



Ansprache vor den Aktionärinnen und Aktionären der
NORMA Group SE auf der ordentlichen Hauptversammlung am
16. Mai 2024

Es gilt das gesprochene Wort.

Guido Grandi – Vorsitzender des Vorstands der NORMA Group SE



Vielen Dank, Herr Wilhelms.

Guten Morgen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr verehrte Damen und Herren!

Ich begrüße Sie im Namen des gesamten Vorstands zu unserer diesjährigen Hauptversammlung. Danke, dass Sie unserer Einladung so zahlreich gefolgt sind.

Viele von Ihnen haben mich bereits im letzten Jahr kennengelernt. Mein Name ist Guido Grandi. Ich bin seit Juni 2023 Vorstandsvorsitzender der NORMA Group SE.

Heute werde ich Ihnen über das Geschäftsjahr 2023 berichten und einen Ausblick geben, was wir uns für das laufende Jahr und darüber hinaus vorgenommen haben. Die NORMA Group soll insgesamt ertragsstärker und noch wettbewerbsfähiger werden. Ein wesentlicher Hebel hierbei ist unser im Frühsommer 2023 vorgestelltes Wachstums- und Effizienzprogramm „Step Up“, das wir seitdem mit Hochdruck umsetzen.

„Step Up“ zielt darauf ab, unsere operative Effizienz und unser Konzernwachstum auf eine neue Stufe zu heben. Wir haben 2023 einen Kulturwandel in Gang gesetzt. Dabei werden unsere etablierten

Denk- und Handlungsmuster kritisch geprüft und wo nötig optimiert. Mit einem internen Kaizen haben wir uns auf den Pfad hin zu kontinuierlicher Verbesserung begeben. Darüber hinaus haben wir das Konzept der strategischen Geschäftseinheiten weiter in der Organisation umgesetzt und den Bereichen „Industry Applications“, „Water Management“ und „Mobility & New Energy“ größere Autonomie gegeben. So wollen wir die NORMA Group auf nachhaltig profitables Wachstum ausrichten.

Und ich freue mich Ihnen an dieser Stelle schon sagen zu können: Es hat sich gelohnt. Erste Erfolge sind sichtbar. Dazu folgt in Kürze mehr.

Lassen Sie uns zunächst einen Blick auf das Jahr 2023 werfen.

Sie alle kennen die großen Themen, die 2023 wieder zu einem makroökonomisch herausfordernden Jahr gemacht haben:

*Die Konflikte in der Ukraine und – ab Herbst – im Nahen Osten,
eine hohe Inflation und die restriktive Politik der Notenbanken
sowie eine eher schwache Konjunktur in den großen
Wirtschaftsregionen der Welt.*

Darüber hinaus war das Geschäft der NORMA Group 2023 durch zusätzliche Faktoren beeinträchtigt:

eine lange Regenperiode in den USA in den ersten Monaten des Jahres,

wochenlange Streiks der US-amerikanischen Automobilindustrie im Herbst

und nicht zuletzt durch stark negative Währungseffekte

Die Kombination all dieser Faktoren resultierte in einem verhaltenen Bestellverhalten unserer Kunden. Dies führte teilweise zu Verzögerungen bei der Umsetzung von Projekten.

So mussten wir unsere Umsatzprognose Anfang November 2023 anpassen. An unseren Zielen für die operative Marge und den operativen Netto-Cashflow haben wir trotz Neueinschätzung der Umsatzperspektiven unverändert festgehalten – und das mit Erfolg.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, der Konzernumsatz der NORMA Group im Geschäftsjahr 2023 betrug gut 1,2 Milliarden Euro. Das entspricht einem Minus von 1,6 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Negative Währungseffekte überlagerten dabei das leicht organische Umsatzwachstum von 0,7 Prozent. Die Translationseffekte, sie betrafen vor allem das Geschäft in den USA und in China, belasteten die Umsatzzahlen im Geschäftsjahr 2023 deutlich.

In der Region Amerika konnten wir 2023 auch aufgrund der eingangs genannten Sondereinflüsse kein organisches Wachstum generieren. In Asien-Pazifik und in EMEA – also in Europa, dem Nahen Osten und Afrika – wuchs das Geschäft nominal leicht, im Wesentlichen getragen durch eine höhere Nachfrage aus der Automobilindustrie.

