

GESCHÄFTSBERICHT



ÜBER DIESEN BERICHT

Im Geschäftsbericht 2020 veröffentlicht die NORMA Group sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Informationen. Neben dem Konzernlagebericht und dem Konzernabschluss beinhaltet der Bericht auch den nichtfinanziellen Konzernbericht gemäß §§ 315c in Verbindung mit 289c bis 289e HGB. → [NICHTFINANZIELLER BERICHT](#) → [GLOBAL REPORTING INITIATIVE \(GRI\)](#) und → [UN GLOBAL COMPACT](#)

Der Geschäftsbericht wird ausschließlich in digitaler Form veröffentlicht. Er ist im PDF-Format und als Online-Bericht verfügbar. www.normagroup.com Der Geschäftsbericht der NORMA Group erscheint in deutscher und englischer Sprache. Bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung. Bei der Angabe von Beträgen oder prozentualen Änderungen kann es aufgrund kaufmännischer Rundungen an unterschiedlichen Stellen dieses Berichts zu geringen Abweichungen kommen.

Bei Nennung von Personen in dieser Veröffentlichung sind immer jeweils weibliche, männliche und diverse (zum Beispiel trans- und intersexuelle) Personen gemeint. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit und/oder aus formalen oder technischen Gründen wie begrenztem Platz oder der besseren Auffindbarkeit von Webtexten werden nicht immer alle Varianten genannt.

Folgende Symbole weisen auf wichtige Informationen hin:

→ Es finden sich weiterführende Informationen an anderer Stelle innerhalb des Geschäftsberichts. Es finden sich weiterführende Informationen auf der Internetseite der NORMA Group.

⋮ Diese Inhalte sind Teil des nichtfinanziellen Konzernberichts und unterlagen einer gesonderten Prüfung mit begrenzter Sicherheit („limited assurance“). → [NICHTFINANZIELLER BERICHT](#)

Inhalt anzeigen

Seite vor / zurück

Daten und Berichterstattungsstandards

Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020. Um größtmögliche Aktualität zu gewährleisten, sind alle bis zur Ausstellung der Versicherung der gesetzlichen Vertreter am 11. März 2021 verfügbaren relevanten Informationen enthalten. Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht werden gemäß den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, sowie ergänzend den nach HGB anzuwendenden Vorschriften erstellt. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung erfüllt die Option „Kern“ der Standards der Global Reporting Initiative (GRI). → [GRI](#) und → [UN GLOBAL COMPACT](#)

Unabhängige Prüfung

Der von der NORMA Group aufgestellte Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie der Konzernlagebericht → [BESTÄTIGUNGSVERMERK](#) und der nichtfinanzielle Konzernbericht → [PRÜFVERMERK](#) wurden von der PricewaterhouseCoopers (PwC) Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft.

HALTIN

EINLEITUNG

- 2 Über diesen Bericht
- 3 Inhaltsverzeichnis
- 4 Kennzahlen 2020
- 6 Die NORMA Group

KONZERN LAGEBERICHT

- 70 Grundlagen des Konzerns
- 85 Wirtschaftsbericht
- 110 Prognosebericht
- 117 Risiko- und Chancenbericht
- 132 Vergütungsbericht
- 145 Übernahmerelevante Angaben
- 147 Bericht über Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

AN UNSERE AKTIONÄRE

- 9 Der Vorstand
- 10 Brief des Vorstands
- 12 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 18 Bericht des Aufsichtsrats
- 23 Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung

KONZERN ABSCHLUSS

- 149 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 150 Konzernbilanz
- 151 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 152 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 153 Konzernanhang
- 243 Anlagen zum Konzernanhang
- 246 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 247 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

CORPORATE RESPONSIBILITY BERICHT

- 34 Corporate-Responsibility-Strategie
- 39 Governance
- 45 Umwelt
- 54 Soziales
- 59 Gesellschaftliches Engagement
- 62 Nichtfinanzieller Bericht, GRI und UN Global Compact
- 64 CR-Kennzahlen
- 67 Prüfvermerk

WEITERE INFORMATIONEN

- 254 Glossar
- 259 Grafikverzeichnis
- 260 Tabellenverzeichnis
- 262 Quartalsübersicht
- 263 Zehnjahresübersicht
- 265 Finanzkalender, Kontakt und Impressum

KENNZAHLEN 2020

T001

Finanzielle Kennzahlen		2020	2019	Veränderung in %
Auftragslage				
Auftragsbestand ¹	EUR Mio.	391,3	358,3	9,2
Gewinn- und Verlustrechnung				
Umsatzerlöse	EUR Mio.	952,2	1.100,1	- 13,4
(Bereinigte) Materialeinsatzquote ²	%	43,8	43,4	n/a
(Bereinigte) Personalkostenquote ²	%	31,3	27,5	n/a
Bereinigtes EBITA ²	EUR Mio.	54,6	144,8	- 62,3
Bereinigte EBITA-Marge ²	%	5,7	13,2	n/a
EBITA	EUR Mio.	51,1	127,9	- 60,0
EBITA-Marge	%	5,4	11,6	n/a
Bereinigtes EBIT ²	EUR Mio.	45,3	136,1	- 66,7
Bereinigte EBIT-Marge ²	%	4,8	12,4	n/a
EBIT	EUR Mio.	20,1	96,7	- 79,2
EBIT-Marge	%	2,1	8,8	n/a
Finanzergebnis	EUR Mio.	- 14,8	- 15,5	- 4,7
Bereinigte Steuerquote	%	20,3	27,1	n/a
Bereinigtes Periodenergebnis ²	EUR Mio.	24,3	87,8	- 72,3
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ²	EUR	0,77	2,76	- 72,1
Periodenergebnis	EUR Mio.	5,5	58,4	- 90,6
Ergebnis je Aktie	EUR	0,18	1,83	- 90,2
NORMA Value Added (NOVA)	EUR Mio.	- 46,4	17,3	n/a
Return on Capital Employed (ROCE) ³	%	4,6	13,0	n/a
Bilanz¹				
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.414,7	1.514,3	- 6,6
Eigenkapital	EUR Mio.	589,5	629,5	- 6,3
Eigenkapitalquote	%	41,7	41,6	n/a
Nettoverschuldung	EUR Mio.	338,4	420,8	- 19,6
Cashflow				
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	133,5	137,1	- 2,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	- 39,1	- 57,0	- 31,5
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	- 81,0	- 93,2	- 13,2
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	78,3	122,9	- 36,3

1_Stichtagswerte jeweils zum Bilanzstichtag 31.12.

2_Werte 2020: Bereinigt um Effekte aus Kaufpreisallokationen, Werte 2019: Bereinigt um Effekte aus Kaufpreisallokationen und Einmaleffekte. → [SONDEREINFLÜSSE](#)

3_Bereinigtes EBIT geteilt durch das durchschnittlich eingesetzte Kapital (Capital Employed).

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Nichtfinanzielle Kennzahlen

		2020	2019	Veränderung in %
Allgemeine Angaben ¹				
Stammebelegschaft		6.635	6.523	1,7
Leiharbeiter:innen		2.155	1.998	7,9
Gesamtbelegschaft		8.790	8.521	3,2
Anzahl der Erfindungsmeldungen		22	22	0
Governance / Integrität				
Beschäftigte, die online zu Compliance-Themen geschult wurden	Anzahl	2.091	1.233	69,6
Fehlerhafte Teile	PPM (Parts per Million)	5,1	6,1	- 16,4
Qualitätsbedingte Beanstandungen	pro Monat & Geschäftseinheit	4,7	6,4	- 26,6
Umwelt				
CO ₂ -Emissionen (Scope 1 und 2)	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	49.813	54.494	- 8,6
Energieverbrauch	kWh / TEUR Umsatzerlöse	124,2	118,1	5,1
Wasserverbrauch	Liter / TEUR Umsatzerlöse	154,8	156,8	- 1,3
Gefährliche Abfälle	kg / TEUR Umsatzerlöse	0,6	0,5	35,8
Ungefährliche Abfälle	kg / TEUR Umsatzerlöse	11,0	8,3	31,2
Anteil der Produktionsstandorte zertifiziert nach ISO 14001	%	93,0	89,7	n/a
Soziales				
Unfallrate	Unfälle / 1.000 Beschäftigten	4,2	4,3	- 1,1
Anteil Produktionsstandorte zertifiziert nach OHSAS 18001 oder ISO 45001	%	71,4	69,0	n/a
Durchschnittliche Weiterbildungsstunden	Stunden / Mitarbeiter:in	20,9	28,1	- 25,8
Anteil weiblicher Mitarbeiterinnen in der Stammebelegschaft	%	36,0	35,9	n/a
Daten zur Aktie				
Börsengang		April 2011		
Börse		Frankfurter Wertpapierbörse		
Marktsegment		Regulierter Markt (Prime Standard), SDAX		
ISIN		DE000A1H8BV3		
WKN		A1H8BV		
Börsenkürzel		NOEJ		
Höchstkurs 2020 ²	EUR	42,38		
Tiefstkurs 2020 ²	EUR	14,38		
Schlusskurs ^{1,2}	EUR	41,88		
Börsenkapitalisierung ¹	EUR Mio.	1.334,4		
Dividende ³	EUR	0,70		
Ausschüttungsquote ³	%	91,7		
Ausstehende Aktien	Anzahl	31.862.400		

1_Stichtagswerte jeweils zum Bilanzstichtag 31.12. 2_Xetrakurs. 3_Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung.

DIE NORMA GROUP

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte und standardisierte Verbindungs- und Fluid-Handling-Technologie und beliefert mehr als 10.000 Kunden in über 100 Ländern mit über 40.000 qualitativ hochwertigen Produkten und Lösungen. Anwendung finden die Verbindungsprodukte der NORMA Group in zahlreichen Industrien und Endprodukten, unter anderem in Fahrzeugen, Schiffen, Zügen, Flugzeugen und Haushaltsgeräten, in Motoren und Wasserleitungen sowie in der Pharmaindustrie und Biotechnologie. Von ihrem Hauptsitz in Maintal bei Frankfurt am Main aus steuert die NORMA Group ein weltweites Netzwerk bestehend aus 28 Produktionsstätten und zahlreichen Vertriebsstandorten in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie im asiatisch-pazifischen Raum.

Zwei starke Vertriebswege

Engineered Joining Technology (EJT)

Der Bereich EJT zielt auf die spezifischen Erfordernisse von Original-Equipment-Manufacturing-(OEM-)Kunden und deren Nachfrage nach maßgeschneiderten, hochtechnologischen Produkten ab. Für sie entwickelt die NORMA Group innovative Lösungen mit großem Wertschöpfungspotenzial in unterschiedlichen Anwendungsfeldern und für zahlreiche Industrien, unter anderem in den Bereichen Mobilität (Mobility) und Neue Energien (New Energy). Ob einfaches Bauteil, Mehrkomponententeil oder komplexes System: Da die Produkte der NORMA Group individuell entwickelt werden, entsprechen sie genau den spezifischen Bedürfnissen industrieller Kunden und garantieren gleichzeitig eine hohe Qualität, Leistungsfähigkeit und Montagesicherheit. Im EJT-Bereich besitzt die NORMA Group ein umfassendes technisches Know-how und eine nachgewiesene Führungsposition.

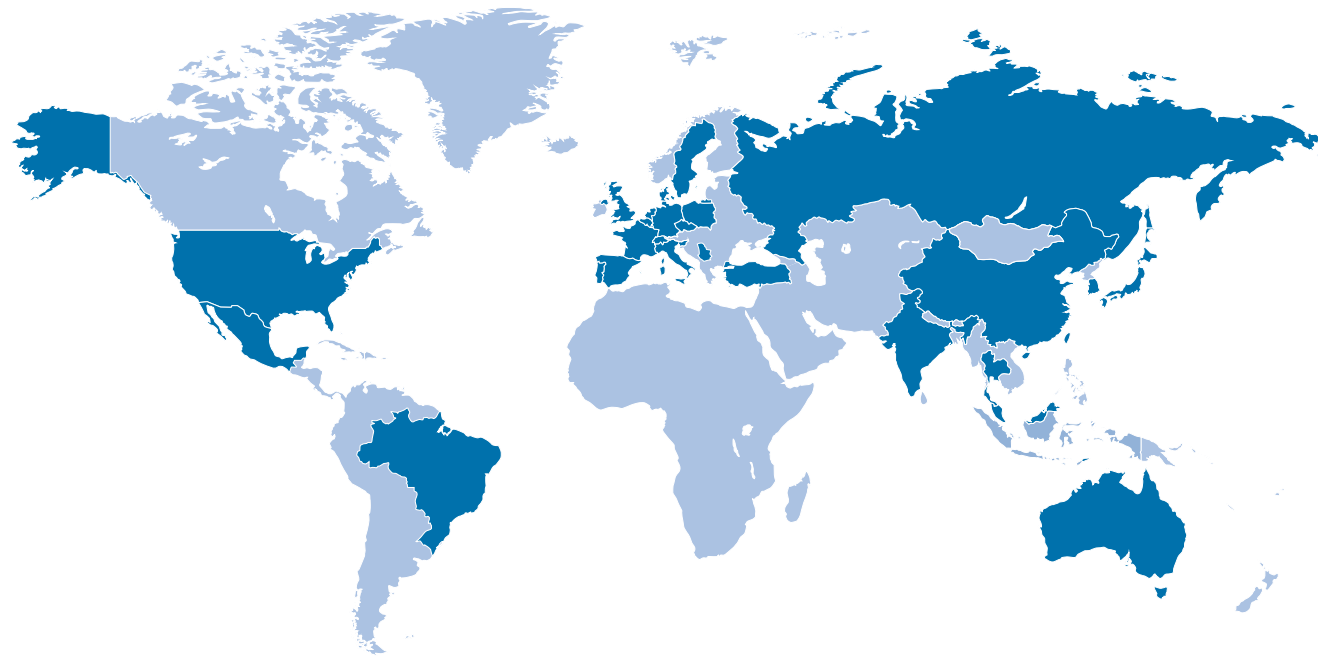
Standardized Joining Technology (SJT)

Im Bereich SJT vertreibt die NORMA Group ein breites Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte über verschiedene Distributionskanäle an Kunden unterschiedlicher Industrien. Dazu zählen unter anderem Vertriebsunternehmen, OEM-Kunden im Aftermarket-Segment, Fachgroßhändler und Baumärkte. Darüber hinaus umfasst der SJT-Bereich das Wassergeschäft der NORMA Group mit Anwendungen in den Bereichen Regenwassermanagement, Landschaftsbewässerung und Verbindungskomponenten für Infrastrukturlösungen im Wasserbereich. Ihre umfassende geografische Präsenz, die weltweiten Fertigungs-, Vertriebs- und Absatzkapazitäten, ihre starken Marken sowie eine hohe Servicequalität heben die NORMA Group von ihren Konkurrenten ab. Die NORMA Group vermarktet ihre Verbindungsprodukte unter den bekannten Marken:



Die NORMA Group weltweit

G001



	P ¹	D ²
EMEA		
Deutschland	■	■
Frankreich	■	■
Italien		■
Niederlande		■
Polen	■	■
Portugal	■	■
Russland		■
Schweden	■	■
Schweiz	■	■
Serbien	■	
Spanien		■
Tschechische Republik	■	
Türkei		■
Vereinigtes Königreich	■	■

	P ¹	D ²
Amerika		
Brasilien		■
Mexiko		■
USA	■	■
Asien-Pazifik		
Australien		■
China		■
Indien	■	■
Japan		■
Malaysia	■	■
Singapur		■
Südkorea		■
Thailand		■

1_Produktionsstandorte.
2_Distributions- und Vertriebsstandorte.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRE

- 9 Der Vorstand
- 10 Brief des Vorstands
- 12 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 18 Bericht des Aufsichtsrats
- 23 Corporate-Governance-Bericht und
Erklärung zur Unternehmensführung

AN UNSERE AKTIONÄRE

Der Vorstand



Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands (COO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands (CFO)

Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender (CEO)

Brief des Vorstands

*Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
Sehr geehrte Kunden und Geschäftspartner*

ein außergewöhnliches Jahr liegt hinter uns – ein Jahr, das uns noch lange in Erinnerung bleiben wird. Denn das Jahr 2020 hat uns und unsere Gesellschaft nachhaltig geprägt. Das plötzliche Aufkommen des neuartigen Coronavirus, seine rasante, weltweite Verbreitung und der folgende Wirtschaftseinbruch kamen für uns alle überraschend. Darauf folgten nie dagewesene nationale und globale Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie, die unser aller Leben im Frühjahr 2020 für mehrere Wochen weitgehend stilllegten. Unser gewohntes globalisiertes Arbeiten, Handeln und Reisen wurden völlig auf den Kopf gestellt.

Auch für die NORMA Group brachten der Lockdown und die mit der Corona-Pandemie einhergehenden Einschränkungen im vergangenen Jahr viele Herausforderungen mit sich. Der Schutz unserer Beschäftigten stand dabei immer an erster Stelle. Darüber hinaus mussten wir Lieferketten sichern, Prozesse grundlegend ändern und bereits bestehende Digitalisierungsinitiativen zügig weiter vorantreiben. Hinzu kamen die selbst auferlegten Anstrengungen, die wir im Rahmen unseres „Get on track“-Programms im Geschäftsjahr 2020 unternommen haben. Mit diesen Maßnahmen aus dem globalen Transformationsprogramm haben wir trotz eines schwierigen Umfelds im Jahr 2020 wichtige Weichen zur Optimierung unserer Prozesse und zur Erhöhung der Flexibilität und Agilität des Konzerns gestellt. Wir haben in diesem Rahmen auch einschneidende Maßnahmen wie die Schließung unseres Produktionsstandortes in Gerbershausen bis Ende 2022 bekannt gegeben. Die hiermit verbundene Produktionsverlagerung in unser bestehendes Werk in Tschechien sowie der Abbau von maximal 100 Stellen auch am Produktionsstandort in Maintal sind schmerzlich, jedoch unumgänglich, um die NORMA Group langfristig wieder wettbewerbsfähig aufzustellen.

Wir haben in diesem schwierigen Umfeld im Geschäftsjahr 2020 vieles erreicht, auch wenn wir – wie viele andere Unternehmen unserer Branche – deutliche Einbußen bei Umsatz und Ergebnis hinnehmen mussten. Die herben Verluste, die uns durch den Lockdown im Frühjahr 2020 entstanden sind, konnten trotz der wieder anziehenden Kundennachfrage in der zweiten Jahreshälfte und einem besser als erwarteten 4. Quartal nicht ausgeglichen werden. Mit einem

organischen Umsatzrückgang um 12,1 % auf EUR 952,2 Mio. lagen wir leicht über unseren im Oktober 2020 getroffenen Annahmen. Das bereinigte EBITA belief sich auf EUR 54,6 Mio., die bereinigte EBITA-Marge auf 5,7 %. Der Margenrückgang im Vergleich zum Vorjahr reflektiert sowohl die Einflüsse der Corona-Pandemie auf unser Geschäft als auch die Zusatzaufwendungen in Höhe von rund EUR 29 Mio., die im Rahmen des „Get on track“-Programms im Geschäftsjahr 2020 angefallen sind und nicht bereinigt wurden. Das bereinigte Ergebnis je Aktie lag bei EUR 0,77 und war damit im Vergleich zum Vorjahr deutlich niedriger.

Die Coronakrise hat uns Vieles gelehrt: Die Erfahrungen aus dem vergangenen Jahr haben umso deutlicher gemacht, wie wichtig es für uns als global agierender Konzern ist, uns den teilweise rasant ändernden Rahmenbedingungen anzupassen und flexibel darauf reagieren zu können. Wir haben im vergangenen Jahr aber auch gesehen, dass wir mit unserer langfristigen Strategie, der Diversifizierung unseres Geschäfts und der Fokussierung auf Zukunftsmärkte mit den Megatrends Klimawandel und Ressourcenknappheit genau richtig liegen. Unser Wassergeschäft hat sich auch im Coronajahr 2020 als sehr krisenrobust erwiesen und ist im Vergleich zum Vorjahr sogar um 6,7 % gewachsen. Auch unsere Aktivitäten im Bereich der Elektromobilität haben weiter Fahrt aufgenommen. Mit dem eM-Twist haben wir 2020 einen neuen Steckverbinder für batteriebetriebene Fahrzeuge entwickelt, der extrem leicht und platzsparend verbaut werden kann und sich damit optimal zum Einsatz in Thermomanagementsystemen in Elektrofahrzeugen und Hybriden eignet. Zudem spart der Steckverbinder in seiner Herstellung rund ein Drittel CO₂-Emissionen im Vergleich zu ähnlichen Steckverbindern in herkömmlichen Kühlsystemen.

Wir haben im Geschäftsjahr 2020 unsere Strategie weiterentwickelt und geschärft. Mit dem Fokus auf die speziellen Marktanforderungen in unseren strategischen Geschäftsfeldern Wassermanagement, Industrieanwendungen sowie Mobility and New Energy werden wir auch in Zukunft zielgerichtete und den Anforderungen unserer Kunden entsprechende Produkte und Lösungen

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

entwickeln. Prozesse und Kosten werden systematisch weiter optimiert und die Organisation wird noch stärker auf die Anforderungen der jeweiligen Endmärkte ausgerichtet. Dadurch wollen wir in unseren Geschäftsfeldern gezielt und selektiv wachsen und unsere Wertschöpfung weiter verbessern.

Bei allen Anstrengungen legen wir das Augenmerk darauf, unsere Innovationsfähigkeit zu stärken. Denn nur wer innovativ ist, kann langfristig im Markt bestehen. Dass wir bei der NORMA Group über ein ausgezeichnetes Team von Entwickler:innen und Produktingenieur:innen verfügen, hat auch das aktuelle Beispiel einer neuen Produktentwicklung aus dem vergangenen Jahr gezeigt: Als Gesichtsbdeckungen zu Beginn der Pandemie knapp waren, entwickelte ein interdisziplinäres Team der NORMA Group innerhalb nur weniger Wochen ein Gesichtsvisionier, das gleichermaßen Funktionalität und Tragekomfort bietet, die Augenpartie schützt und in Kombination mit einem Mund-Nasen-Schutz die Gefahr einer Tröpfcheninfektion deutlich reduziert. Damit haben wir einen Beitrag geleistet, um den akuten Engpass bei Gesichtsbdeckungen zu Beginn der Pandemie zu mindern.

Dieses Beispiel zeigt einmal mehr, wie wir mit innovativen Ideen unserer unternehmerischen Verantwortung gerecht werden. Und auch in anderen Nachhaltigkeitsbereichen haben wir im vergangenen Jahr wichtige Fortschritte erzielt: So haben wir beispielsweise im Umweltbereich unser Klimaziel weiter verschärft und den Einkauf von Strom aus erneuerbaren Quellen in großen europäischen Werken auf den Weg gebracht. Im sozialen Bereich lag ein besonderer Fokus auf der Eindämmung der Auswirkungen der Corona-Pandemie und dem Schutz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Bereich Governance haben wir das Compliance-Managementsystem hinsichtlich unserer Verhaltensrichtlinien sowie des damit verbundenen Trainingskonzeptes aktualisiert und weiter verbessert. Die Grundlage unseres Engagements bildet unser Bekenntnis zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitnehmer, Umwelt und Anti-Korruption. Unser Bekenntnis zu unternehmerischer Verantwortung und die damit einhergehenden Maßnahmen sind in unserer Unternehmensstrategie fest verankert. Unsere verbesserte Bewertung in verschiedenen externen Nachhaltigkeitsrankings bestätigt uns in unserem Ansatz.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, der Kursverlauf der NORMA-Group-Aktie spiegelt die Höhen und Tiefen des letzten Jahres wider. Im Einklang mit dem Gesamtmarkt reagierte auch unsere Aktie im Frühjahr 2020 mit herben Kursverlusten auf die Nachrichten über die weltweite Ausbreitung des neuartigen Virus. Mitte März erreichte sie sogar ihren tiefsten Stand seit

Börsengang. Im Verlauf des Jahres und mit zunehmender Entspannung der Märkte erholte sich der Kurs jedoch wieder und lag zum Jahresende mit EUR 41,88 sogar 10,2 % über dem Einstiegskurs zum Jahresbeginn.

Die Zeiten sind und bleiben außergewöhnlich. Und auch jetzt ist noch nicht absehbar, welche Herausforderungen die Pandemie noch für uns bereithalten wird. Sicher ist: Corona wird uns auch im aktuellen Jahr noch beschäftigen. Nichtsdestoweniger blicken wir zuversichtlich in das Jahr 2021. Mit unserem auf unterschiedliche Endmärkte ausgerichteten Geschäftsmodell, der Fokussierung auf die Megatrends Klimawandel und Ressourcenknappheit und unserer soliden Finanzsituation sind wir für die Zukunft gut aufgestellt. Wir halten unverändert an unserer Mission fest, dass wir Weltmarktführer für Verbindungs- und Fluid-Handling-Technologie in heutigen und künftigen Märkten sein wollen.

Um unserer Zuversicht in die weiterhin positive Entwicklung der NORMA Group Ausdruck zu verleihen, werden wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auf der diesjährigen virtuellen Hauptversammlung am 20. Mai 2021 eine Dividende in Höhe von EUR 0,70 je Aktie vorschlagen. Damit schütten wir in diesem Jahr nahezu 92 % unseres bereinigten Periodenergebnisses aus und wollen so die reduzierte Dividende aus dem vergangenen Jahr teilweise kompensieren. Langfristig werden wir wieder zu unserer gewohnten Dividendenstrategie mit einer Ausschüttungsquote von rund 30 bis 35 % des bereinigten Periodenergebnisses zurückkehren.

Bei unseren über 8.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit bedanken wir uns ganz besonders. Sie haben im vergangenen Jahr Großes geleistet und mit ihrem Engagement, ihrer Flexibilität und Solidarität dazu beigetragen, die NORMA Group durch diese unruhigen Zeiten zu steuern.

Lassen Sie uns auch die Herausforderungen im Jahr 2021 erfolgreich meistern!

Herzlichst

Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender
(CEO)

Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands
(COO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands
(CFO)

Die NORMA Group am Kapitalmarkt

- **NORMA-Group-Aktie beendet Börsenjahr mit einem Plus von 10,2 %**
- **Hauptversammlung stimmt Mindestdividende i. H. v. EUR 0,04 zu**
- **Exzellente Investor-Relations-Arbeit abermals gewürdigt**

Indizes weltweit beenden volatiles Börsenjahr 2020 trotz Corona-Pandemie mit neuen Allzeithochs

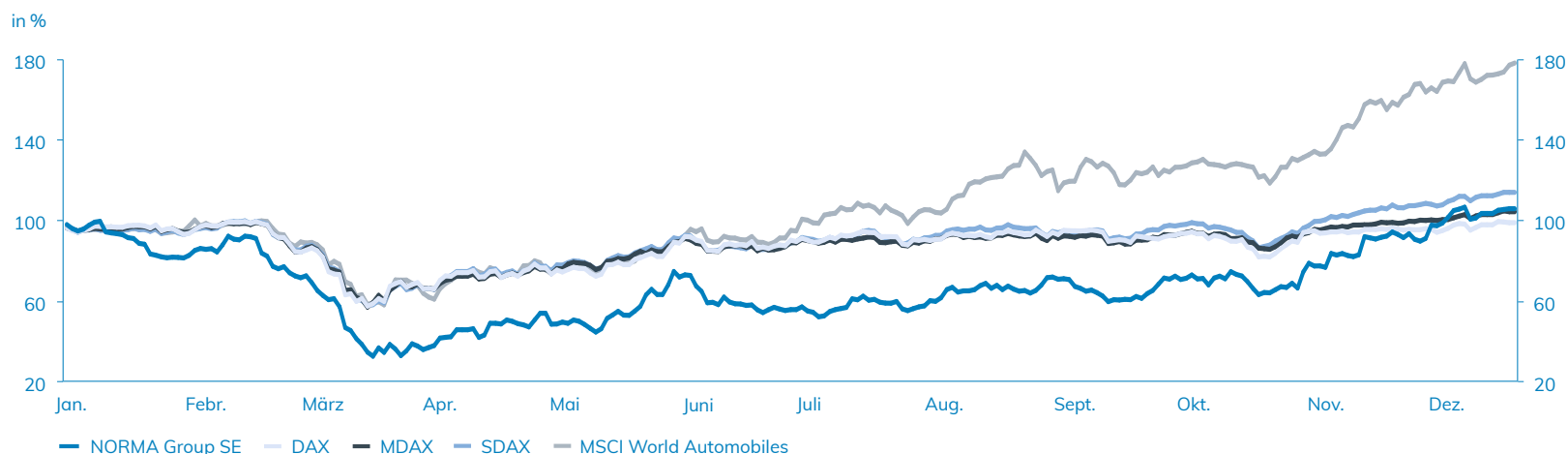
Das Börsenjahr 2020 war von sehr starker Volatilität gekennzeichnet. Nach einer anfänglichen Kursrallye zum Jahresbeginn mit neuen historischen Höchstständen bei den weltweiten Indizes, setzte im März eine massive Kurskorrektur ein. Wesentlicher Belastungsfaktor waren die weltweite Ausbreitung des Coronavirus und die damit einhergehenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Beschränkungen. Mit dem Rückgang der Infektionszahlen im 2. Quartal und den schrittweisen Lockerungen der nationalen Lockdowns, nahmen die internationalen Aktienmärkte bereits zu Beginn des 2. Quartals wieder mehr

Schwung auf. Unterstützt wurde diese Entwicklung auch durch die expansive Geld- und Fiskalpolitik der Zentralbanken und das Versprechen zur Bereitstellung umfangreicher Corona-Rettungspakete seitens der Regierungen weltweit. Diese Maßnahmen sorgten neben der starken Erholung der chinesischen Konjunktur im 2. Halbjahr für deutlichen Rückenwind an den internationalen Finanzmärkten. In diesem Umfeld setzte ab November 2020, trotz der wieder deutlich gestiegenen Infektionszahlen, eine erneute Kursrallye an den Aktienmärkten ein. Auslöser waren unter anderem der Wahlausgang in den USA und der Start der Corona-Impfungen. Dieser Aufschwung konnte trotz erneuter und sogar verschärfter Lockdowns zum Jahresende 2020 nur marginal ausgebremst werden, woraufhin zahlreiche Indizes das Börsenjahr 2020 zum Teil mit neuen Allzeithochs beendeten.

Auch die Entwicklung des deutschen Aktienmarkts wurde von den Auswirkungen der Corona-Pandemie stark beeinflusst. Der deutsche Leitindex DAX beendete das Jahr 2020 bei einem Stand von 13.719 Punkten und damit mit einem Anstieg um 3,5 % gegenüber dem Jahresende 2019. Noch besser entwickelte sich der MDAX mit einem Plus von 8,8 % und einem Jahres-

Aktienkursentwicklung der NORMA Group 2020 im indexierten Vergleich zu DAX, MDAX, SDAX und MSCI World Automobiles

G002



schlussstand von 30.796 Punkten. Der SDAX, dem auch die NORMA-Group-Aktie angehört, notierte zum Jahresende 2020 bei 14.765 Punkten und verzeichnete demnach gegenüber dem Jahresendstand 2019 ein deutliches Plus von 18,0 %. Ähnlich verlief die Entwicklung an den US-amerikanischen Börsen: Die US-amerikanischen Indizes sahen sich im 1. Halbjahr 2020 zunächst mit dem schnellsten Fall in der Geschichte des US-Aktienmarktes konfrontiert. Die Verluste konnten jedoch im weiteren Jahresverlauf überkompensiert werden. Der Dow Jones Index schloss zum Jahresende 2020 mit einem Plus von 7,2 %. Der breiter gefasste S&P 500 Index beendete das Börsenjahr 2020 mit einem neuen Rekordhoch und einem Plus von 16,3 %. Der als Trendindikator für den globalen Automobilmarkt geltende MSCI World Automobiles Index verzeichnete eine deutliche Zunahme von 79,7 % gegenüber dem Jahresende 2019 und notierte am 30. Dezember 2020 bei einem Stand von 276 Punkten.

Entwicklung der NORMA-Group-Aktie

Wie viele andere Aktien von Unternehmen der Automobilindustrie, zeigte auch die NORMA-Group-Aktie im Geschäftsjahr 2020 einen deutlichen V-förmigen Verlauf. Das Papier startete am 2. Januar 2020 mit einem Kurs von EUR 38,00 in das Jahr. Im Einklang mit der an den internationalen Aktienmärkten im März eingetretenen Kurskorrektur, brach auch der Kurs der NORMA-Group-Aktie dramatisch ein. Das Papier unterschritt die Performance des Referenzindex SDAX und markierte am 19. März 2020 bei EUR 14,38 den niedrigsten Stand seit Börsengang. In der Folge nahmen die internationalen Finanzmärkte wieder Dynamik auf. In diesem Umfeld zeigte auch die NORMA-Group-Aktie einen stetigen Aufwärtstrend, wodurch die Kursverluste aus dem 1. Quartal 2020 sukzessive wieder eingeholt werden konnten. Am 31. Dezember 2020 erreichte das Papier bei EUR 42,38 den höchsten Stand des Jahres und beendete das Börsenjahr mit einem Schlusskurs von EUR 41,88. Dies entspricht einem Plus in Höhe von 10,2 % im Vergleich zum Schlusskurs am Jahresende 2019.

Handelsvolumen gesunken

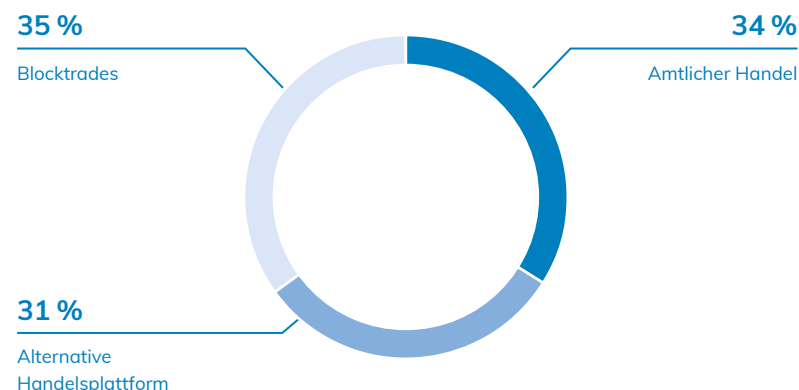
Die Marktkapitalisierung betrug per 31. Dezember 2020 rund EUR 1,33 Mrd. (2019: EUR 1,21 Mrd.). Dem liegt eine im Vergleich zum Vorjahr unveränderte Aktienanzahl von 31.862.400 Stück zugrunde. Gemessen an der für die Ermittlung der Indexzugehörigkeit relevanten Marktkapitalisierung des Streubesitzes, der seit 2013 bei 100 % liegt, belegte die NORMA-Group-Aktie Ende Dezember 2020 Platz 12 von 70 im SDAX (Dez. 2019: Platz 12 von 70 im SDAX).

Das durchschnittliche tägliche Xetra-Handelsvolumen der NORMA-Group-Aktie lag bei 88.689 Stück und ist damit im Jahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr gesunken (2019: 97.960 Stück). Demnach rangierte die NORMA-Group-Aktie gemessen am Handelsumsatz im Dezember 2020 auf Platz 34 von 70 im SDAX (Dez. 2019: Platz 25 von 70 im SDAX). Daraus resultiert ein im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringerer durchschnittlicher täglicher wertmäßiger Handelsumsatz von EUR 2,4 Mio. (2019: EUR 3,6 Mio.).

Die Gesamtzahl der im Jahr 2020 durchschnittlich gehandelten Aktien betrug je Handelstag 266.646 Stück (2019: 277.693 Stück). Der Handel verteilte sich dabei wie folgt auf die verschiedenen Handelsplätze:

Verteilung des Aktienhandels 2020

G003



Breit diversifizierte Aktionärsstruktur

Durch aktive Investor-Relations-Arbeit hat die NORMA-Group-Aktie in den vergangenen Jahren internationale Bekanntheit erlangt. Damit ist auch die Bedeutung ausländischer Investoren kontinuierlich gestiegen. Mittlerweile verfügt die NORMA Group SE über eine regional breit diversifizierte Aktionärsbasis mit einem hohen Anteil internationaler Investoren, vorrangig aus dem Vereinigten Königreich, Deutschland, den USA, Frankreich und Skandinavien.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Zum Ende des aktuellen Berichtsjahres befanden sich 0,06 % (2019: 0,03 %) der Aktien im Besitz des Managements (Vorstand in seiner aktuellen Besetzung). 4,0 % (2019: 3,9 %) wurden von Privatanlegern gehalten. Der Rest in Höhe von rund 96 % entfiel auf den Besitz institutioneller Investoren. Die Zahl der Privatanleger (ohne den Vorstand in seiner aktuellen Besetzung und den Aufsichtsrat) hat sich im Laufe des Geschäftsjahres 2020 deutlich erhöht und lag Ende Dezember 2020 bei 5.019 (31. Dez. 2019: 4.555).

Stimmrechtsmitteilungen im Geschäftsjahr 2020

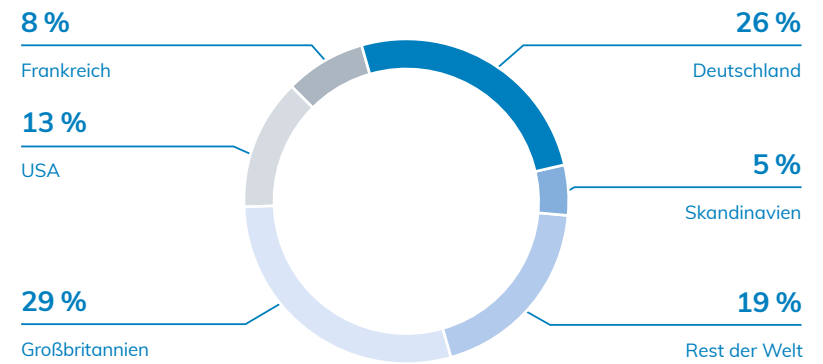
Gemäß den bis Ende 2020 erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen werden Anteile an der NORMA Group, die dem Streubesitz zugerechnet werden und über 3 % betragen, von folgenden institutionellen Investoren gehalten:

Stimmrechtsmitteilungen T002

Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland	15,20 %
davon Allianz Global Investors Fund SICAV, Senningerberg, Luxemburg	3,30 %
davon Allianz SE, München, Frankfurt am Main, Deutschland	5,28 %
Ameriprise Financial Inc., Wilmington, DE, USA	4,13 %
davon Threadneedle (Lux), Bertrange, Luxemburg	4,90 %
Impax Asset Management Group Plc, London, Vereinigtes Königreich	5,08 %
T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, USA	5,01 %
T. Rowe Price International Funds, Inc., USA	3,92 %

Stand: 31. Dezember 2020. Weitere Informationen zu den erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen sind in den → [ANLAGEN ZUM KONZERNANHANG](#) zu finden. Alle Stimmrechtsmitteilungen werden auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht. WWW.NORMAGROUP.COM

Streubesitz nach Regionen G004



Stand: 31. Dezember 2020

Hauptversammlung 2020

Am 30. Juni 2020 fand die ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group SE in Frankfurt am Main statt. Aufgrund der Corona-Pandemie wurde die Hauptversammlung erstmals als rein virtuelle Veranstaltung ohne physische Präsenz der Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten durchgeführt. Von den 31.862.400 stimmberechtigten Aktien waren 24.812.442 Aktien, das heißt rund 78 % des Grundkapitals bei der Abstimmung vertreten. 31 Aktionäre nahmen live an der virtuellen Hauptversammlung teil. Die Aktionäre der NORMA Group haben alle Tagesordnungspunkte angenommen. Unter anderem wurden Aufsichtsrat und Vorstand mit einer deutlichen Mehrheit entlastet. Auch das grundlegend überarbeitete Vergütungssystem wurde von der Hauptversammlung gebilligt. Der Vorschlag des Vorstands vor dem Hintergrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie eine Mindestdividende in Höhe von EUR 0,04 pro Aktie (2019: EUR 1,10) auszuschütten, wurde von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von 99,90 % angenommen. Der Gesamtausschüttungsbetrag betrug rund EUR 1,3 Mio. (2019: EUR 35,0 Mio.). Daraus resultiert eine Ausschüttungsquote von 1,5 % des bereinigten Konzernergebnisses des Geschäftsjahres 2019 in Höhe von EUR 87,8 Mio. (2019: 30,5 %). Sämtliche Abstimmungsergebnisse sind im Investor-Relations-Bereich der NORMA-Group-Website zu finden. WWW.NORMAGROUP.COM

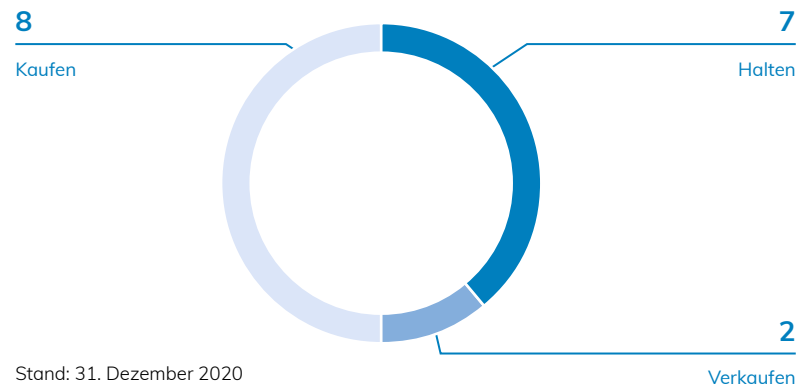
Directors' Dealings

Im Geschäftsjahr 2020 wurden drei Transaktionen im Rahmen von Directors'-Dealings-Mitteilungen gemeldet. Diese können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden. → [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#)

Analysten-Coverage

Die NORMA Group wurde Stand 31. Dezember 2020 von 17 Analysten verschiedener Banken und Research-Unternehmen begleitet. Davon haben zum 31. Dezember 2020 acht Analysten eine Kaufempfehlung ausgesprochen, sieben Analysten rieten zum Halten der Aktie und zwei Analysten zum Verkauf des Papiers. Das durchschnittliche Kursziel lag Ende Dezember 2020 bei EUR 32,15 (2019: EUR 39,11).

Analystenempfehlungen



Analysten der NORMA Group

T003

Baader Bank	Peter Rothenaicher
Bankhaus Lampe	Christian Ludwig
Bankhaus Metzler	Jürgen Pieper
Bank of America Merrill Lynch	Sanjay Bhagwani
Berenberg Bank	Philippe Lorrain
Commerzbank AG	Ingo-Martin Schachel
Deutsche Bank AG	Tim Rokossa
DZ Bank AG	Thorsten Reigber
Pareto Bank ASA	Tim Schuldt
Hauck & Aufhäuser	Christian Glowa
HSBC	Jörg-André Finke
Kepler Cheuvreux	Dr. Hans-Joachim Heimbürger
MainFirst Bank AG	Alexander Wahl
NordLB	Frank Schwoppe
ODDO BHF	Harald Eggeling
Quirin Privatbank	Daniel Kukulj
Warburg Research GmbH	Mustafa Hidir

Nachhaltige Investor-Relations-Aktivitäten

Die Investor-Relations-Aktivitäten der NORMA Group zielen darauf ab, die Bekanntheit des Unternehmens am Kapitalmarkt weiter zu erhöhen, das Vertrauen in die Aktie langfristig zu stärken und eine faire Bewertung des Unternehmens zu erreichen. Aus diesem Grund führen das Management und die Investor-Relations-Verantwortlichen ganzjährig zahlreiche Gespräche mit institutionellen Investoren, Finanzanalysten und Privataktionären. Diese haben im abgelaufenen Geschäftsjahr aufgrund der weltweiten Ausbreitung der Corona-Pandemie nahezu ausschließlich virtuell stattgefunden.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

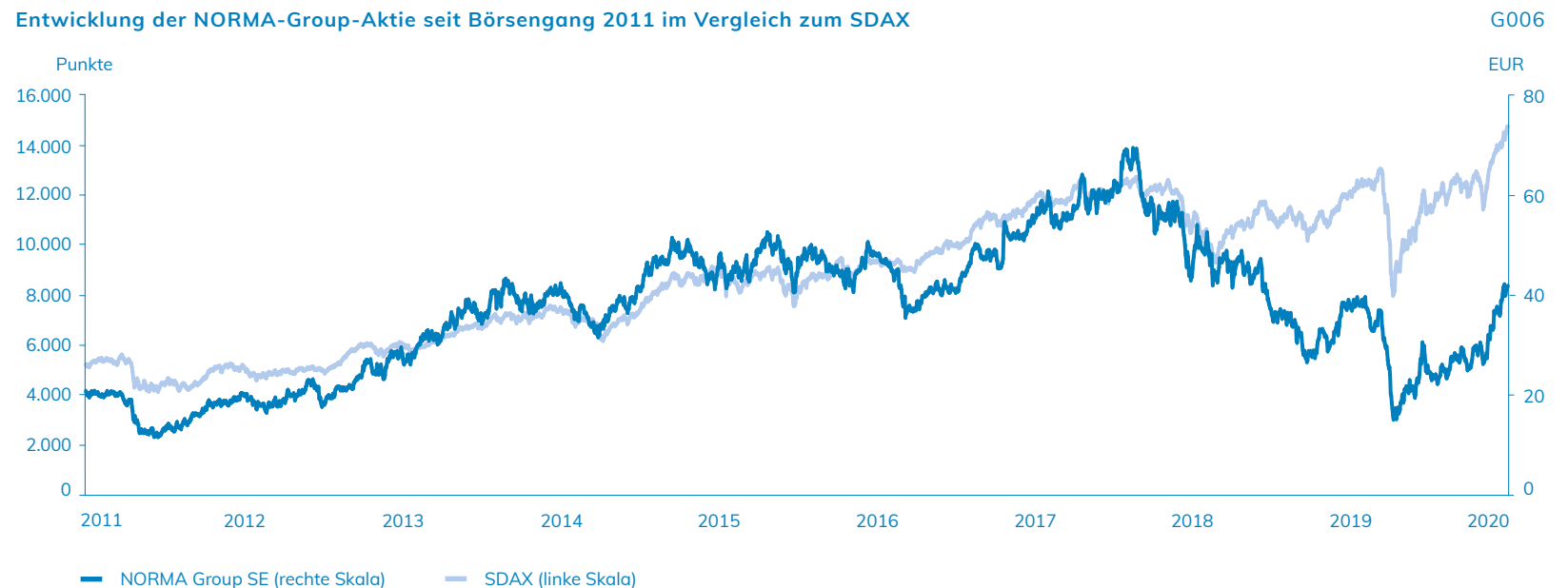
Im Geschäftsjahr 2020 haben der Vorstand und das Investor-Relations-Team der NORMA Group 16 größtenteils virtuelle Roadshows an den wichtigsten Finanzplätzen der Welt durchgeführt. Darüber hinaus war die NORMA Group auf folgenden Konferenzen vertreten:

- BAADER Investment Conference, München
- Bankhaus Lampe Sommerkonferenz Deutsche Aktien
- Berenberg / Goldman Sachs 9th Conference
- Commerzbank German Investment Seminar, New York
- Commerzbank Corporate Conference
- dbAccess Conference
- DZ BANK Equity Conference
- KeplerCheuvreux German Corporate Conference, Frankfurt am Main
- Oddo BHF Forum, Lyon
- Quirin Champions Conference
- Quirin Konferenz
- ESG SRI Conference
- Société Général Nice Conference

Investor-Relations-Arbeit der NORMA Group abermals ausgezeichnet

Die IR-Aktivitäten der NORMA Group wurden im Geschäftsjahr 2020 abermals gewürdigt. Im Wettbewerb „Investors' Darling“ belegte die NORMA Group Platz 6 von 60 im Segment MDAX (im Untersuchungszeitraum war die NORMA Group noch im MDAX gelistet). Bei den diesjährigen IR Magazine Awards Europe 2020 wurde der digitale Auftritt des Investor-Relations-Teams in der Kategorie „Best Investor Relations Website (Small Cap)“ mit dem 1. Platz prämiert. Darüber hinaus wurde der Geschäftsbericht 2019 „Times are changing“ im Rahmen des FOX Finance Awards mit dem Prädikat „GOLD“ ausgezeichnet. Auch bei den Galaxy Awards 2020 erzielte der Geschäftsbericht 2019 eine gute Platzierung. Hier wurde das Prädikat „Silber“ vergeben.

Entwicklung der NORMA-Group-Aktie seit Börsengang 2011 im Vergleich zum SDAX



Service für Aktionäre

Die Investor-Relations-Website enthält umfangreiche Informationen über die NORMA Group und die NORMA-Group-Aktie. Neben Finanzberichten und Präsentationen, die zum Download bereitstehen, finden sich dort alle wichtigen

Finanzmarkttermine. Die Telefonkonferenzen zu den Quartals- und Jahresabschlüssen werden aufgezeichnet und im Audioformat angeboten. Aktionäre und Interessierte können sich per E-Mail für den Investorenverteiler registrieren. Auch die Kontaktdaten der IR-Ansprechpartner stehen auf der Internetseite der Gesellschaft zur Verfügung. www.normagroup.com

Kennzahlen zur NORMA-Group-Aktie seit Börsengang 2011

T004

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	8. Apr. 2011 ¹
Schlusskurs zum 31. Dez. (in EUR)	41,88	38,00	43,18	55,97	40,55	51,15	39,64	36,09	21,00	16,00	21,00 ²
Höchstkurs (in EUR)	42,38	49,26	70,15	63,79	51,54	53,30	43,59	39,95	23,10	21,58	n/a
Tiefstkurs (in EUR)	14,38	26,36	40,44	39,95	35,20	38,82	30,76	21,00	15,85	11,41	n/a
Punktstand des Vergleichsindex ³ zum 31. Dez.	14.764,89	12.511,89	21.588,09	26.200,77	22.188,94	20.774,62	16.934,85	16.574,45	11.914,37	8.897,81	10.539,60
Anzahl der ungewichteten Aktien zum 31. Dez.	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400
Marktkapitalisierung (in EUR Mio.)	1.334	1.211	1.376	1.783	1.292	1.630	1.263	1.150	669	510	669
Durchschnittl. börsentäglicher Xetra-Umsatz											
Stück	88.689	97.960	95.624	96.906	73.571	88.888	73.932	86.570	54.432	46.393	n/a
EUR Mio.	2,4	3,64	5,38	4,74	3,20	4,10	2,80	2,53	1,04	1,45	n/a
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,18 ⁴	1,83	2,88	3,76	2,38	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19	n/a
Bereinigtes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,77	2,76	3,61	3,29	2,96	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92	n/a
Dividende je Aktie (in EUR)	0,70 ⁴	0,04	1,10	1,05	0,95	0,90	0,75	0,70	0,65	0,60	n/a
Dividendenrendite (in %)	1,7 ⁴	0,1	2,5	1,9	2,3	1,8	1,9	1,9	3,1	3,8	n/a
Ausschüttungsquote (in %)	91,7 ⁴	1,5	30,5	31,9	32,0	32,3	33,4	35,9	33,5	33,2	n/a
Kurs-Gewinn-Verhältnis	232,7 ⁵	20,8 ⁵	15,0	14,9	17,0	22,1	23,0	20,7	11,8	13,4	n/a

Ausgewählte Indizes SDAX, CDAX, Classic All Share, Prime All Share, MIDCAP MKT PR, STXE TM Automobiles & Parts Index, STXE Total Market Small Index, STOXX All Europe Total Market, STOXX Total Market Industrials Sector Price, EURO STOXX Total Market Price, Bloomberg ESG Data Index, Solactive ISS ESG Screened Europe Small Cap

1_Börsengang und erster Handelstag der NORMA Group-Aktie.

2_Ausgabekurs.

3_Bis inklusive 2018 MDAX-Punktstand und seit 2019 SDAX-Punktstand, da im September 2019 der Abstieg in den SDAX erfolgte.

4_Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung am 20. Mai 2021.

5_Bezogen auf das unbereinigte Ergebnis je Aktie. Das KGV bezogen auf das bereinigte Ergebnis je Aktie beträgt 54,4.

Bericht des Aufsichtsrats

Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2020 die Tätigkeit des Vorstands der Gesellschaft entsprechend den gesetzlichen Regelungen, in Übereinstimmung mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex und der Satzung der NORMA Group SE überwacht und beratend begleitet. Im Jahr 2020 hat die Corona-Pandemie auch die Arbeit des Aufsichtsrats der NORMA Group SE entscheidend beeinflusst.

Sitzungen des Aufsichtsrats im Jahr 2020

Zu Beginn jeder ordentlichen Aufsichtsratssitzung stellt der Vorstand die gesamtwirtschaftliche Situation und branchenbezogene Konjunkturerwartungen vor. Er informiert über den jeweiligen Geschäftsverlauf der NORMA Group und erläutert die Ertragslage anhand wesentlicher Kennzahlen und deren Entwicklung gegenüber dem Vorjahr und dem Budget.

Fester Bestandteil jeder ordentlichen Aufsichtsratssitzung und Prüfungsausschusssitzung ist ein detaillierter Risikobericht des Vorstands. Dabei wurden auch 2020 die relevanten Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Auswirkungen unter Berücksichtigung von bereits eingeleiteten Gegenmaßnahmen bewertet. Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss konnten sich im Rahmen dieser regelmäßigen Risikoberichterstattung ein klares Bild darüber machen, welche möglichen Risiken zu einer Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft führen könnten. Darüber hinaus wurden Compliance-Themen regelmäßig besprochen. Die jeweiligen Vorsitzenden berichteten im Aufsichtsrat über die Ausschusssitzungen.

2020 ging der Vorstand darüber hinaus auf jeder Sitzung ausführlich auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie, insbesondere das umgesetzte Hygienekonzept, Krankheitsfälle und Werksschließungen ein. Arbeitsunfälle und Maßnahmen, die zur Verbesserung der Arbeitssicherheit umgesetzt wurden, sowie Qualität und Liefertreue wurden wie in den Vorjahren ebenfalls auf jeder Sitzung besprochen. Darüber hinaus diskutierten Aufsichtsrat und Vorstand die langfristige Strategie der NORMA Group. Weitere Themen, die im Jahr 2020 neben den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf jeder Sitzung besprochen wurden, waren der Stand des „Rightsizing“- und „Get on track“-Programms sowie die Einführung von ERP-Systemen. Im Anschluss an die



Günter Hauptmann
Aufsichtsratsvorsitzender

Sitzungen mit dem Vorstand tagte der Aufsichtsrat jeweils intern ohne den Vorstand. Im Jahr 2020 fanden die ordentlichen Sitzungen am 8. Mai 2020, 30. Juni 2020, 18. September 2020 und 27. November 2020 statt.

Aufgrund der Corona-Pandemie intensivierte der Aufsichtsrat seine Zusammenarbeit mit dem Vorstand und Führungskräften und steigerte seine Sitzungshäufigkeit gegenüber dem Vorjahr nochmals deutlich.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Bereits am 16. März 2020 fand unter dem Eindruck der sich abzeichnenden Pandemie eine Sitzung statt. Dabei wurde unter anderem besprochen, dass aufgrund der Auflagen zum Gesundheitsschutz die Hauptversammlung 2020 auf den 30. Juni 2020 verschoben werden müsse. Zudem wurde entschieden, mehrere Maßnahmen zur Liquiditätssicherung zu ergreifen.

Auf der darauf folgenden Sitzung, am 20. März 2020, besprach der Aufsichtsrat den Jahresabschluss 2019 und die laufende Nachtragsprüfung sowie den nichtfinanziellen Konzernbericht 2019 mit den Abschlussprüfern (PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, kurz PwC). Außerdem befasste er sich mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie, insbesondere auf den Cashflow und das „Get on track“-Programm, und stimmte dem Abschluss der neuen Vorstandsverträge mit Dr. Schneider und Dr. Klein zu.

Den Feststellungsbeschluss des Jahresabschlusses 2019 fasste der Aufsichtsrat auf seiner Sitzung am 24. März 2020, an der ebenfalls die Abschlussprüfer (PwC) teilnahmen. Auf dieser Sitzung wurde außerdem endgültig beschlossen, die Hauptversammlung auf den 30. Juni 2020 zu verschieben und vorzuschlagen, nur eine Mindestdividende in Höhe von EUR 0,04 für das Jahr 2019 zu zahlen. Außerdem erläuterte der Vorstand, wie die Handlungsfähigkeit des Unternehmens vor dem Hintergrund der fortschreitenden Ausbreitung der Corona-Pandemie sicherzustellen wäre, falls sämtliche Mitglieder des Vorstands, der damals nur aus zwei Personen bestand, ihre Aufgaben vorübergehend nicht mehr erfüllen könnten.

Auf der Sitzung am 8. Mai 2020 wurde unter anderem die Vorbereitung der Hauptversammlung 2020 und der Frauenanteil in der Belegschaft der NORMA Group besprochen, für den Vorstand im Rahmen seiner Verträge Ziele zur Senkung der CO₂-Emissionen festgelegt und der Vertrag mit Frau Stieve als Mitglied des Vorstands (CFO) beschlossen.

Auf der Sitzung am 30. Juni 2020 tagte der Aufsichtsrat unter anderem zu der zuvor durchgeführten virtuellen Hauptversammlung. Ferner wurden Finanzierungsverträge besprochen.

Auf der Sitzung am 18. September 2020 beschloss der Aufsichtsrat insbesondere die Neubesetzung seiner Ausschüsse und eine Änderung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats, mit der die Altersgrenze des Aufsichtsrats von 70 auf 75 Jahre angehoben wurde.

Am 19. November 2020 fand eine Klausurtagung des Aufsichtsrats statt. Zunächst stellte der Vorstand die Strategie der NORMA Group mit besonderem Fokus auf das Wassermanagement ausführlich vor. Außerdem befasste sich der Aufsichtsrat mit aktuellen Informationen zum „Get on track“-Programm, Personalthemen und einer Überprüfung der Vergütung des Aufsichtsrats.

Am 27. November 2020 stimmte der Aufsichtsrat dem Budget für das Geschäftsjahr 2021 und der Mittelfristplanung zu. Außerdem befasste er sich mit einer Änderung von ABS-Verträgen, legte die Zielgesamtvergütung für den Vorstand für das Jahr 2021 fest und beschloss, die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand auf ein Drittel anzuheben. Im Zusammenhang mit der Vorstandsvergütung besprach der Aufsichtsrat die Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt.

Speziell zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie fanden vom 8. April 2020 bis 26. August 2020 sieben zusätzliche Telefonkonferenzen des Aufsichtsrats statt. Auf jeder dieser Sitzungen berichtete der Vorstand zunächst die Zahl der Fälle von Erkrankten oder in Quarantäne befindlichen Personen unter den Beschäftigten weltweit, sowie die Auswirkungen auf Umsatz, Ergebnis und Liquidität. Der Aufsichtsrat stimmte mit dem Vorstand ab, welche Mitarbeiter die Aufgaben des Vorstands notfalls kurzfristig übernehmen könnten. Weitere Themen waren Personalmaßnahmen sowie der freiwillige Verzicht des Vorstands auf einen Teil seiner Vergütung. Auch der Aufsichtsrat beschloss, auf einen Teil seiner Vergütung für das Jahr 2019 zu verzichten und diesen Betrag dem von der NORMA Group bereits geförderten Projekt mit der Hilfsorganisation Plan International zu spenden.

Auf zwei Telefonkonferenzen befasste sich der Aufsichtsrat mit Sonderthemen im Zusammenhang mit dem „Get on track“-Programm. Am 21. Februar 2020 besprach der Aufsichtsrat mit dem Vorstand den auf den Einkauf bezogenen Aspekt des Programms und stimmte dem Abschluss eines Beratervertrags zu. Am 9. Juni 2020 stellte der Vorstand die Planungen für die Schließung des Werks in Gerbershausen und Personalmaßnahmen in Maintal vor, denen der Aufsichtsrat zustimmte.

Zudem fasste der Aufsichtsrat weitere Beschlüsse außerhalb von Sitzungen. So stimmte er unter anderem dem neuen Vergütungssystem des Vorstands und der Bestellung von Frau Stieve als Mitglied des Vorstands zu sowie dem Erwerb der Minderheitsanteile von Fengfan.

Außerhalb der Sitzungen und Telefonkonferenzen berichtete der Vorstand dem Aufsichtsrat monatlich über die Geschäftsentwicklung der NORMA Group SE und des Konzerns und gab einen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr. Die Umsatz- und Ergebnisentwicklung sowie der Auftragseingang und der Auftragsbestand wurden jeweils im Vergleich zum Vorjahr und zur Planung detailliert dargestellt.

Über diese monatliche Berichterstattung und die Aufsichtsratssitzungen hinaus tauschten sich der Vorstand und der jeweilige Aufsichtsratsvorsitzende im Geschäftsjahr 2020 regelmäßig über wichtige Themen aus. Während seiner krankheitsbedingten Abwesenheit wurde Dr. Schneider, der zu dieser Zeit auch die Aufgaben des Finanzvorstands noch interimistisch weiterführte, in dieser Funktion in den Sitzungen und Telefonkonferenzen des Aufsichtsrats durch den Executive Vice President Group Accounting, Tax & Reporting vertreten. Im Übrigen übernahm Dr. Klein in dieser Zeit vorübergehend sämtliche Aufgaben des Vorstands.

Neues Mitglied des Vorstands, Wechsel des Aufsichtsratsvorsitzenden und Neuordnung der Mitgliedschaften in den Ausschüssen

Seit dem 1. Oktober 2020 ist Annette Stieve Mitglied des Vorstands (CFO) der NORMA Group SE. Der Vorstand ist damit wieder vollständig besetzt.

Am 26. August 2020 teilte Herr Berg mit, dass er sein Amt als Aufsichtsratsvorsitzender mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2020 niederlegen und aus dem Aufsichtsrat ausscheiden wolle. Er begründete dies mit gesundheitlichen Problemen, zudem habe die Gruppe die erste, schwierigste Phase der Corona-Pandemie nun überstanden. Auf Herrn Berg folgte Herr Hauptmann als Aufsichtsratsvorsitzender mit Wirkung ab dem 1. September 2020.

Am 18. September 2020 beschloss der Aufsichtsrat folgende Änderungen der Mitgliedschaften in den Ausschüssen mit Wirkung ab dem 1. Oktober 2020:

Frau Schulte schied aus dem Prüfungsausschuss aus. Der Prüfungsausschuss hat vorübergehend nur zwei Mitglieder, Dr. Michelberger, der weiterhin Vorsitzender bleibt, und Herr Wilhelms. Sobald der Aufsichtsrat wieder sechs Mitglieder hat, soll der Prüfungsausschuss wieder auf drei Mitglieder vergrößert werden.

Herr Hauptmann schied aus dem Strategiausschuss, dessen Vorsitzender er bis dahin gewesen war, aus. Frau Forst, die bereits Mitglied des Ausschusses gewesen war, übernahm den Vorsitz. Herr Wilhelms trat in den Ausschuss ein. Frau Schulte blieb weiterhin Mitglied dieses Ausschusses.

Frau Schulte wurde neues Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses. Dr. Michelberger und Herr Hauptmann blieben Mitglieder des Präsidial- und Nominierungsausschusses. Herr Hauptmann war bereits in seiner Eigenschaft als Aufsichtsratsvorsitzender zugleich ab dem 1. September 2020 Vorsitzender dieses Ausschusses geworden, nachdem Herr Berg mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2020 auch aus dem Aufsichtsrat und damit auch dem Präsidial- und Nominierungsausschuss ausgeschieden war.

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat regulär sechs Mitglieder. Nachdem der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg sein Amt mit Wirkung zum 31. August 2020 niedergelegt hat und aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden ist, war der Aufsichtsrat vorübergehend nur mit fünf Personen besetzt. Für die freie Position im Aufsichtsrat konnte Miguel Ángel López Borrego gewonnen werden. Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn López in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Wahl durch die Aktionär:innen stellen.

Tätigkeitsschwerpunkte des Prüfungsausschusses im Jahr 2020

Der Prüfungsausschuss der NORMA Group hielt 2020 acht telefonische Sitzungen ab. Dr. Michael Schneider, während seiner Erkrankung vertreten durch den Executive Vice President Group Accounting, Tax & Reporting, und ab Oktober 2020 auch Frau Stieve nahmen an allen Sitzungen und Telefonkonferenzen teil. Weitere Teilnehmer waren Ressortverantwortliche der zweiten Führungsebene zu ihren jeweiligen funktionalen Sachthemen, insbesondere Accounting & Reporting, Treasury, Compliance und Interne Revision.

Mit den Abschlussprüfern erörterte der Prüfungsausschuss Schwerpunkte, Ablauf und Ergebnisse der Prüfung der Einzel- und Konzernabschlüsse der NORMA Group SE und bereitete die Beschlussfassung des Aufsichtsrats vor. Darüber hinaus stimmte der Prüfungsausschuss bestimmten zulässigen Nichtprüfungsleistungen zu, die von den Abschlussprüfern (PwC) erbracht werden dürfen.

Der Prüfungsausschuss überwachte die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie des Compliance-Management-Systems. Dem Prüfungsplan der Internen Revision für das Jahr 2020 stimmte der Prüfungsausschuss zu. Außerdem besprach der Prüfungsausschuss die Quartalsveröffentlichungen mit dem Vorstand. Weitere Themen des Prüfungsausschusses waren die Budgetplanung für das Jahr 2021 und die mittelfristige Planung. Im Jahr 2020 befasste sich auch der Prüfungsausschuss zudem insbesondere mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie, dem „Get on track“-Programm, der Ausschreibung der Abschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2021, der Beurteilung der Qualität der Abschlussprüfung und den Änderungen des IDW PS 340 sowie mit der Umsetzung der neuen Anforderung zur Erstellung von Jahresfinanzberichten in einem einheitlichen elektronischen Berichtsformat, dem sogenannten European Single Electronic Format (ESEF).

Zusätzlich zu den Prüfungsausschusssitzungen gab es regelmäßige persönliche und telefonische Abstimmungen des Ausschussvorsitzenden mit dem Vorstand und den Abschlussprüfern zur Abstimmung von möglichen Schwerpunkten der Jahresabschlussprüfung 2020 und zu den Schwerpunkten der Arbeit des Prüfungsausschusses im Jahr 2020.

Tätigkeitsschwerpunkte des Präsidial- und Nominierungsausschusses

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss hielt im Jahr 2020 acht Sitzungen ab. Dabei befasste er sich zunächst schwerpunktmäßig mit dem Vergütungssystem des Vorstands. Mit externen Beratern erarbeitete der Präsidial- und Nominierungsausschuss ein neues Vergütungssystem, dem die Hauptversammlung 2020 mit deutlicher Mehrheit zustimmte. Zudem leitete der Präsidial- und Nominierungsausschuss die Suche nach einem neuen Finanzvorstand und, nach Herrn Bergs Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat, nach einem neuen Mitglied des Aufsichtsrats. Außerdem leitete der Ausschuss eine Überprüfung der Aufsichtsratsvergütung und den Abschluss des Vertrags mit Frau Stieve und eine Vertragsverlängerung mit Herrn Dr. Klein.

Tätigkeitsschwerpunkte des Strategieausschusses

Der Strategieausschuss tagte im Jahr 2020 drei Mal. Der Strategieausschuss beschäftigt sich insbesondere mit der langfristigen Ausrichtung der NORMA Group auf die verschiedenen Endmärkte. Darüber hinaus werden vor

allem auch die dafür notwendigen Strukturen und Ressourcen besprochen. Im Geschäftsjahr 2020 befasste sich dieser Ausschuss mit der Strategie zum internationalen Ausbau der strategischen Geschäftseinheiten Wassermanagement, allgemeines Industriegeschäft sowie Mobility und New Energy in den Regionen. Schwerpunkt war dabei der Ausbau des Wassergeschäfts.

Teilnahme an Sitzungen, Fortbildungsmaßnahmen, keine Interessenkonflikte

An 16 der 17 Aufsichtsratssitzungen und Telefonkonferenzen im Jahr 2020 nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats teil. Lediglich an einer Telefonkonferenz zur Besprechung eines Beratervertrags konnte Frau Forst nicht teilnehmen. Sie beteiligte sich jedoch an der Beschlussfassung. Die übrigen Mitglieder des Aufsichtsrats haben an allen 17 Sitzungen teilgenommen.

An den acht Sitzungen des Prüfungsausschusses im Jahr 2020 nahmen jeweils alle Mitglieder, Dr. Knut Michelberger (Vorsitzender) und Erika Schulte (bis 30. September 2020) sowie Mark Wilhelms teil.

An den acht Sitzungen des Präsidial- und Nominierungsausschusses im Jahr 2020 nahmen jeweils alle Mitglieder, Lars Berg (Vorsitzender und Mitglied bis 31. August 2020), Günter Hauptmann (Vorsitzender ab 1. September 2020), Erika Schulte (Mitglied ab 1. Oktober 2020) und Dr. Knut Michelberger, teil.

Ebenso nahmen alle Mitglieder des Strategieausschusses, Günter Hauptmann (Vorsitzender und Mitglied bis 30. September 2020), Rita Forst (Vorsitzende ab 1. Oktober 2020), Mark Wilhelms (Mitglied ab 1. Oktober 2020) und Erika Schulte an den drei Sitzungen des Strategieausschusses im Jahr 2020 teil.

Aufgrund der Corona-Pandemie fanden im Jahr 2020 alle Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse in Form von Telefon- oder Videokonferenzen statt.

Aus- und Fortbildungsmaßnahmen durch das Unternehmen konzentrierten sich im Jahr 2020 auf Informationen zur Corona-Pandemie, insbesondere im Hinblick auf rechtliche Rahmenbedingungen und staatliche Hilfsmaßnahmen. Externe Berater informierten die Mitglieder des Aufsichtsrats zu aktuellen Anforderungen an Vergütungssysteme. Darüber hinaus bildeten sich Mitglieder des Aufsichtsrats in Seminaren, die unter anderem von Wirtschaftsprüfungsunternehmen und Kanzleien angeboten wurden, zu Themen in den

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Bereichen der Rechnungslegung und der Abschlussprüfung sowie zu Nachhaltigkeitsthemen und Corporate Governance fort. Die meisten dieser Fortbildungsmaßnahmen fanden 2020 virtuell statt.

Im Geschäftsjahr 2020 traten keine Interessenkonflikte zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft auf.

Angaben zum Abschlussprüfer

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2020 der NORMA Group SE mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Konzernlagebericht wurden von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) geprüft. Der Prüfungsauftrag für die Abschlüsse des Jahres 2020 wurde am 12. Oktober 2020 erteilt. Zudem hatte der Abschlussprüfer im Rahmen der Prüfung auch zu beurteilen, ob die vom Vorstand für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben der Abschlüsse und der Lageberichte („ESEF-Unterlagen“) in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB entsprechen.

Die Wirtschaftsprüfer Stefan Hartwig und Richard Gudd nahmen an vier Prüfungsausschusssitzungen und zwei Sitzungen des Aufsichtsrats zu den jeweiligen die Abschlussprüfung betreffenden Tagesordnungspunkten teil und erläuterten die Abschlussprüfung.

Feststellung des Jahresabschlusses 2020 und Genehmigung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde gemäß § 315e HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt, wie sie in der EU anzuwenden sind. Der Abschlussprüfer erteilte der NORMA Group SE für den Jahresabschluss 2020 mit Lagebericht und den Konzernabschluss mit Konzernlagebericht uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die beiden Prüfberichte des Abschlussprüfers haben dem Aufsichtsrat vorgelegen. Der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit haben die Berichte eingehend geprüft und in Anwesenheit sowie unter Einbeziehung des Prüfers ausführlich diskutiert und hinterfragt. Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer angeschlossen. Einwendungen ergaben sich nicht.

Daraufhin hat der Aufsichtsrat auf seiner Sitzung am 18. März 2021 den Jahresabschluss 2020 der NORMA Group SE und den Konzernabschluss 2020 mit

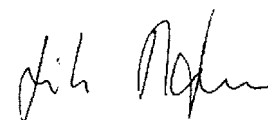
den dazugehörigen Lageberichten gebilligt. Der Aufsichtsrat stimmte dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zu. Der Jahresabschluss der NORMA Group SE ist damit nach § 172 AktG festgestellt.

Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat haben sich ferner mit dem vom Vorstand erstellten gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht für die NORMA Group zum 31. Dezember 2020 befasst. Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit (limited assurance) durchgeführt und einen uneingeschränkten Vermerk erteilt. Der Vorstand erläuterte die Unterlagen in den Sitzungen eingehend, die Vertreter des Prüfers berichteten über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung und beantworteten ergänzende Fragen der Aufsichtsratsmitglieder. Der Aufsichtsrat hatte nach seiner Prüfung keine Einwendungen.

Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex („DCGK“)

Aufsichtsrat und Vorstand befassten sich mit den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und verabschiedeten am 18. Dezember 2020 folgende Erklärung: „Die NORMA Group SE („Gesellschaft“) hat 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 16. Dezember 2019 (veröffentlicht am 20. März 2020 im Bundesanzeiger) entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen.“ Die Corporate-Governance-Erklärungen der NORMA Group SE sind auf der Website der Gesellschaft unter www.normagroup.com veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiter:innen der NORMA Group weltweit sowie dem Vorstand für den persönlichen Einsatz und die erfolgreiche Arbeit in einem schwierigen Geschäftsjahr 2020. Der Aufsichtsrat ist zuversichtlich, dass sich die NORMA Group im Geschäftsjahr 2021 positiv entwickeln wird, und wünscht Vorstand und Mitarbeiter:innen dabei viel Erfolg und vor allem Gesundheit.



Günter Hauptmann
Aufsichtsratsvorsitzender

Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung

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

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE haben ausführlich geprüft, welchen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die NORMA Group SE folgen sollte, und erläutern, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe dafür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Entsprechenserklärung vom 18. Dezember 2020 sowie alle weiteren früheren Entsprechenserklärungen sind im Investor-Relations-Bereich auf der Website der NORMA Group SE veröffentlicht.

Die Erklärung vom 18. Dezember 2020 lautet wie folgt:

Seit Abgabe der letzten Erklärung hat die NORMA Group SE („Gesellschaft“) mit den nachfolgenden Ausnahmen den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019, veröffentlicht am 20. März 2020 im Bundesanzeiger, entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

1. Kontrollwechsel (G.13 Satz 1)

Die Vorstandsdiensverträge von zwei Mitgliedern des Vorstands sehen ein Sonderkündigungsrecht im Falle eines Kontrollwechsels vor. Enden diese Dienstverträge aufgrund dieses Sonderkündigungsrechts, zahlt die Gesellschaft zum Beendigungszeitpunkt eine Abfindung in Höhe des Anderthalbfachen des Abfindungs-Caps, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags. Dabei handelt es sich um eine Übergangsregelung. In dem Dienstvertrag mit dem neuen Vorstandsmitglied ist dieses Sonderkündigungsrecht nicht mehr vereinbart.

2. Vergütung des Vorsitzenden des Präsidial- und Nominierungsausschusses (G.17)

Bei der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird der höhere zeitliche Aufwand des Vorsitzenden des Präsidial- und Nominierungsausschusses nicht gesondert vergütet. Der Vorsitzende des Präsidial- und Nominierungsausschusses, der zugleich Aufsichtsratsvorsitzender ist, erhält bisher keine zusätzliche Vergütung für diesen Ausschussvorsitz, während der Vorsitzende und die Vorsitzende der beiden anderen Ausschüsse zusätzlich zu ihrer Festvergütung eine Amtsprämie erhalten. Das entsprechende Vergütungssystem hatte die Hauptversammlung am 6. April 2011 beschlossen.

Seit Abgabe der letzten Erklärung und bis Inkrafttreten der aktuellen Fassung des deutschen Corporate Governance Kodex hat die Gesellschaft mit den nachfolgenden Ausnahmen den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017, veröffentlicht am 24. April 2017 im Bundesanzeiger, entsprochen:

1. Höchstgrenze frühere Vorstandsverträge (4.2.3 Abs. 2 Satz 7)

Der mögliche Brutto-Optionsgewinn aus dem Matching-Stock-Programm im Rahmen der vor 2015 geschlossenen Vorstandsverträge war in Summe auf einen prozentualen Anteil des durchschnittlichen jährlichen (bereinigten) EBITA während der Haltefrist begrenzt. Aus diesem Programm erfolgen noch Zahlungen an ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands.

2. Vergütung des Vorsitzenden des Präsidial- und Nominierungsausschusses (5.4.6 Abs. 1 Satz 2)

Bei der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird der höhere zeitliche Aufwand des Vorsitzenden des Präsidial- und Nominierungsausschusses nicht gesondert vergütet. Der Vorsitzende des Präsidial- und Nominierungsausschusses, der zugleich Aufsichtsratsvorsitzender ist, erhält bisher keine zusätzliche Vergütung für diesen Ausschussvorsitz, während der Vorsitzende und die Vorsitzende der beiden anderen Ausschüsse zusätzlich zu ihrer Festvergütung eine Amtsprämie erhalten. Das entsprechende Vergütungssystem hatte die Hauptversammlung am 6. April 2011 beschlossen.

Veröffentlichung von Informationen gemäß § 289F HGB

Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der Vermerk des Abschlussprüfers, das geltende Vergütungssystem und der letzte Vergütungsbeschluss sind auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich. Darüber hinaus sind die Geschäftsordnungen des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Satzung der NORMA Group auf der Internetseite öffentlich zugänglich. www.normagroup.com

Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Die NORMA Group SE folgt dem dualen Führungssystem vergleichbar dem deutscher Aktiengesellschaften. Aufsichtsrat und Vorstand sind zwei getrennte Organe mit unterschiedlichen Aufgaben und Befugnissen. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat hingegen berät und überwacht den Vorstand, bestellt seine Mitglieder und beruft sie ab. Die NORMA Group SE hat ihren Sitz in Maintal, Deutschland. Sie ist beim Handelsregister Hanau unter der Nummer HRB 94473 eingetragen.

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 veröffentlichte Prognose zur Unternehmensentwicklung, berichtet der Vorstand monatlich an den Aufsichtsrat. Auf den Aufsichtsratssitzungen berichten die Vorstandsmitglieder auf Grundlage von zuvor schriftlich den Aufsichtsratsmitgliedern zur Verfügung gestellten Unterlagen ausführlich über den bisherigen Geschäftsverlauf und geben einen Ausblick auf die erwartete weitere Entwicklung der NORMA Group SE. Weitere Standardthemen auf allen Sitzungen sind neben den Monats- und Quartalszahlen die Risikoanalyse und Maßnahmen zur Minimierung erkannter Risiken, Berichte der jeweiligen Ausschussvorsitzenden über die vorangegangenen Sitzungen und strategische Projekte. An den Aufsichtsratssitzungen nehmen sämtliche Vorstandsmitglieder teil. Im Anschluss oder im Vorfeld der Sitzungen mit dem Vorstand tagt der Aufsichtsrat ohne den Vorstand.

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

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

Vorstand und Management der Regionen

Der Vorstand der NORMA Group SE hat drei Mitglieder: Dr. Michael Schneider (Vorstandsvorsitzender, CEO), Dr. Friedrich Klein (Mitglied des Vorstands, COO) und Annette Stieve (Mitglied des Vorstands, CFO). Die Lebensläufe der drei Vorstandsmitglieder sind auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht.

Bis Frau Stieve am 1. Oktober 2020 Mitglied des Vorstands wurde, hatte Herr Dr. Schneider auch die Rechte und Pflichten des Finanzvorstands inne.

Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vorstandsvorsitzenden. Die Vorstandsmitglieder sind allerdings angehalten, sich um Einstimmigkeit zu bemühen. Soweit ein Mitglied des Vorstands an einer Abstimmung nicht teilnehmen kann, wird seine Zustimmung nachträglich eingeholt. Bei besonders wichtigen Fragen ist der Gesamtvorstand zuständig.

Ressortverteilung im Vorstand

T005

Mitglied des Vorstands	Verantwortlichkeiten
<p>Dr. Michael Schneider Vorstandsvorsitzender (CEO) seit 14. November 2019 und Mitglied des Vorstands seit 1. Juli 2015</p> <p>Jahrgang 1963 Nationalität: Deutsch Zuletzt bestellt: 2018 Bestellt bis: 30. Juni 2023</p>	<p>Konzernentwicklung Regionale Organisation Group Communications Vertrieb, Marketing Corporate Responsibility und ESG (Environment, Social, Governance) Personal Recht und M&A Risikomanagement Compliance & Interne Revision</p>
<p>Dr. Friedrich Klein Mitglied des Vorstands (COO) seit 1. Oktober 2018</p> <p>Jahrgang 1962 Nationalität: Deutsch Zuletzt bestellt: 2018 Bestellt bis: 30. September 2024</p>	<p>Produktion Einkauf Supply-Chain-Management Operational Global Excellence Informations- und Kommunikations- technologie (ICT) Qualitätssicherung Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit (EHS) Produktentwicklung Forschung und Entwicklung Divisionale Organisation</p>
<p>Annette Stieve Mitglied des Vorstands (CFO) seit 1. Oktober 2020</p> <p>Jahrgang 1964 Nationalität: Deutsch Zuletzt bestellt: 2020 Bestellt bis: 30. September 2023</p>	<p>Finance & Reporting Controlling Treasury & Insurances Investor Relations</p>

Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands sind dies die folgenden Bereiche: die Erstellung der Berichte des Vorstands zur Information des Aufsichtsrats und der viertel- und halbjährlichen Berichte und Mitteilungen, grundlegende Organisationsmaßnahmen einschließlich Erwerb oder Veräußerung nicht unerheblicher Unternehmensteile und Angelegenheiten der Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Hauptversammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt werden und über die abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst.

