

# JAHRES- ABSCHLUSS

---

ZUM 31. DEZEMBER 2014 UND LAGEBERICHT  
NORMA GROUP SE, MAINTAL

---

# INHALTS- VERZEICHNIS

## 4 Lagebericht

---

- 4 Grundlagen des Unternehmens
- 7 Wirtschaftsbericht
- 13 Risiko- und Chancenbericht
- 21 Prognosebericht
- 23 Corporate Governance Bericht inklusive  
Erklärung zur Unternehmensführung
- 30 Nachtragsbericht
- 31 Ergänzende Angaben nach dem  
Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

## 34 Bilanz

---

## 36 Gewinn- und Verlustrechnung

---

## 37 Anhang

---

- 43 Erläuterungen zur Bilanz
- 48 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- 48 Sonstige Angaben

## 51 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

---

## 52 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

---

# LAGEBERICHT



# 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 gelistet und seit März 2013 im Aktienindex MDAX vertreten.

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungs- und Befestigungstechnologie. Mit ihren 22 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 rund 35.000 qualitativ hochwertige Verbindungsprodukte und -lösungen in den drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID). Die Produkte der NORMA Group finden industrieübergreifend in zahlreichen Branchen Anwendung, wobei sich die Produktspezifikationen je nach Einsatzgebiet und Kundenanforderungen unterscheiden.

Die Norma Group SE ist zum 31.12.2014 direkt oder indirekt an 45 Gesellschaften (Vorjahr: 44 Gesellschaften) beteiligt, die zum Konzern der NORMA Group SE gehören. 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 die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens, insbesondere dem Kapitalmarkt und den Aktionären, zuständig.

## 1.2. RECHTLICHE KONZERNSTRUKTUR

Die NORMA Group ist 2006 aus der Fusion der deutschen Ras-mussen Gruppe und der schwedischen ABA Group entstanden. Im Juli 2013 wurde die Umwandlung der NORMA Group AG

in eine europäische Gesellschaft (Societas Europaea) mit der Eintragung in das Handelsregister des Amtsgerichts Hanau abgeschlossen. Der Aufsichtsrat setzt sich unverändert aus sechs Mitgliedern zusammen, die von den Aktionären gewählt werden. Die Aktionäre der NORMA Group AG sind mit Wirksamwerden der Umwandlung automatisch Aktionäre der NORMA Group SE geworden.

Die Konzernstruktur spiegelt die internationale Ausrichtung des Geschäfts der NORMA Group wider. Die NORMA Group SE hält die Anteile an den wesentlichen Holdinggesellschaften der drei Regionen EMEA (Europe, Middle-East & Africa), Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika) und Asien-Pazifik (APAC). Diese regionalen Holdingfunktionen werden für die Region EMEA von der NORMA Group Holding GmbH, für die Region Amerika von der NORMA Pennsylvania Inc. und für die Region APAC von der NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd. wahrgenommen. In der NORMA Group Holding GmbH sind neben Managementfunktionen der Region EMEA auch wesentliche Zentralfunktionen der NORMA Group zusammengefasst.

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 Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH sind konzernübergreifende funktionale Führungsfunktionen wie das Konzernrechnungswesen, Controlling, Einkauf, Personal, Vertrieb, Logistik, IT, Interne Revision und Treasury angesiedelt. Die Funktionen Recht & M&A, Investor Relations, Media Relations und Corporate Responsibility befinden sich unmittelbar in der NORMA Group SE.

## 1.3. LEITUNG UND KONTROLLE

Die NORMA Group SE verfügt über ein duales System aus Vorstand und Aufsichtsrat. Der Vorstand leitet das Unternehmen in

eigener Verantwortung und wird durch den Aufsichtsrat beraten und überwacht.

Der Vorstand besteht aus vier Mitgliedern; seine Zusammensetzung hat sich im Geschäftsjahr 2014 nicht verändert.

Die Ressortverteilung im Vorstand stellt sich wie folgt dar:

#### **WERNER DEGGIM**

CHIEF EXECUTIVE OFFICER (CEO)

- Vice President und General Manager, TRW Automotive, USA
- Geschäftsführer/Vorstand der Geschäftsführung der Peguform GmbH
- verschiedene Executive-Management-Positionen, davon sieben Jahre in Kanada und den USA

#### **DR. OTHMAR BELKER**

CHIEF FINANCIAL OFFICER (CFO)

- CFO (Division) bei einem international aufgestellten Automobil-Zulieferer
- CEO einer Handelskette für Heimwerkerbedarf
- CFO eines deutschen börsennotierten Unternehmens
- Spartenleiter in einer börsennotierten Investmentgesellschaft
- Consultant bei Roland Berger & Partner im Bereich Reorganisation

#### **BERND KLEINHENS**

BOARD MEMBER BUSINESS DEVELOPMENT

Seit Beginn seiner beruflichen Laufbahn bei der NORMA Group:

- Global Sales Director Commercial & Passenger Vehicles
- Geschäftsbereichsleiter NORMACLAMP
- Marketingleiter Automobil
- Entwicklungsingenieur

#### **JOHN STEPHENSON**

CHIEF OPERATING OFFICER (COO)

- Vice President Operations bei Hayes Lemmerz International
- Director of Operations – Nordeuropa bei Textron Fastening Systems
- Werksleiter und Geschäftsführer der APW Electronics
- Zahlreiche Positionen, u. a. im Bereich Projekt- und Produktionsmanagement bei Valeo

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE setzt sich aus sechs von den Aktionären in der Hauptversammlung gewählten Mitgliedern zusammen. Diese sind wie folgt:

- Dr. Stefan Wolf (Aufsichtsratsvorsitzender)
- Lars M. Berg (stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender)
- Dr. Christoph Schug
- Günter Hauptmann
- Knut J. Michelberger
- Erika Schulte

Für weitere Details zum Aufsichtsrat verweisen wir auf den Corporate Governance Bericht in diesem Lagebericht.

Die Grundzüge des Vergütungssystems für Vorstand und Aufsichtsrat sind im Vergütungsbericht des Lageberichts enthalten.

#### **1.4. KONTINUIERLICHE ÜBERWACHUNG DURCH AUSGEWÄHLTE FINANZIELLE UND NICHT FINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN**

Wesentliche finanzielle Steuerungsgrößen in Bezug auf die rechtliche Einheit NORMA Group SE sind das im Jahresabschluss ausgewiesene Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit sowie der Bilanzgewinn zur fortlaufenden Sicherstellung der Dividendenfähigkeit. Aus diesem Grund überwachen und optimieren wir die Ausschüttungsfähigkeit der Tochterunternehmen. Dies ist von besonderer Relevanz, da das Konzernergebnis die maßgebliche Größe für die Höhe der Dividendenausschüttung an unsere Aktionäre ist. Im Rahmen der Kapitalmarktkommunikation streben wir an, dass wir ca. 30% bis maximal 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses als Dividende ausschütten.

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 Gruppenunternehmen insbesondere die finanziellen Steuerungsgrößen des NORMA Konzerns. Die wichtigsten finanziellen Steuerungskennzahlen sind der Umsatz, die Profitabilität (bereinigtes EBITDA und bereinigtes EBITA) und der operative Netto-Cashflow.

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

Das bereinigte EBITDA ist das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen und enthält die Umsatzerlöse reduziert um die Kosten des operativen Geschäfts (Material-, Personal- und andere operative Kosten). Es wird nach den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden ermittelt, die im NORMA Group IFRS Accounting Manual definiert sind.

Das bereinigte EBITA ist das Ergebnis vor Zinsen und Steuern ohne Abzug der Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände sowie ohne Abschreibungen aus Kaufpreialloka-

tionen. Es umfasst daher das bereinigte EBITDA abzüglich der Abschreibungen auf materielle Vermögensgegenstände (ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen). Im Geschäftsjahr 2014 wurden neben den Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen auch Transaktions- und Integrationskosten, die im Zusammenhang mit der NDS-Akquisition anfielen, als Sondereffekt bereinigt.

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 stellen wir sicher, dass auch in Zukunft die finanzielle Solidität des Konzerns erhalten bleibt.

Alle finanziellen Steuerungsgrößen werden auf Ebene des Konzerns, der Segmente und der Konzerngesellschaften geplant und fortlaufend überwacht. Wir messen Abweichungen zwischen geplanten und tatsächlich erreichten Zielen monatlich in allen lokalen Gesellschaften. Schlüsselgrößen werden monatlich und quartalsweise analysiert.

Nicht finanzielles Steuerungsziel ist unter anderem eine nachhaltige Gesamtentwicklung der Gesellschaft. Weitere nicht finanzielle Steuerungsgrößen sind die Marktdurchdringung, die Innovationsfähigkeit, der Produktivitätsfortschritt sowie das Problemlösungsverhalten unserer 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 konzerneigenen Markenrechte die Hauptaufgabe der NORMA Group SE. Aus 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 Chancen und die Risiken 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 Produktportfo-

lios und der breiten Kundenbasis ist die NORMA Group jedoch optimal gerüstet, um vorübergehende Nachfragerückgänge abfedern zu können. Temporäre Produktionsspitzen können aufgrund der effizienten Produktionsstrukturen und dem Einsatz von Leiharbeitnehmern flexibel abgefangen werden. Der hohe Anteil langfristiger Entwicklungspartnerschaften macht die NORMA Group zudem unabhängiger von kurzfristigen Nachfrageschwankungen.

#### **1.7. STRATEGISCHE FINANZIERUNGSMASSNAHMEN**

Im Berichtsjahr hat die NORMA Group den Handlungsspielraum für die strategische Weiterentwicklung des Konzerns in Zusammenarbeit mit den Banken weiter optimiert. Im Dezember 2014 hat die NORMA Group SE zusätzlich zu den bestehenden Finanzierungsvereinbarungen, im Rahmen derer die Fremdfinanzierung wesentlicher Gruppengesellschaften abgebildet wurde, ein neues Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 211 Mio. mit drei-, fünf-, sieben- und zehnjähriger Laufzeit begeben. Durch das große Interesse der kreditgebenden Institutionen konnte die NORMA Group wieder sehr günstige Kreditmargen erreichen. Die Mittel dienen insbesondere der Finanzierung der im Berichtsjahr erfolgten Akquisition von National Diversified Sales Inc.

## 2. Wirtschaftsbericht

### 2.1. GESCHÄFTSVERLAUF

#### 2.1.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen

##### Weltwirtschaft insgesamt ohne Belegung – regional sehr heterogene Entwicklung

Im Jahr 2014 wurde die Weltwirtschaft einerseits durch die nach wie vor lockere Geldpolitik der Zentralbanken sowie die niedrigen Inflationsraten in den Industrieländern gestützt. Andererseits flachte jedoch die Dynamik in der weltweit größten Volkswirtschaft China im Jahresverlauf weiter ab. Zudem wurde die Konjunktur durch spürbare Unsicherheiten infolge zahlreicher geopolitischer Krisen gebremst. Nach einem robusten Jahresauftakt geriet daher die Konjunkturabwicklung ab dem zweiten Quartal ins Stocken. Mit dem massiven Verfall der Ölpreise ab Sommer verbesserte sich die Stimmungslage, vor allem in den Industrieländern, wieder sukzessive. Laut Berechnungen des Internationalen Währungsfonds (IWF) ist die Wirtschaftsleistung weltweit, wie bereits im Vorjahr, um 3,3 % gewachsen.

China ist nach Angaben des IWF und des chinesischen Statistikamts NBS 2014 nur um 7,4 % (2013: 7,7 %) gewachsen. Die Strategie der Regierung, China stärker auf die private Binnenkonjunktur statt auf staatliche Infrastrukturinvestitionen und Exporte auszurichten, führte zu einer geringeren Dynamik, soll aber langfristig die Wachstumsqualität stärken. Der überhitzte Immobilienmarkt stockte spürbar, die Zunahme der Industrieproduktion schwächte sich auf 8,3 % ab (2013: 9,7 %). Während das Expansionstempo in den südostasiatischen Ländern (ASEAN 5) auf 4,5 % (2013: 5,2 %) abflachte, zog Indiens Konjunktur deutlich an, was sich in einem BIP-Wachstum von 5,8 % niederschlug (2013: 5,0 %). Brasiliens Wirtschaft knickte infolge des Einbruchs der Ölpreise, der massiven Kapitalabflüsse, der Abwertung des Rubels, der sprunghaft höheren Inflation sowie der wirtschaftlichen Sanktionen kräftig ein. Nur dank der Rekordgetreideernte lag das Wachstum noch bei 0,6 % (2013: 1,3 %). Der IWF schätzt, dass sich das Wachstum der Entwick-

lungs- und Schwellenländer 2014 auf 4,4 % abgeschwächt hat (2013: 4,7 %).

Nachdem die US-Wirtschaft infolge des kalten Winters zunächst geschrumpft war, festigten sich die Auftriebskräfte. Gestützt durch die Erholung der Immobilienmärkte, Vermögenszuwächse und niedrige Energiepreise zog der private Konsum an. Die Industrieproduktion legte laut US-Notenbank FED im Jahresdurchschnitt mit einer Rate von knapp 5 % zu, die Kapazitätsauslastung stieg bis Dezember um 1,2 Prozentpunkte auf 79,7 %. Gemäß IWF und dem US-Handelsministerium ist das Bruttoinlandsprodukt in den USA 2014 um 2,4 % gewachsen. In Japan litt die Nachfrage unter der Mehrwertsteuererhöhung, die Wirtschaft stagnierte (2014: 0,1 %). Großbritannien ist mit 2,6 % robust gewachsen, dagegen blieb der Euroraum weitgehend kraftlos. Nach Angaben des IWF hat sich das Wachstum in den etablierten Volkswirtschaften in Summe auf 1,8 % (2013: 1,3 %) beschleunigt.

##### BIP-WACHSTUMSRATEN (REAL)

| in %                      | 2014 | 2013 | 2012 |
|---------------------------|------|------|------|
| Welt                      | +3,3 | +3,3 | +3,4 |
| USA                       | +2,4 | +2,2 | +2,3 |
| China                     | +7,4 | +7,8 | +7,7 |
| Eurozone                  | +0,8 | -0,5 | -0,7 |
| Deutschland <sup>1)</sup> | +1,6 | +0,1 | +0,4 |

Quellen: IWF, <sup>1)</sup> Statistisches Bundesamt (Destatis)

##### Euroraum mit verhaltenem Wachstum

Der Euroraum hat sich 2014 wirtschaftlich belebt, allerdings blieb das Wachstum trotz der geldpolitischen Impulse verhalten. Nach einem robusten Jahresauftakt verlor der Aufschwung an Kraft, so dass im Gesamtjahr laut IWF ein moderates Wachstum von 0,8 % verblieb (2013: -0,5 %). In den einzelnen Ländern Europas blieb die Entwicklung sehr heterogen. Einerseits trugen

die Reformen der Peripherieländer Früchte, sodass Portugal, Irland, Spanien und Griechenland wieder auf einen Wachstumskurs zurückkehrten. Andererseits dämpften Frankreich und Italien das Wachstum im Euroraum. Die fallenden Ölpreise verstärkten in der zweiten Jahreshälfte den Trend des immer schwächeren Preisauftriebs. Aufgrund der anhaltenden Wachstumsschwäche im Euroraum und zur frühzeitigen Bekämpfung von Deflationsrisiken senkte die EZB den Leitzins auf das Rekordtief von 0,05 %. Im zweiten Halbjahr geriet der Euro unter spürbaren Abwertungsdruck.

Laut dem Statistischen Amt der EU (Eurostat) blieb die Arbeitslosenquote im Euroraum ganzjährig hoch und lag im Dezember saisonbereinigt bei 11,3 % (Dez. 2013: 11,8 %). Gebremst wurde die Wirtschaftsentwicklung auch durch den bis zum Sommer noch hohen Euro-Wechselkurs sowie vor allem durch die gewachsenen Unsicherheiten im Zuge zahlreicher geopolitischer Krisen. Dadurch kam es ab dem Frühsommer zum Stillstand bei Investitionstätigkeit und Industrieproduktion. Der Anstieg der Bruttoanlageinvestitionen schwächte sich von zunächst 2,6 % (1. Quartal) im Jahresverlauf auf 0,1 % (3. Quartal) ab. Die Industrieproduktion stieg 2014 im Euroraum um durchschnittlich 0,6 %. Dennoch verbesserte sich die Auslastung der Kapazitäten im Euroraum leicht. Im 4. Quartal 2014 erreichte sie 79,9 % (Ende 2013: 79,2 %).

#### **Deutschlands Konjunktur dank Binnennachfrage in robuster Verfassung**

Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts expandierte das Bruttoinlandsprodukt in Deutschland 2014 um real 1,6 % (2013: 0,1 %). Die deutsche Konjunktur zeigte sich damit in einem schwierigen internationalen Umfeld sehr robust. Gestützt wurde sie durch den positiven Außenbeitrag sowie vor allem durch die starke Binnennachfrage. Der private Konsum stieg real um 1,1 % nach 0,8 % im Vorjahr. Dazu haben ein neuer Beschäftigungsrekord, höhere Einkommen sowie die niedrigen Zinsen und der rückläufige Preisauftrieb beigetragen. Zusätzliche Impulse resultierten zum Jahresende aus den fallenden Öl- und Kraftstoffpreisen. Im Vergleich zum schwachen Vorjahr erhöhten sich laut Angaben des Statistischen Bundesamts zudem die Bruttoanlageinvestitionen um 3,1 % (2013: -0,6 %).

Allerdings wurde die Entwicklung im Jahresverlauf gebremst. Nach einer durch die milde Witterung begünstigten dynamischen Erholung im 1. Quartal kam der Aufschwung ab dem Frühjahr 2014 spürbar ins Stocken. Der Wohnimmobilienmarkt kühlte sich überraschend ab. Die anfangs belebte Investitionstätigkeit der Unternehmen kam ebenfalls weitgehend zum Stillstand. Infolge der Ukraine-Russland-Krise und rückläufiger Auftragseingänge stagnierte die Industriekonjunktur. Ab Mai 2014 verharrte die Industrieproduktion nach Daten von Eurostat sogar unter dem Niveau vom Jahreswechsel 2013/14. Infolge der mehrjährigen Investitionszurückhaltung verbesserte sich die Kapazitätsauslastung der deutschen Industrie leicht und stieg im Schlussquartal 2014 auf 84,1 % (2013: 83,7 %).

#### **Maschinenbau legte weltweit zu, Produktions- und Umsatzrekorde in Deutschland**

Der globale Maschinenbau hat 2014 laut Schätzung des Branchenverbands VDMA Fahrt aufgenommen und ein reales Umsatzplus von 5 % erzielt (2013: +2 %). Im Einklang mit der Weltkonjunktur waren erhebliche regionale Unterschiede zu verzeichnen. Die beiden größten Einzelmärkte, China (real +9 %) und die USA (real +6 %), sind demnach weiter gewachsen. Starke, überwiegend zweistellige Zuwächse verbuchten Japan und einige Länder Südostasiens. In Großbritannien wuchs der Markt real um 7 %, im Euroraum real um 1 %. Dem standen Rückgänge in Russland und Lateinamerika gegenüber, der Markt in Brasilien brach um real 10 % ein.

In diesem Umfeld konnten deutsche Hersteller die Produktion nach einer VDMA-Schätzung real um 1 % steigern. Der Umsatz wuchs 2014 um rund 3 % auf EUR 212 Mrd. Damit wurden die bisherigen Höchstwerte aus dem Jahr 2008 übertroffen. Mit einem Exportanteil von 76 % ist der deutsche Maschinenbau global stark vernetzt. Bis Ende November legten die Ausfuhren um nominal 1,4 % zu. Zudem war der Inlandsmarkt 2014 sehr robust, obwohl die Investitionszurückhaltung der Industrie das Wachstum dämpfte. Die Importe wuchsen in den ersten drei Quartalen nominal um 4,7 %. Der Inlandsumsatz deutscher Hersteller stieg bis Ende Oktober 2014 um 3 %. Zudem hat sich die Auftragslage wieder leicht verbessert. Die Bestellungen aus dem Inland und dem Ausland stiegen im Gesamtjahr um jeweils 2 %. Dabei hat sich die Situation nach einem schwachen Jahresverlauf erst zum Jahresende sichtbar aufgehellt, u. a. durch Großanlagenaufträge.

#### **Automobilindustrie weiter auf Wachstumskurs – Westeuropa gut erholt**

Nach einer Dezember-Schätzung des deutschen Branchenverbands VDA wurden 2014 weltweit 74,7 Mio. Pkw verkauft, d.h. 2 % mehr als im Vorjahr. Das US-Marktforschungsinstitut IHS Automotive gibt das Marktwachstum für Passenger Vehicles (Pkw und Light Trucks) sogar mit 4,6 % auf 78,9 Mio. Einheiten an. China, der größte Einzelmarkt, ist trotz abnehmender Dynamik erneut kräftig gewachsen. Nach Angaben des chinesischen Verbands CAAM stiegen die Pkw-Verkäufe um 9,9 % und die Pkw-Produktion um 10,2 %. Besonders gefragt waren SUV (Sport Utility Vehicle). Dagegen gingen die Produktion und der Absatz von Nutzfahrzeugen in China im Zuge der neuen Abgasregeln um rund 6 % zurück. Der US-Markt profitierte von günstigen Finanzierungen, Sales-Aktionen und fallenden Kraftstoffpreisen. Laut VDA wurden in den USA 5,8 % mehr Passenger Vehicles verkauft als im Vorjahr. In Japan und Indien stieg der Pkw-Absatz 2014 jeweils leicht (+3,0 % bzw. +0,7 %). Dagegen setzte sich in Brasilien (-6,9 %) und Russland (-10,3 %) die rückläufige Tendenz weiter fort.