Lassen Sie uns nun gemeinsam auf die Ertragskennzahlen schauen:

Das um Kaufpreisallokationen bereinigte EBIT lag 2023 mit 97,5 Millionen Euro leicht unter dem Vorjahreswert.

Allerdings ist es uns gelungen, die bereinigte EBIT-Marge bei 8 Prozent exakt auf Vorjahresniveau und genau wie prognostiziert zu halten – und das, obwohl wir 2023 weniger Umsatz generiert haben. Insbesondere im vierten Quartal konnten wir ein gegenüber dem Vergleichsquartal 2022 deutlich verbessertes Ergebnis erzielen. Hierin zeigen sich die Effizienzerfolge aus „Step Up“ sehr deutlich.

Das bereinigte Periodenergebnis im Jahr 2023 betrug 43,9 Millionen Euro, bzw. 1 Euro und 37 Cent je Aktie. Belastend wirkte vor allem das Finanzergebnis aufgrund des im vergangenen Jahr deutlich gestiegenen Zinsniveaus sowie eine nochmals höhere Steuerquote.

Positiv herausstellen möchte ich die Entwicklung des operativen Netto-Cashflows. Dieser lag mit 87,3 Millionen Euro deutlich über

unserer Prognose von rund 70 Millionen Euro und um 22 Millionen Euro über dem Vorjahreswert. Hier zeigt sich unser noch strikteres Working Capital Management im vergangenen Geschäftsjahr sehr eindrucksvoll.

Nicht zuletzt haben wir unseren Verschuldungsgrad zum Jahresende 2023 auf 2,2 verbessert. Dies gibt uns Spielraum für weitere Investitionen oder gezielte Akquisitionen. Das Ziel dabei ist forciertes Wachstum und eine noch breitere Marktabdeckung.

Insgesamt lässt sich zusammenfassen: 2023 haben wir in einem anhaltend herausfordernden Umfeld ein solides Ergebnis erzielt und unsere Profitabilität stabilisiert.

Sehr verehrte Damen und Herren, mit „Step Up“ haben wir einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess aufgesetzt, dessen Triebfeder unsere Mitarbeitenden sind. Sie sind die Fachleute in ihren Bereichen.

Im Sommer 2023 haben wir eine spezielle Software implementiert. Sie dient als unser interner Pool für neue Denkanstöße. Über diese reichen die Beschäftigten individuelle Vorschläge für mehr Wachstum und Effizienz ein. Alle Ideen werden von bereichsübergreifenden Expertenteams validiert. Initiativen, die auf unsere Wachstums- und Effizienzziele einzahlen, werden schnellstmöglich realisiert.

In den letzten knapp 12 Monaten haben wir mehrere Hundert Optimierungsmaßnahmen durchgeführt und viele der kleineren Projekte bereits abgeschlossen. Eine ähnlich große Anzahl an Initiativen läuft aktuell, weitere sind in der Prüfung, und fast täglich kommen neue Ideen hinzu. Denn wir haben alle ein gemeinsames Ziel: Wir wollen uns kontinuierlich verbessern.

Das Motto des Geschäftsberichts 2023 lautet „Nachhaltige Verbindungen schaffen“. Dies ist auch eines der Leitbilder, das uns bei der strategischen Feinjustierung des Konzerns führt.

Wie können wir noch näher am Markt sein, auf Kundenbedürfnisse schneller reagieren und uns so einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen?

Wie können wir unsere hohen Qualitätsstandards mit nachhaltiger Arbeitsweise kombinieren?

Wie können wir insgesamt die Komplexität bei unseren Aktivitäten reduzieren und so erfolgreicher und profitabler agieren?

Dies sind die Herausforderungen, denen wir uns tagtäglich stellen.

Und es ist toll zu sehen, wie intensiv sich die Beschäftigten für die Weiterentwicklung der NORMA Group einsetzen. Es entstehen dabei nicht nur innovative und starke Verbindungen in Form von Produktlösungen, sondern auch enge persönliche Netzwerke über Standorte und Geschäftsbereiche hinweg – auch zu externen Partnern.