Vorstandssitzungen finden in der Regel mindestens einmal im Monat statt. Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet.

Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder darüber zu informieren. Im Jahr 2020 traten keine Interessenkonflikte eines Vorstandsmitglieds auf.

Sämtlichen Geschäften zwischen Gesellschaften der NORMA Group einerseits und einem Vorstandsmitglied oder ihm nahestehenden Personen oder Unternehmungen andererseits muss der Aufsichtsrat vorab zustimmen. Derartige Geschäfte wurden im Jahr 2020 nicht abgeschlossen.

Nebentätigkeiten eines Vorstandsmitglieds muss der Aufsichtsrat ebenfalls zustimmen. So hat er zugestimmt, dass der Vorstandsvorsitzende Dr. Michael Schneider weiterhin Mitglied des Aufsichtsrats in zwei deutschen Unternehmen ist. Dr. Friedrich Klein und Annette Stieve übten keine zustimmungspflichtigen Nebentätigkeiten aus. Details der Nebentätigkeiten sind auf der Internetseite der Gesellschaft zu finden. Die Vergütung des Vorstands ist im → [VERGÜTUNGSBERICHT](#) dargestellt.

Im Rahmen der langfristigen Nachfolgeplanung hat der Aufsichtsrat für alle drei Positionen im Vorstand anlässlich der Suche nach den neuen Mitgliedern und der dauerhaften Besetzung des Vorstandsvorsitzes mit externen Beratern Kandidat:innenprofile entwickelt. Er aktualisiert diese Profile regelmäßig. § 3 Abs. 7 Geschäftsordnung Aufsichtsrat regelt, dass der Aufsichtsrat bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Vielfalt (Diversity) achten soll und dass

die Amtszeit eines Vorstandsmitglieds nicht über dessen 65. Geburtstag hinaus fort dauern soll. Der Aufsichtsrat hat mit dem Vorstand eine mögliche Vertretungsregelung abgestimmt. Der Vorstand führt jährlich Talent Reviews in den Regionen und auf Gruppenebene durch, bei denen Maßnahmen zur Entwicklung der Mitarbeiter:innen definiert werden, und berichtet dem Aufsichtsrat über die Ergebnisse der Talent Reviews und mögliche Kandidat:innen als Nachfolger:innen im Vorstand.

Die in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats vorgesehene Altersgrenze von 65 Jahren erreicht kein Mitglied des Vorstands aktuell oder während seiner Vertragslaufzeit.

In den drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik führen regionale Präsidenten die Tagesgeschäfte vor Ort. Der Gesamtvorstand der NORMA Group SE trifft sich normalerweise wenigstens einmal jährlich in den regionalen Headquarters – Singapur für die Region Asien-Pazifik, Auburn Hills, Michigan, für die Region Amerika und Maintal für die Region EMEA – mit den Präsidenten und ihren Führungskräften. Darüber hinaus finden üblicherweise regelmäßig Treffen einzelner Vorstandsmitglieder vor Ort mit ihren jeweiligen funktionalen Teams statt. 2020 wurden diese Termine aufgrund der Reisebeschränkungen infolge der Corona-Pandemie virtuell abgehalten.

Die Führungskräfte der NORMA Group arbeiten in einer Matrix-Struktur, in der sie sowohl einen disziplinarischen Vorgesetzten als auch einen fachlichen Vorgesetzten haben.

Informationen zum internen Kontrollsystem finden sich im → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT](#).

Aufsichtsrat: Mitglieder, Wahl, Unabhängigkeit und Dauer der Aufsichtsratszugehörigkeit

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE bestand nach dem Ausscheiden von Herrn Berg zum Jahresende 2020 aus den folgenden Mitgliedern:

- Günter Hauptmann (Aufsichtsratsvorsitzender seit 1. September 2020)
- Erika Schulte (stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende)
- Rita Forst
- Dr. Knut J. Michelberger
- Mark Wilhelms

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats wurden von der Hauptversammlung gewählt und sind entsprechend Vertreter der Anteilseigner. Die NORMA Group SE ist nicht mitbestimmt, sodass Arbeitnehmervertreter nicht im Aufsichtsrat vertreten sind.

Für die durch das Ausscheiden von Lars Berg frei gewordenen Position im Aufsichtsrat konnte Miguel Ángel López Borrego gewonnen werden. Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn López in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Wahl durch die Aktionär:innen stellen.

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

Sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats sind unabhängig im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex. Kein Aufsichtsratsmitglied und kein nahes Familienmitglied war zuvor Vorstand der NORMA Group SE oder Mitglied der Geschäftsführung einer ihrer Vorgängergesellschaften, unterhält oder unterhielt in dem Jahr bis zu seiner Ernennung direkt oder indirekt als Gesellschafter oder in verantwortlicher Funktion eines konzernfremden Unternehmens eine wesentliche geschäftliche Beziehung mit der NORMA Group SE oder einem von ihr abhängigen Unternehmen oder ist ein nahes Familienmitglied eines Vorstandsmitglieds.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group SE gehören weniger als zwölf Jahre dem Aufsichtsrat an.

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

Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sieht vor, dass die Amtszeit eines Aufsichtsratsmitglieds nicht über dessen 75. Geburtstag hinaus fortauern soll. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat diese Altersgrenze überschritten.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Interessenkonflikte zu melden. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollten zur Beendigung des Mandats führen. Im Jahr 2020 trat kein Interessenkonflikt im Aufsichtsrat auf.

Der Aufsichtsrat evaluiert jährlich seine Arbeit im Rahmen einer Selbstbeurteilung, zuletzt im Februar 2020. Diese Prüfung erfolgte anhand eines Fragebogens und ohne Einbeziehung sonstiger externer Berater.

Geschäften zwischen Gesellschaften der NORMA Group einerseits und einem Aufsichtsratsmitglied oder ihm nahestehenden Personen oder Unternehmungen andererseits muss der Aufsichtsrat vorab zustimmen. Derartige Geschäfte wurden im Jahr 2020 nicht abgeschlossen.

Im Geschäftsjahr 2020 fanden 17 Sitzungen des Aufsichtsrats statt. An 16 Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats teil. Lediglich an einer Telefonkonferenz zu einem Beratervertrag konnte Frau Forst nicht persönlich teilnehmen. Sie beteiligte sich jedoch an der Beschlussfassung. Details zu den Sitzungen stehen im [→ BERICHT DES AUFSICHTSRATS](#).

Zu den Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats gehört, dass alle Mitglieder unabhängig sind, kein Mitglied für einen Wettbewerber der NORMA Group arbeitet, kein Mitglied, das dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in börsennotierten Gesellschaften wahrnimmt, kein Mitglied des Aufsichtsrats wesentliche Interessenkonflikte hat und jedes Mitglied eine Regelgrenze von 15 Jahren für die Amtszeit einhält. Diese Ziele wurden jeweils erreicht. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat bei Vorschlägen für die Neuwahl von Mitgliedern auf die internationale Tätigkeit und Diversität achten. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats im

Jahr 2020 waren deutsche Staatsbürger, seitdem Herr Berg, der schwedischer Staatsbürger ist, ausgeschieden ist. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat als Gesamtgremium erfüllen die aktuellen Mitglieder als Gesamtheit. So haben einige Mitglieder besondere Kenntnisse über die Industrie und die Märkte, insbesondere die Automobilindustrie, und das Geschäftsmodell der NORMA Group SE. Mehrere Mitglieder haben Erfahrungen als Führungskräfte oder Mitglieder von Aufsichtsratsgremien sowie internationale Erfahrungen. Von den Mitgliedern des Aufsichtsrats im Jahr 2020 haben insbesondere Herr Dr. Michelberger und Herr Wilhelms als Finanzexperten Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie im Controlling. Weitere Bereiche, in denen Mitglieder des Aufsichtsrats besondere Kenntnisse vorweisen, sind Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Compliance, kapitalmarktrechtliche Angelegenheiten und Kenntnisse über IT-Systeme, einschließlich ERP-Systemen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben auch ausreichend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

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

Ausschüsse des Aufsichtsrats: Zuständigkeiten, Mitgliedschaft und Sitzungen

Der Aufsichtsrat hat drei Ausschüsse: Prüfungsausschuss, Präsidial- und Nominierungsausschuss sowie Strategieausschuss.

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und des Risikomanagementsystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere mit der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, den vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, der Erteilung des Prüfungsauftrags

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

an die Abschlussprüfer, der Festlegung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung. Der Prüfungsausschuss begleitet die Zusammenarbeit zwischen den Abschlussprüfern und der NORMA Group SE und stellt sicher, dass Verbesserungsmöglichkeiten, die im Laufe der Prüfung erkannt werden, zeitnah umgesetzt werden. Er ist für die Vorbereitung der Rechnungslegungsunterlagen und die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Konzern- und Jahresabschluss zuständig. Er ist außerdem für Compliance verantwortlich und überprüft die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und interner Richtlinien.

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Knut Michelberger. Weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses ist Mark Wilhelms. Frau Erika Schulte war bis 30. September 2020 Mitglied des Prüfungsausschusses. Der Ausschuss hat regulär drei Mitglieder. Sobald der Aufsichtsrat wieder sechs Mitglieder hat, soll der Prüfungsausschuss wieder auf drei Mitglieder erweitert werden. Mark Wilhelms und Dr. Knut Michelberger sind unabhängige Finanzexperten im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Insbesondere aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeiten als Finanzvorstand und Geschäftsführer verfügen sie über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

Im Geschäftsjahr 2020 fanden acht Sitzungen des Prüfungsausschusses statt. An ihnen nahmen alle jeweiligen Mitglieder des Ausschusses teil.

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

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

Dem Präsidial- und Nominierungsausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende Günter Hauptmann (Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses seit 1. September 2020) sowie Dr. Knut Michelberger und seit 1. Oktober 2020 Erika Schulte an. Bis zu seinem Ausscheiden war der frühere Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg Mitglied und Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses.

Im Jahr 2020 fanden acht Sitzungen des Ausschusses statt, an denen jeweils alle Mitglieder teilnahmen.

Seit dem 1. Oktober 2020 ist Frau Forst, die zuvor bereits Mitglied des Ausschusses gewesen war, Vorsitzende des Strategieausschusses und Herr Wilhelms neues Mitglied dieses Ausschusses. Frau Schulte blieb weiterhin Mitglied dieses Ausschusses, während Herr Hauptmann, der bis dahin auch der Vorsitzende des Strategieausschusses gewesen war, ausschied.

Im Jahr 2020 fanden drei Sitzungen dieses Ausschusses statt, an denen jeweils alle Mitglieder teilnahmen. Weitere Informationen zur Arbeit der Ausschüsse im Geschäftsjahr stehen im [→ BERICHT DES AUFSICHTSRATS](#).

D&O-Versicherung

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

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

Die im Geschäftsjahr 2020 ausgeübten Berufe und weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien der Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group SE sind in der nachfolgenden [→ TABELLE T006: „SONSTIGE MANDATE DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER“](#) dargestellt.

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

T006

Aufsichtsratsmitglied, ausgeübter Beruf

Günter Hauptmann, (Vorsitzender seit 1. September 2020), Berater
Mitglied seit: 2011

Lars M. Berg, Berater
Vorsitzender und Mitglied bis: 31. August 2020

Erika Schulte (stellv. Vorsitzende),
Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH
Mitglied seit: 2013

Rita Forst, Beraterin
Mitglied seit: 2018

Dr. Knut J. Michelberger, Berater
Mitglied seit: 2011

Mark Wilhelms, Finanzvorstand der Stabilus S.A.
Mitglied seit: 2018

Sonstige Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Gremien

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

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

Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Mitglied des Verwaltungsrats (Board of Directors) der AerCap Holdings N.V.,
Dublin, Irland (börsennotiert)

Mitglied des Verwaltungsrats (Board of Directors) der Westport Fuel Systems Inc.,
Vancouver, Kanada (börsennotiert)

Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen an der Erms, Deutschland
(börsennotiert)

Mitglied des Beirats der iwis SE & Co. KG (vormals Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co.
KG), München, Deutschland (nicht börsennotiert)

Mitglied des Supervisory Boards (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede,
Niederlande (nicht börsennotiert)

Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitzender) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf,
Deutschland (nicht börsennotiert)

Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland
(nicht börsennotiert)

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

Ehemals Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Frankfurt, Deutschland
(nicht börsennotiert, bis 3. Juni 2020)

Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Zielgrößen für den Frauenanteil

Die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat beläuft sich auf zwei weibliche Mitglieder. Für den Vorstand beträgt die Zielgröße für den Frauenanteil ein Drittel. Für die oberste Führungsebene der NORMA Group SE liegt die Zielgröße für den Frauenanteil bei 25 %. Die vorgenannten Zielgrößen für den Aufsichtsrat und die oberste Führungsebene gelten jeweils voraussichtlich bis zum 30. Juni 2022. Die Zielgröße für den Vorstand hat der Aufsichtsrat im Jahr 2020 neu beschlossen. Daher gilt sie bis 31. Oktober 2025.

Diese Zielgrößen wurden im Geschäftsjahr 2020 alle erreicht beziehungsweise übertroffen. Mit zwei weiblichen von fünf Mitgliedern im Geschäftsjahr 2020 wurde die Zielgröße für den Aufsichtsrat erreicht. Im Vorstand ist eine Frau bei drei Mitgliedern insgesamt, sodass auch diese Zielgröße erreicht wurde.

In der NORMA Group SE umfasst die erste Führungsebene alle Personen, die Executive Vice Presidents oder Vice Presidents sind, direkt an den Vorstand berichten, ihrerseits Führungsaufgaben wahrnehmen und Personalverantwortung tragen. Der Vorstand hat die Zielgröße für den Frauenanteil in der ersten

Führungsebene auf mindestens 25 % festgelegt. Gegenüber dem Vorjahr ist der Frauenanteil von drei auf zwei Frauen von insgesamt fünf Führungskräften gesunken, weil eine weibliche Führungskraft ausschied und ein Mann zum Vice President befördert wurde. Damit wurde die Zielgröße von 25 % jedoch weiterhin übertroffen. Eine zweite Führungsebene, für die der Vorstand ebenfalls Zielgrößen hätte festlegen müssen, existiert in der NORMA Group SE nicht.

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

Aktionäre und Hauptversammlung

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

Stimmberechtigt sind alle Aktionär:innen, die im Aktienregister der NORMA Group SE eingetragen sind und deren Anmeldung zur Teilnahme an der Hauptversammlung bei der NORMA Group SE oder einer anderen in der Einberufung bezeichneten Stelle mindestens sechs Tage vor der Haupt-

versammlung in deutscher oder englischer Sprache eingegangen ist. Jede Aktie gewährt eine Stimme.

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

Aufgrund der Corona-Pandemie fand die Hauptversammlung 2020 als virtuelle Veranstaltung ohne Präsenz der Aktionär:innen und ihrer Vertreter:innen statt.

Aktienbesitz des Vorstands und des Aufsichtsrats

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten die aktuellen Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats am 31. Dezember 2020 zusammen 0,7 % der Aktien.

Directors' Dealings

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats oder ihnen nahestehende Personen sind verpflichtet, meldepflichtige Geschäfte in Aktien der NORMA Group SE offenzulegen, wenn der Wert der Geschäfte innerhalb eines Kalenderjahres die Summe von EUR 20.000 erreicht oder übersteigt. Im Jahr 2020 wurden der NORMA Group SE unten stehende Transaktionen im Rahmen von Directors'-Dealings-Mitteilungen gemeldet.

Directors' Dealings

T007

Verkäufer / Käufer	Bezeichnung des Finanzinstruments	Art der Transaktion	Datum der Transaktion	Ort der Transaktion	Durchschnittlicher Stückpreis	Aggregiertes Volumen
Dr. Michael Schneider, CEO	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	20. Mai 2020	Tradegate Exchange	EUR 22,96	EUR 103.320,00
Dr. Friedrich Klein, COO	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	12. Mai 2020	Xetra	EUR 21,48	EUR 99.881,74
Dr. Knut J. Michelberger, Mitglied des Aufsichtsrats	Aktie (DE000A1H8BV3)	Kauf	25. März 2020	Xetra	EUR 16,00	EUR 80.000,00

Aktionsoptionsprogramme und wertpapierähnliche Anreizsysteme

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

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

Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Keine Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex waren aufgrund vorrangiger gesetzlicher Bestimmungen nicht anwendbar.

Compliance

Die Compliance-Organisation der NORMA Group SE verfolgt das Ziel, Verstöße gegen Gesetze und andere Regeln insbesondere durch Präventivmaßnahmen zu verhindern. Falls dennoch Hinweise auf Verstöße bestehen, werden diese zeitnah und umfassend untersucht und die erforderlichen Konsequenzen eingeleitet. Erkenntnisse aus aufgeklärten Sachverhalten werden genutzt, um Maßnahmen einzuleiten, die das Risiko zukünftiger Verstöße reduzieren. Konkrete Schritte werden jährlich in einem „Compliance Action Plan“ festgeschrieben, umgesetzt und nachvollzogen.

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

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

und zu überwachen. Dabei wird unter anderem ein Bewertungssystem genutzt, in das sowohl interne als auch externe Faktoren (zum Beispiel der Corruption Perception Index von Transparency International) einfließen. Auf der Basis der globalen und lokalen Risikoanalysen identifiziert die Compliance-Organisation den jeweiligen Handlungsbedarf und leitet korrespondierende Maßnahmen ein.

Zu ausgewählten Risikobereichen und wichtigen aktuellen Themen oder Entwicklungen werden regelmäßig spezifische Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Neben Schulungen zu spezifischen Fokusthemen wird die Belegschaft weltweit (vor Ort in persönlichen Trainings oder in Online-Trainings) zu den grundlegenden Compliance-Regeln und wichtigen Inhalten der Compliance-Richtlinien geschult. Die Teilnahme an diesen Schulungen wird kontrolliert. Im Jahr 2020 erfolgte die schrittweise Implementierung des im Jahr 2019 überarbeiteten Trainingskonzeptes. In diesem Zusammenhang wurden die Online-Trainings inhaltlich an die vollständig überarbeiteten und aktualisierten Compliance-Richtlinien und insbesondere an die aktuellen Unternehmensspezifika der NORMA Group angepasst. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte der Rollout der Online-Trainings zum Verhaltenskodex sowie zum Kartell- und Wettbewerbsrecht abgeschlossen werden. Der Rollout des Online-Trainings Anti-Korruption ist für das 1. Quartal des Jahres 2021 vorgesehen. Relevante, aktuelle Compliance-Informationen erhalten die Mitarbeiter darüber hinaus regelmäßig und anlassbezogen über verschiedene Informationswege, zum Beispiel das Intranet, Broschüren, E-Mails oder Aushänge.

Die [→ COMPLIANCE-RICHTLINIEN](#) der NORMA Group SE sind wichtige Mittel, um den Mitarbeiter:innen das Compliance-Verständnis des Konzerns zu vermitteln und ethische und rechtliche Pflichten aufzuzeigen. Sämtliche Compliance-Dokumente werden regelmäßig überprüft, bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und somit stets auf einem aktuellen Stand gehalten. Ein Bestandteil der Compliance-Richtlinien sind auch Anforderungen im Bereich [→ MENSCHENRECHTE](#) (unter anderem bezüglich Zwangs- und Kinderarbeit, Vereinigungsfreiheit und Anti-Diskriminierung).

Im Geschäftsjahr 2020 konnte die Überarbeitung und Veröffentlichung der im Vorjahr einer Überprüfung und Aktualisierung unterzogenen Compliance-Richtlinien abgeschlossen werden. Für Lieferanten gilt ein eigener Verhaltenskodex („Supplier Code of Conduct“), der ebenfalls grundlegend aktualisiert und veröffentlicht wurde. Der Supplier Code of Conduct soll dazu beitragen, dass auch innerhalb der Lieferkette der NORMA Group Gesetze und ethische

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Regeln eingehalten werden. Ein Compliance-Handbuch definiert zudem detailliert die konkreten Verantwortungs- und Regelungsbereiche, beschreibt grundlegende Compliance-Prozesse und bietet eine Zusammenfassung der wesentlichen Compliance-Themen mit Bezug zu den korrespondierenden Compliance-Richtlinien. Das Compliance-Handbuch wird, ebenso wie die Compliance-Richtlinien, regelmäßig auf Änderungsbedarf hin überprüft und bei Bedarf aktualisiert.

Die NORMA Group ermutigt ihre Mitarbeiter, Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien anzuzeigen, gegebenenfalls auch über Hierarchieebenen hinweg. Neben der persönlichen Ansprache von zum Beispiel Vorgesetzten, der Personalabteilung oder den Compliance Officers steht dafür ein internet-basiertes Hinweisgebersystem (Whistleblower-System) zur Verfügung. Mit diesem Whistleblower-System können unternehmensinterne und unternehmensexterne Hinweisgeber der Compliance-Organisation der NORMA Group Verdachtsfälle melden und dabei bei Bedarf ihre Anonymität wahren. Für die Fälle, in denen das elektronische Hinweisgebersystem durch die Mitarbeiter aus technischen oder organisatorischen Gründen nicht ohne Weiteres nutzbar ist (zum Beispiel fehlender PC-Zugang von Mitarbeitern in der Produktion), bietet die NORMA Group andere geeignete Meldewege an, wie etwa Hinweiskästen an Produktionsstandorten. Darüber hinaus kann jedes Mitglied der Compliance-Organisation der NORMA Group jederzeit zu allen Fragen und Themen in Bezug auf Compliance kontaktiert werden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das aktuell eingesetzte elektronische Hinweisgebersystem um ergänzende Funktionalitäten erweitert, die der Compliance-Funktion nunmehr eine systemintegrierte Bearbeitung und Dokumentation der Hinweise sowie der Fallbearbeitung ermöglicht. Neben der Verbesserung der Prozesse zur Hinweisabgabe und -bearbeitung wurden sukzessive weitere Compliance-Prozesse systemseitig abgebildet, um die Anwenderfreundlichkeit sowie Effizienz zu erhöhen. So werden die complianceseitig definierten verpflichtenden Genehmigungsvorgänge nunmehr vollumfänglich über ein workflowgestütztes IT-System abgebildet.

Hinweisen auf Compliance-Verstöße gehen die Mitglieder der Compliance-Organisation in jedem Fall nach. Soweit Verstöße gegen Compliance-Regeln aufgedeckt oder Schwächen in der Organisation erkannt werden, leitet die Geschäftsführung in Abstimmung mit der Compliance-Organisation zeitnah erforderliche und geeignete Maßnahmen ein. Diese Maßnahmen reichen beispielsweise – je nach konkretem Einzelfall – von gezielten Schulungs-

maßnahmen über Änderungen der Organisationsabläufe bis hin zu disziplinarischen Mitteln einschließlich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen.

Corporate Responsibility und ESG

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

Angaben zum Wirtschaftsprüfer, interne Rotation

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), Frankfurt am Main, hat die Jahresabschlüsse der NORMA Group SE und ihrer Vorgängergesellschaften sowie die Konzernabschlüsse für die Geschäftsjahre 2010 bis 2020 geprüft. Darüber hinaus hat PwC rückwirkend die Jahre 2009 und 2010 für den Prospekt im Rahmen des Börsengangs 2011 geprüft.

Im Rahmen der Prüfung der Abschlüsse übten Stefan Hartwig das Amt des links unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers und Richard Gudd das Amt des rechts unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers im Geschäftsjahr 2020 aus. Nach interner Rotation innerhalb von PwC übte Herr Hartwig das Amt als verantwortlicher Wirtschaftsprüfer das zweite Jahr hintereinander aus, Herr Gudd übt das Amt des rechts unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers das vierte Jahr aus.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

CORPORATE RESPONSIBILITY BERICHT

34	Corporate-Responsibility-Strategie
39	Governance
45	Umwelt
54	Soziales
59	Gesellschaftliches Engagement
62	Nichtfinanzieller Bericht, GRI und UN Global Compact
64	CR-Kennzahlen
67	Prüfvermerk

Corporate-Responsibility-Strategie

Corporate-Responsibility-Ansatz der NORMA Group

Unternehmerische Verantwortung bedeutet für die NORMA Group, die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit mit den Anforderungen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Dies geschieht, indem Management und Beschäftigte gesetzlichen Anforderungen folgen und soziale sowie ökologische Aspekte in die Strategie und Prozesse des Unternehmens integrieren. Bereits mit ihren Produkten kann die NORMA Group einen wertvollen Beitrag zu einer nachhaltigeren Gesellschaft leisten, indem diese zu einer Reduzierung der negativen Folgen globaler Herausforderungen wie Ressourcenknappheit oder Klimawandel beitragen.

Seit dem Jahr 2012 setzt die NORMA Group das Konzept der Corporate Responsibility (CR) systematisch um. Ziel ist, in allen Geschäftsbereichen verantwortungsvoll, nachhaltig und rechtmäßig zu handeln. Damit die NORMA Group sich als Ganzes auch künftig an diesem Ziel ausrichtet, wurde CR als ein Kernbestandteil in die Unternehmensstrategie integriert.

→ **STRATEGIE UND ZIELE** Die gruppenweite **CR-POLICY** definiert dabei das Grundverständnis von Verantwortung als Unternehmen. Sie wurde im Jahr 2020 erneut überarbeitet und umfasst drei zentrale Handlungsfelder: Umwelt, Soziales und Governance. Die Policy beschreibt den strategischen Ansatz mit dem Ziel, die unternehmerische Verantwortung der NORMA Group strukturiert zu koordinieren und gezielt weiterzuentwickeln. Zudem bekräftigt die NORMA Group in der Policy ihr Bekenntnis zum UN Global Compact, den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen und den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Steuerung von CR

Um die CR-Maßnahmen strategisch auszurichten und weiterzuentwickeln, hat die NORMA Group die CR-Roadmap aufgesetzt, die für jedes Handlungsfeld konkrete Ziele enthält. → **CR-ZIELE UND SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS** Für alle wesentlichen Themen schlagen die entsprechenden Fachabteilungen Ziele vor, die vom Vorstand überprüft und beschlossen werden. → **GRAFIK G007: „WESENTLICHKEITSANALYSE“** Die Fachbereiche sind dafür verantwortlich, diese CR-Ziele mit Maßnahmen zu hinterlegen und Richtlinien und Managementansätze zu entwickeln. So können die CR-Themen verlässlich und international standardisiert adressiert werden. Die gruppenweiten Ansätze werden

durch national angepasste, dezentrale Maßnahmen ergänzt. Inwieweit CR-Themen gruppenweit oder dezentral gesteuert und umgesetzt werden, hängt davon ab, wie die jeweiligen CR-Ziele möglichst wirksam erreicht werden können.

Die generelle Verantwortung für Corporate Responsibility und ESG (Environment, Social, Governance) liegt beim Vorstandsvorsitzenden der NORMA Group. Dazu zählt auch die abteilungs- und standortübergreifende Koordination von CR-Themen unter anderem in den Bereichen Einkauf, Qualität, Human Resources, Recht und Compliance. Die CR-Bereiche Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit (EHS) werden von dem Chief Operating Officer verantwortet und koordiniert. → **CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT** Umgesetzt wird die Koordination im CR-Bereich von der Abteilung Investor Relations, Communications and Corporate Responsibility.

Stakeholder & Wesentlichkeit

Enger Austausch mit Stakeholdern

Die NORMA Group versteht sich als transparentes und offenes Unternehmen. Sie sucht gezielt und proaktiv den Austausch mit internen und externen Stakeholdern. So kann sie den kontinuierlichen Verbesserungsprozess, der in der gesamten Gruppe Anwendung findet, auch bei CR-Themen effektiv umsetzen. Zu den wichtigsten Stakeholdern der NORMA Group zählen u. a. die Beschäftigten, Kunden, Aktionär:innen und Finanzmarktakteure, Lieferanten sowie Wissenschaft, Medien, Politik und gemeinnützige Organisationen. Das Unternehmen sieht es als Teil seiner verantwortungsvollen Unternehmensführung, die Interessen der Stakeholder und die Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf die Anspruchsgruppen in die wesentlichen Entscheidungen einfließen zu lassen. Insbesondere bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens ist ein offener und wertschätzender Umgang mit den Erwartungen der Stakeholder wichtig.

Ein wichtiges Format für den Austausch mit Stakeholdern zu CR-Themen war für die NORMA Group in den vergangenen Jahren die regelmäßige Durchführung eines Stakeholder Roundtable. Im Fokus der Veranstaltung standen stets Nachhaltigkeitsthemen, die für die NORMA Group von strategischer Relevanz sind. Der letzte Stakeholder Roundtable im Jahr 2019 widmete sich den Themen Diversity Management und Employer Branding. → **VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT** Im Jahr 2020 wurde aufgrund der Corona-Pandemie kein Roundtable organisiert.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

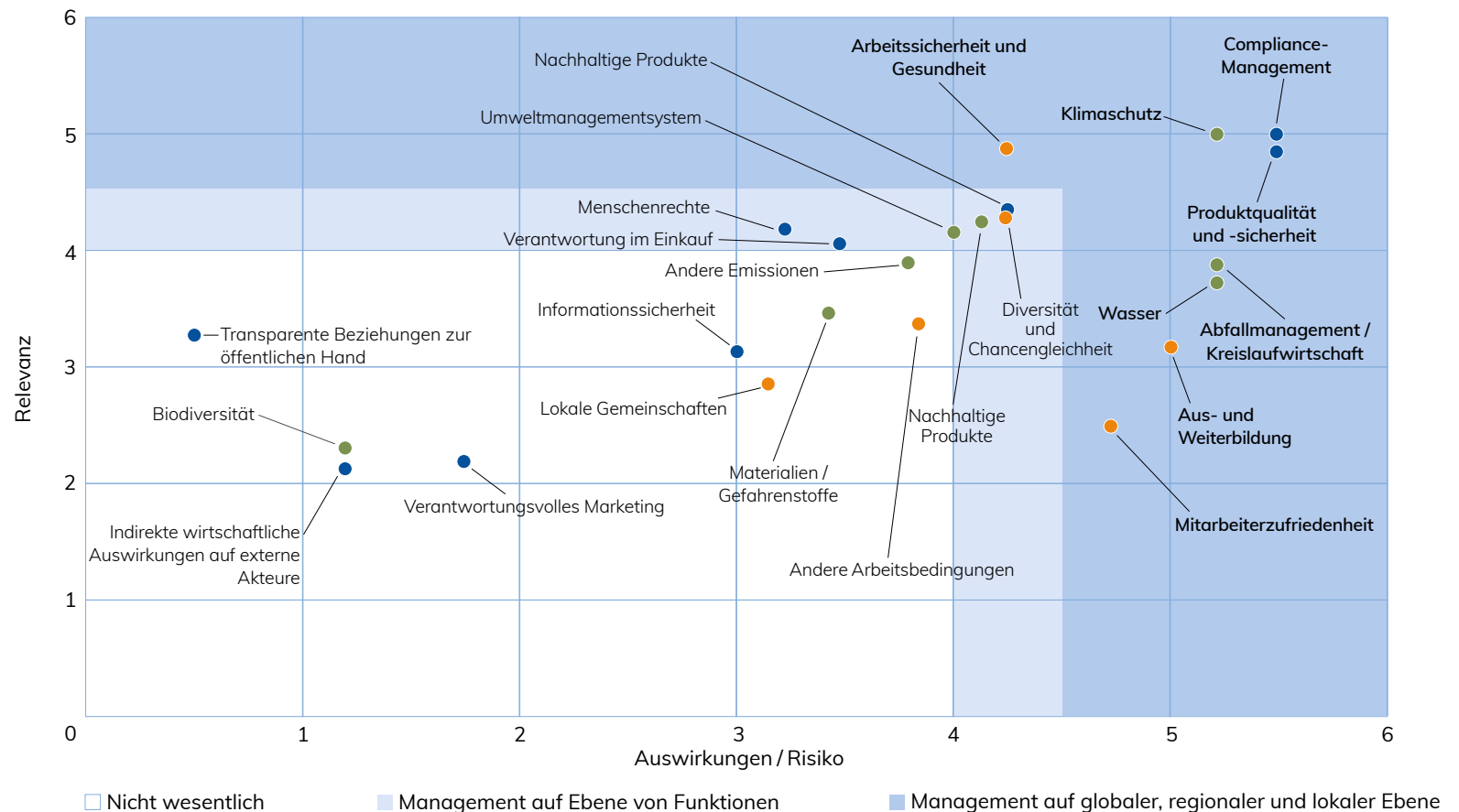
Wesentlichkeitsanalyse definiert Rahmen der CR-Aktivitäten

Im vergangenen Jahr hat die NORMA Group ihre Wesentlichkeitsanalyse aktualisiert, in der sie die wichtigsten sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeitsthemen definiert. Grundlage der Methodik bildeten die Standards der Global Reporting Initiative (GRI); Zunächst wurde eine umfangreiche Liste an CR-Unterthemen erstellt, aufbauend auf Anfragen externer Stakeholdergruppen sowie auf den GRI-Standards und den Vorgaben des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB). Die einzelnen Unterthemen wurden aggregiert und insgesamt 23 Themen definiert, die in die drei Handlungsfelder „Umwelt“, „Soziales“ und „Governance“ aufgeteilt wurden.

Für jedes der 23 definierten Nachhaltigkeitsthemen hat die NORMA Group die Relevanz und die Auswirkungen bewertet. Basis der Relevanz-Bewertung waren eine Befragung der Beschäftigten der NORMA Group, eine Auswertung von externen Kunden- und Finanzmarkt-Ratings, eine Analyse der Bewertung durch Medien sowie die bestehende und künftige Gesetzgebung (Relevanz-Achse). In einem zweiten Schritt wurde bewertet, in welchem Maße die Geschäftstätigkeit der NORMA Group die verschiedenen Themenfelder beeinflusst und welche Risiken sich aus den Themenfeldern für den Konzern ergeben könnten (Auswirkungen-Risiko-Achse). Hierbei wurde auf sogenannte Brutorisiken abgestellt, also solche Risiken, mit denen die NORMA Group konfrontiert ist, falls keine geeigneten Gegenmaßnahmen umgesetzt werden.

Wesentlichkeitsanalyse

G007



- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 **CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT**
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die Bewertung wurde auf einer Skala von 1 (irrelevant / keine Auswirkungen) bis 6 (sehr relevant / große Auswirkungen) abgetragen und anschließend priorisiert (→ [GRAFIK G007: „WESENTLICHKEITSANALYSE“](#)). Dabei wurde in Themen unterteilt, die regional und lokal mit messbaren Zielvorgaben gesteuert werden (rechter äußerer Bereich), Themen, die auf funktionaler Ebene durch konkrete Maßnahmen gesteuert werden (mittlerer Bereich), und solche, die als nicht wesentlich angesehen werden.

Die Ergebnisse wurden intern mit dem Top-Management aller Regionen validiert und anschließend vom Vorstand der NORMA Group bestätigt.

CR-Roadmap 2021 G008

Umwelt	Soziales	Governance
<u>CO₂-Emissionen</u> 50.470 Tonnen <small>Indikator: Scope 1 und 2, Tonnen</small>	<u>Unfallrate</u> < 4,6 <small>Indikator: Unfälle / 1.000 Beschäftigte</small>	<u>Fehlerhafte Teile</u> < 6,5 <small>Indikator: parts per million (ppm)</small>
<u>Wasserverbrauch</u> 2% Verbesserung <small>Ausgangsjahr: 2019 Indikator: m³ / TEUR Umsatz</small>	<u>Trainingsstunden</u> > 30 <small>Indikator: Trainingsstunden / Mitarbeiter:in</small>	<u>Kundenbeschwerden</u> < 5,6 <small>Indikator: Durchschnitt pro Monat und Einheit</small>
<u>Abfälle</u> 1% Verbesserung <small>Ausgangsjahr: 2019 Indikator: kg / TEUR Umsatz</small>	<u>Freiwillige Fluktuationsrate</u> Lokale Ziele <small>Indikator: % der Standorte, die das lokale Ziel erreicht haben</small>	

CR-Ziele und Sustainable Development Goals

CR-Ziele 2021

Basierend auf den als wesentlich identifizierten Themen formuliert die NORMA Group für jedes Handlungsfeld quantitative Ziele. Durch die Verbindung der Wesentlichkeitsanalyse mit der CR-Roadmap stellt sie sicher, dass sich die Ziele auch an den Erwartungen ihrer Stakeholder orientieren. Damit ist die Erreichung der CR-Ziele auch ein Gradmesser für die Leistungen im Bereich Corporate Responsibility.

Eine Übersicht der Corporate-Responsibility-Ziele für 2021 findet sich in der → [GRAFIK G008: „CR-ROADMAP 2021“](#). Die dargestellten gruppenweiten Ziele wurden vom Vorstand der NORMA Group beschlossen und anschließend von den Fachabteilungen in Unterziele für die Regionen und einzelne Standorte umgesetzt. Der Fortschritt in den wesentlichen Themenfeldern wird regelmäßig intern überprüft und extern berichtet.

Klimaziel 2024 in Vorstandsvergütung verankert

Bereits im Jahr 2018 hat die NORMA Group eine umfassende → [UMWELT-STRATEGIE](#) entwickelt. Ein Kernbestandteil ist dabei die Reduktion der Treibhausgasemissionen an den Produktionsstandorten. Bei der Erstellung ihres Klimazieles orientierte sich die NORMA Group an den Empfehlungen der [SCIENCE-BASED TARGETS INITIATIVE](#). Das Ziel wurde im vergangenen Jahr nochmals verschärft und beläuft sich nun auf eine Reduktion der Treibhausgase um rund 19,5 % bis Ende 2024 im Vergleich zu 2017, was einem Zielwert von 44.434 Tonnen entspricht. Das Ziel ist u. a. Bestandteil der Vergütung des Vorstands der NORMA Group. → [VERGÜTUNGSBERICHT](#)

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Ziele für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen

In zahlreichen Bereichen decken sich die Handlungsfelder der NORMA Group mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen. Für die NORMA Group sind insbesondere folgende Themen relevant:



Ziel 4 – Hochwertige Bildung:
Durch Maßnahmen im Bereich Aus- und Weiterbildung ermöglicht es die NORMA Group ihren Beschäftigten, sich kontinuierlich beruflich und persönlich weiterzuentwickeln. → [AUS- UND WEITERBILDUNG](#)



Ziel 6 – Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen:
Die → [PRODUKTE](#) der NORMA Group leisten weltweit einen Beitrag zum effizienten Umgang mit Wasser. Auch in der eigenen → [PRODUKTION](#) will die NORMA Group ihren Wasserverbrauch reduzieren. Zudem leistet die NORMA Group mit dem Sozialprojekt → [NORMA CLEAN WATER](#) einen Beitrag für einen bewussten Umgang mit Wasser in Schwellen- und Entwicklungsländern.



Ziel 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum:
Die NORMA Group verfolgt ambitionierte Wachstumsziele. Gleichzeitig sind die → [SICHERHEIT UND GESUNDHEIT](#) aller Beschäftigten ein wesentlicher Bestandteil der CR-Handlungsfelder.



Ziel 9 – Industrie, Innovation und Infrastruktur:
→ [INNOVATIONEN](#) bilden die Grundlage für künftiges Wachstum und das Entwickeln neuer umweltfreundlicher Produkte. Aus diesem Grund setzt die NORMA Group intern Anreize für neue Ideen ihrer Beschäftigten.



Ziel 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion:
Die NORMA Group will den → [RESSOURCENVERBRAUCH IN DER PRODUKTION](#) verringern und setzt zu diesem Zweck in jedem Werk gezielt Maßnahmen um. Auch im → [MATERIALEINKAUF](#) bezieht die NORMA Group verstärkt Nachhaltigkeitskriterien ein.



Ziel 13 – Maßnahmen zum Klimaschutz:
Ein Fokus der Umweltstrategie der NORMA Group liegt auf der konsequenten → [REDUKTION VON TREIBHAUSGASEN](#). Das gilt sowohl für die eigenen Produktionsstandorte als auch für die Wertschöpfungskette insgesamt.

Darüber hinaus trägt die NORMA Group auch zur Umsetzung weiterer Ziele bei (etwa „[Ziel 3 – Gesundheit und Wohlergehen](#)“ im Rahmen von Arbeitssicherheitsmaßnahmen oder auch „[Ziel 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinden](#)“ durch Produkte im Bereich Infrastruktur und Wassermanagement).

Nachhaltigkeitsratings und nachhaltige Finanzierung

Positive Rückmeldungen von Nachhaltigkeitsratings

Auch im Jahr 2020 erhielt die NORMA Group zu ihren Leistungen im CR-Bereich unabhängige Rückmeldungen von Rating-Agenturen. Die Fragen, die der NORMA Group in diesem Rahmen gestellt werden, orientieren sich an den wichtigsten Nachhaltigkeitsindikatoren aus den Bereichen Umwelt, Soziales und Corporate Governance. Ihr Engagement im Bereich Nachhaltigkeit belegt die NORMA Group dabei mit Dokumenten und Zertifikaten.

Bewertung der NORMA Group in Nachhaltigkeitsratings T008

Nachhaltigkeitsrating	Bewertung 2019	Bewertung 2020
CDP	<ul style="list-style-type: none"> Rating: C Awareness-Level 	<ul style="list-style-type: none"> Rating: C Awareness-Level
EcoVadis	<ul style="list-style-type: none"> Rating: 78 aus 100 Gold Standard 	<ul style="list-style-type: none"> Rating: 80 aus 100 Platin-Standard
ISS ESG	<ul style="list-style-type: none"> Rating: C+ 	<ul style="list-style-type: none"> Rating: C+
MSCI	<ul style="list-style-type: none"> Prime Status 	<ul style="list-style-type: none"> Prime Status
Sustainalytics (Standard-Bericht)	<ul style="list-style-type: none"> Rating: AA Risk Score: 21,2 aus 100 Mittleres Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Rating: AA Risk Score: 16,7 aus 100 Niedriges Risiko
Sustainalytics (Score-Log-Bericht (Methodik 2019))	<ul style="list-style-type: none"> Risk Score: 21,2 aus 100 Management Score: 57,5 	<ul style="list-style-type: none"> Risk Score: 16,6 aus 100 Management Score: 67,7

Im Jahr 2020 fiel das Feedback für die NORMA Group erneut positiv aus: Die CR-Maßnahmen erhielten gute bis sehr gute Bewertungen durch die Rating-Agenturen. In den Ratings von EcoVadis und Sustainalytics konnte sich die NORMA Group im Vergleich zum Vorjahr weiter verbessern.

Für die NORMA Group bedeuten die positiven Ergebnisse eine Bestätigung und Motivation ihrer langfristigen CR-Ausrichtung. Gleichzeitig bezieht das

Unternehmen die Rückmeldungen in die kontinuierliche Weiterentwicklung der Organisation ein.

Vergünstigte Kreditkonditionen durch Fortschritte im Nachhaltigkeitsmanagement

Im Jahr 2019 nahm die NORMA Group erstmals einen Kredit mit Nachhaltigkeitskomponente zur teilweisen Refinanzierung ihrer Geschäftsaktivitäten auf. Die Nachhaltigkeitskomponente koppelt die Finanzierungsbedingungen an das Engagement der NORMA Group im CR-Bereich. Durch eine weitere nachweisliche Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitsleistung erhält die NORMA Group Zugang zu vergünstigten Kreditkonditionen.

Grundlage für die Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung ist dabei die Bewertung der Rating-Agentur Sustainalytics. Diese bewertet die NORMA Group ganzheitlich in verschiedenen Nachhaltigkeitskategorien wie Corporate Governance, Klima-Management oder Menschenrechte. Während sich die Bewertungsmethodik für den Standard-Bericht von Sustainalytics weiterentwickelt, nutzt die Nachhaltigkeitskomponente des Kredits einen gesonderten Bericht, dessen Methodik im Vergleich zum Basisjahr 2019 weitgehend unverändert bleibt und so eine Vergleichbarkeit für die Laufzeit des Kredits sicherstellt.

Im Jahr 2020 konnte die NORMA Group die angestrebte Verbesserung des Management-Scores erreichen und damit bis Mitte 2021 Einsparungen im hohen fünfstelligen Bereich realisieren.

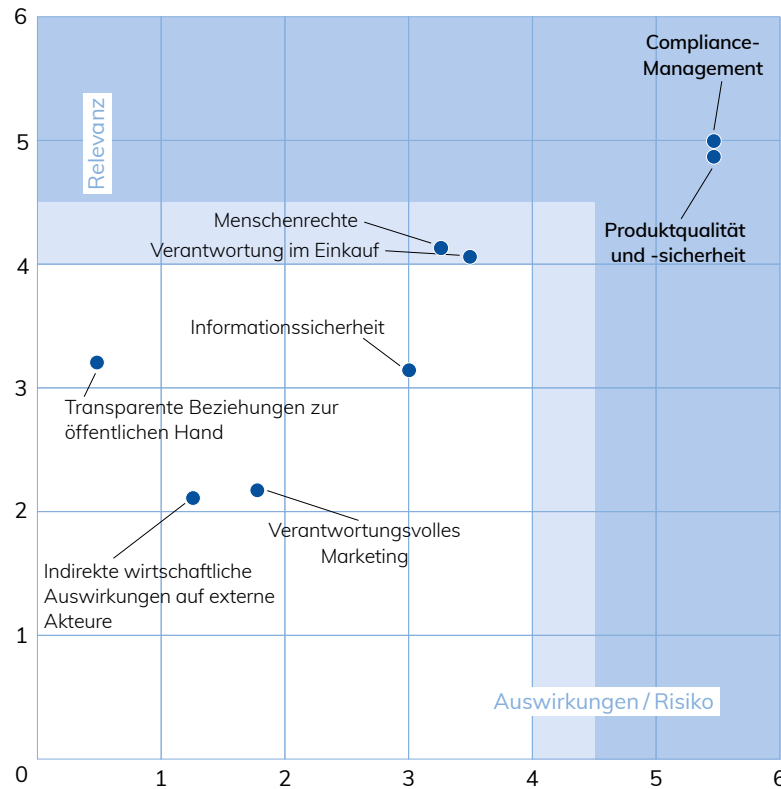
Mit einer Kredit-Laufzeit von bis zu sieben Jahren ist die Integration der Nachhaltigkeitskomponente in die Refinanzierung ein wichtiger Schritt, um Nachhaltigkeitsaspekte langfristig in das Kerngeschäft der NORMA Group zu integrieren. Weitere Informationen zur Refinanzierung finden sich auf der Internetseite der NORMA Group. WWW.NORMAGROUP.COM

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Governance

Wesentlichkeitsanalyse

G009



Compliance

Klares Werteverständnis in weltweit gültigen Richtlinien verankert

Das Werteverständnis der NORMA Group bildet die Basis für sämtliche geschäftspolitischen Entscheidungen und Maßnahmen in der Gruppe. Insbesondere durch die globale Ausrichtung des Unternehmens ist die weltweite Implementierung und Einhaltung von Verhaltensregeln von wesentlicher Bedeutung.

Durch die Implementierung compliancespezifischer Rahmenwerke werden Regeln eindeutig und transparent festgelegt. Die zentralen Compliance-Richtlinien bei der NORMA Group sind

- der Verhaltenskodex ([CODE OF CONDUCT](#)),
- die Antikorruptions-Richtlinie ([ANTI-CORRUPTION POLICY](#)) sowie
- der Verhaltenskodex für Lieferanten ([SUPPLIER CODE OF CONDUCT](#)).

Ein Bestandteil der Compliance-Richtlinien sind auch Anforderungen im Bereich [MENSCHENRECHTE](#) (u. a. bezüglich Vereinigungsfreiheit, Zwangs- und Kinderarbeit und Anti-Diskriminierung). Im Rahmen regelmäßiger Aktualisierungszyklen wurden die Compliance-Richtlinien im abgelaufenen Geschäftsjahr überarbeitet und veröffentlicht.

Das Compliance-Management-System der NORMA Group zielt darauf ab, dass die Werte und Regeln in der gesamten Gruppe aktiv gelebt werden. Konkrete Schritte werden jährlich in einem „Compliance Action Plan“ festgeschrieben, umgesetzt und nachvollzogen.

Konzernweites Compliance-Management

Der Vorstand der NORMA Group trägt die Verantwortung für ein effektives Compliance-Management-System. Der Chief Compliance Officer leitet die gruppenweiten Compliance-Aktivitäten und berichtet direkt an den Vorstand. [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#) Neben der auf Gruppenebene bestehenden zentralen Compliance-Abteilung sind auf Ebene der Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik sowie in allen operativ tätigen Einzelgesellschaften Compliance Representatives benannt. Die Compliance Representatives der einzelnen Konzerngesellschaften stehen in regelmäßigem Austausch mit den anderen Abteilungen vor Ort und berichten regelmäßig an die jeweils zuständigen Regional Compliance Representatives, die wiederum an den Chief Compliance Officer berichten.

Jedes Mitglied der Compliance-Organisation der NORMA Group kann jederzeit zu allen Fragen und Themen in Bezug auf Compliance kontaktiert werden. Der Bereich Compliance steht in engem Austausch mit der Rechtsabteilung der NORMA Group, um neue oder geänderte rechtliche Anforderungen kontinuierlich in den Compliance-Risiko-Analysen und im Compliance-Programm zu berücksichtigen.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die Wirksamkeit der vom Vorstand eingerichteten Compliance-Organisation wird durch den Aufsichtsrat der NORMA Group SE überwacht, der regelmäßig zu Compliance-relevanten Sachverhalten informiert wird.

Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Compliance-Management-Systems der NORMA Group wurde neben der Aktualisierung der formellen Rahmenbedingungen im abgelaufenen Geschäftsjahr insbesondere die Integration Compliance-relevanter Prozesse in IT-Systemen weiter vorangetrieben. Dabei wurde das bereits eingesetzte Hinweisgebersystem um ergänzende Funktionalitäten erweitert, die nunmehr eine systemintegrierte Bearbeitung und Dokumentation der Hinweise sowie der Fallbearbeitung ermöglichen. Darüber hinaus konnte ein IT-System implementiert werden, das den gesamten Beantragungs- und Prüfprozess genehmigungspflichtiger Sachverhalte Workflow-gestützt abbildet.

Enge Risikoüberwachung und -steuerung

Die Risikoexposition jeder einzelnen Gesellschaft der NORMA Group wird im Hinblick auf mögliche Compliance-relevante Risiken zentral durch die Compliance-Abteilung der NORMA Group evaluiert (Compliance Risk Scoping). Dabei wird ein Bewertungssystem genutzt, in das sowohl interne als auch externe Faktoren (z. B. der Corruption Perception Index von Transparency International) einfließen.

Gemeinsam mit den Gesellschaften, die entsprechend dem Bewertungssystem einen hohen Risikowert aufweisen, werden vor Ort spezifische „Compliance Risk Assessments“ durchgeführt, in denen eine detaillierte Analyse der spezifischen Compliance-Risiken der Gesellschaft erfolgt. Hierbei werden, neben den lokalen Compliance Representatives, alle relevanten Abteilungen einbezogen, darunter z. B. Finanzen, Einkauf, Personal, Produktion sowie Forschung und Entwicklung.

Die Risiken, denen die NORMA Group ausgesetzt ist, bilden die Basis für die Festlegung des Compliance-Programms und der entsprechenden Maßnahmen. Die Umsetzung dieser Maßnahmen und die Einhaltung der Compliance-Regeln sind auch Teil der regulären Prüfungstätigkeit der Internen Revision.

Compliance-Management-System der NORMA Group G010



Systematische, bedarfsgerechte Schulung der Beschäftigten

Um die Wirksamkeit des Compliance-Management-Systems der NORMA Group zu gewährleisten, müssen alle Beschäftigten mit den relevanten gesetzlichen Anforderungen sowie den internen Compliance-Richtlinien vertraut sein. Ziel ist es, dass alle Beschäftigten der NORMA Group die Compliance-Regeln sowie die Ansprechpartner und Meldewege kennen.

Die Grundlage dafür bilden die Compliance-Schulungen der NORMA Group. Sie finden in Form von Präsenz- sowie Online-Trainings statt. Die zu absolvierenden Trainings werden dabei, je nach Tätigkeits- und Verantwortungsprofil der Beschäftigten, bedarfsgerecht zugewiesen. In den Schulungen erhalten die Beschäftigten konkrete Hilfestellung, welches Verhalten in Einklang mit den Compliance-Richtlinien steht, und können dies anhand praktischer Fragestellungen und Fallbeispiele testen. Einhergehend mit der Aktualisierung und Veröffentlichung der Compliance-Richtlinien wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr das Trainingskonzept sowie die Trainingsinhalte ebenfalls aktualisiert. Zu den Schulungen von grundlegender Relevanz, die als Basistrainings

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 **CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT**
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

von allen Beschäftigten der NORMA Group zu absolvieren sind, zählen die Online-Trainings „Code of Conduct & Compliance Basics“ sowie „Anti-Korruption“. Je nach Tätigkeitsprofil müssen die Beschäftigten auch an spezifischen Fokustrainings (u. a. „Kartell- und Wettbewerbsrecht“) teilnehmen. Weiterhin hat die NORMA Group ein Konzept zur Auffrischung der Lerninhalte entwickelt, sodass das Wissen der Beschäftigten über wesentliche und grundlegende Compliance-Themen in Form von „Refresher Trainings“ in regelmäßigen Abständen aktualisiert und erweitert wird.

Im Geschäftsjahr 2020 wurden 2.091 Beschäftigte (2019: 1.233) in Online-Compliance-Trainings geschult. In diesem Zusammenhang wurden Schulungen im Umfang von 3.432 Stunden (2019: 3.278) durchgeführt. Der Anstieg der Anzahl geschulter Mitarbeiter:innen sowie der durchgeführten Trainingsstunden ist im Wesentlichen auf die Einführung der vollständig überarbeiteten Trainings „Code of Conduct & Compliance Basics“ sowie „Anti-Korruption“ zurückzuführen. Beschäftigte, die aus sprachlichen oder technischen Gründen nicht an den Online-Trainings teilnehmen können – dazu zählen insbesondere gewerbliche Beschäftigte –, werden über andere Formate und Medien über die für sie relevanten Inhalte informiert (z. B. Präsenztrainings durch die lokalen Compliance Representatives oder schriftliche Informationen).

Der Schulungsbedarf wird regelmäßig überprüft. Ein internes Reporting hält den Status der Compliance-Trainings fest. Dieser Report fließt in den Statusbericht zum „Compliance Action Plan“ ein und wird regelmäßig an den Vorstand berichtet. Die Kommunikation Compliance-relevanter Themen erfolgt darüber hinaus über weitere Kanäle, wie etwa Poster, Broschüren, „Compliance Safety Cards“ – die in komprimierter Form wesentliche Compliance-Themen zusammenfassen –, E-Mails und Intranet-Artikel.

Verschiedene Wege für die Meldung von Verstößen

Die NORMA Group ermutigt ihre Beschäftigten, Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien zu melden – auch über Hierarchieebenen hinweg. Neben der persönlichen Ansprache beispielsweise von Vorgesetzten, der Personalabteilung oder den Compliance Representatives zählt dazu auch das [INTERNET-BASIERTE HINWEISGEBERSYSTEM](#) (Whistleblower-System) der NORMA Group. Dieses ermöglicht eine anonyme Meldung von Sachverhalten durch unternehmensinterne oder -externe Hinweisgeber:innen. Hinweisen auf Compliance-Verstöße geht die Compliance-Organisation in jedem Fall nach. Weitere Informationen zum Whistleblower-System finden sich auch im [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#).

Im Jahr 2020 wurde eine separate Hinweisgeber-Richtlinie erstellt, durch die Meldende noch mehr Transparenz über das Vorgehen im Rahmen der Hinweisbearbeitung erhalten sollen. Die Richtlinie berücksichtigt bereits die Anforderungen aktuell absehbarer gesetzlicher Entwicklungen sowie etablierter Marktstandards und wird voraussichtlich in der ersten Jahreshälfte im Jahr 2021 veröffentlicht.

Für die Fälle, in denen das elektronische Hinweisgebersystem durch die Beschäftigten aus technischen oder organisatorischen Gründen nicht ohne Weiteres nutzbar ist (z. B. fehlender PC-Zugang von Beschäftigten in der Produktion), bietet die NORMA Group andere geeignete Meldewege an, wie etwa Hinweiskästen in den Werken.

Menschenrechte

NORMA Group bekennt sich zu internationalen Menschenrechten

Die NORMA Group lehnt die Verletzung und Einschränkung von Menschenrechten in jeder Form kategorisch ab. Das Unternehmen bekennt sich zu der „Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte“ ebenso wie zu den Kernarbeitsnormen der International Labour Organisation (ILO). [CR-POLICY](#)
[MENSCHENRECHTLICHE GRUNDSATZERKLÄRUNG](#)

Die NORMA Group duldet keine Form der Zwangs-, Pflicht- oder ausbeuterischen Kinderarbeit. Dabei werden die ILO-Konventionen Nummer 138 und 182 als Mindeststandard zum Schutz vor Kinderarbeit anerkannt. Das Unternehmen bekennt sich dazu, Sklaverei und Menschenhandel im Hinblick auf alle Geschäftsaktivitäten zu verhindern.

Ebenso erkennt die NORMA Group das Recht ihrer Beschäftigten an, Gewerkschaften beizutreten und Arbeitnehmervertretungen zu gründen. Diskriminierung, etwa aufgrund von ethnischer Herkunft, Nationalität, Alter, Geschlecht, sexueller Orientierung oder Religion, lehnt die NORMA Group strikt ab und unterstützt Maßnahmen, welche die Vielfalt im Unternehmen fördern.
[→ VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT](#)

Maßnahmen zu Monitoring und Awareness-Raising

Das Bekenntnis der NORMA Group zu Menschenrechten spiegelt sich auch im Code of Conduct wider. Im Zuge der Überarbeitung des [CODE OF CONDUCT](#) wurde ein eigener Abschnitt zum Thema Menschenrechte aufgenommen, um auch hier die Haltung der NORMA Group zu verdeutlichen.

Sollten Beschäftigte Menschenrechtsverletzungen beobachten, können sie dies jederzeit über die [COMPLIANCE-MELDEWEGE](#) berichten. Unter anderem steht ihnen dabei im Whistleblower-System der NORMA Group die Kategorie „Verstöße gegen Sozialstandards und Menschenrechte“ zur Verfügung. In den Bereichen Anti-Diskriminierung und Vereinigungsfreiheit überprüft die NORMA Group zudem durch ein regelmäßiges internes Reporting von Rechtsstreitigkeiten, ob sie ihrem Bekenntnis gerecht wird. Im Jahr 2020 gab es keine gerichtlich festgestellten Fälle von Diskriminierungen oder Verletzungen der Vereinigungsfreiheit durch die NORMA Group.

Auch entlang der Wertschöpfungskette nimmt die NORMA Group ihre Verantwortung wahr. So verpflichtet sie ihre Lieferanten im [SUPPLIER CODE OF CONDUCT](#), die Menschenrechte zu respektieren und einzuhalten. Aufgrund der Größe und Komplexität der Wertschöpfungskette sind Menschenrechtsverletzungen jedoch nicht restlos auszuschließen, denn über die direkten Geschäftspartner hinaus hat die NORMA Group nur beschränkt Einfluss auf die Einhaltung der Mindeststandards. Wenn dem Unternehmen bekannt wird, dass Geschäftspartner Menschenrechtsverletzungen begehen oder dulden, bewertet es die Geschäftsbeziehung neu und zieht eine Vertragsbeendigung in Betracht. Bei Verstößen von Beschäftigten ergreifen die NORMA Group Maßnahmen, die bis hin zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses führen können.

Produktqualität und -sicherheit

Produktqualität und -sicherheit als wichtiges Kundenversprechen

In allen Geschäftsbereichen ist die Qualität der Produkte von hoher Bedeutung. Als Verbindungselemente verschiedener Einzelteile sind die Produkte der NORMA Group für ihre direkten Kunden regelmäßig funktionskritisch. Weist nur ein einziges Element eine Leckage auf, kann dies die Funktion und Sicherheit der gesamten Anwendung beeinträchtigen. Aus diesem Grund will die NORMA Group den Kunden mit ihren Marken hohe Zuverlässigkeit garantieren. Qualität, Kundenanforderungen und gesellschaftlicher Mehrwert sind so unmittelbar miteinander verbunden.

Eine wichtige Steuerungsgröße zur Verbesserung der Produktqualität ist die Anzahl der fehlerhaften Teile pro Millionen Teile (Parts per Million, PPM). Im Jahr 2020 lagen diese bei 5,1 PPM und damit erneut unter dem Vorjahreswert (2019: 6,1 PPM). Weitere Informationen zum Management der Produktqualität und -sicherheit finden sich im [WIRTSCHAFTSBERICHT](#).

Nachhaltigkeit im Einkauf

Unternehmerische Verantwortung im Einkauf

Die NORMA Group hat im Geschäftsjahr 2020 Waren und Dienstleistungen im Wert von EUR 404,1 Mio. eingekauft. Dabei wird sichergestellt, dass die Aspekte der unternehmerischen Verantwortung berücksichtigt werden. Die Einkaufsabteilung arbeitet daran, vertragliche Beziehungen mit Lieferanten sozial- und umweltverträglich auszugestalten und zu gewährleisten, dass Menschenrechte, Arbeits- und Umweltstandards eingehalten werden.

Der Einkaufsprozess zielt darauf ab, den hohen Qualitätsstandard der NORMA Group aufrechtzuerhalten und direkte Kosten zu senken, um die maximale Wertschöpfung für das Unternehmen zu erreichen. Er birgt jedoch auch Risiken hinsichtlich negativer Auswirkungen auf Umwelt und Sozialstandards in der Lieferkette. Aus diesem Grund werden in Einkaufsprozessen nicht nur reine Preisfaktoren berücksichtigt, sondern auch Qualität, Logistik und Nachhaltigkeit der Lieferanten bewertet. [WIRTSCHAFTSBERICHT](#)

Die Steuerung von Nachhaltigkeitsaspekten im Einkauf wird von der globalen Einkaufsabteilung verantwortet, die an den für Operations verantwortlichen Vorstand berichtet. [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#) Alle Beschäftigten der Einkaufsorganisation tragen dabei zur Umsetzung bei, indem sie Entscheidungen über Beschaffung und die Auswahl der Lieferanten treffen.

Supplier Code of Conduct bildet den Rahmen

Von ihren Lieferanten erwartet die NORMA Group, dass sie ihre Geschäfte unter Einhaltung der Gesetze und ethischer Grundsätze sowie unter Wahrung der Menschenrechte und entsprechend den Standards der Arbeitssicherheit sowie des Umweltschutzes führen.

Die Einkaufsabteilung hat deshalb sowohl soziale als auch ökologische Nachhaltigkeitsaspekte in ihre Prozesse und Organisation integriert, etwa in das



Supplier Code of Conduct:

bildet das Grundverständnis für Nachhaltigkeitsmanagement im Einkauf, Unterzeichnung ist Voraussetzung für Einstufung von Lieferanten als „bevorzugt“



Lieferantenbewertung (Supplier-Scoring):

erfolgt einmal im Jahr; Umwelt- und Arbeitssicherheits-zertifizierungen sowie Nachhaltigkeits-Fragebogen als Bewertungskriterien



Warengruppenstrategien:

enthalten Nachhaltigkeits-Factsheets, die Auswirkungen auf Klima und Wasser quantifizieren und Verbesserungspotenziale identifizieren



Trainings:

Schulung der Beschäftigten der Einkaufsabteilung zu Nachhaltigkeits-instrumenten im Einkauf

Einkaufshandbuch, das alle wesentlichen Prozesse und Verfahren beschreibt, die als Rahmenwerk für die globale Organisation verwendet werden. Grundlage für das Selbstverständnis ist der [SUPPLIER CODE OF CONDUCT](#). Dieser weltweit gültige Verhaltenskodex formuliert die Erwartungen der NORMA Group an das nachhaltige Wirtschaften ihrer Lieferanten in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitssicherheit und Gesundheit, Umwelt und geschäftliche Integrität. In Bezug auf Menschenrechte orientiert sich der Supplier Code of Conduct an den Regelwerken der Internationalen Arbeitsorganisation, der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, dem UN Global Compact und dem Standard SA8000. Im vergangenen Geschäftsjahr wurde der Supplier Code of Conduct – wie auch die anderen Compliance-Richtlinien – grundlegend überarbeitet.

Das Bekenntnis zum Supplier Code of Conduct spielt in den regulären Einkaufsprozessen eine wichtige Rolle. Grundsätzlich kann ein Lieferant nur dann im Warengruppen-Management als „bevorzugt“ klassifiziert werden, wenn er den Supplier Code of Conduct unterschreibt. Zum Zeitpunkt vor der Aktualisierung des Supplier Code of Conduct fielen unter diese Klassifizierung insgesamt 18 Zulieferer von Produktionsmaterialien, die rund 21,9 % des Produktionsmaterialumsatzes generieren. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr (2019: 22 Lieferanten mit einem Anteil von 27,8 %) begründet sich zum einen aus der Reduktion von Lagerbeständen während der Corona-Krise und einer veränderten Sourcing-Strategie im Zuge des „Get on track“-Programms. Die Zustimmung zum Supplier Code of Conduct ist ein verbindliches Kriterium des Anforderungskatalogs bei der Auswahl von neuen Lieferanten. Die aktualisierte Version des Supplier Code of Conduct hatten zum Jahresende 2020 rund 6 % der bevorzugten Lieferanten unterzeichnet.

Nachhaltigkeit im Warengruppen-Management

Ein wichtiges Instrument, um Nachhaltigkeit im Einkauf zu verankern, ist die Einführung eines neuen Ansatzes für die Warengruppenstrategien. In diese Strategiedokumente werden sogenannte Nachhaltigkeits-Steckbriefe integriert, die analytisch den Stand zur Nachhaltigkeit in der Lieferkette bewerten. So informieren die Steckbriefe zum einen über Umwelt- sowie Arbeitssicherheits- und Gesundheits-Zertifikate (ISO 14001 und OHSAS 18001 oder vergleichbare). Zum anderen sind die Steckbriefe im Einklang mit der [UMWELT-STRATEGIE](#) der NORMA Group: Sie quantifizieren die Auswirkungen der jeweiligen Warengruppe auf Treibhausgasemissionen und Wasserverbrauch

und zeigen den Warengruppenmanagern konkrete Verbesserungsmöglichkeiten auf. Ein Großteil der Warengruppenstrategien verfügt bereits über derartige Nachhaltigkeitsinformationen.

Nachhaltigkeitskriterien im Lieferanten-Scoring

Um die Lieferanten noch besser bewerten, vergleichen und steuern zu können, nutzt die NORMA Group ein konzernweites Supplier-Scoring (Lieferanten-Bewertungsverfahren). Neben dem Preis werden hier ebenfalls zahlreiche andere Faktoren berücksichtigt, wie etwa die Qualität, die Kostentransparenz und die Logistikleistungen. Eine der vier Säulen des Scorings ist „Nachhaltigkeit“, bei der Zertifizierungen im Bereich Umwelt und Arbeitssicherheit in die Bewertung einbezogen werden.

Im Jahr 2020 war das freiwillige Nachhaltigkeits-Self-Assessment erneut Teil des Supplier-Scorings. Dabei hat die NORMA Group Lieferanten nach detaillierten Informationen über soziale Gesichtspunkte (Vereinigungsfreiheit, Beschwerdemechanismen und Arbeitsunfälle), Umweltaspekte (einschließlich CO₂-Emissionen, Wasserverbrauch und Abfallmanagement) sowie Compliance-Themen befragt. Die Evaluation des Self-Assessments hat ergeben, dass dieses von 32,0 % der im Scoring erfassten Lieferanten ausgefüllt wurde. Dies stellt eine Steigerung um rund 3,3 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr (2019: 28,7 %) dar.

Konfliktmineralien möglichst aus Lieferkette ausschließen

In geringen Mengen bezieht die NORMA Group auch Bestandteile, welche die sogenannten „3TG-Rohstoffe“ Zinn, Tantal, Wolfram und Gold enthalten. Besondere Brisanz erhalten diese Rohstoffe dadurch, dass ein großer Teil der Erzvorkommen in Konfliktregionen (insbesondere in der Demokratischen Republik Kongo) liegen, wo sie teilweise unter schweren Verletzungen des Völkerrechts abgebaut und gehandelt werden. In Bezug auf diese sogenannten Konfliktrohstoffe verfolgt die NORMA Group das Ziel, sie aus ihren Lieferketten möglichst auszuschließen. Die NORMA Group kauft diese Mineralien nicht direkt ein. Sie sind jedoch teilweise in Komponenten von Lieferanten enthalten. So werden etwa in Urea-Leitungen kleine Mengen an Gold verwendet, einige Komponenten werden mit Zinn beschichtet.

Die NORMA Group hat daher die „Conflict Minerals Roadmap“ ins Leben gerufen, die größtmögliche Transparenz innerhalb der Lieferantenbasis schaffen soll. Die NORMA Group bekennt sich zu den Prinzipien der „Responsible Minerals Initiative“, einschließlich der Nutzung der von der Initiative bereitgestellten Due-Diligence-Prozesse. Die Prozesse basieren auf dem „Conflict Minerals Reporting Template“ (CMRT) der Responsible Minerals Initiative, das alle relevanten Lieferanten erbringen mussten. Das Management des CMRT ist vollständig in die gruppenweite E-Sourcing-Plattform integriert.

In diesem Zusammenhang wurden die Einkäufer aller Standorte hinsichtlich der Wichtigkeit des Themas Konfliktmineralien und der potenziellen Risiken von Materialien, die von möglicherweise involvierten Lieferanten kommen, geschult. Darüber hinaus wird sichergestellt, dass 100 % der betroffenen Lieferanten den Supplier Code of Conduct unterschrieben haben. Darin werden sie aufgefordert, zu bestätigen, dass sie der Zusammenarbeit in Due-Diligence-Maßnahmen hinsichtlich Konfliktmineralien zustimmen.

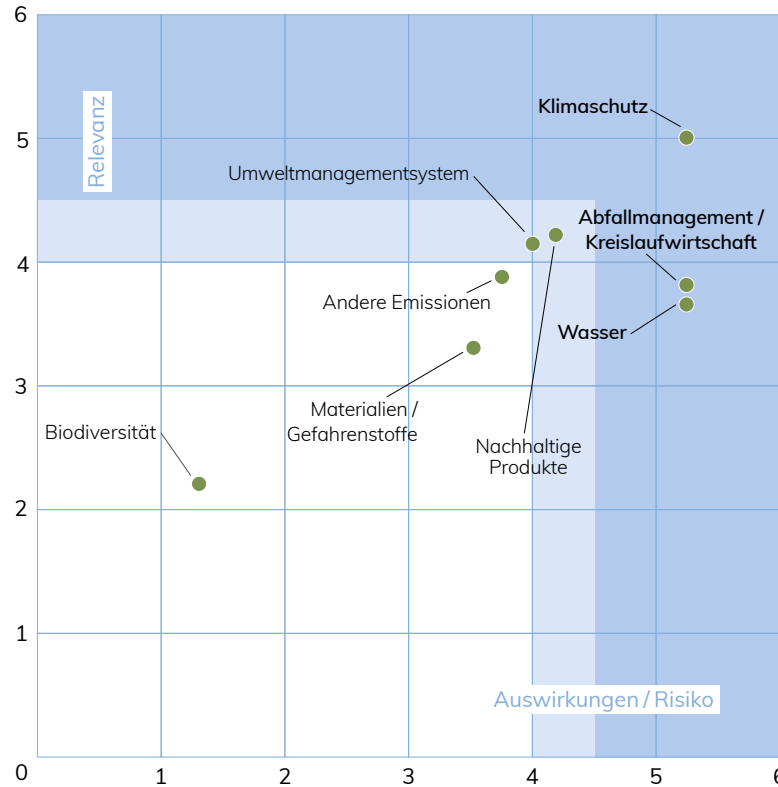
Die Informationen, welche die NORMA Group erhält, gibt sie so transparent wie möglich an ihre Kunden weiter. Angesichts der Vielzahl der Produkte, der Zulieferer und Sub-Lieferanten ist es aber in der Regel nicht in einem vertretbaren Umfang möglich, konkrete tragfähige Aussagen darüber zu machen, aus welcher Schmelzerei bzw. Mine die Rohstoffe für ein bestimmtes Produkt eines bestimmten Kunden stammen.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Umwelt

Wesentlichkeitsanalyse

G011



Nachhaltige Produkte & Innovationen

Nachhaltigkeit in Innovationsprozess und Produktentwicklung

Die NORMA Group bietet Produktlösungen an, die ihre Kunden dabei unterstützen, auf Megatrends wie etwa Ressourcenverknappung und Klimawandel gezielt zu reagieren. Der langfristige wirtschaftliche Erfolg der NORMA Group

hängt auch davon ab, ob das Unternehmen dieses Versprechen einhalten kann. Sollte dies nicht der Fall sein, entstünden der NORMA Group mittel- bis langfristig Risiken im Bereich der Umsatzentwicklung. → [KLIMARISIKEN](#)

Die strategische Ausrichtung des Innovationsmanagements der NORMA Group baut daher insbesondere auf den Megatrends Emissionsreduktion und Wasserknappheit auf. Ausgehend von diesen langfristigen Trends leiten das [FORESIGHT MANAGEMENT](#) und Business Development für die NORMA Group potenzielle Marktsegmente ab, etwa im Wassermanagement oder den Bereichen Batteriekühlung und Abgasbehandlung. Die NORMA Group misst ihre Innovationsfähigkeit kontinuierlich anhand der von Beschäftigten in einem formalisierten Prozess gemeldeten Erfindungen. Im Jahr 2020 lag die Anzahl der Erfindungsmeldungen bei 22 (2019: 22).

Parallel dazu gibt die NORMA Group allen Beschäftigten die Möglichkeit, aktiv ihre eigenen Ideen einzubringen. Bei der Bewertung der Vorschläge ist die Ausrichtung an den Megatrends ein wichtiges Kriterium, um eine fokussierte Geschäftsentwicklung in den strategisch wichtigen Bereichen Wassermanagement und Elektromobilität sicherzustellen. Die Ideen fließen direkt in die Produktentwicklung ein. Darüber hinaus hat die NORMA Group Nachhaltigkeitsaspekte im Produktentwicklungsprozess selbst verankert. Produktentwicklungen werden dabei danach bewertet, ob ihre Materialien recyclingfähig sind, ob das Design möglichst leicht ist (um so überflüssige Emissionen in der Produktions- und Nutzungsphase, insbesondere im Fahrzeugbereich, zu vermeiden) und ob sie Umweltauforderungen, etwa im Bereich Gefahrenstoffe, berücksichtigen.

Weitere Informationen zum Thema Innovationsmanagement finden sich im Kapitel → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#).

Zusätzliche Informationen zu den strategisch wichtigen Bereichen Wassermanagement und Elektromobilität finden sich in den jeweiligen Unterkapiteln. → [WASSERMANAGEMENT](#) → [KLIMASCHUTZ](#)

Umweltstrategie und Umweltmanagementsysteme

Die Umweltstrategie der NORMA Group

Um ihre Anstrengungen im Bereich des Umweltmanagements weiter strukturiert voranzutreiben, hat die NORMA Group im Jahr 2018 eine umfassende Umweltstrategie entwickelt. Im Zuge der Entwicklung der Strategie war der Stakeholder Roundtable ein wichtiger Meilenstein, da er dazu beitrug, externe Akteure einzubinden, den Ansatz zu bestätigen und neue Impulse zu geben, die später in die Umweltstrategie integriert wurden.

Grundlage der Umweltstrategie sind die wesentlichen Themen, die in der Wesentlichkeitsanalyse identifiziert wurden: Klima, Wasser und Abfallaufkommen. → [STAKEHOLDER UND WESENTLICHKEIT](#) Die Strategie unterteilt jedes dieser Themen in drei Ebenen: Im Mittelpunkt steht das Management der eigenen Prozesse, die zweite Ebene zielt auf die Wirkungsmessung entlang der Wertschöpfungskette, worauf die dritte, äußere Ebene der Pilotprojekte folgt. → [GRAFIK G012: „UMWELTSTRATEGIE“](#) Dieser dreistufige Ansatz erlaubt es der NORMA Group, sich auf die Prozesse zu konzentrieren, die direkt beeinflusst werden können, ohne die Auswirkungen zu vernachlässigen, die in der Lieferkette oder durch die Nutzung der Produkte entstehen. Die Umweltstrategie wird begleitet von Kommunikationsmaßnahmen und der Weiterentwicklung von Due-Diligence- und Risikomanagementkonzepten.

Die Ziele der Umweltstrategie sind in die CR-Roadmap integriert. → [CR-ZIELE](#) Detaillierte Ansätze zu den drei verschiedenen Themen werden in den folgenden Kapiteln erläutert. Andere Umweltthemen, wie etwa Biodiversität, wurden für die NORMA Group als weniger relevant bewertet. Damit stehen sie nicht im Fokus der CR-Aktivitäten.

Zertifizierung von Produktionsstandorten gemäß ISO 14001

Die zunehmende Bedeutung von Umweltmanagement in Produktionsprozessen spiegelt sich in einer zunehmenden Ressourcenknappheit, regulatorischen Anforderungen sowie Erwartungen von Kunden, Finanzmärkten und der Gesellschaft an das Unternehmen. Wenn diese Trends nicht systematisch gemanagt und in der gesamten Gruppe umgesetzt werden, könnten sie zu Risiken für das Unternehmen führen.

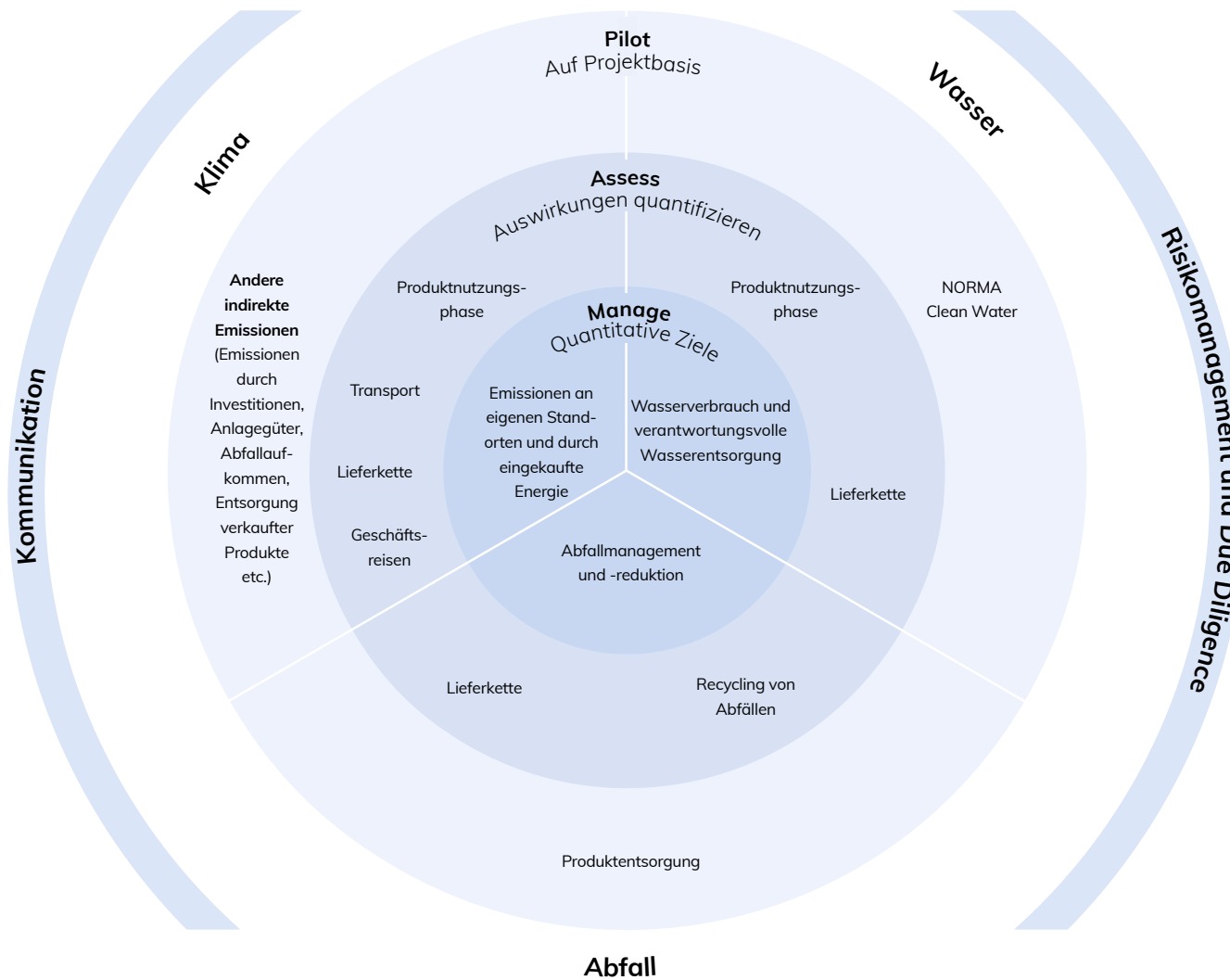
Um diesen Risiken zu begegnen, hat sich die NORMA Group zum Ziel gesetzt, dass alle Produktionsstandorte, die seit mehr als 12 Monaten in die NORMA Group integriert sind, nach der international gültigen Norm ISO 14001 zertifiziert sind. Zum 31. Dezember 2020 waren 93 % (26 von 28) der Produktionsstandorte nach ISO 14001 zertifiziert. Ohne Zertifizierung zum Stichtag waren ein Produktionsstandort der Tochtergesellschaft NDS in den USA sowie das Tochterunternehmen Connectors in der Schweiz, das im Jahr 2019 an einen neuen Standort umzog. Die Basis für das Management entsprechend der Norm ISO 14001 bilden die Prinzipien, die in der globalen → [UMWELT-POLICY](#) der NORMA Group festgehalten sind.

