mit dem Restbetrag Aktien der NORMA Group zu erwerben. Das Vorstandsmitglied darf die Aktien über einen Zeitraum von vier Jahren nicht veräußern.

Dividenden und Bezugsrechte sind dem Vorstandsmitglied zur freien Verfügung zu stellen. Tritt ein Vorstandsmitglied im laufenden Geschäftsjahr sein Amt an oder ist es in einem Geschäftsjahr nicht für volle zwölf Monate für das Unternehmen tätig, ist der LTI anteilig zu kürzen. Bei Beendigung des Anstellungsvertrags kann ein Vorstandsmitglied erst zwölf Monate nach Austritt aus dem Unternehmen seine Aktien veräußern.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den NORMA-Value-Added-Bonus:

NORMA-Value-Added-Bonus / LTI				T012	
	Bemessungs- grundlage	%-Satz	Cap	Auszahlung/ Erwerb Aktien	
	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)				
	Berechnung: EUR 43,7 Mio. x 1,0 % = EUR 0,44 Mio.	1,00	Eineinhalbfaches des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %	
Dr. Michael Schneider	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)				
	Berechnung: EUR 43,7 Mio. x 0,5 % = EUR 0,22 Mio.	0,50	Einfaches des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %	
Dr. Friedrich Klein	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)				
	Berechnung: EUR 43,7 Mio. x 1,0 % x 7 / 12 = EUR 0,26 Mio.	1,00	Eineinhalbfaches des festen Jahresgehalts	90 % / 10 %	
Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)					

Aktienbasierte Vergütung

Für Vorstandsmitglieder, die vor dem Jahr 2015 in den Vorstand berufen wurden – dies gilt nur für den in im Geschäftsjahr 2019 ausgeschiedenen Herrn Kleinhens – sind Tranchen einer aktienbasierten Vergütung (Zuteilung in den Jahren 2015, 2016 und 2017) in den Jahren 2019, 2020 und 2021 ausübbar. Die Vergütung setzt sich gemäß der folgenden Bestandteile zusammen:

Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt im Überblick

T013

Tranchen	Optionsfaktor	Anzahl Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Ende der Haltefrist
2017	1,5	128.928	41,60	2021
2016	1,5	128.928	46,62	2020
2015	1,5	128.928	44,09	2019

Das Matching- Stock- Programm (MSP) schaffte einen aktienpreiorientierten langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelte es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht. Zu diesem Zweck wurde in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt. Das MSP war in verschiedene Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs der NORMA Group (8. April 2011) zugeteilt. Die anderen Tranchen wurden jeweils zum 31. März des Folgejahres zugeteilt, die letzte Zuteilung erfolgte zum 31. März 2017 (keine Zuteilung in den Geschäftsjahren 2018 und 2019). Die Aktienoptionen bezogen sich auf diejenigen Aktien, die gemäß dem im Vorstandsvertrag festgelegten MSP zugeteilt oder erworben und qualifiziert wurden. Die Anzahl der Aktienoptionen errechnet

sich aus der Multiplikation der zum Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für die Jahre 2015–2017, 85.952 Aktien pro Jahr) mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktor. Der Optionsfaktor wird bzw. wurde für jede Tranche neu ermittelt und beträgt bzw. betrug 1,5 für jede der Tranchen in den Jahren 2015, 2016 und 2017. In den Geschäftsjahren 2015, 2016 und 2017 sind bzw. waren 128.928 Aktien zu berücksichtigen. Jede Tranche wird bzw. wurde unter Berücksichtigung von Änderungen der Einflussfaktoren neu berechnet und zeitanteilig über die Haltefrist ausgeglichen.

Die Haltefrist betrug und beträgt weiterhin vier Jahre und endete bzw. endet am 31. März 2019, 2020 und 2021 für die Tranchen der Jahre 2015, 2016 und 2017. Die Ausübung der Optionen einer Tranche kann nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung (Grundlage: gewichteter Durchschnitt der zehn letzten Börsenhandelstage vor Ausübung) über der maßgeblichen Ausübungshürde liegen. Die Ausübungshürde wird vom Aufsichtsrat bei der Zuteilung der jeweiligen Tranche festgelegt und beträgt mindestens 120 % des Ausübungspreises. Für die Tranchen 2015, 2016 und 2017 wurde die Ausübungshürde auf 120 % des Ausübungspreises festgelegt. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorhergehen, maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen. Die Berechnung des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis betriebswirtschaftlich anerkannter Bewertungsmodelle.

Die Gesellschaft kann zum Zeitpunkt der Ausübung grundsätzlich frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Aufgrund der Historie wird jedoch weiterhin von einem Ausgleich durch Barvergütung ausgegangen.

Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang der NORMA Group SE verwiesen.

Pensionvereinbarungen

Darüber hinaus besteht bei Dienstantritt oder Vertragsabschluss ab 2015 ein Rentenanspruch, der sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens (Festgehalt) bemisst. Der Rentenanspruch entsteht, wenn der Vertrag abgelaufen ist, jedoch nicht vor Vollendung des 65. Lebensjahres oder wenn die Person arbeitsunfähig ist. Der Prozentsatz richtet sich nach der Anzahl der Dienstjahre als Vorstandsmitglied. Der Prozentsatz beträgt 4 % des letzten Jahresgrundgehalts vor dem Ausscheiden für jedes vollendete Dienstjahr. Der Prozentsatz kann auf maximal 55 % des letzten Jahresgrundgehalts ansteigen. Darüber hinaus ist eine Hinterbliebenenrente ebenfalls vorgesehen.

Abfindungszahlungen

Im Falle einer vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags ohne wichtigen Grund sollen gegebenenfalls zu vereinbarende Zahlungen an den Vorstand den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten und höchstens dem Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags entsprechen. Bei Inanspruchnahme eines Sonderkündigungsrechts im Falle eines Kontrollwechsels erhält der Vorstand eine Abfindung in Höhe von drei Jahresvergütungen, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags. Die Jahresvergütung enthält das aktuelle Jahresfestgehalt sowie kurz- und langfristige variable Vergütungsbestandteile des abgelaufenen Geschäftsjahres.

Sonstige Leistungen

Als sonstige Vergütung steht den Vorstandsmitgliedern ein Dienstfahrzeug, auch zur privaten Nutzung, zur Verfügung. Darüber hinaus werden den Vorstandsmitgliedern sämtliche

Ausgaben und Reisekosten erstattet, die ihnen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben für das Unternehmen gemäß den jeweils geltenden Richtlinien des Unternehmens entstanden sind. Erfinderboni werden ebenfalls gewährt. Zudem erhalten die Vorstände Arbeitgeberzuschüsse zur Kranken- bzw. Pflegeversicherung. Der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme der für die Führungskräfte der NORMA Group abgeschlossene D&O-Versicherung wird von den Vorstandsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

Ausscheiden des Vorstandsvorsitzenden

Mit Wirkung zum 31. Juli 2019 ist Bernd Kleinhens, Vorsitzender des Vorstands der NORMA Group SE, aus dem Vorstand ausgeschieden. Der in diesem Zusammenhang geschlossene Aufhebungsvertrag sieht vor, dass der Dienstvertrag bis zum 31. März 2020 (Beendigungszeitpunkt) fortgeführt wird und Bernd Kleinhens dem künftigen Vorsitzenden des Vorstands bis zum Ende des Dienstvertrags als Berater zur Verfügung stehen soll. Bernd Kleinhens erhält seine Grundvergütung bis zum Beendigungszeitpunkt. Für das Jahr 2019 gewährt die Gesellschaft Bernd Kleinhens seinen ungekürzten Jahresbonus; für das Jahr 2020 wird der Jahresbonus auf den Beendigungszeitpunkt zeitanteilig gekürzt. Daneben erhält Bernd Kleinhens aus dem langfristigen Long-Term-Incentive-Programm den für den Performance-Zeitraum 2017–2019 ausgelobten NORMA-Value-Added-Bonus, der auf den 31. Juli 2019 zeitanteilig gekürzt wird. Gewährte Altersversorgungsansprüche bleiben unverändert bestehen.

Vergütungen für die Zeit bis zum 31. Juli 2019 sind in den folgenden Tabellen erfasst. Die für die Zeit nach dem 31. Juli 2019 zugesagten bzw. gewährten Leistungen betragen insgesamt TEUR 1.480 und setzen sich wie folgt zusammen: erfolgsunabhängige Komponente TEUR 636, erfolgsabhängige Komponente TEUR 645, Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung TEUR 0 und Versorgungsaufwand TEUR 199 (Angabe gem. § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 Buchstabe dd) HGB).

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2019

Der Ausweis der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2019 erfolgt nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen (DRS 17) sowie nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Vorstandsvergütung 2019 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 5 HGB verteilen sich

auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in → TABELLE T014 dargestellt.

Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2019

T014

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (seit 1.10.2018)		Bernd Kleinhens (bis 31.07.2019)		John Stephenson (bis 31.01.2018)		Summe	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	Erfolgsunabhängige Komponenten	423	387	334	83	310	524	k.A.	24	1.067
Erfolgsabhängige Komponenten	572	590	409	106	572	1.011	k.A.	0	1.553	1.707
Langfristige Anreizwirkung	438	591	219	74	181	591	k.A.	8	838	1.264
Gesamtvergütung	1.433	1.568	962	263	1.063	2.126	k.A.	32	3.458	3.989

Im Geschäftsjahr 2019 wurden zudem Aufwendungen für Herrn Kleinhens im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit im laufenden Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 1.480 (2018: TEUR 298 Aufwendungen für Herrn Deggim im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit) erfasst.

Die erfolgsabhängigen Komponenten beinhalten ausschließlich die kurzfristigen Jahresboni. Alle anderen Boni und das MSP werden unter langfristiger Anreizwirkung aufgeführt.

Für die variablen Vergütungsbestandteile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP werden fortlaufend bewertet und aufwandswirksam in den sonstigen Rückstellungen erfasst.

Die Leistungen, die den Vorstandsmitgliedern für den Fall der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit zugesagt worden sind (vgl. § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB), verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in → TABELLE T015 dargestellt.

Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände

T015

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (ab 1.10.2018)		Bernd Kleinhens (bis 31.07.2019)		Summe	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	Barwert der Leistung	1.843	1.005	367	53	847	371	3.057
Aufgewendeter / zurückgestellter Betrag	838	526	314	53	279	371	1.431	950

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2019 TEUR 847 (2018: TEUR 0).