Nach der Trendwende zum Ende des Vorjahres hat sich der europäische Markt 2014 gemäß Daten des europäischen Verbands ACEA mit einem Absatzplus von 5,4 % auf 13,0 Mio. Pkw



(EU28 + EFTA) deutlich erholt. In der EU allein stiegen die Verkäufe um 5,7 %, mit überdurchschnittlichen Zuwächsen in den osteuropäischen Mitgliedsländern (+ 14,2 %). Unter den Volumenmärkten blieb Frankreich mit einem Anstieg von nur 0,3 % hinter der Entwicklung anderer Länder zurück. In Italien wuchs der Pkw-Markt um 4,2 %, in Großbritannien um 9,3 % und in Spanien sogar um 18,4 %. In Deutschland stiegen die Neuzulassungen um 2,9 % auf 3,0 Mio. Pkw. Deutsche Hersteller konnten infolge der Belegung auf den Exportmärkten die Ausfuhren laut VDA um 2,4 % und die Inlandsproduktion um 3,2 % auf 5,6 Mio. Pkw steigern. Die Auslandsproduktion deutscher Hersteller dürfte nach einer Schätzung des VDA um rund 6 % auf knapp 9,2 Mio. Einheiten zugenommen haben.

Nach ACEA-Angaben konnte 2014 der Absatz von Lkw und Bussen auf dem europäischen Markt um 7,3 % auf 1,9 Mio. Nutzfahrzeuge (Nfz) gesteigert werden. In der EU lag der Zuwachs bei 7,6 %. Während die Verkäufe in Frankreich nochmals rückläufig waren (–0,4 %), stieg der Absatz in Spanien (+ 31,6 %), Italien (+ 13,9 %) und Großbritannien (+ 10,8 %) zweistellig. In Deutschland wurden 4,8 % mehr Nfz zugelassen. Getragen wurde das Wachstum im europäischen Markt durch das volumenstarke Segment der leichten Nfz bis 3,5 t, die um rund 11 % zulegten. Die anderen Lkw-Segmente (über 3,5 t und über 16 t) waren rückläufig. Das Bus-Segment wuchs um rund 1 %.

#### Trendwende für Europas Bau, Aufträge in Deutschland gestiegen

Die europäische Bauwirtschaft hat sich 2014 nach einer langen Phase mit teilweise deutlichen Rückgängen erholt. Nach Einschätzung des Ifo-Instituts und des Branchennetzwerks Euroconstruct ist Europas Bauproduktion dank niedriger Zinsen und einer aufgestauten Nachfrage real um 1,0 % (West: + 0,8 %, Ost: + 4,8 %) gewachsen. Treiber waren der Wirtschafts- und der Tiefbau. Während der Wohnungsneubau nahezu stagnierte, entwickelten sich die Ausgaben für Instandhaltung und Modernisierung positiv. Die Bauproduktion in Westeuropa war jedoch regional sehr unterschiedlich. In Frankreich, Italien und Portugal sank die Bauproduktion weiter. Zuwächse wurden in Großbritannien, Spanien und Skandinavien erwirtschaftet.

Die deutschen Bauinvestitionen stiegen 2014 nach Angaben des Statistischen Bundesamts real um 3,4 % (2013: –0,1 %). Dank preisbereinigter Zuwächse im Wirtschaftsbau (+3,6 %), im öffentlichen Bau (+3,7 %) sowie im Wohnungsbau (+3,1 %) stand die Entwicklung laut dem Kieler IfW auf einem breiten Fundament. Die Bauinvestitionen wuchsen 2014 zunächst sogar zweistellig. Ab dem Frühjahr wurde aber kaum noch Wachstum verzeichnet, da die Unternehmen wegen höherer Unsicherheiten zunehmend vorsichtig agierten. Zudem geriet der private Wohnungsbau zeitweise ins Stocken, so dass Anschlussimpulse fehlten. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes sanken die Aufträge im Bauhauptgewerbe 2014 um real 1,8 % (Hochbau: –0,9 %, Tiefbau: –3,0 %). Der baugewerbliche Umsatz ist 2014 nach Schätzung der Branchenverbände ZDB und HDB um 4,0 % auf EUR 99,1 Mrd. (real +2,5 %) gewachsen.

#### 2.1.2. Entwicklung der Segmente im NORMA Group-Konzern

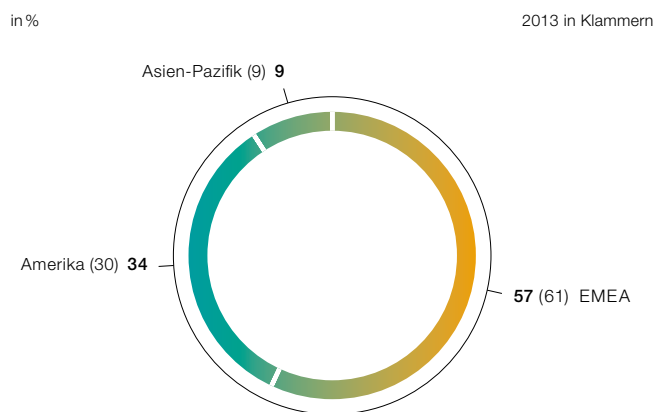
Die NORMA Group SE ist direkt oder indirekt an 45 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA Group-Konzern gehören. Über die unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen an den operativen Gruppengesellschaften ist die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group SE von der wirtschaftlichen Entwicklung der zum Konzern gehörenden Gesellschaften abhängig.

Durch die Erschließung neuer Märkte und im Zuge der fortschreitenden Internationalisierungsstrategie der NORMA Group, ist der Anteil der im Ausland erwirtschafteten Umsatzerlöse von 70,4 % auf 72,2 % gestiegen.

Die drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik werden seit der Umstrukturierung in 2013 von eigenen Holding-Gesellschaften gehalten und die gesellschaftsrechtliche Struktur entspricht überwiegend den Reporting-Segmenten nach IFRS.

Die Umsatzverteilung auf die drei Segmente EMEA, Amerika und Asien-Pazifik hat sich aufgrund von Währungseffekten und der Akquisitionen der beiden US-amerikanischen Unternehmen Five Star Clamps, Inc. und National Diversified Sales, Inc. im Geschäftsjahr 2014 leicht verschoben und stellt sich nun wie folgt dar:

#### UMSATZANTEIL NACH SEGMENT



#### 2.2. VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

In unserem im März 2014 veröffentlichten Geschäftsbericht für 2013 haben wir prognostiziert, dass die NORMA Group SE trotz des volatilen wirtschaftlichen Umfeldes weiter wachsen wird. Die Entwicklung der NORMA Group SE ist stark von der wirtschaftlichen Lage der Konzerngesellschaften der Norma Group abhängig.

Die Prognose konnte erfüllt werden. Auf das Gesamtjahr betrachtet war 2014 für die NORMA Group ein erfolgreiches Jahr. Wir konnten den Konzernumsatz insgesamt auf EUR 694,7 Mio. erhöhen und liegen damit 9,3 % über dem Vorjahresniveau. Die

operative EBITA-Marge des Konzerns lag mit 17,5 % (Vorjahr 17,7%) abermals auf einem hohen Niveau und damit wie prognostiziert auf dem Niveau der drei Vorjahre von über 17 %. Alle drei Segmente haben gleichermaßen zu diesem positiven Ergebnis beigetragen.

Die in den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesenen Lizenzerträge mit verbundenen Unternehmen waren im Geschäftsjahr 2014 mit EUR 11,2 Mio. leicht höher als erwartet. Daneben haben insbesondere sonstige gruppeninterne Kostenumlagen und Währungseffekte zur Erhöhung der sonstigen betrieblichen Erträge und der sonstigen betrieblichen Aufwendungen beigetragen.

Die Personalkosten der NORMA Group SE fallen trotz weiterer Einstellungen (zwei neue Mitarbeiter) und durch geringere Zuführungen zu den langfristigen Vergütungsmodellen leicht geringer aus.

Das positive Finanzergebnis der NORMA Group SE hat sich insbesondere aufgrund der erhaltenen Ausschüttung der NORMA Group Holding GmbH (EUR 30,0 Mio.) erhöht. Das neue Schuldscheindarlehen bleibt in Bezug auf das Finanzergebnis weitgehend neutral, da es in Zusammenhang mit dem Erwerb der National Diversified Sales, Inc. zu einem überwiegenden Teil als Darlehen an die NORMA Pennsylvania Inc. weitergeleitet wurde.

Unter Berücksichtigung der Beteiligungserträge sowie des Zinsergebnisses wurde 2014 wie erwartet ein gegenüber 2013 höheres Ergebnis aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in Höhe von EUR 30,6 Mio. (Vorjahr: EUR 1,0 Mio.) erreicht.

Der Jahresüberschuss der NORMA Group SE beträgt EUR 28,5 Mio. (Vorjahr: EUR 50,6 Mio.). Das verringerte Ergebnis ist dabei im Wesentlichen auf Sondereffekte im Vorjahr aus Umstrukturierungen im Beteiligungsbereich zurückzuführen, die im außerordentlichen Ergebnis ausgewiesen wurden.

Im Berichtsjahr konnten anders als im Jahr 2013 keine außerordentlichen Erträge realisiert werden, so dass der Bilanzgewinn gegenüber dem Vorjahr mit EUR 39,0 Mio (Vorjahr: EUR 62,7 Mio.) erwartungsgemäß weit niedrigerer ausfällt. Dennoch kommunizieren wir eine nachhaltige Dividendenpolitik mit einer Ausschüttungsquote von ca. 30 % bis maximal 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses, sofern es die wirtschaftliche Situation erlaubt. In der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2014 werden Vorstand und Aufsichtsrat eine Dividende von EUR 0,75 je Aktie vorschlagen. Dies entspricht 33,4 % des bereinigten Konzernergebnisses (Vorjahr: 35,9%).

### **2.3. GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE**

Das Geschäftsjahr 2014 entsprach im Wesentlichen den Erwartungen des Vorstands. Unter Berücksichtigung der konjunkturellen Lage ist der Vorstand weiterhin insgesamt mit dem

Geschäftsverlauf 2014 zufrieden. Auf Basis der in den Vorjahren erfolgten gesellschaftsrechtlichen Neustrukturierung des Konzerns und der dadurch optimierten Ausschüttungsfähigkeit der Tochterunternehmen ist die Liquidität der NORMA Group SE kurz- und mittelfristig gesichert.

Der Vorstand beurteilt die wirtschaftliche Lage der NORMA Group SE als stabil und nachhaltig. Diese Einschätzung beruht auf den Ergebnissen des Konzernabschlusses und des Einzelabschlusses 2014 und berücksichtigt den Geschäftsverlauf bis zum Zeitpunkt der Aufstellung des Lageberichts 2014. Darüber hinaus beruht diese Einschätzung auch auf den Ergebnissen in den Einzelabschlüssen der verbundenen Unternehmen, insbesondere der direkten Tochtergesellschaften der NORMA Group SE. Die Geschäftsentwicklung zu Beginn des Jahres 2015 entspricht zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Geschäftsberichts den Erwartungen des Vorstands.

### **2.4. ERTRAGSLAGE**

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 dem Beteiligungsergebnis sowie den Währungseffekten, den Weiterbelastungen und Allokationen und im Zinsergebnis wider.

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich 2014 auf EUR 26,0 Mio. (Vorjahr: EUR 11,6 Mio.). Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr ergibt sich einerseits aus Lizenzerträgen in Höhe von EUR 11,2 Mio. (Vorjahr: EUR 10,5 Mio.) und resultiert aus erhöhten Umsätzen der Tochterunternehmen mit den Marken der NORMA Group. Darüber hinaus hat die NORMA Group SE Erträge aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR 8,7 Mio. zu verzeichnen (Vorjahr: TEUR 7).

Der Personalaufwand ist im Vergleich zum Vorjahr von EUR 5,4 Mio. um EUR 0,4 Mio. auf EUR 5,0 Mio. gesunken. Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl beträgt im Berichtsjahr dreizehn Mitarbeiter (Vorjahr: zehn Mitarbeiter). Darüber hinaus verweisen wir auf die gesonderte Angabe der Vorstandsvergütung im Vergütungsbericht.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von EUR 19,8 Mio. (Vorjahr: EUR 13,2 Mio.) beinhalten hauptsächlich Lizenzaufwand in Höhe von EUR 7,2 Mio. (Vorjahr: EUR 7,4 Mio.) sowie Aufwendungen für Beratungsdienstleistungen. Darüber hinaus hat die NORMA Group SE Aufwendungen aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR 3,9 Mio. zu verzeichnen (Vorjahr: TEUR 9).

Im Berichtsjahr sind Erträge aus Beteiligungen in Höhe von EUR 30 Mio. angefallen (Vorjahr: EUR 0). Diese resultieren aus Ausschüttungen der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH.

Aufgrund der im Juli 2013 erfolgten Begebung eines Schuldscheindarlehens in Höhe von EUR 125 Mio. sowie der Weitergabe der aufgenommenen Mittel an die NORMA Group Holding

GmbH ergeben sich im Berichtsjahr 2014 Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens in Höhe von EUR 3,2 Mio. (Vorjahr: EUR 1,5 Mio.). Aufgrund der Zinszahlungen für die im Jahr 2013 und 2014 begebenen Schuldscheindarlehen stiegen die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen von EUR 2,0 Mio. im Vorjahr auf EUR 6,4 Mio. im Berichtsjahr. Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge haben sich gegenüber dem Vorjahr von EUR 6,5 Mio. auf EUR 2,6 Mio. vermindert.

Im Geschäftsjahr 2014 erzielte die Gesellschaft ein positives Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von EUR 30,6 Mio. (Vorjahr: EUR – 1,0 Mio.).

Im Vorjahr ist ein außerordentliches Ergebnis aus der Abspaltung der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von EUR 52,8 Mio. angefallen. Dieser Ertrag errechnete sich aus dem Zugang der Beteiligung an der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von EUR 82,2 Mio. abzüglich der abspaltungsbedingten Beteiligungsbuchwertreduktion an der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von EUR 29,4 Mio.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag haben sich von EUR 1,2 Mio. auf EUR 2,1 Mio. erhöht.

Der zum 31. Dezember 2014 ausgewiesene Bilanzgewinn beträgt EUR 39,0 Mio. (Vorjahr: 62,8 Mio.). Im Vorjahr fiel der Bilanzgewinn wegen des in 2013 erzielten außerordentlichen Ertrages aus der Abspaltung der NORMA Pennsylvania Inc. höher aus.

Der Vorstand wird aufgrund der weiterhin guten Ertragslage für 2014 eine Dividende von EUR 0,75 je Aktie (Vorjahr: EUR 0,70 je Aktie) vorschlagen. Dies entspricht bei 31.862.400 Aktien einem Ausschüttungsbetrag von EUR 23,9 Mio. (Vorjahr: EUR 22,3 Mio.). Das nach der Ausschüttung verbleibende Bilanzergebnis in Höhe von EUR 15,1 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

## 2.5. VERMÖGENSLAGE

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 65,3 % oder EUR 432,5 Mio. (Vorjahr: 86,7 % oder EUR 383,3 Mio.) aus Finanzanlagen, dort vor allem aus Anteilen an verbundenen Unternehmen. Diese erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um EUR 49,2 Mio. auf EUR 307,5 Mio. Diese Erhöhung ist auf die Kapitalerhöhungen bei der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von EUR 48,1 Mio., bei der NORMA Group APAC Holding Pte. Ltd. in Höhe von EUR 0,7 Mio. und bei der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von EUR 0,4 Mio. zurückzuführen.

Auf der Aktivseite bestehen mit 34,6 % oder EUR 229,1 Mio. (Vorjahr: 12,4 % oder EUR 54,9 Mio.) Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Aus der Weitergabe der Mittel, die über das im Juli 2013 begebene Schuldscheindarlehen aufgenommenen wurden, an NOR-

MA Group Holding GmbH ergeben sich auch zum 31. Dezember 2014 Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von EUR 125 Mio. (Vorjahr: EUR 125 Mio.).

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr von EUR 54,9 Mio. auf EUR 229,1 Mio. Darunter sind Forderungen aus kurzfristigen Darlehensforderungen gegen die NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von EUR 190,2 Mio. (Vorjahr: EUR 0) und gegen die NORMA Group Holding GmbH in Höhe von EUR 33,2 Mio. (Vorjahr: EUR 54,5 Mio.) enthalten.

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr deutlich um EUR 220,3 Mio. auf EUR 662,2 Mio. erhöht. Auf der Passivseite spiegelt sich die Erhöhung der Bilanzsumme insbesondere in der Erhöhung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten auf EUR 338,8 Mio. (Vorjahr: EUR 126,5 Mio.) in Folge der Aufnahme eines neuen Schuldscheindarlehens im Volumen von EUR 211,8 Mio. sowie der Abgrenzung darauf entfallender Zinsen wider.

Das Eigenkapital hat sich im Berichtsjahr von EUR 310,6 Mio. auf EUR 317,3 Mio. erhöht. Diese Erhöhung resultiert insbesondere aus dem im Geschäftsjahr 2014 erzielten Jahresüberschuss in Höhe von EUR 28,5 Mio. sowie der in 2014 erfolgten Dividendenausschüttung von EUR 22,3 Mio. Die Eigenkapitalquote liegt mit 47,9 % daher unter dem Niveau des Vorjahres (70,3 %).

Der durch den Anstieg der Bilanzsumme verursachte Rückgang der Eigenkapitalquote von 70,3 % auf 47,9 % ist insbesondere durch die Aufnahme des Schuldscheindarlehens in Höhe von EUR 211,8 Mio. verursacht.

Die Rückstellungen haben sich von EUR 4,6 Mio. im Vorjahr auf EUR 3,6 Mio. in 2014 reduziert. Dies wird verursacht vom Verbrauch der Steuerrückstellungen in 2014 in Höhe von EUR 1,0 Mio. und kleinerer Zuführungen zu langfristigen erfolgsabhängigen Erfolgskomponenten.

## 2.6. FINANZLAGE

Die Mittelzuflüsse der NORMA Group SE resultieren im Wesentlichen aus direkten oder indirekten Ausschüttungen der Tochterunternehmen. Im Vorjahr wurde die regionale Strukturierung in Holdinggesellschaften (EMEA, Amerika und Asien-Pazifik) entsprechend der Segmente der NORMA Group abgeschlossen. Das Ergebnis dieser gesellschaftsrechtlichen Maßnahme ist, dass jetzt die drei Segmente der NORMA Group über direkte Holdinggesellschaften mit der NORMA Group SE verbunden sind. Mit diesen Maßnahmen wurde die Ausschüttungsfähigkeit von Dividenden nachhaltig gefestigt.

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 Funk-

tionen sowie die Aufrechterhaltung der Dividendenfähigkeit im Wesentlichen durch Lizenzzahlungen der Gruppengesellschaften sowie Ausschüttungen ihrer Tochtergesellschaften gedeckt.

Die externe Finanzierung der NORMA Group sowie die konzerninterne Finanzierung der Gruppengesellschaften erfolgt in erster Linie über die NORMA Group Holding GmbH sowie weitere ausländische Gruppengesellschaften. Die Mittel aus dem im Juli 2013 begebenen Schuldscheindarlehen wurden insofern als Ausleihungen an die NORMA Group Holding GmbH weitergereicht.

Die aus dem zweiten im Dezember 2014 begebenen Schuldscheindarlehen zugeflossenen Mittel wurden an die NORMA Pennsylvania Inc. weitergegeben.

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 2014 EUR 0,1 Mio. (Vorjahr: EUR 3,5 Mio.). Aufgrund der soliden Finanzlage der NORMA Group SE sowie ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften war die Gesellschaft während des Geschäftsjahres jederzeit in der Lage, ihre fälligen Verbindlichkeiten zu erfüllen.

## 2.7. MITARBEITER DER NORMA GROUP SE

Die NORMA Group SE beschäftigte zum 31. Dezember 2014 dreizehn Mitarbeiter (Vorjahr: elf Mitarbeiter) und unverändert vier Vorstände.

Eine gemeinsame Vision und aktiv gelebte Unternehmenswerte stehen für ein Gefühl der Einheit und bieten Orientierung bei unserem täglichen Arbeiten und Handeln. Die Mitarbeiter der NORMA Group SE sind hoch motiviert und engagieren sich überdurchschnittlich stark für das Unternehmen und seinen Erfolg.