Die Verantwortung für die Umweltmanagementsysteme sowie die damit verbundenen Themen hinsichtlich Klima-, Wasser- und Abfall-Management an den Produktionsstandorten der NORMA Group liegt bei der Abteilung für Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit (Environment, Health and Safety, kurz EHS), die an allen Produktionsstandorten mit qualifiziertem Personal vertreten ist. Auf globaler Ebene berichtet das EHS-Management an den für Operations verantwortlichen Vorstand. → [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#)

Diese Struktur ermöglicht es, unter Berücksichtigung der lokalen Umweltherausforderungen einerseits und der standortspezifischen Produktionsprozesse andererseits, spezifische Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Um die Einhaltung der Norm ISO 14001 zu gewährleisten, werden die Standorte regelmäßig von externen Auditor:innen überprüft. Die Fortschritte bei der Erreichung der Ziele in den Bereichen Klima, Wasser und Abfall werden auf lokaler Ebene in regelmäßigen Bewertungen durch das Management und auf globaler Ebene durch die Meldung aggregierter Daten an den Vorstand überprüft.

Entlang der Lieferkette bestehen ähnliche Umweltrisiken wie für die NORMA Group selbst, da ein Großteil der Zulieferer ebenfalls aus der verarbeitenden Industrie stammt. Die Überprüfung und Verifizierung dieser potenziellen Nachhaltigkeitsrisiken ebenso wie der finanziellen Risiken liegt in der Verantwortung der Einkaufsabteilung. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#)
→ [EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT](#)

Umweltstrategie



Klimaschutz

Klimabedingte Chancen und Risiken

Der Klimawandel hat einen unmittelbaren Einfluss auf verschiedene Wirtschaftszweige, was bezogen auf einen langfristigen Zeithorizont bis zum Jahr 2030 direkte und indirekte Folgen für die NORMA Group haben könnte.

Zum einen bietet sowohl die Reduktion von Treibhausgasen als auch die Anpassung an die globale Erwärmung Chancen für die NORMA Group. Dazu zählen z. B. neue bzw. wachsende Marktsegmente in den Bereichen Elektromobilität und Wassermanagement, die einen positiven Einfluss auf die Umsatzentwicklung haben können. Gleichzeitig bieten Energieeinsparungen das Potenzial, auch die operativen Kosten der NORMA Group zu senken. Nicht zuletzt kann die NORMA Group von der zunehmenden Relevanz des Themas an den Finanzmärkten profitieren, indem sie sich als nachhaltiges Investment positioniert und so Kapitalkosten senkt.

Umgekehrt können aus den Entwicklungen auch Risiken resultieren. So führt die Zunahme der Herstellung von alternativen Antriebsformen zu einem Rückgang im Markt mit konventionellen Antrieben, in dem die NORMA Group tätig ist. Eine zunehmende Bepreisung von Treibhausgasen kann erhöhte operative Kosten nach sich ziehen. Kapitalmarktseitig kann eine veränderte Reputation zu Zurückhaltung von auf Nachhaltigkeit fokussierten Kapitalmarktakteuren und damit zu erhöhten Kapitalkosten führen.

Die NORMA Group begegnet diesen Chancen und Risiken durch eine klare Strategie und durch aktives Management in den Bereichen → [WASSER-MANAGEMENT](#) und → [ELEKTROMOBILITÄT](#) sowie → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#). Hinsichtlich der Risiken durch die eigenen Produktionsprozesse betreibt die NORMA Group ein strukturiertes Umweltmanagement an allen Produktionsstandorten, mit klaren Zielen zur Reduktion der Treibhausgase.

Ein Überblick über Chancen und Risiken im Rahmen der Richtlinien der „Task Force on Climate-related Financial Disclosures“ (TCFD) findet sich im öffentlichen [CDP-BERICHT](#) der NORMA Group.

Der fortschreitende Klimawandel bedeutet nicht nur Risiken und Chancen für das Geschäft der NORMA Group. Die NORMA Group trägt mit ihrer Geschäftstätigkeit auch zum Ausstoß von Treibhausgasemissionen bei. Dies gilt

insbesondere für Emissionen durch die Produktion eingekaufter Materialien und die eigenen Produktionsprozesse.

Aktives Management von Elektromobilität

Die NORMA Group leistet einen aktiven Beitrag zur Elektromobilität, indem sie neue Produkte entwickelt, etwa Steckverbinder und Thermomanagement-Systeme. Diese Lösungen unterstützen die Optimierung der Kühlung bzw. Erwärmung von Batterien sowie der komplexen Leistungselektronik, des Antriebsstrangs und anderer Subsysteme von Elektrofahrzeugen. Schon bei der Entwicklung werden diese Systeme auf die wichtigsten Herausforderungen der Kunden zugeschnitten: Einsparungen bei Gewicht und Bauraum sowie die Reduzierung von Druckverlusten der Kühlmittel. Letzteres ist entscheidend für die optimale Leistung des Thermomanagement-Systems von Batterien, Leistungselektronik, Antriebsstrang und weiteren Komponenten: Nur wenn der Kühlmittelfluss im ganzen System richtig gesteuert wird, arbeitet das Thermomanagement effizient, ohne dass zusätzliche Pumpen, die Gewicht und Kosten erhöhen würden, verbaut werden müssen. In der Folge kann die Batterie ihre optimale Leistung bringen und die Reichweite maximieren.

Neben Lösungen für diese Anforderungen gewährleistet die NORMA Group hohe Sicherheitsstandards, indem sie das Know-how aus der Entwicklung von Kraftstofftransportsystemen in die sensible Umgebung von Batterien und Kühlwasser überträgt.

Die Aktivitäten der NORMA Group im Bereich Elektromobilität sind in einer projektbasierten Organisation an der Schnittstelle zwischen Engineering und Vertrieb angesiedelt. Auf diese Weise kann sich die NORMA Group flexibel mit diesem aufstrebenden und sehr dynamischen Markt auseinandersetzen und die neuen Herausforderungen mit ihrem bereits bestehenden Produktportfolio und ihrer Kundenkompetenz verbinden. Auch im vergangenen Geschäftsjahr wurden die relevanten internen Stakeholder erneut umfassend geschult. Um eine globale Ausrichtung und Steuerung zu gewährleisten, werden alle Projekte vom „Global Product Management Elektromobilität“ koordiniert und unterstützt.

Im Geschäftsjahr 2020 erhielt die NORMA Group mehrere Großaufträge für Thermomanagement-Systeme. Diese umfassen sowohl Aufträge von traditionellen Automobilherstellern als auch von Batterieproduzenten.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

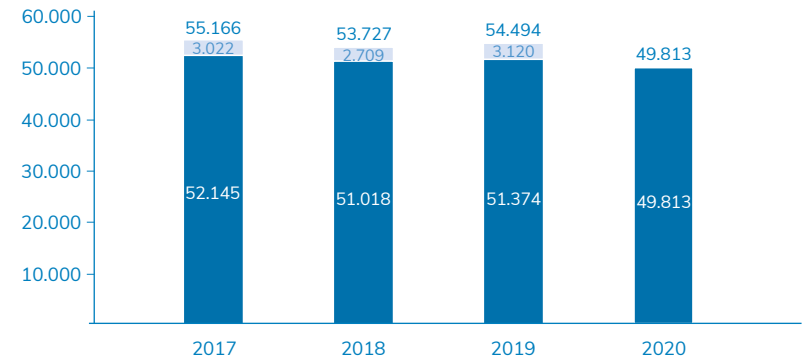
Starke Reduktion der produktionsbezogenen Emissionen (Scope 1 und 2) aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie

Die NORMA Group konzentriert sich derzeit bei der Erhebung und Steuerung ihrer Treibhausgasemissionen auf Emissionen, die aus dem Gasverbrauch (Scope 1) sowie dem Einkauf von Strom und Fernwärme (Scope 2) an ihren Produktionsstandorten entstehen. Die Treibhausgasemissionen aus Stromverbrauch und Fernwärme werden mit einer Kombination aus standortbezogenen („location-based“) und marktbasieren („market-based“) Methoden berechnet: Die NORMA Group verwendet Emissionsfaktoren von Energieversorgern, sofern diese spezifischen Faktoren verfügbar sind (marktbasierend). Ist dies nicht der Fall, werden die von der Internationalen Energieagentur zur Verfügung gestellten Länderemissionsfaktoren verwendet (standortbasiert). Eine Angabe zur Höhe der Emissionen gemäß einer rein standortbezogenen Methode findet sich unter → [CR-KENNZAHLEN](#).

Im Berichtszeitraum 2020 integrierte die NORMA Group die akquirierten Einheiten Kimplas Piping Systems und Statek Stanzereitechnik in ihre Umweltberichterstattung. Im Zuge dessen wurden die Emissionen gemäß dem Greenhouse Gas Protocol bis zum Basisjahr 2017 zurückberechnet → [GRAFIK G013: „ENTWICKLUNG TREIBHAUSGASEMISSIONEN“](#), die Zahlen zum Energieverbrauch bis zum Zeitpunkt der Akquise. Die folgenden Werte beziehen sich auf diese angepassten Zahlen (ein Vergleich zu den vormals berichteten Werten findet sich unter → [CR-KENNZAHLEN](#)).

Im Jahr 2020 lagen die Scope-1-Emissionen bei 5.417 Tonnen CO₂-Äquivalenten (2019, angepasst: 5.794 Tonnen), während die Scope-2-Emissionen 44.396 Tonnen CO₂-Äquivalente betragen (2019, angepasst: 48.700 Tonnen). Insgesamt lagen die Emissionen aus Scope 1 und 2 damit bei 49.813 Tonnen CO₂-Äquivalenten und damit um 8,6 % unter dem Vorjahreswert (2019, angepasst: 54.494 Tonnen). Der Hauptgrund für den starken Rückgang der Emissionen lag vor allem in dem Rückgang der Produktionskapazität aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie.

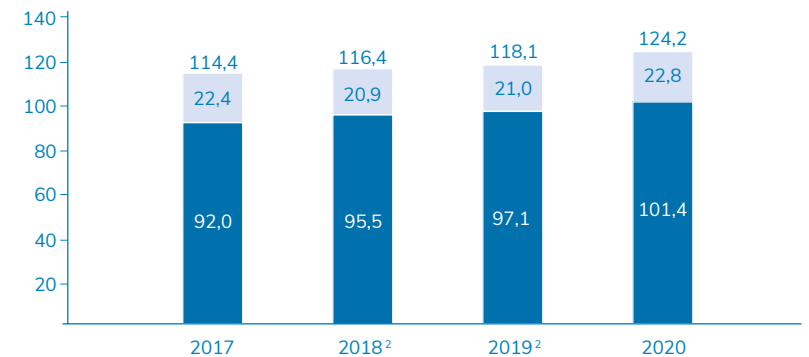
Entwicklung Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2) aus Gas, Strom und Fernwärme, in Tonnen CO₂-Äquivalente G013



■ CO₂e-Emissionen NORMA Group ■ Historische Emissionen akquirierter Gesellschaften¹

1_Schätzung der Emissionen von Kimplas Piping Systems und Statek Stanzereitechnik, die erst im Geschäftsjahr 2020 in das Umweltreporting integriert wurden. Werte ohne Anpassung: 2017: 52.145 t; 2018: 51.018 t; 2019: 51.374 t. Zur Berechnung vgl. GHG Protocol, Kapitel 5.

Entwicklung spezifischer Energieverbrauch¹ in Kilowattstunden pro TEUR Umsatzerlöse G014



■ Strom & Fernwärme ■ Gas □ Energieverbrauch (bereinigt²)

1_Abweichungen bei Nachkommastellen können aufgrund von kaufmännischen Rundungen auftreten.
 2_Im Jahr 2020 wurden die akquirierten Einheiten Kimplas Piping Systems Ltd. und Statek Stanzereitechnik GmbH in das Umweltreporting der NORMA Group integriert. Um die Vergleichbarkeit zu den Vorjahren herzustellen, wurden die Energieverbräuche bis zum Zeitpunkt der Akquisition im Jahr 2018 nachgetragen. Eine detaillierte Aufstellung findet sich unter → [CR-KENNZAHLEN](#).

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Der entsprechende Energieverbrauch aus Gas, Strom und Fernwärme betrug 118.214 Megawattstunden und damit 124,2 Kilowattstunden pro TEUR Umsatz (2019, angepasst: 118,1 Kilowattstunden pro TEUR Umsatz). Der starke Anstieg im Vergleich zum Vorjahr lässt sich ebenfalls mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie begründen. So sank der Energieverbrauch nicht proportional zum Umsatzrückgang, da gewisse Verbrauchsarten (z. B. Gebäudeheizung) verhältnismäßig stabil blieben.

Ziel zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen

Für die Emissionen aus Scope 1 und 2 hat sich die NORMA Group ein absolutes Reduktionsziel gesetzt: Die NORMA Group will ihre Emissionen aus Scope 1 und 2 bis 2024 um mindestens rund 19,5 % im Vergleich zum Jahr 2017 senken. Bei der Erstellung ihres Klimazieles orientierte sich die NORMA Group an den Empfehlungen der [SCIENCE-BASED TARGETS INITIATIVE](#) (Science-based target setting tool 1.1, Absolute Contraction Approach). Das Ziel schließt die Emissionen aus, die durch akquisitorisches Wachstum verursacht wurden, und ist u. a. Bestandteil der Vergütungskomponenten des Vorstands der NORMA Group. → [VERGÜTUNGSBERICHT](#)

Zur Erreichung dieses Ziels steuert die NORMA Group den Energieverbrauch aller Produktionsstandorte und integriert ihre Ziele zur Energiereduktion in die → [UMWELT MANAGEMENTSYSTEME](#). Für die konkreten Maßnahmen zur Senkung des Energiebedarfs und damit der CO₂-Emissionen ist bei der NORMA Group das Management der einzelnen Werke verantwortlich.

Quantifizierung von Emissionen entlang der Wertschöpfungskette

Neben den Bemühungen um eine Reduzierung der Emissionen an den Produktionsstandorten setzt sich die NORMA Group auch für das Management der Treibhausgasemissionen entlang der Wertschöpfungskette ein (Scope-3-Emissionen). Dabei wird u. a. die Lieferkette einbezogen, da für die Herstellung der Materialien und Komponenten, welche die NORMA Group einkauft, in vielen Fällen große Energiemengen benötigt werden. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#)

Darüber hinaus hat die NORMA Group im abgelaufenen Geschäftsjahr die entstehenden Emissionen für weitere Scope-3-Kategorien quantifiziert (Emissionen durch Kapitalgüter, Abfälle, Geschäftsreisen, Pendeln der Arbeitnehmer:innen). Ein Überblick zu allen Kategorien des Scope-3-Reporting findet sich im öffentlichen [CDP-BERICHT](#) der NORMA Group.

Wasser

NORMA-Group-Produkte bieten effektive Lösungen für Wassermanagement

Die Vereinten Nationen gehen davon aus, dass der Bedarf an Süßwasser bis 2050 um 40 % steigen wird. Zu diesem Zeitpunkt würde derzeitigen Berechnungen zufolge jeder vierte Mensch in einem Land mit Wasserknappheit leben. [VEREINTE NATIONEN](#) Die NORMA Group hat diesen Megatrend frühzeitig erkannt und den Aufbau einer globalen Position im Wassermanagement zu einer strategischen Priorität erklärt. Das Produktangebot der NORMA Group im Bereich Wassermanagement umfasst vor allem Tröpfchenbewässerungssysteme, die im Vergleich zu Sprinkleranlagen und Handbewässerung bis zu 60 % des Wasserverbrauchs einsparen, sowie Lösungen für das Regenwassermanagement, die Objekte vor Wasserschäden schützen und sicherstellen, dass Regenwasser nachhaltig bewirtschaftet wird.

Das Wassermanagement-Geschäft der NORMA Group wird in ihrer globalen Organisation „Water Management“ geführt. Sie besteht derzeit aus der US-Tochtergesellschaft der NORMA Group, NDS, in Amerika und wachsenden Organisationen in den Regionen EMEA und Asien-Pazifik. Alle Regionen pflegen einen ständigen und intensiven Austausch.

Im Jahr 2020 stellte die NORMA Group einen Leiter für die globale „Water Management“-Organisation ein, der über umfassende Erfahrung in der Wasserindustrie verfügt. Die Strategie und Organisation für das Wassermanagement wurden weiter geschärft.

Trotz der Herausforderungen im Jahr 2020 profitierte die Wassermanagement-Organisation der NORMA Group von kontinuierlichen Investitionen in die E-Commerce-Infrastruktur, da weltweit Online-Käufe durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie beschleunigt wurden. Um diesen Trend weiter auszubauen, investiert die NORMA Group signifikant in ihre digitalen Fähigkeiten und Inhalte.

Darüber hinaus hat die NORMA Group erheblich in die Entwicklung neuer Produkte investiert, um das langfristige profitable Wachstum des Wassergeschäfts zu sichern. Diese Entwicklungen werden extern anerkannt. Im Mai 2020 erhielt der „NDS Mini Channel with Decorative Grate“, ein Mini-Rinnenablauf, den prestigeträchtigen Red Dot Design Award. Das Produkt wurde in der Kategorie „Produktdesign“ für sein innovatives Potenzial, seine Funktio-

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

nalität und Nachhaltigkeit ausgezeichnet. Der Rinnenablauf verfügt über einen patentierten Zierrost, der eine Premiere auf dem Markt der Regenwasserbewirtschaftung darstellt.

Reduzierung des Wasserverbrauchs in der Produktion

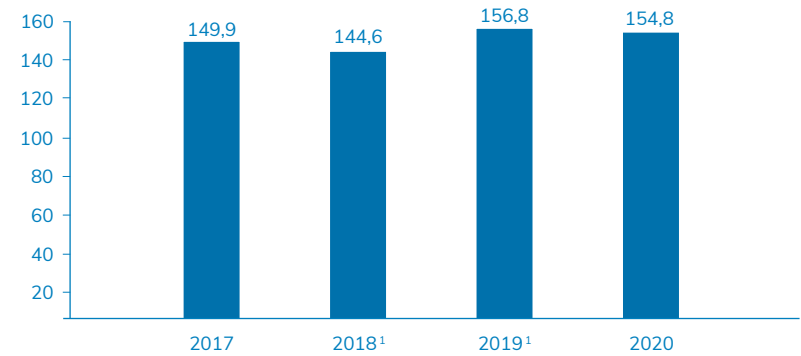
Allein 19 % des weltweiten Wasserverbrauchs entfallen auf die Produktionsprozesse der Industrie. [FAO](#) Mit ihrer weltweiten Präsenz ist die NORMA Group auch in Regionen vertreten, die ein mittleres bis hohes Risiko für Wasserknappheit aufweisen (entsprechend der [AQUEDUCT](#)-Methodik). Vor diesem Hintergrund trägt die NORMA Group eine besondere Verantwortung für einen sorgsam Umgang mit dieser Ressource in der eigenen Produktion.

Seit Jahren arbeitet die NORMA Group daran, den Einsatz von Wasser innerhalb ihrer eigenen Produktionsprozesse kontinuierlich zu senken. In ihrer Umweltstrategie berücksichtigt die NORMA Group sowohl den Wasserverbrauch an den Produktionsstandorten als auch entlang der Wertschöpfungskette. Für die eigenen Standorte hat die NORMA Group für das Jahr 2021 das Ziel einer Effizienzsteigerung von 2 % gesetzt. [→ CR-ZIELE](#)

Im Rahmen der Datenerhebung und der Zielvorgaben konzentriert sich die NORMA Group auf die Produktionsstandorte, da der Wasserverbrauch an Verwaltungs- und Distributionsstandorten aufgrund der deutlich geringeren Verbrauchswerte nur eine untergeordnete Rolle spielt. Im Jahr 2020 hat die NORMA Group Kimplas Piping Systems Ltd und Statek Stanzertechnik GmbH in ihre Umweltberichterstattung aufgenommen. Im Zuge dessen wurde der Wasserverbrauch bis zum Zeitpunkt der Akquise rückberechnet. Die folgenden Zahlen beziehen sich auf diese angepassten Werte (ein Vergleich zu den vormals berichteten Werten findet sich unter [→ CR-KENNZAHLEN](#)). Die Steuerung des Wasserverbrauchs folgt den Strukturen und Verantwortlichkeiten des [→ UMWELTMANAGEMENTSYSTEMS](#).

Wasserverbrauch
in Liter pro TEUR Umsatzerlöse

G015



¹Im Jahr 2020 wurden die akquirierten Einheiten Kimplas Piping Systems Ltd. und Statek Stanzertechnik GmbH in das Umweltreporting der NORMA Group integriert. Um die Vergleichbarkeit zu den Vorjahren herzustellen, wurden die Wasserverbräuche bis zum Zeitpunkt der Akquise im Jahr 2018 nachgetragen. Eine detaillierte Aufstellung findet sich unter [→ CR-KENNZAHLEN](#).

Das Wasser, das die NORMA Group verbraucht, stammt hauptsächlich aus kommunalen oder anderen öffentlichen oder privaten Wasserversorgungssystemen und – an einigen Standorten – aus Grund- und Oberflächenwasser und wird zu einem großen Teil für Kühlungsvorgänge innerhalb der Produktion genutzt. Der Wasserverbrauch der Produktionsstandorte der NORMA Group betrug im vergangenen Jahr 147.425 Kubikmeter. Damit sank der Verbrauch im Vergleich zum Vorjahr (2019, angepasst: 172.491 Kubikmeter) um 14,5 %. Die Reduktion lässt sich vor allem auf einen Rückgang der Produktionskapazität im Zuge der Corona-Krise zurückführen. Auch der spezifische Wasserverbrauch sank um 1,3 % auf 154,8 Liter pro TEUR Umsatzerlöse (2019, angepasst: 156,8 Liter).

Die Einführung von ISO 14001 bei der NORMA Group umfasst auch den ordnungsgemäßen Umgang mit Abwasser. Die überwiegende Mehrheit der Abwässer an den Standorten der NORMA Group wird in kommunale Abwasser- und Wiederaufbereitungssysteme geleitet.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 **CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT**
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Wasserverbrauch in der Lieferkette

Auch in der Lieferkette spielt das Thema Wasserverbrauch eine wichtige Rolle: Die NORMA Group kauft beispielsweise Granulate, Gummiformteile und Kunststoffteile ein, die zum Teil in wasserintensiven Prozessen der chemischen Industrie hergestellt werden. Wie im Bereich CO₂-Emissionen quantifizierte die NORMA Group im Jahr 2020 auch den Wasserverbrauch, der bei der Herstellung der eingekauften Produktionsmaterialien entsteht. Das Ergebnis zeigte, dass die Produktionsprozesse der Lieferkette rund 1,9 Millionen Kubikmeter Wasser benötigten. Dies entspricht dem Zwölffachen des Wasserverbrauchs der NORMA-Group-Produktionsstandorte. Die NORMA Group sieht es daher als ihre Aufgabe, das Bewusstsein für einen verantwortungsvollen Umgang mit Wasser in der Lieferkette zu stärken: Sowohl die Reduktion des Wasserverbrauchs als auch der sichere Umgang mit Abwässern sind Teil des Supplier Code of Conduct und in Nachhaltigkeits-Steckbriefe der Warengruppenstrategien integriert. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#)

Ressourceneffizienz und Materialien

Wirtschaftliche und ökologische Treiber für Ressourceneffizienz

Als produzierendes Unternehmen ist die NORMA Group auf verschiedene Rohstoffe und Vorprodukte als wichtige Bestandteile ihrer Produkte angewiesen. Der Produktionsmaterialumsatz der NORMA Group lag 2020 bei EUR 291,3 Mio. (2019: EUR 335,1 Mio.). Den größten Anteil machten dabei Stahl- und Metallkomponenten, Granulate sowie Kunststoff- und Gummiprodukte aus. → [EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT](#) Ein effizienter Umgang mit den für die Produktion benötigten Materialien ist daher sowohl aus Umweltgesichtspunkten geboten als auch ökonomisch notwendig, um Produktionskosten zu senken.

Unter Berücksichtigung des Beschaffungsportfolios der NORMA Group werden Preissteigerungen bei den Rohstoffen insgesamt als wahrscheinlich angesehen. Jedoch werden die damit einhergehenden finanziellen Auswirkungen als gering eingeschätzt. → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT](#)

Reduzierung der Abfallmengen

Ein wesentlicher Indikator für den effizienten Umgang mit Rohstoffen ist das Abfallaufkommen. Die NORMA Group erhebt sowohl das Aufkommen gefährlicher Abfälle als auch das Aufkommen ungefährlicher Abfälle (Metall, Plastik,

Papier, Holz und andere Abfälle). Wie ihre anderen Umweltdaten berichtet die NORMA Group auch die Abfalldaten im Verhältnis zum Umsatz, um damit intern wie extern die Vergleichbarkeit zu erhöhen.

Die Reduzierung des Abfallaufkommens wird entsprechend den Umweltmanagementsystemen gesteuert. Die Abteilung für Umwelt-, Arbeitssicherheit und Gesundheit (Environment, Health and Safety, EHS) ist verantwortlich dafür, ein angemessenes Abfallmanagement sicherzustellen, das auf Werksebene entsprechend den Standards von ISO 14001 implementiert wird. → [UMWELT-MANAGEMENTSYSTEME](#) In ihrer CR-Roadmap hat sich die NORMA Group das Ziel gesetzt, die Abfallmenge im Verhältnis zu den Umsatzerlösen 2021 weiter zu reduzieren. → [CR-ZIELE](#)

Abfallaufkommen nach Art in kg pro TEUR Umsatzerlöse

T009

	2020	2019 ¹	Veränderung in %
Ungefährlicher Abfall	11,0	8,3	31,2
Metallischer Abfall	6,7	5,7	17,3
Plastikabfall	1,1	0,6	99,7
Papierabfall	0,8	0,7	12,5
Holzabfall	1,0	0,5	122,5
Andere Abfälle	1,4	0,9	44,9
Gefährlicher Abfall	0,6	0,5	35,8

¹ Zahlen exklusive der Standorte von Kimplas Piping Systems Ltd., Statek Stanzereitechnik GmbH und – im Falle von Plastik, Holz und anderen Abfällen – National Diversified Sales Ltd. (NDS).

Im vergangenen Jahr stieg die absolute Menge der ungefährlichen Abfälle um 13,6 % auf 10,429 Tonnen (2019: 9.181 Tonnen). Bezogen auf die Umsatzerlöse lagen die ungefährlichen Abfälle bei 11,0 kg pro TEUR Umsatzerlöse (2019: 8,3 kg pro TEUR Umsatzerlöse), eine Steigerung um 31,2 %.

Ein Grund für den starken Anstieg lag u. a. in der Eingliederung der akquirierten Standorte Kimplas Piping Systems Ltd. und Statek Stanzereitechnik GmbH in das Umwelt-Reporting im Jahr 2020. Anders als im Falle des Wasser- und Energieverbrauchs konnten die Abfallwerte der Vorjahre aufgrund der mangelnden Verfügbarkeit von Daten nicht rückwirkend bis zum Zeitpunkt der Akquisition einbezogen werden.

Die größte Abfallkategorie waren dabei weiterhin die metallischen Abfälle. Obwohl ein wesentlicher Bestandteil der Produkte der NORMA Group aus Kunststoffen hergestellt wird, kann jedoch der dabei anfallende Ausschuss oft im Produktionsprozess selbst sortenrein regeneriert und wiederverwendet werden.

Das Aufkommen gefährlicher Abfälle lag im vergangenen Geschäftsjahr bei 0,6 kg pro TEUR Umsatzerlöse (2019: 0,5 kg pro TEUR Umsatzerlöse). Der Umgang mit Gefahrstoffen betrifft nur wenige Produktionsbereiche und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben wird dabei im Zuge der Umweltmanagementsysteme regelmäßig überprüft.

Effiziente Produktionsprozesse

Die NORMA Group optimiert die Effizienz ihrer Produktion durch die Umsetzung und permanente Aktualisierung des NORMA Business Systems (NBS). Unter anderem nutzt die NORMA Group das NBS, um Kennzahlen zur Verbesserung der Materialeffizienz zu überwachen. Dies umfasst die Anzahl defekter Teile, die intern anfallen und nicht an den Kunden ausgeliefert werden (weitere Informationen zu „fehlerhaften Teilen“ siehe → [PRODUKTQUALITÄT UND -SICHERHEIT](#)), und die Ausschussrate, die den Wert des Ausschusses ins Verhältnis zum gesamten eingesetzten Produktionsmaterial setzt. Um die Steuerung so effektiv wie möglich zu gestalten, werden die Daten auf Maschinen-, Abteilungs- und Werksebene erhoben.

Neben dem hohen Fokus auf diese Kennzahlen wurden an allen Standorten sogenannte Scrap Marketplaces eingerichtet. Ziel dieser „Marktplätze“ ist die Sensibilisierung der Belegschaft für Ausschuss- und Abfallvermeidung. In roten Boxen wird die Ausschussware gesammelt und gut sichtbar in den Produktionshallen ausgestellt. Durch die deutliche Sichtbarkeit sollen die Beschäftigten dazu angeregt werden, nach Lösungen zu suchen, um weniger Ausschuss zu produzieren. Je nach Werk werden die Inhalte der Scrap Marketplaces wöchentlich oder sogar täglich geprüft, die Ursachen analysiert und entsprechende Gegenmaßnahmen festgelegt.

Recycling und Einhaltung gesetzlicher Materialvorgaben

Je nach Abfallart verwendet die NORMA Group unterschiedliche Arten der Wiederverwertung. So werden große Anteile der in der Produktion anfallenden Abfälle von externen Entsorgern recycelt. Kunststoffabfälle werden, soweit dies je nach Kunststoffart möglich und vom Aufwand her vertretbar ist, erneut dem Herstellprozess zugeführt. Ein bestimmter Teil der anfallenden Kunststoffabfälle wird dabei regeneriert. Wenn möglich, kauft die NORMA Group bevorzugt recycelten Kunststoff. Ein Beispiel hierfür ist die US-Tochtergesellschaft NDS, deren eingekaufter Kunststoff zu mehr als 60 % aus recycelten Materialien besteht.

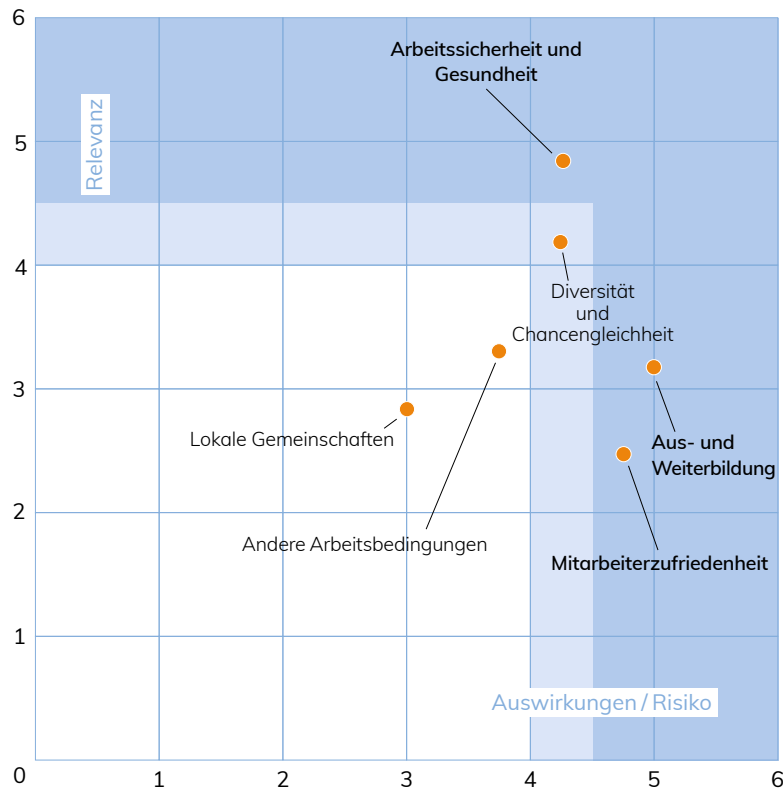
Das Recycling ihrer eigenen Produkte kann die NORMA Group derzeit nicht übernehmen, da diese regelmäßig in Endprodukten wie Motoren oder Turbinen weiterverbaut werden. Eine Wiederaufbereitung würde hier überproportional hohe Investitionen in Zeit und Ressourcen aufseiten der NORMA Group erfordern. Alle vertraglich geregelten Vorgaben zu Materialart und Recyclingfähigkeit werden erfüllt. Auch die Einhaltung der gesetzlichen Kennzeichnungspflicht wird gewährleistet. Damit erfüllt die NORMA Group gesetzliche Verordnungen – wie etwa die Altautoverordnung, sowie Richtlinien, wie RoHS (Restriction of Hazardous Substances), REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) oder California Proposition 65 zu den Anforderungen an die Trinkwasserinfrastruktur – und unterstützt die Recycling-Konzepte ihrer Kunden.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Soziales

Wesentlichkeitsanalyse

G016



Zufriedenheit der Belegschaft

Zufriedenheit der Belegschaft als wichtige Kenngröße

Arbeitssicherheit und Gesundheit, Aus- und Weiterbildung sowie eine faire Bezahlung – all diese Aspekte dienen der Zufriedenheit der Beschäftigten. Die NORMA Group ist überzeugt, dass zufriedene Beschäftigte auch leistungsbereiter an ihre tägliche Arbeit gehen. Damit ist die Messung der Zufriedenheit in der Belegschaft für das Unternehmen ein „organisatorisches Thermometer“,

anhand dessen Stärken erkannt und Verbesserungspotenziale zeitnah auf den Weg gebracht werden können.

Neben einer regelmäßig stattfindenden Befragung der Beschäftigten nutzt die NORMA Group die freiwillige Fluktuationsrate als Indikator für die Zufriedenheit in der Belegschaft. Die freiwillige Fluktuationsrate beschreibt die Anzahl der Beschäftigten, welche die NORMA Group freiwillig verlassen haben, im Verhältnis zur Gesamtzahl der Beschäftigten. Im Jahr 2020 lag die aggregierte Fluktuationsrate bei 9,6 %. Dabei liegen jedoch regional und lokal sehr große Unterschiede vor, abhängig von den jeweiligen betrieblichen, kulturellen und gesamtwirtschaftlichen Gegebenheiten. Die NORMA Group hat sich daher für das Jahr 2021 kein globales Ziel zur Verbesserung der Fluktuationsquote gesetzt, sondern definiert für alle Standorte mit über 60 Beschäftigten individuelle lokale Ziele.

Gute Leistung wird belohnt

Die NORMA Group will qualifizierte und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und halten. Um das Interesse der Beschäftigten an einer positiven Wertentwicklung des Unternehmens zu fördern und sie entsprechend am wirtschaftlichen Erfolg zu beteiligen, beinhaltet das Vergütungssystem der NORMA Group neben einem Festgehalt auch einen erfolgsabhängigen variablen Entgeltbestandteil. Dieser orientiert sich bei tariflich und außertariflich angestellten Beschäftigten in Deutschland z. B. an wesentlichen Finanzkennzahlen. Darüber hinaus hat die persönliche Zielerreichung Einfluss auf die Bemessung.

Kooperation mit Arbeitnehmervertretungen auch in schwierigen Zeiten

In den vergangenen Jahren hat der Kosten- und Wettbewerbsdruck in der Automobilindustrie kontinuierlich zugenommen. Die NORMA Group reagiert auf das schwieriger werdende Umfeld mit ihrem „Get on track“-Programm. → [WIRTSCHAFTSBERICHT](#) Vor diesem Hintergrund gab der Vorstand Mitte Juni 2020 die Verlagerung und Bündelung von Produktionsaktivitäten in Mitteleuropa und die Schließung des Produktionsstandortes in Gerbershausen bis Ende 2022 bekannt. Die Verlagerung der Produktion von Gerbershausen in bestehende Werke in Tschechien und Deutschland zahlt auf das mittelfristige Ziel ein, die Effizienz und die Wettbewerbsfähigkeit der NORMA Group zu steigern. Die Geschäftsführung hat Mitte Juni 2020 die Betriebsräte über das Vorhaben informiert und das gesetzliche Beteiligungsverfahren eingeleitet.

Im September 2020 einigte sich die Geschäftsführung mit den Arbeitnehmervertretungen über einen Sozialtarifvertrag zur Umsetzung der Maßnahmen.

Arbeitssicherheit und Gesundheit

Schutz der Beschäftigten vor gesundheitlichen Auswirkungen von COVID-19

Die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten hat für die NORMA Group oberste Priorität. Seit Beginn der Corona-Pandemie hat die NORMA Group daher Maßnahmen ergriffen, um ihre Belegschaft zu schützen und die Ausbreitung des Virus einzudämmen. Gesteuert werden die Maßnahmen durch eine globale COVID-19-Task Force. Die Task Force ist für die Umsetzung von Sicherheitsmaßnahmen gemäß den Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) auf lokaler und regionaler Ebene sowie für deren zentrale Steuerung und das Monitoring verantwortlich. Die Maßnahmen umfassen u. a. standardisierte Notfallpläne und interne COVID-19-Richtlinien, die das Verhalten am Arbeitsplatz regeln und entsprechend den aktuellen lokalen Gegebenheiten regelmäßig angepasst werden. Ein wöchentliches Berichtswesen sichert zudem die Transparenz über aktuelle Infektions- und Quarantänefälle und ermöglicht ein schnelles Eingreifen.

Globaler Managementansatz zu Arbeitssicherheit

Neben den akuten Maßnahmen zur Eindämmung der Auswirkungen der Corona-Krise verfolgt die NORMA Group seit Jahren einen gruppenweiten Ansatz zur Arbeitssicherheit und Gesundheit. Regelmäßige Risiko-Assessments an den Produktionsstätten zeigen, dass die Maschinerie und der Fahrzeugverkehr dabei die wichtigsten Faktoren sind. Vor dem Hintergrund des systematischen konzernweiten Ansatzes des Sicherheits- und Gesundheitsmanagements schätzt die NORMA Group diese Risiken jedoch insgesamt als gering ein.

Gesetze und regulatorische Rahmenbedingungen setzen für alle Unternehmenseinheiten klar definierte Standards für Arbeitssicherheit und Gesundheit. Die NORMA Group geht zudem in vielen Fällen deutlich über deren Anforderungen hinaus. Um der Bedeutung des Themas gerecht zu werden, wird es in der konzernweit gültigen [POLICY ZU ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEIT](#) adressiert. Darin verpflichtet sich die NORMA Group, allen Beschäftigten und

allen Anspruchsgruppen, die von ihren Geschäftsaktivitäten betroffen sind, ein sicheres und risikofreies Arbeitsumfeld zu bieten. Mit ergänzenden Programmen soll dafür gesorgt werden, dass alle Arbeitsplätze ein Höchstmaß an Sicherheit erfüllen und Unfälle möglichst vermieden werden. Dafür treffen die Standorte insbesondere technische Vorkehrungen und führen Schulungen zur Prävention von Arbeitsunfällen durch. Die hohen Standards gelten dabei für Leiharbeiter:innen genauso wie für die Stammelegschaft. Zudem schließt die NORMA Group Arbeitssicherheitszertifizierungen auch in die Bewertung ihrer Lieferanten ein. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#)

Zertifizierung aller Produktionsstätten

Alle Produktionsstandorte der NORMA Group verfügen über lokale Verantwortliche für Arbeitssicherheit und Gesundheit, die gemeinsam mit der jeweiligen Werksleitung und Sicherheitsausschüssen die Umsetzung von Arbeitssicherheitsstandards gewährleisten und als Expert:innen für Fachfragen zur Verfügung stehen. Ende 2020 waren 20 der 28 Produktionsstätten, die seit mehr als zwölf Monaten zur NORMA Group gehören, extern geprüft und nach OHSAS 18001 bzw. ISO 45001 zertifiziert. Im Vergleich zum Jahresende 2019 blieb die absolute Anzahl der zertifizierten Standorte gleich, der Anteil an der Gesamtzahl der Werke stieg aufgrund der Schließung eines Produktionsstandortes jedoch von 69 % auf rund 71 %.

OHSAS 18001 und ISO 45001 schreiben vor, regelmäßig auf Standortebene die Risiken für Arbeitssicherheit und Gesundheit zu bewerten. Auf dieser Basis finden kontinuierlich interne Audits statt, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen festzulegen. Die aus den Maßnahmen resultierenden Fortschritte werden regelmäßig überprüft. Die NORMA Group schließt zurzeit die Umstellung ihrer nach OHSAS 18001:2007 zertifizierten Produktionsstandorte auf die neue Norm ISO 45001:2018 für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ab. Ende 2020 hatten 14 Produktionsstandorte erfolgreich auf ISO 45001 umgestellt.

Governance-Strukturen auf globaler, regionaler und lokaler Ebene

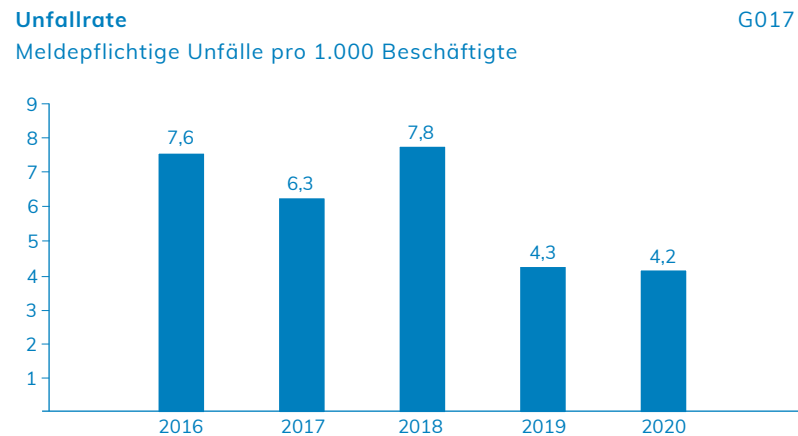
Der Erfolg des Managementansatzes wird durch ein regelmäßiges Reporting der globalen Arbeitssicherheitsabteilung an den Vorstand überprüft. Auf Ebene der Produktionsstätten finden umfassende Ursachenanalysen statt und entsprechende Gegenmaßnahmen werden festgelegt. Auch der Fortschritt dieser Maßnahmen wird an den Vorstand berichtet.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Zudem hat jede Region einen „Arbeitskreis für Arbeitssicherheit und Gesundheit“ eingeführt, im Zuge dessen alle Standorte dazu verpflichtet sind, Self-Assessments zum aktuellen Stand der Maßnahmen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheit durchzuführen. Die Teilnehmenden der Arbeitskreise umfassen sowohl die Manager:innen für Arbeitssicherheit und Gesundheit jedes Standorts der jeweiligen Region als auch das regionale und globale Management. Die Arbeitskreise laden regelmäßig auch Teilnehmende anderer Regionen ein, um so den Erfahrungsaustausch auf globaler Ebene zu verbessern.

Unfallrate als zentrale Steuerungskennzahl

Die Einführung von Managementsystemen zur Arbeitssicherheit ist kein Selbstzweck. Zur Steuerung ihrer Wirksamkeit erhebt die NORMA Group die Unfallrate; diese misst die Anzahl der Unfälle je 1.000 Beschäftigte, welche einen Arbeitsausfall von mehr als drei Arbeitstagen nach sich ziehen. Seit 2014 konnte die Unfallrate bereits deutlich gesenkt werden. Im Jahr 2020 lag die Unfallrate bei 4,2 Unfällen pro 1.000 Beschäftigte und hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr erneut leicht verringert (2019: 4,3). Wie in den Vorjahren gab es keine Todesfälle. Ziel ist es, die Unfallrate in den kommenden Jahren weiter zu reduzieren. Ende 2021 sollen die meldepflichtigen Unfälle je 1.000 Beschäftigte pro Jahr mindestens unter 4,6 liegen. → [CR-ZIELE](#)



Die NORMA Group erhebt außerdem die Zahl der medizinischen Behandlungen bzw. der Unfälle, die einen Arbeitsausfall von weniger als drei Tagen nach sich ziehen (Behandlungsrate). Im Jahr 2020 waren dies 25,1 Behandlungen pro 1.000 Beschäftigte. Auch dieser Wert hat sich im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 (29,1 Behandlungen) erneut verringert.

Bei ihrem Arbeitssicherheitsansatz bevorzugt die NORMA Group immer die Prävention von Unfällen gegenüber reaktiven Maßnahmen. Aus diesem Grund hält die NORMA Group neben der Unfall- und Behandlungsrate auch die Ereignisse fest, bei denen die Beschäftigten einem Unfall knapp entgangen sind („near misses“). Unfälle, medizinische Behandlungen und „near misses“ werden von den Beschäftigten an ihre Vorgesetzten berichtet, die wiederum die Informationen an die Verantwortlichen für Arbeitssicherheit und Gesundheit weitergeben.

Als weitere proaktive Maßnahme hat die NORMA Group im Jahr 2020 eine gruppenweite Lockout-Tagout-Richtlinie veröffentlicht, in der die wichtigsten Anforderungen für die Kontrolle gefährlicher Energiequellen festgelegt sind. Ziel ist es, sicherzustellen, dass gefährliche Maschinen vor Abschluss von Wartungs- oder Reparaturarbeiten ordnungsgemäß abgeschaltet werden und nicht wieder in Betrieb genommen werden können. Die NORMA Group wird auch im Jahr 2021 und darüber hinaus wichtige Gesundheits- und Sicherheitsstandards wie diesen weiterentwickeln.

Aus- und Weiterbildung

Erfolgsfaktor für die Geschäftstätigkeit

Die NORMA Group betrachtet sich selbst als „lernende Organisation“ und verfolgt daher den Anspruch, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dies ist u. a. deshalb wichtig, weil sich das Unternehmen in einem sehr dynamischen Umfeld mit permanent wechselnden Anforderungen bewegt. Besonders relevant sind dabei Trends wie Digitalisierung, Vernetzung, Flexibilisierung und Nachhaltigkeit.

Kern des Geschäftsmodells der NORMA Group ist es, sich schnell und flexibel an die sich ändernden Kundenanforderungen sowie die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen anzupassen. Die zielgerichtete und effektive Ausbildung und Entwicklung der Beschäftigten sowie die Nutzung ihrer kreativen Potenziale sind dabei die entscheidenden Schlüssel zu Innovationskraft und Unternehmenserfolg. Ziel ist es dabei auch, einen möglichst

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 **CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT**
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

großen Teil des Fachkräftebedarfs aus dem eigenen Nachwuchs zu rekrutieren und dadurch unabhängiger vom externen Arbeitsmarkt zu werden.

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber will die NORMA Group ihren Beschäftigten ein förderndes Arbeitsumfeld bieten, das Möglichkeiten zur Weiterentwicklung beinhaltet. Gleichzeitig erwartet die heutige Arbeitswelt Kompetenzen, die den Veränderungen, die sich aus globalen Megatrends ergeben, gerecht werden. Damit dient die Aus- und Weiterbildung nicht nur der NORMA Group als Unternehmen, sondern ebenso den langfristigen Perspektiven der Beschäftigten.

Entwicklung der Beschäftigten durch Trainings sicherstellen

Um die Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung der Beschäftigten zu erfüllen, hat die NORMA Group das Thema in ihrer Personalstrategie fest verankert. Umgesetzt wird die Strategie u. a. auf regionaler Ebene durch Learning & Development Manager, die vor Ort durch die HR Business Partner unterstützt werden. Im Fokus der Initiative stehen die Konzeption und das Angebot von weltweit umsetzbaren Entwicklungsprozessen und -programmen, die auf die Unternehmenswerte und Wachstumsziele der NORMA Group ausgerichtet sind. Um das Lernen am Arbeitsplatz und die individuellen Entwicklungswege der Beschäftigten gezielt zu fördern, stehen sowohl die direkten Vorgesetzten als auch interne Mentorinnen und Mentoren und Coaches zur Verfügung. Darüber hinaus wurden im Rahmen des Projekts

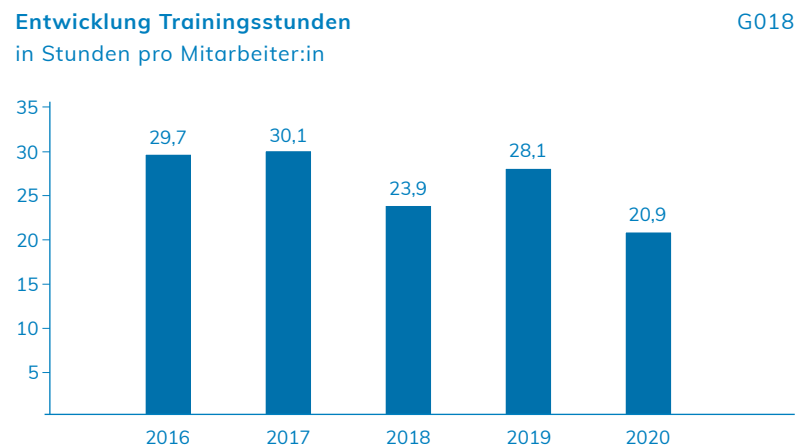
verschiedene lokale und regionale Methoden zur Personalentwicklung zu einem globalen Portfolio zusammengefasst. Somit wird eine weltweit einheitliche Talentförderung aller Beschäftigten der NORMA Group gewährleistet.

Als Ziel hat sich die NORMA Group gesetzt, dass alle Beschäftigten durchschnittlich mindestens 30 Trainingsstunden im Jahr erhalten sollen. Trainings umfassen sowohl interne wie externe Schulungen und Workshops und schließen auch die sogenannten Bubble Assignments (siehe S. 58) mit ein. Im Jahr 2020 erhielten die Beschäftigten im Durchschnitt 20,9 Trainingsstunden (2019: 28,1). → **GRAFIK G018: „ENTWICKLUNG TRAININGSSTUNDEN“**

Das Jahr 2020 war von äußerst schwierigen Rahmenbedingungen für Trainingsmaßnahmen gekennzeichnet, da Werke zeitweise geschlossen wurden, alle externen wie internen Präsenztrainings vollständig entfielen und Budgets krisenbedingt eingeschränkt wurden. Der dennoch erreichte Wert zeigt, dass auch im Krisenjahr 2020 eine kontinuierliche Qualifizierung der Beschäftigten erfolgen konnte.

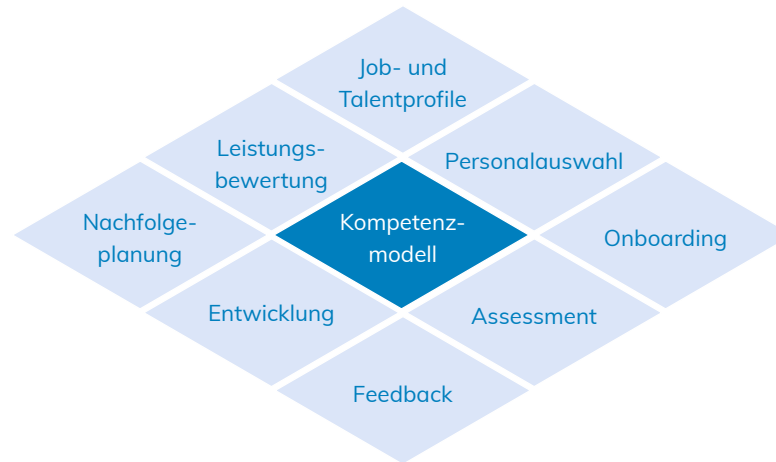
Inzwischen fokussiert sich die NORMA Group vermehrt auf Online-Trainings, damit auch in Hochphasen des mobilen Arbeitens keine Lücke in der Weiterbildung der Beschäftigten entsteht. Ein wichtiger Bestandteil ist dabei das „Learning Management System“ der NORMA Group. Ziel ist es, den Beschäftigten online eine Plattform zu bieten, auf der einerseits Standard-Schulungen angeboten werden, auf der sich die Beschäftigten aber auch entsprechend ihren individuellen Bedürfnissen weiterbilden können. Die Effektivität der Trainings sichert die NORMA Group über ein regelmäßiges internes Reporting von Teilnahmequoten und Feedbacks.

Zudem hat die NORMA Group das globale Führungskräfte-Training „LeadershipCulture@NORMA“ initiiert, welches speziell auf die Bedarfe des Unternehmens zugeschnitten ist und gezielt die konzernweite Netzwerkbildung fördern will. Neben der Vermittlung theoretischer Grundlagen werden vorhandenes Wissen und soziale Kompetenzen vertieft, um entlang der Kernwerte ein einheitliches Führungsverständnis in der NORMA Group zu erreichen. Innerhalb der nächsten drei Jahre sollen mit dem globalen Programm alle Führungskräfte trainiert werden. In dem Zeitraum 2019 bis 2021 soll die Leitung aller Produktionsstandorte ein weltweites Führungskräfte-Training absolvieren. Nach Abklingen der Corona-Pandemie werden die Trainings in den Regionen und Werken fortgesetzt.



Kompetenzmodell in den Personalprozessen

G019



Gezielt Kompetenzen erwerben

Trainings der Beschäftigten sind am effektivsten, wenn sie sich an den Anforderungen des Arbeitsumfelds ausrichten. Um dies sicherzustellen, ist der Ansatz der NORMA Group grundsätzlich bedarfsorientiert, basierend auf Bottom-up-Meldungen aus den Abteilungen.

In dem eigens für die NORMA Group entwickelten Kompetenzmodell wurden zudem die für das Unternehmen wesentlichen Kompetenzen in zahlreichen Workshops und unter Beteiligung von Beschäftigten in allen Regionen definiert. Das Kompetenzmodell wird systematisch in die globalen und lokalen HR-Strukturen integriert (→ [GRAFIK G019: „KOMPETENZMODELL IN DEN PERSONALPROZESSEN“](#)). So wurden etwa Führungskräfte geschult, wie sie ihre Teammitglieder unter Einbeziehung des Kompetenzmodells weiterentwickeln können, und Methoden eingeführt, mit denen auch die Auswahl neuer Teammitglieder entlang der für die NORMA Group entscheidenden Kompetenzen erfolgt.

Zahlreiche Ausbildungsmöglichkeiten für Berufseinsteigende

Neben berufsbegleitenden Studiengängen in den Bereichen Wirtschaftsingenieurwesen, Maschinenbau, Mechatronik und Betriebswirtschaftslehre bietet die NORMA Group auch Praktika für Studierende in sämtlichen Fachabteilungen und Regionen an. Darüber hinaus werden bei der NORMA Group jedes Jahr junge Menschen in verschiedenen technischen und kaufmännischen Bereichen ausgebildet.

Internationaler Austausch

In einer globalisierten Welt und einem internationalen Unternehmen wie der NORMA Group sind ein grenzüberschreitender Austausch, der Aufbau von Netzwerken und interkulturelle Fähigkeiten entscheidend für den Erfolg auf persönlicher Ebene ebenso wie auf Unternehmensebene. → **VIelfALT UND CHANCENGLEICHHEIT** Mit ihren Assignment-Programmen bietet die NORMA Group ihren Beschäftigten daher die Möglichkeit, ihre Erfahrungen und Kompetenzen im Ausland zu erweitern. Die Programme unterscheiden hierbei grundsätzlich zwischen „Bubble Assignments“ (bis drei Monate) und „Long-Term Assignments“ (mehr als drei Monate). Fach- und Führungskräfte, die an diesen Initiativen teilnehmen, bringen Spezialkenntnisse und Erfahrungen in die neuen Standorte ein und profitieren gleichzeitig vom Know-how ihrer Kollegen vor Ort. Der Austausch kann innerhalb eines Landes sowie international zwischen Ländern und Regionen erfolgen.

Vielfalt und Chancengleichheit

Vielfalt zahlt sich aus

Studien belegen, dass Unternehmen, die Wert auf Vielfalt legen, erfolgreicher sind als andere mit weitgehend homogenen Teams. Als internationales Unternehmen mit Standorten und Vertretungen in 25 Ländern ist die NORMA Group bereits strukturell von einer hohen Vielfalt geprägt. Mit der [CHARTA DER VIelfALT](#) verpflichtet sich die NORMA Group dazu, dass alle Beschäftigten Wertschätzung erfahren sollen – unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität oder sozialer Herkunft.

Dieses Bekenntnis ist auch im Leitbild zu Vielfalt verankert, das die Basis für das Diversity Management der NORMA Group bildet. Das Leitbild definiert zum einen die Treiber für Diversity bei der NORMA Group (Marktnähe, Inno-

vation und Zufriedenheit der Belegschaft) und schärft die Ausrichtung auf Wertschätzung und Chancengleichheit im Unternehmen. Um das Diversity Management zu koordinieren, hat die NORMA Group auf Gruppen- und Regionenebene Diversity-Beauftragte ernannt.

Im Jahr 2020 hat die NORMA Group konkrete Maßnahmen zur Weiterentwicklung ihres Diversity Managements umgesetzt. Darunter fällt der Aufbau von Systemen zur Messung der verschiedenen Diversity-Dimensionen in der Belegschaft, deren Einführung im Jahr 2021 abgeschlossen werden soll. Darüber hinaus hat die NORMA Group im vergangenen Jahr umfangreiche Trainings zum Thema unbewusste Voreingenommenheit („unconscious bias“) implementiert. Diese richteten sich zum einen an die Führungskräfte und wurden in entsprechende Formate zur Entwicklung der Führungskräfte integriert. Zum anderen wurde ein Online-Training für alle Beschäftigten konzipiert, das wissenschaftliche Erkenntnisse mit interaktiven Anwendungsbeispielen verband. Mit einer Teilnahme von rund 1.700 Beschäftigten zum Jahresende 2020 war das Online-Training ein großer Erfolg. Ähnliche Formate sollen in Zukunft fortgeführt werden.

Auch in ihren Kommunikationsaktivitäten hat die NORMA Group weitere Schritte unternommen, um Aspekte der Wertschätzung und Gleichstellung stärker zu berücksichtigen. Ein Beispiel ist der vorliegende Bericht, in dessen Erstellungsprozess auf geschlechtsneutrale Formulierungen geachtet wurde.

Das Bekenntnis zu Vielfalt bei der NORMA Group wird jährlich am Diversity Day (Tag der Vielfalt) gewürdigt. Aufgrund der Corona-Krise und den damit einhergehenden Kontaktbeschränkungen mussten die Aktionen zum Diversity Day im Berichtsjahr 2020 an zahlreichen Standorten ausfallen.

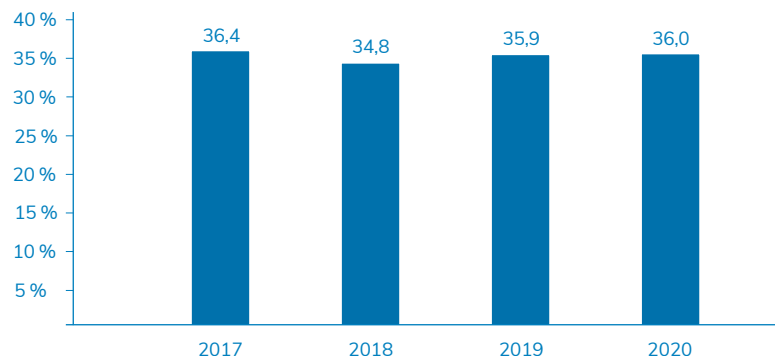
Gleichbehandlung der Geschlechter

Die NORMA Group tritt aktiv gegen Diskriminierung ein und sieht es als selbstverständlich an, dass Frauen und Männer bei gleicher Tätigkeit und Qualifikation auch in derselben Höhe entlohnt werden. Der Frauenanteil richtet sich grundsätzlich nach dem Anteil der Interessentinnen, die über den Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen und die jeweils erforderlichen Qualifikationen mitbringen. Dementsprechend variiert er weltweit zwischen den Standorten. Ende 2020 lag der Frauenanteil an der gesamten Stammebelegschaft bei 36,0 % (2019: 35,9 %). → [GRAFIK G020: „ENTWICKLUNG FRAUENANTEIL IN STAMMBELEG-SCHAFT“](#) Im dreiköpfigen Vorstand der NORMA Group SE ist zurzeit eine Frau vertreten, im Aufsichtsrat der NORMA Group waren im Geschäftsjahr 2020

zwei Frauen von insgesamt fünf Mitgliedern vertreten. → [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#)

Entwicklung Frauenanteil in Stammebelegschaft in %

G020



Gesellschaftliches Engagement

NORMA Clean Water

Langjährige Partnerschaft mit Plan International

Für die NORMA Group hat der verantwortungsvolle Umgang mit Wasser einen direkten Bezug zum Kerngeschäft. Aus diesem Grund engagiert sich die NORMA Group auch mit ihrem Sozialprojekt NORMA Clean Water in diesem Themenbereich. Das Projekt soll eine Lösung aufzeigen, wie den Herausforderungen im Bereich Wasser, Sanitäreinrichtungen und Hygiene begegnet werden kann: durch eine Kooperation zwischen Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Inzwischen kann das NORMA Clean Water Projekt auf eine mehrjährige Partnerschaft zurückblicken. Partner ist dabei die Kinderhilfsorganisation Plan International, welche die Projekte vor Ort umsetzt. Im Jahr 2018 fand die Kooperation zwischen der NORMA Group und Plan International öffentliche Anerkennung: NORMA Clean Water zählte zu den Finalisten des Deutschen CSR-Preises in der Kategorie „Zivilgesellschaftliches Engagement“. Ausge-

zeichnet werden dabei Projekte und Initiativen, die auf vorbildliche Weise gelebte unternehmerische Verantwortung demonstrieren.

Engagement in Indien und Brasilien

In den Jahren 2014 bis 2017 lag der Fokus von NORMA Clean Water auf der Wasserversorgung und Hygienesituation in indischen Schulen im Großraum Pune. So wurden an insgesamt 27 Schulen bauliche Maßnahmen zur Instandsetzung bzw. Renovierung von Toilettenanlagen umgesetzt und rund 18.000 Schülerinnen und Schüler sowie rund 600 Lehrkräfte im Umgang mit sauberem Trinkwasser und Hygiene geschult. Die Schulungen bildeten den Kern der Arbeit, da sie sicherstellen, dass die Wassereinrichtungen auch nach Beendigung des Projekts für eine Verbesserung der Hygiene genutzt werden.

Aufbauend auf dem erfolgreichen Projekt in Indien wurde NORMA Clean Water seit 2017 in den Regionen Codó und Peritoró im Bundesstaat Maranhão im Nordosten Brasiliens fortgesetzt. Auch hier fehlt ein sicherer Zugang zu sauberem Wasser. Ziel des Projekts war es daher, die Lebens- und Gesundheitsbedingungen von Kindern und ihren Familien zu verbessern. Konkret erhielten insgesamt rund 600 Familien Zugang zu sauberem Wasser durch den Neubau und die Instandsetzung von Trinkwasseranlagen. Zudem profitieren rund 60 Familien von Gemüsegärten, die ihr Nahrungsmittelangebot diversifizieren und erweitern. Auch hier standen Schulungen im Kern des Projekts, um den Erfolg von NORMA Clean Water langfristig zu sichern. In allen Projektgemeinden wurden sogenannte Wasserkomitees aktiv in die Umsetzung und Instandhaltung der Bau- und Weiterbildungsmaßnahmen eingebunden und tragen weiterhin dazu bei, das Projekt langfristig flächendeckend in den Gemeinden zu verankern.

Fortsetzen des Engagements

Die erste Phase des Projekts in Brasilien wurde im Jahr 2020 abgeschlossen. Aufgrund der bisherigen Projekterfolge und des anhaltenden Bedarfs in der Projektregion hat die NORMA Group das Projekt in Brasilien um eine zweite Projektphase verlängert. Der bereitgestellte Betrag beläuft sich auf insgesamt EUR 325.000 über eine Laufzeit von drei Jahren.

In den bestehenden Projektgemeinden, in denen in der ersten Phase Gärten angelegt wurden, erhalten die Familien nun Beratung beim Obst- und Gemüseanbau. Zudem werden Gartengeräte und Saatgut verteilt. Im Bereich Gesund-

heit, Hygiene und Gleichberechtigung werden Workshops und Ausstellungen organisiert, um die Themen in den Gemeinden zu etablieren. Zudem wird das Projekt auf zwei weitere Gemeinden ausgeweitet, in denen zunächst Maßnahmen entsprechend der ersten Projektphase umgesetzt werden sollen (Installation von Wasserversorgungssystemen, Gründung von Wasserkomitees, Workshops zur Gleichberechtigung). Durch die Erweiterung sollen zusätzlich rund 3.800 Personen einbezogen werden.

Nicht zuletzt erhält das Projekt vor dem Hintergrund der starken Ausbreitung der Corona-Pandemie in Brasilien akute Bedeutung: Die Erfolge der ersten Maßnahmen – ein verbesserter Zugang zu Wasser und ein besseres Verständnis von Hygiene – können einen wirksamen und anhaltenden Beitrag zur Eindämmung der Corona-Pandemie und anderer Virusinfektionen leisten.

Corporate Volunteering am NORMA Help Day

Vor dem Hintergrund der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen hat die NORMA Group den Anspruch, sich zivilgesellschaftlich einzubringen und diesbezüglich eine aktive Rolle zu übernehmen. Die Grundlage für die Förderung des gesellschaftlichen Engagements der Beschäftigten wurde mit dem NORMA Help Day geschaffen, der erstmals im Jahr 2014 am Standort Maintal durchgeführt wurde. Seit 2015 gilt dieses Angebot international an allen Standorten der NORMA Group, wobei die Teilnahme grundsätzlich freiwillig ist. In den vergangenen Jahren nahmen regelmäßig mehr als 700 Beschäftigte am Help Day teil. Zahlreiche Nichtregierungsorganisationen (NGOs) profitierten von dem Engagement, das die Beschäftigten weltweit einbrachten. Da die Beiträge bzw. Projekte je nach Region sehr unterschiedlich sind, werden sie dezentral organisiert und umgesetzt.

Aufgrund der vorherrschenden Corona-Schutzmaßnahmen war die Durchführung eines Help Day im vergangenen Jahr nur an wenigen Standorten möglich. So organisierten etwa die Standorte in Brasilien, Deutschland und Italien Spendenaktionen für lokale Sozialorganisationen. Die Standorte in Portugal und Schweden halfen Kinderhilfsorganisationen. Zudem unterstützten Beschäftigte am Standort in Wuxi die lokale Feuerwehr, Beschäftigte in Tschechien verrichteten Garten- und Malerarbeiten in einem Tierheim.

Von Teilnehmenden und externen Projektpartnern hat die NORMA Group viele positive Rückmeldungen erhalten. Auch eine im Jahr 2019 in Kooperation mit der Universität Mannheim durchgeführte Evaluierung bestätigte die positive Wirkung.

Damit ist der NORMA Help Day für die NORMA Group und alle Teilnehmenden ein voller Erfolg und soll auch in den kommenden Jahren fortgeführt werden.

Spenden und Sponsoring an den Standorten

Die NORMA Group fördert seit Langem lokale Nichtregierungsorganisationen durch Spenden und Sponsoring mit einem Fokus auf soziale, gemeinnützige und kulturelle Projekte in den Regionen. Der Ansatz ist hier ebenfalls dezentral, da die Effizienz der Fördermaßnahmen von den regionalen Rahmenbedingungen abhängig ist.

Für alle Spenden- und Sponsoringaktivitäten gelten gestaffelte Freigabeprozesse, in Abhängigkeit von der Höhe des zur Verfügung gestellten Betrags. Grundlage ist dabei der „Schedule for internal approval authority“. Spenden an Politiker, politische Parteien und politische Organisationen sind darin ausdrücklich untersagt. Freigabeprozesse und Reporting sind zugleich mit dem international gültigen Compliance-Management der NORMA Group verknüpft. → [COMPLIANCE](#) Im vergangenen Jahr lagen die Ausgaben für Sponsoring bei TEUR 98, die Ausgaben für Spenden beliefen sich auf insgesamt TEUR 111. Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2020 auf einen Teil seiner Vergütung für das Geschäftsjahr 2019 verzichtet. Dieser Betrag in Höhe von TEUR 25 wurde der internationalen Hilfsorganisation PLAN International gespendet und ist in der Gesamtsumme der Spenden enthalten.

Beitrag zur Bekämpfung der Corona-Pandemie

Neben Initiativen zum Schutz ihrer Beschäftigten hat die NORMA Group im vergangenen Jahr auch Maßnahmen ergriffen, um zur Bekämpfung der Auswirkungen der Corona-Krise in der Gesellschaft beizutragen. Eine wichtige Initiative war dabei die Entwicklung eines Gesichtsvisiers, um dem akuten Engpass bei Mund-Nasen-Bedeckungen im Frühjahr 2020 entgegenzuwirken. Das [NORMA FACE SHIELD](#) schützt die Augenpartie gegen Tropfen und Spritzer von Flüssigkeiten. Zusätzlich zum Mund-Nasen-Schutz getragen, reduziert das NORMA Face Shield so weiter die Gefahr einer Tröpfcheninfektion. Die Entwicklung vom ersten Prototyp bis zum fertigen Produkt war in nur vier Wochen abgeschlossen.

Das Gesichtsvisier ist lizenziert als persönliche Schutzausrüstung. Es besteht aus einem ergonomisch geformten Kunststoffbügel und einer Folie, die in den Bügel eingespannt wird. Die für Flüssigkeiten undurchdringliche Polycarbonat-Folie bietet eine sehr gute Sicht für den Träger.

Im Dezember 2020 spendete die NORMA Group 500 der Gesichtsvisiere an das St.-Vinzenz-Krankenhaus in Hanau.

Nichtfinanzieller Bericht, GRI und UN Global Compact

Nichtfinanzieller Bericht

Teile dieses Berichts dienen zugleich der Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen, die sich für die NORMA Group gemäß §§ 315b, 315c HGB in Verbindung mit §§ 289b bis 289e HGB ergeben. Die Inhalte des gesonderten nichtfinanziellen Berichts („nichtfinanzieller Bericht“) sind im CR-Bericht und in Teilen des Konzernlageberichts zu finden und mithilfe einer Linie neben dem jeweiligen Text gekennzeichnet. Eine Übersicht über die Pflichtbestandteile gemäß HGB findet sich in der → [TABELLE T010: „INHALTE NICHTFINANZIELLER BERICHT“](#). Verweise auf Angaben, die sich außerhalb des Konzernlageberichts bzw. Konzernabschlusses befinden, sind weiterführende Informationen und nicht Bestandteil des nichtfinanziellen Berichts. Der nichtfinanzielle Bericht wurde einer betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (Revised) mit einer begrenzten Prüfungssicherheit unterzogen. → [PRÜFVERMERK](#)

Nach Anwendung der Nettomethode bei der Ermittlung berichtspflichtiger Risiken gemäß CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) sind der NORMA Group keine berichtspflichtigen Nettorisiken bekannt, die sehr wahrscheinlich schwerwiegend negative Auswirkungen auf die berichtspflichtigen Aspekte haben oder haben werden. Zur Beschreibung des Risikomanagementsystems der NORMA Group wird auf den → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT](#) verwiesen. Die in der Wesentlichkeitsanalyse identifizierten Brutto- risiken werden in den Unterkapiteln des CR-Berichts kurz dargestellt.

Berichtspflichtige Zusammenhänge mit den Beträgen des Konzernabschlusses wurden nicht festgestellt. Bei der Erstellung des nichtfinanziellen Berichts dienten die Standards der Global Reporting Initiative als Rahmenwerk.

Global Reporting Initiative (GRI) und UN Global Compact

Der Corporate-Responsibility-Bericht in Verbindung mit weiteren Informationen aus dem Geschäftsbericht erfüllt die Option ‚Kern‘ der GRI-Standards. Dies schließt auch die Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse ein.

Daraus ergibt sich auch eine Orientierung an den GRI-Standards innerhalb des nichtfinanziellen Berichts. Insbesondere orientieren sich die Wesentlichkeitsanalyse, die Darstellung der Managementansätze und die Kennzahlen an den Vorgaben der GRI-Standards. Der GRI-Inhaltsindex ist auf der Internetseite der NORMA Group zu finden. www.normagroup.com

Dieser Bericht dient zudem als Fortschrittserklärung für die Umsetzung der zehn Prinzipien des UN Global Compact. Die Verweise auf die Global-Compact-Prinzipien wurden in den GRI Content Index integriert.

Inhalte nichtfinanzieller Bericht

T010

Pflichtangaben gemäß HGB	Überleitung in Berichtsinhalte / wesentliche Themen	Seiten
Geschäftsmodell	Grundlagen des Konzerns	70
	Umweltstrategie und -managementsysteme	46
	Klimaschutz	48
	Wasser (Produktion)	51
	Ressourceneffizienz und Materialien	52
	Verantwortung im Einkauf	42
Umweltbelange	Compliance	39
	Menschenrechte	41
	Zufriedenheit in der Belegschaft	54
	Arbeitsicherheit und Gesundheit	55
	Aus- und Weiterbildung	56
Arbeitnehmerbelange	Dieser Aspekt wurde in der Wesentlichkeitsanalyse als nicht wesentlich befunden.	vgl. 34, 35
Sozialbelange	Compliance	39
	Menschenrechte	41
Achtung der Menschenrechte	Verantwortung im Einkauf	42
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Compliance	39
Darstellung von Risiken		Siehe jeweilige Unterkapitel
Zusammenhänge zu Konzernabschluss	Nichtfinanzieller Bericht	62

CR-Kennzahlen

Governance / Integrität

T011

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Veränderung in %
Compliance-Management-System sowie Compliance-Schulungen				
Beschäftigte, die online zu Compliance-Themen geschult wurden	Anzahl	2.091	1.233	69,6
Stunden von Compliance-Online-Trainings	Stunden	3.432	3.278	4,7
Wesentliche Bußgelder wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften	TEUR	0	0	0
Menschenrechte: Vermeidung von Diskriminierung				
Gerichtlich festgestellte Diskriminierungen	Anzahl	0	0	0
Menschenrechte: Vereinigungsfreiheit				
Gerichtlich festgestellte Verletzungen von Vereinigungsfreiheit	Anzahl	0	0	0
Anteil der Stammebelegschaft, die unter Tarifverträge fällt	%	52,7	46,3	n/a
Produktqualität und -sicherheit				
Produktionsstätten zertifiziert nach Qualitätsstandards (ISO 9001, IATF 16949 oder EN 9100)	Anzahl	27	26	3,8
Fehlerhafte Teile pro Million gefertigter Teile	PPM (Parts per Million)	5,1	6,1	- 16,4
Qualitätsbedingte Beanstandungen	pro Monat je Geschäftseinheit	4,7	6,4	- 26,6
Nachhaltigkeit im Einkauf				
Einkaufsvolumen	EUR Mio.	404,1	490,3	- 17,6
Produktionsmaterialumsatz	EUR Mio.	291,3	335,1	- 13,1
Anteil bevorzugter Lieferanten, die den Supplier Code of Conduct (SCoC) unterzeichnet haben	%	100,0	100,0	n/a
Bevorzugte Lieferanten von Produktionsmaterial ¹	Anzahl	18	22	- 18,2
Anteil bevorzugter Lieferanten am Produktionsmaterialumsatz	%	21,9	27,8	n/a
Anteil von Zulieferern im Supplier Scoring, die am Sustainability Self-Assessment teilgenommen haben	%	32,0	28,7	n/a

¹Die Angabe bezieht sich auf den Stand vor der Aktualisierung des Supplier Code of Conducts. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#) Die aktualisierte Version hatten zum 31. Dezember 2020 rund 6 % der bevorzugten Lieferanten unterzeichnet.

Umwelt

T011

Kennzahl	Einheit	2020	2019 angepasst ¹	2019 berichtet ¹	Veränderung in %
Umweltmanagementsysteme					
Produktionsstandorte zertifiziert nach ISO 14001	Anzahl	26	n/a	26	0
Anteil Produktionsstandorte zertifiziert nach ISO 14001	%	93,0	n/a	89,7	n/a
CO₂-Fußabdruck					
Scope-1-Emissionen (aus Gasverbrauch ²)	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	5.417	5.794	5.754	-6,5
Scope-2-Emissionen (aus eingekauftem Strom und Wärme, marktbasierend ²)	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	44.396	48.700	45.620	-8,8
Scope-1- und -2-Emissionen (aus eingekauftem Strom und Wärme, marktbasierend ²)	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	49.813	54.494	51.374	-8,6
Scope-1- und -2-Emissionen (aus eingekauftem Strom und Wärme, standortbasiert ²)	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	52.327	57.987	54.868	-9,8
Energie					
Energieverbrauch	MWh	118.214	129.963	124.954	-9,0
Gas	MWh	21.668	23.095	23.018	-6,2
Strom	MWh	96.123	106.303	101.435	-9,6
Fernwärme	MWh	424	565	501	-25,0
Spezifischer Energieverbrauch	kwh / TEUR Umsatzerlöse	124,1	118,1	113,6	5,1
Gas	kwh / TEUR Umsatzerlöse	22,8	21,0	20,9	8,4
Strom & Fernwärme	kwh / TEUR Umsatzerlöse	101,4	97,1	92,7	4,4
Wasser in der Produktion					
Wasserverbrauch	m ³	147.425	172.491	165.155	-14,5
Wasserverbrauch (spezifisch)	Liter / TEUR Umsatzerlöse	154,8	156,8	150,1	-1,3
Ressourceneffizienz					
Gefährliche Abfälle	Tonnen	617	n/a	525	17,5
Ungefährliche Abfälle	Tonnen	10.429	n/a	9.181	13,6
Metallische Abfälle	Tonnen	6.376	n/a	6.280	1,5
Plastikabfall	Tonnen	1.067	n/a	617	72,9
Papierabfälle	Tonnen	730	n/a	750	-2,6
Holzabfälle	Tonnen	956	n/a	496	92,6
Anderer Abfall	Tonnen	1.300	n/a	1.037	25,4

1_Im Jahr 2020 wurden die akquirierten Einheiten Kimplas Piping Systems Ltd. und Statek Stanzereitechnik GmbH in das Umweltreporting der NORMA Group integriert. Um die Vergleichbarkeit zu den Vorjahren herzustellen, wurden die Energie- und Wasserverbräuche bis zum Zeitpunkt der Akquisition nachgetragen. Die CO₂e-Emissionen wurden gemäß GHG-Protokoll (Kapitel 5) bis zum Ausgangsjahr 2017 rückberechnet. Aufgrund der mangelnden Verfügbarkeit an Daten wurden die Abfalldaten nicht angepasst.

2_Marktbasierende („market-based“) Emissionen gemäß GHG Protocol Scope 2 Guidance, unter Nutzung von Lieferanten-spezifischen Daten sowie Emissionsfaktoren der Internationalen Energieagentur (IEA). Scope-2-Emissionen gemäß der standortbezogenen („location-based“) Methodik unter ausschließlicher Nutzung von IEA-Emissionsfaktoren.