Vorstandsvergütung 2019 nach Deutschem Corporate Governance Kodex

Die Vergütung des Vorstands stellt sich gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017

unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr wie folgt – zur Darstellung wird auf die vom Kodex empfohlenen Mustertabellen zurückgegriffen – dar:

An den Vorstand gewährte Zuwendungen

T016

in TEUR	Dr. Michael Schneider				Dr. Friedrich Klein (ab 1. Oktober 2018)				Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)			
	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018
Festvergütung	396	396	396	360	324	324	324	81	294	294	294	504
Nebenleistungen	27	27	27	27	10	10	10	2	16	16	16	20
Summe	423	423	423	387	334	334	334	83	310	310	310	524
Einjährige variable Vergütung	572	0	990	590	409	0	648	106	572	0	735	1.011
Mehrjährige variable Vergütung												
Sonstige mehrjährige Vergütung	438	0	594	591	219	0	324	74	256	0	441	591
Summe	1.010	0	1.584	1.181	628	0	972	180	828	0	1.176	1.602
Versorgungsaufwand	357	357	357	225	266	266	266	65	279	279	279	473
Gesamtvergütung	1.790	780	2.364	1.793	1.228	600	1.572	328	1.417	589	1.765	2.599

in TEUR	Werner Deggim (bis 31. Dezember 2017)				John Stephenson (bis 31. Januar 2018)				Summe			
	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018	2019	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2018
Festvergütung	0	0	0	230	0	0	0	23	1.014	1.014	1.014	1.198
Nebenleistungen	0	0	0	4	0	0	0	1	53	53	53	54
Summe	0	0	0	234	0	0	0	24	1.067	1.067	1.067	1.252
Einjährige variable Vergütung	0	0	0	0	0	0	0	0	1.553	0	2.373	1.707
Mehrjährige variable Vergütung												
Sonstige mehrjährige Vergütung	0	0	0	0	0	0	0	0	913	0	1.359	1.256
Summe	0	0	0	0	0	0	0	0	2.466	0	3.732	2.963
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	0	0	0	0	902	902	902	763
Gesamtvergütung	0	0	0	234	0	0	0	24	4.435	1.969	5.701	4.978

Zufluss der Vorstandsvergütung

T017

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (ab 1. Oktober 2018)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		John Stephenson (bis 31. Januar 2018)		Summe	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Festvergütung	396	360	324	81	294	504	k.A.	23	1.014	968
Nebenleistungen	27	27	10	2	16	20	k.A.	1	53	50
Summe	423	387	334	83	310	524	k.A.	24	1.067	1.018
Einjährige variable Vergütung	572	590	409	106	572	1.011	k.A.	0	1.553	1.707
Mehrfürige variable Vergütung										
LTI-Tranche 2016 – 2018	0	0	0	0	113	0	k.A.	0	113	0
LTI-Tranche 2015 – 2017	0	0	0	0	0	230	k.A.	217	0	447
Matching-Stock-Program 2014 – 2018	0	0	0	0	0	718	k.A.	670	0	1.388
Sonstige mehrjürige Vergütung	438	591	219	74	256	591	k.A.	0	913	1.256
Summe	1.010	1.181	628	180	941	2.550	k.A.	887	2.579	4.798
Versorgungsaufwand	357	225	266	65	279	473	k.A.	0	902	763
Gesamtvergütung	1.790	1.793	1.228	328	1.530	3.547	k.A.	911	4.548	6.579

Zudem flossen im Geschäftsjahr 2019 den ehemaligen Vorständen Herrn Kleinhens, Herrn Deggim und Herrn Stephenson insgesamt TEUR 1.144 zu (Zufuss 2018: TEUR 1.662 an Herrn Deggim).

6.3. Vergütung des Aufsichtsrats

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 wurde für die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters eine unterschiedliche Berechnung vorgenommen. Der Vorsitzende erhält das Zweifache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Daneben werden der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats gesondert berücksichtigt. Die Vergütung für die Aufsichtsrats-tätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2020 wie folgt gezahlt:

Vergütung des Aufsichtsrats 2019

T018

Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft / Vorsitz Ausschuss	Vergütung in EUR
Lars M. Berg	Aufsichtsratsvorsitzender	
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses	110.000,00
Erika Schulte	Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende	
	Mitglied des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Strategieausschusses (seit 22. Mai 2019)	91.136,99
Rita Forst	Mitglied des Strategieausschusses (seit 22. Mai 2019)	
	Mitglied des Prüfungsausschusses (bis 21. Mai 2019)	60.000,00
Günter Hauptmann	Vorsitzender des Strategieausschusses (seit 22. Mai 2019)	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	75.342,47
Dr. Knut J. Michelberger	Vorsitzender des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	95.000,00
Mark Wilhelms	Mitglied des Prüfungsausschusses (seit 22. Mai 2019)	56.136,99
Gesamt		487.616,45

Im Geschäftsjahr 2019 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen).

Darüber hinaus werden dem Aufsichtsrat im Zusammenhang mit der Erfüllung seiner Dienstpflichten für die Gesellschaft entstehende angemessene Auslagen und Reisekosten im Rahmen

der bei der Gesellschaft jeweils geltenden Richtlinien erstattet. Für die für Vorstand und Aufsichtsrat der NORMA Group abgeschlossene D&O-Versicherung wird der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme, bis zu einem Limit von 1,5 Jahresbezügen, von den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

7. Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

Zu der nach § 289a Abs. 1 HGB geforderten Berichterstattung gibt die NORMA Group folgende Übersicht:

§ 289a (1) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2019 EUR 31.862.400,00. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Es bestehen keine unterschiedlichen-Aktiengattungen. Die NORMA Group SE hält keine eigenen Aktien.

§ 289a (1) Nr. 2 HGB

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, oder entsprechende Vereinbarungen unter den Gesellschaftern, aus denen sich derartige Beschränkungen ergeben können, sind dem Vorstand der NORMA Group SE nicht bekannt.

§ 289a (1) Nr. 3 HGB

Neben den im Konzernanhang aufgelisteten Stimmrechten gibt es keine weiteren direkten oder indirekten Beteiligungen am Kapital, die zehn von hundert der Stimmrechte überschreiten.

§ 289a (1) Nr. 4 HGB

Aktien der NORMA Group SE, die ihren Inhabern Sonderrechte einschließlich Kontrollbefugnisse verleihen, existieren nicht.

§ 289a (1) Nr. 5 HGB

Arbeitnehmerbeteiligungsprogramme, über die Arbeitnehmer Aktien der NORMA Group SE erwerben könnten, bestehen nicht. Arbeitnehmer, die als Aktionäre an der NORMA Group SE beteiligt sind, üben ihre Kontrollrechte wie andere Aktionäre nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung aus.

§ 289a (1) Nr. 6 HGB

Die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder richtet sich nach § 84 f. AktG. Die Satzung der NORMA Group SE enthält diesbezüglich keine von den gesetzlichen Regelungen abweichende Bestimmung. Der Aufsichtsrat bestimmt die konkrete Zahl der Mitglieder des Vorstands. Er kann einen Vorsitzenden des Vorstands sowie einen stellvertretenden Vorsitzenden oder einen Vorstandssprecher sowie einen stellvertretenden Vorstandssprecher ernennen.

Satzungsänderungen sind gemäß § 179 Abs. 1 AktG durch die Hauptversammlung zu beschließen. Gemäß § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG kann die Hauptversammlung die Befugnis zu Änderungen, die nur die Fassung betreffen, dem Aufsichtsrat übertragen. Von dieser Möglichkeit hat die Hauptversammlung der NORMA Group SE Gebrauch gemacht: Der Aufsichtsrat ist gemäß § 14 (2) der Satzung befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen. Gemäß § 20 Satz 3 der Satzung genügt für einen Beschluss über die Änderung der Satzung die einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen, sofern mindestens die Hälfte des Grundkapitals bei der Beschlussfassung vertreten ist und nicht gesetzlich zwingend eine andere Mehrheit vorgeschrieben ist.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung von § 6 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Bedingten Kapital 2015 anzupassen. Das Gleiche gilt, soweit die Ermächtigung zur Begebung von Wandelschuldverschreibungen,

Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechten mit oder ohne Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. Wandlungs- oder Optionspflicht gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 während der Laufzeit der Ermächtigung nicht ausgeübt wird oder die entsprechenden Options- oder Wandlungsrechte bzw. Options- oder Wandlungspflichten durch Ablauf von Ausübungsfristen oder in sonstiger Weise erlöschen.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung des § 5 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Genehmigten Kapital 2015 und, falls das Genehmigte Kapital 2015 bis zum 19. Mai 2020 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt sein sollte, nach Fristablauf der Ermächtigung anzupassen.

Der Vorstand kann bestimmen, dass das Grundkapital bei einer Einziehung von Aktien unverändert bleibt und sich stattdessen durch die Einziehung der Anteil der übrigen Aktien am Grundkapital gemäß § 8 Abs. 3 AktG erhöht. Der Vorstand ist für diesen Fall zur Anpassung der Angabe der Anzahl der Aktien in der Satzung ermächtigt.

§ 289a (1) Nr. 7 HGB

Genehmigtes Kapital

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) durch Ausgabe von bis zu 12.744.960 neuer auf den Namen lautender Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um insgesamt bis zu EUR 12.744.960 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2015).

Der Vorstand ist ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats für Kapitalerhöhungen im Rahmen des Genehmigten Kapitals in folgenden Fällen ganz oder teilweise, einmal oder mehrmals auszuschließen:

- um Spitzenbeträge vom Bezugsrecht auszunehmen;
- wenn und soweit dies erforderlich ist, zur Erfüllung von Verpflichtungen auf die Gewährung von Bezugsrechten gegenüber den Inhabern bzw. Gläubigern von Wandlungs- oder Optionsrechten und/oder den Inhabern bzw. Gläubigern von mit Wandlungs- oder Optionspflichten ausgestatteten Finanzierungsinstrumenten, die von der NORMA Group SE oder von einem in- oder ausländischen Unternehmen, an dem die NORMA Group SE unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist, ausgegeben wurden oder werden;
- bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen gemäß oder entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG, wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien nicht wesentlich unterschreitet und die unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen neuen Aktien einen anteiligen Betrag von 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen.

Das von der Hauptversammlung am 6. April 2011 beschlossene Genehmigte Kapital 2011 / II wurde durch Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 aufgehoben. § 5 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Bedingtes Kapital

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) einmal oder mehrmals auf den Inhaber oder Namen lautende Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen und/oder Genussrechte mit Wandlungs- oder Optionsrecht und/oder Wandlungs- oder Optionspflicht (bzw. eine Kombination dieser Instrumente) im Gesamtnennbetrag von bis zu EUR 200.000.000 mit oder ohne Laufzeitbegrenzung (nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen“) auszugeben

und den Gläubigern von Schuldverschreibungen Wandlungs- bzw. Optionsrechte und/oder Wandlungs- bzw. Optionspflichten zum Bezug von insgesamt bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien der NORMA Group SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu EUR 3.186.240 nach näherer Maßgabe der Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren bzw. aufzuerlegen.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu EUR 3.186.240 durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2015).

Das Bedingte Kapital dient der Ausgabe von Aktien an die Gläubiger von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit Wandlungs- oder Optionsrecht und/oder Wandlungs- oder Optionspflicht (bzw. einer Kombination dieser Instrumente), die gemäß den Ermächtigungen der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 von der NORMA Group SE oder in- oder ausländischen Unternehmen, an denen die NORMA Group SE unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist, ausgegeben werden.

Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe der jeweiligen Ermächtigung festzulegenden Wandlungs- oder Optionspreis. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur insoweit durchzuführen, wie die Inhaber von Wandlungs- oder Optionsrechten aus den genannten Schuldverschreibungen oder Genussrechten ihre Wandlungs- oder Optionsrechte ausüben oder Wandlungs- oder Optionspflichten aus solchen Schuldverschreibungen erfüllt werden, und soweit die Wandlungs- bzw. Optionsrechte bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten nicht durch eigene Aktien, durch Aktien aus genehmigtem Kapital oder durch andere Leistungen bedient werden.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres ihrer Ausgabe am Gewinn teil; abweichend davon kann der Vorstand, sofern rechtlich zulässig, mit Zustimmung des Aufsichtsrats

festlegen, dass die neuen Aktien vom Beginn eines früheren Geschäftsjahres an, für das zum Zeitpunkt ihrer Ausgabe noch kein Beschluss der Hauptversammlung über die Verwendung des Bilanzgewinns gefasst worden ist, am Gewinn teilnehmen.

Die von der Hauptversammlung am 6. April 2011 beschlossene Ermächtigung des Vorstands zur Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- und Wandelrecht sowie das Bedingte Kapital 2011 wurden durch Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 aufgehoben. § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 ermächtigt, bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) zu jedem zulässigen Zweck eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des Zeitpunkts der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der NORMA Group SE über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots zu erwerben. Diese Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, in Verfolgung eines oder mehrerer Zwecke durch die NORMA Group SE ausgeübt werden. Die Ausübung kann auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen oder auf ihre oder deren Rechnung durchgeführt werden. Erfolgt der Erwerb der Aktien über die Börse, darf der gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Börsenhandelstag in Frankfurt am Main durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Erfolgt der Erwerb der Aktien über ein öffentliches Kaufangebot, dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne (ohne Erwerbsnebenkosten) den Schlusskurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in

einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines öffentlichen Kaufangebots nicht unerhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, kann das Angebot angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Schlusskurs am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor der öffentlichen Ankündigung einer etwaigen Anpassung abgestellt.

Der Vorstand ist ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck, einmal oder mehrmals, ganz oder in Teilen, einzeln oder gemeinsam und auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen oder durch auf deren Rechnung oder auf Rechnung der NORMA Group SE handelnde Dritte, zu verwenden. Insbesondere können erworbene Aktien eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines Hauptversammlungsbeschlusses bedürfte. Die Einziehung führt grundsätzlich zur Kapitalherabsetzung. Der Vorstand kann aber abweichend davon bestimmen, dass das Grundkapital bei der Einziehung unverändert bleibt. Darüber hinaus ist der Vorstand ausdrücklich ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden Ermächtigung erworbenen Aktien einmal oder mehrmals, ganz oder in Teilen, einzeln oder gemeinsam und auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen oder durch auf deren Rechnung oder auf Rechnung der NORMA Group SE handelnde Dritte wie folgt zu verwenden:

- zur Veräußerung gegen Barzahlung, sofern der Preis den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach §§ 186 Abs. 3 Satz 4, 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5 Halbsatz 2 AktG, beschränkt auf maximal 10 % des Grundkapitals),

- zur Veräußerung gegen Sachleistung, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen,
- zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten,
- zur Ausgabe im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungs- bzw. Belegschaftsaktienprogrammen. Das Erwerbsrecht der Aktionäre auf diese eigenen Aktien ist bei einer entsprechenden Verwendung ausgeschlossen.

Die NORMA Group SE ist ermächtigt, eigene Aktien im Rahmen der vorstehend genannten, auf das Grundkapital bezogenen Grenzen, auch unter Einsatz von Derivaten wie Put-Optionen, Call-Optionen, Terminkäufen oder einer Kombination dieser Instrumente, zu erwerben und entsprechende Derivatgeschäfte abzuschließen. Der Erwerb von Aktien unter Einsatz von Derivaten ist auf eine Anzahl von Aktien beschränkt, die einen anteiligen Betrag von 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigt.

§ 289a (1) Nr. 8 HGB

Die Finanzierungsverträge einschließlich der Verträge über die Schuldscheindarlehen der NORMA Group enthalten marktübliche Change-of-Control-Klauseln. Im Falle einer Übernahme durch einen Dritten kann nicht ausgeschlossen werden, dass die NORMA Group sich dann nicht mehr zu ähnlich günstigen Konditionen finanzieren könnte.

§ 289a (1) Nr. 9 HGB

Für den Fall eines Kontrollwechsels bestehen Entschädigungsvereinbarungen der NORMA Group SE gegenüber dem Vorstand, jedoch nicht gegenüber Arbeitnehmern. Im Übrigen wird auf den → VERGÜTUNGSBERICHT, S. 38 verwiesen.

8. Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2019 gab es neben den im Corporate-Governance-Bericht dargelegten Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern keine wesentlichen Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

Bilanz

Bilanz
zum 31. Dezember 2019

T019

Aktiva

in TEUR	31. Dez. 2019	31. Dez. 2018
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. entgeltlich erworbene Software	30	48
II. Sachanlagen		
1. Bauten auf fremden Grundstücken	149	175
2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	75	79
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	425.487	425.487
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	134.730	217.219
	560.471	643.008
B. Umlaufvermögen		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	68.746	201.496
2. sonstige Vermögensgegenstände	6.194	1.205
II. Guthaben bei Kreditinstituten	2.030	2.546
	76.970	205.247
C. Rechnungsabgrenzungsposten	108	0
Summe Aktiva	637.549	848.255

Passiva

in TEUR	31. Dez. 2019	31. Dez. 2018
A. Eigenkapital		
I. Gezeichnetes Kapital ¹	31.862	31.862
II. Kapitalrücklage	216.601	216.601
III. Gewinnrücklagen		
1. andere Gewinnrücklagen	45.000	30.000
IV. Bilanzgewinn	38.712	77.090
	332.175	355.553
B. Rückstellungen		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	3.057	1.429
2. Steuerrückstellungen	0	70
3. Sonstige Rückstellungen	5.729	5.707
	8.786	7.206
C. Verbindlichkeiten		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	294.139	482.901
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	765	544
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.583	1.958
4. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern 97 TEUR (Vorjahr: TEUR 86), davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 4 (Vorjahr: TEUR 7)	101	93
	296.588	485.496
Passiva	637.549	848.255

1_Bedingtes Kapital TEUR 3.186 (Vorjahr: TEUR 3.186)

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung

für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

T020

Angaben in TEUR

	2019	2018
1. Umsatzerlöse	5.393	5.124
2. sonstige betriebliche Erträge davon aus der Währungsumrechnung TEUR 7.467 (Vorjahr: TEUR 5.102)	18.986	17.678
3. Personalaufwand a) Löhne und Gehälter b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung TEUR - 1.582 (Vorjahr: TEUR - 932)	-7.132 -1.858	-6.981 -1.198
4. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-94	-95
5. sonstige betriebliche Aufwendungen davon aus der Währungsumrechnung TEUR - 7.119 (Vorjahr: TEUR - 1.983)	-27.572	-21.901
6. Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen	30.714	50.420
7. Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 6.706 (Vorjahr: TEUR 7.335)	6.706	7.335
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 700 (Vorjahr: TEUR 671)	708	671
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-10.626	-10.110
10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-3.555	-4.775
11. Ergebnis nach Steuern	11.671	36.168
12. sonstige Steuern	0	0
13. Jahresüberschuss	11.671	36.168
14. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	27.041	40.922
15. Bilanzgewinn	38.712	77.090

Anhang zum Jahresabschluss 2019

1. Allgemeine Angaben

Die NORMA Group SE hat ihren Sitz in der Edisonstraße 4 in Maintal und ist im Handelsregister des Registergerichts Hanau unter der Nummer HRB 94473 eingetragen.

Die Gesellschaft ist im SDAX der Frankfurter Wertpapierbörse gelistet, bis September 2019 war sie im MDAX geführt. Die NORMA Group SE ist eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft i.S.d. § 264d HGB und damit als große Kapitalgesellschaft i.S.d. § 267 Abs. 3 Satz 2 HGB anzusehen.

Der vorliegende Jahresabschluss für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019 ist nach den Rechnungslegungsvorschriften für Kapitalgesellschaften des Handelsgesetzbuches (HGB), in der Fassung des Bilanzrichtlinien-Umsetzungsgesetzes (BilRUG), und den ergänzenden Vorschriften des Aktiengesetzes aufgestellt.

Die Bilanz ist nach den Vorschriften des § 266 HGB gegliedert. Für die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren gewählt. Die Gliederung entspricht § 275 HGB.

2. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Der Jahresabschluss 2019 wurde auf der Grundlage der Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften des Handelsgesetzbuches aufgestellt. Ergänzend zu diesen Vorschriften waren die Regelungen des Aktiengesetzes zu beachten. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind gegenüber dem Vorjahr unverändert und werden im Folgenden erläutert.

Anlagevermögen

Die Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten abzüglich der planmäßigen Abschreibungen bewertet. Vermögensgegenstände des Sachanlagevermögens mit einem Anschaffungswert von bis zu EUR 800 werden im Zugangsjahr sofort abgeschrieben. Erforderliche außerplanmäßige Abschreibungen werden vorgenommen. Die wesentlichen Abschreibungsdauern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Abschreibungsdauer Anlagevermögen		T021
Art der Anlage	Dauer in Jahren	
Software und Lizenzen	3	
Mietereinbauten	10	
Hardware	3	

Die Finanzanlagen sind zu Anschaffungskosten bzw. dem niedrigeren beizulegenden Wert bewertet, wenn es sich um voraussichtlich dauernde Wertminderungen handelt.

Dem vorliegenden Abschluss liegen folgende Umrechnungskurse zum 31. Dezember 2019 zugrunde:

Wechselkurse

T022

je EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2019	31. Dez. 2018	2019	2018
Australischer Dollar	1,5995	1,6220	1,6103	1,5803
Brasilianischer Real	4,5157	4,4440	4,4147	4,3071
Chinesischer Renminbi Yuan	7,8205	7,8751	7,7329	7,8065
Schweizer Franken	1,0854	1,1269	1,1126	1,1550
Tschechische Krone	25,4080	25,7240	25,6680	25,6468
Pfund Sterling	0,8508	0,8945	0,8774	0,8847
Indische Rupie	80,1870	79,7298	78,8145	80,6760
Japanischer Yen	121,9400	125,8500	122,0522	130,3588
Südkoreanischer Won	1.296,2800	1.277,9300	1.304,6216	1.298,7919
Malaysischer Ringgit	4,5953	4,7317	4,6370	4,7630
Mexikanischer Peso	21,2202	22,4921	21,5534	22,7001
Polnischer Złoty	4,2568	4,3014	4,2968	4,2612
Serbischer Dinar	117,5700	118,2690	117,8292	118,2359
Russischer Rubel	69,9563	79,7153	72,4412	74,0428
Schwedische Krone	10,4468	10,2548	10,5853	10,2611
Singapur-Dollar	1,5111	1,5591	1,5271	1,5924
Thailändischer Baht	33,4150	37,0520	34,7642	38,1559
Türkische Lira	6,6843	6,0588	6,3606	5,6960
US-Dollar	1,1234	1,1450	1,1195	1,1810

Umlaufvermögen

Die Bewertung des Umlaufvermögens erfolgt grundsätzlich zum Nennwert unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken. Sofern erforderlich, wurde auf den niedrigeren beizulegenden Wert abgeschrieben. Forderungen, die auf fremde Währung lauten, werden unterjährig zum Devisenkassamittelkurs am Entstehungstag angesetzt. Kurzfristige Fremdwährungsforderungen werden zum Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag bewertet. Die Bewertung langfristiger Fremdwährungsforderungen erfolgt ebenfalls mit dem Devisenkassamittelkurs zum Stichtag, jedoch nur, sofern dieser niedriger ist als der Entstehungskurs und die Forderung sich nicht in einer Bewertungseinheit befindet.