Dabei konzentrieren sich die Aktivitäten in unseren drei strategischen Geschäftseinheiten, „Industry Applications“, „Water Management“ sowie „Mobility & New Energy“ noch intensiver auf ihre Kernkompetenzen und die Bedürfnisse ihrer Kunden. Sie agieren dabei stärker eigenverantwortlich. Dies betrifft das operative Geschäft ebenso wie strategische Entscheidungen, zum Beispiel Investitionen in Anlagen, Personal und Produkte. So wollen wir unsere Technologieführerschaft weiter ausbauen und unsere Ziele noch schneller und gezielter erreichen.

Die Basis dafür ist der Verbund in einem starken und etablierten Konzernsystem, das umfassende zentralen Funktionen und Ressourcen bietet:

Ein modernes, global aufgestelltes Produktionsnetzwerk,

weltweite Vertriebsstandorte mit tiefen Marktkenntnissen und großer Kundennähe,

Forschungs- und Entwicklungskapazitäten als innovatives Rückgrat sowie

konzernweit harmonisierte Infrastruktur, Programme, Systeme und Prozesse.

Die Konzernfunktionen agieren so gesehen als „Service Center“ für die einzelnen strategischen Geschäftseinheiten und bedienen ihre produktübergreifenden Herausforderungen und Bedarfe. So behalten wir den Überblick, können weitere Synergien aufdecken und uns als Unternehmen kontinuierlich weiterentwickeln.

„Step Up“ basiert, wie eingangs erwähnt, auf zwei Säulen: Operative Effizienz und Wachstum. Gerne möchte ich Ihnen nun an ein paar ausgewählten Beispielen vorstellen, welche konkreten Erfolge wir im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielt haben.

Beginnen wir mit der operativen Effizienz:

Wir hatten uns vorgenommen, die Bereiche Vertrieb, Produktion und Einkauf noch enger zu verzahnen. Dies ist uns 2023 gelungen.

Wir haben eine optimierte Auslastung unserer Kapazitäten geschaffen und so hohe Lieferfähigkeit bei gleichzeitig geringerer Lagerhaltung

gesichert. Optimierte Kostenstrukturen auf der Einkaufsseite sorgen dabei für zusätzliche Profitabilität.

Ebenso wurden wichtige Fortschritte bei der Automatisierung unserer Fertigungsanlagen erzielt und bereits neue Meilensteine für die kommenden Jahre festgelegt. Mit der stärkeren Vernetzung von Mensch, Maschine und Produkt machen wir uns auf den Weg in Richtung Industrie 4.0 und schaffen auch hier nachhaltige Verbindungen.

Parallel dazu haben wir unser mehrjähriges Projekt einer konzernweit harmonisierten IT-Landschaft deutlich vorangetrieben. Stabile, einheitliche und verlässliche Computersysteme sind für ein weltweit agierendes Unternehmen wie die NORMA Group von zentraler Bedeutung. So lässt sich auch über Bereichs- und Ländergrenzen hinweg problemlos und sicher miteinander arbeiten.

Nicht zuletzt haben wir uns im Bereich der Ressourcenschonung verbessert. Durch den weiteren Ausbau von Photovoltaikanlagen machen wir uns unabhängiger von externen Stromanbietern.

Kunststoff- und Metallabfälle haben wir im Berichtsjahr reduziert. Es ist uns wichtig, das Aufkommen an Abfällen so niedrig wie möglich zu halten und Wertstoffe, wo immer möglich, zu recyceln. Die CO₂-

Emissionen sind im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen, unsere Zielvorgaben haben wir aber auch 2023 deutlich übererfüllt.

Sehr geehrte Damen und Herren, wir wissen, dass wir in den kommenden Jahren auch wieder mehr Wachstum generieren und unsere Marktposition weiter ausbauen müssen.

Entsprechend haben wir uns 2023 ebenso intensiv auf das Konzernwachstum, den zweiten Pfeiler von „Step Up“ konzentriert.

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir unsere Lokalisierung in Amerika und Asien-Pazifik weiter vorangetrieben.