Zwei von drei Managementpositionen in der NORMA Group SE sind 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 „Interessenkonflikte“ und „Antikorruption“, sind für alle Mitarbeiter der NORMA Group verbindlich. Sie werden bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und immer auf einem aktuellen Stand gehalten. Die Mitarbeiter der NORMA Group werden zu Compliance-relevanten Themen geschult und die Compliance-Risiken werden im Rahmen von internen Compliance-Risk Assessments analysiert.

Der NORMA Group-Konzern ist vielfältigen Chancen und Risiken ausgesetzt, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage kurz- oder langfristig sowohl positiv als auch negativ beeinflussen können. Daher ist das Chancen- und Risikomanagement der NORMA Group SE integraler Bestandteil der Unternehmensführung, sowohl auf der Ebene der Konzernführung als auch auf der 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 der Umsetzung ihrer Strategie, der Sicherung des kurzfristigen und langfristigen Unternehmenserfolges 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. Risiko- und Chancenbericht

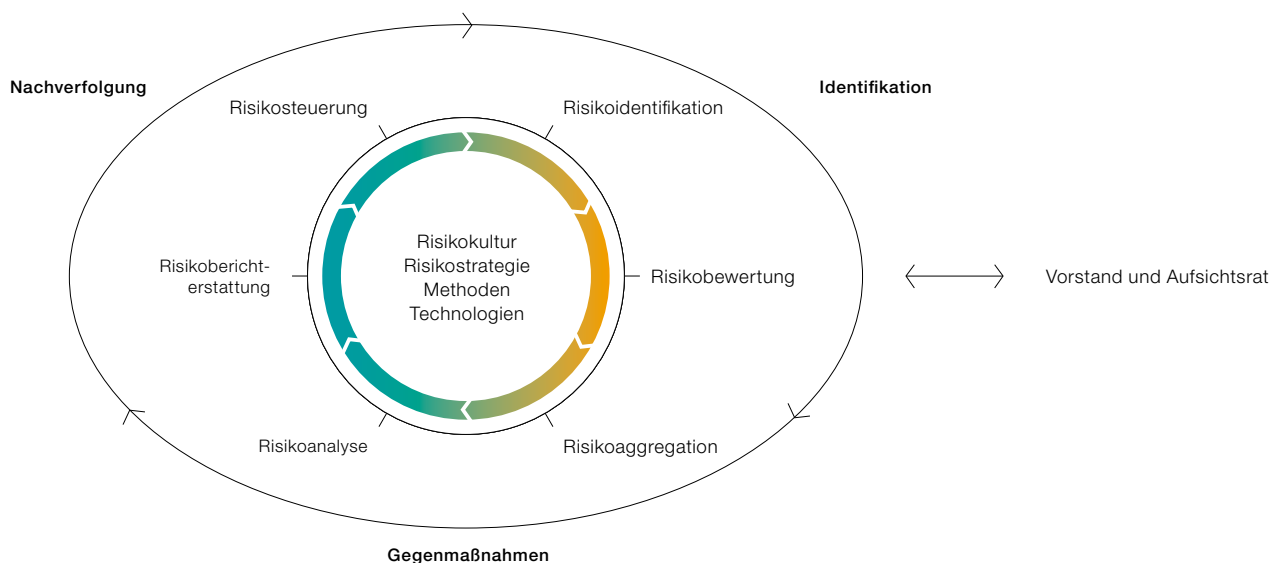
### 3.1. CHANCEN- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

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 bei einem Zeitraum von fünf Jahren für konkrete Chancen und Risiken.

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

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. 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 Umsetzung von strategischen und operativen Chancen durch lokale und regionale Projekte beschlossen.

#### RISIKOMANAGEMENTSYSTEM



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 Auswirkungen – d. h. Brutto- und Netto-Auswirkung auf die geplanten Ergebnisgrößen – als auch hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit.

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 „Risiko-Portfolio“ aggregiert.

### 3.2. INTERNES KONTROLLSYSTEM UND RISIKO-MANAGEMENTSYSTEM 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 Finanzen und Bilanzierung zum Ressort des Finanzvorstands. Diese Funktionsbereiche definieren und überprüfen die konzernweiten Rechnungslegungsstandards innerhalb des Konzerns und führen die Informationen zur Aufstellung des Konzernabschlusses 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.

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 Risikoabwehr ergriffen werden.

### 3.3. CHANCEN- UND RISIKOPORTFOLIO DER NORMA GROUP

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung des Chancen- und Risikoprofils bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken anhand der finanziellen Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeiten. Im Berichtsjahr wurden die für die Bewertung der finanziellen Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeiten verwendeten Intervalle im Sinne einer verfeinerten Chan-

cen- und Risikobewertung von drei in fünf Kategorien weiter untergliedert.

Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet. Hierbei 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 des Konzernabschlusses 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

### 3.3.1. Spezifische Chancen und Risiken der NORMA Group SE

#### Chancen und Risiken durch Beteiligungs- und Lizenzerträge

Eine bedeutende Einnahmequelle der NORMA Group SE stellen Lizenz- und Beteiligungserträge dar. Durch die Holdingfunktion ist die NORMA Group SE daher dem Risiko ausgesetzt, durch sinkende Gewinne der Tochtergesellschaften geringere Beteiligungserträge bzw. durch geringere Umsatzerlöse der NORMA-Gesellschaften geringere Lizenzerträge zu vereinnahmen. Bei steigenden Gewinnen bzw. höheren Umsatzerlösen der Tochterunternehmen ergeben sich für die NORMA Group SE höhere Beteiligungserträge bzw. höhere Lizenzerträge. Aufgrund der positiven Ertragsaussichten und soliden Finanzlage der Gesellschaften der NORMA Group werden die Chancen aus Beteiligungs- und Lizenzerträgen als wahrscheinlich mit einer moderaten Ergebniswirkung bei der NORMA Group SE bewertet.

Verminderte Beteiligungs- bzw. Lizenzerträge aus einzelnen Märkten können allerdings durch Beteiligungs- und Lizenzerträge anderer Märkte kompensiert werden. Durch die globale Stärke und die Technologie- und Innovationsführerschaft der NORMA Group sowie durch die Konzentration auf Kunden und Märkte schätzen wir die Wahrscheinlichkeit sinkender Lizenz- und Beteiligungserträge als unwahrscheinlich ein. Die potenzielle finanzielle Auswirkung sinkender Beteiligungs- und Lizenzerträge wird als moderat eingestuft.

### 3.3.2. Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken der NORMA Group und der NORMA Group SE

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

#### Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzung der NORMA Group bei der Verwaltung ihres Kapitals besteht primär darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und die finanzielle Stabilität zu erhalten. Im Rahmen 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.

#### Ausfallrisiken

Ausfallrisiken bestehen darin, dass Vertragspartner der NORMA Group ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Sie entstehen aus Einlagen und anderen abgeschlossenen Geschäften bei Kredit- und Finanzinstituten sowie hauptsächlich aus dem Ausfallrisiko von Kunden, einschließlich ausstehender Forderungen und zugesagter 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. Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen als gering einzustufen sind.

#### Liquiditätschancen und -risiken

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 Glatstellung von Marktpositionen. Verantwortlich für das Liquiditätsmanagement und damit für die Minimierung der Liquiditätsrisiken ist das Group-Treasury. Aufgrund der Dynamik des Geschäfts der NORMA Group ist das 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. Zum 31. Dezember 2014 beliefen sich die flüssigen Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) der NORMA Group auf EUR 84,3 Mio. (2013: EUR 194,2 Mio.). Für die NORMA Group SE beliefen sich die flüssigen Mittel auf EUR 0,1 Mio. EUR (2013: EUR 3,5 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch fest zugesagte revolvingende Kreditlinien bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Diese Linie wurde bis zum 31. Dezember 2014 nicht in Anspruch genommen. Weiterhin verfügt die NORMA Group über eine sogenannte Akkordeon Fazilität in Höhe von bis zu EUR 250 Mio., welche weiteren finanziellen Spielraum bietet.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, welche eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Bereits im Vorjahr konnte die NORMA Group ihren finanziellen Handlungsspielraum und ihre Kapitalkosten durch die Begebung eines Schuldscheindarlehens in Höhe von EUR 125 Mio., das im Wesentlichen zur vorzeitigen Rückführung der bis dahin bestehenden syndizierten Finanzierung verwendet wurde, weiter optimieren. Im Dezember 2014 wurde ein weiteres Schuldscheindarlehen im Gesamtvolumen von EUR 209 Mio. zum Zeitpunkt der Aufnahme begeben. Dieses weist Laufzeiten von drei, fünf, sieben und zehn Jahren



auf und dient primär zur Finanzierung der im Oktober 2014 erworbenen National Diversified Sales, Inc.

Die liquiditätsbezogenen Chancen werden aufgrund der guten Reputation am Kapitalmarkt als möglich mit einem moderaten Einfluss auf das Ergebnis eingeschätzt.

Die Finanzierungsverträge des Konzerns beinhalten marktübliche Kreditrahmenbedingungen (Financial Covenants). Sollten diese nicht eingehalten werden, hätten die Banken das Recht, die Verträge neu zu bewerten sowie eine vorzeitige Rückzahlung zu verlangen. Die Nichteinhaltung der Kreditrahmenbedingungen hätte hohe potenzielle 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. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Liquiditätsrisiken die Aktivitäten der NORMA Group negativ beeinflussen, konnte durch die Erhöhung der finanziellen Flexibilität gegenüber dem Vorjahr weiter minimiert werden. Das Risiko, dass Financial Covenants nicht eingehalten werden, wird aufgrund der hohen Profitabilität und eines starken operativen Cashflow nach wie vor als sehr unwahrscheinlich 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, Britische Pfund, Chinesische Renminbi, Indische Rupie, Polnische Zloty, Schwedische Krone, Schweizer Franken, Serbische Dinar und Singapur-Dollar gesehen.

Fremdwährungsrisiken werden, soweit sie nicht gegeneinander aufgerechnet werden können, nach Bedarf durch Terminkontrakte bzw. Optionen abgesichert (unter anderem US-Dollar, Schwedische Kronen, Japanische Yen, Schweizer Franken und Britisches Pfund). 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. Darüber hinaus werden die Fremdwährungsrisiken in der Gruppe überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken, d. h. das Risiko von Wertschwankungen des Reinvermögens der Gruppengesellschaften infolge von Wechselkursveränderungen, werden aufgrund der gestiegenen Bedeutung für die Gruppe nach Kauf von National Diver-

sified Sales, Inc. mittels derivativer Instrumente begrenzt. Die daraus resultierenden Liquiditätsrisiken werden kontinuierlich vom Group Treasury überwacht. Dabei wird jederzeit sichergestellt, dass ausreichend Liquidität bzw. zugesagte Kreditlinien zur Verfügung stehen, um etwaige Zahlungsmittelabflüsse decken zu können. Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu dem in Euro aufgestellten Konzernabschluss sind unvermeidlich. Aufgrund der andauernden Währungsvolatilität ist der Eintritt von Währungsrisiken wahrscheinlich. Zudem bedeutet der erwartete steigende Anteil unserer Geschäftstätigkeit im Fremdwährungsraum, insbesondere in Schwellenländern, für die NORMA Group zusätzliche Währungsrisiken. Dennoch werden die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Währungsrisiken, unter Berücksichtigung der Gegenmaßnahmen, als moderat eingestuft.

Hingegen werden die Chancen für eine vorteilhafte Entwicklung der Wechselkurse von Fremdwährungen gegenüber dem Euro vorsichtiger bewertet. Folglich wird die Wahrscheinlichkeit für einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg als möglich und der finanzielle Umfang als moderat eingeschätzt. Die Chancen im Währungsbereich werden durch die weitere Lokalisation der Produktion und des Zahlungs- und Währungsstroms äquivalenter interner Finanzierung gezielt weiter ausgebaut, wodurch sich das Währungsexposure weiter senken lässt.

Als wesentliche risikobehaftete Fremdwährungspositionen der NORMA Group SE werden die an die konzerninternen Tochterunternehmen gegebenen Darlehens in USD gesehen. Zur Absicherung von Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen Unternehmen wurden Devisensicherungen in Höhe von TEUR 84.425 (Vorjahr: TEUR 0) abgeschlossen, die beizulegenden Zeitwerte betragen TEUR –795 (Vorjahr: TEUR. 0). Für den Großteil der Sicherung in Höhe von TEUR 79.483 wurden keine Bewertungseinheiten gebildet und dementsprechend Drohverlustrückstellungen gebucht (TEUR –750). Für den verbleibenden Anteil der Sicherung in Höhe von TEUR 4.942 mit einer Laufzeit von einem Monat und einem Zeitwert von TEUR –45 wurde eine Bewertungseinheit i.S.d. § 254 HGB (Micro Hedges) gebildet.

#### 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 große Teile der Fremdkapitalaufnahmen über feste Kreditzinsen begeben und unterliegen somit keinem Zinsänderungsrisiko. Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden mittels derivativer Instrumente synthetisch auf Festzinspositionen überführt. Derzeit weist die NORMA Group lediglich für die noch nicht gezogene revolvingende Kreditlinie (EUR 50 Mio.) sowie einen Teil aus dem in 2014 begebenen Schuldschein (EUR 13 Mio.) ein derartiges Zinsänderungsrisiko auf.



Bei künftigen mittelfristigen Inanspruchnahmen der zugesagten revolvingierenden Kreditlinie ist die NORMA Group bestrebt, das Zinsänderungsrisiko zu circa 80 % zu sichern.

Da im Euroraum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen kurzfristig als unwahrscheinlich ein. Mittelfristig wird das Risiko von Zinserhöhungen jedoch als möglich eingeschätzt, was allerdings aufgrund der dargestellten Finanzierungsstruktur der NORMA Group nur geringe finanzielle Auswirkungen haben würde. Aufgrund des aktuell niedrigen Zinsniveaus werden die Chancen, die sich aus einem weiter sinkenden Zinsniveau ergeben können, im Gegenzug als unwahrscheinlich und die finanziellen Auswirkungen einer solchen Entwicklung als gering eingeschätzt.

### 3.3.3. Weitere Chancen und Risiken der NORMA Group und der NORMA Group SE

#### Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken

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 Chancen- und Risikomanagement 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 2015 mit einem globalen Wachstum von 3,5 % zu rechnen. Eine positive Entwicklung über dieses Maß hinaus stellt für die NORMA Group eine Chance dar. Durch ihre flexiblen Produktionsstrukturen kann die NORMA Group kurzfristig Kapazitäten ausbauen und so auf eine allgemein erhöhte Nachfrage reagieren. Dass sich die konjunkturelle Lage und somit das Ergebnis der NORMA Group weltweit moderat verbessert, schätzt die Gesellschaft als möglich ein.

Dennoch sieht die NORMA Group Risiken, die den Prognosen entgegenwirken können, und berücksichtigt diese im Rahmen des konzernweiten Risikomanagements. Zu diesen Risiken gehören insbesondere geopolitische Krisen, der anhaltende Konsolidierungsdruck in Europa, das weiterhin volatile Wachstum in China sowie Strukturprobleme in Lateinamerika. Eine gegenüber den Planungsannahmen negative Entwicklung der Weltkonjunktur wird derzeit jedoch auch unter Berücksichtigung dieser Risiken als unwahrscheinlich eingestuft. Sollte es durch diese Faktoren dennoch zur einer Beeinträchtigung der weltweiten Nachfrage kommen, werden die finanziellen Abweichungen gegenüber der Planung als moderat eingeschätzt.

#### Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken

Branchenspezifische Chancen und Risiken können sich für die NORMA Group insbesondere aus technologischen und wettbewerblichen Veränderungen ergeben. Die zunehmende Bedeu-

tung neuer Technologien, wie beispielsweise umweltfreundlicherer Antriebstechnologien, kann zudem zu einer Verschärfung des Wettbewerbsdrucks und zu verstärktem Preisdruck führen. Diesen Risiken begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte.

#### Unternehmensstrategische Chancen und Risiken

Die strategische Ausrichtung des Konzerns wurde 2014 durch Investitionen in Wachstumsmärkte, den Ausbau bestehender Märkte und die Akquisition der US-amerikanischen Unternehmen Five Star Clamps, Inc. und National Diversified Sales, Inc. weiter optimiert. Mit der Übernahme von National Diversified Sales, Inc., eines führenden US-amerikanischen Anbieters von Regenwassermanagement, Landschaftsbewässerung und Verbindungskomponenten für Infrastruktur im Wasserbereich, setzt die NORMA Group ihren Expansionskurs im Bereich Wassermanagement fort.

Das Ziel dieser Investitionen und Akquisitionen ist die Ausweitung der Präsenz in den bestehenden Märkten sowie die Erschließung neuer Endmärkte mit attraktivem Wachstumspotenzial. Zudem 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 und weiter steigern. Die relevanten Märkte werden auch weiterhin kontinuierlich beobachtet und Chancen für strategische Akquisitionen oder Eigenkapitalbeteiligungen als Ergänzung zum organischen Wachstum identifiziert. Die NORMA Group ist durch gezielte Akquisitionen ständig bestrebt, die Technologieführerschaft zu stärken, Marktpotenziale zu erschließen, die Serviceleistungen gegenüber den Kunden zu verbessern und das Produktportfolio zu erweitern.

Darüber hinaus arbeitet die NORMA Group über alle Geschäftsprozesse hinweg eng mit den Kunden zusammen. Bereits in der Produkt- und Anwendungsentwicklung entstehen neue Produkte in stetiger Abstimmung mit den Kunden.

Diese konsequente strategische Ausrichtung wird als Grundlage zur Schaffung von langfristigen Chancenpotenzialen angesehen. Die mittelfristigen Auswirkungen der Strategie der NORMA Group werden daher als moderat eingeschätzt und eine positive Abweichung von der Planung als möglich bewertet.

#### Leistungswirtschaftliche Chancen und Risiken

**Preisschwankungen der Rohstoffpreise** wird durch ein systematisches Material- und Lieferantenrisikomanagement begegnet. In den Vorjahren ausgebaute leistungsfähige weltweite Gruppeneinkaufsstruktur schafft es, die Skaleneffekte des Konzerns bei der Beschaffung der wichtigsten Produktbereiche Stahl, Metall-Komponenten, Polyamide und Gummimaterialien zu nutzen und diese möglichst wettbewerbsfähig zu beschaffen. Durch den stetigen technologischen Fortschritt und die Erprobung alternativer Materialien versuchen wir zudem, 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 zwölf Monaten ab, wodurch Risiken für die Materialversorgung minimiert und Preisschwankungen besser kalkulierbar gemacht werden können.

Die **Qualität unserer Produkte und Prozesse** ist ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs. Die Produkte der NORMA Group sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Daher achten wir auf weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzerneinheitliche Qualitätsstandards sowie die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die entsprechend den Kundenanforderungen ausgestaltet werden.

**Kundenrisiken** resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, die einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generieren. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und 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 Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügen wir über ein diversifiziertes Kundenportfolio, was die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert.

#### Chancen und Risiken 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 demographische Entwicklung und den Fachkräftemangel in den westlichen Industriestaaten, immer intensiver.

Diesen Risiken tritt die NORMA Group mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderungsprogrammen 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 Aufgabenverteilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichert 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 von dritter Seite durch Personalberater unterstützen.

#### CHANCEN- UND RISIKOPORTFOLIO DER NORMA GROUP <sup>1)</sup>

##### 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 |

##### Operative 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

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| Verstößen gegen Standards   | Risiken |
| Sozial- und Umweltstandards | Risiken |
|                             | Chancen |
| Geistiges Eigentum          | Risiken |
|                             | Chancen |

##### Beteiligungs- und Lizenzträge

|         |
|---------|
| Risiken |
| Chancen |

<sup>1)</sup> Sofern nichts anderes angegeben ist, gilt die Risikoeinschätzung für alle drei Regionalsegmente.

| Eintrittswahrscheinlichkeit |                  |         |                |                     |                     | Finanzielle Auswirkung |        |         |            |      |                     |
|-----------------------------|------------------|---------|----------------|---------------------|---------------------|------------------------|--------|---------|------------|------|---------------------|
| Sehr unwahrscheinlich       | Unwahrscheinlich | Möglich | Wahrscheinlich | Sehr wahrscheinlich | Veränderung zu 2013 | Unwesentlich           | Gering | Moderat | Wesentlich | Hoch | Veränderung zu 2013 |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
| •                           |                  |         |                |                     | →                   |                        |        |         |            | •    | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  |         | •              |                     | ↗                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | ↗                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | ↘                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                | •                   | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                | •                   | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                | •                   | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  | •       |                |                     | →                   |                        | •      |         |            |      | →                   |
|                             |                  |         |                |                     |                     |                        |        |         |            |      |                     |
|                             | •                |         |                |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |
|                             |                  |         | •              |                     | →                   |                        |        | •       |            |      | →                   |

### IT-bezogene Chancen und Risiken

Informationen zeitnah, vollständig und sachgerecht verfügbar zu halten und auszutauschen sowie funktions- und leistungsfähige IT-Systeme einsetzen zu können, ist für ein innovatives und globales Unternehmen wie die NORMA Group von zentraler Bedeutung. Ein weitreichender Ausfall könnte zu Störungen des Geschäftsbetriebes oder zur Enthüllung sensibler Unternehmensinformationen führen. Daher hat die NORMA Group geeignete Maßnahmen zur Vermeidung und Reduktion derartiger Risiken implementiert. Die Gesamtheit dieser Maßnahmen ist in unseren IT-Risikomanagementprozess eingebettet und wird in diesem Zusammenhang fortlaufend an sich ändernde Gegebenheiten angepasst.