Die flüssigen Mittel werden zu Nominalwerten angesetzt.

Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital wird mit dem rechnerischen Wert bilanziert.

Rückstellungen

Die Rückstellungen berücksichtigen in angemessener Weise ungewisse Verpflichtungen und sind in Höhe des Erfüllungsbetrags angesetzt, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig ist. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr sind, soweit vorhanden, mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden von der Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Jahre abzuzinsen. Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen werden unter Annahme einer pauschalen Restlaufzeit von 15 Jahren mit dem durchschnittlichen Zinssatz der vergangenen zehn Geschäftsjahre abgezinst.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden auf der Grundlage versicherungsmathematischer Berechnungen nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) unter Berücksichtigung der Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Heubeck bewertet.

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten werden mit den Erfüllungsbeträgen angesetzt. Die Umrechnung von Geschäftsvorfällen in fremder Währung erfolgt bei den Verbindlichkeiten unterjährig mit dem Devisenkassamittelkurs am Entstehungstag. Zum Bilanzstichtag werden kurzfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten mit dem Devisenkassamittelkurs zum Stichtag angesetzt. Langfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten werden ebenfalls mit dem Devisenkassamittelkurs zum Stichtag bewertet, jedoch nur, sofern dieser höher ist als der Entstehungskurs und die Verbindlichkeit sich nicht in einer Bewertungseinheit befindet.

Latente Steuern

Für temporär abweichende Wertansätze zwischen Handels- und Steuerbilanz werden nur dann latente Steuern angesetzt, wenn sich insgesamt ein Überhang der passiven über die aktiven latenten Steuern ergibt. Bei der Berechnung der latenten Steuern wird ein kombinierter Steuersatz von 30,1 % zugrunde gelegt. Ein sich aus der Berechnung ergebender Überhang aktiver latenter Steuern wird nicht bilanziert. Dies entspricht dem Ansatzwahlrecht für aktive latente Steuern gemäß § 274 Abs. 1 HGB.

Bewertungseinheiten

Zum Ausgleich gegenläufiger Wertänderungen oder Zahlungsströme aus Zins-, Wechselkurs- und Preisrisiken werden Vermögensgegenstände, Schulden, schwebende Geschäfte und mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartete Transaktionen mit Finanzinstrumenten zusammengefasst (Bewertungseinheit).

Sicherungsinstrumente werden als eine Bewertungseinheit mit dem Grundgeschäft betrachtet, sofern die Voraussetzungen für die Bildung von Bewertungseinheiten erfüllt sind. Soweit sich aus der Verrechnung der Wertänderungen von Grundgeschäft und Sicherungsinstrument, die sich auf das abgesicherte Risiko beziehen, ein Verlustüberhang ergibt, wird dieser aufwandswirksam als Rückstellung passiviert. Soweit die Voraussetzungen für Bewertungseinheiten mit den jeweiligen Grundgeschäften nicht erfüllt sind, erfolgt die Bilanzierung nach allgemeinen Bewertungsgrundsätzen.

3. Erläuterungen zur Bilanz

Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen

Die Zugänge zu den Sachanlagen beinhalten mit TEUR 32 Zugänge durch Erwerb von IT-Ausrüstungsgegenständen (Vorjahr: TEUR 53), mit TEUR 1 Zugänge in Verbindung mit den erfolgten Mietereinbauten (Vorjahr: TEUR 9).

Finanzanlagen

Die Anteile an verbundenen Unternehmen wurden zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Gesellschaft hält zum 31. Dezember 2019 Anteile an folgenden verbundenen Unternehmen:

Finanzanlagen 2019

T023

Gesellschaft, Sitz	Beteiligungsquote in %	Währung ³	Eigenkapital	Ergebnis
NORMA Group Holding GmbH, Maintal, Deutschland ¹	100 %	TEUR	106.814	0 ⁴
NORMA Group APAC Holding GmbH, Maintal, Deutschland ¹	100 %	TEUR	24	-7
NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd., Singapur, Singapur ²	100 %	TSGD	207.207	-28.303
NORMA Pennsylvania, Inc., Auburn Hills, MI, USA ²	100 %	TUSD	109.779	-2.730

1_Die Daten beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach den handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31.12.2019.

2_Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldeten Werte der Gesellschaft per 31.12.2019.

3_Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß der in der Umrechnungstabelle aufgeführten Wechselkurse.

4_Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

Gründe für den Ansatz eines niedrigeren beizulegenden Werts ergaben sich bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen zum Bilanzstichtag nicht.

Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von TEUR 134.730 (Vorjahr: TEUR 217.219) ergeben sich in Höhe von TUSD 70.000 (TEUR 61.730) aus einem langfristigen Darlehen an die NORMA Pennsylvania Inc. (Vorjahr: TUSD 170.000 oder TEUR 144.219) und in Höhe von TEUR 73.000 an die NORMA Group Holding GmbH (Vorjahr: TEUR 73.000). Im Berichtsjahr wurden durch die NORMA Pennsylvania Inc. TUSD 152.500 (TEUR 136.358) zurückgezahlt sowie ein neues Darlehen in Höhe von TUSD 52.500 (TEUR 46.984) aufgenommen.

Zu der Entwicklung des Anlagevermögens der NORMA Group SE verweisen wir auf die unten aufgeführte Darstellung. Zum Anteilsbesitz der NORMA Group SE verweisen wir auf die gesonderte Aufstellung der Anteilsbesitzliste auf der darauf folgenden Seite.

Entwicklung des Anlagevermögens

für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

Anlagenspiegel zum 31. Dezember 2019

T024

in TEUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31. Dez. 2019	Kumulierte Abschreibungen			31. Dez. 2019	Buchwerte	
	1. Jan. 2019	Zugang	Abgang	Währungs- effekt		1. Jan. 2019	Zugang	Abgang		31. Dez. 2019	31. Dez. 2018
I. Immaterielle Vermögensgegenstände											
1. entgeltlich erworbene Software	141	12	0	0	153	93	30	0	123	30	48
II. Sachanlagen											
1. Bauten auf fremden Grundstücken	265	1	0	0	266	90	27	0	117	149	175
2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	223	32	-54	0	201	144	37	-54	126	75	79
Summe immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	629	45	-54	0	620	327	94	-54	366	254	302
III. Finanzanlagen											
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	425.487		0	0	425.487	0	0	0	0	425.487	425.487
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	217.219	46.984	-136.358	6.885	134.730	0	0	0	0	134.730	217.219
Summe Finanzanlagen	642.706	46.984	-136.358	6.885	560.217	0	0	0	0	560.217	642.706
Summe	643.335	47.029	-136.412	6.885	560.837	327	94	-54	366	560.471	643.008

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2019

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung ⁴	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
Zentralfunktionen								
01	NORMA Group SE	Maintal, Deutschland						
02	NORMA Group APAC Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	24	-7
03	NORMA Group Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	106.814	0 ²
Segment EMEA								
04	NORMA Distribution Center GmbH	Marsberg, Deutschland	03	94,80	100,00	TEUR	2.175	0 ²
05	DNL GmbH & Co KG	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	6.227	-85
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	56.306	0 ²
07	NORMA Verwaltungs GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	20	0 ²
08	STATEK Stanzereitechnik GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	4.467	0 ²
09	DNL France SAS	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	29.801	-4.398
10	NORMA Autoline France SAS	Guichen, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	26.066	-244
11	NORMA Distribution France SAS	Croissy Beaubourg, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	2.471	596
12	NORMA France SAS	Briey, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	6.068	-20
13	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	15.958	7.000
14	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	13	100,00	100,00	TGBP	18.630	8.077
15	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	6.210	1.878

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2019 (Fortsetzung)

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung ⁴	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
16	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Purmerend, Niederlande	03	70,00	100,00	TEUR	5.057	5.060
17	NORMA Netherlands B.V.	Purmerend, Niederlande	22	100,00	100,00	TEUR	509	497
18	NORMA Polska Sp. z.o.o.	Sławniów, Polen	03	100,00	100,00	PLN	147.192	24.833
19	NORMA Group Distribution Polska Sp. z.o.o.	Sławniów, Polen	18	100,00	100,00	PLN	12.687	4.500
20	Lifial – Indústria Metalúrgica de Águeda, Lda.	Águeda, Portugal	03	99,99	100,00	TEUR	5.495	- 133
21	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUB	226.149	20.061
22	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	86.422	77.617
23	NORMA Sweden AB	Stockholm, Schweden	22	100,00	100,00	TSEK	207.413	64.640
24	Connectors Verbindungstechnik AG	Wallisellen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	3.146	- 1.188
25	NORMA Grupa Jugoistocna Evropa d.o.o.	Subotica, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	4.635.411	186.584
26	Fijaciones NORMA S.A.U.	L'Hospitalet de Llobregat, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	5.024	437
27	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopeče, Tschechien	03	100,00	100,00	TCZK	369.947	31.061
28	NORMA Turkey Bağlantı ve Birleştirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	Kadıköy / İstanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	7.762	3.447
Segment Amerika								
29	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	Atibaia, Brasilien	37	98,20	100,00	TBRL	4.620	- 7.717
30	NORMA Group Mexico, S. de R.L. de C.V. ³	Monterrey, Mexiko	36	99,40	100,00	TUSD	2.944	- 1.262
31	NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.	Juarez, Mexiko	36	99,00	100,00	TMXN	- 3.189	2.174
32	Craig Assembly Inc.	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	72.998	8.471
33	National Diversified Sales, Inc.	Woodland Hills, CA, USA	37	100,00	100,00	TUSD	314.174	31.033
34	NG AM FinSrv, LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	70,00	100,00	TUSD	- 202	59

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2019 (Fortsetzung)

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung ⁴	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
35	NORMA Manufacturing NA SW, LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	-6.135	-6.147
36	NORMA Michigan, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	95.670	2.426
37	NORMA Pennsylvania, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	01	100,00	100,00	TUSD	109.779	-2.730
38	NORMA U.S. Holding LLC	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	21.804	-936
39	R. G. RAY Corporation	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	122.930	2.498
Segment Asien-Pazifik								
40	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Dandenong South, Victoria, Australien	51	100,00	100,00	TAUD	15.183	2.695
41	Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd.	Shaoxing City, China	51	80,00	80,00	TCNY	37.126	4.108
42	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	237.420	17.150
43	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou, China	51	100,00	100,00	TCNY	103.149	36.927
44	NORMA EJT (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi, China	51	100,00	100,00	TCNY	211.739	2.758
45	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	51	99,99	100,00	TINR	557.533	25.236
46	KIMPLAS PIPING SYSTEMS PRIVATE LTD.	Nashik, Maharashtra, Indien	51	100,00	100,00	TINR	1.892.354	69.861
47	Kimplas Ltd.	Essex, Großbritannien	46	100,00	100,00	TGBP	703	232
48	NORMA Japan Inc.	Tokio, Japan	51	60,00	60,00	TJPY	118.688	-3.638
49	NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd. (vormals Chien Jin Plastic Sdn. Bhd.)	Ipoh, Malaysia	51	100,00	100,00	TMYR	31.325	248
50	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	51	100,00	100,00	TKRW	575.046	43.437
51	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	207.207	-28.303
52	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	51	99,99	100,00	TTHB	115.183	27.867

1_Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2019 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH, der NORMA Distribution Center GmbH, der NORMA Verwaltungs GmbH und der STATEK Stanzereitechnik GmbH; deren Daten beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2019.