Soziales

T011

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Veränderung in %
Arbeitssicherheit und Gesundheit				
Produktionsstandorte zertifiziert nach OHSAS 18001 / ISO 45001	Anzahl	20	20	0
Anteil Produktionsstandorte zertifiziert nach OHSAS 18001 / ISO 45001	%	71,4	69	n/a
Unfallrate	Unfälle / 1.000 Beschäftigte	4,2	4,3	- 1,1
Behandlungsrate	Behandlungen / 1.000 Beschäftigte	25,1	29,1	- 13,5
Meldepflichtige Unfälle	Anzahl	35	38	- 7,9
Medizinische Behandlungen	Anzahl	210	258	- 18,6
Aus- und Weiterbildung				
Durchschnittliche Weiterbildungsstunden	Stunden pro Mitarbeiter:in	20,9	28,1	- 25,8
Zufriedenheit in der Belegschaft				
Fluktuationsrate (freiwillig)	%	9,6	n/a	n/a
Vielfalt und Chancengleichheit				
Länder, in denen NORMA Group vertreten ist	Anzahl	25	25	0
Anteil Frauen in der Stammebelegschaft	%	36,0	35,9	n/a
Frauen im fünfköpfigen (regulär: sechsköpfigen) Aufsichtsrat	Anzahl	2	2	0
Gesellschaftliches Engagement				
Spenden	TEUR	111	60	86,0
Sponsoring	TEUR	98	177	- 44,9

Prüfvermerk

Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung

An die NORMA Group SE, Maintal

Wir haben den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht nach § 315b Abs. 3 HGB der NORMA Group SE, Maintal, (im Folgenden die „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020 (im Folgenden der „nichtfinanzielle Bericht“) einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur nichtfinanziellen Berichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen nichtfinanziellen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines nichtfinanziellen Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Wir haben die deutschen berufsrechtlichen Vorschriften zur Unabhängigkeit sowie weitere berufliche Verhaltensanforderungen eingehalten.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen – insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP / vBP) sowie des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW

Qualitätssicherungsstandards 1 „Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW QS 1) – an und unterhält dementsprechend ein umfangreiches Qualitätssicherungssystem, das dokumentierte Regelungen und Maßnahmen in Bezug auf die Einhaltung beruflicher Verhaltensanforderungen, beruflicher Standards sowie maßgebender gesetzlicher und anderer rechtlicher Anforderungen umfasst.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über die Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht abzugeben.

Nicht Gegenstand unseres Auftrags ist die Beurteilung von externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen, auf die im nichtfinanziellen Bericht verwiesen wird.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit begrenzter Sicherheit beurteilen können, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u. a. folgende Prüfungshandlungen und sonstigen Tätigkeiten durchgeführt:

- Verschaffung eines Verständnisses über die Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse
- Befragung der gesetzlichen Vertreter und relevanter Mitarbeiter:innen, die in die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben im nichtfinanziellen Bericht
- Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht
- Analytische Beurteilung von ausgewählten Angaben im nichtfinanziellen Bericht
- Prüfung der Umsetzung von zentralen Managementanforderungen, Prozessen und Vorgaben zur Datenerhebung durch virtuelle Vor-Ort-Besuche bei den folgenden Standorten:
 - NORMA Germany GmbH, Maintal, Deutschland
 - NORMA Group Mexico S de RL de CV, Monterrey, Mexiko
 - National Diversified Sales, Inc., Lindsay, USA
- Abgleich von ausgewählten Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht
- Beurteilung der Darstellung der nichtfinanziellen Angaben

Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

Verwendungszweck des Vermerks

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Gesellschaft geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt. Der Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Frankfurt am Main, den 11. März 2021

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nicolette Behncke
Wirtschaftsprüfer

ppa. Claudia Niendorf-Senger
Wirtschaftsprüferin

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

KONZERN LAGEBERICHT

70	Grundlagen des Konzerns
85	Wirtschaftsbericht
110	Prognosebericht
117	Risiko- und Chancenbericht
132	Vergütungsbericht
145	Übernahmerelevante Angaben
147	Bericht über Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

KONZERNLAGEBERICHT

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte und standardisierte Verbindungs- und Fluid-Handling-Technologie. Mit ihren 28 Produktionsstandorten und zahlreichen Vertriebsniederlassungen verfügt die Gruppe über ein globales Netzwerk, über das sie mehr als 10.000 Kunden in über 100 Ländern beliefert. Zum Produktportfolio der NORMA Group zählen mehr als 40.000 qualitativ hochwertige Verbindungsprodukte und -lösungen für zahlreiche industrieübergreifende Anwendungen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf innovativen Lösungen für zukunftssträchtige Endmärkte mit einem Fokus auf die Bereiche Wassermanagement (Water), allgemeine Industrieanwendungen (Industry Applications), Mobilität (Mobility) und neue Energien (New Energy). Mit ihren Produkten und Lösungen unterstützt die NORMA Group ihre Kunden und Geschäftspartner dabei, auf globale Herausforderungen wie den Klimawandel und die zunehmende Ressourcenverknappung zu reagieren. Eine hohe Kundenzufriedenheit bildet das Fundament des nachhaltigen Erfolgs der NORMA Group. Ausschlaggebend dafür sind die kundenspezifischen Systemlösungen des Unternehmens sowie die globale Verfügbarkeit der Produkte bei verlässlicher Qualität, Liefertreue und einem starken Markenimage.

Organisationsstruktur

Rechtliche Unternehmensstruktur

Die NORMA Group SE ist die Muttergesellschaft des NORMA-Group-Konzerns. Die Gesellschaft hat ihren Sitz in Maintal, in der Nähe von Frankfurt am Main in Deutschland. Die NORMA Group SE fungiert als gesellschaftsrechtliche Holding der Gruppe. Sie ist für die strategische Führung der Geschäftsaktivitäten verantwortlich. Darüber hinaus ist sie unter anderem für die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens, Recht und M&A sowie Compliance, Risikomanagement und die Interne Revision zuständig.

Konzernübergreifende Zentralfunktionen wie beispielsweise die Informationstechnologie (IT), das Treasury, das Group Accounting und das Group Controlling sind in der NORMA Group Holding GmbH, einer 100 %-igen Tochtergesellschaft der NORMA Group SE, ebenfalls mit Sitz in Maintal, angesiedelt. Drei regionale Management-Teams mit Sitz in Auburn Hills (USA), Maintal (Deutschland) und Singapur übernehmen für die drei Regionen Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika), EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika) und Asien-Pazifik (APAC) spezifische Holding-Aufgaben.

Die NORMA Group SE ist zum 31. Dezember 2020 direkt oder indirekt an 50 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA-Group-Konzern gehören und voll konsolidiert werden.

Im Geschäftsjahr 2020 gab es die folgenden gesellschaftsrechtlichen Änderungen:

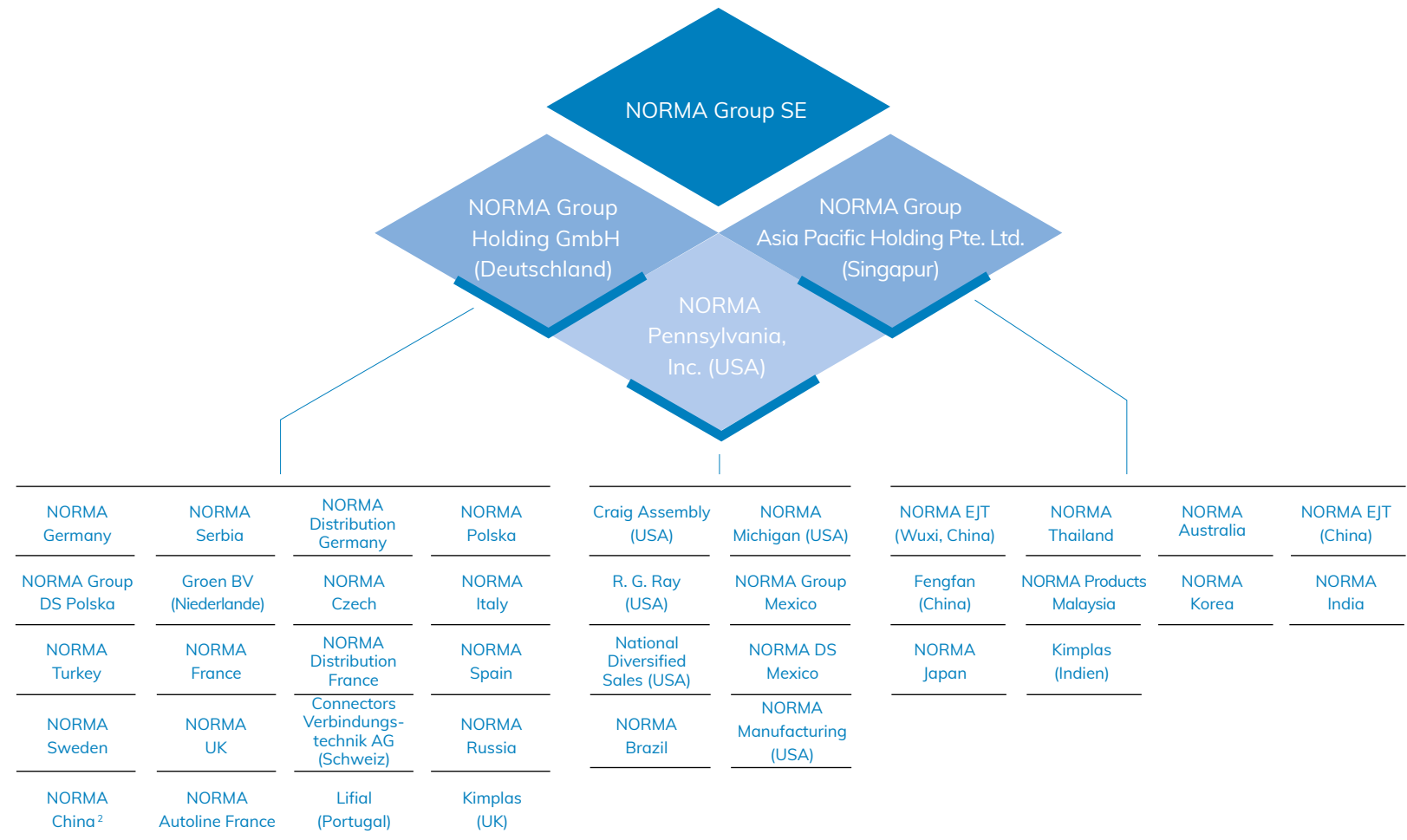
Mit Wirkung zum 31. Dezember 2019 hat die NORMA Germany GmbH das gesamte Vermögen der STATEK Stanzereitechnik GmbH übernommen. Seit 1. Januar 2020 gelten daher alle Handlungen und Geschäfte der STATEK Stanzereitechnik GmbH als auf Rechnung der NORMA Germany GmbH.

Darüber hinaus hat die NORMA Group Ende August 2020 die restlichen 20 % der Anteile an der chinesischen Tochtergesellschaft Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd übernommen und hält demnach nun 100 % der Anteile des Unternehmens. → [KONZERNANHANG](#)

Seit Ende Dezember 2020 hält die US-amerikanische Holding-Gesellschaft, NORMA Pennsylvania, Inc., sämtliche Anteile (100 %) an der brasilianischen Gruppengesellschaft NORMA do Brasil Sistemas de Conexão Ltda. Bisher hatte die US-amerikanische Tochtergesellschaft der NORMA Group SE, NORMA Michigan, Inc., Minderheitsanteile (1,82 %) an NORMA do Brasil Sistemas de Conexão Ltda., gehalten.

Der NORMA-Group-Konzern (vereinfachte Darstellung)¹

G021



1_Die Abbildung gibt einen Überblick über die operativen Gesellschaften des NORMA-Group-Konzerns. Die Bezeichnungen der Landesgesellschaften entsprechen den intern verwendeten Gesellschaftsbezeichnungen. Die vollständige Aufstellung aller Konzernunternehmen und Beteiligungen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020 ist in der entsprechenden → KONZERNANHANG zu finden.

2_NORMA China ist organisatorisch dem Segment Asien-Pazifik zugeordnet, gesellschaftsrechtlich ist es der NORMA Group Holding GmbH untergeordnet.

Konzernführung

Die NORMA Group SE verfügt über ein duales System aus Vorstand und Aufsichtsrat. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und wird vom Aufsichtsrat beraten und überwacht. Im Geschäftsjahr 2020 kam es zu folgenden personellen Veränderungen in Vorstand und Aufsichtsrat:

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 wurde Annette Stieve in den Vorstand berufen. Sie übernahm die CFO-Nachfolge von Dr. Michael Schneider, der im Jahr 2015 als CFO der NORMA Group angetreten war und im November 2019 zum Vorstandsvorsitzenden bestellt wurde.

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE setzt sich satzungsgemäß aus sechs von den Aktionär:innen auf der Hauptversammlung gewählten unabhängigen Mitgliedern zusammen. Seit 1. September 2020 ist Günter Hauptmann Vorsitzender des Aufsichtsrats, nachdem Lars Berg sein Amt mit Wirkung zum 31. August 2020 aus gesundheitlichen Gründen niedergelegt hatte. Für die freie Position im Aufsichtsrat konnte Miguel Ángel López Borrego gewonnen werden. Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn López in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Wahl durch die Aktionär:innen stellen.

Detaillierte Informationen zur Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Aufgabenverteilung untereinander können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden, der Teil des Geschäftsberichts ist. Der Corporate-Governance-Bericht beinhaltet die nach § 289f HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung, inklusive der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken und eine Erklärung zum gemäß dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz offenzulegenden Diversitätskonzept. → [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT](#) Detaillierte Informationen über die Entwicklung der nichtfinanziellen Kennzahlen sind im → [CR-BERICHT](#) enthalten, der Teil des Geschäftsberichts ist.

Operative Segmentierung nach Regionen

Die Strategie der NORMA Group ist unter anderem auf regionale Wachstumsziele ausgerichtet. Um diese zu erreichen, wird das operative Geschäft in den

drei Regionalsegmenten EMEA, Amerika und Asien-Pazifik geführt. Alle drei Regionen verfügen über vernetzte regionale und unternehmensübergreifende Organisationen mit unterschiedlichen Funktionen. Aus diesem Grund ist das gruppeninterne Berichts- und Kontrollsystem des Managements stark regional geprägt. Im Vertriebsservice werden regionale und lokale Schwerpunkte gesetzt.

Produkte und Endmärkte

Zwei komplementäre Vertriebswege

Die NORMA Group beliefert ihre Kunden über zwei Vertriebswege:

Engineered Joining Technology – EJT: direkt an Erstausrüster und

Standardized Joining Technology – SJT (bis 2019: Distribution Services (DS)): über Großhändler und Handelsvertreter

Die beiden Vertriebswege unterscheiden sich hinsichtlich des Spezifikationsgrades der Produkte, überlappen sich jedoch in der Produktion und Entwicklung. Dies ermöglicht Kostenvorteile und gewährleistet zugleich Qualitätssicherheit.

Der Bereich EJT beinhaltet hochentwickelte, auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden zugeschnittene Verbindungstechnologie und zeichnet sich insbesondere durch enge Entwicklungspartnerschaften mit Erstausrüstern (Original Equipment Manufacturer, OEM) aus. Dabei arbeiten die zentralen Entwicklungsabteilungen und lokalen Entwickler:innen (Resident Engineers) der NORMA Group während mehrjähriger Projektphasen gemeinsam mit dem Kunden daran, Lösungen für spezifische industrielle Herausforderungen zu entwickeln. Aufgrund der beständigen Kundennähe im EJT-Bereich erlangen die Ingenieur:innen der NORMA Group ein umfassendes Wissen und Verständnis für die unterschiedlichen Herausforderungen ihrer Endmärkte und -kunden. Dadurch generieren sie für die Kunden einen deutlichen Mehrwert und leisten einen Beitrag zu deren wirtschaftlichem Erfolg. Das Ergebnis dieser Entwicklungskooperationen sind ganzheitliche Produkt- oder Systemlösungen, die sowohl die Ansprüche der Kunden an Effizienz und Leistungsfähigkeit erfüllen als auch Aspekte wie Gewichtsreduktion und kurze Montagezeiten berücksichtigen.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

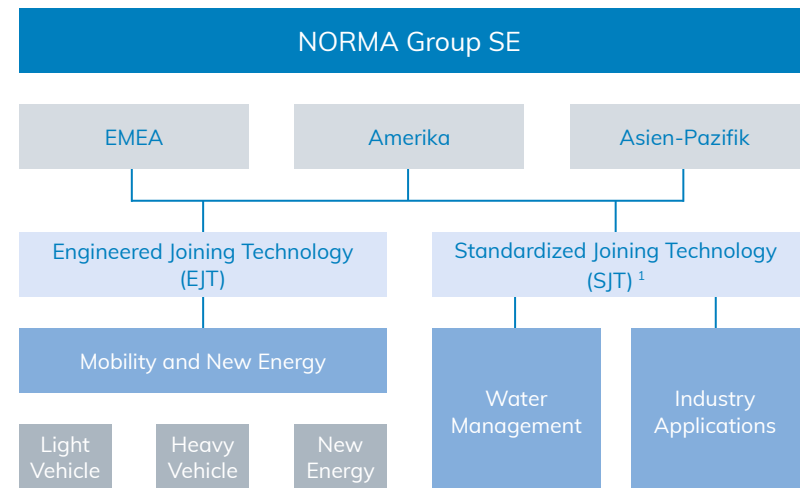
Der Bereich EJT umfasst das strategische Geschäftsfeld Mobility and New Energy (Mobilität und Neue Energien). Der Bereich Mobility lässt sich wiederum in die beiden Endmärkte Light Vehicles (Pkw) und Heavy Vehicles (Nutzfahrzeuge und Baumaschinen) unterteilen. Im Bereich Neue Energien sind zahlreiche Anwendungen für die nachhaltige Energiewirtschaft, zum Beispiel Lösungen im Bereich der Elektromobilität und der regenerativen Energien zusammengefasst. Die strategischen Geschäftsfelder wurden Ende 2020 eingeführt und sollen künftig eine optimierte Fokussierung auf die jeweiligen Endmärkte und -kunden mit ihren spezifischen Anforderungen gewährleisten.

Über den Bereich Standardized Joining Technology (SJT) – bis 2019 der Bereich Distribution Services (DS) – der die beiden strategischen Geschäftsfelder Water Management (Wassermanagement) und Industry Applications (allgemeine Industrieanwendungen) beinhaltet, vermarktet die NORMA Group ein breites Portfolio qualitativ hochwertiger, standardisierter Markenprodukte, darunter zahlreiche Lösungen in den Bereichen Regenwassermanagement und Landschaftsbewässerung sowie Verbindungskomponenten für Infrastrukturlösungen im Wasserbereich. Dabei nutzt sie neben dem eigenen globalen Vertriebsnetz auch Multiplikatoren wie Handelsvertreter, Händler und Importeure. Zu ihren Kunden zählen etwa Distributoren, Fachgroßhändler, OEM-Kunden im Ersatzteilemarkt, Baumärkte und Anwender in kleineren Industriezweigen. Die Marken ABA®, Breeze®, Clamp-All®, FISH®, Gemi®, Kimplas®, NDS®, NORMA®, Raindrip®, R.G.RAY®, Serflex®, TRUSTLENE® und TORCA® sollen technisches Know-how, eine hohe Qualität sowie Liefertreue repräsentieren und entsprechen den technischen Normen der Länder, in denen sie verkauft werden.

Durch die Kombination von Know-how bei der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen für Erstausrüster (OEMs) im Bereich EJT und der Bereitstellung hochwertiger standardisierter Markenprodukte über ein globales Vertriebsnetz (SJT) kann die NORMA Group nicht nur Cross-Selling-Effekte, sondern auch zahlreiche Synergien im Einkauf, der Produktion, der Logistik und im Vertrieb realisieren. Darüber hinaus profitiert die Gruppe aufgrund der Vielfalt des Produktangebots und der hohen Stückzahlen von erheblichen Skaleneffekten und Verbundeffekten und hebt sich so deutlich von ihren kleineren, meist stärker spezialisierten Wettbewerbern ab.

Strategische Organisationsstruktur der NORMA Group

G022



1_Der Geschäftsbereich Distribution Services (DS) wurde im Rahmen der internen Umstrukturierung in Standardized Joining Technology (SJT) umbenannt.

Produktportfolio

Die Produkte der NORMA Group lassen sich Geschäftsfelder-übergreifend auf Basis der verwendeten Technologie im Herstellungsprozess im Wesentlichen in die drei Produktkategorien **Fluid** (Fluidsysteme und Steckverbindungen), **Fasten** (metallische Befestigungsschellen und Verbindungselemente) und **Water** (Anwendungen im Bereich Wassermanagement) unterteilen.

Die **Fluid-Produkte** sind ein- oder mehrschichtige thermoplastische Steckverbindungen und Fluidsysteme, die zu kürzeren Montagezeiten führen, einen sicheren Durchlauf von Flüssigkeiten oder Gasen gewährleisten und teilweise herkömmliche Produkte, wie Elastomerschläuche, ersetzen. Die Fluid-Produkte der NORMA Group finden bereits jetzt schon in Thermomanagementsystemen von Hybrid- und Elektrofahrzeugen Anwendung.

Im Bereich **Fasten** handelt es sich um eine breite Palette von Schellenprodukten und Verbindungselementen, die aus unlegierten Stählen oder Edelstahl hergestellt und vorwiegend zur Verbindung und Abdichtung von Schläuchen sowie Metall- und Thermoplastrohren verwendet werden.

Das Produktsortiment im Bereich **Water** umfasst Lösungen für Anwendungen in den Bereichen Regenwassermanagement und Landschaftsbewässerung sowie Verbindungskomponenten für Infrastrukturlösungen im Wasserbereich.

Die hochentwickelte Verbindungstechnologie der NORMA Group kommt überall dort zum Einsatz, wo Leitungen, Rohre, Schläuche oder andere Systeme miteinander verbunden werden müssen. Da Verbindungstechnologie in nahezu jeder Branche eine Rolle spielt, sind die Endmärkte der NORMA Group vielfältig. Neben der Automobil-, der Nutzfahrzeug- und der Luftfahrtindustrie ist die NORMA Group auch im Baugewerbe, im Maschinenbau, in der Pharmazie und Biotechnologie, in der Landwirtschaft sowie in der Trinkwasser- und Bewässerungsindustrie aktiv. Auch im Konsumgütermarkt, beispielsweise in Haushaltsgeräten, finden NORMA-Group-Produkte Anwendung.

Zwar haben die Verbindungsprodukte der NORMA Group nur einen relativ geringen Wertanteil am Endprodukt des Kunden, dennoch sind sie vielfach funktionskritisch. Die konzernweite Einhaltung hoher Qualitätsstandards und ein stringentes Qualitätsmanagement spielen daher eine übergeordnete Rolle. → **QUALITÄTSMANAGEMENT** Eine starke und auf regionale Wachstumsziele ausgerichtete Markenstrategie sowie die Sicherstellung einer erstklassigen Servicequalität und die jederzeitige Verfügbarkeit der Produkte sind darüber hinaus wichtige Erfolgsparameter. Dies stellt die NORMA Group über ein weltweites Vertriebsnetz sicher.

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Mit ihren Produkten bietet die NORMA Group Lösungen für zahlreiche industrielle Anwendungen an. Durch die einzigartige Kombination von Know-how sowohl in der Metall- als auch in der Kunststoffverarbeitung und die breite Diversifizierung des Produktportfolios kann die NORMA Group ihren Kunden eine umfangreiche Palette an Lösungen für unterschiedliche Problemstellungen aus einer Hand anbieten, wodurch sie sich von ihren überwiegend auf einzelne Produktgruppen spezialisierten Wettbewerbern abgrenzt.

Im Bereich Engineered Joining Technology (EJT) und insbesondere in den Produktkategorien Fasten und Fluid bewegt sich die NORMA Group in einem stark fragmentierten Markt, der aufgrund der Vielzahl spezialisierter Industrieunternehmen durch eine sehr heterogene Struktur gekennzeichnet ist. In diesem Umfeld versteht sich die NORMA Group als Anbieter maßgeschneiderter, wertschaffender Lösungen, die sich am konkreten Bedarf des Kunden

orientieren und in langfristigen Entwicklungspartnerschaften entstehen. Von ihren meist regional tätigen Wettbewerbern unterscheidet sich die NORMA Group hier insbesondere durch ihre internationale Geschäftsausrichtung sowie ihre industrieübergreifende Kundenbasis. Durch den starken Fokus auf Innovationen bietet die NORMA Group ihren Kunden besonders temperatur- und druckbeständige sowie gewichts- und montagezeitoptimierte Produkte, die sich vom Wettbewerb unterscheiden.

Als Reaktion auf den sich seit einigen Jahren abzeichnenden Strukturwandel in der Automobilindustrie – dem traditionellen Kerngeschäft der NORMA Group – hat sich das Unternehmen bereits vor einigen Jahren im Bereich Elektromobilität positioniert und beobachtet aktuelle Entwicklungen und Trends genau, um von positiven Entwicklungen profitieren zu können. Mittlerweile verfügt die NORMA Group über ein breites Produktportfolio mit maßgeschneiderten Produkten und Systemlösungen für Anwendungen in Elektro- und Hybridfahrzeugen, welche sie zum größten Teil in den bestehenden Produktionsstätten und auf denselben Anlagen produziert, auf denen sie auch die traditionellen Produkte für Benzin- und Dieselfahrzeuge herstellt. Diese umfassen neben Kühlsystemen für Pkw, Lkw und Ladeinfrastruktur auch Lösungen für das Thermomanagement von Batterien und medienführende Systeme sowie Befestigungen und Verbindungen für Wasserstofffahrzeuge.

In dem deutlich stärker standardisierten Vertriebsweg Standardized Joining Technology (SJT) bewegt sich die NORMA Group in Massenmärkten und konkurriert vor allem mit Anbietern vergleichbarer standardisierter Produkte. Von diesen differenziert sie sich insbesondere durch ihre starken Marken, die das Ergebnis einer gezielten, auf die regionalen Bedürfnisse der Kunden ausgerichteten Markenpolitik sind. Darüber hinaus schätzen Kunden die hohe Servicequalität der NORMA Group. Für ihre Handelskunden stellt die NORMA Group ein komplettes und alle Endkundenbedürfnisse abdeckendes Sortiment bereit.

Strategie und Ziele

Wertsteigerung

Die Strategie 2025 der NORMA Group beinhaltet die Wertsteigerung des Unternehmens als zentrales Ziel, baut auf der erfolgreichen unternehmerischen Entwicklung der NORMA Group auf und stellt ein nachhaltiges Umsatzwachstum, eine Profitabilität über dem Branchendurchschnitt und einen effizienten Kapitaleinsatz in den Fokus. Auf dem Weg zur Erreichung dieser Ziele verfolgt die NORMA Group einen stakeholderbezogenen Ansatz, der sich sowohl an

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

den Anforderungen der Kunden an innovative und wertschaffende Lösungen orientiert als auch die Interessen der Aktionär:innen, der Belegschaft und der Lieferanten berücksichtigt. Um diese Ziele zu erreichen, fokussiert sich die NORMA Group darauf, ihrer Belegschaft ein auf kontinuierliche Verbesserung ausgerichtetes Umfeld zu bieten und damit ihre Position als Arbeitgeber der Wahl zu stärken. Gleichzeitig sieht es die NORMA Group als zentralen Bestandteil ihrer unternehmerischen Verantwortung an, die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Deshalb werden bei sämtlichen unternehmerischen Entscheidungen die Prinzipien einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns beachtet. Corporate Responsibility (CR), die Verantwortung der NORMA Group gegenüber Mensch und Umwelt, sieht der Vorstand daher als integralen Bestandteil der Unternehmensstrategie. → [CR-BERICHT](#)

Die Strategie zur langfristigen Wertsteigerung der NORMA Group basiert auf den folgenden wesentlichen Zielsetzungen und strategischen Maßnahmen:

Profitables Wachstum

Die Steigerung des Unternehmenswerts ist oberstes Ziel der NORMA Group. In jedem Regionalsegment steht daher der fortwährend profitable Ausbau der Geschäftstätigkeiten im Vordergrund. Durch die kontinuierliche Ausweitung von Anwendungslösungen bei Bestandskunden und die Identifizierung und Gewinnung neuer Kunden werden die Geschäftsaktivitäten erweitert und die internationale Präsenz zunehmend gestärkt. Kern der Wachstumsstrategie der NORMA Group sind dabei die selektive Ergänzung des Produktportfolios, die Erweiterung der regionalen Präsenz sowie der Ausbau der Marktposition in den fokussierten Endmärkten Wassermanagement (Water), allgemeine Industrieanwendungen (Industry Applications), Mobilität (Mobility) und Neue Energien (New Energy). Bei der Identifizierung ihrer Geschäftsfelder legt die NORMA Group einen Fokus auf Märkte mit attraktiven Margen, anspruchsvollen Produkten, stark wachsenden Umsatzpotenzialen sowie einer fragmentierten Wettbewerbsstruktur. Globale Megatrends wie der Klimawandel erhöhen den Bedarf nach emissionsarmen Technologien. Die zunehmende Ressourcenknappheit bietet der NORMA Group attraktive Wachstumspotenziale, insbesondere für ihr Wassergeschäft.

Selektives Produktportfolio

Die technologischen Anforderungen an die Endprodukte der NORMA-Group-Kunden verändern sich fortlaufend. In nahezu jedem Industriezweig spielen dabei das zunehmende Umweltbewusstsein, Ressourcenknappheit und der

wachsende Kostendruck eine große Rolle. Hinzu kommen verbindliche Vorgaben durch den Gesetzgeber, die sich insbesondere in der Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie durch strengere Emissionsvorschriften oder besondere Anforderungen an die eingesetzten Materialien verschärfen. Damit einher geht auch der zunehmende technologische Wandel, weg vom herkömmlichen Verbrennungsmotor hin zu alternativen Antriebstechniken wie dem Hybrid-, Elektro- und Wasserstoffantrieb. → [RECHTLICHE UND REGULATORISCHE EINFLUSSFAKTOREN](#) Diese Rahmenbedingungen bilden den Ausgangspunkt bei der Entwicklung neuer Produkte. Die NORMA Group fokussiert sich dabei auf wertsteigernde Lösungen, die ihre Kunden bei der Reduktion von Emissionen, Leckagen, Gewicht, Raum und Montagezeit unterstützen. Ein wesentlicher Fokus liegt hierbei auch auf dem Bereich des Thermomanagements von Fahrzeugen. → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#). Mit ihrem strategischen Geschäftsfeld Wassermanagement und dem umfangreichen Produktportfolio für Anwendungen in der Landschaftsbewässerung, dem Regenwassermanagement sowie bei Infrastrukturlösungen im Wasserbereich unterstützt die NORMA Group ihre Kunden dabei, den Einsatz knapper Ressourcen zu optimieren. Um den mit jedem neuen Produktionszyklus steigenden Anforderungen der Kunden gerecht zu werden, spielen Innovationen eine entscheidende Rolle. Daher arbeiten bei der NORMA Group mehr als 300 Ingenieure:innen und Entwickler:innen permanent an der Entwicklung neuer Produkte sowie der Optimierung bestehender Prozesse und Systeme.

Um seine Innovationskraft nachhaltig zu stärken, plant der Konzern jährlich rund 3 % seines Umsatzes für Aufwendungen in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ein. Im Wesentlichen betreffen die F&E-Aufwendungen dabei Entwicklungen in den Bereichen Mobilität und Neue Energien und machen rund 5 % des Umsatzes in diesem Bereich aus. Mit zunehmender Relevanz und strategischem Fokus auf den Bereich Wassermanagement nehmen jedoch auch die F&E-Aktivitäten dort zu. Aus diesem Grund inkludiert die NORMA Group diese ab dem Berichtsjahr 2020 in die Berechnung der F&E-Aufwendungen und zieht zur Ermittlung der F&E-Quote den Gesamtumsatz als Referenzwert heran. → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#)

Ergänzung des organischen Wachstums durch selektive Akquisitionen

Mithilfe gezielter Akquisitionen trägt die NORMA Group zur Stärkung des Wachstums und zum Ausbau ihres Geschäfts bei. Unternehmenszukäufe sind daher ein integraler Bestandteil der langfristigen Wachstumsstrategie. Die NORMA Group beobachtet die Entwicklung in den strategischen Geschäftsfeldern Wassermanagement, allgemeine Industrieanwendungen sowie Mobilität und Neue Energien fortlaufend und trägt mit gezielten Zukäufen zu

deren Konsolidierung bei. Seit dem Börsengang 2011 hat die Gruppe insgesamt 14 Unternehmen erworben und in den Konzern integriert. Im Fokus der M&A-Aktivitäten stehen stets Unternehmen, die dazu beitragen, die strategischen Ziele der NORMA Group zu realisieren, die Wettbewerbsposition zu stärken und / oder Synergien zu erwirtschaften. Die Erhaltung des Wachstums und der hohen Profitabilität spielen dabei ebenso eine zentrale Rolle. Bei der Suche nach geeigneten Unternehmen liegt der Schwerpunkt auf den Bereichen Wassermanagement und Automotive. In der schnell wachsenden Wasserindustrie hat sich die NORMA Group seit dem Erwerb des US-Wasserspezialisten National Diversified Sales (NDS) im Geschäftsjahr 2014 eine etablierte Marktposition aufgebaut, die durch weitere Akquisitionen in diesem Bereich ausgebaut werden soll.

Strategische und regionale Wachstumsinitiativen

Um die in ihrer Strategie 2025 verankerten Ziele zu erreichen, treibt die NORMA Group ausgewählte Initiativen in den einzelnen Regionen und strategischen Geschäftsfeldern voran. Diese beinhalten insbesondere den konsequenten Ausbau des Wassergeschäfts in allen Regionen. Die bereits etablierten Aktivitäten im Bereich Wassermanagement in Amerika sollen dabei durch den weiteren Ausbau von Online- und E-Commerce-Kanälen gestärkt werden. Auch in den Regionen Asien-Pazifik und EMEA steht die Expansion des Wassergeschäfts im Fokus. Dabei werden die bestehenden Strukturen genutzt, um das Wassergeschäft in der Region Asien-Pazifik weiter voranzutreiben. In der Region EMEA sind auch Akquisitionen in diesem Bereich nicht ausgeschlossen.

Im Bereich der allgemeinen Industrieanwendungen liegt der Fokus auf einem aktiven Portfoliomanagement und einer gezielten Markenstrategie. Auch in diesem Geschäftsfeld sollen die E-Commerce-Initiativen, insbesondere in EMEA gestärkt werden. Durch die weitere Lokalisierung der Produktion, eine gezielte Ausweitung des Produktangebots und die Konzentration auf schnell wachsende Märkte soll das Industriegeschäft in Asien-Pazifik weiter ausgebaut und gleichzeitig noch profitabler werden.

Auch ihre Aktivitäten im Bereich Mobilität und Neue Energien will die NORMA Group global weiter ausbauen. Dabei fokussiert sie sich auf ausgewählte, auf die Anforderungen ihrer Kunden ausgerichtete und gewinnbringende Anwendungen. Gleichzeitig ist es Ziel der NORMA Group, durch die stetige Verbesserung der Kostenstrukturen, ihre vorrangige Marktposition in allen Regionen zu verteidigen.

Ziele und Strategien des Finanz- und Liquiditätsmanagements

Die Ziele und Strategien der NORMA Group hinsichtlich des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert und stellen sich wie folgt dar:

I. Jederzeitige Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit

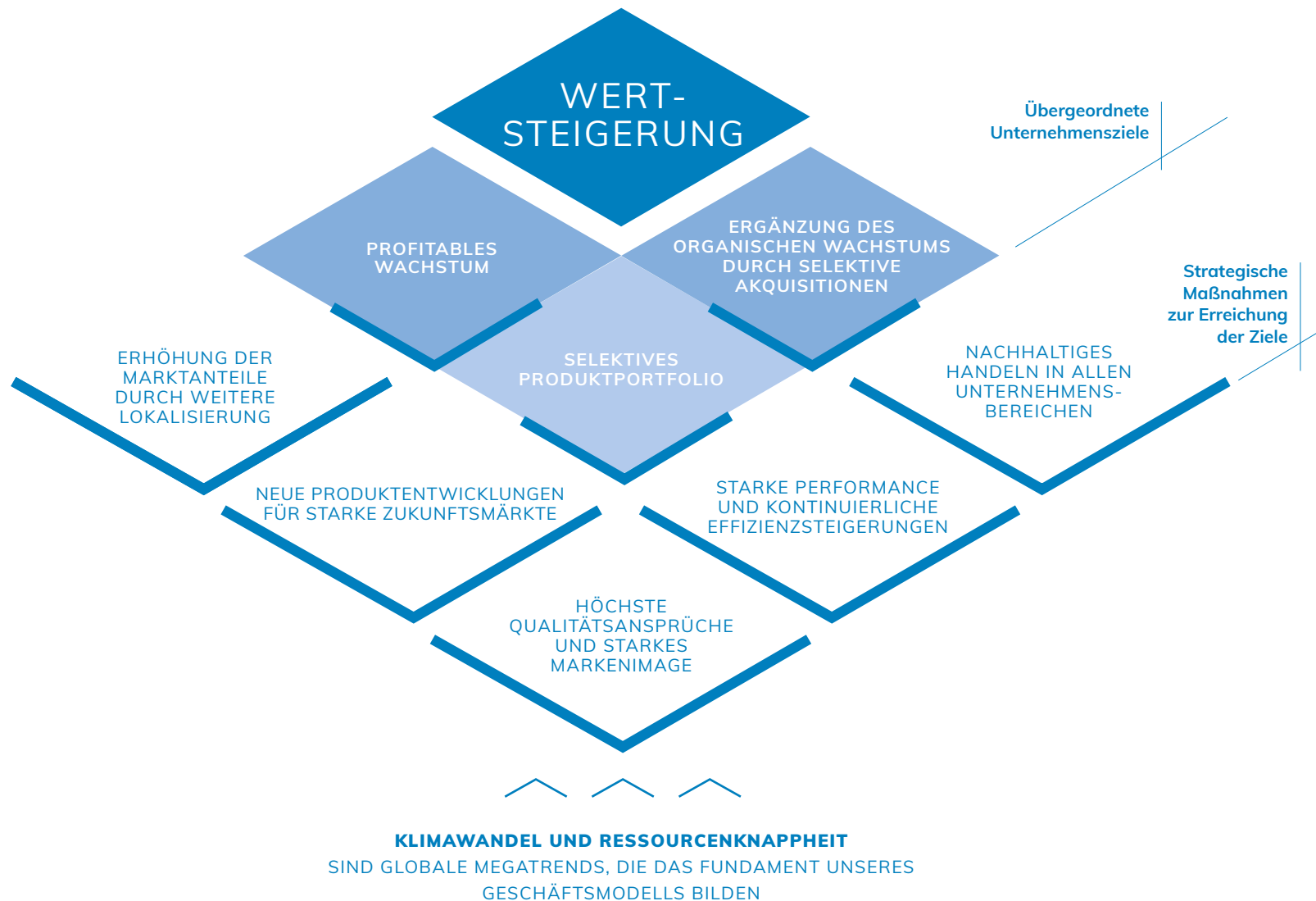
Die wichtigsten finanzwirtschaftlichen Ziele sind die jederzeitige Aufrechterhaltung der operativen Liquidität, die Vorhaltung ausreichender strategischer Liquiditätsreserven und damit die langfristige Sicherung der Zahlungsfähigkeit der NORMA Group. Dies beinhaltet auch das Vorhalten ausreichend liquider Mittel für kurz- bis mittelfristige akquisitorische Aktivitäten.

Einen wesentlichen strategischen Grundpfeiler des Finanzmanagements der NORMA Group bildet die regelmäßige rollierende Liquiditätsplanung aller wesentlichen Konzerngesellschaften, die durch das zentral organisierte Group Treasury analysiert und aggregiert wird. Diese war auch ein wesentliches Werkzeug während der Corona-Pandemie zur Messung und Steuerung der Liquiditätsrisiken.

Finanzierungsflexibilität wird durch das Vorhalten geeigneter Kreditlinien gewährleistet. Dabei handelt es sich um ausverhandelte Kreditzusagen, die innerhalb kürzester Zeit in Anspruch genommen werden und so Liquiditätsspitzen ausgleichen können. Die NORMA Group verfügt dabei über eine revolvingende Kreditlinie innerhalb des syndizierten Bankkredits. Diese Kreditlinie kann in unterschiedlichen Währungen und Laufzeiten bis zu einer Höhe von EUR 50 Mio. in Anspruch genommen werden. Zusätzlich hat die NORMA Group im Zuge der Corona-Pandemie im Juni 2020 eine Liquiditätslinie über weitere EUR 80 Mio. vereinbart, die jedoch im Jahr 2020 nicht in Anspruch genommen werden musste. Zur Steuerung der Liquidität, der Optimierung des Working Capitals und der besseren Planbarkeit der Zahlungsflüsse nutzt die NORMA Group Asset-Backed-Security-(ABS-), Factoring- und Reverse-Factoring-Programme.

Die im Geschäftsjahr 2020 vorgenommenen Finanzierungsmaßnahmen werden ausführlich im Rahmen der Erläuterungen zur Finanzlage beschrieben. → [FINANZLAGE](#)

**MARKTFÜHRER IM BEREICH
VERBINDUNGS- UND FLUID-HANDLING-
TECHNOLOGIE FÜR BESTEHENDE UND
KÜNFTIGE MÄRKTE**



- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

II. Begrenzung von finanzwirtschaftlichen Risiken

Die kontinuierliche Identifikation und Bewertung von Zins- und Währungsänderungsrisiken erfolgt im Bereich Group Treasury und wird dort durch den Abschluss geeigneter Sicherungsinstrumente gesteuert. Zum Einsatz kommen dabei nicht nur derivative Sicherungsinstrumente, sondern auch geeignete Fremdwährungsfinanzierungen, die das Währungsrisiko (Natural Hedge) reduzieren. Insgesamt wird eine Optimierung von Aktiv- und Passivseite der Bilanz hinsichtlich Währungsrisiken angestrebt. Darüber hinaus werden in den Konzerngesellschaften ab einem definierten Schwellenwert auch operative Währungsrisiken durch derivative Finanzinstrumente reduziert. Hier ist die gruppenweite Liquiditätsplanung maßgeblich für die Identifikation und Steuerung der Risiken.

Zur Begrenzung von Zinsrisiken ist es Ziel der NORMA Group, einen relativ hohen Anteil der Finanzierungsmaßnahmen so auszugestalten, dass diese originär oder auch unter Zuhilfenahme von Zinsswaps festverzinslich sind. Zum 31. Dezember 2020 waren rund 49 % (2019: 41 %) aller Fremdkapitalinstrumente variabel verzinst und nicht durch Zinsswaps gesichert. Darüber hinaus bestehende Risikopositionen werden durch das Group Treasury regelmäßig überwacht und auf Risikotragfähigkeit bewertet. Bei Überschreitung von definierten Risikoparametern leitet das Group Treasury geeignete Gegenmaßnahmen ein.

Wesentliche Bestandteile der Politik zur Begrenzung finanzieller Risiken sind die eindeutige Definition von Prozessverantwortlichkeiten, mehrstufige Zustimmungsprozesse und regelmäßige Risikoüberprüfungen.

III. Optimierung der gruppeninternen Liquidität

Die NORMA Group Holding übernimmt zentral das Liquiditätsmanagement und ist insbesondere für die Anlage überschüssiger Liquidität sowie für die gruppeninterne Finanzierung zuständig. Das Group Treasury der NORMA Group arbeitet kontinuierlich an Verbesserungen der internen Finanzierungsmöglichkeiten und einer weiteren Zentralisierung der gruppenweiten Liquidität, um diese für unterschiedlichste Mittelverwendungen nutzbar zu machen. Dieses Ziel wird durch eine optimierte Allokation der liquiden Mittel in der NORMA Group Holding und gleichzeitige Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit der jeweiligen Einzelgesellschaften erreicht. Zu diesem Zweck kommt ein professionelles Treasury-Managementsystem zum Einsatz, das einen taggleichen Saldenüberblick über die Cash-Bestände der wichtigsten Tochtergesellschaften erlaubt. Für die technische Umsetzung der Liquiditätszentralisierung wurden regionale

Cash-Pools installiert. Weitere Cashkonzentrationen werden in regelmäßigen Abständen durchgeführt. Das manuelle Pooling ermöglicht es, für sämtliche Konzerngesellschaften einen optimierten Cash-Bestand zu gewährleisten. Dabei muss besonders den lokalen Bedingungen im internationalen Zahlungsverkehr Rechnung getragen werden.

Steuerungssystem und Steuerungskennzahlen

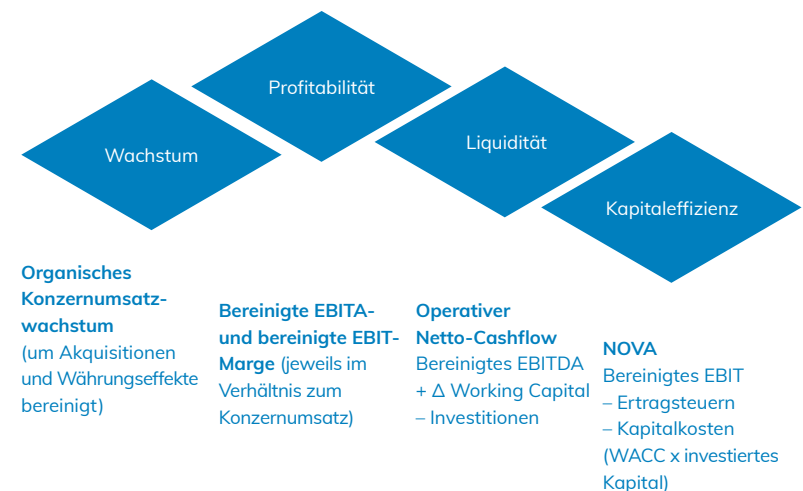
Die konsequente Ausrichtung auf die genannten Konzernziele spiegelt sich auch im internen Steuerungssystem der NORMA Group wider, das sowohl auf finanziellen als auch auf nichtfinanziellen Steuerungskennzahlen beruht.

Bedeutende finanzielle Steuerungskennzahlen

Zu den bedeutenden finanziellen Steuerungskennzahlen der NORMA Group zählen die folgenden wert- und wachstumsorientierten Kennzahlen, die unmittelbaren Einfluss auf die Wertschöpfung der NORMA Group haben: organisches Konzernumsatzwachstum, bereinigtes EBITA und bereinigtes EBIT sowie operativer Netto-Cashflow. Diese Kennzahlen münden in den sogenannten NORMA Value Added (NOVA) als zentrale strategische Zielgröße. Anhand dieser Kennzahlen überprüft die NORMA Group kontinuierlich Wachstum, Profitabilität, Liquidität und Kapitaleffizienz.

Bedeutende finanzielle Steuerungskennzahlen

G024



- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Organisches Umsatzwachstum

Als wachstumsorientiertes Unternehmen misst die NORMA Group der profitablen Steigerung des Umsatzes besondere Bedeutung bei. Dabei strebt der Konzern ein kurz- und mittelfristiges organisches Wachstum über dem Marktdurchschnitt an. Dieses bezieht sich auf das innere Wachstum ohne Berücksichtigung von Währungseffekten. Zudem werden Umsatzerlöse von neu getätigten Akquisitionen innerhalb der ersten zwölf Monate ab Erstkonsolidierung gesondert ausgewiesen (Umsatzerlöse aus Akquisitionen).

Aufgrund der breiten Marktstruktur im Bereich der Verbindungstechnologie orientiert sich der Vorstand bei der Prognose der erwarteten Umsatzentwicklung an internen Analysen sowie Studien einschlägiger Wirtschaftsforschungsinstitute zur Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts der jeweiligen Regionen und zu Produktions- und Absatzzahlen der relevanten Kundenindustrien. Darüber hinaus bezieht das Management ausgewählte Frühindikatoren wie das Bestellverhalten der Kunden im Handelsgeschäft (Standardized Joining Technology) sowie den Auftragsbestand im EJT-Bereich in seine Prognose mit ein.

Operative Ergebniskennzahlen

Das bereinigte EBITA (EBITA vor Sondereinflüssen) ist eine wichtige interne und externe Bewertungskennzahl im Hinblick auf die laufende operative Tätigkeit und ist Grundlage der Incentivierung der Belegschaft der NORMA Group. Die bereinigte EBITA-Marge, die das bereinigte EBITA im Verhältnis zum Umsatz zeigt, gibt Aufschluss über die Profitabilität der Geschäftsaktivitäten. Um die bereinigte EBITA-Marge und damit die Profitabilität auf hohem Niveau zu halten, arbeitet die NORMA Group kontinuierlich an der Optimierung ihrer Unternehmensprozesse und -strukturen und konzentriert sich darauf, wesentliche Kostenfaktoren zu reduzieren.

Das bereinigte EBIT bildet die Grundlage für die Vergütung des Vorstands im Rahmen der zum 1. Januar 2020 grundlegend überarbeiteten und neu gefassten Vorstandsverträge und wurde daher im Geschäftsjahr 2020 neu in das Steuerungssystem aufgenommen. Ab dem Jahr 2021 sollen ausschließlich das bereinigte EBIT sowie die bereinigte EBIT-Marge als wesentliche Ergebnis- und Profitabilitätskennzahlen dienen. Die Incentivierungsgrundlagen in den Verträgen der Belegschaft werden 2021 im Einklang mit den Vorstandsverträgen auf diese Zielgrößen umgestellt.

Zum langfristigen Vergleich und für ein besseres Verständnis der Geschäftsentwicklung bereinigt die NORMA Group das operative Ergebnis um bestimmte Aufwendungen. Abweichend zu den Vorjahren werden seit dem Geschäftsjahr 2020 nur noch solche Aufwendungen bereinigt, die im Zusammenhang mit dem Erwerb von Tochterunternehmen stehen. → [SONDEREINFLÜSSE](#)

Operativer Netto-Cashflow

Um die finanzielle Unabhängigkeit und die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Konzerns aufrechtzuerhalten, orientiert sich die NORMA Group bei der Unternehmenssteuerung auch am operativen Netto-Cashflow. Dieser umfasst die wesentlichen zahlungswirksamen Posten, die von den einzelnen Geschäftseinheiten beeinflusst werden können, und gibt Aufschluss darüber, ob sich die NORMA Group aus dem Zahlungsstrom des operativen Geschäfts heraus finanzieren kann. Er wird ausgehend vom bereinigten EBITDA zuzüglich der Veränderungen im Working Capital, abzüglich der Investitionen aus dem operativen Bereich berechnet. Die wesentlichen Ansatzpunkte zur Verbesserung des operativen Netto-Cashflows liegen damit in der Steigerung des Umsatzes, der Verbesserung des um Sondereffekte bereinigten betrieblichen Ergebnisses (EBITDA) und einer nachhaltigen, wertsteigernden Investitionstätigkeit. Zudem beeinflusst ein konsequentes Management des Working Capital mit Fokus auf eine kontinuierliche Optimierung den operativen Netto-Cashflow positiv.

NORMA Value Added (NOVA)

Ziel der NORMA Group ist es, das ihr von Aktionär:innen und Fremdkapitalgebern zur Verfügung gestellte Kapital so effizient wie möglich einzusetzen, um die langfristig positive Entwicklung des Konzerns zu sichern. Um dies zu steuern, ermittelt die NORMA Group die jährliche Wertsteigerung in Form des sogenannten NORMA Value Added (NOVA). Der NORMA Value Added ergibt sich aus dem bereinigten EBIT abzüglich des Steueraufwands und der Kapitalkosten. Dabei sind die Kapitalkosten durch den gewichteten Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital, WACC) und das investierte Kapital (Eigenkapital plus Nettoverschuldung) definiert.

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

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

NORMA Value Added (NOVA)

T012

	2020	2019 ¹
Bereinigtes EBIT (in EUR Mio.) ²	45,3	135,0
Konzernsteuerrate (in %)	20,3	27,1
Steuern (in EUR Mio.)	9,2	36,7
Bereinigtes EBIT nach Steuern (in EUR Mio.)²	36,1	98,4
– WACC ³ x invest. Kapital (in EUR Mio.)	82,4	81,1
NOVA (in EUR Mio.)	– 46,4	17,3

1_Der Berechnung des NOVA im Geschäftsjahr 2019 lagen die entsprechenden Werte ohne Berücksichtigung der Effekte aus der Erstanwendung von IFRS 16 zugrunde, da diese für die Vorstandsvergütung relevant waren.

2_2020: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen; 2019: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Rightsizing“-Programm.

3_Weighted Average Cost of Capital: Gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz.

Investiertes Kapital zum Jahresbeginn (1. Jan.)

T013

	2020	2019
Eigenkapital (in EUR Mio.)	629,5	602,4
Nettoverschuldung (in EUR Mio.)	420,8	400,3
Investiertes Kapital (in EUR Mio.)	1.050,3	1.002,8

Bei der Berechnung des Kapitalkostensatzes werden folgende Annahmen und Berechnungen zugrunde gelegt:

Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes (in %)

T014

	2020	2019
Risikofreier Zinssatz	– 0,20	0,20
Marktrisikoprämie	7,50	7,50
Beta-Faktor der NORMA Group	1,27	1,33
Eigenkapitalkostensatz	10,23	11,01
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	1,78	1,79
Gewichteter Kapitalkostensatz nach Steuern	7,85	8,09

Der Basiszinssatz wird dabei aus den Zinsstrukturdaten der Deutschen Bundesbank (Drei-Monats-Durchschnitt: 1. Oktober bis 31. Dezember 2020) abgeleitet. Die Marktrisikoprämie stellt die Differenz zwischen der erwarteten

Rendite eines risikobehafteten Marktportfolios und dem risikofreien Zinssatz dar. Die NORMA Group greift für die Festlegung dieser auf die Empfehlung des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) zurück. Der Beta-Faktor stellt das individuelle Risiko einer Aktie im Vergleich zu einem Marktindex dar. Er wird zunächst als Durchschnittswert der unverschuldeten Beta-Faktoren der Vergleichsunternehmen (Peer Group) ermittelt und im Anschluss an die individuelle Kapitalstruktur der NORMA Group angepasst. Der Eigenkapitalkostensatz ergibt sich aus der Addition des risikofreien Zinssatzes und des gewichteten Länderrisikos der NORMA Group mit dem Produkt aus der Marktrisikoprämie und des verschuldeten Beta-Faktors der Peer Group. Der für die Berechnung des Fremdkapitalkostensatzes verwendete Renditezuschlag (Credit Spread) wurde auf Basis von Konditionen der aktuellen externen Finanzierung der NORMA Group ermittelt. Das investierte Kapital errechnet sich aus dem Konzern-eigenkapital zuzüglich der Nettofinanzverbindlichkeiten zum 1. Januar des jeweiligen Geschäftsjahres.

Die finanziellen Steuerungsgrößen werden auf Konzern- sowie größtenteils auf Segmentebene und in den Konzerngesellschaften geplant und fortlaufend überwacht. Abweichungen zwischen geplanten und tatsächlich erreichten Werten werden in den lokalen Gesellschaften verfolgt und im Rahmen der monatlichen Analyse auf Ebene der Regionalsegmente aggregiert. Die Geschäftsentwicklung wird regelmäßig auf Basis der vorliegenden Monats- und Quartalsergebnisse und unter Annahme verschiedener Szenarien prognostiziert.

Bedeutende nichtfinanzielle Steuerungsgrößen

Zu den wichtigsten nichtfinanziellen Steuerungsgrößen der NORMA Group zählen die CO₂-Emissionen, die Innovationsfähigkeit des Konzerns, das Problem-lösungsverhalten der Mitarbeiter:innen und die nachhaltige Gesamtentwicklung der NORMA Group.

Kohlenstoffdioxid-Emissionen

Die Einhaltung der geltenden Umweltschutzvorgaben und die Vermeidung von Umweltrisiken haben für die NORMA Group eine hohe Priorität. Das Unternehmen orientiert sich dabei an internationalen Standards und Richtlinien. Ein bedeutsamer nichtfinanzieller Leistungsindikator im Bereich Umwelt, der seit Januar 2020 auch Bestandteil des Vergütungssystems des Vorstands ist, sind klimarelevante CO₂-Emissionen. Die NORMA Group erfasst dabei die Treibhausgasemissionen aller Produktionsstandorte, die aus dem Gasverbrauch

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

(Scope 1) sowie dem Einkauf von Strom und Fernwärme (Scope 2) entstehen und ist bestrebt diese Emissionen kontinuierlich zu senken. Für die eigenen Produktionsprozesse hat sich die NORMA Group zum Ziel gesetzt, die CO₂-Emissionen bis 2024 (Bezugsjahr 2017) um rund 19,5 % zu reduzieren. Dieses Ziel orientiert sich unter anderem an Berechnungen der Science-based-Targets- Initiative. → [KLIMASCHUTZ](#)

Erfindungsmeldungen

Die nachhaltige Sicherung der Innovationsfähigkeit ist ein wesentlicher Treiber für das zukünftige Wachstum des Konzerns. Daher misst die NORMA Group die Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen. Eine Erfindungsmeldung erfolgt im Rahmen eines internen formalisierten Prozesses durch die Mitarbeiter:innen der NORMA Group und ist dem externen Prozess einer neuen Patentanmeldung vorgelagert. Durch die Etablierung gezielter interner Anreizsysteme fördert die NORMA Group das innovative Denken ihrer Belegschaft.

Qualitätskennzahl

Zuverlässigkeit und eine hohe Servicequalität sind Anspruch der NORMA Group. Die Reputation ihrer Marken und die Verlässlichkeit der Produkte sind ein wesentlicher Faktor des Unternehmenserfolgs. Bei der Entwicklung und Fertigung seiner Produkte setzt der Konzern daher auf hohe Qualitätsstandards. Um Fehlproduktionen zu minimieren und die Kundenzufriedenheit zu maximieren, misst und steuert die NORMA Group das Problemlösungsverhalten ihrer Belegschaft anhand der Kennzahl der fehlerhaften Teile pro Million gefertigter Teile (Parts per Million / PPM). Diese Kennzahl wird konzernweit monatlich erfasst und aggregiert. → [QUALITÄTSMANAGEMENT](#)

Sonstige nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Weitere nichtfinanzielle Leistungsindikatoren sind unter anderem Personal- und Umweltkennzahlen sowie Kennzahlen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz im Konzern. Informationen darüber können dem → [CR-BERICHT](#) entnommen werden.

Die für das Jahr 2020 angestrebten Zielgrößen der finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungskennzahlen sowie die der Prognose zugrunde liegenden Annahmen werden im → [PROGNOSEBERICHT](#) dargestellt.

Finanzielle Steuerungskennzahlen

T015

	2020	2019	2018	2017	2016
Konzernumsatz (in EUR Mio.)	952,2	1.100,1	1.084,1	1.017,1	894,9
Bereinigtes EBITA (in EUR Mio.) ¹	54,6	144,8	173,2	174,5	157,5
Bereinigte EBITA-Marge (in %) ¹	5,7	13,2	16,0	17,2	17,6
Bereinigtes EBIT (in EUR Mio.) ^{1,2}	45,3	136,1	164,5	166,0	147,7
Bereinigte EBIT-Marge (in %) ^{1,2}	4,8	12,4	15,2	16,3	16,5
Operativer Netto-Cashflow (in EUR Mio.)	78,3	122,9	124,4	132,9	148,5
NORMA Value Added (in EUR Mio.)	-46,4	17,3	60,8	54,9	53,1

1_2020: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen; 2019: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Rightsizing“-Programm. Die Bereinigungen der Vorjahre werden in den entsprechenden Geschäftsberichten erläutert.

2_Das bereinigte EBIT bildet die Grundlage für die Vergütung des Vorstands im Rahmen der zum 1. Januar 2020 grundlegend überarbeiteten Vorstandsverträge und wurde folglich 2020 neu in das Steuerungssystem aufgenommen.

Nichtfinanzielle Steuerungskennzahlen

T016

	2020	2019	2018	2017	2016
Anzahl der Erfindungsmeldungen ¹	22	22	32	33	n/a
CO ₂ -Emissionen in Tonnen CO ₂ -Äquivalente ²	49.813	54.494 ^{3,4}	53.727 ^{3,4}	55.166 ^{3,4}	n/a
Fehlerhafte Teile pro Million Teile / PPM	5,1	6,1	7,1	16,1	32,0

1_Die Anzahl der Erfindungsmeldungen dient seit 2016 als Kennzahl zur Messung der Innovationsfähigkeit des Konzerns und löste damit die Anzahl der Patentneuanmeldungen ab, die aufgrund der Umstellung der Patentstrategie an Aussagekraft verloren hatte.

2_Treibhausgasemissionen aller Produktionsstandorte, die aus dem Gasverbrauch (Scope 1) sowie dem Einkauf von Strom und Fernwärme (Scope 2) entstehen. Seit 2020 stellen die CO₂-Emissionen eine Zielgröße zur Ermittlung eines Teils der langfristigen Vorstandsvergütung dar und wurden daher neu in das Steuerungssystem aufgenommen.

3_Rückberechnete Werte aufgrund der Integration der akquirierten Unternehmen Kimplas und Statak in das Umwelt-Reporting im Jahr 2020. Zur Berechnung vgl. Greenhouse gas Protocol, Kapitel 5.

4_Die Kennzahlen für die Jahre 2019 und früher wurden mit „limited assurance“ geprüft.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Forschung und Entwicklung

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group zielen darauf ab, technologische Trends frühzeitig zu erkennen und gezielt zu adressieren. Im Fokus stehen dabei stets die Erschließung neuer Märkte, die Gewinnung neuer Kunden und die Entwicklung neuer Produkte und Systemlösungen. Neu eingesetzte Technologien werden danach beurteilt, inwiefern sie dazu dienen, bestehende Prozesse zu optimieren, den Materialeinsatz zu minimieren oder die Funktionalitäten der Endprodukte zu verbessern. Der Forschungsschwerpunkt liegt auf der Suche nach Lösungen für die globalen Herausforderungen der jeweiligen Endmärkte. Hierzu zählen neben dem Wassermanagement und der Elektromobilität zum Beispiel auch Themen wie Digitalisierung oder stationäre Batteriespeichersysteme. Durch die Konzentration auf die für ihre Kunden relevanten Megatrends, die sich insbesondere in einem zunehmenden Umweltbewusstsein und einem sparsamen Einsatz von Ressourcen widerspiegeln, ist die NORMA Group in der Lage, Technologieentwicklungen frühzeitig anzustoßen.

Um den sich stetig wandelnden Marktanforderungen besser gerecht zu werden und die Agilität zu erhöhen, wurde die F&E-Abteilung im Juli 2020 in die bereits im Vorjahr implementierte neue organisatorische Struktur überführt. Durch die Einteilung in die drei Produktkategorien Fasten, Fluid und Water und die überregionale Zusammenarbeit der entsprechenden Teams wird eine noch bessere Verzahnung der Entwicklungstätigkeiten und damit eine wirkungsvolle Fokussierung auf die spezifischen Anforderungen der einzelnen Anwendungsgebiete erzielt.

Fokus auf Innovationen

Der Schwerpunkt der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group liegt auf der Stärkung der Innovationskraft des Unternehmens. Die frühzeitige Identifizierung neuer technologischer Trends und die systematische Planung und Umsetzung von Produktentwicklungen stehen daher im Fokus. Die Beobachtung der relevanten Endmärkte sowie die Bündelung des erlangten Wissens und dessen Integration in den internen Innovationsmanagementprozess sind Aufgaben des sogenannten Foresight-Managers. Im Geschäftsjahr 2020 hat sich das Foresight-Management beispielsweise mit unterschiedlichen Konzepten im Bereich des „Vertical Farming“ (vertikale Landwirtschaft) beschäftigt. Dabei hat sich gezeigt, dass in diesem für die NORMA Group neuen Endmarkt bereits eine Vielzahl von bestehenden

Die Rolle von Klimawandel und Wasserknappheit im Innovationsprozess

G025



Produkten aus dem Unternehmensportfolio passend zu den Anforderungen im Markt angeboten werden kann.

Darüber hinaus bedient sich die NORMA Group neuer Methoden und Innovationsmanagementprozesse. Ein Beispiel stellt das sogenannte „Innovation Roadmapping“ dar, in dessen Rahmen langfristige Fahrpläne zur Entwicklung neuer Technologien erstellt werden, welche die Auswirkungen identifizierter Megatrends, darunter Wasserknappheit und Emissionsreduktion, auf die relevanten Märkte und die sich daraus ergebenden Anforderungen an potenzielle neue Produkte berücksichtigen.

Im Geschäftsjahr 2020 hat die NORMA Group das Konzept der „Innovation Councils“ neu ausgerichtet. Die „Innovation Councils“ dienen dazu Zukunftsthemen zu identifizieren und deren Umsetzung voranzutreiben. Zu diesem Zweck werden zunächst alle Themen und neuen Ideen gesammelt, bewertet und anschließend in einem Ranking priorisiert. Um auch hier die strategische Ausrichtung an den Megatrends sicherzustellen, fließen diese in die Bewertung der Ideen ein: Die Bedeutung für den Umgang mit der Wasserknappheit oder die Elektromobilität ist dabei ein wesentliches Kriterium. Daraus abgeleitet wurden beispielsweise neue Zukunftsthemen im Bereich Bewässerung (Water Irrigation) sowie innerhalb der Elektromobilität und Digitalisierung identifiziert.

Umfassende Simulation und Tests neuer Technologien

Die auf den Megatrends fußenden Technologien fließen unmittelbar in die Entwicklung und das Design neuer Produkte ein. Neben die üblichen Anforderungen, zum Beispiel an die Dichtungsfähigkeit und Undurchlässigkeit sowie die Temperaturbeständigkeit, treten Nachhaltigkeitskriterien wie etwa ein optimales Fließverhalten von Flüssigkeiten oder die Leichtigkeit der eingesetzten Materialien. Letztere können gerade im Automobilbereich erheblich zur Emissions- und Kostenreduktion beitragen.

Um die genannten Eigenschaften zu optimieren und die Robustheit der Produkte zu verbessern, nutzt die NORMA Group unter anderem Computersimulationen. Neben diesen theoretisch-technischen Analysen werden die Prototypen umfangreichen physischen Tests unterzogen. Die Testverfahren werden eingesetzt, um eine gleichbleibende Leistung über die gesamte Lebensdauer des Produkts garantieren zu können. Die genaue Ausgestaltung der Testung variiert dabei stark, da sie auf die individuellen Kunden- und Marktanforderungen abgestimmt wird.

Strategische Zusammenarbeit mit Kunden und Forschungseinrichtungen

Im EJT-Bereich arbeitet die NORMA Group eng mit ihren Endkunden und darüber hinaus mit Forschungs- und Entwicklungsinstituten, Lieferanten und anderen externen Partnern zusammen. Auf diese Weise können die Anforderungen der Kunden unmittelbar aufgegriffen und bereits bei der Entwicklung neuer Produkte und Technologien berücksichtigt werden. Dadurch wird auch eine schnelle Vermarktung sichergestellt. Aus Wettbewerbsgründen wird von einer Veröffentlichung konkreter Inhalte dieser Forschungs Kooperationen abgesehen.

Im SJT-Bereich, der vielmehr ein reines Handelssegment darstellt, werden derartige technologische Forschungsleistungen vom Markt nur bedingt gefordert. In diesem zweiten Vertriebsweg konzentrieren sich die Anforderungen der Kunden der NORMA Group vielmehr auf ein starkes Markenimage, jederzeitige Verfügbarkeit der Produkte und ein weitestgehend komplettes Sortiment. Daher liegt der Fokus im SJT-Bereich auf der sinnvollen Ergänzung des Produktsortiments und gezielten Marketingmaßnahmen. → [MARKETING](#)

Entwicklungsschwerpunkte 2020

Die Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung wurden auch im Geschäftsjahr 2020 durch die drei großen Trendthemen Wassermanagement, Elektromobilität und Digitalisierung bestimmt.

In der Elektromobilität ist das Thermomanagement von Batterien weiterhin ein Schlüsselthema. Dafür entwickelt die NORMA Group spezielle Fluidsysteme, die für eine gleichmäßige Temperaturverteilung in der Batterie und die Einhaltung des optimalen Betriebszustands der Zellen sorgen. Da diese Fluidsysteme teilweise sehr komplexe Geometrien abbilden müssen, lag der Entwicklungsschwerpunkt 2020 auf der Optimierung der Formgebung der Leitungsteile mit verringerten Fertigungstoleranzen. Darüber hinaus arbeitet die F&E-Abteilung weiterhin an Konzepten für die Entwicklung sogenannter intelligenter Fluidsysteme, die in der Lage sind, Montagebedingungen und Betriebsparameter automatisch und kabellos zu erfassen, auszuwerten und zu kommunizieren.

Seit 2018 ist die NORMA Group auch im Bereich der Brennstoffzellen aktiv und liefert bereits Leitungssysteme für ein Brennstoffzellenfahrzeug an einen Kunden in Serie.

Vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie und dem Engpass bei der Bereitstellung von Gesichtsbedeckungen entwarf und entwickelte ein internationales Team unter der Leitung der F&E-Abteilung innerhalb nur weniger Wochen ein Gesichtsvision und brachte es in dieser kurzen Zeit bis zur Marktreife. Mit dieser Entwicklungsaktivität konnte die NORMA Group wichtige Unterstützung zur Minderung des akuten Engpasses bei Gesichtsabdeckungen im ersten Halbjahr 2020 leisten.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Know-how durch Patente geschützt

Das spezifische Know-how im Bereich Verbindungstechnologie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor der NORMA Group. Daher schützt der Konzern seine Innovationen durch Patente. Zum 31. Dezember 2020 wurden 985 Patente und Gebrauchsmuster (2019: 1.094) gehalten. Die Abnahme resultiert aus einer im Rahmen des „Get on track“-Programms durchgeführten Konsolidierung des Patentportfolios. Die Zahlen der internen Erfindungsmeldungen (2020: 22; 2019: 22) und neu eingereichten Patentanmeldungen (2020: 43; 2019: 46) blieben im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert.

F&E-Aufwendungen

Aufgrund der zunehmenden strategischen Bedeutung des Bereichs Wassermanagement berücksichtigt die NORMA Group ab dem 2020 die steigenden F&E-Aktivitäten in diesem Bereich bei der Ermittlung der Gesamtaufwendungen

im Bereich F&E und setzt diese in Relation zum Gesamtumsatz. Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung im EJT-Bereich betragen 2020 EUR 29,0 Mio.(2019: EUR 31,2 Mio.), was rund 5,1 % (2019: 4,7 %) des EJT-Umsatzes und 3,1 % des Gesamtumsatzes der NORMA Group entspricht. Die Aktivierungsquote, das heißt der Anteil der aktivierten Eigenleistungen an den F&E-Ausgaben, belief sich im aktuellen Berichtsjahr auf 10,3 % (2019: 9,0 %).

Beschäftigte im F&E-Bereich

Zum 31. Dezember 2020 beschäftigte der Konzern im Bereich Forschung und Entwicklung 340 Mitarbeiter:innen (2019: 345 Mitarbeiter:innen) weltweit. Dies entspricht rund 5,1 % der Stammelegschaft.

F&E-Kennzahlen

T017

	2020	2019	2018	2017	2016
Anzahl der Beschäftigten im F&E-Bereich	340	345	365	344	305
Anteil der F&E-Mitarbeiter:innen (% der Stammelegschaft)	5,1	5,3	5,3	5,6	5,6
F&E-Ausgaben ¹ (EUR Mio.)	29,0	31,2	30,5	29,4	28,8
F&E-Quote ¹ (% vom Umsatz)	3,1	4,7	4,5	4,6	5,4
Anzahl der Erfindungsmeldungen ²	22	22	32	33	n/a

1_Bis einschließlich 2019 wurden ausschließlich die F&E-Aufwendungen im EJT-Bereich dokumentiert und berichtet. Die F&E-Quote ergab sich aus dem Verhältnis zum EJT-Umsatz. Mit zunehmender strategischer Relevanz des Wassermanagements bei der NORMA Group werden seit 2020 auch die F&E-Aufwendungen in diesem Bereich erfasst und ins Verhältnis zum Gesamtumsatz gesetzt. Die F&E-Quote ohne NDS im Verhältnis zum EJT-Umsatz betrug 5,1 %.

2_Die Anzahl der Erfindungsmeldungen dient seit Mitte 2016 als zentrale Steuerungskennzahl zur Messung der Innovationsfähigkeit des Konzerns und löste damit die Anzahl der Patentneuanmeldungen ab, die aufgrund der Umstellung der Patentstrategie an Aussagekraft verloren hatte. Da die Anzahl der Erfindungsmeldungen erstmals ganzjährig für das Geschäftsjahr 2017 erfasst wurde, liegen keine Vergleichswerte für die vorangegangenen Jahre vor.

Wirtschaftsbericht

Externe Einflussfaktoren

Konjunkturelle Einflussfaktoren

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

Corona-Pandemie stürzt Weltwirtschaft im Jahr 2020 in tiefe Rezession

Die Weltwirtschaft wurde im Jahr 2020 von der unerwartet schnellen Verbreitung des Coronavirus und den daraus folgenden Restriktionen zur Eindämmung der Pandemie massiv getroffen. Die Lockdowns führten vorübergehend zu Stillständen in der Industrie, konsumnahe Bereiche wurden zum Teil dauerhaft eingeschränkt. Diese Rahmenbedingungen haben viele Länder weltweit im 1. Halbjahr 2020 in eine tiefe Rezession gestürzt. Um den gravierenden Belastungen für Wirtschaft und Bevölkerung entgegenzuwirken, wurden in hohem Umfang fiskalpolitische Stabilisierungspakete auf den Weg gebracht. Auch die Geldpolitik blieb im gesamten Jahresverlauf sehr expansiv ausgerichtet. In diesem Umfeld ist die Weltwirtschaft im Jahr 2020 nach Angaben des Internationalen Währungsfonds (IWF) um 3,5 % geschrumpft (2019: +2,8 %). Damit ist die Konjunktur, vor allem durch die Belebung der Industriekonjunktur zur Jahresmitte hin, nicht so tief eingebrochen wie unterjährig befürchtet.

Mit dem Virusausbruch in China Ende 2019 kam der Druck auf die Wirtschaft dort früher als in anderen Ländern zum Tragen. Dem tiefen Konjunktureinbruch im 1. Quartal 2020 konnte jedoch mit staatlichen Maßnahmen rasch entgegengewirkt werden. Mit der daraufhin eingesetzten Belebung wuchs die chinesische Industrieproduktion im Jahr 2020 um 2,8 %. Überproportional stark stieg dabei die Herstellung von Automobilen, Maschinen sowie elektronischen Maschinen und Ausrüstungen. Insgesamt nahm das Bruttoinlandsprodukt in China im Jahr 2020 robust um 2,3 % zu. Demgegenüber ist die Wirtschaft in Südostasien (ASEAN-5) um 3,7 % geschrumpft. Brasilien (-4,5 %) und Russland (-3,6 %) glitten erneut in eine Rezession. Mit einem Minus in

Höhe von 8 % brach Indiens Wirtschaft ebenfalls deutlich ein. In Summe haben sich die Entwicklungs- und Schwellenländer laut IWF um 2,4 % rückläufig entwickelt, wobei ein noch tieferer Einbruch durch das Wachstum in China vermieden werden konnte.

Die USA wurden im vergangenen Jahr stärker als viele andere Industriestaaten vom Coronavirus und dessen Ausbreitung getroffen. Das Bruttoinlandsprodukt brach um 3,5 % ein, wobei sowohl der private Konsum als auch die Investitionstätigkeit schwach waren. Die US-Industrieproduktion verringerte sich um 7,0 %. Die Kapazitätsauslastung sank im Jahresdurchschnitt um 59 Basispunkte auf 71,9 %. Während insbesondere die Produktion im Automobilbereich im abgelaufenen Geschäftsjahr massiv unter Druck geraten war, haben sich dagegen vor allem Hightech-Industrien und Bauzulieferer zügig vom Einbruch im Frühjahr erholt.

BIP-Wachstumsraten (real) in %

T018

	2020	2019	2018
Welt ¹	-3,5	2,8	3,5
USA ²	-3,5	2,2	3,0
China ³	2,3	6,1	6,7
Eurozone ⁴	-6,8	1,3	1,9
Deutschland ⁵	-5,0	0,6	1,5

1_IWF

2_US-Handelsministerium

3_National Bureau of Statistics (NBS)

4_Eurostat

5_Statistisches Bundesamt (Destatis)

Massiver Konjunktureinbruch im Euroraum durch Stabilisierungspakte und Belebung im Sommer 2020 abgemildert

In der Folge des plötzlichen globalen Konjunktureinbruchs und der drastischen Restriktionen während der ersten Lockdowns erlebte die Wirtschaft im Euroraum im Frühjahr 2020 einen signifikanten Einbruch. Exporte, Investitionstätigkeit und der private Konsum kollabierten zugleich. Zur Stabilisierung der Situation wurden zahlreiche staatliche Unterstützungspakete aufgelegt. Zudem legte die Europäische Zentralbank ein Corona-Notkaufprogramm für Anleihen im Umfang von EUR 1,85 Billionen auf. Infolgedessen konnte sich zwar die Industrie ab der Jahresmitte leicht erholen, Konsumsektoren blieben

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

jedoch ganzjährig belastet. Während Frankreich, Italien, Spanien, Portugal und Griechenland tief in die Rezession gerieten, waren die konjunkturellen Einbußen in den Niederlanden, Irland, Finnland und dem Baltikum vergleichsweise gering. Insgesamt folgte die Konjunktorentwicklung im Euroraum in allen Ländern 2020 einem negativen Trend, wodurch nach Angaben des Statistikamts Eurostat die Wirtschaft im Euroraum im Jahr 2020 in Summe um 6,8 % schrumpfte (2019: +1,3 %).

In diesem Umfeld und als Folge der zeitweisen Produktionsstillstände im ersten Lockdown ist die Industrieproduktion im Euroraum 2020 weiter gesunken, mit massiven Einbußen im Zeitraum März bis Mai und einem Tiefpunkt im Monat April (-41 %). Bei Investitionsgütern betrug der Rückgang im April 2020 rund 41 % und bei Gebrauchsgütern rund 50 %. Trotz globaler Nachfrageimpulse während des Sommers blieb die Produktionsleistung der Industrie gegenüber dem Vorjahr rückläufig. Die Kapazitätsauslastung brach um bis zu 158 Basispunkte auf 66,8 % im 2. Quartal 2020 ein. Im Schlussquartal 2020 lag sie bei 78,1 % (Q4 2019: 81,2 %).

Deutschland: Bauwirtschaft, Industrie und Politik stützen in der Rezession

Auch Deutschland wurde 2020 sehr stark von der Pandemie und den restriktiven wirtschaftlichen Beschränkungen erfasst. So ist der Privatkonsum (-6,0 %) ganzjährig erheblich geschrumpft. Belastet durch das Abrutschen der Weltwirtschaft, gingen die Exporte trotz der leichten Belebung im Sommer noch deutlicher zurück (-9,9 %). Zudem waren die Investitionstätigkeiten der Unternehmen sehr zurückhaltend. Bei Ausrüstungsinvestitionen belief sich der Rückgang beispielsweise auf 12,5 %. Eine wichtige Konjunkturstütze blieb nach wie vor die Bauwirtschaft. Daneben hat die Politik mit massiven monetären Hilfen zur Eindämmung der Belastungen für die Menschen und zur Stabilisierung der Wirtschaft beigetragen. Dazu gehörten auch besondere Regeln zur Kurzarbeit und Insolvenz. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (Destatis) ist die deutsche Wirtschaft im Jahr 2020 um rund 5,0 % geschrumpft (2019: +0,6 %).

Die deutsche Industrie geriet 2020 nach dem schon schwachen Vorjahr weiter deutlich unter Druck. Lieferketten waren zum Teil unterbrochen und Produktionsstätten wurden im Lockdown zeitweise vorübergehend stillgelegt. Im Zeitraum März bis August 2020 war die Industrieproduktion im Vorjahresvergleich monatlich zweistellig im Minus, mit einem deutlichen Tiefpunkt im April (-29,3 %). Von dieser geringen Basis ausgehend, setzte danach in der deutschen Industrie wieder eine leichte Dynamik ein, wodurch die Kapazitätsauslastung laut Eurostat per Ende Dezember 2020 im Durchschnitt bei 80,8 % lag (Q4 2019: 82,7 %).

Wechselkursschwankungen

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

Im Geschäftsjahr 2020 generierte die NORMA Group rund 25 % des Umsatzes in US-Dollar. Die Entwicklung des US-Dollars gegenüber dem Euro hat im Geschäftsjahr 2020 zu einem negativen Umsatzeffekt geführt. Darüber hinaus ergaben sich negative Effekte auf den Umsatz im Wesentlichen aus folgenden Währungen: Britisches Pfund, Polnischer Zloty, Türkische Lira, Indische Rupie, Chinesischer Renminbi, Malaysischer Ringgit, Thai Baht und Russischer Rubel.