### Rechtliche Chancen und Risiken

Zukünftige Gesetzes- und Vorschriftenänderungen im allgemeinen Handelsrecht, Haftungsrecht, Umweltrecht, Steuer- und Zollrecht sowie Arbeitsrecht und sämtliche damit verbundenen Normenänderungen können sich negativ auf die Entwicklung der NORMA Group auswirken. Mit den vorhandenen Compliance- und Risikomanagementsystemen wird die Einhaltung der sich ständig ändernden Gesetze und Vorschriften überwacht und sichergestellt, dass vertragliche Pflichten eingehalten werden.

Durch Verletzungen von Sozial- und Umweltstandards könnte die Reputation der NORMA Group beschädigt und Auflagen, Schadensersatz- oder Beseitigungspflichten ausgelöst werden. Daher hat die NORMA Group „Corporate Responsibility“ als integralen Bestandteil der Konzernstrategie implementiert. In diesem Zusammenhang wurde ein systematisches Umweltmanagementsystem in der NORMA Group 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. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken weiterhin als unwahrscheinlich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen hieraus als moderat eingeschätzt.

Aufgrund der Stellung der NORMA Group als Technologie- und Innovationsführer besteht das Risiko, dass Verletzungen unseres geistigen Eigentums zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen können. Daher sichert die NORMA Group ihre 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 der Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen des geistigen Eigentums wird als möglich eingeschätzt. Aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen werden die potenziellen Auswirkungen hieraus als gering beurteilt.

### 3.4. BEURTEILUNG DES GESAMTRISIKOPROFILS

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 der Berücksichtigung der aggregierten Chancen ist die NORMA Group nach Ansicht des Vorstands sowohl mittel- als auch langfristig sehr gut aufgestellt, um die Marktposition weiter auszubauen und global zu wachsen. Diese Einschätzung wird durch die guten Deckungsmöglichkeiten des Finanzierungsbedarfs bekräftigt. Die NORMA Group hat sich 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, so dass eine Übererfüllung der Renditeziele möglich ist.

Im Vorjahresvergleich haben sich die Währungsrisiken und -chancen erhöht und die Zinsänderungsrisiken vermindert. Die Veränderungen der einzelnen Chancen und Risiken haben allerdings keine wesentlichen Auswirkungen auf das Gesamtrisiko- und Renditeprofil der NORMA Group. Alle weiteren Chancen und Risiken sind im Vergleich zum Vorjahr im Wesentlichen unverändert. Daher gelangt die NORMA Group zu der Einschätzung, dass das Gesamtprofil des Konzerns im Vorjahresvergleich nahezu unverändert bleibt.

## 4. Prognosebericht

### 4.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### Industrielländer mit weiterer Belebung – moderates Wachstum auch im Euroraum

Der Internationale Währungsfonds (IWF) hat in seinem im Januar 2015 aktualisierten Ausblick die Prognosen für die zukünftige Entwicklung der Weltwirtschaft gesenkt, da er vor allem die Wachstumsperspektiven der Schwellenländer vorsichtiger einschätzt. Danach soll sich die Weltwirtschaft 2015 moderat beleben und mit 3,5 % expandieren (2014: 3,3 %). Für 2016 wird ein Wachstum von 3,7 % erwartet. Der niedrige Ölpreis stimuliert die Nachfrage in den Industrie- und anderen ölimportierenden Ländern. Die globale Konjunktur bleibt jedoch regional heterogen und anfällig für Störungen. Neben dem Risiko, dass sich die Ukraine-Russland-Krise weiter zuspitzt, könnte der Reform- und Konsolidierungskurs im Euroraum aufgeweicht werden, wodurch die Stabilität des Euros und der Währungszone im Extremfall gefährdet wären. Zudem läuft die Geldpolitik international auseinander. Dies könnte zu Turbulenzen an den Finanz- und Devisenmärkten führen und in Schwellenländern Kapitalabflüsse auslösen.

Die Entwicklungs- und Schwellenländer werden nach Ansicht des IWF 2015 nochmals langsamer wachsen und erst 2016 im Zuge der globalen Konjunkturbelebung wieder eine höhere Dynamik erreichen. Die Schätzungen des IWF für das Wachstum dieser Länder sind 4,3 % im Jahr 2015 und 4,7 % für 2016. Dämpfend wird sich auch die weiter abschwächende Expansionsdynamik in China auswirken. Für 2015 und 2016 zeichnen sich Raten von 6,8 % und 6,3 % ab. Strukturprobleme belasten weiterhin Lateinamerika. Brasilien soll laut IWF 2015 nur mit 0,3 % wachsen und auch 2016 mit 1,5 % noch nicht zu alter Dynamik zurückfinden. Indiens Wirtschaft hat sich nach dem Regierungswechsel dagegen spürbar belebt. Infrastrukturinvestitionen sollen das Wachstum weiter stimulieren. Der IWF geht von einer Wachstumsbeschleunigung für 2015 auf 6,3 % aus (2016: 6,5 %). Die südostasiatischen Länder (ASEAN 5) sollen

durch Nachfragebelebung in den Industrieländern und höhere Investitionen auf einen steileren Wachstumspfad von 5,2 % (2015) und 5,3 % (2016) zurückkehren.

Die Wirtschaftsbelebung in den etablierten Industrieländern soll sich nach einhelliger Ansicht der Wirtschaftsforscher fortsetzen. Die niedrigen Ölpreise dürften dabei vor allem in den kommenden Monaten spürbare Impulse geben. Der IWF schätzt, dass diese Länder 2015 und 2016 jeweils um 2,4 % wachsen werden. Positiv sind die Perspektiven vor allem für die USA, die mit einem mittlerweile gefestigten Aufschwung auf ein Wachstum von 3,6 % im Jahr 2015 und von 3,3 % im Jahr 2016 zusteuern und damit ein wesentlicher Impulsgeber für die Weltwirtschaft sein werden. Für Japan rechnet der IWF mit einer leichten Erholung auf 0,6 % (2015) und 0,8 % (2016). Großbritannien soll 2015 mit 2,7 % erneut robust wachsen und 2016 trotz der Zinsumkehr mit 2,4 % auf Expansionskurs bleiben.

Darüber hinaus soll sich im Euroraum eine Erholung einstellen, sofern die Risiken dies nicht konterkarieren. Der Konsum dürfte von einer leichten Verbesserung des Arbeitsmarktes profitieren. Die Investitionstätigkeit sollte sich beleben, da niedrige Ölpreise die Unternehmen entlasten und der gesunkene Euro-Wechselkurs die Exporte beflügelt. Der IWF erwartet, dass der Euroraum 2015 um 1,2 % und 2016 um 1,4 % wächst. Dabei soll die Wirtschaft in Frankreich allmählich Tritt fassen, wenngleich das Wachstum mit 0,9 % (2015) und 1,3 % (2016) verhalten bleibt. Italien sollte mit einem Wachstum von 0,4 % die Rezession 2015 überwinden und sich 2016 mit 0,8 % stärker erholen. Die zuletzt positiven Entwicklungen in Portugal, Spanien und den Niederlanden werden sich nach Ansicht des Instituts für Wirtschaftsforschung (IfW) fortsetzen. Für Deutschland erwartet das IfW, dass sich die Wirtschaft belebt und 2015 mit 1,7 % und 2016 mit 1,9 % wächst. Der Konsum dürfte von der steigenden Beschäftigung sowie höheren Reallöhnen profitieren. Angesichts der bereits hohen Kapazitätsauslastung soll sich die Investitionstätigkeit beleben und zunehmend zum Katalysator des Aufschwungs werden. Zudem soll der zuletzt stockende Wohnungsbau 2015 wieder anziehen.

Diese gesamtwirtschaftliche Perspektive für 2015 stellt die Basis der Prognose und des Ausblicks der NORMA Group dar.

#### PROGNOSEN FÜR DAS BIP-WACHSTUM (REAL)

| in %                      | 2014 | 2015e | 2016e |
|---------------------------|------|-------|-------|
| Welt                      | +3,3 | +3,5  | +3,7  |
| USA                       | +2,4 | +3,6  | +3,3  |
| China                     | +7,4 | +6,8  | +6,3  |
| Eurozone                  | +0,8 | +1,2  | +1,4  |
| Deutschland <sup>1)</sup> | +1,6 | +1,7  | +1,9  |

Quellen: IWF, <sup>1)</sup>Institut für Weltwirtschaft (IfW)

#### Verbesserte Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Mit der zu erwartenden moderaten Belegung der internationalen Konjunktur in den Jahren 2015 und 2016 verbessern sich auch das Umfeld und die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group.

#### Maschinenbau

Der Branchenverband VDMA blickt gestützt auf die konjunkturelle Erholung in weiten Teilen der Welt trotz der Risiken verhalten optimistisch in die Zukunft. Für den Weltmaschinenumsatz 2015 erwartet der VDMA ein Wachstum von wiederum real 5%. Die beiden dominierenden Märkte China (+8%) und die USA (+5%) dürften auf hohem Niveau real weiter zulegen und die Entwicklung tragen. Von den großen Märkten sollte nur Russland um geschätzt 3% schrumpfen. Für die Länder Südostasiens wird überwiegend robustes Wachstum prognostiziert und Lateinamerika dürfte zu moderatem Wachstum zurückkehren. Die Prognosen für Europa insgesamt und den Euroraum sind jeweils ein reales Plus von 2%. Für Deutschland erwartet der VDMA angesichts der verbesserten Auftragslage aus dem In- und Ausland (Ordereingang 2014: +2%, Reichweite: knapp ein halbes Jahr) einen realen Anstieg der Produktion von 2%. Der niedrige Außenwert des Euro sollte die Entwicklung unterstützen. Der Branchenumsatz soll demnach 2015 um mehr als 1% auf EUR 215 Mrd. wachsen.

#### Automobilindustrie

Vor dem Hintergrund der globalen Konjunkturbeschleunigung bleiben die Aussichten für die Automobilindustrie tendenziell positiv. In der breiten Marktabgrenzung der Passenger Vehicles erwartet das Marktforschungsinstitut IHS Automotive einen Zuwachs für 2015 von 2,2% auf 80,6 Mio. Einheiten. Der Branchenverband VDA rechnet für den enger definierten Pkw-Weltmarkt mit einer vergleichbaren Entwicklung. Der Absatz soll moderat um 2% auf 76,4 Mio. Einheiten zulegen. Dabei dürfte sich jedoch laut VDA die Dynamik in den drei großen Märkten abschwächen. China soll demnach 2015 nur um 6% wachsen und die USA um 2%. Auch Westeuropa soll mit 2% langsamer zulegen als zuletzt. Für Großbritannien wird kaum noch Potenzial gesehen, für Frankreich und Italien wird nur ein leichtes Plus erwartet. In Deutschland rechnet der VDA mit einem Plus von nur 1%. Deutsche Hersteller werden aber angesichts höherer

Exporte (+2%) die Produktion 2015 voraussichtlich um 4% ausweiten (Inland: +2%, Ausland: +5%).

#### Bauwirtschaft

Das Ifo-Institut und das Branchennetzwerk Euroconstruct erwarten, dass die Bauwirtschaft in Europa den positiven Trend festigt und auf einen soliden Wachstumspfad einschwenkt. Die Bauproduktion soll 2015 um 2,1% und 2016 bzw. 2017 um jeweils 2,2% steigen. Die größten Impulse werden demnach vom Wohnungsbau ausgehen, der um fast 4% p.a. wächst (2015 bis 2017). Für den Wirtschaftsbau werden Wachstumsraten von durchschnittlich gut 2% und für den Tiefbau von 2,5% jährlich erwartet. Regional kommt die größere Dynamik im Prognosezeitraum von den osteuropäischen EU-Ländern, die mit Infrastrukturinvestitionen Impulse setzen. Für Westeuropa prognostizieren die Experten ein durchschnittliches Wachstum der Bautätigkeit von knapp 2%. Das Kieler IfW erwartet, dass sich die Bautätigkeit in Deutschland angesichts der günstigen Finanzierungsbedingungen und der konjunkturellen Erholung trotz der zuletzt rückläufigen Aufträge wieder beleben wird. Danach sollen die Bauinvestitionen 2015 um 1,4% und 2016 um 3,9% zulegen. Die Fachverbände ZDB und HDB rechnen für 2015 mit einem Umsatzplus im Bauhauptgewerbe von 2,0% auf EUR 101,0 Mrd. (real +0,5%). Der Wohnungsbau soll mit 3,0% deutlich wachsen. Im Wirtschaftsbau (+1,5%) und öffentlichen Bau (+1,0%) werden moderate Umsatzsteigerungen erwartet.

#### 4.2. KÜNFTIGE ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP SE

Die NORMA Group plant keine wesentlichen Änderungen der Unternehmensziele und -strategie. Auch künftig wird die Diversifizierung des Geschäfts hinsichtlich Endmärkten, Regionen und Kunden im Vordergrund stehen. Dabei werden auch weitere Akquisitionen nicht ausgeschlossen. Der Schwerpunkt der M&A-Aktivitäten wird nach wie vor auf Unternehmen liegen, die entweder zur Marktkonsolidierung beitragen oder dem Eintritt in neue margenstarke Märkte dienen.

Darüber hinaus 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 die jeweilige Region bzw. das jeweilige Land verlegt werden.

Die NORMA Group SE erwirtschaftet aufgrund der Holdingfunktion den wesentlichen Teil der Erträge aus Beteiligungserträgen und Lizenzen. Die Höhe dieser Einnahmen wird dabei wesentlich von der wirtschaftlichen Lage der verbundenen Unternehmen beeinflusst. Derzeit gehen wir im Vergleich zu 2014 für 2015 von leicht höheren Lizenzerträgen aus. Die Erträge aus Lizenzen werden sich auch in 2015 weitgehend mit den Lizenzaufwendungen ausgleichen. Unter Berücksichtigung der Beteiligungserträge sowie des Zinsergebnisses wird für die Jahre 2015 und 2016 mit einem gegenüber dem Jahr 2014 leicht erhöhten Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit gerechnet. Für die Jahre 2015 und 2016 erwarten wir wie im Berichtsjahr keine außerordentlichen Erträge und Aufwendungen, so dass im



## 5. Corporate Governance Bericht inklusive Erklärung zur Unternehmensführung

Vergleich zu 2014 mit einem ähnlichen Bilanzgewinn gerechnet wird. In diesem Zusammenhang wird davon ausgegangen, dass die Dividendenfähigkeit der Gesellschaft sichergestellt ist.

Gute Corporate Governance sichert die nachhaltige Entwicklung der NORMA Group und das dauerhafte Wachstum unserer Gruppe. Wir sind uns unserer wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verantwortung gegenüber unseren Aktionären, Mitarbeitern, Geschäftspartnern und den Menschen in unserem internationalen sozialen Umfeld bewusst und richten unsere Unternehmensführung auf Nachhaltigkeit und Transparenz aus.

Der Vorstand gibt im Folgenden die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB und Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex ab, die auch Teil des Konzernlageberichts ist.

### 5.1. ERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Der 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 erläutert, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe hierfür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Erklärung vom 20. Februar 2015 sowie alle weiteren früheren Erklärungen sind im Investor-Relations-Bereich der Internetseite der NORMA Group veröffentlicht (<http://investors.normagroup.com>).

Die Erklärung vom 20. Februar 2015 lautet wie folgt:

Die NORMA Group SE entspricht seit Abgabe der letzten Erklärung 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 24. Juni 2014 und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

#### **I. 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 Gutachter, 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 relevante Belegschaft explizit definiert und berücksichtigt diese Gruppen daher auch nicht in zeitlicher Entwicklung.

#### **II. Die Vergütung des Vorstands weist weder insgesamt noch hinsichtlich bestimmter variabler Vergütungsteile eine betragsmäßige Höchstgrenze auf (Ziffer 4.2.3 Abs. 2 des DCGK).**

Der mögliche Brutto-Optionsgewinn aus dem Matching-Stock-Programm des Vorstands ist in Summe auf einen prozentualen Anteil des durchschnittlichen jährlichen EBITA-Wertes während der Haltefrist begrenzt, so dass 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 EBITA bzw. Free Cashflows nach Planung der Gesellschaft multipliziert mit den jeweils im Dienstvertrag festgelegten Bonusprozentsätzen ergibt.

#### **III. Die Vergütung des Vorstands wird nicht individuell dargestellt (Ziffer 4.2.5 Abs. 3 DCGK).**

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 6. April 2011 wird die Vergütung des Vorstands für die Geschäftsjahre 2011 bis einschließlich 2015 nicht individuell offengelegt. An diesen Beschluss sieht sich der Vorstand gebunden. Daher können die dem Deutschen Corporate Governance Kodex beigefügten Mustertabellen nicht unverändert verwendet, sondern nur die einzelnen Bestandteile der Vergütung jeweils als Gesamtsumme

für den gesamten Vorstand dargestellt werden. Aus Sicht von Vorstand und Aufsichtsrat ist diese Darstellung ausreichend, damit die Angemessenheit der Vorstandsvergütung bewertet werden kann.

**IV. Konkrete Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats werden nicht vorgegeben und dementsprechend nicht im Corporate Governance Bericht veröffentlicht. Eine Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder besteht nicht (Ziffer 5.4.1 Abs. 2 DCGK).**

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats werden im Rahmen der Wahlvorschläge des Aufsichtsrats für neue Aufsichtsratsmitglieder weiterhin die gesetzlichen Bestimmungen beachten und die beruflichen und persönlichen Qualifikationen der jeweiligen Kandidaten, unabhängig von deren Geschlecht, berücksichtigen. Dabei werden sie die Anzahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder, potenzielle Interessenkonflikte, die internationale Tätigkeit der Gesellschaft sowie die Vielfalt (Diversity) im Aufsichtsrat beachten. Die Gesellschaft sieht vor diesem Hintergrund keine Notwendigkeit, diesbezüglich konkrete Ziele festzusetzen oder eine Altersgrenze einzuführen.

**V. Im Rahmen der Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE wurde die Wahl des Aufsichtsrats der SE nicht als Einzelwahl durchgeführt (Ziffer 5.4.3 DCGK).**

Sämtliche Mitglieder des ersten Aufsichtsrats der NORMA Group SE wurden im Rahmen der SE-Umwandlung gemäß Art 40 Abs. 2 Satz 2 SE-VO durch die Satzung bestellt, um sicherzustellen, dass der Beschluss zur Wahl der Aufsichtsratsmitglieder nicht gesondert angefochten werden konnte. Andernfalls hätte das Risiko nicht ausgeschlossen werden können, dass die Gesellschaft nach Eintragung der Umwandlung keinen oder einen unvollständig besetzten Aufsichtsrat gehabt hätte.

**5.2. RELEVANTE ANGABEN ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAXIS**

Verantwortlichkeit, Ehrlichkeit und gegenseitiger Respekt zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitern prägen die Unternehmenskultur der NORMA Group. Die NORMA Group erwartet von ihren Führungskräften und Mitarbeitern, dass sie nicht nur zwingende Gesetze und Vorschriften, sondern auch ethische Regeln einhalten. Die Compliance-Dokumente sind dabei die wichtigsten Mittel, um den Mitarbeitern ihre ethischen und rechtlichen Pflichten aufzuzeigen. Die zentralen Compliance-Dokumente, der Verhaltenskodex („Code of Conduct“) sowie die beiden Grundsatzrichtlinien „Interessenkonflikte“ und „Antikorruption“, sind für alle Mitarbeiter der NORMA Group verbindlich. Diese Dokumente werden bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und immer auf einem aktuellen Stand gehalten. Mögliche Compliance-Verstöße können zum Beispiel an eine spezielle E-Mailadresse gemeldet werden. Die NORMA Group schult ihre Mitarbeiter in persönlichen Treffen oder Online-Schulungen zu Compliance-relevanten Themen. Zusätzlich werden Compliance-Risiken im Rahmen von internen Compliance-Risk-Assessments analysiert.

Der Aufsichtsrat überwacht die Einhaltung der Compliance-Regeln durch den Vorstand. Gegenüber den Mitarbeitern der NORMA Group SE nimmt der Compliance Officer der NORMA Group SE diese Funktion wahr. In den übrigen Gruppengesellschaften ist der Chief Compliance Officer der NORMA Group Holding GmbH für die Einhaltung und Verwaltung des o. g. Kodex für alle Führungskräfte und Mitarbeiter der NORMA Group Holding GmbH und mit ihr verbundener Unternehmen verantwortlich. An ihn berichten die drei regionalen Compliance Officer der Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik. Schließlich hat jede operativ tätige Konzerngesellschaft einen eigenen Compliance Officer. Die lokalen Compliance Officer organisieren unter anderem die Schulungsmaßnahmen zum Thema Compliance für die Mitarbeiter vor Ort. Sie sind aber auch dafür verantwortlich, dass mögliche Verstöße gegen Compliance-Regeln gemeldet, untersucht und sanktioniert, beseitigt und in Zukunft verhindert werden. Die NORMA Group ermutigt ihre Mitarbeiter, auch über Hierarchieebenen hinweg Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien anzuzeigen und Verbesserungsmaßnahmen vorzuschlagen.