2_Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

3_Bestandteil einer steuerlichen Maquiladora mit NORMA Michigan Inc.

4_Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß den in der Umrechnungstabelle aufgeführten Kursen.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen in Höhe von TEUR 9.091 (Vorjahr: TEUR 7.725) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Daneben besteht eine Forderung gegen die NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 30.714 (Vorjahr: TEUR 50.420) aus Ergebnisabführung sowie TEUR 28.707 aus Cash-Pooling (Vorjahr: TEUR 143.111). Darüber hinaus existieren Forderungen aus abgegrenzten Zinsen in Höhe von TEUR 234 (Vorjahr: TEUR 164) gegen die NORMA Pennsylvania Inc. Im Vorjahr bestanden Forderungen aus Umsatzsteuer in Höhe von TEUR 76 gegen die NORMA Distribution Center GmbH.

Die sonstigen Vermögensgegenstände in Höhe von TEUR 6.194 (Vorjahr TEUR 1.205) betreffen im Wesentlichen Steuerforderungen aus Körperschaftssteuer und Gewerbesteuer 2019.

Sämtliche Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände haben unverändert zum Vorjahr eine Laufzeit von weniger als einem Jahr.

Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt TEUR 31.862 und ist in voller Höhe eingezahlt. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Der rechnerische Wert der Stückaktien beträgt 1 EUR pro Aktie.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 19. Mai 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 12.744.960,00 EUR durch Ausgabe von bis zu 12.744.960 neuen, auf den Namen

lautenden Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlage einmal oder mehrmals zu erhöhen, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital 2015/I).

Das Grundkapital ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 um bis zu 3.186.240,00 EUR bedingt erhöht durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien zur Gewährung von Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen (Bedingtes Kapital 2015/I).

Kapitalrücklage

Als Kapitalrücklage werden ausgewiesen:

- Beträge, die bei der Ausgabe der Anteile über ihren rechnerischen Wert hinaus erzielt wurden,
- Beträge von Zuzahlungen, die Gesellschafter gegen Gewährung eines Vorzugs für ihre Anteile leisten,
- Beträge von anderen Zuzahlungen, die Gesellschafter in das Eigenkapital leisten.

Die Kapitalrücklage beträgt im Berichtsjahr 2019 unverändert zum Vorjahr TEUR 216.601.

Gewinnrücklage

Die Gewinnrücklage wurde im Berichtsjahr aus dem Ergebnis 2018 um TEUR 15.000 aufgestockt und beträgt seitdem TEUR 45.000 (Vorjahr: TEUR 30.000).

Bilanzgewinn

Die Hauptversammlung hat im Mai 2019 beschlossen, aus dem zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 77.090 eine Dividende in Höhe von TEUR 35.049 (EUR 1,10 je Aktie) auszuschütten und TEUR 15.000 in die Gewinnrücklage einzustellen. Unter Berücksichtigung des

Gewinnvortrags von TEUR 27.041 (Vorjahr: TEUR 40.922) und des Jahresüberschusses für das Geschäftsjahr 2019 in Höhe von TEUR 11.671 (Vorjahr: TEUR 36.168) ergibt sich zum 31. Dezember 2019 ein Bilanzgewinn von TEUR 38.712 (Vorjahr: TEUR 77.090).

Stimmrechtsmitteilungen

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen, die nach § 33 Abs. 1 oder Abs. 2 des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) dem Unternehmen mitgeteilt worden sind.

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 9. März 2020 mitgeteilt wurden. Die Angaben wurden jeweils der zeitlich letzten Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft entnommen. Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Sämtliche Veröffentlichungen durch die Gesellschaft über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus bis zum 9. März 2020 stehen auf der Internetseite der NORMA Group (WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/) zur Verfügung.

Stimmrechtsmitteilungen

T026

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Berührte oder überschrittene Meldeschwelle	Beteiligung in %	Beteiligung in Stimmrechten	Zurechnung gemäß WpHG
Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland ¹	18.02.2020	über 15 %	15,20 %	4.843.141	§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price International Ltd, London, Großbritannien ²	11.02.2020	über 5 %	5,01 %	1.596.572	§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price International Discovery Fund, Baltimore, Maryland, USA ²	05.02.2020	über 3 %	3,08 %	982.752	§ 33, 34 WpHG
BNP Paribas Asset Management Holding S.A., Paris, Frankreich	04.02.2020	unter 3 %	0,00 %	0	§ 33, 34 WpHG
BNP Paribas Asset Management France S.A.S., Paris, Frankreich	04.02.2020	über 3 %	3,90 %	1.242.634	§ 33, 34 WpHG
Allianz Global Investors Fund SICAV, Senningerberg, Luxemburg ¹	19.07.2019	über 3 %	3,30 %	1.050.330	§ 33, 34 WpHG
AXA S.A., Paris, Frankreich	25.06.2019	unter 3 %	2,99 %	953.618	§ 33, 34 WpHG
Ministry of Finance on behalf of the State of Norway, Oslo, Norwegen ³	13.05.2019	unter 3 %	2,68 %	852.437	§ 33, 34 WpHG
Atlantic Value General Partner Limited, London, Großbritannien	03.05.2019	über 3 %	3,10 %	986.195	§ 33, 34 WpHG
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, Kalifornien, USA	03.04.2019	unter 3 %	2,85 %	907.240	§ 33, 34 WpHG
Threadneedle Management Luxembourg SA, Bertrange, Luxemburg ⁴	28.02.2019	über 5 %	5,004 %	1.594.389	§ 33, 34 WpHG
Impax Asset Management Group plc, London, Großbritannien	12.02.2019	über 5 %	5,08 %	1.617.656	§ 33, 34 WpHG
Allianz SE, München, Deutschland	25.10.2018	über 3 %	3,04 %	968.681	§ 33, 34 WpHG

1. In den 15,20 % der Allianz Global Investors GmbH (Frankfurt / Main, Deutschland) sind die 3,30 % des selbstständig Meldepflichtigen Allianz Global Investors Fund SICAV (Sennigerberg, Luxemburg) enthalten.

2. In der Betrachtung der gesamten Unternehmenskette hält T. Rowe Price Group Inc. (Baltimore, USA) über ihre Tochterunternehmen T. Rowe Price International Ltd (London, Großbritannien) und T. Rowe Price International Funds bzw. T. Rowe Price International Discovery Funds (beide Baltimore, USA) 5,01 %.

3. The Ministry of Finance on behalf of the State of Norway hält 2,68 % direkte Stimmrechtsanteile sowie 0,51 % indirekte Stimmrechte über Instrumente und somit insgesamt 3,18 %.

4. In der Betrachtung der gesamten Unternehmenskette hält Ameriprise Financial Inc. (Wilmington, USA) insgesamt 8,35 %. Dabei halten die beiden Tochterunternehmen Threadneedle Asset Management Limited (London, Großbritannien) und Threadneedle Management Luxembourg SA (Bertrange, Luxemburg) 6,79 % bzw. 5,004 %.

Rückstellungen

Die **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** in Höhe von TEUR 3.057 (Vorjahr: TEUR 1.429) betreffen Direktzusagen an aktive und ehemalige Vorstände (allgemeine Versorgung) und sind nach den anerkannten versicherungsmathematischen Grundsätzen mittels der Anwartschaftsbarwert-Methode (Projected Unit Credit Method) ermittelt. Als Rechnungsgrundlagen wurden die Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck verwendet. Im Berichtsjahr wurde der von der Deutschen Bundesbank vorgegebene durchschnittliche Marktzinssatz der vergangenen zehn Jahre in Höhe von 2,71 % p. a. (Vorjahr: 3,21 % p.a.) zugrunde gelegt. Hierbei wurde gemäß § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB pauschal eine Restlaufzeit von 15 Jahren angenommen. Der Gehalts- und der Rententrend betragen je 2,0 % und es wurde keine Fluktuation angenommen.

Bei einer Ermittlung der Altersversorgungsverpflichtungen mit dem durchschnittlichen Marktzins der vergangenen sieben Geschäftsjahre (1,97 %, Vorjahr: 2,32 %) ergäbe sich ein Verpflichtungswert zum 31. Dezember 2019 in Höhe von TEUR 3.611 (Vorjahr: TEUR 1.752). Der ausschüttungsgesperrte Unterschiedsbetrag nach § 253 Abs. 6 Satz 1 HGB beträgt TEUR 554 (Vorjahr: TEUR 323).

Die Steuerrückstellungen betragen im Vorjahr TEUR 70 und betrafen mit TEUR 70 die Körperschaftsteuer inklusive Solidaritätszuschlag. Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2015 begründete die Gesellschaft eine ertragsteuerliche Organschaft mit ihrer Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH. Mithin ist die Gesellschaft als Organträgerin auch Steuerschuldnerin für die durch Ergebnisabführungsvertrag mit ihr verbundene NORMA Group Holding GmbH.

Die sonstigen Rückstellungen setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige Rückstellungen 2019 T027

in TEUR	31. Dez. 2019	31. Dez. 2018
Matching-Stock-Programm (MSP)	833	948
Erfolgsbasierte nicht aktienkursorientierte Vergütungsprogramme	3.530	3.741
Ausstehende Aufsichtsratsvergütung und Eingangsrechnungen	839	823
Aktienkursorientierte Vergütungsprogramme mit Barausgleich für nicht zum Vorstand gehörende Führungskräfte	86	105
Übrige Posten	441	90
Summe	5.729	5.707

Das **Matching-Stock-Programm** (MSP) für den Vorstand der NORMA Group schafft einen langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelt es sich um aktienbasierte Optionsrechte mit Barausgleich. Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes, der die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag bildet, erfolgte mittels einer Monte-Carlo-Simulation. Die erwartete Volatilität des Aktienkurses wurde anhand der historischen Volatilitäten der Aktie der letzten drei Jahre vor dem Bewertungsstichtag ermittelt. Aufgrund des Barausgleiches der virtuellen Optionen erfolgt die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands ratierlich über die Performanceperiode erfolgt. Die unter dem MSP gewährten Optionsrechte haben sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

Entwicklung der Optionsrechte des MSP T028

	Tranche MSP 2015	Tranche MSP 2016	Tranche MSP 2017
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	1,25	2,25	1,25
Anteiliger beizulegender Zeitwert der ausstehenden „Share Units“ in EUR zum 31. Dez. 2019	347.045,00	306.021,00	179.494,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2019	3,57	4,11	4,25
Ausübungspreis in EUR	40,09	42,62	38,50
Bestand per 31. Dez. 2017	97.322	74.465	51.607
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			
Bestand per 31. Dez. 2018	97.322	74.465	51.607
Bestand per 31. Dez. 2018	97.322	74.465	51.607
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			9.375
Bestand per 31. Dez. 2019	97.322	74.465	42.232

Im Geschäftsjahr 2019 wurden Aufwendungen aus dem MSP für die Tranchen 2015 bis 2017 um TEUR 115 (Vorjahr: TEUR 920) innerhalb des Personalaufwands reduziert und eine entsprechende Anpassung innerhalb der Rückstellung in gleicher Höhe erfasst. Im Berichtsjahr wurde keine Auszahlung aus der Tranche 2015 ausgeführt. Die Option für die Ausübung ist zwei Jahre gültig. Im Vorjahr erfolgte die Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte aus der Tranche 2014 in Höhe von TEUR 2.468.