In China haben wir zwei Standorte ausgebaut und unsere Fertigungskapazitäten für Metallschellen in Changzhou und für Thermo-Managementsysteme für Elektro- und Hybridfahrzeuge in Guangzhou erweitert. Beide Standorte liegen in unmittelbarer Nähe unserer größten Kunden. Das verkürzt Wege und spart somit Kosten. Komplementär hierzu haben wir den Produktionsstandort der ehemaligen Gesellschaft Fengfan Fastener konsolidiert und so weitere Effizienz geschaffen.

Auch in den USA waren wir mit größeren Investitionen aktiv: Im Mai 2023 eröffneten wir ein neues Werk in Lithia Springs, nahe Atlanta. Dort werden Ventilkästen für Bewässerungssysteme und Produkte für

das Regenwasser-Management gefertigt. Mit diesem Schritt haben wir unsere Präsenz an der Ostküste deutlich ausgebaut. Den strategisch bedeutenden US-Markt für „Water Management“ können wir so noch direkter und effektiver adressieren.

Kurz vor Jahresende haben wir schließlich ein für uns wichtiges Akquisitionsziel realisiert. Wir haben den Übernahmevertrag für den italienischen Bewässerungsspezialisten Teco unterzeichnet. Ende Februar 2024 wurde die Akquisition erfolgreich abgeschlossen. Damit haben wir den Nukleus für den intensivierten Einstieg in das europäische Wassergeschäft geschaffen. Wir freuen uns sehr über die zusätzliche Expertise in der NORMA Group und haben bereits begonnen, Tecos Wissen und Erfahrungen mit dem Know-how unserer US-Water-Management-Spezialisten zu verbinden. Mit vereinten Kräften werden wir nun durchstarten und den Ausbau der Aktivitäten von „Water Management“ in Europa gezielt weiter forcieren.

Auch unser Herzensprojekt „NORMA Clean Water“ hat sich weiterentwickelt und ging 2023 in die dritte Phase. Im mittlerweile zehnten Jahr engagiert sich die NORMA Group dafür, dass Kinder und Familien sicheren Zugang zu sauberem Wasser erhalten. Seit 2017 sind wir gemeinsam mit einer Kinderrechtsorganisation mit fortlaufenden Projekten im Nordosten Brasiliens aktiv.

Sie sehen an den Beispielen: Unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeitsgesichtspunkte fließen in all unsere Handlungen mit ein. Für uns ist das kein Imagethema, sondern eine Selbstverständlichkeit.

Dabei wachsen finanzielle und nicht-finanzielle Themen immer mehr zusammen. Ein Beispiel hierfür ist die Integration von Teilen unseres Nachhaltigkeits-Reportings in ein zentrales Datensystem. Damit erfüllen wir die Anforderungen der Berichterstattung im Rahmen der EU-Taxonomie. Bezogen darauf nutzen Kolleginnen und Kollegen weltweit nun eine Plattform für relevante Daten – egal ob es sich um Finanzkennzahlen oder Nachhaltigkeitskennzahlen handelt. Das ist auch umso wichtiger vor dem Hintergrund der aktuellen EU-Regulatorik. Mit der CSRD – der Corporate Sustainability Reporting Directive – erhält die Nachhaltigkeitsberichterstattung ab dem Geschäftsjahr 2024 noch einmal zusätzliches Gewicht. Auf die Anforderung sind wir bereits gut vorbereitet.

Und unser steter Fokus auf Nachhaltigkeit bringt uns auch konkrete finanzielle Vorteile. – Was meine ich damit?

Im Spätsommer 2023 haben wir einen Schuldschein mit Nachhaltigkeitskomponente begeben. Diese koppelt die

Finanzierungskonditionen an unsere Erfolge im Nachhaltigkeitsbereich. Mit anhaltend guten Nachhaltigkeitserfolgen können wir die Zinsmarge um bis zu 5 Basispunkte senken.

Meine Damen und Herren, Sie sehen, wir haben 2023 unsere Hausaufgaben gemacht und dabei an vielen Stellen nachhaltige Verbindungen geschaffen.

Es ist uns ebenfalls gelungen, Synergien zwischen unseren Geschäftseinheiten zu generieren. Lassen Sie mich Ihnen hierzu kurz zwei Beispiele erläutern.