**5.3. KOMPETENZVERTEILUNG ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

Die NORMA Group SE hat ein duales Führungssystem, in dem die Geschäftsleitung, also der Vorstand, von einem vom Vorstand getrennten Aufsichtsrat kontrolliert wird. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und bestimmt die Strategie in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat, während der Aufsichtsrat den Vorstand bestellt, berät und überwacht. Dieses Modell entspricht der Organisation einer deutschen Aktiengesellschaft und wurde im Rahmen der Umwandlung der NORMA Group AG in eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea) beibehalten.

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 Aussagen zur erwarteten 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. 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, insbesondere Unternehmenszukäufe im Rahmen der gruppenweiten M&A Strategie. An den Aufsichtsratssitzungen nehmen sämtliche Vorstandsmitglieder teil. Im Anschluss an die Sitzungen mit dem Vorstand tagt der Aufsichtsrat intern.



Aufsichtsratsvorsitzender und Vorstandsvorsitzender koordinieren die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand. Auch zwischen den Aufsichtsratssitzungen halten sie regelmäßig Kontakt und besprechen aktuelle Fragen der Unternehmensführung.

Gemäß 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 weltweit ein abgestuftes, nach Funktionsbereichen, Verantwortungsebenen und Ländern gegliedertes System von Zustimmungspflichten.

#### 5.4. VORSTAND UND MANAGEMENT DER REGIONEN

Aufgabenverteilung und innere Ordnung des Vorstands richten sich nach den Gesetzen, der Satzung der NORMA Group SE und der vom Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnung des Vorstands sowie den internen Richtlinien, einschließlich Compliance-Dokumenten. Die Vorstandsmitglieder sind im Wesentlichen für Unternehmensfunktionen zuständig.

Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vorsitzenden. 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, 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 welche abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst.

Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet.

Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offen zu legen und die anderen Vorstandsmitglieder hiervon zu informieren. 2014 traten keine Interessenkonflikte eines Vorstandsmitglieds auf.

Geschäfte zwischen Gesellschaften der NORMA Group einerseits und einem Vorstandsmitglied oder ihm nahe stehenden Personen oder Unternehmungen andererseits wurden nicht abgeschlossen. Derartigen Geschäften ebenso wie etwaigen Nebentätigkeiten eines Vorstandsmitglieds muss der Aufsichtsrat gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands zustimmen

Am Bilanzstichtag hatte der Vorstand der NORMA Group SE vier Mitglieder: Werner Deggim (Vorstandsvorsitzender), Dr. Othmar Belker (Finanzvorstand), Bernd Kleinhens (Vorstand Business Development) und John Stephenson (Chief Operating Officer). Herr Dr. Belker wird das Unternehmen zum Ende des ersten Quartals 2015 verlassen. Der neue Finanzvorstand soll spätestens im September 2015 das Amt antreten. Bis dahin wird der Vorstandsvorsitzende seine Aufgaben übernehmen.

In den drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik führen regionale Presidents die Tagesgeschäfte vor Ort. Diese drei Presidents 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 Presidents und ihren Führungskräften. Darüber hinaus finden regelmäßig Treffen einzelner Vorstandsmitglieder vor Ort mit ihren jeweiligen funktionalen Teams statt. Die Führungskräfte der NORMA Group arbeiten in einer Matrix-Struktur, in der die führenden Mitarbeiter sowohl einen disziplinarischen Vorgesetzten als auch einen fachlichen Vorgesetzten haben.

#### 5.5. AUFSICHTSRAT

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

- Dr. Stefan Wolf (Aufsichtsratsvorsitzender)
- Lars M. Berg (stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender)
- Dr. Christoph Schug
- Günter Hauptmann
- Knut J. Michelberger
- Erika Schulte

Sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats sind unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Kein Aufsichtsratsmitglied war zuvor Vorstand der NORMA Group SE oder Mitglied der Geschäftsführung einer ihrer Vorgängergesellschaften.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Interessenkonflikte zu melden. Im Jahr 2014 traten keine Interessenkonflikte auf. Außerdem übt kein Mitglied des Aufsichtsrats eine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei einem wesentlichen Wettbewerber der NORMA Group aus. Berater- oder sonstige Dienstleistungs- oder Werkverträge zwischen Gesellschaften der NORMA Group und einem Mitglied des Aufsichtsrats bestehen nicht.

Im Geschäftsjahr 2014 fanden vier ordentliche Sitzungen des Aufsichtsrats statt. An diesen Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands teil. Darüber hinaus fanden vier weitere Telefonkonferenzen statt. An einer dieser Telefonkonferenzen konnte ein Mitglied des Aufsichtsrats nicht teilnehmen, es hatte sich aber zuvor bereits mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden abgestimmt. An den übrigen Telefonkonferenzen nahmen wiederum sämtliche Aufsichtsratsmitglieder teil.

Anlässlich der Umwandlung der NORMA Group AG in die NORMA Group SE hat die Hauptversammlung 2013 sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats bestellt. Ihre Amtszeit dauert längstens bis zur Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das vierte Geschäftsjahr nach Beginn der Amtszeit beschließt (wobei das Geschäftsjahr 2013, in dem die Amtszeit begann, nicht mitgerechnet wird), spätestens jedoch sechs Jahre nach Amtsbeginn. Dies ist also voraussichtlich bis zur Hauptversammlung 2018, spätestens Mai 2019.

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 Stimmgleichheit entscheidet.

Der Aufsichtsrat hat zwei Ausschüsse: den Prüfungsausschuss (Audit Committee) und den Präsidial- und Nominierungsausschuss.

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 der Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Konzern- und Jahresabschluss zuständig. Er ist außerdem für Compliance zuständig und überprüft die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und interner Richtlinien.

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Christoph Schug, weitere Mitglieder sind Lars M. Berg und Knut J. Michelberger. Insbesondere aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeit als Finanzvorstand, Geschäftsführer oder Berater verfügen die Mitglieder des Prüfungsausschusses über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Sie sind unabhängige Finanzexperten im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG.

Im Geschäftsjahr 2014 tagte der Prüfungsausschuss sieben Mal. Er befasste sich neben der Überwachung des Risikoreportings und der internen Kontrollsysteme und den zu veröffentlichenden Quartalsberichten 2014 vor allem mit den Änderungen der Finanzierungsstruktur, insbesondere dem Finanzierungs-konzept für den Erwerb der National Diversified Sales, Inc. und dem neuen Schuldscheindarlehen sowie laufenden Steuerverfahren, Rechtsstreitigkeiten und Compliance-Themen.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss bereitet Personalentscheidungen vor und überwacht die Beachtung der Geschäftsordnung des Vorstands. 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 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 und Vorschlägen von geeigneten Personen zur Besetzung des Aufsichtsrats im Fall der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern in der Hauptversammlung. Dem Präsidial- und Nominierungsausschuss gehörten 2014 der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Stefan Wolf als Vorsitzender sowie als weitere Mitglieder Dr. Christoph Schug und Lars M. Berg an. Im Jahr 2014 fand keine förmliche Sitzung des Präsidial- und Nominierungsausschusses statt.

## 5.6. AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG

Die Aktionäre einer Societas Europaea entscheiden über die bedeutenden und grundsätzlichen Angelegenheiten der Gesellschaft. Auf der mindestens einmal jährlich stattfindenden 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 und kapitalverändernde Maßnahmen.

Stimmberechtigt sind alle Aktionäre, die im Aktienregister der NORMA Group SE eingetragen sind und deren Anmeldung zur Teilnahme an der Hauptversammlung 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 Homepage. Im Anschluss an die Hauptversammlung stehen dort ebenfalls Angaben zu Teilnehmerzahlen und Abstimmungsergebnissen zur Verfügung.

### 5.7. AKTIENBESITZ DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten Vorstand und Aufsichtsrat am 31. Dezember 2014 zusammen 771.431 (2,4 %) der Aktien. Auf den Aufsichtsrat entfielen 87.083 (0,3 %), auf den Vorstand 684.348 (2,1%), wobei auch kein Mitglied des Vorstands mehr als 1 % der Aktien der NORMA Group SE hielt. Diese Aktien wurden überwiegend vor dem Börsengang 2011 erworben, indem Geschäftsanteile an der ehemaligen NORMA Group GmbH in Aktien an der NORMA Group AG umgewandelt wurden. Daher wurden diese Erwerbe nicht als Directors' Dealings veröffentlicht.

### 5.8. DIRECTORS' DEALINGS

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats oder ihnen nahestehende Personen sind nach § 15a WpHG verpflichtet, meldepflichtige Geschäfte in Aktien der NORMA Group SE offenzulegen, wenn der Wert der Geschäfte innerhalb eines Kalenderjahres die Summe von EUR 5.000 erreicht oder übersteigt.

2014 wurden der NORMA Group folgende Transaktion im Rahmen von Directors' Dealings gemeldet:

|                       |                   |
|-----------------------|-------------------|
| Käufer/Verkäufer      | Katrin Belker     |
| Art der Transaktion   | Verkauf           |
| Datum der Transaktion | 18. November 2014 |
| Stückpreis in Euro    | EUR 37,90         |
| Stückzahl             | 25.000            |
| Gesamtwert in Euro    | EUR 947.500       |

### 5.9. AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND WERTPAPIERÄHNLICHE ANREIZSYSTEME

Hinsichtlich der Vorstandsvergütung verweisen wir auf den Vergütungsbericht des Lageberichts.

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

### 5.10. SONSTIGE MANDATE IN VORSTÄNDEN BÖRSENNOTIERTER GESELLSCHAFTEN UND AUFSICHTSGREMIEN

Im Geschäftsjahr 2014 übten die Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group folgende weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien aus:

| Aufsichtsratsmitglied | Sonstige Mandate  |
|-----------------------|---|
| Dr. Stefan Wolf       | Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland<br>Mitglied des Aufsichtsrats der Allgaier Werke GmbH, Utingen, Deutschland<br>Mitglied des Verwaltungsrats der Micronas Semiconductor Holding AG, Zürich, Schweiz   |
| Lars M. Berg          | Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden<br>Vorsitzender des Aufsichtsrats der KPN OnePhone Holding B.V., Düsseldorf, Deutschland<br>Mitglied des Aufsichtsrats der Ratos AB, Stockholm, Schweden<br>Mitglied des Aufsichtsrats der Tele2 AB, Stockholm, Schweden |
| Günter Hauptmann      | Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland<br>Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland   |
| Knut J. Michelberger  | Beiratsmandat bei Gauff Management GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main, Deutschland<br>Mitglied der Geschäftsführung der Kaffee-Partner Holding GmbH und deren Tochtergesellschaften, Osnabrück, Deutschland   |
| Dr. Christoph Schug   | Mitglied des Aufsichtsrats der Baden-Baden Cosmetics AG, Baden-Baden, Deutschland<br>Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz  |
| Erika Schulte         | keine weiteren Mandate  |

### 5.11. VERGÜTUNGSBERICHT FÜR VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

#### 5.11.1. Vergütung des Vorstands

#### Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder

Das Vergütungssystem bei der NORMA Group SE ist mit dem Ziel verbunden, die Vorstandsmitglieder entsprechend ihres Tätigkeits- und Verantwortungsbereichs sowie aufgrund ihrer persönlichen Leistung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorgaben angemessen zu vergüten und langfristig Anreize zu schaffen, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei der Angemessenheit der Vergütung werden neben den Kriterien des Unternehmenserfolgs und der Zukunftsaussichten des Unternehmens auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und die Vergütungsstruktur, die in der NORMA Group SE gilt, zugrunde gelegt.

Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 24. Juni 2014 setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil und variablen Bestandteilen zusammen.

Die Grundvergütung ist eine fixe, auf das Gesamtjahr bezogene Barvergütung, die sich am Verantwortungsbereich des jeweiligen Vorstandsmitglieds orientiert. Die Grundvergütung wird monatlich als Gehalt gezahlt.

Die variable Vergütung besteht aus mehreren Komponenten.

1. Der Jahresbonus ist eine variable Barvergütung, die sich nach dem messbaren Erfolg des Unternehmens im abgelaufenen Geschäftsjahr richtet. Als Bezugsparameter wird neben der Zielerreichung einer Ertragskomponente (EBITA) auch die Zielerreichung einer Liquiditätskomponente (operativer Free-Cashflow vor externer Verwendung) berücksichtigt. Beide Kennzahlen werden jeweils für ein Geschäftsjahr auf der Grundlage der dem Konzernabschluss der Gesellschaft zu entnehmenden betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ermittelt und mit den vom Aufsichtsrat vorher festgelegten Zielsetzungen verglichen. Aus der jeweiligen Zielerreichung der einzelnen Komponente (Bandbreite von 0% bis 200%) wird ein Prozentsatz abgeleitet, der mit dem Jahresgehalt des Vorstandsmitglieds multipliziert wird. Durch die Bandbreiten der Zielerreichung wird der maximale Jahresbonus auf 50% des Jahresgehalts begrenzt. Im Falle negativer Entwicklungen ist eine Reduzierung bis auf EUR 0 möglich.

2. Das langfristige Long-Term-Incentive Programm („LTI“) der Gesellschaft ist Bestandteil einer auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungskomponente. Das LTI setzt sich ebenfalls aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung („FCF“) zusammen, das über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet wird (Performance-Zeitraum). Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performance-Zeitraum.

Beide Komponenten errechnen sich nach dem Grundsatz, dass der im Performance-Zeitraum tatsächlich erreichte Durchschnittswert des jährlichen EBITA- und FCF-Werts mit dem jeweils im Dienstvertrag festgelegten EBITA-Bonusprozentsatz beziehungsweise dem FCF-Bonusprozentsatz multipliziert wird. Im Rahmen einer Erfolgsmessung wird im zweiten Schritt der Ist-Wert einer Komponente mit der vom Aufsichtsrat gebilligten mittelfristigen Planung der Gesellschaft (Mid-Term-Plan) verglichen und Anpassungen des LTI vorgenommen. Der LTI ist auf das 2,5-fache des Betrags begrenzt, der sich auf Basis der Planwerte nach dem gültigen Mid-Term-Plan der Gesellschaft ergeben würde. Unterschreitet der Ist-Wert den Planwert, wird das LTI linear, bis hin zu einer Reduzierung auf EUR 0, gemindert, wenn die Planziele im 3-Jahreszeitraum signifikant verfehlt werden.

3. Das Matching-Stock Programm („MSP“) schafft einen aktienpreisorientierten langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelt es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht.

Zu diesem Zweck wird 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 ist in fünf Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs (8. April 2011) zugeteilt. Die

weiteren Tranchen werden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Grundlage der Aktienoptionen bilden die im Rahmen des MSP zugeteilten oder erworbenen qualifizierten Aktien, die im Vorstandsdienstvertrag festgelegt sind. Die Anzahl der Aktienoptionen ergibt sich aus der Multiplikation der im Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für 2011, 2012 und 2013: jeweils 108.452 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt. Für die Tranchen 2011, 2012 und 2013 beträgt er jeweils 1,5. In den Geschäftsjahren 2011, 2012 und 2013 sind somit jeweils 162.679 Aktienoptionen zu berücksichtigen. Jede Tranche wird unter der Berücksichtigung geänderter Einflussfaktoren neu berechnet und rätierlich über den Erdienungszeitraum gebildet.

#### MATCHING-STOCK-PROGRAMM (MSP)

| Tranchen | Optionsfaktor | Anzahl Optionen | Ausübungspreis in EUR | Ende der Haltefrist |
|----------|---------------|-----------------|-----------------------|---------------------|
| 2014     | 1,5           | 162.679         | 40,16                 | 2018                |
| 2013     | 1,5           | 162.679         | 23,71                 | 2017                |
| 2012     | 1,5           | 162.679         | 17,87                 | 2016                |
| 2011     | 1,5           | 162.679         | 21,00                 | 2015                |

Die Haltefrist beträgt jeweils vier Jahre und endet für die Tranche 2011, 2012 bzw. 2013 am 31. März 2015, 2016 bzw. 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 im Zeitpunkt der Ausübung (Grundlage: gewichteter Durchschnitt der zehn letzten Börsenhandeltage 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 2011, 2012 und 2013 wurde die Ausübungshürde auf 120% des Ausübungspreises festgelegt. Der Ausübungspreis für die Tranche 2011 entspricht dem Ausgabekurs beim Börsengang, also dem am Ende der Angebotsphase (Bookbuilding) festgelegten Emissionspreis für die im Rahmen des Börsengangs öffentlich angebotenen Aktien. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der weiteren Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandeltagen, 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 im Zeitpunkt der Ausübung frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Für die Tranchen 2011, 2012 und 2013 wird von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten (kein Barausgleich) ausgegangen.

Als sonstige Vergütung steht den Vorstandsmitgliedern ein Dienstfahrzeug, auch zur privaten Nutzung, zur Verfügung. Darüber hinaus werden dem Vorstand 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. Der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme der für die Führungskräfte der NORMA Group abgeschlossenen D&O Versicherung wird von den Vorstandsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

#### Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2014

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315a i.V.m. § 315 Abs. 2 Nr. 4 und § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB betragen im Geschäftsjahr 2014 insgesamt EUR 3,2 Mio. (2013: EUR 3,9 Mio.). Darin enthalten sind fixe EUR 1,4 Mio. (2013: EUR 1,4 Mio.) und variable EUR 1,8 Mio. (2013: EUR 2,5 Mio.) Bestandteile.

Die variablen Bestandteile setzen sich aus dem kurzfristigen erfolgsabhängigen Jahresbonus und den beiden langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungen in Form des LTI und des MSP zusammen.

Für die variablen Vergütungsbestandteile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP-Programms werden über die Haltefrist rätierlich in der Kapitalrücklage erfasst.

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 6. April 2011 soll eine individualisierte Offenlegung der Vorstandsbezüge nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 lit. a) Satz 5 bis 9 HGB für die Jahre 2011 bis 2015 unterbleiben.

Die Vergütung des Vorstands stellt sich – gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 24. Juni 2014 unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr – wie folgt dar:

#### GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN

| in TEUR                        | Gesamtvorstand |              |               |               |
|--------------------------------|----------------|--------------|---------------|---------------|
|                                | 2013           | 2014         | 2014<br>(Min) | 2014<br>(Max) |
| Festvergütung                  | 1.300          | <b>1.300</b> | 1.300         | 1.300         |
| Nebenleistungen                | 76             | <b>68</b>    | 68            | 68            |
| <b>Summe</b>                   | <b>1.376</b>   | <b>1.368</b> | <b>1.368</b>  | <b>1.368</b>  |
| Einjährige variable Vergütung  | 325            | <b>325</b>   | 0             | 650           |
| Mehrjährige variable Vergütung |                |              |               |               |
| LTI-Tranche 2014–2016          | 0              | <b>933</b>   | 0             | 2.120         |
| LTI-Tranche 2013–2015          | 764            | <b>0</b>     | 0             | 1.911         |
| MSP 2014–2018                  | 0              | <b>669</b>   | 0             | 2.814         |
| MSP 2013–2017                  | 638            | <b>0</b>     | 0             | 2.956         |
| <b>Summe</b>                   | <b>1.727</b>   | <b>1.927</b> | <b>0</b>      | <b>10.451</b> |
| Versorgungsaufwand             | 0              | <b>0</b>     | 0             | 0             |
| <b>Gesamtvergütung</b>         | <b>3.103</b>   | <b>3.295</b> | <b>1.368</b>  | <b>11.819</b> |

#### ZUFLUSS

| in TEUR                        | Gesamtvorstand |              |
|--------------------------------|----------------|--------------|
|                                | 2013           | 2014         |
| Festvergütung                  | 1.300          | <b>1.300</b> |
| Nebenleistungen                | 76             | <b>68</b>    |
| <b>Summe</b>                   | <b>1.376</b>   | <b>1.368</b> |
| Einjährige variable Vergütung  | 312            | <b>438</b>   |
| Mehrjährige variable Vergütung |                |              |
| LTI-Tranche 2011–2013          | 0              | <b>1.698</b> |
| <b>Summe</b>                   | <b>312</b>     | <b>2.136</b> |
| Versorgungsaufwand             | 0              | <b>0</b>     |
| <b>Gesamtvergütung</b>         | <b>1.688</b>   | <b>3.504</b> |

#### 3.11.2 VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 24. Juni 2014 wurde für die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters eine unterschiedliche Berechnung vorgenommen. Der Vorsitzende erhält das 2-fache, 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 2015 wie folgt gezahlt:

| Aufsichtsratsmitglied | Mitgliedschaft / Vorsitz Ausschuss                      | Vergütung<br>in EUR |
|-----------------------|---|---------------------|
| Dr. Stefan Wolf       | Aufsichtsratsvorsitzender                               | 110.000             |
|                       | Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses |                     |
| Lars M. Berg          | stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender             | 95.000              |
|                       | Mitglied des Prüfungsausschusses                        |                     |
|                       | Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses     |                     |
| Günter Hauptmann      | keine Ausschussmitgliedschaft                           | 50.000              |
| Knut J. Michelberger  | Mitglied des Prüfungsausschusses                        | 60.000              |
| Dr. Christoph Schug   | Vorsitzender des Prüfungsausschusses                    | 95.000              |
|                       | Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses     |                     |
| Erika Schulte         | keine Ausschussmitgliedschaft                           | 50.000              |
| <b>Gesamt</b>         |   | <b>460.000</b>      |

Im Geschäftsjahr 2014 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. Der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme der für Vorstand und Aufsichtsrat der NORMA Group abgeschlossenen D&O-Versicherung wird von den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

## 6. Nachtragsbericht

Dr. Othmar Belker, der seit 2006 amtierende Finanzvorstand der NORMA Group SE, scheidet zum 31. März 2015 aus dem Vorstand aus. Der Aufsichtsrat hat Herrn Dr. Michael Schneider zum neuen Finanzvorstand der NORMA Group berufen. Dr. Schneider wird spätestens zum September 2015 die Nachfolge von Dr. Belker antreten. In der Übergangsphase wird der Vorstandsvorsitzende Werner Deggim interimistisch die Aufgaben des Finanzvorstands übernehmen.