Insgesamt beträgt die Rückstellung für die MSP-Tranchen 2015 bis 2017 zum 31. Dezember 2019 TEUR 833 (Vorjahr: TEUR 948). Im Jahr 2017 wurde letztmalig eine Tranche zugeteilt.

Die Rückstellung für die **erfolgsbasierten aktienkursorientierten Vergütungsprogramme** beinhaltet ferner eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte, variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Mitarbeitergruppen. Es handelt sich hierbei um einen aktienbasierten Vergütungsplan mit Barausgleich in Form von virtuellen Aktien, der sowohl die Unternehmensperformance als auch die Aktienkursentwicklung berücksichtigt. Im Jahr 2019 sind diese Rückstellungen um TEUR 19 auf TEUR 86 reduziert worden (Vorjahr: TEUR: 105). Die Auszahlung lag mit TEUR 74 um TEUR 11 niedriger als zurückgestellt. Der entsprechende Betrag wurde als sonstiger Ertrag erfasst.

Im Berichtsjahr sind die Rückstellungen für die **erfolgsbasierten, nicht aktienkursorientierten Vergütungsprogramme** des Vorstandes und der Mitarbeiter um TEUR 211 auf TEUR 3.530 zurückgegangen (Vorjahr: Anstieg um TEUR 764).

Die in 2019 erfolgten Auszahlungen der kurzfristigen Tranche STI 2018 und der langfristigen Tranche LTI 2016 an die Vorstände liegen mit TEUR 3.331 um TEUR 151 unterhalb der gebildeten Rückstellung (Vorjahr : STI 2017 und LTI 2015 mit TEUR 1.977). Ein entsprechender Ertrag wurde in gleicher Höhe erfasst. Darüber hinaus ist die Rückstellung für die kurzfristige Tranche STI 2019

des Vorstandes um TEUR 2.875 aufgestockt worden (Vorjahr: Reduzierung um TEUR 79), ein entsprechender sonstiger Aufwand wurde in der gleichen Höhe erfasst.

Der Auszahlungsbetrag im Vergütungsprogramm für Mitarbeiter fiel im Jahr 2019 mit 84 TEUR um 12 TEUR höher als zurückgestellt aus. Der daraus resultierende Zusatzbetrag in Höhe von TEUR 12 (Vorjahr: TEUR 62) wurde in der Ergebnisrechnung in der gleichen Höhe als Personalaufwand erfasst.

Die weitere Veränderung der sonstigen Rückstellungen resultiert aus dem Anstieg der **ausstehenden Rechnungen**, die zum 31.12.2019 TEUR 839 betragen (Vorjahr: TEUR 823). Darin enthalten ist die ausstehende Aufsichtsratsvergütung in Höhe von TEUR 488 (Vorjahr: TEUR 447).

Verbindlichkeiten

Die **Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten** entstanden im Wesentlichen aus der Platzierung von drei Schuldscheindarlehen: am 10. Juli 2013 in Höhe von TEUR 125.000, am 19. Dezember 2014 in Höhe von TEUR 211.840 sowie am 1. August 2016 in Höhe von TEUR 149.026. Im Berichtsjahr 2019 wurden TEUR 27.500 sowie TUSD 90.000 (TEUR 80.957) des zweiten Schuldscheindarlehens zurückgezahlt. Im Vorjahr 2018 wurden TEUR 26.000 des ersten Schuldscheindarlehens zurückgezahlt. Zuvor gab es Rückzahlungen in 2017 in Höhe von TEUR 14.500 und TUSD 21.000 (TEUR 17.762) für das zweite Schuldscheindarlehen und in 2016 in Höhe von TEUR 49.000 für das erste Darlehen.

Das am 27. Juni 2018 aufgenommene Darlehen in Höhe von TEUR 102.000 aus einem Senior Facilities Agreement (Accordion Facility) wurde am 3. Dezember 2019 vorzeitig zurückgezahlt. Darüber hinaus besteht seit Dezember 2019 eine kurzfristige Verbindlichkeit aus Commercial Papers in Höhe von TEUR 15.000.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten fielen inklusive der abgegrenzten Zinsen in Höhe von TEUR 1.699 (Vorjahr: TEUR 1.832) auf TEUR 294.139 (Vorjahr: TEUR 482.901).

Die Verbindlichkeiten aus den Schuldscheindarlehen sind zum 31. Dezember 2019 unbesichert. Im Rahmen der jeweiligen Darlehensbedingungen ist die NORMA Group SE zur Einhaltung von Finanzkennziffern (Financial Covenants) verpflichtet, deren Einhaltung kontinuierlich überwacht wird und die im Berichtsjahr vollumfänglich eingehalten wurden.

Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** belaufen sich auf TEUR 765 (Vorjahr: TEUR 544).

Die **Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen** in Höhe von TEUR 1.583 (Vorjahr: TEUR 1.958) resultieren im Berichtsjahr im Wesentlichen aus der Umsatzsteuerverbindlichkeit gegenüber den Tochterunternehmen NORMA Germany GmbH (TEUR 446, Vorjahr: TEUR 782) und NORMA Group Holding GmbH (TEUR 290, Vorjahr: TEUR 210). Daneben bestehen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen aus der Verwaltung und Abrechnung von Lizenzen.

Die sonstigen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus Steuern in Höhe von TEUR 97 (Vorjahr: TEUR 86).

Die Fristigkeit der Verbindlichkeiten stellt sich wie folgt dar:

Verbindlichkeitsspiegel 2019

T029

Art der Verbindlichkeit	Gesamt in TEUR	Restlaufzeiten		
		bis zu 1 Jahr	mehr als 1 Jahr	davon mehr als 5 Jahre
gegenüber Kreditinstituten (Schuldschein-darlehen)	294.139	45.699	248.440	41.500
	Vorjahr: 482.901	Vorjahr: 103.461	Vorjahr: 379.440	Vorjahr: 86.500
aus Lieferungen und Leistungen	765	765	0	0
	Vorjahr: 544	Vorjahr: 544	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
gegenüber verbundenen Unternehmen	1.583	1.583	0	0
	Vorjahr: 1.958	Vorjahr: 1.958	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
sonstige Verbindlichkeiten	101	101	0	0
	Vorjahr: 93	Vorjahr: 93	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
Summe	296.588	48.148	248.440	41.500

4. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung**Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse der NORMA Group SE zum 31. Dezember 2019 bestehen aus der Vereinnahmung von Lizenzentgelten für die Nutzung der NORMA-Group-Marke in Höhe von TEUR 5.393 (Vorjahr: TEUR 5.124). Eine Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Regionen fasst die folgende Tabelle zusammen:

Umsatzerlöse 2019 nach Regionen

T030

in TEUR	
Amerika	1.639
APAC (Asia-Pacific)	817
EMEA (Europe, Middle-East & Africa)	2.937
Umsatzerlöse 2019	5.393

Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten überwiegend Erträge aus Lizenzeinnahmen, die an Tochterunternehmen als Lizenzinhaber weitergeleitet werden (TEUR 11.071; Vorjahr: TEUR 10.856) und aus der Währungsumrechnung in Höhe von TEUR 7.467 (Vorjahr: TEUR 5.102) sowie periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 313 (Vorjahr: TEUR 1.602), die im Wesentlichen aus der Auflösung von Rückstellungen resultieren.

Personalaufwand

Der Personalaufwand beträgt im Geschäftsjahr TEUR –8.990 (Vorjahr: TEUR –8.179). Der höhere Personalaufwand resultiert vorwiegend aus den höheren Zuführungen zu den Pensionsverpflichtungen mit TEUR –1.582 (Vorjahr: TEUR –932) und aus den Abfindungszahlungen an ein ehemaliges Vorstandsmitglied.

Abschreibungen

Im Geschäftsjahr wurden planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen von TEUR –94 (Vorjahr: TEUR –95) vorgenommen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten periodenfremde Aufwendungen aus Steuernachzahlungen in Höhe von TEUR –31 (Vorjahr: TEUR –40) und Aufwendungen aus der Währungsumrechnung von TEUR –7.119 (Vorjahr: TEUR –1.983).

Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen

Zum 31. Dezember 2019 existieren Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen in Höhe von TEUR 30.714 (Vorjahr: TEUR 50.420) aus dem Ergebnisabführungsvertrag mit der NORMA Group Holding GmbH.

Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens

Die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens enthalten ausschließlich konzerninterne Zinserträge aus langfristigen Darlehensforderungen in Höhe von TEUR 6.706 (Vorjahr: TEUR 7.335).

Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge betreffen in Höhe von TEUR 700 die Zinsforderung gegenüber der NORMA Group Holding GmbH für die Forderung aus dem Ergebnisabführungsvertrag (Vorjahr: TEUR 592). Im Vorjahr enthielt diese Position darüber hinaus mit TEUR 79 die Zinserträge aus den kurzfristigen Darlehensforderungen gegen die NORMA Pennsylvania, Inc.

Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen enthalten im Wesentlichen die gezahlten Darlehenszinsen in Höhe von TEUR –8.529 (Vorjahr: TEUR –8.424), Aufwendungen für die Aufzinsung langfristiger Rückstellungen in Höhe von TEUR –46 (Vorjahr: TEUR –18) sowie Zinsabgrenzungen in Höhe von TEUR –1.699 (Vorjahr: TEUR –1.430).

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2015 begründete die Gesellschaft eine ertragsteuerliche Organschaft mit ihrer Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH. Mithin ist die Gesellschaft als Organträgerin auch Steuerschuldnerin für die durch Ergebnisabführungsvertrag mit ihr verbundene NORMA Group Holding GmbH und ihre Tochtergesellschaften.

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und vom Ertrag beläuft sich im Berichtszeitraum auf TEUR – 3.555 (Vorjahr: TEUR – 4.775). Darin enthalten sind keine periodenfremde Steuererträge (Vorjahr: TEUR – 36) sowie periodenfremde Steueraufwendungen in Höhe von TEUR – 1.164 (Vorjahr: TEUR – 9). Die periodenfremden Steueraufwendungen resultieren im Wesentlichen aus einer Steuernachzahlung für 2017.