Branchenspezifische Einflussfaktoren

Maschinenbau auch 2020 fast überall in der Rezession, starker Einbruch in Deutschland

Im Sog der Corona-Pandemie musste der Maschinenbau im Jahr 2020 mit wenigen Ausnahmen seine Produktion weltweit herunterfahren. Vor allem im April und Mai kam es zu drastischen Einbrüchen, von denen sich die Branche im weiteren Jahresverlauf zwar teilweise erholen konnte, dennoch konnten die Kapazitätsauslastung und der Output das Vorkrisenniveau nicht erreichen. Entgegen dem allgemein negativen Trend profitierten einzelne Segmente, darunter beispielsweise Baumaschinen, von einer anhaltend lebhaften Nachfrage. Nach Einschätzung des Branchenverbands VDMA ist der Weltmaschinenumsatz im Jahr 2020 real um rund 6 % eingebrochen. In China konnten die Industrieproduktion (+2,8 %) und Anlageinvestitionen (+2,9 %) erfreulich zulegen. Dadurch erhielt auch der reale Maschinenumsatz in China Rückenwind (+5 %). Leicht im Plus waren daneben die Maschinenmärkte in Russland (+4 %), in der Türkei (+5 %) und auch in Südkorea (+1 %). Alle anderen wesentlichen Märkte waren hingegen rückläufig: USA (-8 %), Kanada (-13 %), Japan (-14 %) und Naher Osten (-6 %). Besonders starke Einbrüche erlebten Lateinamerika (-21 %), Indien (-22 %) und Großbritannien (-23 %).

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Auch der exportorientierte Maschinenbau in Europa verspürte nach dem schon schwachen Vorjahr weiteren Druck. In der EU (27) und dem Euroraum ging der Umsatz laut VDMA deutlich um 13 % zurück. Mit Ausnahme Finnlands (+0 %) und der Niederlande (+1 %) sank die Nachfrage in den west- und ost-europäischen EU-Ländern zum Teil merklich. So betrug das Umsatzminus in Frankreich und Spanien jeweils 13 %, in Italien 16 % und in Deutschland 15 %. Der VDMA schätzt, dass die Produktion der Maschinenbauer in Deutschland 2020 real um 14 % eingebrochen ist.

Automobilindustrie rutscht 2020 tiefer in die Krise, Produktionseinbußen bei Pkw und Nfz

In der Automobilindustrie war ein zweigeteiltes Bild zu beobachten: Einerseits stand die klassische Automobilindustrie 2020 infolge der Corona-Pandemie und der Lockdowns massiv in der Krise, andererseits setzte sich der Technologieumbruch beschleunigt fort. Der Absatz von Electric Vehicles (EV, inklusive Hybride) stieg dynamisch um 41 % auf 3,1 Mio. Einheiten. Dennoch ist der gesamte weltweite Absatz von Light Vehicles (LV, bis 6 t) im Jahr 2020 gemäß LMC Automotive (LMCA) um 14,4 % auf 77,4 Mio. LV geschrumpft. Im enger definierten Pkw-Markt betrug der globale Einbruch laut dem Verband VDA 15 % und sank damit auf knapp 68 Mio. Pkw. Die Hersteller haben ihre LV-Produktion aufgrund unsicherer Rahmenbedingungen weltweit um insgesamt 15,8 % reduziert. Die drastischsten Kürzungen waren in den USA (– 18,7 %), Mexiko (– 20,3 %), Japan (– 14,9 %), Korea (– 9,6 %) und Indien (– 23,9 %) zu beobachten. Dagegen war die LV-Produktion in China im Jahr 2020 mit nur – 4,2 % rückläufig. Der dortige Markt wurde bedingt durch staatliche Impulse im Jahresverlauf wieder kräftig belebt.

Das negative Konjunkturmilieu hat 2020 auch die Hersteller von Nutzfahrzeugen (Lkw, Busse) zum Teil massiv getroffen. Vor allem Nordamerika (– 28,3 %) und Europa (– 24,4 %) haben außerordentlich hohe Produktionseinbußen verzeichnet. Dennoch war der Weltmarkt 2020, mit wertvollen Beiträgen aus China (Absatz + 31,0 %, Produktion + 29,3 %), lediglich moderat im Minus (Absatz – 3,5 %, Produktion – 5,5 %).

In Europa (EU + EFTA + UK) ist die Pkw-Nachfrage nach Angaben des Verbands ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles) im vergangenen Jahr um 24,3 % auf 12,0 Mio. Einheiten gesunken. In Westeuropa betrug der Rückgang 24,5 %. Die negative Entwicklung zeigte sich in allen Ländern mit einem zweistelligen Minus, wobei der Druck in Frankreich (– 25,5 %), Italien (– 27,9 %), Spanien (– 32,3 %) und Großbritannien (– 29,4 %)

besonders ausgeprägt war. In Deutschland fiel der Absatz um 19,1 %. Angesichts dieser Abnahme und aufgrund der Marktschwäche auf nahezu allen Exportmärkten haben Hersteller in Europa ihre Produktion im Jahr 2020 um mehr als ein Fünftel reduziert (– 21,8 %, 16,6 Mio. LV). In Deutschland wurde die Produktion laut LMCA-Daten um 24,4 % gekürzt. Auch in Italien, Spanien und Großbritannien waren die Einbußen erheblich. Besonders massiv waren die Kürzungen indes in Frankreich (– 38,6 %). In Europa war auch die Nachfrage nach Nfz in allen Ländern schwach. Der Nfz-Absatz ist Daten von LMCA zufolge um 21,1 % eingebrochen. Demgegenüber beziffert der Verband ACEA den Rückgang in Europa (EU + EFTA + UK) auf – 19,4 %. Zudem musste die Nfz-Produktion im Jahr 2020 mit zeitweise stillstehenden Anlagen erheblich zurückgefahren werden. Damit sank die in Europa produzierte Stückzahl laut LMCA um 24,4 % auf rund 470.000 Lkw und Busse (Deutschland – 33,6 %).

Baukonjunktur erlebt 2020 weltweit überwiegend Gegenwind; China und Deutschland im Aufschwung

In China, Indien und Südostasien wächst die Bauwirtschaft strukturell. Bedingt wird das Wachstum unter anderem durch die Treiber Urbanisierung und Infrastrukturausbau. Pandemiebedingt kamen die Bauaktivitäten im Jahr jedoch 2020 zeitweise stark unter Druck. In China konnte sich die Bauwirtschaft gegen den allgemeinen Trend bereits im frühen Jahresverlauf 2020 wieder erholen. Die realen Bauinvestitionen sind laut dem Statistikamt NBS real um 3,9 % gewachsen, die Investitionen in die Wasserwirtschaft um 4,5 %. Die Gebäudeinvestitionen legten nominal um 7,0 % zu und im Wohnungsbau sogar um 7,6 %. Demgegenüber ist die Baukonjunktur in Europa im vergangenen Jahr deutlich ins Stocken geraten. Gemäß dem Branchennetzwerk Euro-construct (unter anderem ifo-Institut) ist die reale Bauproduktion um 7,8 % gesunken (2019: +2,9 %), davon entfallen – 8,0 % auf Westeuropa und – 4,5 % auf Osteuropa. In Frankreich, Spanien und Irland betrug das Minus mehr als 10 %. In Großbritannien schrumpfte die Bauproduktion sogar um fast ein Fünftel. Die Einbußen im Tiefbau waren europaweit mit 3,8 % noch moderat ausgefallen, wohingegen der Rückgang im Bereich Wohngebäudebau mit 8,6 % erheblich war. Ursächlich für diese Entwicklung war ein temporäres Stilllegen von Baustellen. Auch Renovierungsaktivitäten von Gebäuden waren in diesem Umfeld um 7,3 % rückläufig (Neubau: – 10,5 %).

Die Baukonjunktur in Deutschland blieb robust. Die Bauinvestitionen sind real um 1,5 % gestiegen (2019: 3,8 %; Destatis). Erneut kraftvoll gewachsen ist laut dem DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) das Bauvolumen im Wohnungsneubau mit nominal 5,2 % (2019: 5,4 %). Trotz des Konjunktur-

einbruchs blieben die Neubauaktivitäten auch bei gewerblichen und öffentlichen Gebäuden moderat im Plus (+1,9 %). Baumaßnahmen an Bestandsgebäuden (An- / Umbau, Modernisierung, Instandhaltung), die in Deutschland etwa zwei Drittel des Bauvolumens ausmachen, sind ebenfalls erneut robust gewachsen: bei Wohngebäuden betrug der Anstieg 4,7 % (2019: +9,5 %), bei sonstigen Bestandsgebäuden stiegen die Baumaßnahmen um 3,4 % (2019: +5,6 %).

US-Bauwirtschaft und Wassermanagement erleben 2020 einen Aufschwung, Corona-Pandemie beflügelt Instandhaltung und Umbauten

Trotz des schlechten Konjunkturmilieus ist die US-Bauwirtschaft im Jahr 2020 kräftig gewachsen. So stiegen die Fertigstellungen von privaten Wohneinheiten um 2,8 %. Die privaten Bauausgaben sind nominal um 4,7 % gewachsen. Dabei hat sich der private Wohnungsbau mit einem Anstieg um 11,8 % kräftig von den Vorjahreseinbußen erholt. Dagegen war der Wirtschaftsbau bei Bürogebäuden um 5,3 % und bei industriellen Fertigungsgebäuden um 10,3 % rückläufig. Öffentliche Bauausgaben wurden nominal um 4,8 % erhöht und flossen unter anderem in den Ausbau von Highways und Straßen (+1,8 %), die Entsorgung (Abwasser / Abfall: +3,2 %) sowie in die Wasserversorgung (+16,2 %). Zu Letzterem zählen auch Investitionen in die Infrastruktur der Siel- und Regenwasseranlagen. Das US-Wassergeschäft der NORMA Group (NDS-Aktivitäten) korreliert neben dem Neubau auch sehr stark mit Instandhaltungs- und Umbauaktivitäten. Diese Aktivitäten profitierten im Jahr 2020 während der Corona-Pandemie und wurden zudem von einem niedrigen Zinsumfeld begünstigt. Laut den Branchenspezialisten von JBREC (John Burns Real Estate Consulting) dürften die gesamten Ausgaben für Baumaterialien in diesem Bereich im vergangenen Jahr um 8,0 % gestiegen sein (Neubau: – 5,3 %). Das zusammengefasste Marktvolumen wuchs somit um insgesamt 3,2 %.

Rechtliche und regulatorische Einflussfaktoren

Im Rahmen der internationalen Ausrichtung des Geschäfts und vor dem Hintergrund ihrer Akquisitionsstrategie ist die NORMA Group zur Einhaltung verschiedener rechtlicher und steuerlicher Regelungen verpflichtet. Dabei spielen Produktsicherheits- und Produkthaftungsgesetze, bau-, umwelt- und beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht eine Rolle. → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT](#)

Darüber hinaus wird die Produktstrategie der NORMA Group durch die wachsende Regelungsdichte im Umweltrecht und die anhaltende Diskussion über

emissionsärmere Antriebstechnologien und den damit einhergehenden Strukturwandel in der Automobilindustrie beeinflusst. Dabei begünstigen sowohl neue Emissionsvorschriften und Flottenregelungen das Geschäft der NORMA Group als auch der starke Trend in Richtung hybrider sowie voll elektrischer Antriebsmodelle. Mit steigender Komplexität der Fahrzeugsysteme – beispielsweise durch Downsizing oder in Hybridfahrzeugen – erhöht sich auch die Anzahl von Schnittstellen und damit die Nachfrage nach zuverlässiger Verbindungstechnologie. Darüber hinaus stellt die zunehmende Elektrifizierung der Automobilindustrie die Erstausrüster (OEM) vor neue Herausforderungen und eröffnet neue Chancen und Geschäftsfelder für die NORMA Group, insbesondere im Bereich des Thermomanagements. → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#)

Aufgrund des wachsenden Wassergeschäfts und der zunehmenden strategischen Bedeutung dieses Geschäftsbereichs haben auch die verschiedenen Regulierungsinitiativen im Bereich des Wassermanagements sowie staatliche Maßnahmen, die Versorgung der Bevölkerung mit Wasser zu verbessern, für die NORMA Group erheblich an Einfluss gewonnen.

Wesentliche Entwicklungen im Geschäftsjahr 2020

Geschäftsverlauf durch Corona-Pandemie beeinträchtigt

Die Geschäftsentwicklung der NORMA Group wurde im Geschäftsjahr 2020 stark von der Corona-Pandemie und den wirtschaftlichen Folgen beeinflusst. Aufgrund ausbleibender Auftragseingänge im Zuge des ersten Lockdowns im März 2020 und auch zum Schutz der eigenen Mitarbeiter:innen, hat die NORMA Group Mitte März die Produktion in zahlreichen Werken weltweit reduziert und teilweise komplett stillgelegt. Dies führte insbesondere im 2. Quartal 2020 zu einem signifikanten Umsatzeinbruch. Obwohl sich die Auftragsituation im Laufe des 2. Halbjahres wieder deutlich entspannte, konnten die Verluste aus dem 1. Halbjahr nicht vollends ausgeglichen werden. Insgesamt blieb die Situation im gesamten Geschäftsjahr 2020 angespannt und volatil, was für hohe Unsicherheit sorgte und eine Prognose zur Entwicklung der wesentlichen Finanzkennzahlen im Geschäftsjahr 2020 erst im Oktober 2020 möglich machte.

Personelle Änderungen in Vorstand und Aufsichtsrat

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 wurde Annette Stieve in den Vorstand berufen. Sie übernahm die CFO-Nachfolge von Dr. Michael Schneider, der im Jahr 2015 als CFO der NORMA Group angetreten war und im November 2019 zum Vorstandsvorsitzenden bestellt wurde. Annette Stieve wechselte vom inter-

nationalen Werkzeughandelsunternehmen Hoffmann Group, wo sie ebenfalls CFO war, zur NORMA Group. Davor hatte sie diverse Führungspositionen beim Automobilzulieferer Faurecia Automotive GmbH inne, zuletzt als Geschäftsführerin und CFO der Region Nord- und Osteuropa. Mit der Ernennung von Annette Stieve zur CFO, ist der Vorstand der NORMA Group wieder vollständig besetzt. Der Vertrag des COO, Dr. Friedrich Klein, wurde im November 2020 um weitere drei Jahre verlängert.

Mit Wirkung zum 1. September 2020 hat Günter Hauptmann den Vorsitz des Aufsichtsrats der NORMA Group übernommen. Er folgte damit auf Lars Berg, der sein Amt als Vorsitzender und Mitglied des Aufsichtsrats aus gesundheitlichen Gründen zum Ablauf des 31. August 2020 niedergelegt hatte. Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat regulär sechs Mitglieder. Mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2020 legte der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg sein Amt nieder und schied aus dem Aufsichtsrat aus. Günter Hauptmann folgte ihm als Vorsitzender des Aufsichtsrats. Für die freie Position im Aufsichtsrat konnte Miguel Ángel López Borrego gewonnen werden. Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn López in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Wahl durch die Aktionär:innen stellen. → [CORPORATE GOVERNANCE BERICHT](#)

Strategische Maßnahmen zur Optimierung der Konzernstrukturen umgesetzt

Die Umsetzung der Maßnahmen im Rahmen des „Get on track“-Programms ist im Geschäftsjahr 2020 planmäßig vorangeschritten. Vor diesem Hintergrund gab der Vorstand Mitte Juni 2020 die Verlagerung und Bündelung von Produktionsaktivitäten in Mitteleuropa und die Schließung des Produktionsstandortes in Gerbershausen bis Ende 2022 bekannt. Die Verlagerung der Produktion von Gerbershausen in bestehende Werke in Tschechien und Deutschland zahlt auf das mittelfristige Ziel ein, die Effizienz und die Wettbewerbsfähigkeit der NORMA Group zu steigern. Das Profil des Werks in Maintal als hochautomatisierter, effizienter Standort wird geschärft, unter anderem durch die Schaffung eines TORRO-Kompetenzzentrums. Die NORMA Group reagiert damit auf das bereits seit einigen Jahren immer schwieriger werdende Umfeld in der Automobilindustrie mit erhöhtem Kosten- und Wettbewerbsdruck. Die Geschäftsführung hat Mitte Juni 2020 die Betriebsräte über das Vorhaben informiert und das gesetzliche Beteiligungsverfahren eingeleitet. Im September 2020 einigte sich die Geschäftsführung mit Arbeitnehmervertretungen über einen Sozialtarifvertrag zur Umsetzung der Maßnahmen.

Vergleich der Ziel- und Ist-Werte

Im Rahmen der Planung des Geschäftsjahres 2020 traf der Vorstand der NORMA Group Annahmen hinsichtlich der Entwicklung der wesentlichen Kennzahlen des Konzerns im Geschäftsjahr 2020. [GESCHÄFTSBERICHT 2019](#) Diese musste er jedoch noch vor Veröffentlichung des Geschäftsberichts Ende März 2020 im Zuge der Corona-Pandemie und dem damit einhergegangenen Lockdown der Weltwirtschaft wieder revidieren. Aufgrund der großen Unsicherheit und der unabsehbaren Folgen der Corona-Pandemie auf das Geschäft der NORMA Group gab der Vorstand zunächst keine detaillierte Prognose für das Gesamtjahr bekannt, rechnete jedoch mit einer deutlich negativen Abweichung von den ursprünglich getroffenen Annahmen.

Eine Einschätzung der Entwicklung der wichtigsten Kennzahlen für das Gesamtjahr 2020 war erst am 20. Oktober 2020 auf Basis der vorläufigen Zahlen für das 3. Quartal 2020 möglich. Seitdem ging der Vorstand für das Geschäftsjahr 2020 von einem organischen Umsatzrückgang von rund 16 % gegenüber dem Vorjahr aus. Hinsichtlich der bereinigten EBITA-Marge rechnete er für das Geschäftsjahr 2020 mit mehr als 5 %, die bereinigte EBIT-Marge wurde bei mehr als 4 % erwartet. Die im Rahmen des „Get on track“-Programms angefallenen Aufwendungen in Höhe von EUR 29,1 Mio. wurden hierbei nicht bereinigt. Des Weiteren rechnete der Vorstand für das Geschäftsjahr 2020 mit einem operativen Netto-Cashflow von über EUR 60 Mio.

Die → [TABELLE T019 „VERGLEICH DER IST- UND ZIELWERTE“](#) liefert einen Überblick über die Ziel- und Ist-Werte sowie die unterjährigen Prognoseanpassungen.

Abweichungen von den Zielwerten

Die NORMA Group liegt mit einem organischen Konzernumsatzrückgang von – 12,1 % über der im Oktober 2020 getroffenen Annahme eines Umsatzrückgangs von – 16 %. Die bereinigte EBITA-Marge belief sich im Geschäftsjahr 2020 beeinflusst durch die Corona-Pandemie und die Zusatzaufwendungen aus dem „Get on track“-Programm auf 5,7 %. Damit lag die Marge im Rahmen der erwarteten Zielgröße von mehr als 5 %. Der operative Netto-Cashflow betrug EUR 78,3 Mio. und überstieg damit den erwarteten Wert von EUR 60 Mio. Grund dafür war eine positive Entwicklung des Working Capital trotz anhaltender Pandemie. Der NORMA Value Added (NOVA) betrug im Geschäftsjahr 2020 EUR – 46,4 Mio. und entwickelte sich damit vor dem Hintergrund des schwierigen Umfeldes im Geschäftsjahr 2020 ebenfalls erwartungsgemäß.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Vergleich der Ist- und Zielwerte

T019

	Ergebnis 2019 ¹	März 2020 ²	Oktober 2020	Ergebnis 2020 ³
Konzernumsatz	EUR 1.100,1 Mio.	n/a	n/a	EUR 952,2 Mio.
Organisches Konzernumsatzwachstum	-2,0 % organisches Wachstum, zusätzlich EUR 13,3 Mio. aus Akquisitionen	merklicher Umsatzrückgang von -2 % bis -4 %	organischer Umsatzrückgang von rund 16 %	-12,1 %
Organisches Umsatzwachstum EMEA	-2,3 %	stabiler organischer Umsatz	signifikanter organischer Rückgang	-15,5 %
Organisches Umsatzwachstum Amerika	-3,1 %	merklicher organischer Rückgang	signifikanter organischer Rückgang	-12,4 %
Organisches Umsatzwachstum Asien-Pazifik	2,3 %	leichter organischer Rückgang	deutlicher organischer Rückgang	-1,2 %
Umsatzwachstum EJT	-2,8 %	solides organisches Wachstum	signifikanter Rückgang	-15,8 %
Umsatzwachstum SJT (ehemals DS)	9,2 %	merklicher organischer Rückgang	deutlicher Rückgang	-6,5 %
(Bereinigte) Materialeinsatzquote	43,4 %	ungefähr auf Höhe des Vorjahres	höher als im Vorjahr	43,8 %
(Bereinigte) Personalkostenquote	27,5 %	ungefähr auf Höhe des Vorjahres	deutlich höher als im Vorjahr	31,3 %
Bereinigte EBITA-Marge	13,2 %	mehr als 13 %	mehr als 5 %	5,7 %
Bereinigte EBIT-Marge	12,4 %	mehr als 12 %	mehr als 4 %	4,8 %
NORMA Value Added (NOVA)	EUR 17,3 Mio.	zwischen EUR 10 Mio. und EUR 20 Mio.	zwischen EUR -60 Mio. bis EUR -45 Mio.	EUR -46,4 Mio.
Finanzergebnis	EUR -15,5 Mio.	von bis zu EUR -15 Mio.	keine Anpassung	EUR -14,8 Mio.
Angepasste Steuerquote	27,1 %	zwischen 26 % und 28 %	Steueraufwand / -ertrag: zwischen EUR -12 Mio. und EUR +3 Mio.	20,3 %
Ergebnis je Aktie	EUR 2,76 (bereinigt) EUR 1,83 (unbereinigt)	leichter Rückgang	starker Rückgang gegenüber dem Vorjahr	EUR 0,77 (bereinigt) EUR 0,18 (berichtet)
Operativer Netto-Cashflow	EUR 122,9 Mio.	rund EUR 110 Mio.	mehr als EUR 60 Mio.	EUR 78,3 Mio.
Investitionen in F&E (bezogen auf den EJT-Umsatz)	4,7 %	rund 5 % des EJT-Umsatzes	keine Anpassung	5,1 %
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	5,0 %	operative Investitionen von rund 5 % des Gesamtumsatzes	keine Anpassung	4,3 %
Dividende / Ausschüttungsquote	0,04 EUR / 1,5 %	rund 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses ⁵	rund 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses ⁵	EUR 0,70 ⁴ 91,7 % ⁴
Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen	22	über 20	keine Anpassung	22
Anzahl fehlerhafter Teile (Parts per Million)	6,1	unter 20	keine Anpassung	5,1
Durchschnittliche Anzahl qualitätsbedingter Beanstandungen / Monat	6,4	unter 8	keine Anpassung	4,7

1_Die Bereinigungen im Geschäftsjahr 2019 beziehen sich auf Bereinigungen von Sondereffekten im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie im Zusammenhang mit dem dem im Februar 2019 veröffentlichten „Rightsizing“-Programm.

2_Die im Rahmen der Erstellung des Geschäftsberichts getroffenen Annahmen hinsichtlich der Entwicklung der Kennzahlen im Jahr 2020 wurden aufgrund der Entwicklungen im Zusammenhang mit dem Coronavirus noch vor Veröffentlichung des Berichts Ende März wieder revidiert. Zu diesem Zeitpunkt war aufgrund der hohen Unsicherheiten bezüglich der weiteren Entwicklung der Pandemie keine verlässliche Prognose für das Jahr 2020 möglich, weshalb der Vorstand von einer signifikant negativen Abweichung der ursprünglichen Prognose ausging, ohne diese jedoch näher zu spezifizieren. Zu Vergleichszwecken wird hier die ursprüngliche Prognose vor der Ausbreitung des Coronavirus aufgeführt.

3_Die Bereinigungen innerhalb des Geschäftsjahres 2020 beziehen sich ausschließlich auf Bereinigungen von Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen aus Kaufpreisallokationen. Die innerhalb des „Get on track“-Programms angefallenen Aufwendungen werden nicht bereinigt.

4_Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag, vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 20. Mai 2021.

5_Sofern es die künftige wirtschaftliche Situation erlaubt, verfolgt die NORMA Group eine nachhaltige Dividendenpolitik, die sich an einer Ausschüttungsquote von rund 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses orientiert.

Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

Gesamtaussage des Vorstands zum Geschäftsverlauf und zur wirtschaftlichen Lage

Das Geschäftsjahr 2020 wurde signifikant von der Corona-Pandemie und den damit einhergehenden wirtschaftlichen Konsequenzen beeinflusst. Diese wirkten sich negativ auf das Geschäft der NORMA Group aus und führten insbesondere im Automotive-Geschäft (EJT) zu einem deutlichen Rückgang der Kundennachfrage und der Umsatzerlöse. Der Umsatz im EJT-Bereich lag auf Jahressicht um 17,0 % unter dem Niveau des Vorjahres, wobei sich im 4. Quartal 2020 wieder eine spürbare Erholung der Nachfrage abzeichnete. Auch der Bereich SJT zeigte deutliche Umsatzeinbuße im Geschäftsjahr 2020. Diese fielen jedoch aufgrund der breiteren Branchendiversifizierung und der anhaltend guten Entwicklung des US-amerikanischen Wassergeschäfts mit einem Minus von 8,1 % moderater aus. Insgesamt war der Konzernumsatz der NORMA Group im Coronajahr 2020 mit EUR 952,2 Mio. um 13,4 % rückläufig.

Das bereinigte EBITA belief sich im Geschäftsjahr auf EUR 54,6 Mio. und lag damit 62,3 % unter dem Vorjahresniveau (2019: EUR 144,8 Mio.). Die bereinigte EBITA-Marge fiel mit 5,7 % ebenfalls deutlich geringer aus (2019: 13,2 %). Das bereinigte EBIT reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 66,7 % auf EUR 45,3 Mio. (2019: EUR 136,1 Mio.), die bereinigte EBIT-Marge lag bei 4,8 % (2019: 12,4 %). Die wirtschaftlichen Konsequenzen der Corona-Pandemie sowie die Implementierungskosten im Rahmen des „Get on track“-Programms, die sich im Geschäftsjahr 2020 auf 29,1 Mio. beliefen, haben sich im Berichtsjahr negativ auf das operative Ergebnis ausgewirkt. Die im Rahmen des Transformationsprogramms eingeleiteten Maßnahmen zeigten jedoch auch planmäßig erste Erfolge im Geschäftsjahr 2020.

Vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Erholung der Nachfrage in wichtigen Kundenindustrien der NORMA Group blickt der Vorstand jedoch zuversichtlich in das Geschäftsjahr 2021 und erwartet ein organisches Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich gegenüber dem Vorjahr. Zudem erwartet der Vorstand eine um Akquisitionseffekte bereinigte EBITA-Marge von mehr als 13 % und eine bereinigte EBIT-Marge von mehr als 12 %. → [PROGNOSEBERICHT](#)

Sondereinflüsse

Das Management bereinigt zur operativen Steuerung des Konzerns bestimmte Aufwendungen und Erträge. Die im Folgenden dargestellten bereinigten Ergebnisse entsprechen der Managementsicht. Abweichend zu den Vorjahren werden ab dem Geschäftsjahr 2020 innerhalb des Betriebsgewinns (EBIT) nur noch solche Aufwendungen und Erträge bereinigt, die im Zusammenhang mit einem Unternehmenszusammenschluss stehen. Demzufolge wurden die Aufwendungen aus dem Transformationsprogramm „Get on track“, die in Höhe von EUR 25,2 Mio. innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und in Höhe von EUR 3,9 Mio. innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen erfasst wurden, im Geschäftsjahr 2020 nicht bereinigt und sind im EBIT enthalten. Innerhalb des EBITA wurden im Geschäftsjahr 2020 Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 3,5 Mio. (2019: EUR 3,5 Mio.) sowie innerhalb des EBIT zusätzlich Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 21,7 Mio. (2019: EUR 22,5 Mio.) bereinigt. Sich aus den Bereinigungen ergebende fiktive Ertragsteuern werden mit den Steuersätzen der jeweiligen betroffenen lokalen Gesellschaften berechnet und im bereinigten Ergebnis nach Steuern berücksichtigt.

Die Bereinigungen im Vorjahr beziehen sich im Wesentlichen auf sonstige betriebliche Aufwendungen (EUR 2,9 Mio.), Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (EUR 9,9 Mio.) sowie auf Materialaufwendungen (EUR 0,2 Mio.), und stehen im Zusammenhang mit dem im 4. Quartal 2018 initiierten „Rightsizing“-Programm zur Optimierung der Konzernstrukturen.

Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2019 Aufwendungen für Integrationskosten der im Geschäftsjahr 2018 akquirierten Unternehmen Kimplas und STATEK (EUR 0,4 Mio.) innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen (EUR 0,3 Mio.) und der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (TEUR 53) bereinigt.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden im Geschäftsjahr 2019 Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 3,4 Mio. innerhalb des EBITA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) sowie Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 22,5 Mio. innerhalb des EBIT bereinigt dargestellt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis:

Sondereffekte ¹		T020	
in Euro Mio.	2020 bereinigt	Bereinigungen	2020 berichtet
Konzernumsatzerlöse	952,2	0	952,2
EBITDA	99,3	0	99,3
EBITDA-Marge (in %)	10,4		10,4
EBITA	54,6	3,5	51,1
EBITA-Marge (in %)	5,7		5,4
EBIT	45,3	25,1	20,1
EBIT-Marge (in %)	4,8		2,1
Finanzergebnis	-14,8	0	-14,8
Periodenergebnis	24,3	18,8	5,5
EPS (in EUR)	0,77	0,59	0,18

¹ Abweichungen bei Nachkommastellen können aufgrund von kaufmännischen Rundungen auftreten.

Ertragslage

Umsatzentwicklung

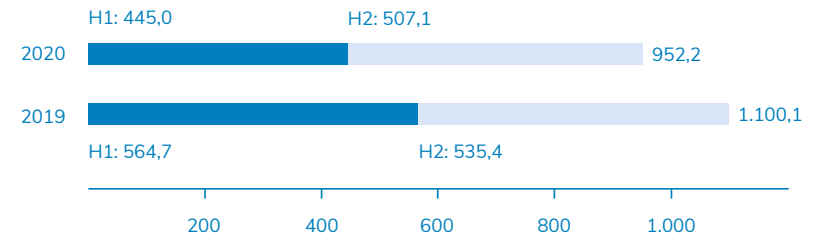
Konzernumsatz aufgrund von Corona-Pandemie deutlich rückläufig

Die NORMA Group hat in einem schwierigen Marktumfeld im Geschäftsjahr 2020 Umsatzerlöse in Höhe von EUR 952,2 Mio. erzielt. Dies entspricht einem Rückgang gegenüber dem Vorjahr (2019: EUR 1.100,1 Mio.) um 13,4 %. Der organische Umsatz war um 12,1 % rückläufig, während negative Währungseffekte die Umsatzerlöse zusätzlich um 1,3 % schmälerten.

Der signifikante Umsatzrückgang ist im Wesentlichen auf die Corona-Pandemie und den vorübergehenden Lockdown im Frühjahr 2020 zurückzuführen, dessen Folge ein starker Nachfragerückgang sowie vorübergehende Produktionsunterbrechungen in zahlreichen Werken der NORMA Group waren. Mit einem Umsatzrückgang von 33,8 % markierte das 2. Quartal 2020 das schwächste Quartal in der Geschichte der NORMA Group. Insbesondere das europäische und amerikanische Automotive-Geschäft verzeichneten in diesem Zeitraum signifikante Umsatzverluste. Trotz einer deutlichen Entspannung der Situation und der wieder anziehenden Kundennachfrage in der zweiten Jahreshälfte, konnten die Umsatzverluste aus dem Frühjahr nicht vollends ausgeglichen werden. Im 4. Quartal zeigten jedoch alle Regionen wieder ein positives organisches Umsatzwachstum.

Umsatzentwicklung 2020 in EUR Mio.

G026



EJT-Geschäft durch Lockdown im Frühjahr hart getroffen, SJT-Bereich durch Wassergeschäft gestärkt

Besonders vom Lockdown und den Folgen der Corona-Pandemie betroffen war die Automobilindustrie und damit das EJT-Geschäft der NORMA Group. Mit Umsatzerlösen im Gesamtjahr 2020 in Höhe von EUR 552,6 Mio. war das EJT-Geschäft im Vergleich zum Vorjahr (2019: EUR 665,5 Mio.) um 17,0 % rückläufig (organisch: -15,8 %). Dabei hat sich die Entwicklung der einzelnen Regionen stark unterschieden: Während die Produktionszahlen und damit die Nachfrage der chinesischen Automobilindustrie bereits im 2. Quartal wieder spürbar anzogen, waren die entsprechenden Märkte in den Regionen EMEA und Amerika im 2. und 3. Quartal 2020, trotz zunehmender Dynamik ab dem 3. Quartal noch deutlich rückläufig. Erst im 4. Quartal erholte sich auch die Nachfrage im europäischen und US-amerikanischen Automobilsektor wieder spürbar.

Im Bereich Standardized Joining Technology (SJT) – ehemals der Bereich Distribution Services (DS) – lagen die Umsatzerlöse im Geschäftsjahr 2020 mit EUR 395,5 Mio. um 8,1 % unter dem Vorjahresniveau (2019: EUR 430,2 Mio.). Der organische Umsatzrückgang betrug 6,5 %, Währungseffekte hatten zusätzlich einen negativen Einfluss auf den Umsatz in Höhe von -1,6 %. Auch das SJT-Geschäft wurde durch die Corona-Pandemie negativ beeinflusst. Zwar fielen die Umsatzeinbußen hier aufgrund der breiteren Branchendiversifizierung und eines durchweg soliden US-amerikanischen Wassergeschäfts wesentlich moderater aus, jedoch waren die Umsatzerlöse in allen Quartalen rückläufig und eine wesentliche Erholung konnte auch im Verlauf des Jahres nicht verzeichnet werden. Das US-Wassergeschäft hingegen, zeigte in jedem Quartal ein solides Wachstum und wuchs auf Jahressicht organisch um 6,7 %.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Effekte auf den Konzernumsatz¹

T021

	in EUR Mio.	Anteil in %
Konzernumsatzerlöse 2019	1.100,1	
Organisches Wachstum	- 133,3	- 12,1
Währungseffekte	- 14,6	- 1,3
Konzernumsatzerlöse 2020	952,2	- 13,4

1. Abweichungen bei Nachkommastellen können aufgrund von kaufmännischen Rundungen auftreten.

Entwicklung der Vertriebswege

T022

	Engineered Joining Technology (EJT)		Standardized Joining Technology (SJT)	
	2020	2019	2020	2019
Konzernumsatzerlöse (in EUR Mio.)	552,6	665,5	395,5	430,2
Veränderung (in %)	- 17,0		- 8,1	
Umsatzanteil (in %)	58	61	42	39

Ergebnisentwicklung

Die im Folgenden beschriebenen Entwicklungen beziehen sich auf die für die operative Steuerung um Sondereffekte bereinigten Kennzahlen. Sofern Bereinigungen zu den gemäß IFRS gemeldeten Werten erfolgten, ist dies im Text kenntlich gemacht. Sofern die Kennzahlen nicht als „bereinigte“ Größe angegeben sind, entsprechen sie denen die gemäß IFRS gemeldet wurden. Während sich die Bereinigungen im Geschäftsjahr 2019 zum Teil auch auf Bereinigungen von Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Rightsizing“-Programm innerhalb des EBITDA bezogen, betreffen die Bereinigungen im Geschäftsjahr 2020 ausschließlich Bereinigungen von Abschreibungen auf materielle und immaterielle Vermögensgegenstände. Aus diesem Grund ist die Vergleichbarkeit einiger Kennzahlen mit den Vorjahreswerten nur bedingt gegeben.

EBIT, EBITA und ROCE

Das operative Ergebnis (Ergebnis vor Zinsen und Steuern, EBIT) belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 20,1 Mio. und lag damit signifikant (- 79,2 %) unter dem Vorjahreswert (EUR 96,7 Mio.). Der Rückgang des EBIT ist im Wesentlichen auf das deutlich niedrigere Umsatzniveau im Geschäftsjahr 2020

sowie die zusätzlichen Aufwendungen aus dem Transformationsprogramm „Get on track“ zurückzuführen. Hinzu kamen mit der Corona-Pandemie in Verbindung stehende Aufwendungen, die das operative Ergebnis zusätzlich schmälerten.

Da die Aufwendungen aus dem „Get on track“-Programm in Höhe von EUR 29,1 Mio. nicht bereinigt werden, spiegeln sie sich ebenfalls im bereinigten EBIT wider und schmälerten dieses gleichermaßen. Das ausschließlich um Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen bereinigte EBIT summierte sich auf EUR 45,3 Mio., was einem Rückgang gegenüber dem Vorjahr (EUR 136,1 Mio.) um 66,7 % entspricht. Die bereinigte EBIT-Marge für den Berichtszeitraum belief sich auf 4,8 % (2019: 12,4 %).

Das Ergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände (EBITA) lag mit EUR 51,1 Mio. (2019: EUR 127,9 Mio.), deutlich (- 60,0 %) unter dem Vorjahreswert. Die EBITA-Marge betrug 5,4 % (2019: 11,6 %). Das bereinigte EBITA war mit EUR 54,6 Mio. um 62,3 % niedriger als im Vorjahr. (2019: EUR 144,8 Mio.). Die bereinigte EBITA-Marge lag bei 5,7 % (2019: 13,2 %).

Die Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE) als Verhältnis des bereinigten EBIT zum eingesetzten Kapital lag mit 4,6 % unter dem Vorjahresniveau (13,0 %). Unter anderem hat der überproportionale Rückgang des Umsatzes sowie des bereinigten EBIT in Kombination mit einem weniger stark gesunkenen durchschnittlichen Kapitaleinsatz zu einer Verschlechterung der Rendite beigetragen.

Return on Capital employed (ROCE)

T023

	2020	2019
Bereinigtes EBIT (in EUR Mio.)	45,3	136,1
Durchschnittlich investiertes Kapital (in EUR Mio.)	989,1	1.043,8
ROCE (in %)	4,6	13,0

Wesentliche Einflussfaktoren auf die Ergebnisentwicklung

Materialeinsatzquote und Bruttomarge

Die Preise auf den internationalen Rohstoffmärkten haben sich im Geschäftsjahr 2020 sehr volatil entwickelt. Die große Unsicherheit sowie die Einschränkungen, die mit dem Lockdown im Frühjahr 2020 einhergingen, haben zeitweise zu Lieferengpässen geführt und resultierten gegen Ende des Jahres 2020 in einem deutlichen Anstieg des allgemeinen Preisniveaus an den internationalen Rohstoffmärkten. Der NORMA Group gelang es jedoch, durch vertragliche Fixierung die Preise der meisten Warengruppen im Jahresverlauf relativ stabil zu halten.

Der Materialaufwand belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 417,5 Mio. und lag damit um 12,6 % niedriger als im Vorjahr (2019 bereinigt: EUR 477,4 Mio.). Aufgrund des überproportionalen Umsatzrückgangs und der nicht vollumfänglichen Flexibilisierung der Materialkosten sowie aufgrund erhöhter Lieferkosten bei der Materialbeschaffung und Distribution ist die Materialeinsatzquote (Materialaufwand im Verhältnis zum Umsatz) im aktuellen Berichtszeitraum jedoch im Vergleich zum Vorjahr (2019 bereinigt: 43,4 %) auf 43,8 % gestiegen.

Dies führte zu einem um 14,9 % niedrigeren Bruttogewinn in Höhe von EUR 536,7 Mio. im Geschäftsjahr 2020 (2019 bereinigt: EUR 630,6 Mio.) und einer verringerten Bruttomarge in Höhe von 56,4 % (2019 bereinigt: 57,3 %).

Personalkostenquote

Die Personalaufwendungen beliefen sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 298,2 Mio. und haben sich gegenüber dem Vorjahr (2019: bereinigt EUR 302,4 Mio.), trotz der Maßnahmen zur Kostenflexibilisierung – beispielsweise der Inanspruchnahme von Kurzarbeit – um 1,4 % nur leicht reduziert. Grund dafür waren insbesondere die infolge des „Get on track“-Programms angefallenen Einmalaufwendungen in Höhe von EUR 25,2 Mio., die nicht bereinigt wurden und die Personalkosten deutlich belasteten. Diese betreffen insbesondere Restrukturierungsrückstellungen. Im Verhältnis zum Umsatz hat sich die Personalkostenquote aufgrund der genannten Effekte auf 31,3 % (2019 bereinigt: 27,5 %) deutlich erhöht.

Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

Der Saldo aus den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR –139,2 Mio. (2019 bereinigt: EUR –141,0 Mio.). Dies entspricht einem Rückgang um 1,3 % im Vergleich zum

Vorjahr. Damit ist der Saldo aus den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen im Vergleich zum Umsatzrückgang stark unterproportional gesunken.

In Relation zum Umsatz betrug der Saldo aus den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen 14,6 % und ist damit im Vergleich zum Vorjahr gestiegen (2019 bereinigt: 12,8 %).

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Vergleich zum Vorjahr ist auch auf den Einfluss der anhaltenden Corona-Krise im Geschäftsjahr 2020 zurückzuführen. So wirkten sich das durch die Corona-Krise erhöhte Risiko von Zahlungsausfällen bei Kunden sowie höhere Abschreibungen auf Forderungen aus Lieferung und Leistungen aufgrund von erwarteten und tatsächlichen Ausfällen negativ auf die sonstigen betrieblichen Aufwendungen aus. Zudem stiegen die erfassten Währungsverluste im Vergleich zum Vorjahr aufgrund von starken Wechselkursschwankungen im Geschäftsjahr gegenüber dem Vorjahr an.

Darüber hinaus erhöhten Zusatzkosten aus dem „Get on track“-Programm die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um EUR 3,9 Mio. Diese betreffen im Wesentlichen Beratungskosten. Zudem haben sich die Aufwendungen für Garantien, in denen auch Strafzahlungen im Zusammenhang mit Lieferverzögerungen enthalten sind, als Folge der Auswirkungen der Corona-Pandemie und der Produktionsverlagerungen im Rahmen des „Get on track“-Programms im Vergleich zum Vorjahr deutlich erhöht.

In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind unter anderem Währungsgewinne, Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten für personalbezogene Verpflichtungen und Rückstellungen sowie Zuschüsse der öffentlichen Hand enthalten. Letztere resultieren im Wesentlichen aus der im Geschäftsjahr 2020 in Anspruch genommenen Kurzarbeit an einigen Standorten.

→ [KONZERNANHANG](#)

NORMA Value Added (NOVA)

Der NORMA Value Added (NOVA), der auch die relevante Bezugsgröße für die langfristige Vergütung des Vorstands ist, belief sich im Berichtsjahr 2020 auf EUR –46,4 Mio. und ist damit gegenüber dem Vorjahr (2019: EUR 17,3 Mio.) deutlich gesunken. Gründe hierfür waren das schwache operative Ergebnis (bereinigtes EBIT), das durch die Corona-Pandemie und die Zusatzaufwendungen aus dem „Get on track“-Programm beeinflusst wurde.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis lag im Geschäftsjahr 2020 bei EUR – 14,8 Mio. (2019: EUR – 15,5 Mio.) und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen aufgrund des geringeren Zinsaufwands leicht verbessert. → [KONZERNANHANG](#)
Die positive Entwicklung ist im Wesentlichen auf die Reduzierung der Finanzverbindlichkeiten und die Optimierung der konzernweiten Finanzierung zurückzuführen.

Ertragssteuern

Im Geschäftsjahr 2020 ermittelte sich auf Gruppenebene ein Steuerertrag von EUR 0,1 Mio. (2019: Steueraufwand von EUR 22,7 Mio.). Gemessen an einem Vorsteuerergebnis in Höhe von EUR 5,4 Mio. (2019: EUR 81,2 Mio.) resultierte daraus eine Steuerquote von – 1,8 % (2019: 28,0 %). Auf die Steuerquote im Geschäftsjahr 2020 wirkten sich insbesondere steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen und nicht anrechenbare ausländische Quellensteuern aus. Zudem hatte ein in den USA realisierter steuerlicher Einmaleffekt einen positiv überkompensierenden Einfluss auf die Gesamtsteuerquote.

Periodenergebnis und Gewinnverwendung

Das Periodenergebnis belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 5,5 Mio. und war damit um 90,6 % niedriger als im Vorjahreszeitraum (2019: EUR 58,4 Mio.). Basierend auf der im Vergleich zum Vorjahr unveränderten Aktienanzahl von 31.862.400 Stück ergibt sich daraus nach Abzug des Periodenergebnisses für nicht beherrschende Anteile ein Ergebnis je Aktie in Höhe von EUR 0,18 (2019: EUR 1,83).

Das bereinigte Periodenergebnis betrug im Geschäftsjahr 2020 EUR 24,3 Mio. und lag damit um 72,3 % unter dem Vorjahreswert (2019: EUR 87,8 Mio.). Daraus ergibt sich nach Abzug des Periodenergebnisses für nicht beherrschende Anteile ein bereinigtes Ergebnis je Aktie von EUR 0,77 (2019: EUR 2,76).

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 20. Mai 2021 vorschlagen, aus dem Bilanzgewinn in Höhe von EUR 41,0 Mio. eine Dividende von insgesamt EUR 22,3 Mio. auszuschütten; dies entspricht einer Dividende in Höhe von EUR 0,70 je dividendenberechtigter Stückaktie. Damit beträgt die vorgeschlagene Ausschüttungsquote rund 92 % Prozent und ist damit deutlich höher als die Spanne von 30 % bis 35 % gemäß Dividendenpolitik. Damit soll ein Teil der ausgefallenen Dividende des Vorjahres aufgeholt werden.

Umsatz- und Ergebnisentwicklung in den Segmenten

EMEA

Die Außenumsatzerlöse in der Region EMEA reduzierten sich im Geschäftsjahr 2020 um 15,7 % (organisch – 15,5 %) auf EUR 409,5 Mio. (2019: EUR 486,0 Mio.). Maßgeblich für den Umsatzrückgang war sowohl das als Folge der Corona-Pandemie stark rückläufige Automotive-Geschäft der NORMA Group in Europa (EJT: – 15,8 %; organisch: – 15,5 %) als auch ein signifikanter Umsatzeinbruch im Bereich Standardized Joining Technology (SJT: – 15,6 %; organisch: – 15,5 %). Während die Umsatzerlöse im EJT-Geschäft aufgrund der anziehenden Produktionszahlen in der Automobilindustrie im 4. Quartal 2020 wieder ein Wachstum zeigten, blieb die Umsatzentwicklung im SJT-Bereich in allen Quartalen deutlich hinter den Vorjahreswerten zurück. Der Anteil der EMEA-Region am Gesamtumsatz betrug im Geschäftsjahr 2020 rund 43 % (2019: 44 %).

Das bereinigte EBIT in der Region EMEA sank im Geschäftsjahr 2020 um 83,7 % auf EUR 9,3 Mio. (2019: EUR 70,8 Mio.). Die bereinigte EBIT-Marge lag bei 2,1 % (2019: 13,5 %). Ursächlich dafür waren neben den Corona bedingten Aufwendungen unter anderem die Zusatzaufwendungen im Rahmen des „Get on track“-Programms, die sich in der Region EMEA auf EUR 23,2 Mio. beliefen und auf Rückstellungen im Bereich der Personalaufwendungen beziehen. Diese stehen im Zusammenhang mit den Standortverlagerungen innerhalb Europas. Das bereinigte EBITA belief sich im Berichtsjahr auf EUR 12,0 Mio. (2019: EUR 73,6 Mio.). Die bereinigte EBITA-Marge betrug 2,7 % (2019: 14,1 %).

Amerika

Im Segment Amerika ist der Außenumsatz im Berichtsjahr 2020 um 14,5 % auf EUR 385,5 Mio. (2019: EUR 450,8 Mio.) gesunken. Darin enthalten sind ein Rückgang der organischen Umsatzerlöse in Höhe von – 12,4 % sowie Währungseffekte in Höhe von – 2,1 %, die im Wesentlichen im Zusammenhang mit dem US-Dollar stehen. Auch in der Region Amerika haben sich die deutlich rückläufigen Produktionszahlen in der Automobilindustrie (Light und Heavy Vehicles) in deutlichen Umsatzeinbußen im EJT-Geschäft der NORMA Group niedergeschlagen. Erst gegen Jahresende hat sich die Nachfrage wieder stabilisiert, sodass die organischen Umsatzerlöse im 4. Quartal wieder nahezu auf Vorjahresniveau lagen. Auf Jahressicht beliefen sich die Umsatzerlöse im EJT-Bereich auf EUR 146,0 Mio. (2019: EUR 205,0 Mio.) und waren damit um 28,8 % rückläufig (organisch: – 26,5 %). Währungseffekte hatten einen negativen Einfluss in Höhe von – 2,3 %. Die Umsatzerlöse im Bereich SJT reduzierten sich im Geschäftsjahr in der Region Amerika um 2,4 % (organisch – 0,5 %),

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

wobei darin negative Währungseffekte in Höhe von – 1,9 % enthalten sind. Das SJT-Geschäft wurde insbesondere durch das solide Wassergeschäft der US-amerikanischen Tochtergesellschaft NDS getragen, welches aufgrund einer Sondergenehmigung seitens der Regierung nicht vom Lockdown im Frühjahr betroffen war und auf Jahressicht organisch um 6,7 % wuchs. Der Umsatzanteil der Region Amerika belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf 40 % (2019: 41 %).

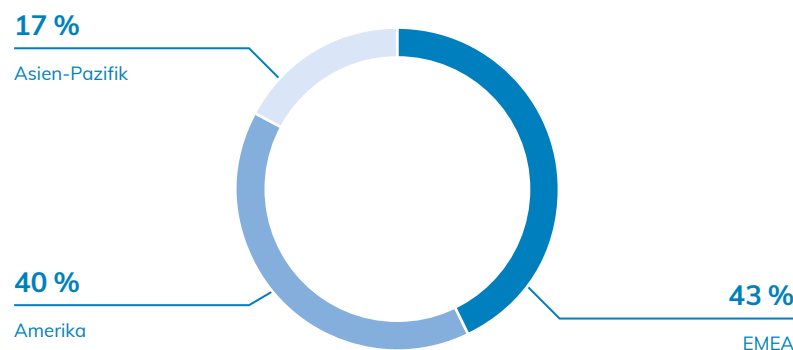
Das bereinigte EBIT in der Region Amerika belief sich auf EUR 31,0 Mio. und reduzierte sich damit um 46,4 % gegenüber dem Vorjahr (2019: EUR 60,8 Mio.). Die bereinigte EBIT-Marge betrug 7,9 % (2019: 13,2 %). Belastend auf das Ergebnis in der Region Amerika wirkten sich vor allem die Folgen der Corona-Pandemie aus. Hinzu kamen Aufwendungen im Rahmen des „Get on track“-Programms in Höhe von EUR 0,4 Mio. Das bereinigte EBITA betrug im Geschäftsjahr 2020 EUR 34,3 Mio. (2019: EUR 64,0 Mio.). Die bereinigte EBITA-Marge lag bei 8,8 % (2019: 13,9 %).

Asien-Pazifik

Der Außenumsatz in der Region Asien-Pazifik belief sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 157,2 Mio. und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (2019: EUR 163,4 Mio.) um 3,8 % gesunken. Hierin enthalten sind ein Rückgang der organischen Umsatzerlöse um 1,2 % sowie negative Währungseffekte in Höhe von – 2,6 %. Entgegen der Entwicklung in den übrigen Regionen, hat sich die Wirtschaft in China nach einem harten Lockdown am Jahresanfang, bereits im 2. Quartal 2020 wieder deutlich erholt. Folglich hat sich auch die Nachfrage nach Verbindungstechnologie insbesondere seitens der Automobilindustrie ab dem 2. Quartal wiederbelebt. Die Umsatzerlöse im EJT-Bereich in der Region Asien-Pazifik lagen abgesehen vom 1. Quartal in allen Quartalen über dem Vorjahresniveau. Auf Jahressicht erhöhten sich die Umsatzerlöse im EJT-Bereich in der Region um 2,8 % (organisch: 5,1 %) auf EUR 103,5 Mio. (2019: EUR 100,7 Mio.). Deutlich schwächer entwickelte sich hingegen der SJT-Bereich in der Region Asien-Pazifik. Hier beliefen sich die Umsatzerlöse auf EUR 52,9 Mio. (2019: EUR 62,4 Mio.), was einem Rückgang um 15,4 % (organisch: – 12,2 %) entspricht. Der Umsatzanteil der Region Asien-Pazifik erhöhte sich auf 17 % (2019: 15 %).

Umsatzanteil nach Segmenten

G027



Das bereinigte EBIT der Region Asien-Pazifik betrug EUR 20,0 Mio. und ist damit trotz der Zusatzaufwendungen im Rahmen des „Get on track“-Programms in Höhe von rund EUR 1,5 Mio. um 1,6 % gestiegen (2019: EUR 19,7 Mio.). Die bereinigte EBIT-Marge lag bei 12,6 % und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr verbessert (2019: 11,8 %). Das bereinigte EBITA belief sich auf EUR 21,3 Mio. (2019: EUR 20,1 Mio.), die bereinigte EBITA-Marge lag bei 13,3 % (2019: 12,1 %). Grund für die positive Entwicklung der bereinigten EBITA-Marge war im Wesentlichen die Vollausslastung der Kapazitäten in China aufgrund der guten Auftragslage im Automotive-Bereich. Darüber hinaus haben sich die staatlichen Subventionen, die vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie als Stützpakete gewährt wurden, positiv auf das Ergebnis ausgewirkt.

Entwicklung der Segmente

T024

in EUR Mio	EMEA			Amerika			Asien-Pazifik		
	2020	2019	Δ in %	2020	2019	Δ in %	2020	2019	Δ in %
Segmentumsatzerlöse insgesamt	439,6	523,2	- 16,0	391,0	460,3	- 15,1	159,2	166,6	- 4,4
Außenumsatzerlöse	409,5	486,0	- 15,7	385,5	450,8	- 14,5	157,2	163,4	- 3,8
Beitrag zum Konzernaußenumsatz (in %)	43	44		40	41		17	15	
Bereinigtes EBITA ¹	12,0	73,6	- 83,7	34,3	64,0	- 46,4	21,3	20,1	5,7
Bereinigte EBITA-Marge (in %) ^{1,2}	2,7	14,1		8,8	13,9		13,3	12,1	
Bereinigtes EBIT ¹	9,3	70,8	- 86,8	31,0	60,8	- 49,0	20,0	19,7	1,6
Bereinigte EBIT-Marge (in %) ^{1,2}	2,1	13,5		7,9	13,2		12,6	11,8	

1_2020: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen; 2019: bereinigt um Aufwendungen im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Rightsizing“-Programm. → **SONDEREINFLÜSSE**
 2_Bezogen auf die Segmentumsatzerlöse.

Vermögenslage

Aktiva

Bilanzsumme

Die Bilanzsumme belief sich zum 31. Dezember 2020 auf EUR 1.414,7 Mio. und hat sich damit um 6,6 % gegenüber dem Vorjahr (31. Dez. 2019: EUR 1.514,3 Mio.) reduziert.

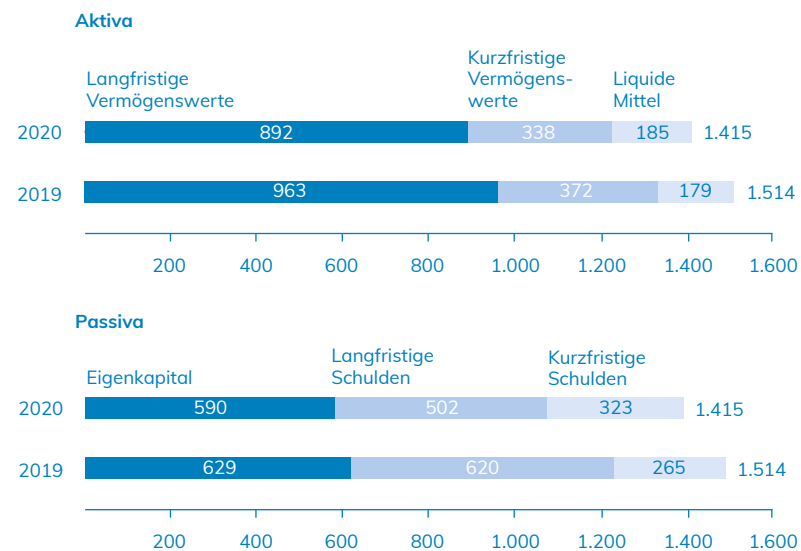
Langfristige Vermögenswerte

Die langfristigen Vermögenswerte haben sich im Vergleich zum Vorjahresstichtag (31. Dez. 2019: EUR 962,8 Mio.) im Wesentlichen währungsbedingt um 7,4 % auf EUR 891,7 Mio. verringert. Die Buchwerte der immateriellen Vermögenswerte nahmen dabei insgesamt um 8,9 % auf EUR 600,3 Mio. ab (31. Dez. 2019: EUR 658,5 Mio.). Die darin enthaltenen Geschäfts- oder Firmenwerte reduzierten sich aufgrund der Abwertung des US-Dollar im Jahresverlauf um 3,9 % auf EUR 377,6 Mio. (31. Dez. 2019: EUR 393,1 Mio.). Im Geschäftsjahr 2020 wurden insgesamt EUR 41,2 Mio. in das Anlagevermögen investiert (2019: EUR 54,8 Mio.). Die Investitionen betrafen im Wesentlichen den Bau des neuen Produktionsstandortes in Wuxi (China), Investitionen in Kapazitätserweiterungen für den Bereich Wassermanagement in den USA sowie Investitionen in Fertigungsanlagen, Werkzeuge und Prüfkapazitäten mit regionalen Schwerpunkten in Serbien, Polen, Großbritannien, Mexiko und Malaysia.

Vermögens- und Kapitalstruktur

G028

in EUR Mio.



Der Anstieg der latenten Ertragsteueransprüche innerhalb der langfristigen Vermögenswerte ist im Wesentlichen auf bilanzierte latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge im Jahr 2020 zurückzuführen.

Der Anteil der langfristigen Vermögenswerte an der Bilanzsumme belief sich zum Bilanzstichtag auf 63,0 % (31. Dez. 2019: 63,6 %). → [KONZERNANHANG](#)

Kurzfristige Vermögenswerte

Die kurzfristigen Vermögenswerte betragen zum Bilanzstichtag EUR 523,0 Mio. und reduzierten sich damit gegenüber dem Vorjahresstichtag (31. Dez. 2019: EUR 551,5 Mio.) um 5,2 %. Darin enthalten ist ein Rückgang der Vorratsbestände um 12,2 % auf EUR 152,2 Mio. (31. Dez. 2019: EUR 173,2 Mio.). Zudem haben sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Stichtag 31. Dezember 2020 um 3,1 % auf EUR 157,3 Mio. reduziert (31. Dez. 2019: EUR 162,4 Mio.). Hier haben sich Wechselkurseffekte im Zusammenhang mit dem US-Dollar reduzierend ausgewirkt. Der Rückgang von ABS- und Factoring hatte hingegen einen erhöhenden Einfluss auf die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Gegenläufig erhöhten sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um EUR 5,4 Mio. bzw. 3,0 % auf EUR 185,1 Mio. (2019: EUR 179,7 Mio.). Der Anteil der kurzfristigen Vermögenswerte an der Bilanzsumme ist mit 37,0 % im Vergleich zum Vorjahresstichtag (31. Dez. 2019: 36,4 %) leicht gestiegen.

(Trade) Working Capital

Das (Trade) Working Capital (Vorräte plus Forderungen minus Verbindlichkeiten, jeweils im Wesentlichen aus Lieferungen und Leistungen) betrug zum 31. Dezember 2020 EUR 160,8 Mio. und ist damit um 16,5 % gegenüber dem Vorjahr (31. Dez. 2019: EUR 192,5 Mio.) gesunken. Ursächlich hierfür war der Rückgang der Vorräte und der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bei gleichzeitig gestiegenen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Die Working-Capital-Quote (Trade Working Capital im Verhältnis zum Umsatz) lag zum 31. Dezember 2020 bei 16,9 % (31. Dez. 2019: 17,5 %).

Passiva

Eigenkapitalquote

Das Konzerneigenkapital belief sich zum 31. Dezember 2020 auf EUR 589,5 Mio. und ist damit gegenüber dem Vorjahr (2019: EUR 629,5 Mio.) um 6,3 % gesunken. Der Rückgang des Eigenkapitals resultiert im Wesentlichen aus negativen Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von EUR – 43,0 Mio. (2019: EUR

+8,9 Mio.). Zudem verringerte die Dividendenzahlung (Minstdividende in Höhe von EUR 0,04 je Aktie) im Anschluss an die Hauptversammlung das Eigenkapital um EUR 1,3 Mio. (2019: EUR 35,0 Mio.). Erhöhend wirkte hingegen das Periodenergebnis in Höhe von EUR 5,5 Mio., das aufgrund der Folgen der Corona-Pandemie jedoch deutlich geringer war als im Vorjahr (2019: EUR 58,4 Mio.). Die Konzerneigenkapitalquote belief sich zum Stichtag auf 41,7 % und ist damit nahezu unverändert zum Vorjahr (31. Dez. 2019: 41,6 %).

Nettoverschuldung

Die Nettoverschuldung (Finanzverbindlichkeiten, inklusive derivativer Sicherungsinstrumente in Höhe von EUR 1,4 Mio., abzüglich Zahlungsmittel- und Zahlungsmitteläquivalenten) lag am Ende des Berichtszeitraums bei EUR 338,4 Mio. und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2019: EUR 420,8 Mio.) um 19,6 % deutlich gesunken. Grund dafür war im Wesentlichen der Rückgang der langfristigen Darlehensverbindlichkeiten.

Finanzverbindlichkeiten

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group haben sich zum Bilanzstichtag um 12,8 % auf EUR 523,5 Mio. reduziert (31. Dez. 2019: 600,5 Mio.). Grund dafür war im Wesentlichen die Abnahme der Darlehensverbindlichkeiten, welche unter anderem aus der planmäßig und vorzeitig erfolgten Tilgung von Tranchen aus dem Schuldscheindarlehen im Geschäftsjahr 2020 resultierte. Zudem reduzierten Effekte aus Wechselkursänderungen auf die US-Dollar-Tranche die Darlehensverbindlichkeiten.

Die Leasingverbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Jahresende 2019 deutlich reduziert. Die Veränderungen durch Tilgungen (Zahlung der Leasingraten), der Abschluss neuer Leasingverbindlichkeiten sowie Zinseffekte glichen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr nahezu aus. Wechselkurseffekte vor allem auf die Verbindlichkeiten in US-Dollar, von Tochterunternehmen in den USA und Ausbuchungen von Leasingverbindlichkeiten aufgrund von Neueinschätzungen von Verlängerungsoptionen führten jedoch zu einem Rückgang zum Jahresende 2020.

Der Rückgang der sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten resultiert im Wesentlichen aus der Rückzahlung von Verbindlichkeiten aus ABS- und Factoring-Programmen sowie dem Abgang der finanziellen Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit dem Erwerb der Minderheitsanteile von Fengfan. → [KONZERNANHANG](#)

Das Gearing (Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital) lag zum Bilanzstichtag 2020 bei 0,6 (2019: 0,7).

Der Leverage (Nettoverschuldung ohne Sicherungsderivate im Verhältnis zum bereinigten EBITDA der letzten zwölf Monate) hat sich im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2019: 2,2) auf 3,4 erhöht. Beeinflusst wurde er auch durch die Zusatzaufwendungen im Rahmen des „Get on track“-Programms. Der für die Finanzierungsverträge relevante Leverage (exklusive der Aufwendungen im Rahmen des Transformationsprogramms) betrug zum Stichtag 2,6.

Nicht bilanzierte Vermögenswerte

Markenrechte und Patente der NORMA Group an den von ihr gehaltenen Marken sowie Kundenbeziehungen werden, sofern extern erworben, in der Bilanz unter den immateriellen Vermögenswerten erfasst. Wichtige Einflussfaktoren für ein erfolgreiches Geschäft sind jedoch auch die Bekanntheit und Reputation dieser Marken bei den Kunden und deren Vertrauen in die NORMA-Group-Produkte. Ebenso wichtig sind die vertrauensvollen Kundenbeziehungen, die sich auf das langjährig gewachsene Vertriebsnetz der NORMA Group stützen. Darüber hinaus leistet die Belegschaft der NORMA Group mit ihrer umfassenden Erfahrung und dem spezifischen Know-how einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens, sodass das langjährig gewachsene Wissen im Bereich Forschung und Entwicklung sowie im Projektmanagement ebenfalls als Wettbewerbsvorteil gesehen wird. Die aufgeführten Werte werden nicht einzeln in der Bilanz erfasst, spiegeln sich aber zum Teil im Goodwill wider.

Finanzlage

Finanzierungsmaßnahmen

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

Die NORMA Group hatte ihre Bank-Kreditlinien bereits im Geschäftsjahr 2019 erfolgreich refinanziert und sich damit weitere finanzielle Sicherheit sowie nochmals erhöhte Flexibilität für die Zukunft geschaffen. Die Kreditvereinbarung hat ein Gesamtvolumen von anfänglich EUR 300 Mio. Darin enthalten

sind eine revolvingierende Fazilität über EUR 50 Mio. und eine flexible Akkordeon-Fazilität. Die Refinanzierung wurde mit einem Bankenkonsortium bestehend aus zehn internationalen Banken abgeschlossen. Zudem koppelt eine Nachhaltigkeitskomponente die Finanzierungsbedingungen an das Engagement der NORMA Group im Bereich Corporate Responsibility. 2020 konnte die NORMA Group die angestrebte Verbesserung des Nachhaltigkeits-Scorings erreichen und damit bereits für das Jahr 2020 Einsparungen realisieren. Nach Ausübung der ersten von zwei Verlängerungsoptionen aus dem syndizierten Kreditvertrag im Geschäftsjahr 2020 stehen der NORMA Group alle Komponenten des Kreditvertrags bis mindestens 2025 zur Verfügung. Damit wird ein Höchstmaß an Finanzierungsflexibilität sichergestellt.

Als Reaktion auf die Corona-Pandemie wurde 2020 eine weitere Kreditlinie in Höhe von bis zu EUR 80 Mio. abgeschlossen und somit die finanzielle Flexibilität noch einmal erhöht. Hierbei waren hauptsächlich die Banken des syndizierten Kredites aus 2019 beteiligt. Diese Linie wurde für ein Jahr installiert und kann um weitere sechs Monate verlängert werden. Diese Kreditlinie war zum 31. Dezember 2020 ungenutzt.

Das im Jahr 2019 eingeführte Commercial-Paper-Programm dient der kurzfristigen Liquiditätssteuerung und war zum 31. Dezember 2020 mit EUR 20 Mio. genutzt. Die Bruttoverschuldung (Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten) der NORMA Group wurde im Jahr 2020 von EUR 541 Mio. auf EUR 478 Mio. deutlich reduziert. Zum Stichtag 31. Dezember 2020 wurde von keiner der zusätzlich zur Verfügung stehenden Kreditlinien in Höhe von insgesamt EUR 130 Mio. Gebrauch gemacht. Die im Rahmen des syndizierten Kreditvertrags ausverhandelte Akkordeon-Fazilität wurde zum Stichtag 31. Dezember 2020 ebenfalls nicht in Anspruch genommen.

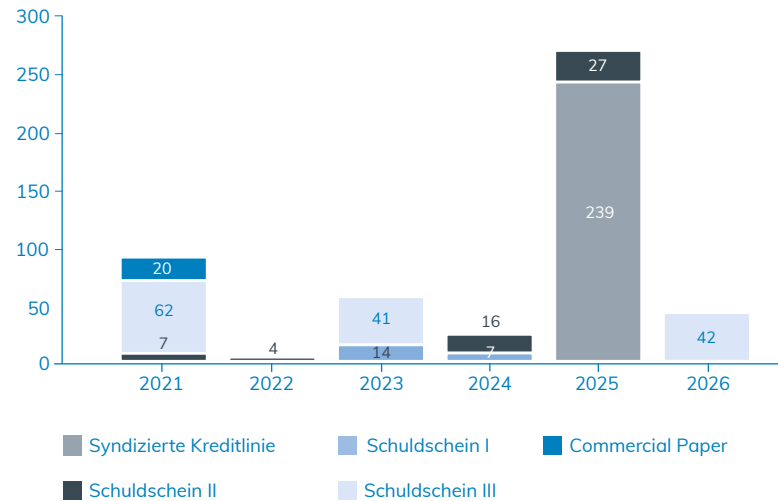
Um Zinsänderungsrisiken, die sich aus den externen Finanzierungsbausteinen ergeben könnten, abzusichern, nutzt die NORMA Group Zinssicherungsgeschäfte. Zum 31. Dezember 2020 lag der durchschnittliche Zinssatz der Bruttoverschuldung (ohne Derivate) bei 1,58 %. Das Fälligkeitsprofil der NORMA Group, ausgehend von der Ausnutzung des kurzfristigen CP-Programms und den Schuldscheindarlehen I (2013), II (2014) und III (2016) sowie dem syndizierten Bankkredit (2019), gestaltete sich zum 31. Dezember 2020 wie in den → [GRAFIKEN G029 UND G030: „FÄLLIGKEITENPROFIL NACH FINANZ-INSTRUMENT“ UND „FÄLLIGKEITENPROFIL NACH WÄHRUNG“](#) dargestellt.

Zum Bilanzstichtag 2020 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Nettoverschuldung im

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

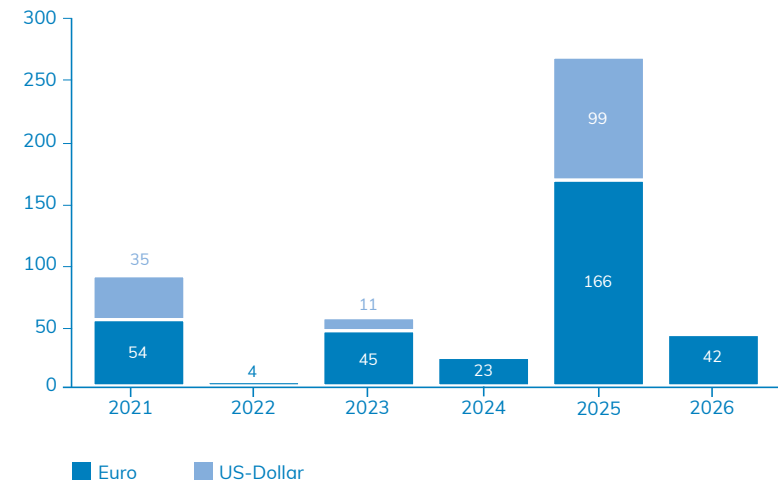
Fälligkeitenprofil nach Finanzinstrument in EUR

G029



Fälligkeitenprofil nach Währungen in EUR

G030



Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) erfüllt. Um der Gefahr einer Nicht-Erfüllung von Kennzahlen in einzelnen Instrumenten und den damit verbundenen Auswirkungen auf andere Instrumente entgegenzuwirken, hat die NORMA Group im Geschäftsjahr 2020 einzelne Schuldscheintranchen gekündigt. Damit war ein etwaiger „Cross Default“ in größerem Umfang zu jeder Zeit ausgeschlossen. Zudem wurden im Rahmen der Verhandlungen einzelne Schuldscheinteile in ihrer Laufzeit verlängert.

Konkrete künftige Finanzierungsschritte hängen von den aktuellen Veränderungen der Finanzierungsmärkte sowie Akquisitionspotenzialen ab.

Operativer Netto-Cashflow

Im Geschäftsjahr 2020 erzielte die NORMA Group einen operativen Netto-Cashflow (bereinigtes EBITDA abzüglich der Veränderungen im Working Capital und der Investitionen aus dem operativen Geschäft) in Höhe von EUR 78,3 Mio. (2019: EUR 122,9 Mio.). Der operative Netto-Cashflow wurde im Wesentlichen durch das niedrigere bereinigte EBITDA beeinflusst. Der im Vergleich zum Vorjahr erreichte Mittelzufluss des Working Capital sowie die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Investitionen, die im Zusammenhang mit der als Folge der Corona-Pandemie zurückhaltenden Investitionstätigkeit stehen, konnten diesen negativen Effekt jedoch nur zum Teil ausgleichen.

Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit

Der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit reduzierte sich im Geschäftsjahr 2020 nur leicht auf 133,5 EUR Mio. (2019: EUR 137,1 Mio.). Beeinflusst wurde er unter anderem durch das im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Periodenergebnis, welches allerdings durch die teilweise nicht zahlungswirksamen Aufwendungen für das „Get on track“-Programm belastet war. Der Zufluss im Bereich des Working Capital wirkte sich erhöhend auf den Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit aus. → [KONZERNANHANG](#)

Cashflow aus Investitionstätigkeit

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit sank im Geschäftsjahr 2020 auf EUR 39,1 Mio. (2019: EUR 57,0 Mio.). Die Investitionstätigkeiten wurden im Geschäftsjahr 2020 durch die Corona-Pandemie beeinflusst und hinsichtlich ihrer Dringlichkeit und strategischen Bedeutung priorisiert. Der Fokus lag dabei insbesondere auf den Bereichen Wassermanagement und Elektromobilität. Zudem wurden laufende Kundenprojekte sowie strategische Projekte zum Beispiel im Rahmen des „Get on track“-Programms priorisiert.

Die Investitionen in der Region EMEA betrafen unter anderem den Ausbau von Fertigungskapazitäten für Anwendungen im Bereich der Elektromobilität in Polen, Investitionen in Werkzeuge in Großbritannien sowie Kapazitätserweiterungen im Bereich Fluidsysteme in Serbien. Die Investitionen in der Region Amerika beinhalteten Kapazitätserweiterungen im Bereich Wassermanagement sowie Investitionen in Prüfkapazitäten im Bereich Fluidkomponenten und Systeme, auch für Anwendungen in der Elektromobilität. In der Region Asien-Pazifik wurde der Bau des neuen Produktionsstandortes in Wuxi weitergeführt. Darüber flossen Investitionen in Kapazitätserweiterungen in den Bereichen Fasten und Fluid sowie in die Fertigung von Produkten für den US-amerikanischen Wassermarkt.

Aus der Investitionstätigkeit der NORMA Group im Geschäftsjahr 2020 (Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, exklusive Leasing) in Höhe von insgesamt EUR 41,2 Mio. (2019: EUR 54,8 Mio.) ergibt sich eine Investitionsquote von 4,3 % vom Umsatz (2019: 5,0 %). → [PRODUKTION UND LOGISTIK](#)

Cashflow aus Finanzierungstätigkeit

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit verringerte sich im Geschäftsjahr 2020 auf EUR – 81,0 Mio. (2019: EUR – 93,2 Mio.). Ursächlich dafür waren insbesondere die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Auszahlungen für Dividenden (EUR – 1,3 Mio.; 2019: EUR – 35,0 Mio.) sowie geringere Auszahlungen für Zinsen (EUR – 12,9 Mio.; 2019: EUR – 15,1 Mio.). Hingegen wirkten sich die im Vergleich zum Vorjahr höheren Nettoauszahlungen für Darlehen (EUR – 56,2 Mio.; 2019: EUR – 32,1 Mio.), die im Wesentlichen aus der planmäßigen Tilgung des Schuldscheindarlehen im Geschäftsjahr 2020 resultierten, erhöhend aus.

Produktion und Logistik

Die NORMA Group produziert und vertreibt mehr als 40.000 Produkte und unterhält weltweit 28 Produktionsstandorte. Darüber hinaus verfügt sie über ein Netzwerk aus zahlreichen Distributions-, Vertriebs- und Kompetenzzentren, über die sie die fristgemäße Belieferung ihrer Kunden in den jeweiligen Regionen sicherstellt.

Produktion und Auslastung durch Corona-Pandemie massiv beeinträchtigt

Die Produktionstätigkeiten der NORMA Group und die Kapazitätsauslastung der Werke wurden im Geschäftsjahr 2020 signifikant durch die Corona-Pandemie beeinflusst. Zum Schutz der eigenen Mitarbeiter:innen und aufgrund der abnehmenden Kundennachfrage – auch als Folge der Produktionsstilllegungen zahlreicher Kunden – hatte die NORMA Group ab Mitte März 2020 ihre Produktionstätigkeit in den meisten Werken auf weniger als 50 % heruntergefahren oder aufgrund behördlicher Anordnungen sogar vollständig geschlossen. Seit Ende des 2. Quartals 2020 konnte die durchschnittliche Kapazitätsauslastung der NORMA-Group-Werke wieder sukzessive gesteigert werden.

Die Produktionstätigkeit folgte im Geschäftsjahr 2020 dem stark schwankenden Verlauf der Kundennachfrage mit vielen kurzfristigen Anpassungen, wurde zum anderen aber auch durch pandemiebedingte Ausfälle von Beschäftigten und Ressourcen vorübergehend immer wieder begrenzt.

Bündelung von Produktionsaktivitäten im Rahmen von „Get on track“

Die NORMA Group hat im Geschäftsjahr 2020 mit der Umsetzung des bereits im November 2019 initiierten Transformationsprogramms „Get on track“ zur Steigerung der Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit begonnen. Im Juni 2020 wurden erste einschneidende Maßnahmen bekannt gegeben. Diese beinhalten unter anderem die Schließung des Standorts Gerbershausen und die Verlagerung und Bündelung der Produktionsaktivitäten im Bereich Fasten in Mitteleuropa in die bestehenden Werke in Tschechien und Deutschland bis Ende 2022. → [WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHRE 2020](#)

Neue Produktionsstandorte und Verlagerungen

Für die Fertigung und Montage von Konnektoren und Kunststoffverbindern wird derzeit in Wuxi, China, ein neues Werk errichtet, das Mitte 2021 in Betrieb genommen werden soll. Gleichzeitig werden alle Aktivitäten sowie die Produktion vom derzeitigen Werk in Wuxi (NORMA EJT (Wuxi) Co. Ltd), das im Rahmen der Akquisition von Autoline übernommen wurde, in das neue Werk verlagert. Nach der erfolgten Verlagerung wird der bisherige Standort geschlossen.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Im 4. Quartal 2020 wurde mit der Verlagerung der Produktion von Fengfan Fastener in Shaoxing an einen neuen Standort in Changzhou mit räumlicher Nähe zum bestehenden Standort der NORMA Group in Changzhou (NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.) begonnen. Die Verlagerung soll voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte 2021 abgeschlossen sein. Das bisherige Werk in Shaoxing wird geschlossen.

Die Verlagerung der Produktion vom Standort Auburn Hills an den neu errichteten mexikanischen Standort in Tijuana, (NORMA Manufacturing NA SW, LLC) wurde Mitte 2020 erfolgreich abgeschlossen und der Produktionsstandort in Auburn Hills damit geschlossen.

Investitionen in Kapazitätserweiterungen

Die Investitionstätigkeiten wurden im Geschäftsjahr 2020 ebenfalls durch die Corona-Pandemie beeinflusst. Zur weiteren Sicherstellung der finanziellen Flexibilität wurden im Berichtszeitraum nur die dringlichsten Investitionen getätigt. Der Fokus lag dabei insbesondere auf den Bereichen Wassermanagement und Elektromobilität. Zudem wurden laufende Kundenprojekte sowie strategische Projekte zum Beispiel im Rahmen des „Get on track“-Programms priorisiert. Die nachfolgende Tabelle liefert einen Überblick über die bedeutendsten Investitionen im Geschäftsjahr 2020.

Strategische Investitionsschwerpunkte 2020

T025

Region	Land	Stadt	Investition
EMEA	Serbien	Subotica	Aufbau weiterer Fertigungskapazitäten für ein neu entwickeltes SCR-System für Großaufträge zweier führender europäischer Automobilhersteller im Fluidsystem-Bereich
	Großbritannien	Newbury	Investition in ein neues flexibles Werkzeugkonzept im Bereich der V-Profilshellen
	Polen	Pilica	Investition in Fertigungsanlagen und Werkzeuge für neue Kundengroßaufträge führender Automobilhersteller unter anderem im Bereich der Kühlwassersysteme für Hybridantriebe Investition in die bauliche Erweiterung und den strategischen Aufbau von Fertigungskapazitäten unter anderem im Bereich von Mehrschichtfluidleitungen für E-Mobility-Anwendungen
Amerika	Mexiko	Monterrey	Werkzeugmodernisierung im Bereich der Fluidkomponenten-Fertigung Investition in Anlagen und Werkzeuge für zwei Kundenaufträge im Bereich E-Mobility-Fluidsysteme
		Tijuana	Investitionen in den Aufbau von Fertigungskapazitäten und den Werkzeugbau im Bereich Schellenfertigung
	USA	Lindsay, Kalifornien	Signifikante Erweiterung der Fertigungskapazitäten im Bereich Wassermanagement Substanzielle Modernisierung und Investition in neue Werkzeuge im Bereich Wassermanagement
		St. Clair, Michigan	Erweiterung von Prüfkapazitäten für den Bereich Fluidkomponenten und -systeme Investition in Werkzeuge für einen neuen Kundenauftrag im Fluidkomponenten-Bereich für E-Mobility-Anwendungen
		Saltsburg, Pennsylvania	Kapazitätserweiterung und Modernisierung der Eigenfertigung von Schellenkomponenten
Asien-Pazifik	China	Wuxi	Fortführung der baulichen Erweiterungen des Fertigungsstandorts für Fluidkomponenten
		Changzhou	Investition in ein neues Transfer-Pressensystem zur Kapazitätserweiterung für V-Profilshellen Investition in die Produktionserweiterung für TORRO-Schellen für den asiatischen Markt Investitionen in Werkzeuge und Montageanlagen für neue große Kundenprojekte im Bereich Fasten
		Qingdao	Aufbau von Fertigungskapazitäten für einen Kundenauftrag im Bereich der NORMAQUICK-Fluid-Konnektoren
	Malaysia	Ipoh	Signifikante Investition in die Produktion von Wassermanagement-Produkten für den US-amerikanischen Markt

Kontinuierliche Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette

Alle internen Prozessschritte in der Wertschöpfungskette werden bei der NORMA Group kontinuierlich auf Optimierungspotenziale untersucht. Ein wesentliches Instrument dafür ist das Global-Operational-Excellence-Management-System. Angelehnt an dieses System werden bestehende Prozesse analysiert, Verbesserungspotenziale identifiziert, entsprechende Maßnahmen zu deren Umsetzung eingeleitet und Kostenoptimierungsprojekte realisiert. Durch die daraus in den vergangenen Jahren erfolgte Automatisierung und Standardisierung zahlreicher Prozesse konnten signifikante Skaleneffekte erzielt werden.