Dr. Michael Schneider verfügt über langjährige Erfahrung in den Bereichen Finanzen und Controlling in der Automobil-, Chemie- und Pharmaindustrie. Zur NORMA Group wechselt Dr. Schneider von der FTE automotive GmbH, einem weltweit tätigen Automobilzulieferer von hydraulischen Brems- und Kuppelungssystemen, wo er als CFO sämtliche Finanzbereiche sowie den Einkauf und die IT verantwortet. Zuvor war Dr. Schneider Finanzvorstand bei dem Automobilzulieferer Veritas AG. Dr. Schneider begann seine berufliche Laufbahn 1988 bei der Hoechst AG (heute Sanofi SA) und wechselte 1993 zur Degussa AG (heute EVONIK Industries AG). Von 1997 bis 2000 leitete er die Bereiche Controlling und Accounting von Degussa Brasil in São Paulo. Dr. Michael Schneider ist Diplom-Kaufmann und promovierte an der Justus-Liebig-Universität Gießen und am Institut für Unternehmensplanung IUP Gießen/Berlin im Bereich Wirtschaftswissenschaften.

## 7. Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

Zu der nach § 289 Abs. 4 HGB geforderten Berichterstattung geben wir folgende Übersicht:

### § 289 (4) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2014 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.

### § 289 (4) 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.

### § 289 (4) 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.

### § 289 (4) Nr. 4 HGB

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

### § 289 (4) 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.

### § 289 (4) 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.

Falls der Vorstand von seiner Ermächtigung Gebrauch macht, eigene Aktien ohne Kapitalherabsetzung einzuziehen, so dass sich der Anteil der übrigen Aktien am Grundkapital erhöht, ist er zur Anpassung der Angabe der Zahl der Aktien in der Satzung berechtigt. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung nach Durchführung der Kapitalerhöhungen unter Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2011/II oder nach Ablauf der Ermächtigungsfrist ohne Ausnutzung dieses Genehmigten Kapitals zu ändern.

### § 289 (4) Nr. 7 HGB

#### Genehmigtes Kapital 2011/II

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 6. April 2011 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 5. April 2016 um bis zu insgesamt EUR 15.931.200,00 durch Ausgabe von bis zu 15.931.200 neuen, auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien gegen Bareinlagen oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2011/II). § 5 der Satzung der NORMA Group SE übernimmt die Regelungen zum Genehmigten Kapital 2011/II der Gesellschaft aus § 5 der Satzung der NORMA Group AG vor der Umwandlung. Im Vergleich zur Satzung der NORMA Group AG neu eingefügt wurde lediglich die Klarstellung, dass



das Genehmigte Kapital 2011/II in der NORMA Group SE nur insoweit besteht, als es zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Umwandlung noch vorhanden, also noch nicht ausgenutzt ist.

Der Vorstand darf das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen im Rahmen des Genehmigten Kapitals in folgenden Fällen ausschließen: Um Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses der Aktionäre ergeben, vom Bezugsrecht auszunehmen; bei Sachkapitalerhöhungen, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen; bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlage beschränkt auf maximal 10 % des Grundkapitals, sofern der Ausgabepreis den Börsenwert nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4); zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- und Optionsrechten bzw. Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen.

#### Bedingtes Kapital

§ 6 der Satzung der NORMA Group SE übernimmt das Bedingte Kapital 2011 aus § 6 der Satzung der NORMA Group AG vor der Umwandlung und stellt zusätzlich klar, dass das Bedingte Kapital 2011 nur insoweit besteht, als es zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Umwandlung noch vorhanden ist, also Kapitalerhöhungen gemäß § 6 der Satzung der NORMA Group AG noch nicht durchgeführt worden sind. Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu EUR 12.505.000,00 durch Ausgabe von bis zu 12.505.000 neuen, auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien mit Gewinnanteilberechtigung ab Beginn des Geschäftsjahres ihrer Ausgabe bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2011). Entsprechend ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmals bis zum Ablauf des 5. April 2016 Options- oder Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechte mit Wandlungsrecht zu begeben und den Inhabern oder Gläubigern der Schuldverschreibungen Options- oder Wandlungsrechte auf bis zu 12.505.000 neue Aktien der NORMA Group SE mit einem anteiligen Gesamtbetrag am Grundkapital von bis zu EUR 12.505.000,00 zu gewähren.

Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Aktien an die Inhaber oder Gläubiger von Options- oder Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- oder Wandlungsrecht, die gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 6. April 2011 bis zum Ablauf des 5. April 2016 von der Gesellschaft, von ihr abhängigen oder von im Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehenden Unternehmen ausgegeben werden.

Sie wird nur insoweit durchgeführt, wie von Options- oder Wandlungsrechten aus den vorgenannten Options- und Wandelschuldverschreibungen bzw. Genussrechten mit Options- oder Wandlungsrechten Gebrauch gemacht wird oder Wandlungspflichten aus solchen Schuldverschreibungen erfüllt werden und soweit nicht eigene Aktien oder neue Aktien aus dem genehmigten Kapital zur Bedienung eingesetzt werden.

#### Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 6. April 2011 ermächtigt, im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben des § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG eigene Aktien bis zu insge-

samt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals über die Börse oder ein an alle Aktionäre der NORMA Group SE gerichtetes Kaufangebot zu erwerben. Diese Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals ausgeübt werden und gilt bis zum 5. April 2016. Der Erwerbspreis (ohne Nebenkosten) darf den arithmetischen Mittelwert des Schlusskurses der Aktie der NORMA Group SE an der Frankfurter Wertpapierbörse im Xetra-Handel oder eines Nachfolgesystems während der letzten fünf Börsenhandelstage vor dem Erwerb oder der Eingehung einer Verpflichtung zum Erwerb über die Börse oder vor Veröffentlichung eines öffentlichen Angebots um nicht mehr als 10 % über- oder unterschreiten.

Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Insbesondere ist der Vorstand ermächtigt, alle oder einen Teil der erworbenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats einzuziehen, wobei der Vorstand bestimmen kann, aber nicht muss, dass die Einziehung ohne Kapitalherabsetzung erfolgt. Darüber hinaus ist der Vorstand ausdrücklich ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden Ermächtigung erworbenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder Angebot an alle Aktionäre unter vollständigem oder teilweise Ausschluss des Bezugsrechts wie folgt zu verwenden: um Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses der Aktionäre ergeben, vom Bezugsrecht auszunehmen, zur Veräußerung gegen Sacheinlage, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen, zur Veräußerung gegen Barzahlung, sofern der Preis den Börsenwert 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 Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- und Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten.

Von der vorstehenden Ermächtigung hat der Vorstand der NORMA Group SE bislang nicht Gebrauch gemacht.

#### § 289 (4) 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.

#### § 289 (4) Nr. 9 HGB

Entschädigungsvereinbarungen der NORMA Group SE, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind, bestehen nicht. Im Übrigen wird auf den Vergütungsbericht verwiesen.

#### Erklärung zur Unternehmensführung

Die nach § 289a HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung ist im Corporate Governance Bericht enthalten und ebenfalls Teil des Lageberichts. Darin enthalten sind die Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat, die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG sowie Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken.



# ENZEL- ABSCHLUSS



# Bilanz

zum 31. Dezember 2014

## AKTIVA

| in TEUR   | 31. Dez. 2014  | 31. Dez. 2013  |
|---|----------------|----------------|
| <b>A. Anlagevermögen</b>                              |                |                |
| I. Immaterielle Vermögensgegenstände                  |                |                |
| 1. entgeltlich erworbene Software                     | 0              | 1              |
| II. Sachanlagen                                       |                |                |
| 1. Bauten auf fremden Grundstücken                    | 49             | 56             |
| 2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 18             | 15             |
| 3. Anlagen im Bau                                     | 120            | 120            |
| III. Finanzanlagen                                    |                |                |
| 1. Anteile an verbundenen Unternehmen                 | 307.487        | 258.276        |
| 2. Ausleihungen an verbundenen Unternehmen            | 125.000        | 125.000        |
|   | <b>432.674</b> | <b>383.468</b> |
| <b>B. Umlaufvermögen</b>                              |                |                |
| I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände      |                |                |
| 1. Forderungen gegen verbundene Unternehmen           | 229.073        | 54.866         |
| 2. sonstige Vermögensgegenstände                      | 338            | 9              |
| II. Guthaben bei Kreditinstituten                     | 89             | 3.532          |
|   | <b>229.500</b> | <b>58.407</b>  |
| <b>Summe Aktiva</b>                                   | <b>662.174</b> | <b>441.875</b> |

## PASSIVA

| in TEUR  | 31. Dez. 2014  | 31. Dez. 2013  |
|--|----------------|----------------|
| <b>A. Eigenkapital</b>   |                |                |
| I. Gezeichnetes Kapital*   | 31.862         | 31.862         |
| II. Kapitalrücklage  | 216.466        | 215.925        |
| III. Andere Gewinnrücklagen                                      | 30.000         | 0              |
| IV. Bilanzgewinn   | 38.963         | 62.777         |
|  | <b>317.291</b> | <b>310.564</b> |
| <b>B. Rückstellungen</b>   |                |                |
| 1. Steuerrückstellungen  | 0              | 1.024          |
| 2. Sonstige Rückstellungen                                       | 3.618          | 3.532          |
|  | <b>3.618</b>   | <b>4.556</b>   |
| <b>C. Verbindlichkeiten</b>                                      |                |                |
| 1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten                  | 338.790        | 126.520        |
| 2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen              | 120            | 67             |
| 3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen           | 499            | 102            |
| 4. Sonstige Verbindlichkeiten                                    | 65             | 66             |
| davon aus Steuern TEUR 62 (Vorjahr: TEUR 60)                     |                |                |
| davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 3 (Vorjahr: TEUR 4) |                |                |
|  | <b>339.474</b> | <b>126.755</b> |
| <b>D. Passiva latente Steuern</b>                                | <b>1.791</b>   | <b>0</b>       |
| <b>Summe Passiva</b>   | <b>662.174</b> | <b>441.875</b> |

\* Bedingtes Kapital TEUR 12.505 (Vorjahr TEUR 12.505)

# Gewinn- und Verlustrechnung

für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014

| in TEUR   | 31. Dez. 2014 | 31. Dez. 2013 |
|---|---------------|---------------|
| <b>1. sonstige betriebliche Erträge</b>   | 26.015        | 11.623        |
| davon aus der Währungsumrechnung TEUR 8.729 (Vorjahr: TEUR 7)   |               |               |
| <b>2. Personalaufwand</b>   |               |               |
| a) Löhne und Gehälter   | -4.704        | -5.127        |
| b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung<br>davon für Altersversorgung TEUR 121 (Vorjahr: TEUR 130) | -289          | -272          |
| <b>3. Abschreibungen</b>  |               |               |
| auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen   | -17           | -17           |
| <b>4. sonstige betriebliche Aufwendungen</b>  | -19.783       | -13.190       |
| davon aus der Währungsumrechnung TEUR 3.878 (Vorjahr: TEUR 9)   |               |               |
| <b>5. Erträge aus Beteiligungen</b>   | 30.000        | 0             |
| davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 30.000 (Vorjahr: TEUR 0)   |               |               |
| <b>6. Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens</b>  | 3.172         | 1.520         |
| davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 3.172 (Vorjahr: TEUR 1.520)  |               |               |
| <b>7. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>  | 2.615         | 6.512         |
| davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 2.615 (Vorjahr: TEUR 6.479)  |               |               |
| 8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen   | -6.390        | -2.022        |
| <b>9. Ergebnis der außergewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>   | <b>30.619</b> | <b>-973</b>   |
| 10. außerordentlicher Ertrag  | 0             | 52.795        |
| <b>11. außerordentliches Ergebnis</b>   | <b>0</b>      | <b>52.795</b> |
| 12. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag  | -2.129        | -1.184        |
| <b>13. Jahresüberschuss</b>   | <b>28.490</b> | <b>50.638</b> |
| 14. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr   | 10.473        | 12.139        |
| <b>15. Bilanzgewinn</b>   | <b>38.963</b> | <b>62.777</b> |

# Anhang für das Geschäftsjahr 2014

## 1. ALLGEMEINE ANGABEN

Die NORMA Group SE mit Sitz in Maintal ist im MDAX der Frankfurter Wertpapierbörse gelistet. Insofern ist die NORMA Group SE eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft i.S.d. § 264d HGB und damit als große Kapitalgesellschaft i.S.d. § 267 HGB anzusehen.

Die NORMA Group SE hatte seit dem Börsengang im Mai 2011 bis Juli 2013 die Rechtsform einer Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Im Juli 2013 wurde die Gesellschaft aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 22. Mai 2013 in eine Europäische Gesellschaft (Societas Europaea) umgewandelt. Die Umwandlung wurde mit Eintragung ins Handelsregister am 04. Juli 2013 wirksam. Der Sitz der Gesellschaft ist unverändert Maintal in Deutschland.

Der vorliegende Jahresabschluss für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 ist nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften 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 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 bis zu EUR 410 werden im Zugangsjahr sofort abgeschrieben. Erforderliche außerplanmäßige Abschreibungen werden vorgenommen. Die durchschnittliche Abschreibungsdauer beträgt 5 Jahre.

Zu der Entwicklung des Anlagevermögens der NORMA Group SE verweisen wir auf die gesonderte Darstellung im Anlagepiegel auf Seite 40.

Die Finanzanlagen sind zu Anschaffungskosten bzw. dem niedrigeren beizulegenden Wert bewertet.

Zum Anteilsbesitz der NORMA Group SE verweisen wir auf die gesonderte Aufstellung der Anteilsbesitzliste auf der folgenden Seite.

## AUFSTELLUNG DES ANTEILSBESITZES

| Nr.                          | Gesellschaft   | Sitz                         | gehalten durch | Anteil in %                            |                    | Währung | Eigenkapital <sup>1)</sup> | Ergebnis <sup>1)</sup> |
|------------------------------|--|------------------------------|----------------|--|--------------------|---------|----------------------------|------------------------|
|                              |  |                              |                | der un-mittelbaren Mutter-gesellschaft | der NORMA Group SE |         |                            |                        |
| <b>Zentralfunktionen</b>     |  |                              |                |  |                    |         |                            |                        |
| 01                           | <b>NORMA Group SE</b>  | <b>Maintal, Deutschland</b>  |                |  |                    |         |                            |                        |
| 02                           | NORMA Group APAC Holding GmbH  | Maintal, Deutschland         | 01             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 42                         | -2                     |
| 03                           | NORMA Group Holding GmbH   | Maintal, Deutschland         | 01             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 106.428                    | 20.111                 |
| <b>Segment EMEA</b>          |  |                              |                |  |                    |         |                            |                        |
| 04                           | NORMA Distribution Center GmbH   | Marsberg, Deutschland        | 03             | 94,80                                  | 100,00             | TEUR    | 2.175                      | 0 <sup>2)</sup>        |
| 05                           | DNL GmbH & Co KG   | Maintal, Deutschland         | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 6.542                      | -5                     |
| 06                           | NORMA Germany GmbH   | Maintal, Deutschland         | 03             | 94,90                                  | 100,00             | TEUR    | 56.306                     | 0 <sup>2)</sup>        |
| 07                           | NORMA Türkei Verwaltungs GmbH  | Maintal, Deutschland         | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 22                         | -4                     |
| 08                           | DNL France S.A.S   | Briey, Frankreich            | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 30.833                     | 704                    |
| 09                           | NORMA Distribution France S.A.S.   | La Queue En Brie, Frankreich | 08             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 3.653                      | 425                    |
| 10                           | NORMA France S.A.S.  | Briey, Frankreich            | 08             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 4.860                      | -1.286                 |
| 11                           | DNL UK Ltd.  | Newbury, Großbritannien      | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TGBP    | 3.790                      | -230                   |
| 12                           | NORMA UK Ltd.  | Newbury, Großbritannien      | 11             | 100,00                                 | 100,00             | TGBP    | 25.529                     | 5.330                  |
| 13                           | Nordic Metalblok S.r.l.  | Riese Pio X, Italien         | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | -857                       | -1.527                 |
| 14                           | NORMA Italia SpA   | Gavardo, Italien             | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 7.743                      | 1.487                  |
| 15                           | Groen Bevestigingsmaterialen B.V.  | Pumerend, Niederlande        | 03             | 60,00                                  | 90,00              | TEUR    | 1.477                      | 1.107                  |
| 16                           | NORMA Netherlands B.V.   | Ter Apel, Niederlande        | 20             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 4.182                      | 414                    |
| 17                           | NORMA Polska Sp. z o.o.  | Slawnoów, Polen              | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TPLN    | 191.037                    | 37.008                 |
| 18                           | NORMA Group Distribution Polska Sp. z o.o.   | Krakau, Polen                | 17             | 100,00                                 | 100,00             | TPLN    | 4.587                      | 20                     |
| 19                           | NORMA Group CIS LLC  | Togliatti, Russland          | 03             | 99,96                                  | 100,00             | TRUR    | 96.285                     | 74.416                 |
| 20                           | DNL Sweden AB  | Stockholm, Schweden          | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TSEK    | 76.408                     | 56.665                 |
| 21                           | NORMA Sweden AB  | Anderstorp, Schweden         | 20             | 100,00                                 | 100,00             | TSEK    | 133.056                    | 17.961                 |
| 22                           | Connectors Verbindungstechnik AG   | Tagelsswangen, Schweiz       | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TCHF    | 8.938                      | 1.551                  |
| 23                           | NORMA Group South East Europe d.o.o  | Subotica, Serbien            | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TRSD    | 1.384.337                  | -490.110               |
| 24                           | Fijaciones NORMA S.A.  | Barcelona, Spanien           | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TEUR    | 4.354                      | 873                    |
| 25                           | NORMA Czech, s.r.o.  | Hustopecce, Tschechien       | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TCZK    | 287.390                    | 31.757                 |
| 26                           | NORMA Turkey Baglanti ve Birlestirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi | Besiktas, Istanbul, Türkei   | 07             | 100,00                                 | 100,00             | TTRL    | 1.933                      | 419                    |
| <b>Segment Amerika</b>       |  |                              |                |  |                    |         |                            |                        |
| 27                           | Craig Assembly Inc.  | St. Clair, USA               | 30             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 26.952                     | 7.005                  |
| 28                           | NORMA Michigan Inc.  | Auburn Hills, USA            | 30             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 68.535                     | 6.929                  |
| 29                           | NORMA US Holding LLC   | Saltsburg, USA               | 30             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 25.488                     | -933                   |
| 30                           | NORMA Pennsylvania Inc.  | Saltsburg, USA               | 01             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 113.819                    | 1.249                  |
| 31                           | R.G. RAY Corporation   | Auburn Hills, USA            | 30             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 82.271                     | 10.561                 |
| 32                           | National Diversified Sales, Inc.   | Woodland Hills, USA          | 30             | 100,00                                 | 100,00             | TUSD    | 176.901                    | 1.523                  |
| 33                           | NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.  | São Paulo, Brasilien         | 30             | 97,40                                  | 100,00             | TBRL    | 30.049                     | -8.039                 |
| 34                           | NORMA Group México S. de R.L. de C.V.  | Monterrey, Mexiko            | 28             | 99,40                                  | 100,00             | TUSD    | 3.272                      | 1.214                  |
| 35                           | NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.                                   | Juarez, Mexiko               | 28             | 99,00                                  | 100,00             | TMXN    | 127                        | 127                    |
| <b>Segment Asien-Pazifik</b> |  |                              |                |  |                    |         |                            |                        |
| 36                           | NORMA Pacific Pty. Ltd.  | Melbourne, Australien        | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TAUD    | 15.560                     | 317                    |
| 37                           | Guyco Pty Limited  | Adelaide, Australien         | 36             | 100,00                                 | 100,00             | TAUD    | 5.071                      | 681                    |
| 38                           | NORMA China Co., Ltd.  | Qingdao, China               | 03             | 100,00                                 | 100,00             | TCNY    | 101.338                    | 21.853                 |
| 39                           | NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.  | Changzhou, China             | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TCNY    | 35.792                     | -5.341                 |
| 40                           | NORMA Group Products India Pvt. Ltd.   | Pune, Indien                 | 44             | 99,99                                  | 100,00             | TINR    | 304.574                    | -25.210                |
| 41                           | NORMA Japan Inc.   | Osaka, Japan                 | 44             | 60,00                                  | 60,00              | TJPY    | 147.816                    | 25.221                 |
| 42                           | Chien Jin Plastic Sdn. Bhd.  | Ipoh, Malaysia               | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TMYR    | 22.352                     | 3.198                  |
| 43                           | NORMA Korea Inc.   | Seoul, Republik Korea        | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TKRW    | 224.689                    | 119.405                |
| 44                           | NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.   | Singapur, Singapur           | 01             | 100,00                                 | 100,00             | TSGD    | 59.999                     | -737                   |
| 45                           | NORMA Pacific Asia Pte. Ltd.   | Singapur, Singapur           | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TSGD    | 355                        | 179                    |
| 46                           | NORMA Pacific (Thailand) Ltd.  | Chonburi, Thailand           | 44             | 100,00                                 | 100,00             | TTHB    | 72.685                     | 4.081                  |

<sup>1)</sup> Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2014 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH, der NORMA Distribution Center GmbH und der DNL GmbH & Co. KG; diese beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2014. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß der Wechselkursstabelle auf S. 42.