Zum einen handelt es sich um unsere im Markt bereits etablierten Ventilkästen für Bewässerungssysteme. Unsere Teams haben „weitergedacht“. So wurde das Produkt adaptiert und über die Geschäftseinheit „Industry Applications“ erfolgreich als Wartungskästen an Telekommunikationsunternehmen vermarktet. Dies schafft nachhaltige Verbindungen – und zwar in doppeltem Sinne. Es ist schön mitanzusehen, dass sich unsere positiven Denkanstöße auch nach Außen tragen.

Eine ähnliche Erfolgsstory verbindet die strategischen Geschäftseinheiten „Industry Applications“ und „Mobility & New Energy“. Seit letztem Jahr verbaut ein führender deutscher

Wärmepumpen-Hersteller unsere Komponenten in seinen Produkten. Damit haben wir unsere im Markt bekannte Verbindungstechnologie erfolgreich in ein neues zukunftssträchtiges Anwendungsfeld transferiert.

Meine Damen und Herren, das ist „Step Up“ par excellence: Wir haben Marktbedürfnisse erkannt, vorhandene Produkte adaptiert und waren so in der Lage Wachstum zu generieren.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, bitte erlauben Sie mir an dieser Stelle ein persönliches Resümee der letzten 12 Monate: Ich bin beeindruckt, welches Potenzial in der NORMA Group steckt. Im Konzern haben wir Antworten auf einige der drängendsten makroökonomischen Fragestellungen. Wir verbinden systemkritische, hochqualitative Produkte für unterschiedliche Anwendungsfälle mit einem globalen Netzwerk an Produktions- und Vertriebsstandorten, einer diversifizierten Kundenbasis – und vor allem einem großartigen Team, das „Step Up“ von Beginn an mitgetragen und mitgelebt hat.

Alles Neue wirft anfangs Unsicherheiten auf. Mit der Einführung von „Step Up“ haben wir unser gesamtes Agieren infrage gestellt. Alle Prozesse und bisherigen Arbeitsweisen wurden unter dem Aspekt „Was können wir noch besser machen?“ beleuchtet. Konstruktive

Kritik ist Teil der neuen Unternehmensmentalität geworden. Wir befinden uns jetzt in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess, einem Zyklus von Planen – Umsetzen – Überprüfen – Handeln.

„Step Up“ ist unser Kaizen geworden, ein methodisches Konzept, um eine stetige Veränderung zum Besseren zu erzielen. Das ist eine große Herausforderung, die unser Team mit Bravour meistert. Dafür möchte ich mich in aller Form bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der NORMA Group bedanken.

In den vergangenen Monaten wurden so viele neue und gute Ideen generiert. Daraus entsteht aktuell ein sich selbst verstärkender Kreislauf. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erzielen Erfolge mit ihren Initiativen, dadurch steigt die Motivation – und die Lust auf mehr. Genau die Art von Dynamisierung, die wir uns wünschen. So können wir die NORMA Group auf eine neue Ebene heben und damit das Unternehmen auch für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, zu einem langfristig attraktiven Investment machen.

Sehr verehrte Damen und Herren, wir freuen uns, auch mit Ihnen eine nachhaltige Verbindung zu schaffen. Daher ist uns Dividendenkontinuität ein großes Anliegen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen daher vor, für das Geschäftsjahr 2023 eine Dividende von 45

Cent je Stückaktie auszuschütten. Dies entspricht 32,7 Prozent des bereinigten Periodenergebnisses. Die Quote liegt damit in der Mitte unseres angestrebten Dividendenkorridors, der eine Ausschüttung von 30 bis 35 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses vorsieht.

Damit möchte ich nun meine Ausführungen zum Jahr 2023 beschließen.

Bevor ich gemeinsam mit Ihnen den Blick auf das laufende Jahr und darüber hinaus richte, möchte ich eine Neuerung in der Berichterstattung gerne erläutern.