Für zu versteuernde temporär abweichende Wertansätze zwischen Handels- und Steuerbilanz werden nur dann latente Steuern angesetzt, wenn sich insgesamt ein Überhang der passiven über die aktiven latenten Steuern ergibt. Hierbei werden auch die aus den Organgesellschaften der NORMA Group SE resultierenden Abweichungen zwischen Handels- und Steuerbilanz berücksichtigt. Bei der Berechnung der latenten Steuern wird ein kombinierter Steuersatz von 30,1 % zugrunde gelegt.

Im Berichtsjahr fallen keine passiven latenten Steuern an. Aktive latente Steuern aus zu versteuernden temporären Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz aus der Bewertung von Pensions-, Jubiläums-, Altersteilzeit- und sonstigen Rückstellungen in Höhe von TEUR 438 werden bis zur Höhe der passiven latenten Steuern verrechnet.

Bei der Gesellschaft verbleibt nach Verrechnung der aktiven mit den passiven latenten Steuern ein Überhang an aktiven latenten Steuern. Dieser wird entsprechend des Ansatzwahlrechts für aktive latente Steuern gemäß § 274 Abs. 1 HGB nicht bilanziert.

5. Sonstige Angaben

Bewertungseinheiten

Für alle im Folgenden beschriebenen Sicherungen wurden Bewertungseinheiten i.S.d. § 254 HGB (Micro und Portfolio Hedges) mit zulässigen Grund- und Sicherungsgeschäften gebildet. Zur bilanziellen Abbildung der wirksamen Teile der gebildeten Bewertungseinheit wird die Einfrierungsmethode angewendet. Die Effektivität der Sicherungsbeziehung wird zu jedem Bilanzstichtag prospektiv und retrospektiv anhand der Critical-Terms-Match-Methode festgestellt. Aufgrund der bestehenden Bewertungseinheiten wird für negative Marktwerte keine Rückstellung angesetzt, soweit diese den wirksamen Teil der Bewertungseinheit betrifft.

Zur Absicherung von Zins- und Fremdwährungsrisiken setzt die Gesellschaft bei Bedarf derivative Finanzinstrumente ein. Es handelt sich dabei um außerhalb der Börse gehandelte Zinsicherungsinstrumente sowie Währungsderivate (FX Swaps und FX Forwards). Ihr Einsatz erfolgt nach einheitlichen Richtlinien, unterliegt strengen internen Kontrollen und bleibt auf die Absicherung des operativen Geschäfts der Gesellschaft bzw. der damit verbundenen Finanzierungsvorgänge beschränkt.

Zinsrisiken

Ziel des Einsatzes von Zinsderivaten ist es, in Bezug auf Ergebnis und Zahlungsmittelflüsse die Planbarkeit der Zinszahlungen stetig zu verbessern und darüber hinaus das allgemeine Zinsänderungsrisiko zu begrenzen.

Bezogen auf die variablen EUR- und USD- Tranchen der Schuldscheindarlehen aus 2014 und 2016 in Höhe von TEUR 69.618 (Vorjahr: TEUR 109.236) bestehen Zinsswaps mit Nominalvolumina in Höhe von TEUR 30.265 (Vorjahr: TEUR 61.135). Bezüglich dieser Zinsswaps sind alle wertbestimmenden Faktoren zwischen dem jeweils abgesicherten Teil des Grundgeschäfts und

dem absichernden Teil des Sicherungsinstruments identisch, sodass davon ausgegangen werden kann, dass sich die gegenläufigen Zahlungsströme künftig ausgleichen. Die beizulegenden Zeitwerte der in Zusammenhang mit den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abgeschlossenen Zinsswaps betragen TEUR 19 (Vorjahr: TEUR 1.107). Der beizulegende Zeitwert der Zinsswaps wird als der Barwert der erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Weiteren variabel verzinslichen Darlehen in Höhe von TEUR 23.000 des Schuldscheindarlehen aus dem Jahr 2016 stehen interne Forderungen in gleicher Höhe gegenüber, wodurch das Risiko eliminiert wird. Anteile variabel verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von TEUR 31.786 (Vorjahr: TEUR 48.100) wurden bewusst unbesichert belassen. Dabei handelt es sich um EUR- und USD-Tranchen aus dem im August 2016 begebenen Schuldscheindarlehen über insgesamt TEUR 102.000 und TUSD 52.500.

Fremdwährungsrisiken

Ziel des Einsatzes von Währungsderivaten ist es, in Bezug auf Ergebnis und Zahlungsmittelflüsse in Fremdwährung die Planbarkeit der Zahlungen zu verbessern und darüber hinaus das allgemeine Fremdwährungsrisiko zu begrenzen.

Im Rahmen ihres Finanzrisikomanagements hat die NORMA Group SE Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von TEUR 62.311 (TUSD 70.000) durch verschiedene Instrumente gegen Wertminderung gesichert (Vorjahr: TEUR 148.472 oder TUSD 170.000).

Dabei nutzt die NORMA Group SE herkömmliche Ansätze wie die Reduktion des Fremdwährungsexposures durch die Aufnahme von Fremdwährungsverbindlichkeiten oder Fremdwährungsforderungen – sogenannte Natural Hedges. So befinden sich USD-Tranchen über TUSD 70.000 (Vorjahr: TUSD 160.000) in einer Bewertungseinheit hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos und sichern Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen

Unternehmen in gleicher Höhe über die Laufzeit der entsprechenden Darlehensverbindlichkeit. Zusätzlich nutzt die NORMA Group SE auch FX-Derivate, um entsprechende Exposures zu sichern, dies war zum Stichtag 31.12.2019 aber nicht der Fall, da währungsseitig externe USD-Verbindlichkeiten und interne USD-Forderungen ausgeglichen waren.

Mitarbeiter

Die Gesellschaft beschäftigte im Geschäftsjahr durchschnittlich 22 Mitarbeiter (Vorjahr: 21 Mitarbeiter). Sämtliche Mitarbeiter sind Angestellte und in der Verwaltung tätig.

Haftungsverhältnisse

Neben den bestehenden Schuldscheinen, bei denen die NORMA Group SE als Borrower fungiert, haftet die Gesellschaft mit weiteren Gesellschaften der NORMA-Gruppe für Darlehensverbindlichkeiten von Gruppengesellschaften gegenüber einem Bankenkonsortium, vertreten durch den Agenten Commerzbank AG in Höhe von nominal EUR 247,74 Mio. (Vorjahr: EUR 82,3 Mio.).

Die NORMA Group SE haftet außerdem im Rahmen eines Factoring-Programms gegenüber PB Factoring GmbH bis zu einer Höhe von nominal EUR 32 Mio.

Aufgrund der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der jeweiligen Gruppengesellschaften wird nicht mit einer Inanspruchnahme aus den Haftungsverhältnissen gerechnet.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen im Sinne des § 285 Nr. 3a HGB ergeben sich aus Miet- bzw. Leasingverträgen und gliedern sich wie folgt:

Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2019

T031

Art der Verbindlichkeit	Gesamt in TEUR	Restlaufzeiten		
		bis zu 1 Jahr	mehr als 1 Jahr	davon mehr als 5 Jahre
aus Mietverträgen	1.916	192	1.724	958
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	1.909	191	1.718	955
aus Leasingverträgen	182	84	98	0
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
Summe	2.097	275	1.821	958

Die Mietverträge betreffen das Verwaltungsgebäude in Maintal und die Leasingverträge den Fuhrpark. In allen Fällen handelt es sich um sogenannte Operating-Lease-Verträge, die zu keiner Bilanzierung der Objekte bei der Gesellschaft führen. Der Vorteil dieser Verträge liegt in der geringeren Kapitalbindung im Vergleich zum Erwerb und im Wegfall des Verwertungsrisikos. Risiken könnten sich aus der Vertragslaufzeit ergeben, sofern die Objekte nicht mehr vollständig genutzt werden könnten, wofür es derzeit keine Anzeichen gibt.

Neben den dargelegten sonstigen finanziellen Verpflichtungen sowie Haftungsverhältnissen existieren keine außerbilanziellen Geschäfte, die für die Finanzlage der Gesellschaft von Bedeutung wären.

Konzernzugehörigkeit und Offenlegung

Die Gesellschaft erstellt einen Konzernabschluss für den größten und kleinsten Kreis von Unternehmen nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, sowie einen Konzernlagebericht und reicht diese mit dem Jahresabschluss beim Betreiber des Bundesanzeigers ein.

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit unterhält die Gesellschaft Geschäftsbeziehungen mit verbundenen Unternehmen, die als nahestehende Unternehmen gelten. Da alle Geschäfte mit und zwischen mittel- oder unmittelbar in 100-prozentigem Anteilsbesitz stehenden, in den Konzernabschluss der Norma Group SE, Maintal, einbezogenen Unternehmen getätigt werden, entfällt gemäß § 285 Nr. 21 HGB eine weitere Angabe.

Außer den Vergütungen für Vorstand und Aufsichtsrat bestehen keine Geschäftsbeziehungen zu anderen nahestehenden Personen.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die globale Ausbreitung des neuartigen COVID-19 hat in den ersten Wochen und Monaten des Geschäftsjahres 2020 kontinuierlich zugenommen. Die in dem vorliegenden Lagebericht erstellte Prognose wurde vor der drastischen Ausbreitung des COVID-19 erstellt und damit zu einem Zeitpunkt, zu dem die wirtschaftlichen Auswirkungen des Virus noch nicht reflektiert werden konnten. Vor diesem Hintergrund bestehen merkliche Unsicherheiten hinsichtlich der sich im weiteren Verlauf des aktuellen Geschäftsjahres ergebenden negativen Auswirkungen auf die künftige gesamtwirtschaftliche Entwicklung. Der Vorstand der NORMA Group geht jedoch davon aus, dass die weitere Ausbreitung, sollte diese Pandemie nicht zeitnah eingedämmt werden können, zu deutlichen Einbußen und negativen Auswirkungen auf die für die NORMA Group relevanten Märkte und somit auch auf die Geschäftsentwicklung der NORMA Group führen wird.

Organe der Gesellschaft

Mitglieder des Vorstands

Dr. Michael Schneider

Diplom-Kaufmann

Vorstandsvorsitzender (CEO), seit 14. November 2019 und Finanzvorstand (CFO), seit 14. November 2019 interimistisch

- Mitglied des Aufsichtsrats der Leitwerk AG, Appenweier, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der accuris AG, München, Deutschland

Dr. Friedrich Klein

Diplom-Ingenieur

Mitglied des Vorstands (COO), seit 1. Oktober 2018

Bernd Kleinhens (bis zum 31. Juli 2019)

Diplom-Ingenieur

Vorstandsvorsitzender (CEO)

Die Vorstände der NORMA Group sind in diversen Aufsichtsräten oder anderen Kontrollgremien der NORMA-Group-Gesellschaften tätig.

Vergütung der Organe

Im Berichtsjahr 2019 stellte sich die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats wie folgt dar:

Vergütung der Organe			T032
in TEUR	2019	2018	
Gesamt Vorstand	3.458	3.989	
Gesamt Aufsichtsrat	488	446	
	3.946	4.435	

Im Geschäftsjahr 2019 wurden des Weiteren Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses in Höhe von TEUR 1.480 erfasst.