<sup>2)</sup> Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

## ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS FÜR DEN ZEITRAUM VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2014

| in TEUR   | Anschaffungs- und Herstellungskosten |               |          |           | 31.12.14       |
|---|--------------------------------------|---------------|----------|-----------|----------------|
|   | 01.01.14                             | Zugang        | Abgang   | Umbuchung |                |
| <b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>           |                                      |               |          |           |                |
| 1. entgeltlich erworbene Software                     | 1                                    | 0             | 0        | 0         | 1              |
| <b>II. Sachanlagen</b>                                |                                      |               |          |           |                |
| 1. Bauten auf fremden Grundstücken                    | 69                                   | 0             | 0        | 0         | 69             |
| 2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 40                                   | 12            | 0        | 0         | 52             |
| 3. Anlagen im Bau                                     | 120                                  | 0             | 0        | 0         | 120            |
| <b>Summe Anlagevermögen</b>                           | <b>230</b>                           | <b>12</b>     | <b>0</b> | <b>0</b>  | <b>242</b>     |
| <b>III. Finanzanlagen</b>                             |                                      |               |          |           |                |
| 1. Anteile an verbundenen Unternehmen                 | 258.276                              | 49.211        | 0        | 0         | 307.487        |
| 2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen             | 125.000                              | 0             | 0        | 0         | 125.000        |
| <b>Summe Finanzanlagen</b>                            | <b>383.276</b>                       | <b>49.211</b> | <b>0</b> | <b>0</b>  | <b>432.487</b> |
| <b>Summe</b>  | <b>383.506</b>                       | <b>49.223</b> | <b>0</b> | <b>0</b>  | <b>432.729</b> |





| je EUR                     | Kassakurs     |               | Durchschnittskurs |            |
|----------------------------|---------------|---------------|-------------------|------------|
|                            | 31. Dez. 2014 | 31. Dez. 2013 | 2014              | 2013       |
| Australischer Dollar       | 1,4829        | 1,5396        | 1,4726            | 1,3748     |
| Brasilianischer Real       | 3,2207        | 3,1929        | 3,1233            | 2,9411     |
| Chinesischer Renminbi Yuan | 7,5358        | 8,3342        | 8,1872            | 8,1614     |
| Schweizer Franken          | 1,2024        | 1,2269        | 1,2145            | 1,2310     |
| Tschechische Krone         | 27,7350       | 27,3990       | 27,5355           | 25,9518    |
| Pfund Sterling             | 0,7789        | 0,8328        | 0,8063            | 0,8495     |
| Indische Rupie             | 76,7190       | 85,1004       | 81,0565           | 77,5964    |
| Japanischer Yen            | 145,2300      | 144,5000      | 140,3813          | 129,4232   |
| Südkoreanischer Won        | 1.324,8000    | 1.453,3639    | 1.398,6418        | 1.451,3184 |
| Malaysischer Ringgit       | 4,2473        | 4,5133        | 4,3459            | 4,1786     |
| Mexikanischer Peso         | 17,8679       | 18,0270       | 17,6665           | 16,9383    |
| Polnische Zloty            | 4,2732        | 4,1502        | 4,1857            | 4,1973     |
| Serbischer Dinar           | 121,0000      | 114,1970      | 117,2599          | 112,5200   |
| Russischer Rubel           | 72,3370       | 45,2515       | 50,9998           | 42,2848    |
| Schwedische Krone          | 9,3930        | 8,8263        | 9,1011            | 8,6391     |
| Singapur-Dollar            | 1,6058        | 1,7391        | 1,6826            | 1,6605     |
| Thailändischer Baht        | 39,9100       | 45,0853       | 43,1518           | 40,7419    |
| Türkische Lira             | 2,8320        | 2,9453        | 2,9068            | 2,5269     |
| US-Dollar                  | 1,2141        | 1,3768        | 1,3286            | 1,3272     |

## UMLAUFVERMÖGEN

Die Bewertung von Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen erfolgt grundsätzlich zum Nennwert unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken. 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.

Die flüssigen Mittel werden zu Nominalwerten angesetzt.

## EIGENKAPITAL

Das gezeichnete Kapital wird zum Nennwert bilanziert.

## RÜCKSTELLUNGEN

Die sonstigen 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 werden mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre abgezinst.

## VERBINDLICHKEITEN

Die Verbindlichkeiten werden mit den Erfüllungsbeträgen angesetzt. Die Umrechnung von Geschäftsvorfällen in fremder Währung erfolgt bei den Verbindlichkeiten 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.

## 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 30,175 % zugrunde gelegt. Ein sich aus der Berechnung ergebender Überhang aktiver latenter Steuern wird nicht bilanziert.

## 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.

| Gesellschaft, Sitz                            | Beteiligungsquote in % | Währung*** | Eigenkapital | Ergebnis |
|---|------------------------|------------|--------------|----------|
| NORMA Group Holding GmbH, Maintal**           | 100 %                  | TEUR       | 106.428      | 20.111   |
| NORMA Group APAC Holding GmbH, Maintal**      | 100%                   | TEUR       | 42           | -2       |
| NORMA Group APAC Holding Pte. Ltd., Singapur* | 100%                   | TSGD       | 59.999       | -737     |
| NORMA Pennsylvania, Inc.*                     | 100%                   | USD        | 113.819      | 1.249    |

\* Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldeten Werte der Gesellschaft per 31.12.2014.

\*\* Die Daten beziehen sich auf die noch nicht testierten aber bereits nach den handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse per 31.12.2014.

\*\*\* siehe Umrechnungstabelle.

## Erläuterungen zur Bilanz

### **IMMATERIELLE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE UND SACHANLAGEN**

Die Entwicklung des Anlagevermögens ist im Anlagespiegel dargestellt.

### **FINANZANLAGEN**

Die Anteile an verbundenen Unternehmen wurden zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Gesellschaft hält Anteile an folgenden verbundenen Unternehmen:

Die Anteile an verbundenen Unternehmen erhöhten sich im Berichtsjahr um insgesamt TEUR 49.211. Diese Erhöhung ist vor allem auf die Kapitalerhöhung bei der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von TEUR 48.073 zurückzuführen. Darüber hinaus haben Kapitalerhöhungen bei der NORMA Group APAC Holding Pte. Ltd. in Höhe von TEUR 750 und bei der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 388 zum Anstieg der Anteile an verbundenen Unternehmen beigetragen.

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

Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen ergeben sich aus einem langfristigen Darlehen in Höhe von TEUR 125.000 an die NORMA Group Holding GmbH (Vorjahr: TEUR 125.000). Davon haben TEUR 52.000 eine Laufzeit von mehr als einem und weniger als 5 Jahren und TEUR 73.000 eine Laufzeit von mehr als 5 Jahren.

### **FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE**

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen in Höhe von TEUR 190.206 Darlehensforderungen gegen die NORMA Pennsylvania Inc. (Vorjahr: TEUR 0) und in Höhe von TEUR 33.200 Darlehensforderungen gegen die NORMA Group Holding GmbH (Vorjahr: TEUR 54.500).

Die sonstigen Vermögensgegenstände in Höhe von TEUR 338 (Vorjahr TEUR 9) betreffen Steuerforderungen.

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 lautenden nennwertlosen Stückaktien.

#### **Genehmigtes und bedingtes Kapital**

Der Vorstand der Gesellschaft ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 6. April 2011 bis zum 5. April 2016 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrmals um insgesamt EUR 15.931.200 durch Ausgabe von bis zu 15.931.200 auf den Namen lautenden Stammaktien gegen Bareinlagen oder Sacheinlagen zu erhöhen (genehmigtes Kapital).

Aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 6. April 2011 wird das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu EUR 12.505.000 durch Ausgabe von bis 12.505.000 neuen auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien bedingt erhöht (bedingtes Kapital). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Aktien an die Inhaber oder Gläubiger von Options- oder Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- oder Wandlungsrecht, die gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 6. April 2011 ausgegeben werden.

#### **Kapitalrücklage**

Die Kapitalrücklage hat sich im Berichtsjahr von TEUR 215.925 um TEUR 541 auf TEUR 216.466 erhöht.

Die Veränderung resultiert in Höhe von TEUR 541 (Vorjahr: TEUR 699) aus Beträgen, die im Rahmen des Aktienoptionsprogramms für Mitglieder des Vorstands der NORMA Group SE (Matching-Stock-Programm) in die Kapitalrücklage eingestellt wurden. Im Vorjahr wurde die Kapitalrücklage darüber hinaus um TEUR 1.064 durch Einzahlungen der zur 3i-Group gehörenden Altgesellschafter im Rahmen des Operational Performance Incentive Cash Programm erhöht.

#### **Bilanzgewinn**

Die Hauptversammlung hat im Mai 2014 beschlossen, aus dem zum 31. Dezember 2013 ausgewiesenen Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 62.777 eine Dividende in Höhe von TEUR 22.304 (EUR 0,70 je Aktie) auszuschütten, TEUR 30.000 in die Gewinnrücklage einzustellen und TEUR 10.473 auf neue Rechnung vorzutragen. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von TEUR 10.473 und des Jahresüberschusses für das Geschäftsjahr 2014 in Höhe von TEUR 28.490 ergibt sich zum 31. Dezember 2014 ein Bilanzgewinn von TEUR 38.963.

## STIMMRECHTSMITTEILUNG

Gemäß §160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen, die nach § 21 Abs. 1 oder Abs. 1a des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) dem Unternehmen mitgeteilt worden sind.

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 9. März 2015 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 2015 stehen auf der Internetseite der NORMA Group (<http://investoren.normagroup.com>) zur Verfügung.

## MANAGEMENT-INCENTIVE-PLÄNE

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 ein aktienbasiertes Optionsrecht.

Zu diesem Zweck wird 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.

Grundlage der Aktienoptionen bilden die im Rahmen des MSP zugeteilten oder erworbenen qualifizierten Aktien, die im Vorstandsdiensvertrag festgelegt sind. Die Anzahl der Aktienoptionen ergibt sich aus der Multiplikation der im Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für 2014: 108.452 Stück; für 2013: 108.452 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt (der Optionsfaktor für 2013 beträgt 1,5). Das MSP ist in fünf Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs zugeteilt. Die weiteren Tranchen werden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Im Geschäftsjahr 2014 sind 162.679 (2013: 162.679) Aktienoptionen zu berücksichtigen.

Die Haltefrist beträgt vier Jahre und endet für die Tranche 2014 am 31. März 2018 (Tranche 2013 am 31. März 2017; Tranche 2012 am 31. März 2016; Tranche 2011 am 31. März 2015). Der Ausübungspreis für die Tranche 2011 entspricht dem Ausgabekurs beim Börsengang, also dem am Ende der Angebotsphase (Bookbuilding) festgelegten Emissionspreis für die öffentlich angebotenen Aktien. Für die weiteren Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorangehen, für die Festlegung des Ausübungspreises maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen. Die Berechnung des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis eines allgemein anerkannten Bewertungsverfahrens (Monte-Carlo-Simulation). Die prognostizierte Volatilität wird für jede Tranche anhand der historischen Volatilität der NORMA Group-Aktie bestimmt.

## Aktionäre

Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland  
 Ameriprise Financial Inc., Minneapolis, USA <sup>1)</sup>  
 Atlantic Value General Partner Limited, London, Vereinigtes Königreich  
 Atlantic Value Investment Partnership LP, Wilmington, Delaware, USA  
 AXA Investment Managers S.A., Courbevoie, Frankreich  
 AXA S.A., Paris, Frankreich  
 Bank of America Corporation, Wilmington, DE, USA  
 BlackRock (Luxembourg) S.A., Senningerberg, Luxemburg <sup>2)</sup>

BlackRock Advisors Holdings, Inc., New York, USA <sup>2)</sup>

BlackRock Financial Management, Inc., New York, USA <sup>3)</sup>

BlackRock Group Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>2)</sup>

BlackRock Holdco 2, Inc., Wilmington, USA <sup>3)</sup>

BlackRock International Holdings, Inc., New York, USA <sup>2)</sup>

BlackRock Investment Management (UK) Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>2)</sup>  
 BlackRock Luxembourg Holdco S.à.r.l., Senningerberg, Luxemburg <sup>2)</sup>

BlackRock, Inc., New York, USA <sup>3)</sup>

BNP Paribas Investment Partners S.A., Paris, Frankreich

BR Jersey International Holdings, L.P., St. Helier, Jersey, Kanalinseln <sup>2)</sup>  
 Capital Research and Management Company, Los Angeles, CA, USA  
 Columbia Management Investment Advisers LLC, Boston, USA  
 Delta Lloyd Asset Management N.V., Amsterdam, Niederlande  
 Delta Lloyd N.V., Amsterdam, Niederlande  
 DLAM Holding B.V., Amsterdam, Niederlande  
 Merrill Lynch Europe Limited, London, Vereinigtes Königreich  
 Merrill Lynch International Incorporated, Wilmington, DE, USA  
 Merrill Lynch International, London, Vereinigtes Königreich  
 Merrill Lynch UK Holdings, London, Vereinigtes Königreich  
 MIPL Group Limited, London, Vereinigtes Königreich  
 MIPL Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich  
 ML EMEA Holdings LLC, Wilmington, DE, USA  
 ML UK Capital Holdings, London, Vereinigtes Königreich  
 MLEIH Funding, London, Vereinigtes Königreich  
 Mondrian Investment Partners Limited, London, Vereinigtes Königreich  
 NB Holdings Corporation, Wilmington, DE, USA  
 SMALLCAP World Fund, Inc., Los Angeles, CA, USA  
 T. Rowe Price Associates Inc., Baltimore, Maryland, USA  
 T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, USA  
 T. Rowe Price International Discovery Fund, Inc., Baltimore, Maryland, USA  
 T. Rowe Price International Ltd., London, Vereinigtes Königreich  
 TAM UK Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>  
 TC Financing Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>  
 The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, CA, USA  
 Threadneedle Asset Management Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>  
 Threadneedle Asset Management Holdings SARL, Luxemburg, Luxemburg <sup>1)</sup>  
 Threadneedle Asset Management Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>  
 Threadneedle Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>  
 Threadneedle Investment Funds ICVC, London, Vereinigtes Königreich  
 Threadneedle Investment Services Limited, London, Vereinigtes Königreich <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Dem Meldepflichtigen zugerechnete Stimmrechte werden dabei von folgendem Aktionär, dessen Stimmrechtsanteil an der NORMA Group SE jeweils 3 % oder mehr beträgt, gehalten: Threadneedle Investment Funds ICVC.

| Erreichen der Stimmrechtsanteile | Meldeschwelle            | Beteiligung in % | Anzahl Stimmrechte | Zurechnung gemäß § 22 WpHG  |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|---|
| 21. Januar 2014                  | 5 % Überschreitung       | 5,02             | 1.601.001          | davon 0,50 % (157.764 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG  |
| 9. Mai 2013                      | 10 % Unterschreitung     | 9,96             | 3.172.259          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 15. Juni 2012                    | 3 % & 5 % Überschreitung | 5,34             | 1.700.937          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 15. Juni 2012                    | 3 % & 5 % Überschreitung | 5,34             | 1.700.937          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 9. Februar 2015                  | 3 % Überschreitung       | 3,02             | 960.777            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 9. Februar 2015                  | 3 % Überschreitung       | 3,02             | 961.337            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 1,03             | 328.779            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 24. November 2014                | 3 % Unterschreitung      | 2,95             | 938.957            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 26. November 2014                | 5 % Unterschreitung      | 4,98             | 1.586.635          | davon 0,87 % (278.692 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 0,0003 % (106 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG und 4,10 % (1.307.837 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 25. September 2014               |                          | 5,73             | 1.825.591          | davon 1,32 % (419.539 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG, 0,03 % (10.070 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG, 4,36 % (1.390.577 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,0009 % (275 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,02 % (5.130 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 i. V. m. Satz 2 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG |
| 25. November 2014                | 5 % Unterschreitung      | 4,99             | 1.592.919          | davon 0,87 % (275.611 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 4,13 % (1.317.308 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 25. September 2014               |                          | 5,73             | 1.825.591          | davon 1,32 % (419.539 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG, 4,40 % (1.400.647 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,0009 % (275 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,02 % (5.130 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 i. V. m. Satz 2 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 26. November 2014                | 5 % Unterschreitung      | 4,98             | 1.586.635          | davon 0,87 % (278.692 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 0,0003 % (106 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG und 4,10 % (1.307.837 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 24. November 2014                | 5 % Unterschreitung      | 4,90             | 1.562.271          | davon 0,84 % (267.790 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 4,06 % (1.294.481 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG und 1,04 % (332.341 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 26. November 2014                | 3 % Unterschreitung      | 2,99             | 951.887            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 25. September 2014               |                          | 5,73             | 1.825.591          | davon 1,32 % (419.539 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG, 4,40 % (1.400.647 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,0009 % (275 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG, 0,02 % (5.130 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 i. V. m. Satz 2 WpHG und gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 17. April 2014                   | 3 % Überschreitung       | 3,15             | 1.004.048          | davon 2,05 % (654.125 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und zugleich 1,1 % (349.923 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 26. November 2014                | 5 % Unterschreitung      | 4,98             | 1.586.635          | davon 0,87 % (278.692 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 0,0003 % (106 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG und 4,10 % (1.307.837 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG  |
| 7. März 2014                     | 3 % Überschreitung       | 3,05             | 973.100            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 19. Juni 2012                    | 3 % Überschreitung       | 3,25             | 1.036.183          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 8. Oktober 2014                  | 3 % Überschreitung       | 3,08             | 980.700            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 8. Oktober 2014                  | 3 % Überschreitung       | 3,08             | 980.700            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG und § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 8. Oktober 2014                  | 3 % Überschreitung       | 3,08             | 980.700            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 15. Juni 2012                    | 3 % & 5 % Überschreitung | 5,34             | 1.700.937          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 15. Juni 2012                    | 3 % & 5 % Überschreitung | 5,34             | 1.700.937          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 0,99             | 316.660            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 15. Juni 2012                    | 3 % & 5 % Überschreitung | 5,34             | 1.700.937          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 13. Mai 2014                     | 3 % Unterschreitung      | 1,03             | 328.779            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG   |
| 30. Oktober 2014                 | 3 % Überschreitung       | 3,05             | 970.940            |   |
| 5. August 2011                   | 3 % Überschreitung       | 3,02             | 963.303            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 5. August 2011                   | 3 % Überschreitung       | 3,023            | 963.303            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 8. August 2011                   | 3 % Überschreitung       | 3,025            | 964.148            |   |
| 5. August 2011                   | 3 % Überschreitung       | 3,02             | 963.303            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 7. März 2014                     | 3 % Überschreitung       | 3,05             | 973.100            | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |
| 20. Oktober 2014                 | 5 % Unterschreitung      | 4,76             | 1.517.146          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG   |
| 17. Oktober 2013                 | 5 % Unterschreitung      | 4,94             | 1.575.121          |   |
| 17. Oktober 2013                 | 5 % Unterschreitung      | 4,94             | 1.575.121          | § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG   |

<sup>2)</sup> Die genannte Gesamtzahl der Stimmrechte entspricht nicht zwangsläufig der Summe der einzelnen Zurechnungstatbestände. Dies liegt daran, dass Stimmrechte innerhalb der Struktur der BlackRock Group mehrfach zugerechnet werden.