Seit 2014 führt die NORMA Group das NORMA-Group-Produktionssystem (NPS) in allen Produktionswerken weltweit ein. Ziel des NPS ist es, die operative Performance, Sicherheit, Liefertreue und Qualität in den Werken zu steigern und weitere Kosteneinsparungen zu identifizieren sowie zu realisieren. Die NORMA Group bedient sich dabei aus einer „Toolbox“ von Lean-Methoden. Dazu gehören unter anderem die 5S-Methodik, der tägliche Gemba-Walk, die Rüstzeitoptimierung mittels SMED (Single Minute Exchange of Die) sowie TPM (Total Productive Maintenance). Des Weiteren sorgt ein standardisierter Problemlösungsprozess dafür, interne und externe Kundenreklamationen schneller und effektiver zu bearbeiten.

Kundennähe und Sicherheit der Lieferkette

Zur Optimierung ihrer Supply-Chain-Kosten verfolgt die NORMA Group den Ansatz, die geografischen Wege der Wertschöpfungskette möglichst kurz zu halten und nicht wertschöpfende Zwischenschritte über zusätzliche NORMA-Group-Standorte zu vermeiden. Das Ziel ist daher eine kundennahe Produktion, die nicht nur zu einer Optimierung des Working Capital und der Supply-Chain-Kosten führt, sondern darüber hinaus auch Lieferrisiken minimiert, negative Auswirkungen auf die Umwelt reduziert und die immer stärker geforderte Flexibilität sicherstellt. Die Corona-Pandemie hat die Bedeutung kurzer und direkter Lieferwege im Geschäftsjahr 2020 noch einmal deutlich gemacht.

Trotz dieser Bestrebungen sind grenzüberschreitende Lieferungen für die NORMA Group an vielen Stellen unerlässlich, um flexibel auf Kundenanforderungen reagieren zu können. Optimierte und sichere Zollprozesse sind daher unverzichtbar. Aus diesem Grund beteiligt sich die NORMA Group an diversen Zollhandelspartnerschaftsprogrammen, zum Beispiel in den USA, in China

und in der EU. Durch die Supply-Chain-Security-Programme, insbesondere das Authorized Economic Operator (AEO) und das Customs Trade Partnership against Terrorism (C-TPAT), die Bestandteil des weltweiten Compliance-Programms sind, strebt die NORMA Group die Sicherstellung einer gesetzeskonformen Lieferkette an. Durch die regelmäßig stattfindende Überprüfung aller Geschäftspartner schließt die NORMA Group die Belieferung rechtlich sanktionierter Dritter aus. Darüber hinaus wird durch interne Organisationsanweisungen und regelmäßige Überprüfungen die Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen Regelungen zur Exportkontrolle sichergestellt.

Qualitätsmanagement

Die Produkte der NORMA Group sind in den Endprodukten der Kunden meist funktionskritisch. Jegliche Qualitätsmängel oder Funktionsausfälle können daher einen erheblichen direkten Einfluss auf die Kunden oder Endnutzer haben. Die Produktsicherheit und die Gesundheit von Endverbrauchern korrelieren dabei stark mit der Qualität der NORMA-Group-Produkte. Daher ist es oberstes Ziel der NORMA Group, sicherzustellen, dass ihre Produkte alle Erwartungen und Qualitätsansprüche der Kunden erfüllen. → [PRODUKT-QUALITÄT UND -SICHERHEIT](#)

Um einen globalen und standardisierten Qualitätsansatz zu gewährleisten, werden alle Produktionsstandorte der NORMA Group gemäß internationalen Qualitätsstandards zertifiziert. Zurzeit sind alle Produktionsstandorte mit Ausnahme eines Standorts der Tochtergesellschaft NDS nach ISO 9001, EN 9100 oder nach IATF 16949 zertifiziert.

Zusätzlich zu den Produktionsstandorten ist die NORMA Group Holding GmbH gemäß ISO 9001 zertifiziert. Diese Zertifizierung hilft sicherzustellen, dass die NORMA Group als Ganzes – also inklusive aller relevanten Fachabteilungen auf Gruppenebene – hohe Qualitätsstandards einhält. Die umfangreichen Anforderungen der Qualitätsstandards gewährleisten auch die Sicherheit der Endprodukte durch Maßnahmen wie Risikobewertungen, Schulungen, Bewertungen von Zwischenfällen und entsprechende Korrekturmaßnahmen.

Das Qualitätsmanagement der NORMA Group ist verantwortlich für die Einführung, Zertifizierung und kontinuierliche Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems. An jedem Produktionsstandort der NORMA Group gibt es lokale Verantwortliche für das Qualitätsmanagement. Diese sind den regionalen Qualitätsmanagern und dem globalen Qualitätsmanagement unterstellt.

Die NORMA Group ist global operativ tätig. Eine wesentliche Herausforderung besteht dabei darin, die unterschiedlichen Kundenanforderungen sowie die zahlreichen unterschiedlichen Standards und Marktbedingungen zu erkennen und zu verstehen. Dem begegnet die NORMA Group durch die Lokalisierung der Produktion und den Einsatz standardisierter Werkzeuge. Ein Beispiel hierfür ist die Anwendung einer einheitlichen Qualitätsmanagement-Software, die ein wesentlicher Bestandteil des Microsoft-ERP-Systems ist, das gruppenweit eingeführt wird.

Die NORMA Group verwendet eine Reihe von Steuerungskennzahlen, um Qualität, Kundenzufriedenheit und Lieferleistung zu messen. Die wichtigste Kennzahl ist die Anzahl der von Kunden zurückgewiesenen, fehlerhaften Teile, Parts per Million (PPM). Diese Kennzahl wird monatlich an den Vorstand berichtet. Gleichzeitig werden auf Werksebene Ursachenanalysen durchgeführt und Gegenmaßnahmen festgelegt.

Die Anzahl der fehlerhaften Teile pro Million (PPM) lag im Geschäftsjahr 2020 bei 5,1 (2019: 6,1). Damit setzt sich der Verbesserungstrend fort, der auch Ausdruck der immer anspruchsvolleren Anforderungen der Kunden ist. → [BEDEUTENDE NICHTFINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN](#)

Einkauf und Lieferantenmanagement

Die Beschaffungskosten von Materialien, Gütern und Dienstleistungen haben wesentliche Auswirkungen auf die Ertragslage der NORMA Group. Durch das Management aller Beschaffungsaktivitäten und die Auswahl der Lieferanten kann der Einkauf einen erheblichen Beitrag zum Erfolg des Konzerns leisten. Die zentrale Aufgabe besteht dabei in der Optimierung von bezogenen Leistungen und der Minimierung von Kosten unter Einbezug von konzernweiten Skaleneffekten.

Globale Einkaufsorganisation

Bei den Einkaufsaktivitäten der NORMA Group wird in Anlehnung an die strategischen Produktkategorien zwischen vier übergeordneten Warengruppen unterschieden:

- Stahl- und Metallkomponenten (Fasten)
- Technische Granulate, Kunststoff- und Gummi-Produkte (Fluid)

- Standardkunststoffe, Komponenten und Handelsware (Water)
- Investitionsgüter, Nicht-Produktionsmaterialien und Dienstleistungen (Indirekte Güter und Dienstleistungen)

Neben dieser zentralen Struktur besteht eine Unterteilung in die Regionalsegmente EMEA, Asien-Pazifik und Amerika. Dieser Organisationsaufbau ermöglicht eine zentrale Steuerung durch die jeweiligen Experten der Warengruppen und die Integration der Kenntnisse der regionalen bzw. lokalen Einkaufsteams über spezielle Marktgegebenheiten vor Ort. Auf diese Weise stellt die NORMA Group ein professionelles Einkaufsmanagement und die Erzielung von wettbewerbsfähigen Preisen für Güter und Dienstleistungen sicher. E-Procurement-Lösungen unterstützen die globale Organisation bei ihrer Arbeit und ermöglichen ein effizientes Berichtswesen.

Im Rahmen des Ende 2019 initiierten „Get on track“-Programms wurden im Geschäftsjahr 2020 zahlreiche Maßnahmen im Bereich Einkauf angestoßen, durch die im Geschäftsjahr 2020 bereits kurzfristige Kosteneinsparungen erzielt werden konnten. Darüber hinaus konnten durch die Verstärkung der funktionsübergreifenden Zusammenarbeit der verschiedenen Einkaufsabteilungen weltweit zusätzliche Einsparpotenziale aufgedeckt und basierend darauf weitere Kostenreduktionshebel zur mittelfristigen Optimierung der Beschaffungsprozesse definiert werden. Hierzu zählen Anpassungen des Bedarfs der NORMA Group, Optimierungen von Prozessen und Lieferketten sowie eine stärkere Standardisierung von technischen und kommerziellen Spezifizierungen.

Entwicklung der Materialpreise

Im Geschäftsjahr 2020 entstand ein Materialaufwand in Höhe von EUR 417,5 Mio. (2019: bereinigt EUR 477,4 Mio.) bzw. 43,8 % (2019: 43,4 %) der Umsatzerlöse. Damit lag die Materialeinsatzquote leicht höher als im Vorjahr. → [ERTRAGSLAGE](#) Das zur internen Steuerung verwendete und um Währungseffekte bereinigte Einkaufsvolumen belief sich auf rund EUR 404 Mio. (2019: EUR 490 Mio.). Davon entfielen EUR 291 Mio. und damit 72 % auf den Produktionsmaterialumsatz.

Stahl- und Metallkomponenten

In dem für die NORMA Group wichtigsten Warengruppenbereich Edelstahl konnten in den Jahrespreisverhandlungen für alle Regionen geringfügige Reduzierungen der Basispreise (Grundbezugspreis für Edelstahl ohne Legierungszuschläge) erzielt werden. Auch bei den eingesetzten Metallkomponenten

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

gelang es in vielen Fällen, die Bezugspreise leicht zu senken und somit die gesamten Beschaffungskosten im Bereich Fasten zu reduzieren. Die durch die Regierung Trump im Jahre 2018 verhängten Strafzölle blieben im Geschäftsjahr 2020 in Kraft und limitierten die internationalen Beschaffungsmöglichkeiten für die Region Amerika. Die Materialverfügbarkeit war jedoch insgesamt sehr gut. Aufgrund der durch die Corona-Pandemie ausgelösten starken Produktionseinbrüche im 2. Quartal 2020 blieben die Warenbezugsmengen der NORMA Group im Geschäftsjahr 2020 deutlich hinter den bezogenen Mengen des Vorjahres zurück.

Die Preisentwicklung der monatlich neu fixierten Legierungszuschläge (Preisbestandteile sind unter anderem Nickel-, Schrott- und Ferrochrompreise) verlief im Jahr 2020 bei allen austenitischen Werkstoffen (300series), die den Legierungsbestandteil Nickel enthalten, als V-Kurve: Während im 1. Halbjahr 2020 fallende Preise zu beobachten waren – der Jahrestiefstand wurde im Mai 2020 erreicht –, stiegen die Preise im 2. Halbjahr aufgrund der steigenden Nickelpreise wieder deutlich an. Die höchste Notierung wurde im Dezember 2020 verzeichnet.

Bei den ferritischen Werkstoffen (400series) war die Preisfluktuation recht gering, bedingt durch sehr stabile Vormaterialpreise (Schrott- und Ferrochrompreise).

In der Warengruppe der oberflächenveredelten Nicht-Edelstähle konnten in den Preisverhandlungen für den europäischen Bedarf sowohl im 1. Halbjahr als auch im 2. Halbjahr 2020 geringere Bezugspreise vereinbart werden.

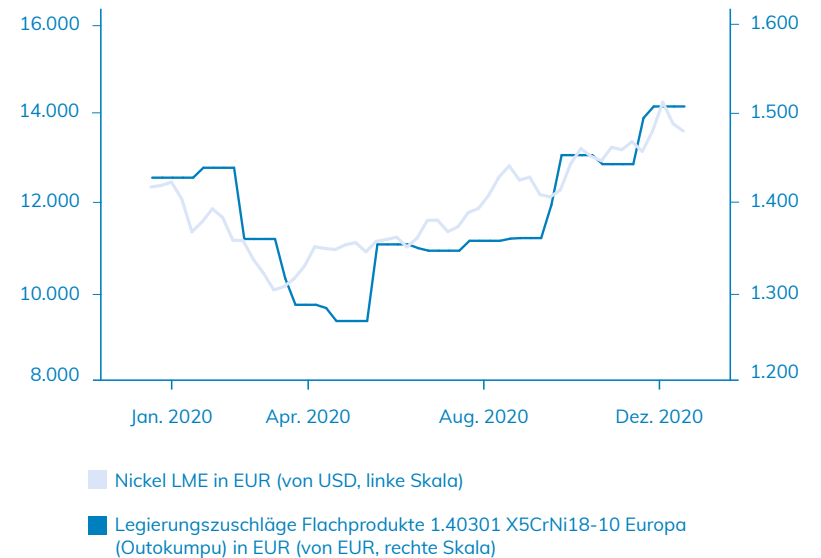
Technische Granulate, Kunststoff- und Gummi-Produkte

Das Geschäftsjahr 2020 war von großer Volatilität und Unsicherheit geprägt. Bestimmend für die Produktgruppe der technischen Kunststoffe war die Entwicklung der Ölpreise und Ölderivate, die im Zuge des ersten Lockdowns und dem Einbruch der Weltwirtschaft als Folge der Corona-Pandemie eine unvorhergesehene Entwicklung genommen hatten und in der 1. Jahreshälfte 2020 deutlich gefallen waren.

Die NORMA Group konnte diese Situation vorrausschauend nutzen und Preisreduzierungen gegenüber 2019 erzielen. Dennoch blieb der Ergebniseffekt hinter den Erwartungen zurück, da sich die prognostizierten Verarbeitungsmengen aufgrund der Zurückhaltung auf der Abnehmerseite nicht erfüllen ließen. Besonders der spürbare Nachfragerückgang im Automotive-Bereich hatte eine direkte Auswirkung auf die Bedarfe an technischen Kunststoffen.

Entwicklung des Nickelpreises und des Legierungszuschlags 1.4301

G031



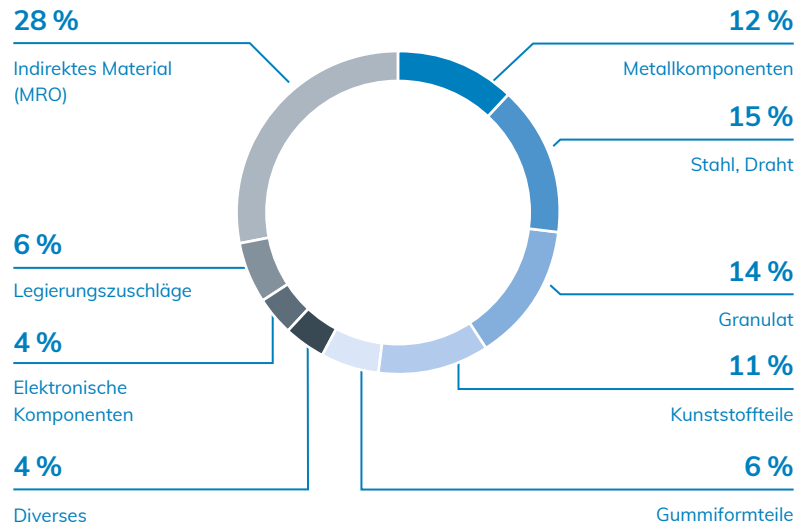
Die spürbare wirtschaftliche Erholung im 2. Halbjahr 2020 hat die Rohstoffpreise wieder stabilisiert und der im 4. Quartal 2020 verzeichnete sprunghafte Anstieg der Nachfrage hat zusätzlichen Preisdruck und eine zeitweise Mengenknappeit auf den Märkten ausgelöst. Die NORMA Group konnte mehrere Preiserhöhungsforderungen erfolgreich abwehren, jedoch bleibt die Situation auf den internationalen Beschaffungsmärkten weiterhin angespannt.

Standardkunststoffe, Komponenten und Handelsware

Für den Bereich der Standardkunststoffe ergab sich eine vergleichbare Situation. Auch hier konnten auf Basis der Ölpreisentwicklung im 1. Halbjahr 2020 signifikante Kostenreduzierungen erzielt werden. Trotz der anhaltenden Corona-Pandemie blieb die Nachfrage in dieser Warengruppe im Jahresverlauf stark. Gepaart mit negativen Auswirkungen auf die Materialverfügbarkeit aufgrund der starken Hurrikan-Saison, führte dies im 2. Halbjahr 2020 hingegen zu Preiserhöhungen. Für das Jahr 2021 wird eine Stabilisierung des Rohstoffmarktes für Standardkunststoffe erwartet. → [PROGNOSEBERICHT](#)

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Einkaufsvolumen 2020 nach Materialgruppen G032



Lieferantenmanagement und -struktur

Die Performance der Lieferanten wird kontinuierlich durch die Einkaufsorganisation überwacht. Ein wesentliches Instrument stellt dabei die jährliche Durchführung von detaillierten Lieferantenbewertungen dar. Dabei werden global einheitliche Kriterien aus den Bereichen Qualität, Logistik, Nachhaltigkeit und kommerzielle Aspekte verwendet. Die entsprechenden Abteilungen sind auf lokaler Ebene in die Bewertungen involviert. Der Bewertungsprozess wird über eine E-Procurement-Software abgebildet. → [NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF](#)

Im Geschäftsjahr 2020 wurden weitere Tools implementiert, insbesondere in den Bereichen Risiko-Monitoring und Tracking von Einsparungen im Rahmen des „Get on track“-Programms.

Im Fokus der Lieferantenauswahl der NORMA Group steht ein Gleichgewicht aus Konsolidierung von Lieferanten zur Komplexitätsreduktion und Vermeidung von starken Abhängigkeiten. Dieses Gleichgewicht wird durch den Einkauf fortwährend optimiert. Die aktuelle Lieferantenbasis gestaltet sich wie folgt: Im Geschäftsjahr 2020 entfielen 27 % des Einkaufsvolumens auf die

Top-10-Lieferanten der NORMA Group. Auf die Top-50-Lieferanten entfielen rund 58 % des Produktionsmaterialumsatzes in Höhe von EUR 291 Mio.

Belegschaft

Dezentrale Organisation, gemeinsam gelebte Unternehmenskultur

Die Beschäftigten der NORMA Group leisten einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg des Konzerns. Aus diesem Grund kommt dem Personalmanagement und der Personalentwicklung eine entscheidende Rolle zu.

Das Personalmanagement der NORMA Group ist dezentral organisiert. Dadurch wird der Internationalität des Geschäfts sowie dem schnellen Wachstum der NORMA Group Rechnung getragen. Durch die dezentrale Organisation können sich die einzelnen Standorte jederzeit flexibel an die lokalen Gegebenheiten anpassen und ihre Spezifikationen insbesondere im Hinblick auf die regionale Kompetenz in der Personalentwicklung und im Recruiting zielführend einbringen.

Zur Förderung einer einheitlichen Unternehmenskultur hat die NORMA Group zentrale Leitprinzipien und einheitliche Unternehmenswerte formuliert, die die grundlegenden Überzeugungen des Unternehmens abbilden. Diese Leitprinzipien werden an allen Standorten vermittelt und gelebt.

Personalentwicklung

Um die Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften auch in Zukunft sicherzustellen, legt die NORMA Group einen starken Fokus auf die externe und interne Talentsuche, die Weiterentwicklung der eigenen Belegschaft sowie deren Bindung an das Unternehmen und seine strategische Ausrichtung. Daher ist das interne Talent Management der NORMA Group von höchster Relevanz für alle Unternehmensbereiche und ein fester Bestandteil im Portfolio der Personalentwicklung für Führungskräfte und Belegschaft.

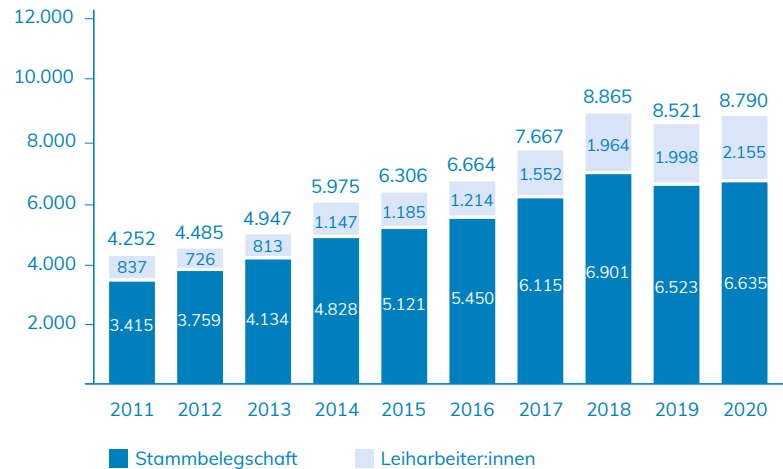
Entwicklung der Belegschaftszahlen

Die NORMA Group beschäftigte zum 31. Dezember 2020 konzernweit 8.790 Mitarbeiter:innen (Stammbelegschaft inkl. Leiharbeitskräften) und damit rund 3,2 % mehr als zum Vorjahresstichtag (31. Dezember 2019: 8.521). Die Anzahl der Leiharbeitskräfte lag per Ende Dezember 2020 bei 2.155 (31. Dezember 2019: 1.998). Dies entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von rund 25 % (2019: 23 %).

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Entwicklung der Belegschaft

G033



Insbesondere in der Region Amerika war gegenüber dem Vorjahr eine deutlich geringere Beschäftigtenzahl zu verzeichnen. Dort hat sich die Anzahl der Beschäftigten um 12,5 % reduziert. Dies ist insbesondere auf eine Anpassung der Personalstrukturen in Zusammenhang mit Umsatzeinbußen im EJT-Geschäft zurückzuführen.

In der Region EMEA stieg die Zahl der Beschäftigten gegenüber dem Vorjahr um 8,7 %, in der Region Asien-Pazifik blieb sie weitestgehend konstant.

Stammebelegschaft nach Segmenten

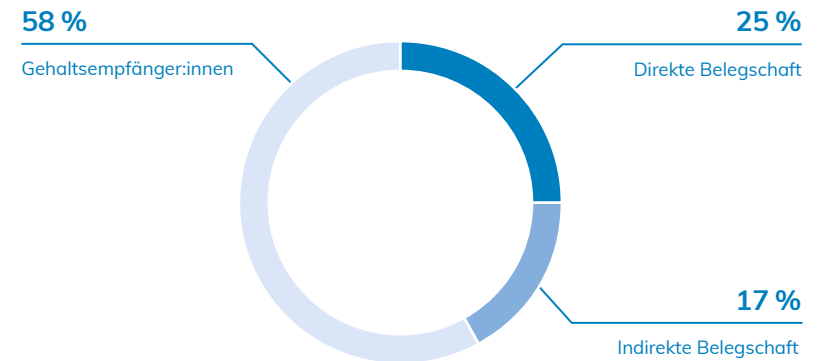
T026

	2020	Anteil in %	2019	Anteil in %
EMEA	3.858	58	3.549	54
Amerika	1.401	21	1.601	25
Asien-Pazifik	1.376	21	1.373	21
Insgesamt	6.635		6.523	

Die Gesamtzahl der Beschäftigten (Stammebelegschaft und Leiharbeitskräfte) im aktuellen Berichtsjahr setzt sich aus 5.124 direkten Mitarbeiter:innen (2019: 4.672), 1.516 indirekten (2019: 1.630) sowie 2.150 Gehaltsempfänger:innen (2019: 2.219) zusammen. Während direkte Mitarbeiterinnen und

Aufteilung nach Belegschaft

G034



Mitarbeiter im Herstellungsprozess beteiligte Personen sind, handelt es sich bei den indirekten Beschäftigten um Personen aus produktionsnahen Bereichen, wie etwa der Qualitätsabteilung. Die Gruppe der Gehaltsempfänger:innen ist vorwiegend Verwaltungsfunktionen zuzuordnen.

Umgang mit der Corona-Pandemie

Für die NORMA Group steht die Gesundheit und Sicherheit ihrer Angestellten an erster Stelle. Daher hat die NORMA Group direkt zu Beginn der Corona-Pandemie Maßnahmen ergriffen, um ihre Belegschaft zu schützen und die Ausbreitung des Virus einzudämmen. Vor diesem Hintergrund wurde bereits Ende Februar 2020 eine globale COVID-19-Task-Force etabliert, die für die Umsetzung von Sicherheitsmaßnahmen gemäß den Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) auf lokaler und regionaler Ebene sowie für deren zentrale Steuerung und Monitoring verantwortlich ist. Ein wöchentliches Berichtswesen verschafft die nötige Transparenz über aktuelle Infektions- oder Quarantänefälle und lässt ein schnelles Eingreifen zu. Darüber hinaus wurden standardisierte Notfallpläne erarbeitet und interne COVID-19-Richtlinien auf allen Führungs- und Belegschaftsebenen kommuniziert. Diese beinhalten Regelwerke für das Verhalten der Belegschaft am Arbeitsplatz und werden regelmäßig den aktuellen lokalen Gegebenheiten angepasst. Präventivmaßnahmen und Infektionsschutzeinrichtungen sollen zusätzlich die Sicherheit der Belegschaft vor Ort gewährleisten.

Um die wirtschaftlichen Konsequenzen der Corona-Pandemie abzufedern, wurden auch verschiedene Maßnahmen zur Kostenflexibilisierung eingeführt. Diese beinhalteten unter anderem die Reduzierung von Überstunden, Urlaubs- und Gleitzeitabbau, Kurzarbeit, Einstellungsstopps und die Verringerung von Leiharbeiter:innen.

Weitere Informationen zu [→ ZUFRIEDENHEIT DER BELEGESCHAFT](#), [→ ARBEITS-SICHERHEIT UND GESUNDHEIT](#), [→ AUS- UND WEITERBILDUNG](#) sowie [→ VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT](#) finden sich im Kapitel [→ CR-BERICHT](#).

Umweltschutz und ökologisches Wirtschaften

Als produzierendes Unternehmen ist sich die NORMA Group ihrer ökologischen, ökonomischen und sozialen Verantwortung bewusst. Umweltverträgliches und nachhaltiges Wirtschaften sind wesentliche Bestandteile der Konzernstrategie, weshalb der systematischen Einbeziehung von Umweltaspekten in unternehmerische Entscheidungen eine wichtige Rolle zukommt. Daher hat die NORMA Group ein konzernweites Umweltmanagementsystem implementiert und zertifiziert ihre Produktionsstandorte nach ISO 14001.

Ziel der NORMA Group ist es, die Effizienz von Produktionsprozessen zu steigern, den Energie- und Ressourcenverbrauch kontinuierlich zu reduzieren und die Müllherzeugung zu vermindern. Die langfristig damit einhergehenden Kosteneinsparungen tragen positiv zur Wirtschaftlichkeit des Konzerns bei.

Die NORMA Group quantifiziert ihre Ziele für die Reduktion von Treibhausgasen, den Wasserverbrauch und das Abfallaufkommen an den Produktionsstandorten und veröffentlicht diese in ihrer CR-Roadmap. Außerdem bezieht die NORMA Group die Umweltauswirkungen in der Lieferkette und durch die Nutzung ihrer Produkte in ihre Umweltstrategie mit ein. Die Fortschritte bei der Erreichung der Ziele in den Bereichen Klima, Wasser und Abfall werden auf lokaler Ebene in regelmäßigen Bewertungen durch das Management und auf globaler Ebene durch die Meldung aggregierter Daten an den Vorstand überprüft.

Ein bedeutsamer nichtfinanzieller Leistungsindikator im Bereich Umwelt, der seit Januar 2020 auch Bestandteil des Vergütungssystems des Vorstands ist, sind klimarelevante CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2). Die NORMA Group ist bestrebt, die CO₂-Emissionen, die während ihrer Produktionsprozesse entstehen, bis 2024 um rund 19,5 % zu senken. [→ KLIMASCHUTZ](#)

Ausführliche Informationen zur Umweltstrategie können dem [→ CR-BERICHT](#) entnommen werden.

Marketing

Um die Bekanntheit der NORMA-Group-Produkte weltweit weiter zu steigern, den Produktabsatz zu erhöhen, die Kundenbeziehungen zu intensivieren und dadurch zum Wachstum der Gruppe beizutragen, basiert die langfristige Marketingstrategie der NORMA Group auf den folgenden Zielsetzungen:

- Aufbau eines starken NORMA-Group-Markenimages
- Fokussierung der Marketingaktivitäten
- Optimierung des Markenportfolios
- Optimierung der Marketinginstrumente
- Erzielung eines besseren Verständnisses der Marktbedürfnisse

Um sich bestmöglich auf ihre Endmärkte und -kunden zu konzentrieren, richtet die NORMA Group ihre Marketingaktivitäten auf die lokalen Marktgegebenheiten und Konsumgewohnheiten in den jeweiligen Regionen und Märkten aus. Die regionalen Marketingabteilungen sind verantwortlich für die Ausführung der verschiedenen Aktivitäten und die Synchronisierung mit den operativen Zielen der NORMA Group.

Marketingschwerpunkte 2020

Die wesentlichen Marketingaktivitäten im Geschäftsjahr 2020 waren die folgenden:

- Einführung und Erweiterung lokaler E-Commerce Dienstleistungen für Bestandskunden (unter anderem in Deutschland)
- Einführung digitaler Informationsplattformen und Websites mit Fokus auf Wassermanagement und Reichweite in regionalen Märkten (unter anderem China und USA)
- Ausbau der Datenstrukturen innerhalb der Product-Information-Management (PIM) Plattform und Automatisierung des Datenaustauschs mit anderen Systemen
- Marketingseitige Unterstützung von Produktneueinführungen (unter anderem der eM-Twist Quick Connector)

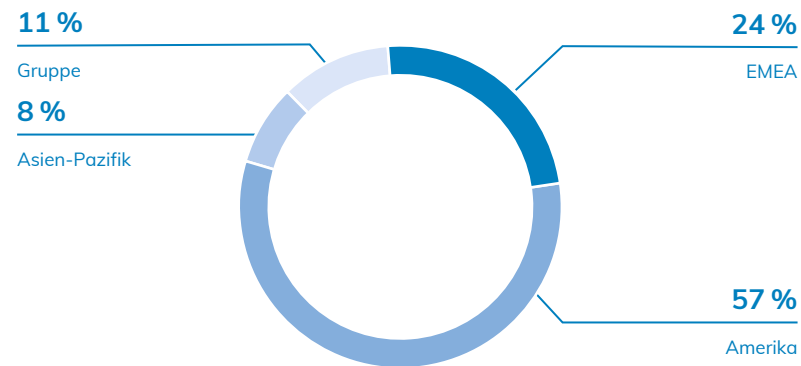
Traditionelle Marketingaktivitäten wie die Organisation von Messen und Veranstaltungen, wurden im Jahr 2020 maßgeblich durch die Einschränkungen der Corona-Pandemie beeinflusst. Messen wurden in diesem Zusammenhang daher zum Teil virtuell durchgeführt, in das Jahr 2021 verschoben oder alternativlos abgesagt.

Marketingausgaben 2020

Die Marketingausgaben beliefen sich im Geschäftsjahr 2020 insgesamt auf EUR 4,0 Mio. und lagen damit deutlich unter dem Niveau des Vorjahres (2019: EUR 5,4 Mio.). Im Verhältnis zum Umsatz beliefen sich die Marketingkosten im Geschäftsjahr 2020 auf 0,4 % (2019: 0,5 %). Die gesunkenen Marketingaufwendungen stehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie und den infolgedessen verschobenen bzw. abgesagten Messen und Ausstellungen.

Marketingaufwand 2020 nach Segmenten

G035



Prognosebericht

Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen

Weltwirtschaft im Jahr 2021: Erholung mit fortschreitender Überwindung der Pandemie erwartet

Erwartungsgemäß wird die Corona-Pandemie im Jahr 2021 zunächst unverändert die wirtschaftlichen Perspektiven dominieren. Mit den im Jahresverlauf fortschreitenden Impfmaßnahmen ist jedoch davon auszugehen, dass sich das Konjunkturmilieu allmählich normalisieren dürfte. Die Fiskal- und Geldpolitik dürften expansiv bleiben. Stimulierend wirken zudem der gegenwärtige Aufschwung in China, aber auch die trotz der Corona-Pandemie weltweit überwiegend lebhaftere Industriekonjunktur. Ferner ist davon auszugehen, dass Handelskonflikte, die in den letzten Jahren belastet hatten, in den Hintergrund rücken. Auf dieser Basis erwartet der Internationale Währungsfonds (IWF), dass der Welthandel ein positives Wachstum zeigen wird (2021: +8,1 %; 2020: -9,6 %). In der aktuellen Prognose für die Weltwirtschaft geht der IWF für das Jahr 2021 von einem Wachstum in Höhe von 5,5 % aus (2022: +4,2 %). Bezogen auf das Jahr 2021 sind das sogar 30 Basispunkte mehr als noch in der Herbst-Prognose 2020 angenommen. Dennoch werden die Konjunkturrisiken aufgrund weiterhin vorherrschender Unsicherheit auch im Jahr 2021 als hoch eingestuft. Zum einen können Rückschläge in der Pandemiebekämpfung, beispielsweise aufgrund von Impfstoff-Verzögerungen, resistenten Virusmutationen und längeren Lockdowns das Wirtschaftswachstum erheblich gefährden. Zum anderen belasten die während der Pandemie entstandenen Einkommensverluste und die massiv gestiegene Verschuldung strukturell.

Die kräftige Erholung der chinesischen Wirtschaft war laut Aussage des IWF durch signifikante Stützungsmaßnahmen und Investitionen des Staates sowie die expansive Geldpolitik bedingt. Die mittlerweile weitreichende Belebung setzte sich angesichts der zuletzt gestiegenen Dynamik kraftvoll fort. Vor allem die Hochindustrie befindet sich im Aufschwung. Der IWF erwartet für die chinesische Wirtschaft im Jahr 2021 einen Anstieg um 8,1 %. Mit dem Aufwärtstrend in China und stärkeren Nachfrageimpulsen aus den Industriestaaten soll sich auch das Umfeld in Südostasien zunehmend verbessern. Für die ASEAN-5-Länder wird erwartet, dass diese bereits im Jahr 2021 auf einen kraftvollen Expansionskurs zurückfinden könnten (+5,2 %). In Indien zeichnet sich nach dem massiven Einbruch eine sprunghafte Erholung ab

(2021: +11,5 %). Brasilien und Russland sollen ebenfalls robust wachsen, sodass die Wirtschaft der Entwicklungs- und Schwellenländer (inkl. China) im Jahr 2021 kumuliert um 6,3 % zulegen dürfte (2022: +5,0 %).

Auch die Industriestaaten könnten mit einer allmählichen Überwindung der Pandemie gegenseitig von der lebhafteren internationalen Nachfrage und Impulsen des chinesischen Aufschwungs profitieren. Zudem planen viele Regierungen, darunter auch die USA, umfangreiche Konjunkturpakete. Positiv dürfte auch wirken, dass das Zinsniveau niedrig bleiben soll. Mit diesen Vorkehrungen werden die Voraussetzungen für eine beschleunigte positive Entwicklung der Industriekonjunktur im Jahr 2021 gelegt. Demgegenüber dürfte jedoch die Entwicklungskurve der Konsumnachfrage zunächst noch gedämpft bleiben. Das BIP-Wachstum in den Industriestaaten im Jahr 2021 soll dem IWF zufolge rund 4,3 % betragen (2022: +3,1 %). Insbesondere die US-Konjunktur soll sich zunächst schwungvoll erholen (2021: +5,1 %) und im Folgejahr sogar weiter wachsen. Auch für Japan und Großbritannien rechnet der IWF jeweils mit einem lebhaften wirtschaftlichen Aufschwung.

Im Euroraum sind Anfang 2021 die Impfprogramme gestartet. Wegen hoher Infektionszahlen und der sich schnell ausbreitenden Virusmutationen wurden Lockdown-Regeln allerdings nochmals verschärft sowie deren zeitlicher Rahmen ausgeweitet. Daher dürfte die Normalisierung des Alltags und der Wirtschaft zunächst nur verzögert eintreten. Aus dem Bereich des Privatkonsums sind erstmalig nur marginale Impulse zu erwarten. Wesentliche Beiträge im Hinblick auf die Überwindung der Rezession im Euroraum sollten hingegen aus dem Industriebereich kommen. Einerseits belebt sich die globale Nachfrage, sodass die Exporte wieder anziehen könnten, andererseits dürften auch Investitionen nach dem tiefen Einbruch im Jahr 2020 wieder umfangreicher getätigt werden. Investitionen in die Vernetzung von Handels- und Produktionsprozessen sowie zur Reduzierung von CO₂-Emissionen werden dabei insbesondere durch die Entwicklungen in Zusammenhang mit der Digitalisierung und durch die Energiewende stimuliert. Es ist daher anzunehmen, dass die weiter verschärften Klimaschutzziele des „European Green Deal“ einen zusätzlichen Impuls setzen werden. Mit dem Ausbleiben des harten Brexit konnten in Europa Komplikationen in Zusammenhang mit wichtigen Liefer-

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

ketten vermieden werden. Auch ist die Belastung weggefallen, dass etablierte Absatzmärkte zusammenbrechen könnten. Der IWF prognostiziert für den Euroraum für das Jahr 2021 auf regional breiter Basis ein relativ robustes Wachstum (2021: +4,2 %, 2022: +3,6 %). Für Deutschland wird ein unterdurchschnittliches Expansionstempo (2021: 3,5 %; 2022: 3,1 %) geschätzt.

Die gesamtwirtschaftliche Perspektive stellt die Basis des Ausblicks der NORMA Group für das Jahr 2021 dar.

Prognose für das BIP-Wachstum (in %)				T027
	2020	2021e	2022e	
Welt	-3,5	5,5	4,2	
USA ¹	-3,5	5,1	2,5	
China ²	2,3	8,1	5,6	
Eurozone ³	-6,8	4,2	3,6	
Deutschland ⁴	-5,0	3,5	3,1	

Quellen: IWF; 1_US-Handelsministerium; 2_National Bureau of Statistics (NBS), 3_Eurostat / EZB; 4_Statistisches Bundesamt

Teilweise eingetrübte Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Unter der Voraussetzung, dass die Pandemie überwunden werden kann und dass die Weltwirtschaft im Jahr 2021 auf regionaler Breite wieder an Kraft gewinnt, sollten sich auch die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group 2021 wieder aufhellen.

Maschinenbau

Wesentlicher Treiber der globalen Konjunkturerholung im Jahr 2021 soll Erwartungen zufolge vor allem eine kraftvolle Industriekonjunktur sein. Es wird angenommen, dass das niedrige Zinsumfeld, der vorhandene Nachholbedarf bei Investitionen sowie laufende Projekte zur Digitalisierung und nachhaltigen Gestaltung von Fertigungsprozessen die Investitionstätigkeit wieder stärker stimulieren dürften. Positiv wirken sollen zudem Maßnahmen zur Optimierung von internationalen Lieferstrukturen und Wertschöpfungsketten. Daneben wird auch erwartet, dass die Nachfrage nach Baumaschinen sowie der Bedarf für Investitionen in der Logistik und für Technologien im Bereich der Energiewende lebhaft bleiben. Im Bereich der Automobilindustrie ist davon auszugehen, dass

Fertigungsanlagen sukzessive neu und breiter ausgerichtet werden, um auch die Produktion zukunftsfähiger Produktmixe abdecken zu können. Für den Maschinenbau erwartet der Branchenverband VDMA daher eine spürbare Erholung. Demnach soll der Weltmaschinenumsatz im Jahr 2021 auf einer regional breiten Basis um 7 % wachsen. Dabei dürfte sich der bereits starke Aufschwung in China fortsetzen (+7 %). In den Industriestaaten soll die Maschinennachfrage im Jahr 2021 spürbar anziehen. Dabei wird geschätzt, dass die USA und Japan ein Wachstum von jeweils +6 % zeigen werden. Auch Südkorea (+4 %), Kanada (+12 %) und Großbritannien (+7 %) sollen kräftig wachsen. Für bedeutende Schwellenländer wird ebenfalls mit einer kräftigen Erholung gerechnet. Auch die Nachfrage in Russland (+6 %), der Türkei (+5 %), Brasilien (+9 %) und Indien (+13 %) dürfte sich signifikant verbessern. Noch deutlicher soll der Maschinenumsatz im Euroraum und in Deutschland mit einem Plus von 9 % bzw. 10 % im Jahr 2021 wachsen. Laut Aussage des VDMA wird der Maschinenbau in Deutschland die Produktion real um 4 % steigern.

Maschinenbau: Reale Veränderung des Branchenumsatzes (in %)

	2019	2020	2021e
China	4	5	7
USA	-1	-8	6
Eurozone	-1	-13	9
Welt (ohne China)	0 ¹	-6	7

Quelle: VDMA
1_Revidierte Daten laut VDMA.

Automobilindustrie

Für die Automobilkonjunktur zeichnet sich nach Angaben des Verbands der Deutschen Automobilindustrie (VDA) eine „technische Erholung“ im Jahr 2021 ab, dennoch wird der Druck auf die Branche voraussichtlich weiterhin hoch bleiben. Zwar wird prognostiziert, dass die weltweite Pkw-Nachfrage gegenüber der extrem niedrigen Basis wieder anziehen soll, jedoch wird bei Absatz und Produktion angenommen, dass diese das Vorkrisenniveau im Jahr 2021 noch nicht erreichen werden. Es ist davon auszugehen, dass sich der technologische Umbruch weiter beschleunigen wird. Hohe Entwicklungsvorleistungen müssen jedoch bei niedrigen Stückzahlen sichergestellt werden. Electric Vehicles (EV, inklusive Hybriden) sollen trotz des dynamischen Wachstums

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

erst mittelfristig substanzielle Größenordnungen erreichen. So schätzt die International Energy Agency (IEA), dass 2030 ein Absatz von 25 Mio. EV erreicht werden kann (Basisszenario). Für Light Vehicles (LV) (alle Antriebsarten) schätzen die Branchenexperten von LMC Automotive (LMCA) das Marktvolumen im Jahr 2030 auf knapp 111 Mio. Fahrzeuge. Mit Blick auf 2021 rechnet LMCA mit einer deutlichen Belebung im LV-Weltmarkt (Absatz +10,8 %; Produktion +17,3 % auf 87,6 Mio. LV). Angelehnt an die Prognose von LMCA sollen Hersteller in Deutschland ihre LV-Produktion um 26,8 % steigern, während der VDA in der Pkw-Fertigung mit einem Plus um 20 % rechnet. Im Nutzfahrzeugmarkt (Nfz) geht LMCA für das Jahr 2021 von einer kräftigen Erholung aus. So soll der Weltmarkt für Nfz insbesondere in Nordamerika (+20,3 %), aber auch in Europa (+14,5 %) signifikant steigen. Eine Ausnahme davon bildet die Nfz-Produktion in China. Hier geht LMCA von einem Rückgang in Höhe von 16,9 % aus.

Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung (in %) T029

	2019 ¹	2020	2021e	2022
Produktion Light Vehicles	-5,7	-15,8	17,3	5,3
Absatz Light Vehicles	-4,4	-14,4	10,8	6,1
Produktion Lkw	-3,4	-5,5	-1,1	2,7
Absatz Lkw	-3,7	-3,5	-1,7	2,4

Quelle: LMC Automotive
1_Revidierte Daten laut LMC.

Bauindustrie

Mit zunehmender Überwindung der Pandemie dürfte sich Asiens Bauwirtschaft neben China auch in anderen Ländern der Region beleben. So deuten Expertenannahmen darauf hin, dass der Bausektor in Indien und Südostasien strukturell mit einer hohen Dynamik wachsen soll. Wesentliche Treiber der prognostizierten Entwicklung sind der immense Wohnungsbedarf und erhebliche Investitionen, einerseits in die Infrastruktur und andererseits verstärkt auch in den Umweltschutz und die Wasserwirtschaft. Jedoch ist die Verschuldung im Jahr 2020 im Zuge der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus und den damit in Verbindung stehenden staatlich etablierten Maßnahmen zum Teil substanziell gestiegen. Deshalb kann nicht ganz ausgeschlossen werden, dass geplante Projekte verschoben oder gestrichen werden. Das Branchen-

netzwerk Euroconstruct (unter anderem ifo-Institut) schätzt für die Bauindustrie in Europa einen robusten, stetigen Aufschwung. Diese Prognose basiert auf den Annahmen, dass die Wohnungsnachfrage derzeit hoch ist und auch der Bedarf an energetischen Gebäudesanierungen und einer Modernisierung der Infrastruktur beträchtlich ist. Für das Jahr 2021 rechnet Euroconstruct daher mit einem starken Anstieg der realen Bauproduktion (+4,1 %, West +4,5 %, Ost -0,8 %). Bei Wohngebäuden wird dabei ein Plus von 4,7 % prognostiziert. In Deutschland wird erwartet, dass sich die Bauwirtschaft, bedingt durch Impulse aus einem lebhaften Wohnungsbau, mit einem stetigen Aufschwung zeigen wird. Damit sollen die Bauinvestitionen in den Jahren 2021 und 2022 jeweils um real 2,6 % zulegen (IfW). Das DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) erwartet für das Jahr 2021 einen Anstieg des Wohnungsbauvolumens von nominal 3,7 %. Dabei wird angenommen, dass davon etwa 4,0 % auf die Sparte Neubauvolumen entfallen werden. Zudem sollen Bauleistungen an Bestandsgebäuden um 3,6 % wachsen. Für den sonstigen Hochbau (Nichtwohngebäude + 1,6 %) und den Tiefbau (+ 1,8 %) wird mit moderaten Zuwächsen gerechnet.

Die US-Baukonjunktur befindet sich im Aufschwung. Die Eckdaten im privaten Wohnungsbau sind positiv und signalisieren eine Beschleunigung des positiven Trends im Jahr 2021. Dafür spricht unter anderem, dass die Baugenehmigungen im vergangenen Jahr mit 4,8 % und die Baubeginne mit 7,0 % gestiegen sind, und damit kräftiger als die Baufertigstellungen (+2,8 %). Ein weiterer wesentlicher Aspekt und Treiber könnten hohe öffentliche Investitionen in die Infrastruktur sein, die von der neuen US-Administration in Aussicht gestellt werden. Dies dürfte auch die Bereiche Straßenbau und Siedlungs- und Regenwasseranlagen begünstigen. Die Branchenspezialisten von JBREC (John Burns Real Estate Consulting) gehen davon aus, dass sich die Branchentreiber mit der sukzessiven Überwindung der Pandemie zunächst drehen werden: Während der Bedarf bei Instandhaltungs- und Umbaumaßnahmen nach dem jüngsten Schub im Jahr 2021 zunächst sinken soll (-4,1 %), ist davon auszugehen, dass die Nachfrage nach Baumaterialien im Betrachtungszeitraum 2021 im Neubau sehr stark anziehen wird (+16,7 %). In Summe erwartet JBREC im Jahr 2021 damit ein nominales Marktwachstum in Höhe von 2,5 %. Für die Folgejahre wird ein noch kräftigerer Aufwärtstrend mit einer sehr lebhaften Nachfrage in beiden Segmenten prognostiziert (2022: +12 %; 2023: +10 %).

Bauindustrie: T030
Entwicklung der europäischen Bauproduktion (in %)

	2019 ¹	2020	2021e	2022e
Westeuropa	2,7	-8,0	4,5	3,4
Osteuropa	5,2	-4,5	-0,8	3,3
Europa	2,9	-7,8	4,1	3,4

Quelle: Euroconstruct / ifo Institut (insgesamt 19 Kernmärkte)
 1_Revidierte Daten laut Euroconstruct / ifo Institut.

Künftige Entwicklung der NORMA Group

Die NORMA Group legt einen strategischen Fokus auf eine nachhaltige Wertschöpfung. Wesentliche Ziele sind ein nachhaltiges Umsatzwachstum, eine Profitabilität über dem Branchendurchschnitt und ein möglichst effizienter Kapitaleinsatz. Darüber hinaus orientiert sich die NORMA Group an Nachhaltigkeitszielen, um so ihrem eigenen Anspruch an einen verantwortungsvollen Umgang mit Mensch und Umwelt gerecht zu werden. → [STRATEGIE UND ZIELE](#)

Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

Umsatzwachstum 2021

Basierend auf den aktuellen Einschätzungen der relevanten Wirtschaftsforschungsinstitute und Branchenverbände, rechnet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2021 mit einer deutlichen Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den wichtigsten Kundenindustrien der NORMA Group. Dies setzt jedoch voraus, dass es gelingt, die Pandemie zu überwinden, und es nicht zu erneuten Rückschlägen und überraschenden Nachfrageeinbrüchen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie kommt.

Vor diesem Hintergrund geht der Vorstand auf Basis der einheitlich optimistischen Einschätzungen der Automobilverbände im Geschäftsjahr 2021 von einer spürbaren Erholung der Automobilindustrie aus, insbesondere in Europa und Amerika. Gestützt durch die solide Auftragssituation der NORMA Group zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung sowie aufgrund der niedrigen Vergleichsniveaus des Vorjahres, rechnet der Vorstand für den EJT-Bereich daher für das Jahr 2021 mit einem starken organischen Wachstum im niedrigen zweistelligen Bereich.

Auch für den Bereich SJT prognostiziert der Vorstand ein deutliches organisches Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich. Aufgrund der erwarteten globalen Konjunkturerholung, die sich auch durch eine expansive Geldpolitik sowie die Zusage über umfangreiche Stützungsprogramme seitens der Regierungen weltweit begründet, rechnet der Vorstand mit einem Wiederanziehen der Nachfrage im Bereich der allgemeinen Industrieanwendungen (Industry Applications). Zudem werden auch Wachstumsimpulse vom US-Wassergeschäft erwartet, obwohl dieses bereits im vergangenen Jahr deutlich gewachsen ist.

Für die Region EMEA prognostiziert der Vorstand ein starkes organisches Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich, das sowohl durch die wieder anziehende Nachfrage der europäischen Automobilindustrie als auch durch ein starkes SJT-Geschäft getrieben sein wird.

Für die Region Amerika erwartet der Vorstand ein hohes einstelliges organisches Umsatzwachstum, das sowohl aus der wieder auflebenden Nachfrage im Automotive-Bereich (Light und Heavy Vehicles) als auch aus dem anhaltend guten Wassergeschäft resultieren sollte.

In der Region Asien-Pazifik geht der Vorstand nach einem nur leichten Rückgang im Vorjahr nun von einem leichten organischen Umsatzwachstum aus.

Insgesamt erwartet der Vorstand für das Jahr 2021 ein niedriges zweistelliges organisches Konzernumsatzwachstum. Dies setzt voraus, dass es zu keinem weiteren Pandemie-bedingten Nachfrageeinbruch kommt.

Entwicklung der Materialeinsatzquote

Die Lage auf den internationalen Beschaffungsmärkten bleibt aufgrund der Corona-Pandemie auch im Geschäftsjahr 2021 weiterhin angespannt, jedoch sollten die Preisentwicklungen weniger volatil ausfallen. Vor dem Hintergrund der im Rahmen des „Get on track“-Programms eingeleiteten Optimierungsmaßnahmen im Einkauf rechnet der Vorstand daher für das Jahr 2021 mit einer gegenüber dem Vorjahr deutlich verbesserten Materialeinsatzquote.

Entwicklung der Personalkostenquote

Im Geschäftsjahr 2020 haben zusätzliche Personalaufwendungen (rund EUR 25 Mio.) aus dem laufenden „Get on track“-Programm sowie der starke Umsatzeinbruch als Folge der Coronakrise die Personalkostenquote belastet.

Für das Geschäftsjahr 2021 rechnet der Vorstand mit deutlich geringeren Personalaufwendungen im Rahmen des „Get on track“-Programms. Vor diesem Hintergrund und unter der Annahme einer deutlichen Erholung der Umsatzentwicklung geht der Vorstand demnach von einer deutlich verbesserten Personalkostenquote im Geschäftsjahr 2021 aus.

Aufwand in Forschung und Entwicklung

Zum langfristigen Erhalt ihrer Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit investiert die NORMA Group jährlich einen festen Prozentsatz ihres Umsatzes in F&E-Aktivitäten. Bis einschließlich 2019 betrug diese Quote stabil rund 5 % des EJT-Umsatzes. Aufgrund der zunehmenden strategischen Bedeutung des Bereichs Wassermanagement berücksichtigt die NORMA Group seit dem Geschäftsjahr 2020 die steigenden F&E-Aktivitäten in diesem Bereich bei der Ermittlung der Gesamt-F&E-Aufwendungen und setzt diese ins Verhältnis zum Gesamtumsatz. Aufgrund der höheren Vergleichsbasis liegt die angestrebte Investitionsquote in F&E-Aktivitäten daher nun bei rund 3 % des Gesamtumsatzes.

Bereinigte EBITA- und bereinigte EBIT-Marge

Ein wichtiger Fokus der NORMA Group liegt auf der Erhaltung der Profitabilität. Entsprechend werden alle Geschäftsaktivitäten strategisch darauf ausgerichtet. Das bereits im November 2019 verabschiedete Transformationsprogramm „Get on track“ zahlt zusätzlich auf dieses Ziel ein. Durch eine Optimierung der Standortkapazitäten in allen Regionen, eine systematische Überarbeitung der Strukturen und Prozesse – insbesondere im Einkauf – und eine Fokussierung des Produktportfolios soll die Profitabilität des Konzerns wieder nachhaltig gesteigert und die Wettbewerbsfähigkeit erhalten werden.

Für die Implementierung und Umsetzung des „Get on track“-Programms wird mit kumulierten Gesamtkosten von rund EUR 55 Mio. bis 2023 gerechnet. Davon sind im Geschäftsjahr 2020 bereits rund EUR 30 Mio. angefallen. Im Geschäftsjahr 2021 wird mit zusätzlichen Aufwendungen von rund EUR 5 Mio. gerechnet. Wie bereits im abgelaufenen Jahr werden diese Kosten nicht bereinigt. Unter der Annahme eines deutlich positiven Ergebnisbeitrags durch die im Rahmen des Transformationsprogramms eingeleiteten Maßnahmen sowie einer deutlich besseren Umsatzprognose rechnet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2021 mit einer um Akquisitionseffekte bereinigten EBITA-Marge in Höhe von über 13 % und einer bereinigten EBIT-Marge in Höhe von über 12 %.

Finanzergebnis von bis zu EUR – 13 Mio. erwartet

Der Vorstand erwartet für das Geschäftsjahr 2021 ein Finanzergebnis von bis zu EUR – 13 Mio. Darin enthalten sind Zinsbelastungen auf die Bruttoverschuldung des Konzerns mit einem durchschnittlichen Zinssatz von circa 1,9 % sowie weitere Aufwendungen für Währungssicherungen und Transaktionskosten.

Steuerquote zwischen 27 % und 29 %

Für das Geschäftsjahr 2021 rechnet der Vorstand mit einer Steuerquote zwischen 27 % bis 29 %.

Starker Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Aktie

Auf Basis der vorangehend beschriebenen Annahmen erwartet der Vorstand im Geschäftsjahr 2021 einen starken Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Aktie.

Bereinigungen des Ergebnisses

Der Vorstand erwartet wie in den Vorjahren, Bereinigungen aus den Allokationen der Kaufpreise auf abschreibungsfähige materielle und immaterielle Wirtschaftsgüter aus den Akquisitionen der vergangenen Jahre. Diese belaufen sich in Summe auf insgesamt rund EUR 24 Mio. Sollte es im Geschäftsjahr 2021 zu neuen Akquisitionen kommen, behält sich der Vorstand weitere Bereinigungen vor.

NORMA Value Added (NOVA)

Der Vorstand rechnet für das Geschäftsjahr 2021 mit einem NOVA zwischen EUR 10 Mio. und EUR 25 Mio.

Investitionsquote zwischen 5 % und 6 % angestrebt

Aufgrund der pandemiebedingt geringeren Investitionen im Geschäftsjahr 2020 rechnet der Vorstand im Geschäftsjahr 2021 mit einer wachstumsbedingten Wiederbelebung der Investitionstätigkeit (ohne M&A-Aktivitäten) und dadurch einer leicht erhöhten Investitionsquote in Höhe von rund 5 % bis 6 % des Konzernumsatzes.

Operativer Netto-Cashflow

Unter der Annahme einer im Vergleich zum Vorjahr deutlich besseren Umsatzentwicklung, aber auch stetiger Optimierungsmaßnahmen im Bereich Working Capital, rechnet das Management der NORMA Group im Geschäftsjahr 2021 mit einem operativen Netto-Cashflow von über EUR 110 Mio.

Nachhaltige Dividendenpolitik

Sofern es die künftige wirtschaftliche Situation erlaubt, verfolgt die NORMA Group eine nachhaltige Dividendenpolitik, die sich an einer Ausschüttungsquote von circa 30 % bis maximal 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses orientiert.

Marktdurchdringung und Innovationsfähigkeit

Der Grad der Marktdurchdringung spiegelt sich mittelfristig im organischen Wachstum wider. Die Sicherung der Innovationsfähigkeit ist für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der NORMA Group essenziell. Als Kennzahl zur Messung und Steuerung der Innovationskraft im Unternehmen erfasst die NORMA Group die Anzahl der Erfindungsmeldungen pro Jahr. Für den Konzern werden jährlich über 20 neue Erfindungsmeldungen angestrebt.

Kohlenstoffdioxid-Emissionen

Für die eigenen Produktionsprozesse hat sich die NORMA Group zum Ziel gesetzt, die CO₂-Emissionen bis 2024 (Bezugsjahr 2017) um rund 19,5 % zu reduzieren. Dies entspricht einer jährlichen, durchschnittlichen Reduktion (CAGR) von 3,0 %. Für das Jahr 2021 geht der Vorstand davon aus, dieses Ziel zu erreichen.

Problemlösungsverhalten der Belegschaft

Das Problemlösungsverhalten misst und steuert die NORMA Group über den Leistungsindikator Anzahl der vom Kunden zurückgewiesenen fehlerhaften Teile pro Million Teile (Parts per Million, PPM). Für den Indikator PPM wird jährlich ein Wert von unter 10 angestrebt.

Nachhaltige Unternehmensentwicklung

Die NORMA Group hat ihre CR-Roadmap veröffentlicht. Das Ziel des Konzerns ist es, die darin formulierten Ziele und Maßnahmen konsequent umzusetzen und auch im laufenden Jahr weitere wichtige Meilensteine für eine nachhaltige Unternehmensführung zu legen.

Prognose für das Geschäftsjahr 2021

T031

Organisches Umsatzwachstum	Niedriges zweistelliges organisches Konzernumsatzwachstum
	EJT: starkes organisches Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich
	SJT: deutliches organisches Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich
	EMEA: starkes organisches Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich
	Amerika: hohes einstelliges organisches Umsatzwachstum
	APAC: leichtes organisches Umsatzwachstum
Materialeinsatzquote	Deutlich verbesserte Materialeinsatzquote
Personalkostenquote	Deutlich verbesserte Personalkostenquote
F&E-Investitionsquote	Rund 3 % des Umsatzes ¹
Bereinigte EBITA-Marge	Mehr als 13 %
Bereinigte EBIT-Marge	Mehr als 12 %
NORMA Value Added (NOVA)	Zwischen EUR 10 Mio. und EUR 25 Mio.
Finanzergebnis	Von bis zu EUR – 13 Mio.
Steuerquote	Zwischen 27 % und 29 %
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	Starker Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Aktie
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	Investitionsquote zwischen 5 % und 6 % des Konzernumsatzes
Operativer Netto-Cashflow	Über EUR 110 Mio.
Dividende / Ausschüttungsquote	Ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses
CO ₂ -Emissionen	Reduktion der CO ₂ -Emissionen um rund 19,5 % ² bis 2024 (CAGR: 3,0 %)
Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen	Über 20
Anzahl der vom Kunden zurückgewiesenen fehlerhaften Teile (Parts per Million / PPM)	Unter 10

1_Aufgrund der zunehmenden strategischen Relevanz des Bereichs Wassermanagement, bezieht die NORMA Group die F&E Aufwendungen in diesem Bereich ab dem Berichtsjahr 2020 in die Berechnung mit ein und zieht zur Ermittlung der F&E-Quote den Gesamtumsatz als Referenzwert heran (zuvor 5 % des EJT-Umsatzes).

2_Referenzjahr: 2017.

Risiko- und Chancenbericht

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

Risiko- und Chancenmanagementsystem

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

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

Risikomanagementprozess

Der Risikomanagementprozess der NORMA Group beinhaltet die Kernelemente Risikoidentifikation, Risikobewertung sowie Risikosteuerung und

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

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

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

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

Risikoberichterstattung

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

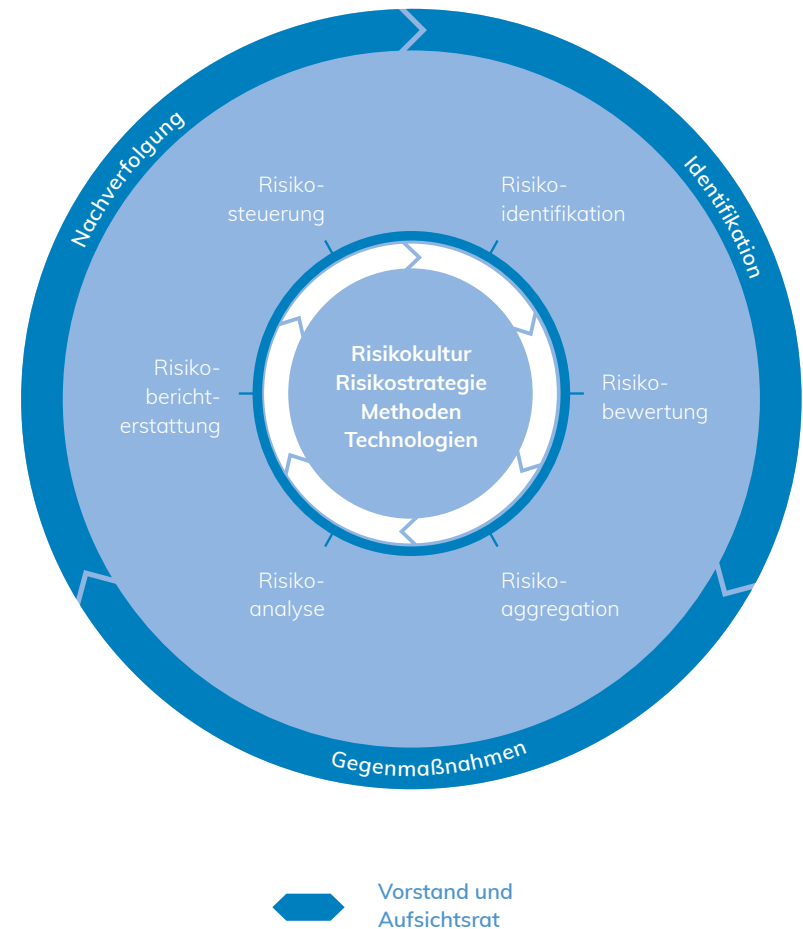
Um die Gesamtrisikolage der NORMA Group zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können, werden Einzelrisiken der lokalen Geschäftseinheiten, der Segmente sowie konzernweite Risiken zu einem Risikoportfolio aggregiert. Dabei entspricht der Konsolidierungskreis des Risikomanagements dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses. Darüber hinaus werden die Risiken nach Art und Funktionsbereich, in dem sie wirken, gegliedert. Dies ermöglicht eine strukturierte Aggregation einzelner Risiken zu Risikogruppen. Durch diese Aggregation lassen sich neben der individuellen Risikosteuerung auch Trends identifizieren und steuern, um somit nachhaltig die Risikofaktoren für bestimmte Risikoarten zu beeinflussen und zu reduzieren. Sofern nichts anderes angegeben ist, gilt die Risikoeinschätzung für alle drei Regionalsegmente.

Chancenmanagementprozess

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

Risikomanagementsystem der NORMA Group

G036



Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess

Bezüglich der Rechnungslegung und externen Finanzberichterstattung der NORMA Group lässt sich das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem anhand der folgenden wesentlichen Merkmale beschreiben. Das System ist auf die Identifikation, Analyse, Bewertung und Steuerung von Risiken sowie die Überwachung dieser Aktivitäten ausgerichtet. Die Ausgestaltung dieses Systems nach den spezifischen Anforderungen des Unternehmens fällt in den Verantwortungsbereich des Vorstands. Gemäß der Geschäftsverteilung gehören die für die Rechnungslegung zuständigen Bereiche Bilanzierung und Finanzen zum Ressort des für den Bereich Finanzen zuständigen Vorstandsmitglieds (CFO). 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.

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

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

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

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

Für die Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts gilt ein für alle Gesellschaften vorgegebener Terminplan. Die Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften werden von diesen nach den maßgeblichen lokalen Rechnungslegungsvorschriften und nach IFRS aufgestellt. Konzerninterne Liefer- und Leistungsbeziehungen werden von den Gruppengesellschaften auf gesondert gekennzeichneten Konten erfasst. Die Salden der konzerninternen Verrechnungskonten werden auf der Basis definierter Richtlinien und Zeitpläne über Saldenbestätigungen abgeglichen. Die Finanzberichterstattung der Konzerngesellschaften erfolgt über das Reporting-System COGNOS. Entsprechend der regionalen Segmentierung der NORMA Group wird die fachliche Verantwortung für den Finanzbereich sowohl von den Finanzverantwortlichen in den Gruppengesellschaften als auch von dem regionalen CFO für das jeweilige Segment getragen. Sie sind in die Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaften eingebunden. Die übergreifende Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaften wird durch die Zentralabteilung Group Accounting, Tax & Reporting wahrgenommen, die für die Erstellung des Konzernabschlusses verantwortlich ist. Die Erstellung des Konzernlageberichts liegt in der Verantwortung der Zentralabteilung Investor Relations, die direkt an das für den Bereich Finanzen zustän-

dige Mitglied im Vorstand (CFO) der NORMA Group berichtet. Zudem werden sowohl die Daten und Angaben der Gruppengesellschaften als auch die für die Konzernabschlussstellung erforderlichen Konsolidierungsmaßnahmen sowie die Angaben im Konzernlagebericht unter Berücksichtigung der damit verbundenen Risiken durch Prüfungshandlungen externer Abschlussprüfer verifiziert.

Die von den Gruppengesellschaften der NORMA Group verwendeten Finanzbuchhaltungssysteme werden sukzessive vereinheitlicht. In allen Systemen liegen gegliederte Zugriffsberechtigungen vor. Über Art, Ausgestaltung und Vergabepraktiken der Zugriffsberechtigungen entscheiden die lokalen Geschäftsführungen in Abstimmung mit der zentralen IT-Abteilung.

Risiko- und Chancenprofil der NORMA Group

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung des Risiko- und Chancenprofils bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken anhand der finanziellen Auswirkungen und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet, wobei das im Prognosebericht 2019 avisierte EBITA (vor der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus) zugrunde gelegt wird. Dabei werden die folgenden fünf Kategorien verwendet:

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

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

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

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

Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen

Die NORMA Group ist einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken, einschließlich Ausfall-, Liquiditäts- und Marktrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Risikoidentifikation, -bewertung und -begrenzung und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu minimieren. Zur Absicherung bestimmter Risikopositionen werden auch derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Das Finanzrisikomanagement wird von der Abteilung Group Treasury and Insurance (Group Treasury) durchgeführt. Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Group Treasury ist in enger Abstimmung mit den operativen Einheiten des Konzerns für die Identifikation, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich. In diesem Zusammenhang wirken diverse Prozesse und organisatorische Strukturen zusammen, um Chancen und Risiken regelmäßig zu messen, zu bewerten und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Group Treasury erstellt regelmäßig Analysen hinsichtlich Ausfall-, Zins- und Währungs- sowie Liquiditätsrisiken. Die Ergebnisse werden anschließend intern erörtert und entsprechende Maßnahmen definiert. Über wesentliche Risiken unterrichtet das Group Treasury zudem die leitenden Mitarbeiter:innen relevanter Abteilungen im Rahmen eines monatlichen Gremiums und diskutiert dabei den Umgang mit diesen Risiken sowie deren potenziellen Auswirkungen auf die NORMA Group. → [KONZERNANHANG](#)

Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzung der NORMA Group bei der Steuerung ihres Kapitals besteht primär darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanzielle Stabilität zu erhalten. In Bezug auf einen geringen Anteil ihrer langlaufenden

Finanzierungsverträge (Schuldscheintranchen aus dem Jahr 2014) ist die NORMA Group zur Einhaltung der Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet. Diese Kennzahl und deren Einhaltung werden ebenso wie die Höhe der Nettoverschuldung und die Fälligkeitsstruktur der Finanzschulden kontinuierlich überwacht. Wertänderungen der in diese Finanzkennziffer eingehenden Größen werden mittels langfristiger Hedgingstrategien begrenzt. Sonstige Financial Covenants existieren nur innerhalb eines 2019 ausgehandelten, syndizierten Bankkredits und werden lediglich im Vorfeld möglicher M&A-Transaktionen getestet, ohne ein Kündigungsrecht der Gläubigerbanken zu begründen.

Ausfallrisiken

Ausfallrisiken bestehen darin, dass Vertragspartner der NORMA Group ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Dabei sind Ausfallrisiken im Hinblick auf Einlagen und andere abgeschlossene Geschäfte bei Kredit- und Finanzinstituten aufgrund der Art der betreffenden Aktiva und Geschäftsbeziehungen sowie der Solidität der bestehenden Bankenpartner aktuell keine wesentliche Risikokategorie für die NORMA Group. Dennoch wird die Bonität der Vertragspartner kontinuierlich überwacht und im Zuge von regelmäßigen Senior-Management-Meetings diskutiert.

Relevante Ausfallrisiken können sich hingegen im Hinblick auf die operativen Geschäftsbeziehungen zu Kunden ergeben und betreffen ausstehende Forderungen sowie zugesagte Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüft die NORMA Group Neukunden auf ihre Bonität. Zudem beliefert sie Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Das diversifizierte Kundenportfolio reduziert die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken zusätzlich. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken wird trotz der genannten Maßnahmen nunmehr als wahrscheinlich (im Vorjahr unwahrscheinlich) eingeschätzt, da sich künftige Auswirkungen der weltweiten COVID-19-Pandemie auf potenzielle Insolvenzen einzelner Kunden nicht vollumfänglich abschätzen lassen. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken werden in Anbetracht der relevanten Faktoren, beispielsweise der tatsächlichen Forderungsausfälle der Vergangenheit, sowie aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen hingegen weiterhin als unwesentlich eingestuft.

Liquiditätsrisiken und -chancen

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln oder marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glattstellung von Marktpositionen. 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. Verantwortlich für das Liquiditätsmanagement und damit für die Minimierung der Liquiditätsrisiken ist das Group Treasury. Zum 31. Dezember 2020 beliefen sich die flüssigen Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) auf EUR 185,1 Mio. (2019: EUR 179,7 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch eine fest zugesagte revolvingende Kreditlinie bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Im Zuge der im Jahr 2019 durchgeführten Refinanzierung wurde eine weitere, flexible Akkordeon-Linie verhandelt, welche die strategischen Handlungsfreiheiten der NORMA Group nochmals erhöht hat. Zudem wurde Mitte des Jahres 2020 zusätzlich eine fest zugesagte Liquiditätslinie mit internationalen Banken verhandelt, welche ein Volumen von EUR 80 Mio. aufweist. Diese Linie erhöht den bestehenden finanziellen Freiraum, um auf die Auswirkungen wirtschaftlicher Verwerfungen, wie etwa die Herausforderungen der COVID-19-Pandemie, reagieren zu können. Die NORMA Group verfügt somit über insgesamt EUR 130 Mio. an fest zugesagten Liquiditätslinien, welche zum 31. Dezember 2020 nicht in Anspruch genommen wurden. Darüber hinaus hat die NORMA Group im Jahr 2019 ein Commercial-Paper-Programm mit einem Gesamtvolumen in Höhe von EUR 300 Mio. aufgelegt, das flexibel genutzt werden kann, um kurzfristige Liquiditätsbedarfe zu decken. Diese mit Inhaberschuldverschreibungen gleichzusetzenden Geldmarktpapiere werden revolvingend für einen kurzfristigen Zeitraum von 1 bis 24 Wochen begeben und erlauben somit eine bedarfsgerechte Steuerung der gruppeneigenen Liquidität.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Demnach zeichnet sich die im Jahr 2019 abgeschlossene Finanzierung durch eine Erhöhung der zugesagten Freiheitsgrade und niedrigere Zinskosten aus. Dieser Bankkredit über EUR 250 Mio. beinhaltet zusätzlich eine Nachhaltigkeitskompo-

nente, welche an ein externes Rating gekoppelt ist. Durch eine Verbesserung des Nachhaltigkeitsratings innerhalb des abgelaufenen Geschäftsjahres hat die NORMA Group die externe Zinslast bereits senken können. Die liquiditätsbezogenen Chancen werden trotz der wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, insbesondere aufgrund der stabilen Geschäftsbeziehung mit Bankenpartnern und der daraus resultierenden Reputation an den Kapitalmärkten, als wahrscheinlich eingeschätzt. Vor dem Hintergrund der in der jüngeren Vergangenheit durchgeführten Refinanzierungsmaßnahmen, mit denen die Fremdkapitalkosten bereits deutlich gesenkt werden konnten, werden die potenziellen finanziellen Auswirkungen liquiditätsbezogener Chancen auf das Ergebnis der NORMA Group lediglich als gering bewertet.

→ [FINANZLAGE](#)

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

Währungskursentwicklungen

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

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

→ [PRODUKTION UND LOGISTIK](#)

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. Durch den im Geschäftsjahr 2019 refinanzierten syndizierten Bankkredit wurde die Flexibilität in der Fremdwährungssteuerung zusätzlich erhöht. Der syndizierte Bankkredit sieht eine Ausnutzung der Kreditlinien in verschiedenen Währungen vor (bspw. US-Dollar und Euro-Tranchen). Zudem führen die begebenen US-Dollar-Schuldscheintranchen zu einer besseren Kongruenz der Zahlungsprofile in US-Dollar. Die verbleibenden Fremdwährungsrisiken werden in der Gruppe kontinuierlich überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken werden kontinuierlich vom Group Treasury überwacht, aber im aktuellen Umfeld nicht mittels derivativer Sicherungsinstrumente gesichert. Daher ergeben sich Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu denen in Euro.

Die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken im Zusammenhang mit Währungskursveränderungen werden auf Basis der durchgeführten Sensitivitätsanalysen als moderat bewertet. Die Wahrscheinlichkeit für den Eintritt dieser Chancen und Risiken wird vor dem Hintergrund der jüngsten Währungskursveränderungen und der bestehenden Unsicher-

heiten hinsichtlich der weiteren Entwicklung der relevanten Währungskurse als möglich eingeschätzt.

Zinsänderungen

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

Aktuell sind Fremdkapitalaufnahmen zum Teil über feste Kreditzinsen begeben und unterliegen somit keinem Zinsänderungsrisiko. → [ZIELE UND STRATEGIEN DES FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENTS](#)

Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden teilweise mittels derivativer Instrumente synthetisch in Festzinspositionen überführt. Die NORMA Group hat über 60 % der variabel verzinsten USD-Darlehen in Höhe von USD 157,5 Mio. zinsgesichert. Die verbleibenden variabel verzinsten USD-Darlehen sind ungesichert und werden kontinuierlich durch das Group Treasury überwacht. Variabel verzinsten EUR-Darlehen in Höhe von EUR 188 Mio. sind dagegen ungesichert. Aufgrund der konzerninternen Zinserwartung wird diese Position bewusst nicht zinsgesichert. Für den Fall einer Zinserhöhung würde das Group Treasury mit entsprechenden Sicherungsmaßnahmen das Zinsänderungsrisiko begrenzen.

Da im Euroraum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. In Anbetracht des aktuell niedrigen Zinsniveaus im Euroraum werden die Chancen einer weiteren Zinssenkung kurz- und mittelfristig als unwahrscheinlich angesehen. Im US-Dollar-Raum hingegen wird die Wahrscheinlichkeit weiterer Zinssenkungen sowohl kurz- als auch mittelfristig für möglich erachtet, was zu entsprechenden Chancen für die NORMA Group führen würde. Das Risiko steigender US-Zinsen schätzt die NORMA Group kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. Vor dem Hintergrund der bereits durchgeführten Maßnahmen zur Optimierung der Finanzierungsstrukturen werden die mit diesen Risiken und Chancen verbundenen finanziellen Auswirkungen als gering bewertet.

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

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen

Der Erfolg der NORMA Group hängt nicht unwesentlich von den makroökonomischen Entwicklungen ihrer Absatzmärkte und der Absatzmärkte ihrer Kunden ab. Deshalb werden sowohl in der Planung als auch im Risiko- und Chancenmanagement wichtige Indikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung weltweit berücksichtigt. Für die Einschätzung der makroökonomischen Entwicklung nutzt die NORMA Group unter anderem Prognosen allgemein anerkannter Institutionen wie etwa des IWF, der Bundesbank und renommierter Wirtschaftsforschungsinstitute. Demnach ist nach einer Schrumpfung der Weltwirtschaft im abgelaufenen Geschäftsjahr um 3,5 % für das Jahr 2021 mit einem globalen Wachstum von 5,5 % zu rechnen.

Im Vorjahr wurde die konjunkturelle Entwicklung insbesondere von der unerwartet schnellen Verbreitung des Coronavirus (COVID-19) sowie den damit einhergehenden Restriktionen im Zusammenhang mit Eindämmungs- und Quarantänemaßnahmen negativ beeinflusst. Insbesondere in der ersten Hälfte des Jahres 2020 kam es dabei zu signifikanten Nachfrageeinbrüchen sowie zu substantiellen Produktionsausfällen aufgrund von Werksschließungen. Obgleich der staatlich initiierten Gegenmaßnahmen sowohl im Hinblick auf die Eindämmung der Pandemie selbst, als auch hinsichtlich deren wirtschaftlichen Folgen, konnten die Verluste aus dem Frühjahr auch in der 2. Jahreshälfte nicht vollumfänglich kompensiert werden. Neben der Corona-Pandemie stellten der ungewisse Ausgang der sich an den Brexit-Prozess anschließenden Verhandlungen zur Ausgestaltung künftiger Handelsregeln mit der EU, protektionistische Aktivitäten im Zusammenhang mit dem möglichen Abschluss eines Handelsabkommens zwischen den USA und der EU sowie weitere geopolitische Krisen wesentliche Risikofaktoren dar.

Für das aktuelle Geschäftsjahr wird die weitere Entwicklung der Corona-Pandemie, insbesondere der Erfolg initiiertener Eindämmungsmaßnahmen sowie die stimulierende Wirkung wirtschafts- und sozialpolitischer Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie und deren wirtschaftlichen Folgen weiterhin als maßgeblicher Risikofaktor angesehen. Insbesondere Rückschläge bei der

Pandemiebekämpfung, beispielsweise infolge von Impfverzögerungen, resistenten Virusmutationen und längeren Lockdowns können das erwartete Wirtschaftswachstum maßgeblich negativ beeinflussen. Unabhängig von den pandemiebedingten Risiken bilden geopolitische Risiken sowie Risiken im Zusammenhang mit Handelskonflikten auch weiterhin wesentliche Belastungsfaktoren für die konjunkturelle Entwicklung der Weltwirtschaft.