Wir wollen unsere Kommunikation einfacher und noch transparenter gestalten. Bestimmt ist Ihnen die Veränderung bei der Vorstellung der Kennzahlen oder beim Lesen des Geschäftsberichts 2023 bereits aufgefallen: Die strategischen Geschäftseinheiten sollen stärker in unsere Berichterstattung einfließen. 2024 starten wir mit den Umsatzzahlen, weitere Kennzahlen werden sukzessive folgen. 2026 planen wir das gesamte Reporting auf die Geschäftseinheiten umzustellen.

Umsätze im bisherigen SJT-Bereich – also dem Geschäft mit standardisierter Verbindungstechnologie – werden ab diesem Jahr getrennt in den Bereichen „Industry Applications“ und „Water

Management“ berichtet. Unser kundenindividuelles Geschäft – vormals Bereich EJT – wird in die strategische Geschäftseinheit „Mobility & New Energy“ umbenannt.

Und damit komme ich zur Entwicklung in den ersten drei Monaten 2024.

Im ersten Quartal 2024 ist der Konzernumsatz der NORMA Group auf rund 309 Millionen Euro um 2 Prozent leicht gesunken. Die Veränderung teilt sich in etwa hälftig auf ein rückläufiges Umsatzvolumen und negative Effekte aus Währungen auf.

Im Bereich „Industry Applications“ sahen wir über alle Regionen hinweg in den ersten drei Monaten 2024 eine konjunkturell verhaltene Nachfrage, so dass die Umsätze unter dem Vorjahresquartal blieben.

Bei „Mobility & New Energy“ entwickelten sich die Regionen uneinheitlich: In EMEA verblieben die Umsätze in etwa auf dem starken Vorjahresniveau. In den Regionen Amerika und Asien-Pazifik waren die Erlöse, auch aufgrund negativer Währungseffekte, niedriger als im 1. Quartal 2023. In Summe lag der Umsatz leicht unter Vorjahr.

Im Geschäft „Water Management“ konnten wir getragen durch Volumeneffekte in den Regionen Amerika und EMEA ein klares

Wachstum erzielen. Schon jetzt positiv erweist sich die Übernahme von Teco.

Ganz besonders erfreulich ist, dass wir das bereinigte EBIT in den ersten drei Monaten 2024 im Vergleich zum Vorjahresquartal um fast 14 Prozent erheblich verbessern konnten. Eine niedrigere Materialkostenquote und geringere betriebliche Aufwendungen, insbesondere für Logistik waren wesentliche Faktoren. Dieser Erfolg lässt sich zu großen Teilen auf unsere „Step Up“-Effizienzmaßnahmen zurückführen. Dazu gehören wichtige Verbesserungen im Bereich Einkauf und eine Optimierung des Lieferkettenmanagements.

Die bereinigte EBIT-Marge stieg in den ersten drei Monaten 2024 gegenüber dem Vorjahr dementsprechend deutlich um mehr als einen Prozentpunkt auf 8,3 Prozent.

Die Effekte von „Step Up“ zeigen sich ebenfalls beim operativen Netto-Cashflow. Im aktuellen Berichtsquartal erreichte er ein Minus von 2,3 Millionen Euro. Damit hat er sich im Vergleich zu den ersten drei Monaten 2023 um 42 Millionen Euro fundamental verbessert.

Meine Damen und Herren, mit diesen Ergebnissen entspricht der Verlauf des ersten Quartals unseren Planungen und zeigt erneut, dass wir mit „Step Up“ auf dem richtigen Weg sind.

Für die verbleibenden Monate des Jahres 2024 rechnen wir unverändert mit einem herausfordernden Umfeld. Die geopolitischen und makroökonomischen Entwicklungen lassen sich weiterhin schwer einschätzen. Von einer Senkung der Leitzinsen ist vor Sommer diesen Jahres nicht auszugehen. Positive Trends sehen wir durch die tendenziell stabilisierten Rohstoff-, Material- und Energiepreise.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wir wollen und werden uns nicht auf dem Erreichten ausruhen. Wir werden den angestoßenen Prozess stetig weiter vorantreiben. „Step Up“ hat sich etabliert, ist in den Köpfen angekommen und hat einen starken Impetus. Ich hoffe, das konnte ich Ihnen heute vermitteln.