<sup>3)</sup> Bei der Stimmrechtsmitteilung handelt es sich um eine Korrekturmitteilung des zuletzt an die Gesellschaft gemeldeten Bestands. Sie geht nicht auf eine aktuelle Anlageentscheidung von BlackRock zurück. Diese Bestandsmitteilung ist auf den 25.09.2014 stichtagsbezogen und wurden in dieser Form im Vorfeld mit der BaFin abgestimmt.

Folgende Parameter wurden bei der Bewertung der Tranche 2014 berücksichtigt:

|   |       |
|---|-------|
| Erwartete Dauer bis zur Ausübung in Jahren                                      | 3,3   |
| Ausübungspreis  | 40,16 |
| Risikofreier Zins in %  | -0,02 |
| Prognostizierte Volatilität in %  | 33,00 |
| Erwartete Dividendenzahlung in %  | 2,00  |
| Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR  | 39,00 |
| Erwarteter Cap (2 % des durchschnittlichen EBITA während der Haltefrist) in EUR | 17,30 |
| Aktienkurs am Stichtag 31. Dezember 2014 in EUR                                 | 39,64 |

Jede Tranche wird bei ihrer Ausgabe unter der Berücksichtigung geänderter Einflussfaktoren berechnet und ratierlich über den Erdienungszeitraum gebildet.

Die Optionen einer Tranche können nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der 10 letzten Börsenhandelstage mindestens das 1,20-fache des Ausübungspreises betragen. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 2 % des durchschnittlichen EBITA (Tranchen 2011, 2012 und 2014) bzw. des durch-

schnittlichen EBITDA (Tranche 2013) während der Haltefrist begrenzt (Cap). Die Gesellschaft kann im Zeitpunkt der Ausübung frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Für die Tranchen 2011 bis 2014 wird von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten ausgegangen.

Der beizulegende Zeitwert wurde zum Gewährungszeitpunkt bestimmt. Aufgrund des Ausgleichs der Tranchen in Eigenkapitalinstrumenten erfolgt keine Anpassung des beizulegenden Zeitwerts der Optionsrechte während der Haltefrist (Erdienungszeitraum). Der beizulegende Zeitwert der Optionsrechte für die Tranche 2014 betrug im Gewährungszeitpunkt EUR 4,11 je Optionsrecht (2013: EUR 7,33). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der 2014 gewährten Tranche betrug insgesamt EUR 668.611 (Tranche 2013: EUR 1.192.674)

Die resultierenden Personalaufwendungen werden über den Erdienungszeitraum erfasst. Sie betragen für das Geschäftsjahr 2014 EUR 541.011 (2013: EUR 698.531), wobei keine Fluktuation unterstellt wurde. Dieser Betrag wurde in die Kapitalrücklage eingestellt.

Die unter dem Matching-Stock-Programm (MSP) gewährten Optionsrechte haben sich in den Geschäftsjahren 2014 und 2013 wie folgt entwickelt:

|  | Anzahl ausstehende Optionsrechte | Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis je Optionsrecht (in EUR) | Gewichtete durchschnittliche Vertragslaufzeit in Jahren | Aggregierter innerer Wert (in EUR) |
|--|----------------------------------|--|---|------------------------------------|
| <b>Bestand per 31. Dezember 2012</b>             | <b>325.358</b>                   | <b>19,44</b>   | <b>4,75</b>   | -                                  |
| Gewährt  | 162.679                          | 23,71  | 5,25  | -                                  |
| Ausgeübt   | -                                | -  | -   | -                                  |
| Verfallen/Abgelaufen                             | -                                | -  | -   | -                                  |
| <b>Bestand per 31. Dezember 2013</b>             | <b>488.037</b>                   | <b>20,86</b>   | <b>4,25</b>   | <b>7.428.737*</b>                  |
| <b>Ausübbarer Optionen per 31. Dezember 2013</b> | -                                | -  | -   | -                                  |

\* basierend auf dem Schlusskurs vom 31. Dezember 2013

|  |                |              |             |                   |
|--|----------------|--------------|-------------|-------------------|
| <b>Bestand per 31. Dezember 2013</b>             | <b>488.037</b> | <b>20,86</b> | <b>4,25</b> | -                 |
| Gewährt  | 162.679        | 40,16        | 5,25        | -                 |
| Ausgeübt   | -              | -            | -           | -                 |
| Verfallen/Abgelaufen                             | -              | -            | -           | -                 |
| <b>Bestand per 31. Dezember 2014</b>             | <b>650.716</b> | <b>25,69</b> | <b>3,75</b> | <b>9.163.708*</b> |
| <b>Ausübbarer Optionen per 31. Dezember 2014</b> | -              | -            | -           | -                 |

\* basierend auf dem Schlusskurs vom 31. Dezember 2014

Der aggregierte innere Wert der Optionen lag, basierend auf dem Schlusskurs vom 31. Dezember 2014, bei TEUR 9.164, wobei die Tranche 2014 auf Basis des Aktienkurses am Stichtag einen inneren Wert von TEUR 0 aufweist. Die Ausübungspreise der einzelnen Tranchen liegen zwischen EUR 17,87 und EUR 40,16 je Optionsrecht und stellen sich wie folgt dar:

|              | Anzahl ausstehende Optionsrechte | Ausübungspreis je Optionsrecht (in EUR) | Restliche Vertragslaufzeit in Jahren |
|--------------|----------------------------------|---|--------------------------------------|
| Tranche 2011 | 162.679                          | 21,00                                   | 2,25                                 |
| Tranche 2012 | 162.679                          | 17,87                                   | 3,25                                 |
| Tranche 2013 | 162.679                          | 23,71                                   | 4,25                                 |
| Tranche 2014 | 162.679                          | 40,16                                   | 5,25                                 |

## RÜCKSTELLUNGEN

Die Steuerrückstellungen betragen im Geschäftsjahr TEUR 0 (Vorjahr: TEUR 1.024).

Die sonstigen Rückstellungen enthalten Rückstellungen des Personalbereichs in Höhe von TEUR 2.227 (Vorjahr: TEUR 2.694), Rückstellungen für ausstehende Aufsichtsratsvergütungen und ausstehende Eingangsrechnungen in Höhe von insgesamt TEUR 642 (Vorjahr: TEUR 838) sowie Drohverlustrückstellungen in Höhe von TEUR 749 (Vorjahr: TEUR 0). In den Rückstellungen des Personalbereichs sind TEUR 77 (Vorjahr: TEUR 30) für aktienkursorientierte Vergütungsprogramme mit Barausgleich enthalten, die sich an nicht zum Vorstand gehörende Fach- und Führungskräfte der NORMA Group SE richten. Des Weiteren sind TEUR 2.092 (Vorjahr: TEUR 2.112) enthalten, die sich auf

langfristige erfolgsbasierte nicht aktienkursorientierte Vergütungsprogramme des Vorstands beziehen.

In den sonstigen Rückstellungen des Personalbereichs sind Rückstellungen in Höhe von TEUR 952 (Vorjahr TEUR 868) mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr enthalten.

## VERBINDLICHKEITEN

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten entstanden aus der Platzierung von zwei Schuldscheindarlehen: am 10. Juli 2013 in Höhe von TEUR 125.000 sowie am 19.12.2014 in Höhe von TEUR 211.840. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten beinhalten darüber hinaus die abgegrenzten Zinsen in Höhe von TEUR 1.950 (Vorjahr: TEUR 1.520).

Die Verbindlichkeiten aus den Schuldscheindarlehen sind zum 31. Dezember 2014 unbesichert. Im Rahmen der 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 120 (Vorjahr: TEUR 67). Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von TEUR 499 (Vorjahr: TEUR 102) resultieren im Wesentlichen aus der Verwaltung und Abrechnung von Lizenzen.

Die sonstigen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus Verbindlichkeiten aus Lohnsteuer in Höhe von TEUR 60 (Vorjahr: TEUR 59).

Die Fristigkeit der Verbindlichkeiten stellt sich wie folgt dar:

| Art der Verbindlichkeiten                         | Gesamt in TEUR | Restlaufzeiten |                |                  |
|---|----------------|----------------|----------------|------------------|
|   |                | bis zu 1 Jahr  | 1 bis 5 Jahre  | mehr als 5 Jahre |
| gegenüber Kreditinstituten (Schuldscheindarlehen) | 338.790        | 1.950          | 185.926        | 150.914          |
| <i>Vorjahr</i>                                    | <i>126.520</i> | <i>1.520</i>   | <i>52.000</i>  | <i>73.000</i>    |
| aus Lieferungen und Leistungen                    | 120            | 120            | 0              | 0                |
| <i>Vorjahr</i>                                    | <i>67</i>      | <i>102</i>     | <i>0</i>       | <i>0</i>         |
| gegenüber verbundenen Unternehmen                 | 499            | 499            | 0              | 0                |
| <i>Vorjahr</i>                                    | <i>102</i>     | <i>102</i>     | <i>0</i>       | <i>0</i>         |
| sonstige Verbindlichkeiten                        | 65             | 65             | 0              | 0                |
| <i>Vorjahr</i>                                    | <i>66</i>      | <i>66</i>      | <i>0</i>       | <i>0</i>         |
| <b>Summe</b>                                      | <b>339.474</b> | <b>2.634</b>   | <b>185.926</b> | <b>150.914</b>   |

## 4. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten im Wesentlichen Erträge aus der Vereinnahmung von Lizenzen in Höhe von TEUR 11.182 (Vorjahr: TEUR 10.506).

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten auch Erträge aus der Währungsumrechnung in Höhe von TEUR 8.729 (Vorjahr: TEUR 7) und periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 120 (Vorjahr: EUR 721), diese im Wesentlichen aus der Auflösung von Rückstellungen. Darüber hinaus sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen gruppeninterne Kostenumlagen in Höhe von TEUR 4.877 (Vorjahr: TEUR 0) enthalten.

### SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten im Wesentlichen Lizenzzahlungen an Konzerngesellschaften in Höhe von TEUR 7.175 (Vorjahr: TEUR 7.393).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten periodenfremde Aufwendungen in Höhe von TEUR 0 (Vorjahr: TEUR 464) und Aufwendungen aus der Währungsumrechnung von TEUR 3.878 (Vorjahr: TEUR 9).

### ERTRÄGE AUS BETEILIGUNGEN

Die Beteiligungserträge in Höhe von TEUR 30.000 resultierten aus Ausschüttungen der NORMA Group Holding GmbH (Vorjahr: TEUR 0).

### ERTRÄGE AUS AUSLEIHUNGEN DES FINANZANLAGEVERMÖGENS

Die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens enthalten Zinserträge aus den langfristigen Darlehensforderungen gegen die NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 3.172 (Vorjahr: TEUR 1.520).

### SONSTIGE ZINSEN UND ÄHNLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge in Höhe von TEUR 2.615 (Vorjahr: TEUR 6.512) enthalten die Zinserträge aus den kurzfristigen Darlehensforderungen gegen die NORMA Group Holding GmbH und gegen die NORMA Pennsylvania, Inc.

### ZINSEN UND ÄHNLICHE AUFWENDUNGEN

Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen enthalten vor allem die gezahlten Zinsaufwendungen aus dem Schuldscheindarlehen in Höhe von TEUR 2.782 (Vorjahr: TEUR 0) sowie deren Abgrenzungen in Höhe von TEUR 831 (Vorjahr: TEUR 1.520).

### AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS

Im Vorjahr ist ein außerordentlicher Ertrag aus der Abspaltung der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von TEUR 52.795 angefallen. Dieser Ertrag ergab sich aus dem Zugang der Beteiligung an der NORMA Pennsylvania Inc. in Höhe von TEUR 82.244 abzüglich der abspaltungsbedingten Beteiligungsbuchwert-

reduktion an der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 29.449.

### STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betragen TEUR 2.129 (Vorjahr: TEUR 1.184).

Die passiven latenten Steuern in Höhe von TEUR 1.791 (Vorjahr: TEUR 0) resultieren zum einen aus zu versteuernden temporären Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz in Höhe von TEUR 7.919, die sich aus in Fremdwährung lautenden Forderungen gegen verbundene Unternehmen ergeben. Zum anderen bestehen zum 31. Dezember 2014 abzugsfähige temporäre Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz in Höhe von TEUR 1.984, die auf die unter den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ausgewiesenen Verbindlichkeiten aus Schuldscheindarlehen und auf die innerhalb der sonstigen Rückstellungen ausgewiesenen negativen Marktwerte von Fremdwährungsderivaten entfallen.

Im Vorjahr bestanden im Bereich der sonstigen Rückstellungen abzugsfähige temporäre Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz in Höhe von TEUR 180, für die nach dem Aktivierungswahlrecht gemäß § 274 Abs. 1 S. 2 HGB keine aktive latente Steuer angesetzt wurde.

## 5. Sonstige Angaben

### BEWERTUNGSEINHEITEN

Zur Absicherung von Zinsrisiken setzt die Gesellschaft derivative Finanzinstrumente ein. Es handelt sich dabei um außerhalb der Börse gehandelte Zinssicherungsinstrumente. 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. Ziel des Einsatzes von derivativen Finanzinstrumenten ist, in Bezug auf Ergebnis und Zahlungsmittelflüsse eine stabilere und bessere Planbarkeit der Zinszahlungen zu erreichen und darüber hinaus das allgemeine Zinsänderungsrisiko zu begrenzen.

Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos variabel verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von TEUR 61.362 bestehen Zinsswaps mit Nominalvolumina in entsprechender Höhe sowie gleicher Laufzeit (drei, fünf und sieben Jahre). Bezüglich dieser Swaps sind alle wertbestimmenden Faktoren zwischen dem jeweils abgesicherten Teil des Grundgeschäfts und dem absichernden Teil des Sicherungsinstruments identisch, so dass davon ausgegangen werden kann, dass sich die gegenläufigen Zahlungsströme künftig ausgleichen. Die beizulegenden Zeitwerte der in Zusammenhang mit den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abgeschlossen Zinsswaps betragen TEUR -25 (Vorjahr: TEUR -245). Die Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte erfolgte jeweils mittels der Barwertmethode. Anteile variabel verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von TEUR 13.500



wurden bewusst unbesichert belassen. Dabei handelt es sich um die variable Drei- und Fünf-Jahres-Euro-Tranche aus dem im Dezember 2014 begebenem Schuldscheindarlehen über insgesamt TEUR 106.000 und TUSD 128.500.

Des Weiteren wurden zur Absicherung von Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen Unternehmen Devisensicherungen in Höhe von TEUR 84.425 (Vorjahr: TEUR 0) abgeschlossen, die beizulegenden Zeitwerte betragen TEUR – 795 (Vorjahr: TEUR. 0). Für den Großteil der Sicherung in Höhe von TEUR 79.483 wurden keine Bewertungseinheiten gebildet und dementsprechend für die negativen Marktwerte der Sicherungsgeschäfte Drohverlustrückstellungen gebucht (TEUR – 750). Für den verbleibenden Anteil der Sicherung in Höhe von TEUR 4.942 mit einer Laufzeit von einem Monat und einem Zeitwert von TEUR – 45 wurde eine Bewertungseinheit i.S.d. § 254 HGB (Micro Hedges) gebildet.

Zur bilanziellen Abbildung der wirksamen Teile der gebildeten Bewertungseinheit wird die sog. Einfrierungsmethode (kompensatorische Bewertung) angewendet. Die Effektivität der Sicherungsbeziehung wird zu jedem Bilanzstichtag prospektiv und retrospektiv anhand der Critical Terms Match Methode festgestellt. Auf Grund der bestehenden Bewertungseinheit wurde für den negativen Marktwert keine Rückstellung angesetzt, soweit dieser den wirksamen Teil der Bewertungseinheit betrifft.

#### MITARBEITER

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

#### HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Die Gesellschaft haftet mit weiteren Gesellschaften der NORMA-Gruppe für Darlehensverbindlichkeiten von Gruppengesellschaften gegenüber einem Bankenkonsortium, vertreten durch den Agenten Commerzbank AG, in Höhe von nominal EUR 92,8 Mio. (Vorjahr: EUR 200 Mio.) Auf Grund 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:

Die Mietverträge betreffen das Verwaltungsgebäude in Maintal sowie 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 und einen Konzernlagebericht gemäß § 290 HGB i.V.m. § 315 HGB und § 315a Abs. 2 HGB nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und reicht diese sowie den Jahresabschluss beim Betreiber des Bundesanzeigers ein.

#### ORGANE DER GESELLSCHAFT

##### Mitglieder des Vorstands

##### Werner Deggim

Dipl. Ingenieur, Chief Executive Officer (CEO)

##### Dr. Othmar Belker

Dipl. Volkswirt, Chief Financial Officer (CFO)

##### Bernd Kleinhens

Dipl. Ingenieur, Managing Director Business Development

##### John Stephenson

Master of Science, Chief Operating Officer (COO)

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

| Art der Verpflichtung                          | Gesamt in TEUR | Restlaufzeiten |               |                  |
|--|----------------|----------------|---------------|------------------|
|  |                | bis zu 1 Jahr  | 1 bis 5 Jahre | mehr als 5 Jahre |
| aus Mietverträgen                              | 1.400          | 140            | 560           | 700              |
| <i>davon gegenüber verbundenen Unternehmen</i> | 1.400          | 140            | 560           | 700              |
| aus Leasingverträgen                           | 66             | 40             | 26            | 0                |
| <i>davon gegenüber verbundenen Unternehmen</i> | 0              | 0              | 0             | 0                |
| <b>Summe</b>                                   | <b>1.466</b>   | <b>180</b>     | <b>586</b>    | <b>700</b>       |

Im Berichtsjahr wurden Vergütungen an den Vorstand in Höhe von TEUR 3.235 gewährt (Vorjahr: TEUR 3.923). Weitere Details zur Vergütung des Vorstands können dem im Lagebericht enthaltenen Vergütungsbericht entnommen werden.

Auf die personenbezogene Angabe der Vorstandsbezüge wird nach § 286 Abs. 5 HGB verzichtet.

#### Mitglieder des Aufsichtsrats

##### Dr. Stefan Wolf (Vorsitzender)

Vorstandsvorsitzender (CEO) der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland

- Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland
- Mitglied des Verwaltungsrats der Micronas Semiconductor Holding AG, Zürich, Schweiz
- Mitglied des Aufsichtsrats der Allgaier Werke GmbH, Uhingen, Deutschland

##### Lars Magnus Berg (stellvertretender Vorsitzender)

Selbständiger Berater

- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der KPN OnePhone Holding B.V., Düsseldorf, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der Ratos AB, Stockholm, Schweden
- Mitglied des Aufsichtsrats der Tele2, AB Stockholm, Schweden

##### Günter Hauptmann

Selbständiger Berater

- Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland
- Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland

##### Knut J. Michelberger

Selbständiger Berater

- Beiratsmandat bei Gauff Management GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main, Deutschland (bis März 2015)
- Mitglied der Geschäftsführung der Kaffee-Partner Holding GmbH und deren Tochtergesellschaften, Osnabrück, Deutschland
- Beiratsmitglied der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland (seit März 2015)

##### Dr. Christoph Schug

Unternehmer

- Mitglied des Aufsichtsrats der Tom Tailor Holding AG, Hamburg, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der Baden-Baden Cosmetics AG, Baden-Baden, Deutschland
- Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz

##### Erika Schulte

Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH, der Brüder-Grimm-Berufsakademie Hanau GmbH und Liquidatorin der Technologie- und Gründerzentrum Hanau GmbH

- Keine weiteren Mandate

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Christoph Schug, weitere Mitglieder sind Lars M. Berg und Knut J. Michelberger.

Im Berichtsjahr wurden Vergütungen an den Aufsichtsrat in Höhe von TEUR 460 (Vorjahr: TEUR 450) gewährt.

#### VORSCHLAG FÜR DIE GEWINNVERWENDUNG

Der Jahresabschluss zum 31. Dezember 2014 weist einen Bilanzgewinn von TEUR 38.963 aus.

Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, TEUR 23.897 für das Geschäftsjahr 2014 auszuschütten und TEUR 15.066 auf neue Rechnung vorzutragen. Danach entfällt auf eine Stückaktie eine Bardividende von EUR 0,75.

#### 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.

#### ABSCHLUSSPRÜFERHONORAR

Das Abschlussprüferhonorar wird im Konzernabschluss der NORMA Group SE angegeben.

#### NORMA Group SE

Maintal, den 17. März 2015



Werner Deggim  
CEO



Dr. Othmar Belker  
CFO



Bernd Kleinhens  
Business Development



John Stephenson  
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.

## **NORMA Group SE**

Maintal, den 17. März 2015



Werner Deggim  
CEO



Dr. Othmar Belker  
CFO



Bernd Kleinhens  
Business Development



John Stephenson  
COO

# Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang - unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der NORMA Group SE, Maintal, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss

und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Frankfurt am Main, den 17. März 2015

PricewaterhouseCoopers  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Ulrich Störk  
Wirtschaftsprüfer

ppa. Benjamin Hessel  
Wirtschaftsprüfer