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands teilt sich wie folgt auf:

Vergütung der Mitglieder des Vorstands										T033
in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (ab 1. Okt. 2018)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		John Stephenson (bis 31. Jan. 2018)		Gesamt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Erfolgsunabhängige Komponenten	423	387	334	83	310	524	0	24	1.067	1.018
Erfolgsabhängige Komponenten	572	590	409	106	572	1.011	0	0	1.553	1.707
Langfristige Anreizwirkung	438	591	219	74	181	591	0	8	838	1.264
Gesamtvergütung	1.433	1.568	962	263	1.063	2.126	0	32	3.458	3.989

Im Geschäftsjahr 2019 wurden zudem Aufwendungen für Herrn Kleinhens im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit im laufenden Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 1.480 (2018: TEUR 298 Aufwendungen für Herrn Deggim im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit) erfasst.

Neben diesen Aufwendungen wurden im Geschäftsjahr 2019 die folgenden Aufwendungen aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen erfasst:

§ 314 Abs. 1 Nr. 6A Satz 6 HGB: Leistungen für den Fall der regulären Beendigung der Tätigkeit T034

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (ab 1. Okt. 2018)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Gesamt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Barwert der Leistung	1.843	1.005	367	53	k.A.	371	2.210	1.429
aufgewendeter / zurückgestellter Betrag	838	526	314	53	277	371	1.429	950

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2019 TEUR 847 (2018: TEUR 0).

Neben diesen Aufwendungen wurden im Geschäftsjahr 2019 für die Vorstände Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen in Höhe von TEUR 1.582 (Vorjahr: TEUR 932) innerhalb der Personalaufwendungen erfasst. Weitere Details zur Vergütung des Vorstands können dem im Lagebericht enthaltenen Vergütungsbericht entnommen werden.

Mitglieder des Aufsichtsrats

Lars M. Berg (Vorsitzender)

- Berater
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden (börsennotiert)

Erika Schulte (stellv. Vorsitzende)

- Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH, Hanau, Deutschland
- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Rita Forst

- Beraterin
- Mitglied des Aufsichtsrats (Non-Executive Director) der AerCap Holdings N.V., Dublin, Irland (börsennotiert) – seit April 2019
- Mitglied des Beirats der Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG, München, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen an der Erms, Deutschland (börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada (börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Metalsa, S.A. de C.V., Monterrey, Mexiko (nicht börsennotiert) – bis Mai 2019

Günter Hauptmann

- Berater
- Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH, Poing, Deutschland (nicht börsennotiert)

Dr. Knut J. Michelberger

- Berater
- Mitglied des Supervisory Boards (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitzender) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Frankfurt, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH, Poing, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland (nicht börsennotiert) – bis Januar 2019

Mark Wilhelms

- Finanzvorstand der Stabilus SA, Luxemburg
- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Herr Dr. Knut Michelberger. Weitere Mitglieder sind Frau Erika Schulte und bis zur Hauptversammlung 2019 Frau Rita Forst sowie seit dem 19. Mai 2019 Herr Mark Wilhelms.

Vorschlag für die Gewinnverwendung

Der Jahresabschluss zum 31. Dezember 2019 weist einen Bilanzgewinn von TEUR 38.712 aus. Der Hauptversammlung, die vom 14. Mai 2020 auf den 30. Juni 2020 verlegt wurde, soll vorgeschlagen werden, den Bilanzgewinn auf neue Rechnung vorzutragen. Dieser Vorschlag berücksichtigt die im Zusammenhang mit der Corona Krise angepasste Prognose für das Geschäftsjahr 2020.

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (§ 161 AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat haben eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären durch die Veröffentlichung im Internet auf der Homepage der NORMA Group dauerhaft zugänglich gemacht.
WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/

Abschlussprüferhonorar

Das Abschlussprüferhonorar wird im Konzernabschluss der NORMA Group SE angegeben.

Neben der Abschlussprüfung hat der Abschlussprüfer Bestätigungsleistungen für Financial Covenants erbracht. In den sonstigen Leistungen sind Beratungsleistungen im Rahmen der Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung enthalten.

Maintal, den 9. März 2020 / 23. März 2020

NORMA Group SE

Der Vorstand



Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender (CEO)

Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands (COO)

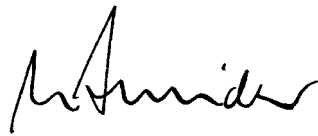
Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group SE vermittelt und im Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Maintal, den 9. März 2020 / 23. März 2020

NORMA Group SE

Der Vorstand



Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender (CEO)



Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands (COO)

Bestätigungs- vermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die NORMA Group SE, Maintal

Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der NORMA Group SE, Maintal, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2019 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der NORMA Group SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfungsgewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen handelsrechtlichen

Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2019 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 und

- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537 / 2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel

10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht war folgender Sachverhalt am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

1. Bewertung von Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen an verbundene Unternehmen

Unsere Darstellung dieses besonders wichtigen Prüfungssachverhalts haben wir wie folgt strukturiert:

- a) Sachverhalt und Problemstellung
- b) Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse
- c) Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir den besonders wichtigen Prüfungssachverhalt dar:

1. Bewertung von Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen an verbundene Unternehmen

- a) Im Jahresabschluss der Gesellschaft werden unter dem Bilanzposten „Finanzanlagen“ Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von € 425,5 Mio. und Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von € 134,7 Mio. (zusammen 88 % der Bilanzsumme) ausgewiesen. Die handelsrechtliche Bewertung von Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen an verbundene Unternehmen richtet sich nach den Anschaffungskosten und dem niedrigeren beizulegenden Wert. Die Ermittlung der beizulegenden Werte erfolgt auf der Grundlage der Barwerte der erwarteten künftigen Zahlungsströme, die sich aus den von den gesetzlichen Vertretern erstellten Planungsrechnungen ergeben, unter Anwendung eines Discounted-Cashflow-Modells. Hierbei werden auch Erwartungen über die zukünftige Marktentwicklung und Annahmen über die Entwicklung makroökonomischer Einflussfaktoren berücksichtigt. Die Diskontierung erfolgt mittels der individuell ermittelten Kapitalkosten des jeweiligen verbundenen Unternehmens. Auf Basis der ermittelten Werte sowie weiterer Dokumentationen ergab sich für das Geschäftsjahr kein Abwertungsbedarf. Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße abhängig davon, wie die gesetzlichen Vertreter die künftigen Zahlungsströme einschätzen, sowie von den jeweils verwendeten Diskontierungszinssätzen und Wachstumsraten. Die Bewertung ist daher mit wesentlichen Unsicherheiten behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der hohen Komplexität der Bewertung und der wesentlichen Bedeutung für die Vermögens- und Ertragslage der Gesellschaft war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.
- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem das methodische Vorgehen zur Bewertung nachvollzogen. Wir haben insbesondere beurteilt, ob die beizulegenden Werte sachgerecht mittels Discounted-Cashflow-Modellen unter

Beachtung der relevanten Bewertungsstandards ermittelt wurden. Dabei haben wir uns unter anderem auf einen Abgleich mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen sowie auf umfangreiche Erläuterungen der gesetzlichen Vertreter zu den wesentlichen Werttreibern gestützt, die den erwarteten Zahlungsströmen zugrunde liegen. Mit der Kenntnis, dass bereits relativ geringe Veränderungen des verwendeten Diskontierungszinssatzes werterheblich sein können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen Parametern beschäftigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und zugrunde gelegten Bewertungsannahmen sind unter Berücksichtigung der verfügbaren Informationen aus unserer Sicht insgesamt geeignet, um die Bewertung der Anteile an verbundenen Unternehmen und der Ausleihungen an verbundene Unternehmen sachgerecht vorzunehmen.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den Finanzanlagen sind in dem Abschnitt „Finanzanlagen“ des Anhangs enthalten.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Lageberichts:

- die in Abschnitt 5.2. des Lageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB
- den Corporate Governance-Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex
- den gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach § 289b Abs. 3 HGB und § 315b Abs. 3 HGB

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und

dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab. Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zum Lagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern

dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie

die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Jahresabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage der Gesellschaft.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die

den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 21. Mai 2019 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 29. November 2019 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Abschlussprüfer der NORMA Group SE, Maintal, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Hinweis zur Nachtragsprüfung

Diesen Bestätigungsvermerk erteilen wir zu dem geänderten Jahresabschluss und geänderten Lagebericht aufgrund unserer pflichtgemäßen, am 9. März 2020 abgeschlossenen Prüfung und unserer am 23. März 2020 abgeschlossenen Nachtragsprüfung, die sich auf die Änderungen von Angaben im Anhang und Lagebericht aufgrund einer unter Berücksichtigung neuer Erkenntnisse zu den Auswirkungen des Coronavirus aktualisierten Prognose sowie der Änderung des Gewinnverwendungsvorschlags bezog. Auf die Darstellung der Änderungen durch die gesetzlichen Vertreter im geänderten Anhang im Abschnitt „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ und „Vorschlag für die Gewinnverwendung“, sowie im geänderten Lagebericht, Abschnitt „Prognosebericht“ wird verwiesen.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Stefan Hartwig.

Frankfurt am Main, den 9. März 2020

Begrenzt auf die im Hinweis zur Nachtragsprüfung genannten Änderungen: 23. März 2020

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Stefan Hartwig
Wirtschaftsprüfer

ppa. Richard Gudd
Wirtschaftsprüfer

Tabellenverzeichnis

Tabelle	Seite	
T001	BIP-Wachstumsraten (real)	6
T002	Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group	24
T003	Prognosen für das BIP-Wachstum (real)	26
T004	Maschinenbau: reale Veränderung des Branchenumsatzes	26
T005	Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung (Light Vehicles, Nutzfahrzeuge)	27
T006	Bauindustrie: Entwicklung der europäischen Bauproduktion	27
T007	Ressortverteilung im Vorstand	31
T008	Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	34
T009	Directors' Dealings	36
T010	Jahresbonus	39
T011	Annahmen für die Berechnung des WACC	39
T012	Norma-Value-Added-Bonus / LTI	40
T013	Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt im Überblick	40
T014	Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2019	42
T015	Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände	42
T016	An den Vorstand gewährte Zuwendungen	43
T017	Zufluss der Vorstandsvergütung	44
T018	Vergütung des Aufsichtsrats 2019	45
T019	Bilanz	49
T020	Gewinn- und Verlustrechnung	50
T021	Abschreibungsdauer Anlagevermögen	51
T022	Wechselkurse	52
T023	Finanzanlagen 2019	53
T024	Anlagenspiegel zum 31. Dezember 2019	54
T025	Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2019	55
T026	Stimmrechtsmitteilungen	59
T027	Sonstige Rückstellungen 2019	60
T028	Entwicklung der Optionsrechte des MSP	60
T029	Verbindlichkeitsspiegel 2019	62
T030	Umsatzerlöse 2019 nach Regionen	62
T031	Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2019	64
T032	Vergütung der Organe	65
T033	Vergütung der Mitglieder des Vorstands	65
T034	§ 314 Abs. 1 Nr. 6A Satz 6 HGB: Leistungen für den Fall der regulären Beendigung der Tätigkeit	66

NORMA Group SE

Edisonstraße 4
63477 Maintal

Telefon: + 49 6181 6102-40
E-Mail: info@normagroup.com
Internet: www.normagroup.com