Für 2024 haben wir uns Ziele gesetzt, die Ihnen konservativ erscheinen mögen. Aber eines haben wir uns für 2024 fest vorgenommen: Wir wollen liefern!

Die Prognose für das laufende Jahr ist im Vergleich zu den Angaben im Geschäftsbericht 2023 unverändert geblieben.

Für das laufende Jahr rechnen wir mit Umsätzen von rund 1,2 bis rund 1,3 Milliarden Euro. – Die Bandbreite ist groß, aber seien Sie versichert, wir tun alles, um dieses Ziel in all unseren Regionen zu erreichen und wieder zu wachsen.

Die bereinigte EBIT-Marge prognostizieren wir für 2024 auf einen Wert von rund 8 Prozent bis 8,5 Prozent. Im ersten Quartal, das saisonal eher schwächer ausfällt, haben wir dafür eine starke Ausgangsbasis gelegt.

Der operative Cashflow soll 2024 mit einem Wert von rund 80 bis rund 110 Millionen Euro deutlich positiv und noch besser als im vergangenen Jahr ausfallen.

Last but not least, unser nichtfinanzieller Zielwert: Die CO₂-Emissionen sollen den Wert von 9.600 Tonnen CO₂-Äquivalenten nicht überschreiten. Dieser Zielwert bezieht sich auf die Summe der direkt von der NORMA Group verantworteten Emissionen zuzüglich indirekter Treibhausgase aus zugekaufter Energie.

Verehrte Damen und Herren, wir wollen mittelfristig Marktführer in unseren drei strategischen Bereichen „Industry Applications“, „Water Management“ und „Mobility & New Energy“ werden. Dabei können wir aus einer starken Gruppe mit Standorten und etablierten Strukturen in den wichtigsten globalen Absatzmärkten schöpfen. Hohe Eigenverantwortung in den einzelnen Bereichen mit weitreichenden Konzernfunktionen im Hintergrund.

Gerade für die beiden Geschäftseinheiten „Industry Applications“ und „Water Management“ sehen wir in den kommenden Jahren erhebliches Potenzial, so dass sie mittelfristig einen höheren Anteil an unserem Gesamtumsatz generieren sollen. Bei „Mobility & New Energy“ wollen wir die Potenziale aus der Entwicklung neuer Antriebstechnologien nutzen. Ebenso arbeiten wir an einer zielgerichteten Erweiterung unserer E-Commerce Strategie für das B2B-Geschäft. Insgesamt wollen wir in den nächsten Jahren wieder zurück zu einer zweistelligen Konzern-EBIT-Marge.

Dafür werden wir uns noch stärker auf werthaltiges Geschäft fokussieren. Wir wählen bewusst und nehmen nur Projekte an, die unseren Zielen dienen. Das bedeutet auch, dass wir immer wieder prüfen, ob wir beispielsweise Komponenten selbst fertigen oder zukaufen. Wir wollen uns auf das konzentrieren, was für uns und unsere Kunden wesentlich ist.

Dennoch: Trotz Fokus auf einzelne Kundenindustrien in den Geschäftseinheiten treten wir als EIN Unternehmen auf – #OneNORMA. Wir bündeln unsere Stärken, um herausragende Lösungen für eine nachhaltige Zukunft zu bieten. Passionierte Zusammenarbeit und globale Exzellenz sind dabei die wesentlichen Treiber. Wir schaffen Mehrwert als verlässlicher Partner für



funktionskritische Lösungen in den Bereichen Industry Applications, Water Management und Mobility & New Energy: Dadurch positionieren wir die NORMA Group global als Spezialist für Verbindungstechnologien.

Dafür haben wir auch unseren Außenauftritt vereinheitlicht. Die einzelnen Marken wurden an das visuelle Erscheinungsbild des Konzerns angeglichen. Das einheitliche Blau unterstreicht die Zugehörigkeit zur NORMA Group noch einmal stärker.

Sehr verehrte Damen und Herren, wir haben unser Ziel klar vor Augen und werden Schritt für Schritt, step by step daraufhin steuern. Dabei werden wir jeden Tag ein bisschen besser.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ich gebe das Wort zurück an unseren Aufsichtsratsvorsitzenden, Herrn Wilhelms.