In der Würdigung der möglichen gesamtwirtschaftlichen Folgen dieser Entwicklungen gelangt die NORMA Group zu der Einschätzung, dass eine gegenüber den Planungsannahmen negative Entwicklung der Weltkonjunktur derzeit unter Berücksichtigung dieser Risiken als möglich (im Vorjahr wahrscheinlich) eingestuft wird. Sollte es durch diese Faktoren zu einer Beeinträchtigung der weltweiten Nachfrage kommen, werden die finanziellen Abweichungen gegenüber der Planung als moderat eingeschätzt. Eine über die Planungsannahmen hinausgehende positive Entwicklung der Weltkonjunktur stellt für die NORMA Group eine Chance dar. Durch ihre flexiblen Produktionsstrukturen kann die NORMA Group kurzfristig Kapazitäten erweitern und so auf eine allgemein erhöhte Nachfrage reagieren. Dass sich die weltweite konjunkturelle Lage und somit das Ergebnis der NORMA Group über die Planungsannahmen hinaus verbessert, schätzt die Gesellschaft als möglich (im Vorjahr unwahrscheinlich) ein. In der Gesamtbetrachtung des aktuellen makroökonomischen Klimas sowie der darauf basierenden Aussichten werden die möglichen finanziellen Auswirkungen dieser Chancen wie im Vorjahr als moderat (im Vorjahr gering) bewertet.

Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen

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

Die Geschäftsaktivitäten mit Erstausrüstern für Pkw und Nfz sowie Kunden im Bereich Aftermarket repräsentieren für die NORMA Group nach wie vor die nach Umsatz betrachteten wesentlichsten Endmärkte. In diesem Bereich stellen insbesondere die weltweit immer strenger werdenden Emissionsvorgaben sowie der zunehmende Einsatz umweltfreundlicherer Antriebstechnologien eine Entwicklung dar, die für die NORMA Group mit unterschiedlichen Chancen und Risiken verbunden ist. So umfasst das aktuelle Produktportfolio der

NORMA Group eine Vielzahl von Lösungen, die bei Personenkraftwagen und Nutzfahrzeugen mit Verbrennungsmotor, inklusive Hybridfahrzeugen, zur Reduktion von Emissionen beitragen und die Kunden somit bei der Erfüllung der immer strenger werdenden Emissionsvorgaben unterstützen.

Auch für den Wachstumsmarkt der Elektromobilität ist die NORMA Group durch ihr zukunftsfähiges Produktportfolio gut aufgestellt. Demnach stellen die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in Bezug auf rein batteriebetriebene Elektrofahrzeuge sowie Hybridfahrzeuge einen strategischen Schwerpunkt dar, im Rahmen dessen neue Produktlösungen erarbeitet und bestehende Produkte kontinuierlich weiterentwickelt werden. Regulatorische Maßnahmen wie verschärfte Abgasnormen und die damit verbundene verstärkte Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten eröffnen der NORMA Group somit vielfältige Chancen im Bereich Mobilität sowie Neue Energien.

Demgegenüber können sich aus der anhaltenden Diskussion um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor für die NORMA Group Risiken ergeben. Diesen begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. Entsprechend analysiert die NORMA Group systematisch aktuelle Marktentwicklungen im Bereich von Zukunftstechnologien und bringt daran angelehnt konsequent neue Produkte hervor. So konnten bereits erste Produkte für den Bereich brennstoffzellenbetriebener Fahrzeuge erfolgreich am Markt platziert werden. So beliefert die NORMA Group bereits seit 2018 ein Leitungssystem für ein Brennstoffzellenfahrzeug in Serie, woraus sich weitere Forschungs- und Folgeprojekte ergeben können. Auch im Kontext eines stetig steigenden Anteils an rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeugen wird es für die NORMA Group wichtig sein, in diesem dynamischen Umfeld weiterhin passende innovative Produktlösungen anbieten zu können. → [FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG](#)

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

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

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

Unternehmensstrategische Risiken und Chancen

Das strategische Ziel der NORMA Group ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Im Hinblick auf dieses Ziel verfolgt die NORMA Group die Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch organisches Wachstum sowie selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten und eine breite Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte zu erreichen, um damit weniger abhängig von einzelnen Produkten, Regionen und Endmärkten zu werden. Damit einher geht der Anspruch der NORMA Group, mit Innovationen, einer überlegenen Produktqualität und starken Marken in bestehenden Endmärkten zu wachsen bzw. neue Endmärkte zu erschließen sowie die Effizienz der Unternehmensprozesse in allen Funktionsbereichen und Regionen kontinuierlich zu verbessern. Vor diesem Hintergrund wurde mit dem Ziel der Erhöhung der Profitabilität und Flexibilität der NORMA Group bereits Ende 2019 das Transformationsprogramm „Get on track“ initiiert, welches auch im Jahr 2020 konsequent umgesetzt wurde. → [STRATEGIE UND ZIELE](#)

Neben den strategischen Aktivitäten zur organischen Weiterentwicklung des Geschäfts sieht die NORMA Group insbesondere in der Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten, erhebliche Chancen, das finanzielle Ergebnis des Konzerns nachhaltig zu steigern. Den Erfolg dieser Strategie konnte die NORMA Group mit den in der Vergangenheit durchgeführten Akquisitionen bereits mehrfach belegen. Sollte die Entwicklung der akquirierten Unternehmen jedoch im Einzelfall hinter den Erwartungen zum Akquisitionszeitpunkt zurückbleiben oder die Integration schwieriger als angenommen voranschreiten, könnten sich aus Akquisitionen jedoch auch Risiken für die NORMA Group ergeben. Mit den von der NORMA Group formulierten Ansprüchen an die Profitabilität potenzieller Akquisitionsobjekte, sorgfältigen Due-Diligence-Maßnahmen im Vorfeld der Akquisition sowie abgestimmten Integrationsplänen ist die NORMA Group gleichwohl der Auffassung, diese Risiken angemessen begrenzen zu können.

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

Im Hinblick auf die Effizienz der Unternehmensprozesse kann die NORMA Group durch die globale Ausrichtung Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, in Ländern mit geringeren Lohnkosten ansiedeln und somit die Profitabilität absichern bzw. weiter steigern. Mit den entsprechenden Standortentscheidungen und den damit verbundenen Investitionen sind jedoch unweigerlich Risiken verbunden, sofern sich wesentliche bei der Investitionsentscheidung getroffene Annahmen nicht bewahrheiten. Die entsprechenden Risiken adressiert die NORMA Group mit sorgfältigen Analysen im Vorfeld von Investitionsentscheidungen sowie abgestuften Genehmigungsverfahren. Risiken aus bereits getroffenen Standortentscheidungen werden im Rahmen des Transformationsprogramms „Get on track“ über alle Regionen hinweg evaluiert und in Entscheidungen zur Optimierung von Standortkapazitäten einbezogen.

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

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

Leistungswirtschaftliche Risiken und Chancen

Rohstoffpreise

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

Aufgrund weiterhin bestehender Strafzölle auf Wareneinfuhren von Stahl und Metallkomponenten in den USA sah sich die NORMA Group auch im abgelaufenen Geschäftsjahr insbesondere in der Region Amerika mit generell erhöhten Beschaffungspreisen konfrontiert. Da aktuell noch keine Indikationen hinsichtlich eines Abbaus protektionistischer Maßnahmen erkennbar sind, ist auch für das Geschäftsjahr 2021 nicht mit einer politisch induzierten Reduktion der Beschaffungspreise in der Region zu rechnen. Nach einem soliden 1. Quartal führte die weltweite Rezession, ausgelöst durch die COVID-19-Pandemie, im 2. und 3. Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres zu einer globalen, signifikanten Reduktion der Lagerbestände entlang der gesamten

Wertschöpfungskette. Seit dem 4. Quartal, einhergehend mit einer zunehmenden Erholung der Nachfrage in wesentlichen Absatzmärkten der NORMA Group, stieg die Nachfrage nach Stahl- und Metallkomponenten signifikant an, was mit massiven Preissteigerungen seitens der Produzenten einherging. Durch die Mehrlieferantenstrategie für strategische Produkte gelang es der NORMA Group, den deutlichen Anstieg der Bezugsmengen ohne wesentliche Preissteigerungen vollumfänglich sicherzustellen. Während hinsichtlich der Beschaffung von Edelstahl (Flach- / Draht- und Metallkomponenten) noch leichte Preisreduzierungen in den Kontrakten für die Jahre 2020 und 2021 erzielt werden konnten, mussten insbesondere im Nicht-Edelstahlbereich für das Jahr 2021 erstmals wieder deutliche Preissteigerungen akzeptiert werden. Die Kontraktlaufzeit wurde hier individuell jedoch möglichst kurz gewählt, da im 2. Halbjahr 2021 wieder sinkende Bezugspreise und verbesserte Materialverfügbarkeiten erwartet werden. Nach einem Preisabfall in den ersten vier Monaten des abgelaufenen Geschäftsjahres stiegen die beim Edelstahl relevanten Legierungszuschläge für alle Nickel-basierten Güter wieder an und dotierten am Jahresende deutlich höher als zum Jahresanfang 2020. Das Legierungselement Nickel fungierte dabei neben der Entwicklung der Ferrochrom- und Schrottpreise als wichtigster Preistreiber. Auch in Zukunft gehen Analysten von einem Risiko steigender Nickelpreise und einem volatilen Markt aus, was nicht zuletzt durch den Einsatz von Nickel in Batterien für den Wachstumssektor der Elektromobilität zu begründen ist.

Im Bereich der technischen Kunststoffe konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr mehrfach Forderungen nach Preiserhöhungen erfolgreich abgewendet werden. Insbesondere aufgrund des, mit der wirtschaftlichen Erholung einhergehenden, zuletzt sprunghaften Anstiegs der Nachfrage nach technischen Kunststoffen (z. B. Polyamid 66) bei zugleich knappen Produktionskapazitäten der Hersteller, sieht sich die NORMA Group jedoch weiterhin einem erhöhten Preisdruck ausgesetzt. Ungeachtet dessen sowie trotz zu erwartender Preissteigerungen in Bezug auf technische Granulate ist die NORMA Group auch für das Geschäftsjahr 2021 optimistisch, bestehende Bedarfe unter dem Preisniveau von 2019 befriedigen zu können. Im Gegensatz dazu wird in Bezug auf Standardkunststoffe (z. B. PVC, PP) eine Stabilisierung des Rohstoffmarkts erwartet.

Unter Berücksichtigung des Beschaffungsportfolios der NORMA Group werden Preissteigerungen bei den Rohstoffen insgesamt als wahrscheinlich angesehen. Jedoch werden die damit einhergehenden finanziellen Auswirkungen als gering eingeschätzt. Analog dazu werden die Chancen, die sich aus sinkenden Rohstoffpreisen ergeben, im Hinblick auf deren finanzielle Auswirkung

ebenfalls als gering eingeschätzt. Vor dem Hintergrund des kompletten Beschaffungsspektrums und unter Berücksichtigung der vorherrschenden Volatilität auf den Rohstoffmärkten werden potenzielle Preisreduzierungen insgesamt weiterhin als unwahrscheinlich erachtet.

Lieferanten und Abhängigkeiten von wichtigen Zulieferern

Ausfälle von Lieferanten und Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten können zu Materialengpässen und damit zu negativen Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns führen. Um dieses Risiko zu minimieren, arbeitet die NORMA Group ausschließlich mit zuverlässigen, fortschrittlichen und den hohen Qualitätsanforderungen der NORMA Group genügenden Lieferanten zusammen. Im Bereich des direkten Produktionsmaterials repräsentieren die zehn wichtigsten Lieferanten der NORMA Group rund 27 % des Einkaufsvolumens. → [EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT](#) Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig besucht und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts nunmehr als moderat (im Vorjahr gering) eingeschätzt. Durch den proaktiven Ansatz sowohl in den bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe werden jedoch auch Chancen in diesem Bereich gesehen. Da insbesondere vor dem Hintergrund des Ende 2019 aufgelegten Transformationsprogramms „Get on track“ weiterhin Optimierungen im Einkauf zu antizipieren sind, werden die Potenziale der eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich erachtet. Die finanziellen Auswirkungen der initiierten Maßnahmen werden weiterhin als gering eingeschätzt.

Qualität und Prozesse

Die Produkte der NORMA Group sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Qualitätsmängel könnten zu Rechtsstreitigkeiten, Schadensersatzpflichten oder dem Verlust von Kunden führen. Ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs ist daher die zuverlässige Gewährleistung der Produktqualität, sodass die Produkte der NORMA Group einen entscheidenden Mehrwert für die Kunden liefern. → [QUALITÄTSMANAGEMENT](#) Das Spannungsverhältnis zwischen Kostenführerschaft und Qualitätssicherung stellt

dabei eine dauerhafte Herausforderung dar. Das daraus resultierende Risiko wird durch weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzernweitliche Qualitätsstandards sowie durch die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die entsprechend vorherrschender Kundenanforderungen ausgestaltet werden, reduziert. Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Qualitätsrisiken als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund bestehender Versicherungen gegen Schadensfälle als gering eingestuft werden.

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

Kunden

Kundenrisiken resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, durch die der Konzern einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generiert. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und damit einhergehend den Druck auf die Margen erhöhen. Auch Nachfragerückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügt die NORMA Group über ein diversifiziertes Kundenportfolio, das die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2020 mit keinem Kunden mehr als 4 % der Umsätze generiert. Deshalb wird das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf die Geschäfts-

tätigkeit auswirken, als möglich eingeschätzt, was aufgrund der diversifizierten Kundenstruktur jedoch geringe finanzielle Auswirkungen zur Folge hätte.

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

Risiken und Chancen des Personalmanagements

Der Erfolg der NORMA Group hängt wesentlich von der Einsatzbereitschaft, der Innovationsfähigkeit, dem Know-how und der Integrität der Belegschaft ab. Die Personalarbeit im Konzern dient dem Erhalt und dem Ausbau dieser Kernkompetenzen. Der Austritt von Mitarbeiter:innen 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:innen, bedingt durch die demografische Entwicklung und den Fachkräftemangel in den westlichen Industriestaaten, immer intensiver.

Diesen Risiken tritt die NORMA Group mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderprogrammen entgegen. Durch variable Entgeltsysteme wird die Ausrichtung der Belegschaft auf den Unternehmenserfolg gefördert. Im Gegenzug wirken die Mitarbeiter:innen der NORMA Group im Rahmen von Befragungen der Beschäftigten und Verbesserungsinitiativen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung der NORMA Group mit. Umfangreiche Vertretungsregelungen und eine Aufgabenverteilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichern die NORMA Group gegenüber Risiken ab, die durch den Austritt eines Beschäftigten eintreten können. Bei der Identifizierung von potenziellen neuen Fachkräften, die entscheidend zum Unternehmenserfolg beitragen können, lässt sich die NORMA Group auch von Personalberatungen unterstützen.

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

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

IT-bezogene Risiken und Chancen

Der Einsatz funktions- und leistungsfähiger IT-Systeme ist für ein innovatives und globales Unternehmen wie die NORMA Group im Hinblick auf die Effektivität und Effizienz der Geschäftsprozesse von zentraler Bedeutung. In diesem Zusammenhang ist es kritisch für den Erfolg des Unternehmens, die teils über Gesellschafts- und Ländergrenzen hinweg organisierten Geschäftsprozesse der NORMA Group entlang der Wertschöpfungskette mit stabilen und leistungsfähigen IT-Systemen zu unterstützen, die dem Management auf allen Ebenen des Unternehmens zeitnah erforderliche Informationen bereitstellen und eine effiziente Gestaltung der Arbeitsabläufe erlauben. Auch für den Austausch von Informationen mit den Kunden und Lieferanten der NORMA Group sind passgenaue und an die jeweiligen ERP-Systeme angebundene IT-Lösungen von fundamentaler Bedeutung. Im Hinblick auf diese geschäftskritische IT-Infrastruktur besteht das Risiko, dass ein weitreichender Ausfall dieser Systeme, zum Beispiel durch technisch bedingte Fehlfunktionen der Systeme oder Angriffe durch Hacker, zu schwerwiegenden Störungen des Geschäftsbetriebs führen könnte.

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

Im Hinblick auf diese Risiken hat die NORMA Group eine Reihe von Maßnahmen implementiert, die in den IT-Risikomanagementprozess eingebettet sind und fortlaufend an sich ändernde Gegebenheiten angepasst werden. So

begegnet die NORMA Group den identifizierten IT-Risiken beispielsweise durch eine redundante Bereitstellung der geschäftskritischen Anwendungen und Datenbestände über physisch separierte Rechenzentrumsbereiche, eine dezentrale Datenhaltung und ausgelagerte Datenarchivierung bei einem zertifizierten externen Provider sowie den Einsatz zeitgemäßer Firewalls und E-Mail-Filter inklusive eines permanenten Netzwerk-Monitorings. Der Zugriff von Angestellten auf sensible Informationen wird mithilfe von auf die jeweiligen Stellen zugeschnittenen Berechtigungssystemen, unter Beachtung des Prinzips der Funktionstrennung, sichergestellt. Schließlich finden regelmäßige Schulungen der Belegschaft sowie Awareness-Kampagnen zu Aspekten der Informationssicherheit statt. Risiken birgt auch die im Jahr 2020 weiter vorangetriebene, schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppeneinheitliche Systeme. Während der notwendigen Prozessumstellungen in den betroffenen Werken und Distributionszentren kann es zu Anpassungsproblemen auf Prozessebene kommen, die zum Beispiel in Zusatzschichten oder Sonderfrachten münden können. Hier werden erforderlichenfalls redundante interne und externe Ressourcen vorgehalten, um diese Risiken zu mitigieren.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von IT-bezogenen Risiken wird trotz der bestehenden Gegenmaßnahmen in allen Regionen weiterhin als wahrscheinlich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen weiterhin als moderat eingeschätzt.

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

Rechtliche Risiken und Chancen

Risiken in Zusammenhang mit Normen und Verträgen

Zukünftige Gesetzes- und Vorschriftsänderungen, insbesondere im Haftungsrecht, Umweltrecht, Steuer- und Zollrecht sowie Arbeitsrecht und sämtliche damit verbundenen Normenänderungen können sich negativ auf die Entwicklung der NORMA Group auswirken. Verstöße gegen Gesetze und Vorschriften,

aber auch gegen vertragliche Vereinbarungen, können zu Strafen, behördlichen Auflagen oder Forderungen seitens Geschädigter führen. Umgekehrt kann die NORMA Group durch Gesetzes- oder Vertragsbrüche Dritter geschädigt werden. Zudem können sich aus fehlerhaften Produkten Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzverpflichtungen ergeben. Des Weiteren können Feststellungen steuerlicher Betriebsprüfungen in Steuernachzahlungen einschließlich Strafen und Zinsen münden.

Im Jahr 2020 entwickelten sich die Rechtsstreitigkeiten in den Regionen unterschiedlich. Wie im Vorjahr betrafen die meisten Rechtsstreitigkeiten arbeitsrechtliche Sachverhalte. In Abweichung zum Vorjahr konzentrierten sich diese Sachverhalte im Wesentlichen auf die Region EMEA, insbesondere Deutschland. Neben Klagen früherer Angestellter im Zusammenhang mit der Beendigung von Arbeitsverhältnissen waren Auseinandersetzungen mit Arbeitnehmervertretungen ein neuer Schwerpunkt arbeitsrechtlicher Verfahren. Auseinandersetzungen mit Kunden betrafen zumeist behauptete Produktmängel. Zudem führten NORMA-Group-Gesellschaften der Region Asien-Pazifik mehrere Gerichtsverfahren wegen Zahlungsforderungen gegen Kunden. Gegen Lieferanten machte die NORMA Group Ansprüche unter anderem in Zusammenhang mit mangelhaften Lieferungen geltend. Darüber hinaus führte die NORMA Group Verfahren zu eigenen oder fremden IP-Rechten sowie aufgrund zollrechtlicher Themen.

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

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

Bekannten rechtlichen Risiken, denen die NORMA Group ausgesetzt ist und deren Eintritt hinreichend konkretisiert ist, wird durch Rückstellungen im Konzernabschluss ausreichend Rechnung getragen.

Sozial- und Umweltstandards

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

→ [BELEGSCHAFT](#)

Die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken wird weiterhin als möglich und ihre potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat eingeschätzt.

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

Geistiges Eigentum

Verletzungen des geistigen Eigentums können zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen. Daher sichert die NORMA Group ihre eigenen Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu einer Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Trotz dieser Maßnahmen verbleibt ein Risiko der

Benutzung fremden geistigen Eigentums. Die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen geistigen Eigentums wird daher als möglich eingeschätzt. Die mit IP-rechtlichen Auseinandersetzungen einhergehenden potenziellen Auswirkungen ebenso wie die möglichen anderen Rechtsverstöße werden unverändert als moderat beurteilt. Darüber hinaus werden durch die konsequente Absicherung des geistigen Eigentums und den Aufbau rechtlicher Alleinstellungsmerkmale auch mögliche Chancen, die zu einer geringen Abweichung der mittelfristigen Planung führen können, gesehen.

Beurteilung des Gesamtprofils der Risiken und Chancen durch den Vorstand

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

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

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

Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group ¹

T032

		Eintrittswahrscheinlichkeit					Finanzielle Auswirkung						
		Sehr unwahrscheinlich	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich	Veränderung zu 2019	Unwesentlich	Gering	Moderat	Wesentlich	Hoch	Veränderung zu 2019
Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken													
Ausfallrisiken					■		▲	■					▶
Liquidität	Risiken	■					▶			■			▼
	Chancen				■		▶		■				▶
Währung	Risiken			■			▶			■			▶
	Chancen			■			▶			■			▶
Zinsänderung	Risiken			■			▶		■				▶
	Chancen			■			▶		■				▶
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken													
	Risiken			■			▶			■			▶
	Chancen			■			▶			■			▲
Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken													
	Risiken			■			▼			■			▶
	Chancen			■			▲			■			▶
Unternehmensstrategische Chancen und Risiken													
	Risiken		■				▶			■			▶
	Chancen			■			▶			■			▶
Leistungswirtschaftliche Chancen und Risiken													
Rohstoffpreise	Risiken				■		▶		■				▶
	Chancen		■				▶		■				▶
Lieferanten	Risiken			■			▶			■			▲
	Chancen			■			▶		■				▶
Qualität und Prozesse	Risiken			■			▶		■				▶
	Chancen			■			▶		■				▶
Kunden	Risiken			■			▶		■				▶
	Chancen			■			▶		■				▶
Chancen und Risiken im Personalmanagement													
	Risiken			■			▶	■					▶
	Chancen				■		▶		■				▶
IT-bezogene Chancen und Risiken													
	Risiken				■		▶			■			▶
	Chancen				■		▶		■				▶
Rechtliche Chancen und Risiken													
Normen und Verträge	Risiken			■			▶			■			▶
Sozial- und Umweltstandards	Risiken			■			▶			■			▶
	Chancen			■			▶		■				▶
Geistiges Eigentum	Risiken			■			▶			■			▶
	Chancen			■			▶		■				▶

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

Vergütungsbericht

Der vorliegende Vergütungsbericht beschreibt die Grundprinzipien des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der NORMA Group SE und gibt Auskunft über die im Geschäftsjahr 2020 gewährten, zugeflossenen und bezogenen Vergütungen.

Vergütung des Vorstands

Entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 16. Dezember 2019 beschließt der Aufsichtsrat ein klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder und bestimmt auf dessen Basis die konkrete Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Die Hauptversammlung hat hiernach – grundsätzlich mit beratendem Charakter – über die Billigung dieses vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems zu beschließen.

Neues System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder ab 2020

Der Aufsichtsrat hat das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder mit Wirkung zum 1. Januar 2020 grundlegend überarbeitet und neu gefasst. Dabei wurden gezielt die Kritikpunkte berücksichtigt, die im Vorfeld der ordentlichen Hauptversammlung 2019 aufgekommen waren. Das neue Vergütungssystem, welches den Vorgaben des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) entspricht und die Empfehlungen der Novelle des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) berücksichtigt, wurde der ordentlichen Hauptversammlung 2020 erläutert und von ihr gebilligt.

Hervorzuheben sind insbesondere die folgenden wesentlichen Eckpunkte bzw. Änderungen des neuen Vergütungssystems:

- Die Bonusbestandteile basieren auf tatsächlich erreichten, transparent nachvollziehbaren und testierten Ergebnissen.
- Der Short-Term-Incentive (STI) hängt zum einen vom absoluten Performancefaktor adjustiertes, d. h. um Akquisitionen bereinigtes EBIT (Earnings before Interest and Taxes) der NORMA Group ab. Zum anderen hängt der STI nunmehr von einem relativen Performancefaktor (relativer Total Shareholder Return (TSR) – relative Aktienrendite) ab. Der TSR der NORMA Group SE wird mit dem TSR einer vorab festgelegten Vergleichs-

gruppe von 15 börsennotierten Unternehmen verglichen. Je nach Ranking der NORMA Group SE innerhalb der Vergleichsgruppe erhöht oder verringert sich der Auszahlungsbetrag aus dem STI um bis zu 20 %.

- Innerhalb des Long-Term-Incentive (LTI) hängt nun ein Betrag in Höhe von maximal 20 % des festen Jahresgehalts von der Erfüllung von Nachhaltigkeitszielen, z. B. der Reduktion von CO₂-Emissionen ab (Environment, Social and Governance-LTI, kurz ESG-LTI).
- Mit der Einführung einer umfassenden Aktienerwerbs- und Aktienhalteverpflichtung setzt die NORMA Group SE eine neue Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex um. Die Vorstandsmitglieder haben 75 % des Auszahlungsbetrags aus dem NOVA-LTI und 100 % des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-LTI in Aktien der NORMA Group SE anzulegen. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag auch ganz oder teilweise in Aktien der NORMA Group SE erfüllen. Dadurch werden mehr als 50 % des Auszahlungs-Zielbetrags der variablen Vergütung entweder von den Vorstandsmitgliedern in Aktien der NORMA Group SE angelegt oder von der NORMA Group SE aktienbasiert gewährt. Der ESG-LTI ist vier Jahre in die Zukunft gerichtet und sieht eine einjährige Haltepflicht vor. Der LTI ist künftig um eine vierjährige Aktienhalteverpflichtung ergänzt.
- Der Aufsichtsrat legt die Leistungskriterien für den STI und den LTI verbindlich fest. Die Ziele für den ESG-LTI legt der Aufsichtsrat vor Beginn des Geschäftsjahres fest. Die jeweiligen Auszahlungsbeträge werden nach Ablauf des Geschäftsjahres anhand der Zielerreichungen berechnet. Der Aufsichtsrat hat nur im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen die Möglichkeit, die Bedingungen des STI und des LTI nach billigem Ermessen anzupassen, im Übrigen hat der Aufsichtsrat keinen Ermessensspielraum bei der Festlegung der Auszahlungsbeträge aus STI und LTI.
- Für neue Vorstandsmitglieder wird die Change-of-Control-Klausel abgeschafft, der zufolge Vorstandsmitglieder die Gesellschaft im Fall eines Kontrollwechsels mit einer Abfindungszahlung in Höhe von drei Jahresvergütungen verlassen können.
- Die variablen Vergütungsbestandteile unterliegen einer Rückforderungsmöglichkeit („Clawback“), falls der testierte Konzernabschluss und / oder

die Grundlage zur Feststellung sonstiger Ziele, welche der Berechnung der variablen Vergütung zugrunde liegen, sich nachträglich als objektiv fehlerhaft herausstellen und deshalb korrigiert werden müssen und der Fehler zu einer Falschberechnung der variablen Vergütung geführt hat.

Grundzüge des Vergütungssystems

Das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder ist klar und verständlich gestaltet. Ziel des Vergütungssystems der NORMA Group ist es, die Mitglieder des Vorstands entsprechend ihren Aufgaben und Leistungen sowie in einem angemessenen Verhältnis zur Lage der Gesellschaft zu vergüten. Im Einklang mit der Strategie 2025 der NORMA Group fördert die Vergütung der Vorstandsmitglieder die Geschäftsstrategie sowie die langfristigen Interessen der NORMA Group und trägt damit zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung der NORMA Group bei. Die Stärkung eines profitablen Wachstums – auch durch ausgewählte Akquisitionen – der Geschäftsbereiche der NORMA Group sowie die Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsstrategie stehen dabei im Fokus und liegen der Ausgestaltung des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder zugrunde.

Hierbei trägt das Vergütungssystem mit unterschiedlichen an der Profitabilität (durch das EBIT), der Investitionsrendite (durch den NOVA), der Unternehmenswertentwicklung (durch den Aktienkurs und die relative Aktienrendite) und der Nachhaltigkeit ausgerichteten Zielen Rechnung. Die genutzten Kenngrößen haben dabei unterschiedliche, aber immer mehrjährige Laufzeiten, um den strategischen Erfolg des Unternehmens nachhaltig zu unterstützen. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder ist so gestaltet, dass ein angemessenes Anreizsystem zur Umsetzung der Unternehmensstrategie und einer nachhaltigen Wertschöpfung und -steigerung geschaffen wird. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei auf eine möglichst hohe Kongruenz zwischen den Interessen und Erwartungen der Aktionär:innen und der Vorstandsvergütung gelegt.

Entsprechend ausgeübter Rolle und Leistung wird der individuellen Zielerreichung durch eine individuelle Differenzierung der fixen Vergütung der Vorstandsmitglieder Rechnung getragen. Aufgrund der begrenzten Anzahl der Vorstandsmitglieder wird ihre Leistung als gemeinsame Anstrengung und Verantwortung als Organ betrachtet und es wurden keine weiteren individuellen Ziele in das Vergütungssystem aufgenommen. Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil (Festvergütung) sowie kurzfristigen variablen und langfristigen variablen Bestandteilen zusammen.

Überblick über die Vergütungsbestandteile und deren jeweiligen relativen Anteil an der Vergütung

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder beinhaltet feste und variable Bestandteile. Feste Bestandteile der Vergütung der Vorstandsmitglieder sind das feste Jahresgehalt, Nebenleistungen und die betriebliche Altersversorgung. Variable Bestandteile sind die kurzfristige variable Vergütung STI und die langfristige variable Vergütung. Die langfristige variable Vergütung setzt sich wiederum aus dem mehrjährigen LTI und dem ESG-LTI, einer mehrjährigen an Nachhaltigkeitszielen orientierten variablen Komponente, zusammen. Der Anteil der langfristigen variablen Vergütung an der Gesamtvergütung übersteigt den Anteil der kurzfristigen variablen Vergütung. Die relativen Anteile der festen und variablen Vergütungsbestandteile werden nachfolgend bezogen auf die Maximalvergütung dargestellt. Dabei werden die maximalen, relativ zum festen Jahresgehalt begrenzten Auszahlungsbeträge für den STI (180 % des festen Jahresgehalts), den LTI (200 % des festen Jahresgehalts), den ESG-LTI (20 % des festen Jahresgehalts), der Versorgungsaufwand für die betriebliche Altersversorgung (Service-Kosten) und die Nebenleistungen ins Verhältnis zur Maximalvergütung gesetzt.

Ohne Berücksichtigung der betrieblichen Altersversorgung und der Nebenleistungen liegt der Anteil der festen Vergütung bei 20 % und der Anteil der variablen Vergütung bei 80 % der Summe aus dem festen Jahresgehalt und den maximalen Auszahlungsbeträgen aus STI, LTI und ESG-LTI („bereinigte maximale Gesamtvergütung“). Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei 36 %, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei 40 % und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei 4 % der bereinigten maximalen Gesamtvergütung.

Unter Berücksichtigung der betrieblichen Altersversorgung und der Nebenleistungen liegt beim Vorstandsvorsitzenden der Anteil der festen Vergütung (festes Jahresgehalt, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) bei ungefähr 38 % der Maximalvergütung und der Anteil der variablen Vergütung bei ungefähr 62 % der Maximalvergütung. Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 28 % der Maximalvergütung, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 31 % der Maximalvergütung und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 3 % der Maximalvergütung.

Bei ordentlichen Vorstandsmitgliedern liegt unter Berücksichtigung der betrieblichen Altersversorgung und der Nebenleistungen der Anteil der festen Vergütung (festes Jahresgehalt, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) bei ungefähr 36 % der Maximalvergütung und der Anteil der variablen Vergütung bei ungefähr 64 % der Maximalvergütung. Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 29 % der Maximalvergütung, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 32 % der Maximalvergütung und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 3 % der Maximalvergütung.

Die genannten Anteile können aufgrund der für jedes Geschäftsjahr und jedes Vorstandsmitglied abweichenden aktuarischen Berechnung der Servicekosten sowie der Entwicklung der Kosten der vertraglich zugesagten Nebenleistungen geringfügig abweichen.

Bestimmung der Ziel-Gesamtvergütung

Der Aufsichtsrat bestimmt für die einzelnen Vorstandsmitglieder eine Ziel-Gesamtvergütung. Die Ziel-Gesamtvergütung setzt sich aus der Summe aller für die Gesamtvergütung maßgeblichen Vergütungsbestandteile zusammen. Für STI, LTI und ESG-LTI sind dabei jeweils die Zielbeträge bei einer Zielerfüllung von 100 % („Zielbeträge der variablen Vergütungsbestandteile“) der Budgetwerte maßgeblich. Der Aufsichtsrat bestimmt für jedes Geschäftsjahr die Zielbeträge der variablen Vergütungsbestandteile. Dabei beschließt der Aufsichtsrat auf Grundlage der Ergebnisfeststellungen der vorausgegangenen Geschäftsjahre im Rahmen der Budgetplanung für das laufende Geschäftsjahr, welche Ziele die Gesellschaft erreichen soll.

Maximalvergütung

Die für ein Geschäftsjahr zu gewährende Gesamtvergütung (Summe aller für das betreffende Geschäftsjahr gewährten Vergütungsbeträge einschließlich festem Jahresgehalt, variablen Vergütungsbestandteilen, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) der Vorstandsmitglieder ist – unabhängig davon, ob sie in diesem Geschäftsjahr oder zu einem späteren Zeitpunkt ausbezahlt wird – nach oben absolut begrenzt („Maximalvergütung“). Die Maximalvergütung beträgt für den Vorstandsvorsitzenden EUR 3.900.000 und für weitere Vorstandsmitglieder jeweils EUR 2.500.000.

Übersteigt die für ein Geschäftsjahr berechnete Gesamtvergütung die Maximalvergütung, wird der Auszahlungsbetrag aus dem LTI so weit gekürzt, dass die Maximalvergütung eingehalten wird. Erforderlichenfalls kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen andere Vergütungskomponenten kürzen oder die Rückerstattung bereits gewährter Vergütung verlangen. Unabhängig von der festgesetzten Maximalvergütung sind zudem die Auszahlungsbeträge der einzelnen variablen Vergütungsbestandteile jeweils relativ zum festen Jahresgehalt begrenzt.

Abfindungszahlungen

Im Falle einer vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags ohne wichtigen Grund ist eine mögliche Abfindungszahlung den Empfehlungen des DCGK folgend auf den Wert von höchstens zwei Jahresvergütungen begrenzt und darf bei einer Restlaufzeit des Dienstvertrags von weniger als zwei Jahren die vertragliche Vergütung für die Restlaufzeit nicht überschreiten (Abfindungs-Cap). Für die Berechnung des Abfindungs-Caps wird grundsätzlich auf die Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und gegebenenfalls auch auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abgestellt. Bei Inanspruchnahme eines Sonderkündigungsrechts im Falle eines Kontrollwechsels oder aufgrund von Umwandlungen – nur zutreffend bei Dienst Eintritt vor 2020 – erhält das Vorstandsmitglied eine Abfindung in Höhe von drei Jahresvergütungen, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags. Der Dienstvertrag von Frau Stieve und von künftigen Vorstandsmitgliedern beinhaltet entsprechend DCGK keine Change-of-Control-Klausel mehr. Jahresvergütung sind das bei Kündigungsausspruch aktuelle feste Jahresgehalt sowie die für das abgelaufene Geschäftsjahr gewährten variablen Vergütungsbestandteile.

Feste Vergütungsbestandteile

Festes Jahresgehalt

Die Vorstandsmitglieder erhalten ein festes Jahresgehalt in zwölf monatlichen Raten, die jeweils am Monatsende ausgezahlt werden. Die Höhe des festen Jahresgehalts orientiert sich an den Aufgaben und der strategischen und operativen Verantwortung des einzelnen Vorstandsmitglieds.

Betriebliche Altersversorgung

Die Vorstandsmitglieder Herr Dr. Schneider und Herr Dr. Klein sind durch eine Leistungszusage der Gesellschaft abgesichert. Der Anspruch auf Ruhegehalt entsteht, wenn der Dienstvertrag endet und das Vorstandsmitglied das 65. Lebensjahr vollendet hat oder das Vorstandsmitglied dauerhaft arbeitsunfähig ist. Das Versorgungsniveau (Altersrente) der Ruhegehaltsvereinbarungen beträgt 4 % des festen Jahresgehalts für jedes vollendete Dienstjahr ab Bestellung zum Vorstandsmitglied, maximal bis zu 55 % des letzten festen Jahresgehalts. Ferner ist eine Hinterbliebenenversorgung vorgesehen.

Dem Vorstandsmitglied Frau Stieve und künftigen Vorstandsmitgliedern wird ein beitragsorientierter Plan auf Rückdeckungsversicherungsbasis gewährt. Die Gesellschaft muss gemäß dem beitragsorientierten Plan jedes Jahr Beiträge an einen externen Anbieter leisten. Die Höhe der Beiträge entspricht der gängigen Marktpraxis.

Nebenleistungen

Die Gesellschaft stellt jedem Vorstandsmitglied ein Dienstfahrzeug zur privaten Nutzung zur Verfügung. Darüber hinaus sind die Vorstandsmitglieder in die D&O-Versicherung der Gesellschaft einbezogen und die Gesellschaft erstattet 50 % der Aufwendungen für die Kranken- und Pflegeversicherung, maximal bis zu den Aufwendungen, die die Gesellschaft bei Bestehen eines sozialversicherungsrechtlichen Beschäftigungsverhältnisses zu zahlen hätte. Die Gesellschaft schließt zudem auf ihre Kosten eine Unfallversicherung (Privat- und Berufsunfall) für die Vorstandsmitglieder ab.

Variable Vergütungsbestandteile

Die für die Bemessung der kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütungsbestandteile genutzten Erfolgsgrößen leiten sich aus der Unternehmensstrategie der NORMA Group ab und basieren auf einem drei- oder vierjährigen Betrachtungszeitraum. Die variable Vergütung des Vorstands setzt sich aus den folgenden Komponenten zusammen:

Kurzfristige variable Vergütung (Short-Term-Incentive, STI)

Der STI ist ein leistungsabhängiger Bonus, der zum einen die absolute Erfolgsgröße bereinigtes EBIT (Earnings before Interest and Taxes, um Akquisitionen bereinigt) der NORMA Group und zum anderen die relative Aktienrendite (Total

Shareholder Return, kurz TSR) der NORMA Group SE im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe berücksichtigt. Der Auszahlungsbetrag des STI errechnet sich aus einem Ausgangswert und einer Anpassung an die Zielerreichung des TSR im Gewährungsgeschäftsjahr. Die Berechnung lässt sich in der folgenden Formel darstellen:

$$\text{Auszahlungsbetrag} = \text{Ausgangswert} \\ (= \text{durchschnittl. bereinigtes EBIT} \times \text{individueller STI-Prozentsatz}) \times \\ \text{TSR-Anpassungsfaktor}$$

Der Ausgangswert resultiert aus der Multiplikation des durchschnittlichen bereinigten, d. h. um Akquisitionen adjustierten EBIT im Geschäftsjahr, für welches der STI gewährt wird, sowie den zwei dem Gewährungsgeschäftsjahr vorausgehenden Geschäftsjahren (arithmetisches Mittel) mit dem im Dienstvertrag festgelegten individuellen STI-Prozentsatz. Der individuelle STI-Prozentsatz beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 0,33 % und für die anderen Vorstandsmitglieder 0,22 %. In einem zweiten Schritt wird dieser Ausgangswert mit dem TSR-Anpassungsfaktor multipliziert und das Ergebnis stellt den Auszahlungsbetrag dar. Der TSR ist definiert als die prozentuale Veränderung des Börsenkurses während des Gewährungsgeschäftsjahres unter Einbezug fiktiv reinvestierter Dividenden und sämtlicher Kapitalmaßnahmen. Mit anderen Worten ist der TSR eine Maßzahl dafür, wie sich der Wert eines Aktienengagements über einen Zeitraum hinweg entwickelt hat, und berücksichtigt sowohl die in dem Zeitraum angefallenen Dividenden als auch die möglicherweise eingetretenen Kurssteigerungen. Im aktuellen Vergütungssystem wird die Aktienrendite als relativer Performancefaktor berücksichtigt. Der TSR-Anpassungsfaktor wird ermittelt, indem die TSR-Entwicklung (Aktienkurs und Dividendenentwicklung) der NORMA Group SE im Verhältnis zu der TSR-Entwicklung der Unternehmen der Vergleichsgruppe während des Gewährungsgeschäftsjahres gemessen wird. Abhängig von den Ergebnissen des Vergleichs wird der Ausgangswert des STI bei Erreichen einer Position in der Vergleichsgruppe oberhalb des 75. Perzentils um 20 % nach oben und unterhalb des 25. Perzentils um 20 % nach unten angepasst; der TSR-Anpassungsfaktor ist somit auf die Bandbreite von 0,8 bis 1,2 beschränkt. Die Vergleichsgruppe besteht derzeit aus den folgenden 15 börsennotierten Unternehmen mit einer der NORMA Group vergleichbaren Größe, Struktur und Industriebranche: Bertrandt AG, Deutz AG, DMG Mori AG, ElringKlinger AG, Gerresheimer AG, Jungheinrich AG, König & Bauer AG, Leoni AG, SAF-Holland S.A., Schaeffler AG, SGL Carbon SE, Stabilus S.A., Vossloh AG, Wacker Neuson SE und Washtec AG. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Vergleichsgruppe für

zukünftige Bemessungszeiträume vor Beginn des jeweiligen Bemessungszeitraums anzupassen.

Der Auszahlungsbetrag (= Ausgangswert x TSR-Anpassungsfaktor) ist auf maximal 180 % des Jahresgrundgehalts begrenzt; der Ausgangswert (= durchschnittl. bereinigtes EBIT x individueller STI-Prozentsatz) ist auf maximal 150 % des festen Jahresgehalts begrenzt. Die kurzfristige variable Vergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr wird nach Genehmigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat im Folgejahr ausgezahlt. War das Vorstandsmitglied in einem Geschäftsjahr nicht volle zwölf Monate für das Unternehmen tätig, wird die Jahresprämie entsprechend gekürzt.

Sämtliche Ansprüche auf den STI aus einem laufenden Geschäftsjahr verfallen ersatz- und entschädigungslos, wenn der Dienstvertrag des Vorstandsmitglieds durch außerordentliche Kündigung der Gesellschaft aus einem vom Vorstandsmitglied verschuldeten wichtigen Grund nach § 626 BGB endet, die Bestellung des Vorstandsmitglieds wegen grober Pflichtverletzung widerru-

fen wird und / oder die Bestellung des Vorstandsmitglieds infolge einer Amtsniederlegung endet, ohne dass die Amtsniederlegung durch eine Pflichtverletzung der Gesellschaft oder gesundheitliche Beeinträchtigungen des Vorstandsmitglieds oder gesundheitliche Beeinträchtigungen eines engen Familienmitglieds veranlasst ist („Bad-Leaver-Fälle“). Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, z. B. bei der Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensteils, die Planbedingungen des STI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des STI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2020:

Jahresbonus

T033

	Bemessungsgrundlage	%-Satz	TSR-Faktor (0,8 – 1,2)	Berechnung	Auszahlungs-Cap
Dr. Michael Schneider	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,33 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,33 % x 1,16 = EUR 0,42 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts
Dr. Friedrich Klein	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,22 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,22 % x 1,16 = EUR 0,28 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts
Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,22 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,22 % x 1,16 = EUR 0,28 Mio. p. a., anteilig für die Zeit vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2020: EUR 0,07 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts

Langfristige variable Vergütung (Long-Term-Incentive, LTI)

Die langfristige variable Vergütung besteht aus zwei Komponenten, dem NORMA Value Added-LTI (kurz NOVA-LTI) und dem Environmental, Social and Governance-LTI (kurz ESG-LTI).

- **NOVA-LTI**

Der NOVA-LTI wird in Form eines rückwärtsgerichteten Performance-Cash-Plans in jährlichen Tranchen gewährt, der durch eine Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflcht ergänzt wird. Den Vorstandsmitgliedern wird jeweils zum 1. Januar jedes Gewährungsgeschäftsjahres eine Tranche aus dem Performance-Cash-Plan gewährt. Jede Tranche des Performance-Cash-Plans hat eine Laufzeit von drei Jahren und betrachtet das Gewährungsgeschäftsjahr und die zwei dem Gewährungsgeschäftsjahr vorausgehenden Geschäftsjahre („Performance-Periode“). Maßgebliches Erfolgskriterium für den LTI ist das durchschnittliche bereinigte NORMA Value Added („NOVA“) während der dreijährigen Performance-Periode. Der Auszahlungsbetrag aus dem LTI errechnet sich aus der Multiplikation des im Dienstvertrag festgelegten individuellen LTI-Prozentsatzes mit dem durchschnittlichen bereinigten NOVA während der Performance-Periode. Der individuelle LTI-Prozentsatz beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 1,5 % und für ordentliche Vorstandsmitglieder 1,0 %.

Die jährliche Wertsteigerung wird gemäß folgender Formel berechnet:

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

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

Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes (in %)

T034

	2020	2019
Risikofreier Zinssatz	-0,20	0,20
Marktrisikoprämie	7,50	7,50
Beta-Faktor der NORMA Group	1,27	1,33
Eigenkapitalkostensatz	10,23	11,01
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	1,78	1,79
Gewichteter Kapitalkostensatz nach Steuern	7,85	8,09

Der Basiszinssatz wird dabei aus den Zinsstrukturdaten der Deutschen Bundesbank (Drei-Monats-Durchschnitt: 1. Oktober bis 31. Dezember 2020) abgeleitet. Die Marktrisikoprämie stellt die Differenz zwischen der erwarteten Rendite eines risikobehafteten Marktportfolios und dem risikofreien Zinssatz dar. Die NORMA Group greift für die Festlegung dieser auf die Empfehlung des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) zurück. Der Beta-Faktor stellt das individuelle Risiko einer Aktie im Vergleich zu einem Marktindex dar. Er wird zunächst als Durchschnittswert der unverschuldeten Beta-Faktoren der Vergleichsunternehmen (Peer Group) ermittelt und im Anschluss an die individuelle Kapitalstruktur der NORMA Group angepasst. Der Eigenkapitalkostensatz ergibt sich als Summe aus den folgenden drei Komponenten: risikofreier Zinssatz, gewichtetes Länderrisiko der NORMA Group, Produkt aus Marktrisikoprämie und verschuldetem Beta-Faktor der Peer Group. Der für die Berechnung des Fremdkapitalkostensatzes verwendete Renditezuschlag (Credit Spread) wurde auf Basis von Konditionen der aktuellen externen Finanzierung der NORMA Group ermittelt. Das investierte Kapital errechnet sich aus dem Konzerneigenkapital zuzüglich der Nettofinanzverbindlichkeiten zum 1. Januar des Geschäftsjahres.

Der NOVA-LTI ist bei allen Vorstandsmitgliedern auf maximal 200 % des festen Jahresgehalts begrenzt. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für einen Betrag in Höhe von 75 % des ausbezahlten Nettobetrags Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für die Dauer von vier Jahren in ihrem Eigentum zu halten (Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflcht). Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Gibt die Gesellschaft anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft aus, sind die Vorstandsmitglieder ebenfalls verpflicht-

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

tet, 75 % der ausgegebenen Aktien für vier Jahre in ihrem Eigentum zu halten. Unabhängig davon, ob die Gesellschaft den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien leistet, müssen 75 % des Netto-Auszahlungsbetrags aus dem NOVA-LTI in Aktien der Gesellschaft angelegt sein und für die Dauer von vier Jahren im Eigentum gehalten werden. Nach Beendigung des Dienstvertrags besteht die Haltepflicht grundsätzlich bis zum Ablauf von zwölf Monaten nach dem rechtlichen Ende des Dienstvertrags, sofern nicht die vierjährige Haltefrist bereits vorher abgelaufen ist.

Die bezüglich des STI geschilderten Fälle für ein Ausscheiden während einer laufenden Performance-Periode gelten entsprechend. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, z. B. bei Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensteils, die Planbedingungen des LTI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des LTI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den NOVA-LTI für das Geschäftsjahr 2020:

NOVA-Bonus / LTI

T035

	Bemessungsgrundlage	%-Satz	Berechnung	Cap	Erwerb Aktien / Auszahlung
Dr. Michael Schneider	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,50 %	EUR 6,8 Mio. x 1,5 % = EUR 0,10 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %
Dr. Friedrich Klein	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00 %	EUR 6,8 Mio. x 1,0 % = EUR 0,07 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %
Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00 %	EUR 6,8 Mio. x 1,0 % = EUR 0,07 Mio. p. a., anteilig für die Zeit vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2020: EUR 0,02 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %

- **ESG-LTI**

Der ESG-LTI stellt – neben dem NOVA-LTI – die zweite Komponente der langfristigen variablen Vergütung dar. Der ESG-LTI ist ein variables Vergütungselement in Form eines zukunftsgerichteten Performance-Cash-Plans in jährlichen Tranchen, der durch eine Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflicht der Vorstandsmitglieder ergänzt wird. Jede Tranche des ESG-LTI hat eine Laufzeit von vier Jahren. Eine Tranche beginnt am 1. Januar des Gewährungsgeschäftsjahres und endet mit Ablauf des 31. Dezember des dritten auf das Gewährungsgeschäftsjahr folgenden Jahres („ESG-Performance-Periode“). Die Höhe des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-LTI hängt vom Erreichen von Zielen aus den Bereichen Umwelt (Environment), Soziales (Social) und umsichtige Unternehmensführung (Governance) („ESG-Ziele“) ab. ESG-Ziele können beispielsweise sein: Reduzierung der Treibhausgasemissionen, Steigerung der Zufriedenheit der Belegschaft, Steigerung der Kundenzufriedenheit, Reduzierung von Arbeitsunfällen und Steigerung der Nachhaltigkeit.

Der Zielbetrag des ESG-LTI beträgt 20 % des festen Jahresgehalts. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 100 % des Zielbetrags begrenzt. Der Auszahlungsbetrag aus dem ESG-LTI ist am Ende des Monats zur Zahlung fällig,

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

der auf den Monat folgt, in dem der Aufsichtsrat den Konzernabschluss der Gesellschaft für das Gewährungsgeschäftsjahr gebilligt hat. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag aus dem ESG-LTI bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für den gesamten ausgezahlten Nettobetrag Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für die Dauer von einem Jahr in ihrem Eigentum zu halten („Aktienwerbs- und Aktienhaltepflicht“). Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Auch in diesem Fall sind die Vorstandsmitglieder dazu verpflichtet, 100 % der ausgegebenen Aktien für ein Jahr in ihrem Eigentum zu halten. Im Ergebnis müssen 100 % des Nettoauszahlungsbetrags aus dem ESG-Bonus in Aktien der Gesellschaft angelegt sein und für die Dauer von einem Jahr im Eigentum gehalten werden.

Die bezüglich des STI geschilderten Fälle für ein Ausscheiden während einer laufenden Performance-Periode gelten entsprechend. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, z. B. bei der Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensteils, die Planbedingungen des ESG-LTI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des ESG-LTI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Aktienbasierte Vergütung (ausschließlich für ehemalige Vorstandsmitglieder zutreffend)

Für Vorstandsmitglieder, die vor dem Jahr 2015 in den Vorstand berufen wurden – diese Vorstandsmitglieder sind spätestens im Geschäftsjahr 2019 ausgeschieden –, wurden Tranchen einer aktienbasierten Vergütung (Zuteilung in den Jahren 2015, 2016 und 2017) gewährt. Die Vergütung setzt sich gemäß den folgenden Parametern zusammen:

Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt T036

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

Das Matching-Stock-Programm (MSP) schuf einen aktienpreisorientierten langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelte es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht. Zu diesem Zweck wurde in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt. Das MSP war in verschiedene Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs der NORMA Group (8. April 2011) zugeteilt. Die anderen Tranchen wurden jeweils zum 31. März des Folgejahres zugeteilt, die letzte Zuteilung erfolgte zum 31. März 2017 (keine Zuteilung in den Geschäftsjahren 2018, 2019 und 2020). Die Aktienoptionen bezogen sich auf diejenigen Aktien, die gemäß dem im Vorstandsvertrag festgelegten MSP zugeteilt oder erworben und qualifiziert wurden. Die Anzahl der Aktienoptionen errechnet sich aus der Multiplikation der zum Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für die Jahre 2015 – 2017, 85.952 Aktien pro Jahr) mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktor. Der Optionsfaktor wird bzw. wurde für jede Tranche neu ermittelt und beträgt bzw. betrug 1,5 für jede der Tranchen in den Jahren 2015, 2016 und 2017. In den Geschäftsjahren 2015, 2016 und 2017 sind bzw. waren 128.928 Aktien zu berücksichtigen. Jede Tranche wird bzw. wurde unter Berücksichtigung von Änderungen der Einflussfaktoren neu berechnet und zeitanteilig über die Haltefrist ausgeglichen. Die Haltefrist betrug und beträgt weiterhin vier Jahre und endete bzw. endet am 31. März 2019, 2020 und 2021 für die Tranchen der Jahre 2015, 2016 und 2017. Die Ausübung der Optionen einer Tranche kann nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung (Grundlage: gewichteter Durchschnitt der zehn letzten Börsenhandelstage vor Ausübung) über der maßgeblichen Ausübungshürde liegen. Die Ausübungshürde wird vom Aufsichtsrat bei der Zuteilung der jeweiligen Tranche festgelegt und beträgt mindestens 120 % des Ausübungspreises. Für die Tranchen 2015, 2016 und 2017 wurde die Ausübungshürde auf 120 % des Ausübungspreises festgelegt. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorhergehen, maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen. Die Berechnung des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis betriebswirtschaftlich anerkannter Bewertungsmodelle. Die Gesellschaft kann zum Zeitpunkt der Ausübung grundsätzlich frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein

Barausgleich erfolgt. Aufgrund der Historie wird jedoch weiterhin von einem Ausgleich durch Barvergütung ausgegangen. Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2020

Der Ausweis der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2020 erfolgt nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen (DRS 17) sowie nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Vorstandsvergütung 2020 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 5 HGB – auf den vorliegenden Vergütungsbericht sind gemäß Art. 83 EGHGB (Übergangsvorschrift zum Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie) die §§ 314 und 315a HGB in der bis einschließlich 31. Dezember 2019 geltenden Fassung anzuwenden – verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2020

T037

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Komponenten	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Erfolgsabhängige Komponenten	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Langfristige Anreizwirkung	130	438	90	219	23	k. A.	k. A.	181	243	838
Gesamtvergütung	1.164	1.433	767	962	195	k. A.	k. A.	1.063	2.126	3.458

Der Vorstand der NORMA Group SE hat aus Gründen der Solidarität mit den Mitarbeiter:innen (bestehende Kurzarbeit) für den Zeitraum von April bis September 2020 auf 5 % seines Fixgehalts verzichtet.

Im Geschäftsjahr 2020 wurden keine Aufwendungen im Zusammenhang mit der Beendigung einer Tätigkeit im laufenden Geschäftsjahr erfasst (2019: TEUR 1.480 Aufwendungen für Herrn Kleinhens im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit). Die erfolgsabhängigen Komponenten beinhalten ausschließlich die kurzfristigen Jahresboni. Alle anderen Boni werden unter langfristiger Anreizwirkung aufgeführt. Für die variablen Vergütungsbestand-

teile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP (Matching-Stock-Programm, ein ausgelaufenes aktienbasiertes Optionsrecht) werden fortlaufend bewertet und aufwandswirksam in den sonstigen Rückstellungen erfasst: der Aufwand für das Geschäftsjahr 2020 beträgt TEUR 226. Die Leistungen, die den Vorstandsmitgliedern für den Fall der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit zugesagt worden sind (vgl. § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB), verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in der folgenden Tabelle dargestellt

Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände

T038

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Okt. 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Barwert der Leistung	2.875	1.843	703	367	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	3.578	2.210
Aufgewendeter Betrag	1.032	838	336	314	38	k. A.	k. A.	279	1.406	1.431

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 817 (2019: TEUR 847).

Vorstandsvergütung 2020 nach Deutschem Corporate Governance Kodex

Beim Vergütungsbericht des Geschäftsjahres 2019 war noch der Deutsche Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 (kurz: DCGK 2017) zu berücksichtigen. Die Vergütung des Vorstands wurde unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr; zur Darstellung wurde auf die empfohlenen Mustertabellen zurückgegriffen. Die Novelle des DCGK war ursprünglich bereits für 2019 vorgesehen; aufgrund von Verzögerungen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) wurde die Neufassung des DCGK – in der Fassung vom 16. Dezember 2019 – am 20. März 2020 veröffentlicht und trat somit zu diesem Zeitpunkt in Kraft (daher kurz: DCGK 2020).

Der DCGK 2020 enthält keine Mustertabellen mehr; begründet wird dies wie folgt: „Der Kodex verzichtet auf eigene Empfehlungen zur Berichterstattung über die Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung einschließlich der Mustertabellen zu Ziff. 4.2.5 Abs. 3 DCGK 2017, weil § 162 AktG nunmehr einen aussagekräftigen Vergütungsbericht vorsieht. Die nach § 162 AktG in den Vergütungsbericht aufzunehmenden Angaben gehen über den Inhalt der Kodex-Mustertabellen hinaus. [...] Die Regierungskommission sieht keinen Bedarf, weitere Inhalte des Vergütungsberichts zu empfehlen, und betrachtet es nicht als ihre Aufgabe, Empfehlungen zum Format der Berichterstattung über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat zu entwickeln [...]“

Für das Geschäftsjahr 2020 fehlen hierdurch detaillierte Hinweise zur Darstellung der Vorstandsvergütung, denn der DCGK 2017 ist für das Geschäftsjahr 2020 nicht mehr, die neuen Vorschriften des ARUG II sind noch nicht anzuwenden – die darin enthaltenen Vorschriften zum Vergütungsbericht gelten erst für ab dem 1. Januar 2021 beginnende Geschäftsjahre –, und im DCGK 2020 finden sich keine Details zur Darstellung der Vorstandsvergütung mehr. Die Regierungskommission hat dieses Regelungsvakuum erkannt und nimmt die Unternehmen in die Verantwortung, sachgerecht über die Vorstandsvergütung zu berichten und keine Transparenzlücke entstehen zu lassen. Im vorliegenden Vergütungsbericht wurde daher an der Darstellung mittels der aus den Vorjahren bekannten Mustertabellen festgehalten, sodass keine Transparenzlücke entsteht.

Die Vergütung des Vorstands stellt sich gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 unter Anwendung der in der Fassung vom 7. Februar 2017 empfohlenen Mustertabellen – unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr – wie folgt dar:

An den Vorstand gewährte Zuwendungen

T039

in TEUR	Dr. Michael Schneider				Dr. Friedrich Klein			
	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019
Festvergütung	585	585	585	396	386	386	386	324
Nebenleistungen	29	29	29	27	11	11	11	10
Summe	614	614	614	423	397	397	397	334
Einjährige variable Vergütung	534	0	1.080	572	356	0	713	409
Mehrfährige variable Vergütung	862	0	1.200	438	575	0	792	219
Summe	1.396	0	2.280	1.010	931	0	1.505	628
Versorgungsaufwand	543	543	543	357	389	389	389	266
Gesamtvergütung	2.553	1.157	3.437	1.790	1.717	786	2.291	1.228

in TEUR	Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)				Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)				Summe			
	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019	2020	2020 (Min)	2020 (Max)	2019
Festvergütung	99	99	99	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	294	1.070	1.070	1.070	1.014
Nebenleistungen	3	3	3	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	16	43	43	43	53
Summe	102	102	102	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	310	1.113	1.113	1.113	1.067
Einjährige variable Vergütung	89	0	178	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	572	979	0	1.971	1.553
Mehrfährige variable Vergütung	144	0	198	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	256	1.581	0	2.190	913
Summe	233	0	376	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	828	2.560	0	4.161	2.466
Versorgungsaufwand	38	38	38	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	279	970	970	970	902
Gesamtvergütung	373	140	516	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	1.417	4.643	2.083	6.244	4.435

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die Gewährungstabelle zeigt nicht die tatsächlich gezahlte Vergütung. Sie gibt die Zielwerte der jeweiligen Vergütungsbestandteile sowie deren theoretisch mögliche Minimal- und Maximalwerte für 2020 an. Die definierten Erwartungs- bzw. Zielwerte geben die nach DCGK geforderte Indikation, was bei einer geplanten bzw. typischerweise zu erwartenden Erreichung der Zielgrößen (EBIT, NOVA und ESG) zur Auszahlung käme. Werden die Zielgrößen tatsächlich nicht erreicht, ist die Auszahlung entsprechend geringer. Dies wird in der folgenden Tabelle dargestellt.

DCGK – Zufluss der Vorstandsvergütung

T040

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Okt. 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Festvergütung	585	396	386	324	99	k. A.	k. A.	294	1.070	1.014
Nebenleistungen	29	27	11	10	3	k. A.	k. A.	16	43	53
Summe	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Einjährige variable Vergütung	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Mehrfährige variable Vergütung										
LTI Tranche 2016 – 2018	0	0	0	0	0	k. A.	k. A.	113	0	113
NOVA-LTI	100	438	70	219	18	k. A.	k. A.	256	188	913
Summe	520	1.010	350	628	88	k. A.	k. A.	941	958	2.579
Versorgungsaufwand	543	357	389	266	38	k. A.	k. A.	279	970	902
Gesamtvergütung	1.677	1.790	1.136	1.228	228	k. A.	k. A.	1.530	3.041	4.548

Im Geschäftsjahr 2020 flossen ehemaligen Vorständen keine Vergütungen zu (Zufluss 2019: TEUR 1.144 an Herrn Kleinhens, Herrn Deggim und Herrn Stephenson).

Vergütung des Aufsichtsrats

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 soll bei der Vergütung des Vorsitzenden, des stellvertretenden Vorsitzenden sowie der Vorsitzenden und der Mitglieder von Ausschüssen der höhere zeitliche Aufwand angemessen berücksichtigt werden. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält daher das Zweifache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats werden – mit Ausnahme des Vorsitzes des Präsidial- und Nominierungsausschusses – gesondert berücksichtigt. Es handelt sich ausschließlich um Festvergütungen. Für die Zukunft wird derzeit an einem geänderten Vergütungssystem des Aufsichtsrats gearbeitet. Die Vergütung für die Aufsichtsratsstätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2021 wie folgt gezahlt:

Im Geschäftsjahr 2020 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen). Darüber hinaus werden dem Aufsichtsrat im Zusammenhang mit der Erfüllung seiner Dienstpflichten für die Gesellschaft entstehende angemessene Auslagen und Reisekosten im Rahmen der bei der Gesellschaft jeweils geltenden Richtlinien erstattet. Für die für den Vorstand und den Aufsichtsrat der NORMA Group SE abgeschlossene D&O-Versicherung wird der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme, bis zu einem Limit von 1,5 Jahresbezügen, von den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

Vergütung des Aufsichtsrats 2020

T041

Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft / Vorsitz Ausschuss	Vergütung (EUR)
Günter Hauptmann	Aufsichtsratsvorsitzender seit 1. September 2020 Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses seit 1. September 2020 Vorsitzender des Strategieausschusses bis 30. September 2020 Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses bis 31. August 2020	95.382,51
Erika Schulte	Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende Mitglied des Strategieausschusses Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses seit 1. Oktober 2020 Mitglied des Prüfungsausschusses bis 30. September 2020	95.000,00
Rita Forst	Vorsitzende des Strategieausschusses seit 1. Oktober 2020 Mitglied des Strategieausschusses bis 30. September 2020	63.770,49
Dr. Knut J. Michelberger	Vorsitzender des Prüfungsausschusses Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	95.000,00
Mark Wilhelms	Mitglied des Prüfungsausschusses Mitglied des Strategieausschusses seit 1. Oktober 2020	62.513,66
Lars M. Berg (bis 31. August 2020)	Aufsichtsratsvorsitzender bis 31. August 2020 Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses bis 31. August 2020	73.333,34
Gesamt		485.000,00

Übernahmerelevante Angaben

Zu der nach § 315a Abs. 1 HGB geforderten Berichterstattung gibt die NORMA Group folgende Übersicht:

§ 315a (1) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2020 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.

§ 315a (1) Nr. 2 HGB

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

§ 315a (1) Nr. 3 HGB

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

§ 315a (1) Nr. 4 HGB

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

§ 315a (1) Nr. 5 HGB

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

§ 315a (1) Nr. 6 HGB

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

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

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung des §§ 4 und 5 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Genehmigten Kapital 2020 und, falls das Genehmigte Kapital 2020 bis zum 29. Juni 2025 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt sein sollte, nach Fristablauf der Ermächtigung anzupassen.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung von §§ 4 und 6 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Bedingten Kapital 2020 anzupassen. Das Gleiche gilt, soweit die Ermächtigung zur Begebung von Wandelschuldverschreibungen, Optionsschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit oder ohne Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. Wandlungs- oder Optionspflicht gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 während der Laufzeit der Ermächtigung nicht ausgeübt wird oder die entsprechenden Options- oder Wandlungsrechte bzw. Options- oder Wandlungspflichten durch Ablauf von Ausübungsfristen oder in sonstiger Weise erlöschen.

Aktien können eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Die Einziehung führt grundsätzlich zur Kapitalherabsetzung. Der Vorstand kann jedoch abweichend hiervon bestimmen, dass das Grundkapital bei der Einziehung unverändert bleibt und sich stattdessen durch die Einziehung der Anteil der übrigen Aktien am Grundkapital gemäß § 8 Abs. 3 AktG erhöht. Vorstand und Aufsichtsrat sind für diesen Fall zur Anpassung der Angabe der Zahl der Aktien in der Satzung ermächtigt.

§ 315a (1) Nr. 7 HGB

Genehmigtes Kapital

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 3.186.240 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020). Der Vorstand ist ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats für Kapitalerhöhungen im Rahmen des Genehmigten Kapitals in bestimmten Fällen ganz oder teilweise, einmal oder mehrmals auszuschließen.

Das von der Hauptversammlung am 20. Mai 2015 beschlossene Genehmigte Kapital 2015 wurde durch Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 aufgehoben. § 5 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Bedingtes Kapital

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) einmalig oder mehrmals auf den Inhaber oder Namen lautende Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechte mit Wandlungs- oder Optionsrecht und / oder Wandlungs- oder Optionspflicht (bzw. eine Kombination dieser Instrumente) im Gesamtnennbetrag von bis zu EUR 200.000.000 mit oder ohne Laufzeitbegrenzung (nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen“) auszugeben und den Gläubigern von Schuldverschreibungen Wandlungs- bzw. Optionsrechte und / oder Wandlungs- bzw. Optionspflichten zum Bezug von insgesamt bis zu 3.186.240 neuen auf den

Namen lautenden Stückaktien der NORMA Group SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu EUR 3.186.240 nach näherer Maßgabe der Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren bzw. aufzuerlegen.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu EUR 3.186.240 durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2020). Das Bedingte Kapital 2020 dient der Ausgabe von Aktien an die Gläubiger von Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechten mit Wandlungs- oder Optionsrecht und / oder Wandlungs- oder Optionspflicht, die gemäß der Ermächtigungen der Hauptversammlung der Gesellschaft vom 30. Juni 2020 von der NORMA Group SE oder Unternehmen, an denen die NORMA Group SE unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist, ausgegeben werden.

Die von der Hauptversammlung am 20. Mai 2015 beschlossene Ermächtigung des Vorstands zur Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- und Wandelrecht sowie das Bedingte Kapital 2015 wurden durch Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 aufgehoben. § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) zu jedem zulässigen Zweck eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des Zeitpunkts der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der NORMA Group SE zu erwerben. Der Vorstand ist ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck zu verwenden. Das Erwerbsrecht der Aktionäre auf diese eigenen Aktien ist dabei in bestimmten Fällen ausgeschlossen.

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

§ 315a (1) Nr. 8 HGB

Die Finanzierungsverträge einschließlich der Verträge über die Schuldscheindarlehen der NORMA Group enthalten marktübliche Change-of-Control-Klauseln. Im Falle einer Übernahme durch einen Dritten kann nicht ausgeschlossen werden, dass die NORMA Group sich dann nicht mehr zu ähnlich günstigen Konditionen finanzieren könnte. Die Dienstverträge von Herrn Dr. Schneider und Herrn Dr. Klein enthalten ebenfalls eine Change-of-Control Klausel. Diesbezüglich wird auf den → [VERGÜTUNGSBERICHT](#) verwiesen.

§ 315a (1) Nr. 9 HGB

Die Vorstandsdiensverträge von Herrn Dr. Schneider und Herrn Dr. Klein sehen ein Sonderkündigungsrecht im Falle eines Kontrollwechsels vor. Enden diese Dienstverträge aufgrund dieses Sonderkündigungsrechts, zahlt die Gesellschaft zum Beendigungszeitpunkt eine Abfindung in Höhe des Anderthalbfachen des Abfindungs-Caps, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags.

Bericht über Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2020 gab es neben den im Corporate-Governance-Bericht dargelegten Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern keine berichtspflichtigen Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

KONZERN ABSCHLUSS

149	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
150	Konzernbilanz
151	Konzern-Kapitalflussrechnung
152	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
153	Konzernanhang
243	Anlagen zum Konzernanhang
246	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
247	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

T042

in TEUR	Anhang	2020	2019
Umsatzerlöse	(8)	952.167	1.100.096
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		- 1.797	3.045
Andere aktivierte Eigenleistungen		3.767	4.910
Materialaufwand	(9)	- 417.467	- 477.628
Bruttogewinn		536.670	630.423
Sonstige betriebliche Erträge	(10)	19.181	13.630
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(11)	- 158.350	- 157.879
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(12)	- 298.189	- 312.376
Abschreibungen	(18, 19)	- 79.167	- 77.116
Betriebsgewinn		20.145	96.682
Finanzerträge	(13)	456	1.460
Finanzierungsaufwendungen	(13)	- 15.221	- 16.950
Finanzergebnis	(13)	- 14.765	- 15.490
Gewinn vor Ertragsteuern		5.380	81.192
Ertragsteuern	(16)	97	- 22.743
Periodenergebnis		5.477	58.449
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern:			
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches zukünftig gegebenenfalls in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird		- 43.598	7.210
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)	(24)	- 42.976	8.893
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(21, 24)	- 622	- 1.750
Sicherungskosten nach Steuer	(21, 24)	0	67
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird		595	- 1.519
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(24, 26)	595	- 1.519
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern		- 43.003	5.691
Gesamtergebnis für die Periode		- 37.526	64.140
Das Periodenergebnis entfällt auf			
Gesellschafter des Mutterunternehmens		5.670	58.422
Nicht beherrschende Anteile		- 193	27
		5.477	58.449
Das Gesamtergebnis entfällt auf			
Gesellschafter des Mutterunternehmens		- 37.642	64.236
Nicht beherrschende Anteile		116	- 96
(Un-)verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(15)	0,18	1,83

KONZERNBILANZ

T043

Aktiva

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Langfristige Vermögenswerte			
Geschäfts- oder Firmenwerte	(18)	377.610	393.087
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	(18)	222.649	265.407
Sachanlagen	(19)	270.005	290.843
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(23)	2.088	2.792
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(21)	0	120
Ertragsteueransprüche		750	1.173
Latente Ertragsteueransprüche	(17)	18.634	9.375
		891.736	962.797
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	(22)	152.189	173.249
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(23)	18.675	21.933
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(21)	2.470	4.792
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(21)	429	330
Ertragsteueransprüche		6.514	8.607
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(21)	157.312	162.386
Vertragsvermögenswerte	(8)	270	525
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(29)	185.109	179.721
		522.968	551.543
Summe Aktiva		1.414.704	1.514.340

Passiva

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital		31.862	31.862
Kapitalrücklage		210.323	210.323
Sonstige Rücklagen		-33.938	9.850
Gewinnrücklagen		381.063	375.843
Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		589.310	627.878
Nicht beherrschende Anteile		200	1.576
Summe Eigenkapital	(24)	589.510	629.454
Schulden			
Langfristige Schulden			
Pensionsverpflichtungen	(26)	16.542	15.890
Rückstellungen	(27)	14.801	5.984
Darlehensverbindlichkeiten	(21)	387.814	495.927
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(28)	495	356
Vertragsverbindlichkeiten	(8)	167	103
Leasingverbindlichkeiten	(20)	25.727	30.168
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(21)	0	1.630
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(21)	0	684
Latente Ertragsteuerschulden	(17)	56.151	69.562
		501.697	620.304
Kurzfristige Schulden			
Rückstellungen	(27)	23.848	8.543
Darlehensverbindlichkeiten	(21)	90.177	45.971
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(28)	34.967	36.665
Vertragsverbindlichkeiten	(8)	998	420
Leasingverbindlichkeiten	(20)	8.118	8.427
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(21)	10.212	17.496
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(21)	1.419	229
Ertragsteuerschulden		5.032	3.712
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	(21)	148.726	143.119
		323.497	264.582
Summe Schulden		825.194	884.886
Summe Passiva		1.414.704	1.514.340

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

T044

in TEUR	Anhang	2020	2019
Betriebliche Tätigkeit			
Periodenergebnis		5.477	58.449
Abschreibungen	(18, 19)	79.167	77.116
Gewinn (-) / Verlust (+) aus dem Abgang von Sachanlagen		944	17
Veränderung der Rückstellungen	(26, 27)	26.110	364
Veränderung der latenten Steuern	(17)	- 18.386	- 5.254
Veränderung der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Vermögenswerte, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(21, 22, 23)	17.209	- 15.299
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Verbindlichkeiten, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(21, 28)	16.614	5.557
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen		- 5.622	2.135
Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen		- 90	- 1.045
Zinsaufwand der Periode		12.140	15.008
Ertrag (-) / Aufwand (+) aus der Bewertung von Derivaten		- 303	73
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) / Erträge (-)	(29)	282	- 38
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit		133.542	137.083
davon Mittelzufluss aus erhaltenen Zinsen		443	1.007
davon Mittelabfluss aus Ertragsteuern		- 14.390	- 32.879
Investitionstätigkeit			
Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	(18, 19)	- 39.418	- 57.784
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen		330	751
Mittelabfluss für die Investitionstätigkeit		- 39.088	- 57.033
Finanzierungstätigkeit			
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile		- 560	0
Gezahlte Zinsen		- 12.880	- 15.070
An Anteilseigner ausgeschüttete Dividenden	(24)	- 1.274	- 35.049
An nicht beherrschende Anteile ausgeschüttete Dividenden		0	- 43
Einzahlungen aus Darlehen	(21)	43.748	263.664
Rückzahlungen von Darlehen	(21)	- 99.977	- 296.600
Einzahlung aus / Rückzahlung von Sicherungsderivaten		- 14	- 83
Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten		- 10.012	- 10.058
Mittelabfluss / -zufluss aus der Finanzierungstätigkeit		- 80.969	- 93.239
Nettoveränderung von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten		13.485	- 13.189
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahres		179.721	190.392
Effekte aus der Währungsumrechnung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		- 8.097	2.518
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Ende der Periode		185.109	179.721

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

KONZERN-EIGENKAPITAL- VERÄNDERUNGSRECHNUNG

T045

in TEUR	Anhang	Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbar				Summe	Nicht beherrschende Anteile	Summe Eigenkapital
		Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Sonstige Rücklagen	Gewinnrücklagen			
Stand zum 31. Dez. 2018 (wie berichtet)		31.862	210.323	2.517	356.022	600.724	1.717	602.441
Effekte aus der Anwendung des IFRS 16					-2.033	-2.033	-2	-2.035
Stand zum 1. Jan. 2019		31.862	210.323	2.517	353.989	598.691	1.715	600.406
Periodenergebnis					58.422	58.422	27	58.449
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)				9.016		9.016	-123	8.893
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(21)			-1.750		-1.750		-1.750
Sicherungskosten nach Steuer	(21)			67		67		67
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(24, 26)				-1.519	-1.519		-1.519
Gesamtergebnis der Periode								
Dividenden	(24)				-35.049	-35.049		-35.049
Dividenden an nicht beherrschende Anteile							-43	-43
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode								
Stand zum 31. Dez. 2019		31.862	210.323	9.850	375.843	627.878	1.576	629.454
Stand zum 1. Jan. 2020		31.862	210.323	9.850	375.843	627.878	1.576	629.454
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode								
Periodenergebnis					5.670	5.670	-193	5.477
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)				-43.285		-43.285	309	-42.976
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(21)			-622		-622		-622
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(24, 26)				595	595		595
Gesamtergebnis der Periode								
Dividenden	(24)				-1.274	-1.274		-1.274
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	(24)			119	229	348	-1.492	-1.144
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode								
Stand zum 31. Dez. 2020		31.862	210.323	-33.938	381.063	589.310	200	589.510

KONZERNANHANG

Allgemeine Angaben

1. Unternehmensinformationen

Die NORMA Group SE ist das oberste Mutterunternehmen der NORMA Group. Die Gesellschaft mit Hauptsitz in der Edisonstraße 4, 63477 Maintal, in der Nähe der Stadt Frankfurt am Main (Deutschland), ist im Handelsregister Hanau unter HRB 94473 eingetragen. Die NORMA Group SE und die Tochterunternehmen der Gruppe treten auf dem Markt als „NORMA Group“ auf.

Die NORMA Group SE ist seit dem 8. April 2011 an der Frankfurter Wertpapierbörse im regulierten Markt im Prime Standard gelistet. Eine detaillierte Übersicht über die Beteiligungen an der NORMA Group SE können den → [ANLAGEN ZUM KONZERNANHANG: „STIMMRECHTSMITTEILUNGEN“](#) entnommen werden.

Die NORMA Group wurde 2006 durch den Zusammenschluss der beiden Unternehmensgruppen Rasmussen GmbH und ABA Group gegründet. NORMA Rasmussen, 1949 als Rasmussen GmbH in Deutschland gegründet, stellte Verbindungs- und Befestigungselemente sowie Fluidtransportleitungen her. Sämtliche Produkte wurden weltweit unter dem Markennamen NORMA vertrieben. Die ABA Group wurde 1896 in Schweden gegründet. Seitdem hat sie sich als Firmengruppe zu einem führenden multinationalen Unternehmen entwickelt, das sich auf die Entwicklung und Herstellung von Schlauch- und Rohrschellen sowie Verbindungselementen für zahlreiche Anwendungen weltweit spezialisiert hat.

In den vergangenen Jahren entwickelte sich die NORMA Group durch erfolgreiche Unternehmenserwerbe und fortlaufende technologische Innovationen bei Produkten und im operativen Bereich zu einer Unternehmensgruppe von weltweiter Bedeutung.

Die NORMA Group beliefert ihre Kunden über zwei Vertriebswege:

Engineered Joining Technology – EJT: direkt an Erstausrüster und Standardized Joining Technology – SJT (bis 2019: Distribution Services (DS)): über Großhändler und Handelsvertreter

Die beiden Vertriebswege unterscheiden sich hinsichtlich des Spezifikationsgrades der Produkte, überlappen sich jedoch in der Produktion und Entwicklung.

Der Bereich EJT umfasst hochentwickelte, auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden zugeschnittene Verbindungstechnologie und zeichnet sich insbesondere durch enge Entwicklungspartnerschaften mit Erstausrüstern (Original Equipment Manufacturer, OEM) aus. Dabei arbeiten die zentralen Entwicklungsabteilungen und lokalen Entwickler (Resident Engineers) der NORMA Group während mehrjähriger Projektphasen gemeinsam mit dem Kunden daran, Lösungen für spezifische industrielle Herausforderungen zu entwickeln. Aufgrund der beständigen Kundennähe im EJT-Bereich erlangen die Ingenieure der NORMA Group ein umfassendes Wissen und Verständnis für die unterschiedlichen Herausforderungen ihrer Endmärkte und -kunden.

Über den Bereich Standardized Joining Technology (SJT); vermarktet die NORMA Group ein breites Portfolio qualitativ hochwertiger standardisierter Markenprodukte, darunter zahlreiche Lösungen in den Bereichen Regenwassermanagement und Landschaftsbewässerung sowie Verbindungskomponenten für Infrastrukturlösungen im Wasserbereich. Dabei nutzt sie neben dem eigenen globalen Vertriebsnetz auch Multiplikatoren wie Handelsvertreter, Händler und Importeure. Die Marken ABA®, Breeze®, Clamp-All®, CONNECTORS®, FISH®, Gemi®, Kimplas®, NDS®, NORMA®, Raindrip®, R.G.RAY®, Serflex®, TRUSTLENE® und TORCA® stehen für technisches Know-how, hohe Qualität sowie Liefertreue und entsprechen den technischen Normen der Länder, in denen sie verkauft werden.

2. Grundlagen der Aufstellung

Die der Aufstellung dieses Konzernabschlusses, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2020 bis zum 31. Dezember 2020, zugrunde gelegten wesentlichen Rechnungslegungsmethoden sind nachstehend erläutert. Sofern nicht anders angegeben, wurden diese Methoden auf alle dargestellten Geschäftsjahre einheitlich angewendet.

Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Tausend Euro (TEUR) angegeben. Alle Beträge sind kaufmännisch gerundet. In Einzelfällen können sich daher bei der Addition von Einzelwerten zum Summenwert Differenzen in der Größenordnung von einem TEUR ergeben.

Der Konzernabschluss der NORMA Group wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und ergänzenden Interpretationen, wie sie in der EU anzuwenden sind, für das Geschäftsjahr zum 31. Dezember 2020 unter Anwendung von § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) aufgestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde am 11. März 2021 durch den Vorstand aufgestellt und soll nach dessen Prüfung und Billigung durch den Aufsichtsrat am 18. März 2021 vom Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben werden.

Der Konzernabschluss der NORMA Group wird im Bundesanzeiger eingestellt und veröffentlicht.

Die Aufstellung des Abschlusses in Übereinstimmung mit den IFRS erfordert die Verwendung bestimmter rechnungslegungsbezogener Schätzungen. Darüber hinaus hat das Management bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze der Gruppe Ermessensentscheidungen zu treffen. Die Bereiche mit einem höheren Maß an Ermessensentscheidungen oder Komplexität sowie Bereiche, in denen Annahmen und Schätzungen eine wesentliche Rolle für den Konzernabschluss spielen, sind in [→ ANHANGANGABE 6 „WESENTLICHE RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENE SCHÄTZUNGEN UND ERMESSENSENTSCHEIDUNGEN“](#) angegeben.

Im laufenden Geschäftsjahr erstmals angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Der Konzern hat die folgenden Standards und Änderungen erstmalig angewandt:

- Änderungen an IAS 1 und IAS 8: Definition von „wesentlich“
- Änderungen an IFRS 3: Definition eines Geschäftsbetriebes
- Änderungen an IFRS 9, IAS 39 und IFRS 7: „Interest Rate Benchmark Reform“
- Überarbeitetes Rahmenkonzept der IFRS

Erleichterungen für COVID-19-bedingte Mietkonzessionen

Der IASB hat im Mai 2020 Änderungen zu IFRS 16 „COVID-19-bedingte Mietkonzessionen“ veröffentlicht und damit temporäre Erleichterungen zur bilanziellen Abbildung von Mietkonzessionen bereitgestellt. Ein Leasingnehmer hat das Wahlrecht, COVID-19-bedingte Mietkonzessionen nicht als Modifikation abzubilden und knüpft an die Anwendung nachfolgende Kriterien, die kumulativ erfüllt sein müssen:

- Die Mietkonzessionen umfassen Änderungen am Zins- und Tilgungsplan.
- Die reduzierten Mietzahlungen sind vor dem oder am 30. Juni 2021 fällig.
- Die Mietkonzessionen umfassen keine anderen Änderungen der Vertragskonditionen.

Die Erleichterungsvorschrift ist für Berichtsperioden anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juni 2020 beginnen. Eine frühere Anwendung ist möglich.

Die NORMA Group hat von dem Wahlrecht im Geschäftsjahr keinen Gebrauch gemacht und behandelt Mietkonzessionen falls notwendig als Modifikation nach IFRS 16.

Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die noch nicht in Kraft getreten sind und von der Gruppe nicht vorzeitig angewendet wurden

Der IASB hat eine Reihe weiterer Verlautbarungen veröffentlicht. Diese kürzlich umgesetzten Rechnungslegungsverlautbarungen sowie die Verlautbarungen, die noch nicht umgesetzt wurden, haben keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss der NORMA Group.

3. Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsmethoden

Konsolidierung

(a) Tochterunternehmen

Tochterunternehmen sind sämtliche Unternehmen, über die die NORMA Group Beherrschung ausübt. Die NORMA Group beherrscht ein Tochterunternehmen, wenn sie schwankenden Renditen aus ihrem Engagement mit ihrem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese hat und die Fähigkeit besitzt, diese Renditen mittels ihrer Macht über das Tochterunternehmen zu beeinflussen. Die Konsolidierung eines Beteiligungsunternehmens beginnt an dem Tag, an dem der Konzern die Beherrschung über das Unternehmen erlangt. Sie endet, wenn der Konzern die Beherrschung über das Beteiligungsunternehmen verliert.

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die übertragene Gegenleistung des Erwerbs entspricht den beizulegenden Zeitwerten der hingegebenen Vermögenswerte, der durch den Konzern ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente und der von den früheren Eigentümern des erworbenen Tochterunternehmens übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt. Außerdem enthält sie die beizulegenden Zeitwerte jeglicher angesetzter Vermögenswerte oder Schulden, die aus einer bedingten Gegenleistungsvereinbarung resultieren. Der zum Erwerbszeitpunkt geltende beizulegende Zeitwert der bedingten Gegenleistung wird als Teil der für das erworbene Unternehmen übertragenen Gegenleistung bilanziert. Erwerbsbezogene Nebenkosten werden aufwandswirksam erfasst, wenn sie anfallen. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihren beizulegenden Zeitwerten im Erwerbszeitpunkt bewertet. Gemäß IFRS 3 besteht bei jedem Unternehmenszusammenschluss ein Wahlrecht, alle nicht beherrschenden Anteile an dem erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert, d. h. inklusive des auf diese Anteile entfallenden Geschäfts- oder Firmenwerts (sog. „Full Goodwill Method“) anzusetzen oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens zu bewerten. Die Gruppe bewertet die nicht

beherrschenden Anteile des erworbenen Unternehmens zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens.

Als Geschäfts- oder Firmenwert wird der Wert angesetzt, der sich aus dem Überschuss der übertragenen Gegenleistung des Erwerbs, dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile am erworbenen Unternehmen sowie dem beizulegenden Zeitwert jeglicher vorher gehaltener Eigenkapitalanteile zum Erwerbsdatum an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen ergibt. Ist die übertragene Gegenleistung geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag, nach nochmaliger Überprüfung der Kaufpreisallokation, unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Bei einem sukzessiven Unternehmenszusammenschluss bestimmt die Gruppe ihren zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltenen Eigenkapitalanteil zu dem zum Erwerbszeitpunkt geltenden beizulegenden Zeitwert neu und erfasst den daraus resultierenden Gewinn bzw. Verlust, sofern vorhanden, erfolgswirksam.

Konzerninterne Transaktionen, Salden und nicht realisierte Gewinne oder Verluste aus Geschäftsvorfällen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden von Tochtergesellschaften werden, sofern notwendig, geändert, um eine konzerneinheitliche Bilanzierung zu gewährleisten.

(b) Nicht beherrschende Anteile

Nicht beherrschende Anteile sind am Ergebnis des Berichtszeitraums beteiligt. Deren Anteil am Reinvermögen der konsolidierten Tochterunternehmen wird getrennt vom Eigenkapital des Konzerns ausgewiesen.

Die Gruppe behandelt Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, wie Transaktionen mit Eigentümern, die in ihrer Eigenschaft als Eigentümer handeln. Ein aus dem Erwerb eines nicht beherrschenden Anteils entstehender Unterschiedsbetrag zwischen der gezahlten Leistung und dem betreffenden Anteil an dem Buchwert des Nettovermögens des Tochterunternehmens wird im Eigenkapital erfasst.

(c) Abgang von Tochterunternehmen

Wenn der Konzern die Beherrschung über ein Tochterunternehmen verliert, wird der verbleibende Anteil zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet und die daraus resultierende Differenz als Gewinn oder Verlust erfasst. Der beizulegende Zeitwert ist der beim erstmaligen Ansatz eines assoziierten Unternehmens, Gemeinschaftsunternehmens oder eines finanziellen Vermögenswerts ermittelte beizulegende Zeitwert. Darüber hinaus werden alle im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Beträge in Bezug auf dieses Unternehmen so bilanziert, wie dies verlangt würde, wenn das Mutterunternehmen die dazugehörigen Vermögenswerte und Schulden direkt veräußert hätte. Dies bedeutet, dass ein zuvor im sonstigen Ergebnis erfasster Gewinn oder Verlust vom Eigenkapital ins Periodenergebnis umgegliedert wird.

Bewertungsgrundsätze

Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Bewertungsgrundsätze, die der Erstellung des Konzernabschlusses zugrunde liegen:

Bewertungsgrundsätze

T046

Bilanzposten	Bewertungsgrundsatz
Aktiva	
Geschäfts- oder Firmenwerte	Anschaffungskosten abzüglich möglicher Wertminderungen
Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte) – bestimmbare Nutzungsdauer	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte) – unbestimmbare Nutzungsdauer	Anschaffungskosten abzüglich möglicher Wertminderungen
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Derivative finanzielle Vermögenswerte:	
Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, zur Veräußerung verfügbar	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Vertragsvermögenswerte	Percentage-of-Completion-Methode abzüglich etwaiger Wertminderungen
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Nennwert
Passiva	
Pensionsverpflichtungen	Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method)
Sonstige Rückstellungen	Barwert des zukünftigen Erfüllungsbetrags
Darlehensverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Leasingverbindlichkeiten	Bewertung nach IFRS 16.36
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten:	
Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten (FLAC)	Fortgeführte Anschaffungskosten
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten:	
Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Bedingte Gegenleistungen (bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten

Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte

IFRS 7 sieht für in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Angaben über Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert anhand einer hierarchischen Einstufung gemäß IFRS 13 vor. Diese umfasst drei Level:

Level 1: die auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten (unverändert übernommenen) Preise

Level 2: Inputfaktoren, bei denen es sich nicht um die in Level 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (d. h. als Preis) oder indirekt (d. h. in Ableitung von Preisen) beobachten lassen

Level 3: nicht auf beobachtbaren Marktdaten basierende Faktoren für die Bewertung des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit (nicht beobachtbare Inputfaktoren).

Auf welcher Ebene die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert insgesamt eingestuft wird, bestimmt sich nach dem niedrigsten Level, dessen Input für die Bewertung als Ganzes erheblich ist. Die unterschiedlichen Level der Hierarchie bedingen unterschiedlich detaillierte Angaben.

Die in der Bilanz zum 31. Dezember 2020 und 2019 zum beizulegenden Zeitwert angesetzten derivativen Finanzinstrumente (zum Beispiel zu Sicherungszwecken gehaltene Derivate) werden vollumfänglich in Level 2 der Bewertungshierarchie für den beizulegenden Zeitwert eingestuft. Der beizulegende Zeitwert von Zinsswaps wird als der Barwert des erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Der beizulegende Zeitwert der Forward-Devisentermingeschäfte wird mit dem Forward-Wechselkurs des Bilanzstichtags berechnet; das Ergebnis wird dann zum diskontierten Barwert dargestellt.

Fremdwährungsumrechnung

(a) Funktionale Währung und Darstellungswährung

Die in den Abschlüssen der Konzernunternehmen enthaltenen Posten werden in der Währung des jeweiligen primären Wirtschaftsumfelds, in dem das Unternehmen tätig ist, bewertet (die „funktionale Währung“). Der Konzernabschluss

wird in „Euro“ (EUR), der funktionalen Währung der NORMA Group SE und der Darstellungswährung der Gruppe, aufgestellt.

(b) Transaktionen und Salden

Fremdwährungstransaktionen werden mit den am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Wechselkursen (bei Neubewertungen mit den am Tag der Neubewertung geltenden Wechselkursen) in die funktionale Währung umgerechnet. Währungsgewinne und -verluste, die sich aus der Abwicklung solcher Transaktionen sowie aus der Umrechnung monetärer Posten zum Stichtagskurs ergeben, werden ergebniswirksam erfasst.

Währungsgewinne und -verluste, die im Zusammenhang mit Fremdkapitalaufnahmen, konzerninternen monetären Posten zur Finanzierung von Tochterunternehmen sowie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten stehen, werden ergebniswirksam unter dem Posten „Finanzerträge/Finanzierungsaufwendungen“ ausgewiesen. Alle anderen Währungsgewinne und -verluste werden ergebniswirksam unter dem Posten „Sonstige betriebliche Erträge/Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen.

(c) Konzernunternehmen

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sämtlicher Konzernunternehmen (keine dieser Gesellschaften hat die Währung eines Hochinflationslandes), deren funktionale Währung von der Darstellungswährung abweicht, wird wie folgt in die Darstellungswährung umgerechnet:

- Vermögenswerte und Schulden werden für jeden Bilanzstichtag zum jeweiligen Stichtagskurs umgerechnet;
- Erträge und Aufwendungen werden zum Durchschnittskurs umgerechnet (es sei denn, bei diesem Durchschnitt handelt es sich nicht um einen angemessenen Näherungswert des kumulierten Effekts der am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kurse; in diesem Fall werden Erträge und Aufwendungen zu den am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kursen umgerechnet) und
- alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden als eigener Posten innerhalb der sonstigen Rücklagen im Eigenkapital erfasst.

Ein bei dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs entstehender Geschäfts- oder Firmenwert und Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

werden wie Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Stichtagskurs umgerechnet.

Die Wechselkurse der Währungen, die Einfluss auf die Fremdwährungsumrechnung haben, stellen sich wie folgt dar:

Wechselkurse T047

je EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	2020	2019
Australischer Dollar	1,5896	1,5995	1,6552	1,6103
Brasilianischer Real	6,3735	4,5157	5,8874	4,4147
Chinesischer Renminbi Yuan	8,0225	7,8205	7,8701	7,7329
Schweizer Franken	1,0802	1,0854	1,0704	1,1126
Tschechische Krone	26,2420	25,4080	26,4527	25,6680
Pfund Sterling	0,8990	0,8508	0,8892	0,8774
Indische Rupie	89,6605	80,1870	84,5867	78,8145
Japanischer Yen	126,4900	121,9400	121,7705	122,0522
Südkoreanischer Won	1.336,0000	1.296,2800	1.334,9643	1.304,6216
Malaysischer Ringgit	4,9340	4,5953	4,7929	4,6370
Mexikanischer Peso	24,4160	21,2202	24,5142	21,5534
Polnischer Złoty	4,5597	4,2568	4,4438	4,2968
Serbischer Dinar	10,0343	117,5700	10,4882	117,8292
Russischer Rubel	91,4671	69,9563	82,6337	72,4412
Schwedische Krone	10,0343	10,4468	10,4882	10,5853
Singapur-Dollar	1,6218	1,5111	1,5734	1,5271
Thailändischer Baht	36,7270	33,4150	35,6900	34,7642
Türkische Lira	9,1131	6,6843	8,0413	6,3606
US-Dollar	1,2271	1,1234	1,1414	1,1195

Immaterielle Vermögenswerte

(a) Geschäfts- oder Firmenwert

Der Geschäfts- oder Firmenwert ist derjenige Betrag, um den die Erwerbskosten den beizulegenden Zeitwert des Anteils der Gruppe an dem identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens zum Erwerbszeitpunkt übersteigen. Der Geschäfts- oder Firmenwert aus dem

Erwerb von Tochterunternehmen ist in den „Immateriellen Vermögenswerten“ enthalten. Er wird jährlich auf Wertminderung überprüft und zu Anschaffungskosten abzüglich möglicher außerplanmäßiger Wertminderungen ausgewiesen. Eine Wertaufholung im Hinblick auf den Geschäfts- oder Firmenwert ist nicht zulässig. Gewinne oder Verluste aus der Veräußerung eines Unternehmens beinhalten den Buchwert des Geschäfts- oder Firmenwerts des veräußerten Unternehmens.

Im Rahmen der Wertminderungsprüfung wird der Geschäfts- oder Firmenwert den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet. Die Zuordnung erfolgt zu jenen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten oder Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen wahrscheinlich ein Nutzen aus dem Unternehmenszusammenschluss zufließen wird, aufgrund dessen der Geschäfts- oder Firmenwert entstanden ist.

(b) Entwicklungskosten

Die Kosten für Forschungsaktivitäten, d. h. für Aktivitäten, die unternommen werden, um neue wissenschaftliche oder technische Erkenntnisse zu gewinnen, werden unmittelbar als Aufwand erfasst.

Die Kosten für Entwicklungsaktivitäten, d. h. für solche Aktivitäten, die Forschungsergebnisse in einen Plan oder einen Entwurf für die Produktion von neuen oder deutlich verbesserten Produkten und Prozessen umsetzen, werden aktiviert, sofern die folgenden Voraussetzungen erfüllt sind:

- die Entwicklungskosten können verlässlich ermittelt werden,
- das Produkt oder der Prozess sind technisch und wirtschaftlich realisierbar sowie
- ein künftiger wirtschaftlicher Nutzen ist wahrscheinlich.

Darüber hinaus muss die NORMA Group die Absicht haben und über ausreichende Ressourcen verfügen, um die Entwicklung abzuschließen und den Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen. Die aktivierten Kosten umfassen die Materialkosten, die Fertigungslöhne und sonstige direkt zurechenbare Kosten, wenn diese dazu dienen, die Nutzung des Vermögenswerts vorzubereiten. Die aktivierten Kosten werden in der Gesamtergebnisrechnung im Posten „Andere aktivierte Eigenleistungen“ ausgewiesen. Die aktivierten Entwicklungskosten setzt das Unternehmen zu Herstellungskosten an, abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bei einer Abschreibungsdauer von in der Regel drei bis fünf Jahren. Die Entwicklungskosten, bei denen

die Voraussetzungen nicht erfüllt werden, werden unmittelbar bei ihrem Entstehen aufwandswirksam erfasst.

(c) Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Gesondert erworbene sonstige immaterielle Vermögenswerte werden zu den historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der kumulierten Abschreibungen angesetzt. Bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zum Erwerbszeitpunkt zu ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Sonstige immaterielle Vermögenswerte, die eine begrenzte Nutzungsdauer haben, werden über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Berechnung der Abschreibungen erfolgt anhand der linearen Abschreibungsmethode zur Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Sonstige immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmbarer Nutzungsdauer sowie noch nicht nutzungsbereite immaterielle Vermögenswerte werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern mindestens einmal jährlich auf Wertminderung überprüft. Des Weiteren erfolgt bei sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmbarer Nutzungsdauer eine jährliche Überprüfung, ob für diese Vermögenswerte weiterhin die Ereignisse und Umstände, die die Einschätzung einer unbestimmbaren Nutzungsdauer rechtfertigen, gegeben sind.

Generell liegen bei den sonstigen immateriellen Vermögenswerten der Gruppe keine qualifizierten Vermögenswerte im Sinne des IAS 23 vor, sodass die Anschaffungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

Die Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworben wurden, wurden im Prozess der Kaufpreisallokation (Purchase Price Allocation) ermittelt. Im Wesentlichen handelt es sich bei diesen um Kundenbeziehungen und Markennamen.

Die erwarteten Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

- Patente: 5 bis 10 Jahre
- Kundenbeziehungen: 4 bis 20 Jahre
- Technologie: 10 bis 20 Jahre
- Lizenzen, Rechte: 3 bis 5 Jahre
- Marken: unbestimmbar bzw. 20 Jahre
- Software: 3 bis 5 Jahre
- Entwicklungskosten: 3 bis 5 Jahre

Bei den sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmbarer Nutzungsdauer handelt es sich im Wesentlichen um langjährig im Markt etablierte Markennamen, welche aus Akquisitionen resultieren. Für diese Markennamen wird aus einer Marktperspektive heraus eine unbestimmbare Nutzungsdauer angenommen, da es sich um langjährig im Markt etablierte Markennamen handelt, für die ein Ende der Nutzbarkeit nicht absehbar und damit unbestimmbar ist.

Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen wird zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der Abschreibungen sowie möglicher außerplanmäßiger Wertminderungen angesetzt. In den historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten sind die dem Erwerb oder der Herstellung der Sachanlage direkt zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten enthalten. Ebenso ist, sofern vorhanden, der Barwert der geschätzten Kosten für den Abbruch und die Beseitigung des Gegenstands sowie die Wiederherstellung des Standorts, an dem er sich befindet, enthalten. Aktivierungspflichtige Fremdkapitalkosten im Sinne von IAS 23 lagen nicht vor.

Nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten sind im Buchwert des Vermögenswerts enthalten oder werden, soweit wesentlich, als separater Vermögenswert erfasst, jedoch nur dann, wenn es wahrscheinlich ist, dass der Gruppe ein mit der Sachanlage verbundener künftiger wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Sachanlage verlässlich bewertet werden können. Der Buchwert des ersetzten Teils wird ausgebucht. Sämtliche sonstigen Reparaturen oder Instandhaltungen werden ergebniswirksam erfasst.

Grundstücke werden nicht planmäßig abgeschrieben. Die Abschreibung der sonstigen Vermögenswerte erfolgt anhand der linearen Abschreibungsmethode, bei der die Anschaffungs- oder Herstellungskosten über die geschätzte Nutzungsdauer verteilt werden, bis der Restwert erreicht ist.

Der Restwert und die Nutzungsdauer der Vermögenswerte werden jeweils am Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Gewinne oder Verluste aus Abgängen werden als Unterschiedsbetrag zwischen dem Veräußerungserlös und dem Buchwert ermittelt und als sonstige betriebliche Erträge bzw. Aufwendungen erfasst.

Die erwarteten Nutzungsdauern der Sachanlagen (ohne Berücksichtigung von Nutzungsrechten nach IFRS 16) stellen sich wie folgt dar:

- Gebäude: 8 bis 40 Jahre
- Maschinen und technische Anlagen: 3 bis 18 Jahre
- Werkzeuge: 3 bis 10 Jahre
- Sonstige Ausrüstung: 2 bis 20 Jahre

Leasingaktivitäten des Konzerns und ihre bilanzielle Behandlung

In der NORMA Group bestehen wesentliche Leasingverhältnisse für das Pachten von Grundstücken und Gebäuden. Die Gruppe unterhält zudem im Rahmen von unkündbaren Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Fahrzeuge und technische Geräte. Neben den üblichen Verlängerungsoptionen beinhalten die Leasingverträge in geringem Umfang nicht berücksichtigte Kauf- und Kündigungsoptionen. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse je Anlagenklasse sind wie folgt:

- Nutzungsrechte – Grundstücke und Gebäude: 1 Monat bis 78 Jahre
- Nutzungsrechte – Maschinen und technische Anlagen: 2 bis 6 Jahre
- Nutzungsrechte – Gabelstapler und Lagerausrüstung: > 1 bis 7 Jahre
- Nutzungsrechte – Büro- und IT-Ausrüstung: > 1 bis 6 Jahre
- Nutzungsrechte – Fahrzeuge: > 1 bis 9 Jahre

Die Leasingverträge der Gruppe beinhalten grundsätzlich keine Kreditbedingungen. Geleaste Vermögenswerte dürfen grundsätzlich nicht als Sicherheiten für Kreditaufnahmen verwendet werden.

Seit dem 1. Januar 2019 werden Leasingverhältnisse zu dem Zeitpunkt, zu dem der Leasinggegenstand dem Konzern zur Nutzung zur Verfügung steht, als Nutzungsrecht und entsprechende Leasingverbindlichkeit bilanziert. Jede Leasingrate wird in Tilgungs- und Finanzierungsaufwendungen aufgeteilt. Die Finanzierungsaufwendungen werden über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfolgswirksam erfasst. Das Nutzungsrecht wird linear über den kürzeren der beiden Zeiträume aus Nutzungsdauer und Laufzeit des Leasingvertrages abgeschrieben.

Nutzungsrechte und Leasingverbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zu Barwerten erfasst. Die Leasingverbindlichkeiten beinhalten grundsätzlich den Barwert der folgenden Leasingzahlungen:

- feste Zahlungen (einschließlich de facto fester Zahlungen, abzüglich etwaiger zu erhaltender Leasinganreize)
- variable Leasingzahlungen, die an einen Index oder Zinssatz gekoppelt sind
- erwartete Restwertzahlungen aus Restwertgarantien des Leasingnehmers
- den Ausübungspreis einer Kaufoption, wenn die Ausübung durch den Leasingnehmer hinreichend sicher ist
- Strafzahlungen für Kündigungen des Leasingverhältnisses, wenn in der Laufzeit berücksichtigt ist, dass der Leasingnehmer eine Kündigungsoption wahrnehmen wird

Die Leasingzahlungen werden mit dem Leasingverhältnis zugrunde liegenden Zinssatz abgezinst, sofern dieser bestimmbar ist. Andernfalls erfolgt eine Abzinsung mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz des Leasingnehmers. Nutzungsrechte werden zu Anschaffungskosten bewertet, die sich wie folgt zusammensetzen:

- Betrag der Erstbewertung der Leasingverbindlichkeit
- sämtliche bei oder vor der Bereitstellung geleisteten Leasingzahlungen abzüglich aller etwaigen erhaltenen Leasinganreize
- alle dem Leasingnehmer entstandenen anfänglichen direkten Kosten und
- geschätzte Kosten, die dem Leasingnehmer bei Demontage oder Beseitigung des zugrunde liegenden Vermögenswerts, bei der Wiederherstellung des Standorts, an dem sich dieser befindet, oder bei Rückversetzung des zugrunde liegenden Vermögenswerts in den in der Leasingvereinbarung verlangten Zustand entstehen

Ausnahmen in Form von Bilanzierungswahlrechten bestehen für kurzfristige Leasingverhältnisse (Mindestlaufzeit von maximal zwölf Monaten, wenn keine Kaufoption vereinbart ist) sowie für geringwertige Vermögenswerte. Die aus diesen Leasingverhältnissen resultierenden Leasingzahlungen verbleiben somit auch zukünftig im operativen Aufwand. Die NORMA Group hat von diesen Anwendungserleichterungen als Leasingnehmer Gebrauch gemacht mit der Ausnahme von Leasinggegenständen, die der Anlagenklasse „Nutzungsrechte – Grundstücke und Gebäude“ zuzurechnen sind. Des Weiteren wird Leasingnehmern ein Bilanzierungswahlrecht eingeräumt, Leasing- und Nichtleasingkomponenten nicht voneinander trennen zu müssen, das die NORMA Group außer für die Anlagenklassen „Nutzungsrechte – Grundstücke und Gebäude“ und „Nutzungsrechte – Fahrzeuge“ in Anspruch genommen hat.

i. Verlängerungs- und Kündigungsoptionen

Eine Reihe von Immobilien-Leasingverträgen der NORMA Group enthalten Verlängerungsoptionen. Kündigungsoptionen sind in geringem Umfang, im Bereich Immobilien-Leasing, enthalten. Derartige Vertragskonditionen werden dazu verwendet, um der Gruppe betriebliche Flexibilität in Bezug auf den Vertragsbestand zu erhalten. Die Mehrheit der bestehenden Verlängerungs- und Kündigungsoptionen kann nur durch den Konzern und nicht durch den jeweiligen Leasinggeber ausgeübt werden.

Bei der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverhältnissen werden sämtliche Tatsachen und Umstände, die einen wirtschaftlichen Anreiz zur Ausübung von Verlängerungsoptionen oder Nichtausübung von Kündigungsoptionen bieten, berücksichtigt. Sich aus der Ausübung von Verlängerungs- und Kündigungsoptionen ergebende Laufzeitänderungen werden nur dann in die Vertragslaufzeit einbezogen, wenn eine Verlängerung oder Nichtausübung einer Kündigungsoption hinreichend sicher ist.

Bei der Bestimmung der Laufzeit der Leasingverhältnisse bzw. der Ein- oder Nichteinbeziehung von Verlängerungs- und Kündigungsoptionen werden die folgenden Überlegungen einbezogen:

Vertragsbezogen

- Vorliegen von Erneuerungs- oder Kaufoptionen und deren Konditionen
- Verpflichtung zum Rückbau vorgenommener Installationen oder zur Wiederherstellung in den ursprünglichen Zustand
- Höhe der Leasingzahlungen (inkl. aller variablen Zahlungen) für eine optionale Periode im Vergleich zu am Markt üblichen Zahlungen

Vermögensbezogen / Unternehmensbezogen

- Vorliegen von signifikanten Mietereinbauten, die im Fall einer (vorzeitigen) Beendigung oder ausbleibenden Vertragsverlängerung verloren gehen würden
- Kosten i.V.m. einem Produktionsausfall bei Beendigung des Leasingverhältnisses
- Kosten i.V.m. der Beschaffung eines alternativen Vermögenswerts
- Abhängigkeit der Geschäftsaktivität (Kerngeschäft) von der fortgesetzten Nutzung des Vermögenswerts

- finanzielle Konsequenzen aus der Verlängerung oder Beendigung des Leasingverhältnisses
- Natur des Leasinggegenstands (spezieller vs. generischer / allgemeiner Leasinggegenstand; Ausmaß, in dem der Leasinggegenstand entscheidend für das operative Geschäft des Leasingnehmers ist)

Marktbezogen

- gesetzliche und lokale Regulationen, die für das (Dauer-)Schuldverhältnis zu beachten sind;
- alternative Leasingraten für vergleichbaren Vermögenswert

Die Beurteilung wird überprüft, wenn ein wesentliches Ereignis oder eine wesentliche Änderung der Umstände eintritt, das bzw. die die bisherige Beurteilung beeinflussen kann, sofern dies in der Kontrolle des Leasingnehmers liegt.

Zum 31. Dezember 2020 wurden mögliche zusätzliche Mittelabflüsse aus Verlängerungsoptionen in Höhe von TEUR 3.390 (31. Dezember 2019: TEUR 1.516) nicht in der Leasingverbindlichkeit berücksichtigt, da es nicht hinreichend sicher ist, dass die Leasingverträge verlängert werden. Zum 31. Dezember 2020 bestanden keine möglichen reduzierten Mittelabflüsse aus Kündigungsoptionen (31. Dezember 2019: TEUR 626).

Aufgrund geänderter Einschätzungen zur Laufzeit bzw. zur Höhe der erwarteten Leasingzahlungen (indexbasierte Zahlungen) ergaben sich Erhöhungen der Nutzungsrechte sowie Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 1.721. Zudem ergaben sich Verringerungen aufgrund geänderter Einschätzungen bei den Nutzungsrechten in Höhe von TEUR 1.725 und in Höhe von TEUR 1.863 bei den Leasingverbindlichkeiten.

Wertminderung nicht finanzieller Vermögenswerte

(a) Vermögenswerte mit bestimmbarer Nutzungsdauer

Für Vermögenswerte mit bestimmbarer Nutzungsdauer ist bei Vorliegen von Anzeichen einer möglichen Wertminderung ein Wertminderungstest durchzuführen. Bei entsprechenden Anhaltspunkten wird dem fortgeführten Buchwert des Vermögenswerts der erzielbare Betrag, der den höheren Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und Nutzungswert repräsentiert, gegenübergestellt. Der Nutzungswert entspricht dabei dem

Barwert der künftigen Zahlungsströme, die durch die fortlaufende Nutzung des Vermögenswerts erwartet werden. Im Falle einer eingetretenen Wertminderung wird der Differenzbetrag zwischen dem fortgeführten Buchwert und dem niedrigeren erzielbaren Betrag aufwandswirksam erfasst. Sobald Hinweise bestehen, dass die Gründe für eine Wertminderung nicht mehr vorliegen, werden Zuschreibungen vorgenommen. Diese dürfen die fortgeführten Anschaffungskosten nicht übersteigen.

(b) Geschäfts- oder Firmenwerte und Vermögenswerte mit unbestimmbarer Nutzungsdauer

Darüber hinaus sind sonstige immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer, noch nicht nutzungsreife sonstige immaterielle Vermögenswerte bzw. Anzahlungen darauf und erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte einem jährlichen Wertminderungstest zu unterziehen. Eine Überprüfung erfolgt auch situationsbedingt, wenn Ereignisse oder Umstände eintreten, die auf eine mögliche Wertminderung hindeuten. Soweit die Gründe für eine Wertminderung nicht mehr bestehen, werden – außer im Falle von Geschäfts- oder Firmenwerten – Wertaufholungen vorgenommen. Der erzielbare Betrag wird für jeden einzelnen Vermögenswert bestimmt, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt Zahlungsmittelzuflüsse, die nicht weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten bzw. zahlungsmittelgenerierenden Einheiten sind. In diesen Fällen erfolgt die Überprüfung der Werthaltigkeit auf der relevanten Ebene zahlungsmittelgenerierender Einheiten, denen der Vermögenswert zugeordnet ist.

Ein im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworbener Geschäfts- oder Firmenwert wird zum Erwerbszeitpunkt der zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder der Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten zugeordnet, die erwartungsgemäß von den Synergien des Unternehmenszusammenschlusses profitiert. Diese repräsentiert zudem die unterste Ebene, auf welcher der Geschäfts- oder Firmenwert für die interne Unternehmenssteuerung überwacht wird. Es handelt sich hierbei um die operativen und berichtspflichtigen Segmente EMEA, Amerika und Asien-Pazifik.

Geschäfts- oder Firmenwerte, die direkt dem Unternehmen zugeordnet werden können, da diese den Unternehmenswert des erworbenen Unternehmens unabhängig von der Transaktion widerspiegeln, bestehen im Konzern aktuell nicht.

Die Gesellschaft bestimmt den erzielbaren Betrag grundsätzlich anhand von Bewertungsmethoden, die auf diskontierten Zahlungsströmen (Cashflows) basieren.

Die Werthaltigkeitsprüfung der im Rahmen von Akquisitionen erworbenen Markennamen mit unbestimmter Nutzungsdauer erfolgt auf der Ebene, auf der ein erzielbarer Betrag ermittelt werden kann. Dieser basiert auf dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Verkaufskosten.

Bei zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bestimmt die NORMA Group den jeweiligen erzielbaren Betrag auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Verkaufskosten und vergleicht diesen mit den entsprechenden Buchwerten (im Falle des Wertminderungstests für Geschäfts- oder Firmenwerte einschließlich der zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwerte). Für weiterführende Angaben zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Verkaufskosten und den zugrunde liegenden zentralen Annahmen wird auf → [ANHANGANGABE 18 „GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE“](#) verwiesen.

Vorräte

Die Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte, im normalen Geschäftsgang erzielbare Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten werden nach der Durchschnittsmethode ermittelt. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten von Fertigerzeugnissen und unfertigen Erzeugnissen setzen sich zusammen aus Kosten für den Produktentwurf sowie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Fertigungslöhnen sowie sonstigen direkt zurechenbaren Kosten und zurechenbaren Produktionsgemeinkosten (bei normaler Betriebskapazität). Bei den Vorräten der Gruppe handelt es sich nicht um qualifizierte Vermögenswerte gemäß IAS 23, sodass die Anschaffungs- oder Herstellungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

Finanzinstrumente

(a) Finanzielle Vermögenswerte

Klassifizierung

Die Gruppe stuft seit dem 1. Januar 2018 alle finanziellen Vermögenswerte in die folgenden Bewertungskategorien ein:

- Schuldinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten (Amortized Cost, AC) bewertet
- Schuldinstrumente erfolgsneutral zum Fair Value bewertet (FVOCI), wobei die kumulierten Gewinne und Verluste bei Ausbuchung des finanziellen Vermögenswerts in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden
- Schuldinstrumente, Derivate und Eigenkapitalinstrumente erfolgswirksam zum Fair Value bewertet (FVTPL)
- Eigenkapitalinstrumente, die als FVOCI bewertet eingestuft wurden, wobei die Gewinne und Verluste im sonstigen Ergebnis (Other Comprehensive Income – OCI) bleiben (ohne Umgliederung)

Die Klassifizierung der Schuldinstrumente wird durch das Geschäftsmodell, nach dem die NORMA Group die finanziellen Vermögenswerte steuert, und die Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme dieser finanziellen Vermögenswerte bestimmt.

Die NORMA Group klassifiziert Schuldinstrumente nur dann um, wenn sich das Geschäftsmodell zur Steuerung solcher finanziellen Vermögenswerte ändert.

Ansatz und Ausbuchung

Ein marktüblicher Kauf oder Verkauf eines finanziellen Vermögenswerts wird am Handelstag bilanziert – dem Tag, an dem sich die Gruppe zum Kauf oder Verkauf des Vermögenswerts verpflichtet. Eine Ausbuchung eines finanziellen Vermögenswerts erfolgt, sobald das Anrecht auf Cashflows aus dem finanziellen Vermögenswert ausläuft oder übertragen wurde und die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen übertragen hat.

Bewertung

Finanzielle Vermögenswerte werden bei ihrem erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich der Transaktionskosten erfasst, wenn es sich um finanzielle Vermögenswerte handelt, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Schuldinstrumente

Die Folgebewertung von Schuldinstrumenten ist abhängig vom Geschäftsmodell des Konzerns zur Steuerung des finanziellen Vermögenswerts und den Zahlungsstrommerkmalen des finanziellen Vermögenswerts.

Ein Schuldinstrument wird zu fortgeführten Anschaffungskosten (Amortized Cost, AC) bewertet, wenn das Ziel des Geschäftsmodells darin besteht, den finanziellen Vermögenswert zu halten, um die vertraglichen Cashflows zu vereinnahmen und die vertraglichen Cashflows aus dem finanziellen Vermögenswert ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen darzustellen, und wenn bei Zugang die Fair-Value-Option nicht ausgeübt wird. Zinserträge aus diesen finanziellen Vermögenswerten werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode in den Finanzerträgen ausgewiesen. Gewinne und Verluste aus der Ausbuchung, aus Wertminderungen sowie aus der Währungsumrechnung werden direkt in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfasst und in den sonstigen betrieblichen Erträgen / Aufwendungen ausgewiesen.

Ein Schuldinstrument, das in einem Geschäftsmodell gehalten wird, in dem sowohl die vertraglichen Zahlungsströme finanzieller Vermögenswerte vereinnahmt als auch finanzielle Vermögenswerte veräußert werden und bei dem die vertraglichen Cashflows ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen beinhalten, wird erfolgsneutral zum Fair Value bewertet, sofern nicht bei Zugang die Fair-Value-Option ausgeübt wird. Veränderungen der Buchwerte werden im sonstigen Ergebnis ausgewiesen, mit Ausnahme der Wertminderungserträge oder -aufwendungen, Zinserträge und Gewinne und Verluste aus der Währungsumrechnung, die direkt in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfasst werden. Bei Ausbuchung des finanziellen Vermögenswerts wird der im sonstigen Ergebnis angesetzte kumulierte Gewinn oder Verlust aus dem Eigenkapital in die Konzern-Gesamtergebnisrechnung umgegliedert. Zinserträge aus diesen finanziellen Vermögenswerten werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode in den Finanzerträgen ausgewiesen. Gewinne und Verluste aus der Währungsumrechnung werden direkt in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfasst und in den sonstigen betrieblichen Erträgen / Aufwendungen ausgewiesen.

Die in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfassten Wertminderungsaufwendungen sind im Abschnitt „Erläuterung zur Konzernbilanz“ separat ausgewiesen.

Alle anderen Schuldinstrumente, welche die beiden genannten Bedingungen nicht erfüllen, müssen erfolgswirksam zum Fair Value bewertet werden (FVTPL).

Eigenkapitalinstrumente

Alle Eigenkapitalinstrumente werden in der Folge zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Sofern ein Eigenkapitalinstrument nicht zu Handelszwecken gehalten wird, kann die NORMA Group beim erstmaligen Ansatz abweichend davon die unwiderrufliche Entscheidung treffen, dieses zum beizulegenden Zeitwert mit Erfassung der Wertänderungen im sonstigen Gesamtergebnis (FVTOCI) zu bewerten, wobei nur Erträge aus Dividenden im Periodenergebnis erfasst werden, sofern sie keine Kapitalrückzahlung darstellen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte werden in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung unter den sonstigen betrieblichen Erträgen / Aufwendungen erfasst.

Wertminderungen

Seit dem 1. Januar 2018 beurteilt die NORMA Group auf zukunftsgerichteter Basis die mit ihren Schuldinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, verbundenen erwarteten Kreditverluste.

Der Konzern hat drei Arten von finanziellen Vermögenswerten, die diesem neuen Modell unterliegen:

- Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aus Warenverkäufen und der Erbringung von Dienstleistungen,
- Vertragsvermögenswerte aus beauftragten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten und
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete sonstige Schuldinstrumente.

Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten wendet die NORMA Group den gemäß IFRS 9 zulässigen vereinfachten Ansatz an, demzufolge die über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste ab

dem erstmaligen Ansatz der Forderungen zu erfassen sind; weitere Einzelheiten können der → ANHANGANGABE 21 (A) „FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND → LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN“ entnommen werden.

Forderungen mit signifikanten Überfälligkeiten, die aufgrund der Kundenstruktur auch mehr als 180 Tage betragen können, oder solche, über deren Schuldner ein Insolvenz- oder ein vergleichbares Verfahren eröffnet wurde, werden einzeln auf eine Wertminderung geprüft.

Als objektive Hinweise auf eine Wertminderung, die die Gruppe verwendete, zählten unter anderem die folgenden Kriterien:

- ein Vertragsbruch, wie ein Ausfall oder Verzug von Zahlungen
- Zugeständnisse, die die Gruppe dem Schuldner aus wirtschaftlichen oder rechtlichen Gründen im Zusammenhang mit den finanziellen Schwierigkeiten des Schuldners macht, ansonsten aber nicht gewähren würde
- eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass der Schuldner in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht.

Forderungen, bei denen nach angemessener Einschätzung nicht davon auszugehen ist, dass diese ganz oder teilweise realisierbar sind, werden entsprechend abgeschrieben und damit der Bruttobuchwert direkt verringert. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus dem ABS-Programm und dem Factoring (beide aufgrund von Kaufpreiseinbehalten) sowie sonstige Forderungen, im Wesentlichen durch Banken garantierte Wechsel, nimmt die NORMA Group von der Anwendung des dreistufigen Kreditrisikovororgemodells aus, da es sich ausschließlich um hochwertige Vermögenswerte von Emittenten mit einem Investment-Grade-Mindestrating handelt, um das Risiko von Kreditverlusten zu minimieren. Daher werden diese Vermögenswerte der ersten Stufe des Kreditrisikovororgemodells zugeordnet und, sofern wesentlich, Wertberichtigungen in Höhe der erwarteten Zwölf-Monats-Kreditverluste erfasst. Diese Wertberichtigungen werden auf Basis der Risikoposition zum jeweiligen Abschlussstichtag, der Verlustquote für diese Risikoposition und des Credit-Default-Swap-Spreads als Maß für die Ausfallwahrscheinlichkeit berechnet. Obwohl die NORMA Group nur in Vermögenswerte mit mindestens Investment-Grade-Rating investiert, wird die Entwicklung von Credit-Default-Swap-Prämien als Maß der Bonitätseinschätzung eines Schuldners durch die Marktteilnehmer überwacht. Auf diese Weise können sich ändernde Risikostrukturen bei Vertragspartnern erkannt und so zeitnah auf etwaige Veränderungen reagiert werden.

(b) Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten enthalten insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, derivative finanzielle Verbindlichkeiten und andere Verbindlichkeiten.

Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden

Nach der erstmaligen Erfassung werden die finanziellen Verbindlichkeiten unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. In dieser Kategorie wurden insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten eingestuft.

Finanzielle Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen derivative Finanzinstrumente sowie bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten. Gewinne oder Verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sind erfolgswirksam im Konzernergebnis enthalten.

(c) Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsgeschäfte

Derivate werden beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert am Tag des Abschlusses des Derivatekontrakts erfasst und bei der Folgebewertung zu ihrem beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Die Methode für die Erfassung des entstehenden Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Derivat zu Sicherungszwecken gehalten wird, und, für diesen Fall, von der Art des abzusichernden Grundgeschäfts.

Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung

Gewinne und Verluste aus Derivaten, die nicht in einer Sicherungsbeziehung stehen (Handelsderivate), werden ergebniswirksam erfasst. Nach IAS 1.68 und IAS 1.71 werden Handelsderivate mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr als langfristige Vermögenswerte oder Schulden eingestuft; andernfalls werden sie als kurzfristig eingestuft.

Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehung

Die in die Bilanzierung von Sicherungsgeschäften einbezogenen Derivate fallen grundsätzlich in eine der folgenden Kategorien:

- Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Verbindlichkeit oder einer festen Verpflichtung (Absicherung des beizulegenden Zeitwerts)
- Absicherung eines bestimmten, mit dem bilanzierten Vermögenswert oder der bilanzierten Verbindlichkeit oder einer mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden künftigen Transaktion verbundenen Risikos (Absicherung von Zahlungsströmen)
- Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb.

Zu Beginn der Sicherungsbeziehung dokumentiert die NORMA Group die wirtschaftliche Beziehung zwischen den Sicherungsinstrumenten und den abgesicherten Grundgeschäften einschließlich der Frage, ob damit zu rechnen ist, dass Änderungen in den Cashflows der Sicherungsinstrumente Änderungen in den Cashflows des Grundgeschäfts kompensieren. Die Gruppe dokumentiert ihre den Sicherungsbeziehungen zugrunde liegenden Risikomanagementziele und Strategien.

Weitere Details zu den von der Gruppe verwendeten Sicherungsinstrumenten und Sicherungsbeziehungen können den → [ANHANGANGABEN 5 „FINANZRISIKO-MANAGEMENT“ UND 21 \(F\) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“](#) entnommen werden.

Die Entwicklung der Hedging-Rücklage im Eigenkapital kann der → [ANHANGANGABE 21 \(F\) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“](#) entnommen werden.

(d) Saldierung von Finanzinstrumenten

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden saldiert und als Nettobetrag in der Konzernbilanz angesetzt, wenn ein Rechtsanspruch darauf besteht, die erfassten Beträge miteinander zu verrechnen, und beabsichtigt wird, entweder den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Verwertung des betreffenden Vermögenswerts die dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen. Bei der NORMA Group bestehen zudem Vereinbarungen, die die Kriterien für eine Saldierung in der Konzernbilanz gemäß IAS 32.42 nicht erfüllen, da sie das Recht zur Saldierung nur im Falle künftiger Ereignisse wie des Ausfalls oder der Insolvenz des Konzerns oder der Kontrahenten gewähren.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

In der folgenden Tabelle sind die Brutto- und Nettobeträge von Finanzinstrumenten, die saldiert wurden oder die Gegenstand einer durchsetzbaren Globalnettingvereinbarung oder ähnlicher Vereinbarungen sind, aber nicht saldiert wurden, zum 31. Dezember 2020 und 2019 dargestellt:

Saldierung von Finanzinstrumenten

T048

in TEUR	Bruttobeträge angesetzter finanzieller Vermögenswerte / finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobeträge angesetzter finanzieller Vermögenswerte / finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobeträge finanzieller Vermögenswerte / finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden Finanzinstrumente	Nettobetrag
31. Dez. 2020					
Finanzielle Vermögenswerte					
Derivative Finanzinstrumente (b)	429		429		429
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen (a)	157.534	222	157.312		157.312
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.470		2.470		2.470
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	185.109		185.109		185.109
Gesamt	345.542	222	345.320	0	345.320
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Darlehen	477.991		477.991		477.991
Derivative Finanzinstrumente (b)	1.419		1.419		1.419
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden (a)	148.948	222	148.726		148.726
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.212		10.212		10.212
Gesamt	638.570	222	638.348	0	638.348
31. Dez. 2019					
Finanzielle Vermögenswerte					
Derivative Finanzinstrumente (b)	450		450	100	350
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen (a)	162.888	502	162.386		162.386
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.792		4.792		4.792
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	179.721		179.721		179.721
Gesamt	347.851	502	347.349	100	347.249
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Darlehen	541.898		541.898		541.898
Derivative Finanzinstrumente (b)	913		913	100	813
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden (a)	143.621	502	143.119		143.119
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	19.126		19.126		19.126
Gesamt	705.558	502	705.056	100	704.956

(a) Saldierungsvereinbarungen

Die NORMA Group gibt volumenabhängige Rabatte an ihre Kunden. Gemäß den Bedingungen der Liefervereinbarungen und den geltenden AGB werden diese Beträge mit den an die NORMA Group zu zahlenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber diesen Kunden saldiert und nur die jeweiligen Nettobeträge abgerechnet. Die entsprechenden Beträge werden in der Bilanz der NORMA Group somit als Nettobetrag ausgewiesen.

(b) Masternettingvereinbarungen – derzeit nicht durchsetzbar

Die NORMA Group schließt Derivategeschäfte gemäß den Globalnettingvereinbarungen (Rahmenvertrag) der International Swaps and Derivatives Association (ISDA) und anderen dementsprechenden nationalen Rahmenvereinbarungen ab (zum Beispiel Deutscher Rahmenvertrag). Diese Vereinbarungen erfüllen nicht die Kriterien für eine Saldierung, da sie das Recht zur Saldierung nur im Falle künftiger Ereignisse, wie dem Ausfall oder der Insolvenz des Konzerns oder der Kontrahenten, gewähren. Die → [TABELLE T048: „SALDIERUNG VON FINANZINSTRUMENTEN“](#) zeigt die möglichen finanziellen Auswirkungen einer Saldierung gemäß den bestehenden Globalnettingvereinbarungen.

Tatsächliche und latente Ertragsteuern

Der Steueraufwand für die Berichtsperiode umfasst tatsächliche und latente Ertragsteuern. Die Ertragsteuern werden ergebniswirksam erfasst, sofern diese keine Posten betreffen, die im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst sind. In solchen Fällen wird der Steueraufwand ebenfalls im sonstigen Ergebnis bzw. direkt im Eigenkapital erfasst.

Der tatsächliche Ertragsteueraufwand wird auf der Grundlage der Steuervorschriften ermittelt, die am Abschlussstichtag in den Ländern gelten, in denen die Tochterunternehmen der Gesellschaft tätig sind. Das Management nimmt regelmäßig eine Beurteilung der in den Steuererklärungen ausgewiesenen Positionen im Hinblick auf Situationen vor, in denen die einschlägigen Steuervorschriften einem Interpretationsspielraum unterliegen. Das Management bildet im Bedarfsfall Rückstellungen auf Grundlage der voraussichtlich an die Steuerbehörden zu entrichtenden Beträge.

Latente Ertragsteuern werden anhand der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode für temporäre Differenzen zwischen der steuerlichen Basis der Vermögenswerte und Schulden und deren Buchwerten im Konzernabschluss

sowie für steuerliche Verlustvorträge und noch nicht genutzte Steuergutschriften angesetzt. Latente Ertragsteuern werden anhand der Steuersätze (und Steuervorschriften) bewertet, die zum Abschlussstichtag gelten oder in Kürze gelten werden und deren Gültigkeit für den Zeitpunkt, zu dem der latente Ertragsteuersanspruch realisiert oder die latente Steuerschuld erfüllt wird, erwartet wird.

Latente Ertragsteueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn das Unternehmen ein einklagbares Recht auf Aufrechnung tatsächlicher Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und wenn sie sich auf Ertragsteuern beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden für entweder dasselbe Steuersubjekt oder unterschiedliche Steuersubjekte, die beabsichtigen, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen. Ein Überhang an latenten Ertragsteueransprüchen wird nur in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das die temporären Differenzen verwendet werden können.

Für zu versteuernde temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen werden latente Ertragsteuerschulden angesetzt, es sei denn, die Gruppe kann den Zeitpunkt der Auflösung der temporären Differenzen bestimmen und es ist wahrscheinlich, dass die temporären Differenzen nicht in absehbarer Zeit aufgelöst werden.

Leistungen an Arbeitnehmer

(a) Pensionsverpflichtungen

Die Konzernunternehmen unterhalten verschiedene Pensionsordnungen. Die NORMA Group verfügt sowohl über leistungsorientierte als auch über beitragsorientierte Pläne. Ein beitragsorientierter Plan ist ein Altersversorgungsplan, bei dem die Gruppe festgelegte Beiträge an eine eigenständige Einheit entrichtet. Die Gruppe ist weder rechtlich noch faktisch zur Zahlung darüber hinausgehender Beträge verpflichtet, wenn die Fonds nicht über ausreichende Vermögenswerte verfügen, um alle Leistungen in Bezug auf Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer in der Berichtsperiode und früheren Perioden zu erbringen. Ein leistungsorientierter Plan ist ein Altersversorgungsplan, der kein beitragsorientierter Plan ist. Der größte leistungsorientierte Plan ist der Deutsche Pensionsplan, bei dem sich die Höhe der Pensionsleistung, die der Mitarbeiter:in im Ruhestand bezieht, nach Faktoren wie Dienstjahren und Vergütung richtet.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die in der Konzernbilanz ausgewiesene Verbindlichkeit für leistungsorientierte Pläne ist der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung am Abschlussstichtag abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens. Die leistungsorientierte Verpflichtung wird jährlich von unabhängigen Versicherungsmathematikern anhand der Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method) berechnet. Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand der Zinssätze für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen bestimmt, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden, und deren Restlaufzeiten annähernd den Laufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Gewinne und Verluste aus Neubewertungen aufgrund von erfahrungsbedingten Berichtigungen und Änderungen versicherungsmathematischer Annahmen sowie Gewinne und Verluste aus dem Planvermögen, die nicht im Zinsergebnis erfasst werden, werden in den Gewinnrücklagen im sonstigen Ergebnis (OCI) erfasst.

Der nachzuerrechnende Dienstzeitaufwand wird vollständig erfolgswirksam in der Periode der zugehörigen Planänderung erfasst.

Im Rahmen von beitragsorientierten Plänen zahlt die Gruppe auf verpflichtender, vertraglicher oder freiwilliger Basis Beiträge zu öffentlich oder privat verwalteten Pensionsversicherungsplänen. Nach Zahlung der Beiträge hat die Gruppe keine weiteren Zahlungsverpflichtungen. Die Beiträge werden bei Fälligkeit als Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer erfasst. Bereits entrichtete Beiträge werden als Vermögenswert angesetzt, sofern die Vorauszahlung zu einer Rückerstattung in bar oder zu einer Verringerung künftiger Zahlungen führen wird.

(b) Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses sind zu zahlen, wenn das Arbeitsverhältnis vor dem regulären Pensionierungszeitpunkt durch die Gruppe beendet wird oder wenn ein Arbeitnehmer im Austausch für diese Leistungen freiwillig seiner Freisetzung zustimmt. Die Gruppe erfasst Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum jeweils früheren Zeitpunkt als Schuld und Aufwand: (a) wenn die Gruppe das Angebot derartiger Leistungen nicht mehr zurückziehen kann oder (b) wenn die Gruppe Kosten für eine Umstrukturierung ansetzt, die in den Anwendungsbereich von IAS 37 fallen und die Zahlung von Leistungen aus Anlass der

Beendigung des Arbeitsverhältnisses beinhalten. Leistungen, deren Fälligkeit mehr als zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag liegt, werden auf den Barwert abgezinst.

(c) Kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer beinhalten beispielsweise nicht ausgezahlte Gehälter und Löhne, Sozialversicherungsbeiträge sowie Urlaubs- und Krankengeld und werden als Verbindlichkeiten zum Rückzahlungsbetrag angesetzt, sobald die mit ihnen verbundene Arbeitsleistung erbracht ist.

(d) Rückstellungen für andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen (wie zum Beispiel Jubiläumsgelder und Altersteilzeitverpflichtungen) setzen sich aus dem Barwert der künftig an den Arbeitnehmer zu leistenden Zahlungen abzüglich etwaiger damit verbundener Vermögenswerte, bewertet zum Fair Value, zusammen. Die Höhe der Rückstellungen wird mittels versicherungsmathematischer Gutachten gemäß IAS 19 bestimmt. Gewinne und Verluste aus der Neubewertung werden in derjenigen Periode erfolgswirksam erfasst, in der sie entstehen.

Anteilsbasierte Vergütung

Pläne der NORMA Group mit anteilsbasierter Vergütung werden in Übereinstimmung mit IFRS 2: „Anteilsbasierte Vergütung“ ausgewiesen. Nach IFRS 2 unterscheidet die NORMA Group grundsätzlich zwischen Plänen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und Plänen mit Barausgleich. Die finanzielle Beteiligung an den zum Tag der Gewährung gewährten Plänen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente wird in der Regel während des voraussichtlichen Erdienungszeitraums mit einer Eigenkapitalerhöhung erfasst, bis das Exit-Ereignis eintritt. Aufwendungen für Pläne mit Barausgleich werden in der Regel während des voraussichtlichen Erdienungszeitraums als Rückstellung erfasst, bis das Exit-Ereignis eintritt. Für die zum Stichtag bestehenden Pläne wird auf → [ANHANGANGABE 25 „AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG“](#) verwiesen.

Rückstellungen

Rückstellungen werden angesetzt, wenn der Gruppe aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige (rechtliche oder faktische) Verpflichtung gegenüber Dritten entstanden ist, der Abfluss von Ressourcen zur Erfüllung der Verpflichtung wahrscheinlich ist und eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist.

Bei einer Vielzahl ähnlicher Verpflichtungen wird die Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses bestimmt, indem die Gruppe der Verpflichtungen als Ganzes betrachtet wird. Eine Rückstellung wird auch dann angesetzt, wenn die Wahrscheinlichkeit eines Abflusses in Bezug auf eine einzelne, in dieser Gruppe enthaltene Verpflichtung als gering eingeschätzt wird.

Rückstellungen werden in Höhe des Barwerts der für die Erfüllung der Verpflichtung erwarteten Ausgaben, unter Berücksichtigung aller identifizierbaren Risiken, anhand eines Vorsteuerzinssatzes angesetzt, der die aktuellen Markterwartungen im Hinblick auf den Zinseffekt sowie die für die Verpflichtung spezifischen Risiken widerspiegelt. Die Erhöhung der Rückstellung aufgrund des Zeitablaufs wird als Zinsaufwand erfasst.

Neben der Höhe der zu erwartenden Mittelabflüsse bestehen auch Unsicherheiten in Bezug auf den Zeitpunkt der Abflüsse. Wenn erwartet wird, dass die Abflüsse innerhalb eines Jahres erfolgen, werden die entsprechenden Beträge im kurzfristigen Bereich ausgewiesen.

Sofern die Gruppe für eine passivierte Rückstellung eine Rückerstattung erwartet, wird die Erstattung in Übereinstimmung mit IAS 37.53 als separater Vermögenswert aktiviert. Steht die Rückerstattung in einem engen wirtschaftlichen Zusammenhang mit der Verpflichtung, wird der Aufwand aus der Rückstellungsverpflichtung mit dem Ertrag aus dem korrespondierenden Erstattungsanspruch in der Gewinn- und Verlustrechnung saldiert.

Die Auflösung nicht in Anspruch genommener Rückstellungen aus Vorjahren erfolgt in den sonstigen betrieblichen Erträgen.

Erlöse aus Verträgen mit Kunden (Erfassung von Umsatzerlösen)

Die NORMA Group realisiert Umsatzerlöse, wenn die Verfügungsgewalt über abgrenzbare Güter oder Dienstleistungen auf den Kunden übergeht, d. h., wenn der Kunde die Fähigkeit besitzt, die Nutzung der übertragenen Güter oder

Dienstleistungen zu bestimmen und im Wesentlichen den verbleibenden Nutzen daraus zieht. Voraussetzung dabei ist, dass ein Vertrag mit durchsetzbaren Rechten und Pflichten besteht und unter anderem der Erhalt der Gegenleistung – unter Berücksichtigung der Bonität des Kunden – wahrscheinlich ist. Die Umsatzerlöse entsprechen dem Transaktionspreis, zu dem die NORMA Group voraussichtlich berechtigt ist. Variable Gegenleistungen sind im Transaktionspreis enthalten, wenn es hochwahrscheinlich ist, dass es nicht zu einer signifikanten Rücknahme der Umsatzerlöse kommt, sobald die Unsicherheit in Verbindung mit der variablen Gegenleistung nicht mehr besteht. Der Betrag der variablen Gegenleistung wird entweder nach der Erwartungswertmethode oder mit dem wahrscheinlichsten Betrag ermittelt, abhängig davon, welcher Wert die variable Gegenleistung am zutreffendsten abschätzt. Wenn der Zeitraum zwischen der Übertragung der Güter oder Dienstleistungen und dem Zahlungszeitpunkt zwölf Monate übersteigt und ein signifikanter Nutzen aus der Finanzierung für den Kunden oder die NORMA Group resultiert, wird die Gegenleistung um den Zeitwert des Geldes angepasst. Wenn ein Vertrag mehrere abgrenzbare Güter oder Dienstleistungen umfasst, wird der Transaktionspreis auf Basis der relativen Einzelveräußerungspreise auf die Leistungsverpflichtungen aufgeteilt. Falls Einzelveräußerungspreise nicht direkt beobachtbar sind, schätzt die NORMA Group diese in angemessener Höhe. Für jede Leistungsverpflichtung werden Umsatzerlöse entweder zu einem bestimmten Zeitpunkt oder über einen bestimmten Zeitraum realisiert.

(a) Verkauf von Gütern

Umsatzerlöse werden zu dem Zeitpunkt realisiert, zu dem die Verfügungsgewalt auf den Erwerber übergeht, im Regelfall bei Lieferung der Güter. Rechnungen werden zu diesem Zeitpunkt ausgestellt; dabei sehen die Zahlungsbedingungen üblicherweise eine Zahlung in einem Intervall von 30 bis 90 Tagen nach Rechnungsstellung vor. Für den Verkauf von Gütern werden oftmals retrospektiv wirkende Volumenrabatte vereinbart, die in der Regel für ein Kalenderjahr gelten. Die Erlöse aus diesen Verkäufen werden in Höhe der im Vertrag festgelegten Gegenleistung abzüglich der geschätzten Volumenrabatte erfasst. Die Schätzung der für diese Volumenrabatte erfassten Rückerstattungsverbindlichkeit basiert auf Erfahrungswerten und den bis zum Geschäftsjahr erfassten Umsätzen.

(b) Erbringung von Entwicklungsleistungen

Umsatzerlöse werden, da die Leistungserbringung nicht linear erfolgt, entsprechend der Erbringung der Entwicklungsdienstleistungen, d. h. nach der

Percentage-of-Completion-Methode, basierend auf dem Verhältnis der bereits angefallenen Kosten zu den geschätzten Gesamtkosten, realisiert. Rechnungen werden gemäß den vertraglichen Bedingungen ausgestellt; dabei sehen die Zahlungsbedingungen üblicherweise eine Zahlung in einem Intervall von 30 bis 90 Tagen nach Rechnungsstellung vor.

Bei der Percentage-of-Completion-Methode ist die Einschätzung des Fertigstellungsgrads von besonderer Bedeutung; zudem kann sie Schätzungen hinsichtlich des Liefer- und Leistungsumfangs beinhalten, der zur Erfüllung der vertraglichen Verpflichtungen erforderlich ist. Diese Schätzungen umfassen auch die Gesamtauftragskosten, die Gesamtauftragserlöse, die Auftragsrisiken (einschließlich technischer Risiken) und andere maßgebliche Größen. Nach der Percentage-of-Completion-Methode können Schätzungsänderungen die Umsatzerlöse erhöhen oder mindern. Außerdem ist zu beurteilen, ob für einen Vertrag dessen Fortsetzung oder dessen Kündigung das wahrscheinlichste Szenario darstellt. Für diese Beurteilung werden individuell für jeden Vertrag alle relevanten Tatsachen und Umstände berücksichtigt.

Vertragsvermögenswerte, Vertragsverbindlichkeiten, Rückerstattungsverbindlichkeiten, an einen Kunden zu zahlende Gegenleistungen

Hat eine der Vertragsparteien mit dem Kunden ihre vertraglichen Verpflichtungen erfüllt, wird abhängig vom Verhältnis zwischen der Leistungserbringung der NORMA Group und der Zahlung des Kunden ein Vertragsvermögenswert, eine Vertragsverbindlichkeit oder eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen.

Ein Vertragsvermögenswert bildet den Anspruch der NORMA Group auf eine Gegenleistung im Austausch für Güter oder Dienstleistungen ab, die an den Kunden übertragen wurden. Die Wertminderung von Vertragsvermögenswerten wird auf derselben Grundlage wie für finanzielle Vermögenswerte im Anwendungsbereich von IFRS 9 bemessen, dargestellt und ausgewiesen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden ausgewiesen, wenn der Anspruch auf den Erhalt der Gegenleistung keiner Bedingung (unbedingter Anspruch) mehr unterliegt.

Bereits erhaltene (oder zu erhaltende) Beträge, die dem Kunden voraussichtlich zurückzuerstatten sind, werden als Rückerstattungsverbindlichkeiten ausgewiesen. Diese Verbindlichkeiten sind in der Bilanz im Posten „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden“ enthalten. Diese Beträge beziehen sich in der Regel auf erwartete Mengenrabatte und Jahresboni für Kunden.

Von der NORMA Group an einen Kunden geleistete Zahlungen, die nicht direkt dem Erwerb einer Dienstleistung oder eines Guts zugeordnet werden können, werden als Reduktion des Transaktionspreises entsprechend den Umsatzerlösen erfasst. Sofern sich diese Reduktion auf zukünftige Umsatzerlöse erstreckt, wird dieser Teil innerhalb der sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte als „An einen Kunden zu zahlende Gegenleistungen“ erfasst.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die dem Konzern entstandene Aufwendungen kompensieren, werden in der Periode erfolgswirksam als sonstige betriebliche Erträge erfasst, in der auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit nicht planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden als sonstige betriebliche Erträge in der Periode erfasst, die durch Aufwendungen infolge der Erfüllung der Verpflichtungen belastet wurde.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden als Abgrenzungsposten in der Bilanz passiviert. Dieser wird auf linearer Basis über die erwartete Nutzungsdauer der betreffenden Vermögenswerte erfolgswirksam innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge aufgelöst.

4. Konsolidierungskreis

Der Konzernabschluss umfasst neben dem Abschluss der NORMA Group SE sämtliche in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Gesellschaften, über welche die NORMA Group SE eine mittelbare oder unmittelbare Beherrschung ausübt.

Der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2020 umfasst sieben inländische (31. Dez. 2019: acht) und 44 ausländische (31. Dez. 2019: 44) Gesellschaften.

Die Zusammensetzung der Gruppe änderte sich wie folgt:

Konsolidierungskreisänderungen

T049

	2020			2019		
	Gesamt	Inland	Ausland	Gesamt	Inland	Ausland
zum 1. Jan.	52	8	44	52	8	44
Zugänge	0	0	0	0	0	0
Abgänge	1	1	0	0	0	0
davon Zusammenschlüsse		1				
zum 31. Dez.	51	7	44	52	8	44

Der Zusammenschluss im Jahr 2020 betrifft die Verschmelzung der STATEK Stanzereitechnik GmbH mit der NORMA Germany GmbH zum 1. Januar 2020.

Im Jahr 2020 wurden keine Unternehmen akquiriert bzw. neu gegründet.

Die Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group stellt sich im Einzelnen wie in folgender Tabelle aufgeführt dar:

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dez. 2020

T050

Nr.	Gesellschaft	Sitz	gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
Zentralfunktionen								
01	NORMA Group SE	Maintal, Deutschland						
02	NORMA Group APAC Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	20	-4
03	NORMA Group Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	106.814	0 ²
Segment EMEA								
04	NORMA Distribution Center GmbH	Marsberg, Deutschland	03	94,80	100,00	TEUR	2.175	0 ²
05	DNL GmbH & Co KG	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	6.148	-79
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	60.773 ⁴	0 ²
07	NORMA Verwaltungs GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	20	0 ²
08	DNL France SAS	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	29.845	44
09	NORMA Autoline France SAS	Guichen, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	24.840	-1.184
10	NORMA Distribution France SAS	Croissy Beaubourg, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	2.883	412
11	NORMA France SAS	Briey, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	5.479	-621
12	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	15.958	6.000
13	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	12	100,00	100,00	TGBP	18.104	5.474
14	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	7.784	1.574
15	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Purmerend, Niederlande	03	70,00	100,00	TEUR	5.235	179
16	NORMA Netherlands B.V.	Purmerend, Niederlande	21	100,00	100,00	TEUR	516	8
17	NORMA Polska Sp. z o.o.	Slawniów, Polen	03	100,00	100,00	TPLN	159.020	20.428
18	NORMA Group Distribution Polska Sp. z o.o.	Slawniów, Polen	17	100,00	100,00	TPLN	15.564	7.874
19	Lifial – Indústria Metalúrgica de Águeda, Lda.	Águeda, Portugal	03	99,99	100,00	TEUR	5.161	-184
20	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUB	10.293	33.144
21	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	86.462	41
22	NORMA Sweden AB	Stockholm, Schweden	21	100,00	100,00	TSEK	252.851	45.438
23	Connectors Verbindungstechnik AG	Wallisellen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	3.392	246
24	NORMA Grupa Jugoistocna Evropa d.o.o.	Subotica, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	3.930.710	-704.701
25	Fijaciones NORMA S.A.U.	L'Hospitalet de Llobregat, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	4.433	-591
26	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopece, Tschechien	03	100,00	100,00	TCZK	312.158	-7.789
27	NORMA Turkey Bağlantı ve Birleştirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	Kadıköy / İstanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	14.297	6.534

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dez. 2020 (Fortsetzung)

T050

Nr.	Gesellschaft	Sitz	gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
Segment Amerika								
28	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	Atibaia, Brasilien	36	100,00	100,00	TBRL	- 7.605	- 12.225
29	NORMA Group Mexico, S. de R.L. de C.V. ³	Monterrey, Mexiko	35	99,40	100,00	TUSD	- 2.953	- 6.125
30	NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.	Juarez, Mexiko	35	99,00	100,00	TMXN	5.139	8.328
31	Craig Assembly Inc.	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	77.807	4.810
32	National Diversified Sales, Inc.	Woodland Hills, CA, USA	36	100,00	100,00	TUSD	357.561	43.386
33	NG AM FINSRV I, LLC	Auburn Hills, MI, USA	35	70,00	100,00	TUSD	- 162	40
34	NORMA MANUFACTURING NA SW, LLC (Tijuana)	Auburn Hills, MI, USA	35	100,00	100,00	TUSD	- 16.180	- 10.044
35	NORMA Michigan, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	93.170	- 2.500
36	NORMA Pennsylvania, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	01	100,00	100,00	TUSD	69.321	- 5.458
37	NORMA U.S. Holding LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	20.712	- 1.092
38	R.G. RAY Corporation (Juarez)	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	122.492	- 437
Segment Asien-Pazifik								
39	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Dandenong South, Victoria, Australien	50	100,00	100,00	TAUD	17.981	2.798
40	Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd.	Shaoxing City, China	50	100,00	100,00	TCNY	25.473	- 4.735
41	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	260.911	23.491
42	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou, China	50	100,00	100,00	TCNY	186.557	59.768
43	NORMA EJT (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi, China	50	100,00	100,00	TCNY	218.259	6.520
44	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	50	99,99	100,00	TINR	588.603	31.072
45	KIMPLAS PIPING SYSTEMS PRIVATE LTD	Nashik, Maharashtra, Indien	50	100,00	100,00	TINR	1.731.504	- 41.615
46	Kimplas Limited	Essex, Großbritannien	45	100,00	100,00	TGBP	737	34
47	NORMA Japan Inc.	Tokyo, Japan	50	60,00	60,00	TJPY	63.392	- 55.297
48	NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd.	Ipoh, Malaysia	50	100,00	100,00	TMYR	32.861	1.536
49	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	50	100,00	100,00	TKRW	545.540	- 29.506
50	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	194.815	3.722
51	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	50	99,99	100,00	TTHB	115.951	15.768

1_Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2020 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH und der NORMA Distribution Center GmbH; diese beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2020. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß den in [→ ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN – WERTMINDERUNG NICHT FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE“](#) aufgeführten Wechselkursen.

2_Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

3_Bestandteil einer steuerlichen Maquiladora mit NORMA Michigan Inc.

4_Verschmelzung der STATEK Stanzereitechnik GmbH auf die NORMA Germany GmbH zum 1. Januar 2020.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

5. Finanzrisikomanagement

Finanzrisiken

Aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit ist die NORMA Group einer Reihe von Finanzrisiken, einschließlich Markt-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der NORMA Group konzentriert sich auf die Unvorhersehbarkeit der Finanzmärkte und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Ertragslage der Gruppe zu minimieren. Die Gruppe setzt dazu derivative Finanzinstrumente zur Absicherung bestimmter Risikopositionen ein.

(a) Marktrisiken

Fremdwährungsrisiko

Die NORMA Group ist als international agierendes Unternehmen in 100 unterschiedlichen Ländern tätig und unterliegt dem aus unterschiedlichen Fremdwährungspositionen resultierenden Währungsrisiko im Hinblick auf die wesentlichsten Währungen US-Dollar, Britisches Pfund, Chinesischer Renminbi, Indische Rupie, Polnischer Złoty, Schwedische Krone, Tschechische Krone, Serbischer Dinar und Singapur-Dollar.

Übersicht Finanzrisiken

T051

Risiko	Risiken aus	Bewertung	Management
Marktrisiko – Fremdwährungsrisiko	Zukünftige Transaktionen und bilanzierte finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	Cashflow-Prognosen und Sensitivitätsanalyse	Devisentermingeschäfte und „Natural Hedges“
Marktrisiko – Zinsänderungsrisiko	Langfristige Kreditaufnahmen zu variablen Zinssätzen	Sensitivitätsanalyse	Zinsswaps
Ausfallrisiko	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, derivative Finanzinstrumente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerte	Altersstrukturanalyse und Bonitätsbewertung	Diversifizierung von Bankguthaben, Kreditlimits und Akkreditiven
Liquiditätsrisiko	Zahlungsverpflichtungen aus Kreditaufnahmen und sonstigen Verbindlichkeiten	Rollierende Cashflow-Prognosen	Verfügbarkeit von zugesagten Kreditlinien und Kreditfazilitäten, vorhandene Liquidität sowie Trade-Working-Capital-Management und Kassapositionen

Das Finanzrisikomanagement wird von der Abteilung Group Treasury & Insurance (Group Treasury) durchgeführt. Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der NORMA Group festgelegt. Group Treasury ist in enger Absprache mit den operativen Einheiten der Gruppe für die Feststellung und Bewertung von Finanzrisiken verantwortlich. Ferner fungiert Group Treasury als erster Ansprechpartner für die Tochtergesellschaften. In einem engen Dialog informiert und schult Group Treasury die Gesellschaften und wickelt technisch die internen und externen Hedging-Prozesse ab. Für den Einsatz derivativer und nicht derivativer Finanzinstrumente sowie für die Investition von Liquiditätsüberhängen gelten die vom Management der NORMA Group aufgestellten Grundsätze.

Das Treasury-Risikomanagement strebt unter Beachtung der jeweiligen Risikotragfähigkeit der Tochtergesellschaften ein vernünftiges Sicherungsmaß der Netto-Fremdwährungsrisiken (als Ergebnis der Berücksichtigung von Fremdwährungseingängen und -ausgängen) an. Stark schwankende Netto-Fremdwährungsrisiken werden somit mit erhöhten Sicherungsquoten gesichert.

Die Gruppe nutzt Devisentermingeschäfte, um das Fremdwährungsrisiko aus der betrieblichen Tätigkeit abzusichern. Das Risiko entsteht dabei aus einer möglichen Veränderung der künftigen Zahlungsströme aus einer erwarteten und mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktion in nichtfunktionaler Währung, wobei die Veränderung auf einer Änderung oder Schwankung des Wechselkurses beruht. Die Sicherungsbeziehung wird als sogenannter

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Cashflow-Hedge designiert. Die NORMA Group designiert hierbei nur die Kassakomponente als Sicherungselement. Gewinne oder Verluste aus dem wirksamen Teil der Änderung der Kassakomponente des Termingeschäfts werden in der Hedging-Rücklage als Bestandteil des Eigenkapitals ausgewiesen. Die Änderungen der Terminkomponente des Sicherungsinstruments, die sich auf das gesicherte Grundgeschäft beziehen („aligned forward element“), werden im sonstigen Ergebnis in der Rücklage für Sicherungskosten als Bestandteil des Eigenkapitals erfasst.

Des Weiteren werden Devisentermingeschäfte zur Sicherung konzerninterner Finanzierungstransaktionen genutzt, bei denen durch Darlehen zwischen Konzerngesellschaften in nichtfunktionaler Währung Wechselkursrisiken entstehen. Die Gruppe designiert solche Darlehen und Sicherungsinstrumente als Fair-Value-Hedges, um die gegenläufigen Effekte von Grund- und Sicherungsgeschäften in der gleichen GuV-Position zu erwirken. Die Gruppe designiert hierbei nur die Kassakomponente als Sicherungselement. Gewinne oder Verluste aus dem wirksamen Teil der Änderung der Kassakomponente des Termingeschäfts werden, analog zu denen des Grundgeschäfts, im Finanzergebnis erfasst. Die Änderungen der Terminkomponente des Sicherungsinstruments, die sich auf das gesicherte Grundgeschäft beziehen („aligned forward element“), werden ebenfalls in dieser Position erfasst.

Weitere Informationen zu den von der Gruppe genutzten Instrumenten zur Absicherung des Fremdwährungsrisikos können der [→ ANHANGANGABE 21 \(F\) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“](#) entnommen werden.

Gemäß der Konzernrichtlinie müssen für alle Sicherungsbeziehungen wesentliche Vertragsbedingungen der Termingeschäfte mit den gesicherten Grundgeschäften übereinstimmen.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Wechselkursänderungen finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten, dargestellt.

Währungsrisiken

T052

in TEUR	31. Dez. 2020		31. Dez. 2019	
	+ 10 %	- 10 %	+10 %	- 10 %
Währungsrelation				
EUR / USD				
Gewinn vor Steuern	- 64	78	- 607	743
EUR / GBP				
Gewinn vor Steuern	30	- 36	121	- 148
EUR / CNY				
Gewinn vor Steuern	- 139	169	- 634	776
EUR / INR				
Gewinn vor Steuern	- 89	108	- 62	76
EUR / PLN				
Gewinn vor Steuern	647	- 791	890	- 1.088
EUR / SEK				
Gewinn vor Steuern	255	- 312	339	- 415
EUR / CHF				
Gewinn vor Steuern	74	- 90	63	- 77
EUR / CZK				
Gewinn vor Steuern	115	- 141	273	- 334
EUR / RSD				
Gewinn vor Steuern	- 230	281	- 63	77
EUR / SGD				
Gewinn vor Steuern	- 1	1	- 136	167

Zinsänderungsrisiko

Das Zinsänderungsrisiko der NORMA Group entsteht aus Fremdkapitalaufnahmen mit variabler Verzinsung. Diese setzen die Gruppe einem zahlungsstrombezogenen Zinsänderungsrisiko aus, das teilweise durch Sicherungsgeschäfte (Zinsswaps) begrenzt wird. Da im Euro-Raum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen für den Euro kurzfristig als unwahrscheinlich ein. Längerfristig wird das Risiko von Zinserhöhungen jedoch als möglich eingeschätzt. In Anbetracht des aktuell niedrigen Zinsniveaus im Euro-Raum werden die Chancen, die sich aus einem weiter sinkenden Zinsniveau ergeben können, im Gegenzug als unwahrscheinlich eingeschätzt.

Im USD-Raum hingegen werden weitere Zinssenkungen für eher möglich eingeschätzt, was zu entsprechenden Chancen für die NORMA Group führen würde. Vor dem Hintergrund der bereits durchgeführten Maßnahmen zur Opti-

mierung der Finanzierung werden die mit diesen Chancen verbundenen finanziellen Auswirkungen als unwesentlich bewertet.

Derzeit bestehende Swaps decken rund 26 % (2019: 34 %) der ausstehenden variabel verzinsten Kredite ab. Dies spiegelt einerseits die Erwartungen an ein dauerhaft niedriges Zinsniveau wider und ist zudem der Tatsache geschuldet, dass sich steigende (aktuell negative) Zinsen im Euro-Raum in den mit einem „floor“ versehenen Finanzinstrumenten zunächst gar nicht negativ auswirken würden. In den variabel verzinsten USD-Krediten beträgt die vergleichbare Sicherungsquote 63 %. Weitere Informationen zu den von der Gruppe genutzten Instrumenten zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos können der [→ ANHANGANGABE 21 \(F\) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“](#) entnommen werden.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Zinsänderungen auf Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit variablen Zinssätzen sowie auf Zinsswaps, die in der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften eingesetzt wurden, näher erläutert. Fremdkapitalaufnahmen mit festgeschriebenen Zinssätzen sind in dieser Betrachtung nicht enthalten.

Aufgrund des aktuellen Zinstiefs in den für die NORMA Group relevanten Kapitalmärkten wird das Risiko einer Zinserhöhung derzeit größer als die Chance einer Zinssenkung betrachtet und auch entsprechend in der Betrachtung der Zinssensitivität berücksichtigt.

Wären die Zinssätze von auf Euro und US-Dollar lautenden Fremdkapitalaufnahmen im Geschäftsjahr 2020 um 100 Basispunkte (2019: 100 Basispunkte) höher gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2020 um TEUR 1.564 niedriger (2019: TEUR 1.183 niedriger) und das sonstige Ergebnis um TEUR 568 höher ausgefallen (2019: TEUR 1.531 höher bei 100 Basispunkten Verschiebung).

Wären die Zinssätze von auf Euro und US-Dollar lautenden Fremdkapitalaufnahmen im Geschäftsjahr 2020 um 50 Basispunkte (2019: 50 Basispunkte) niedriger gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2020 um TEUR 207 höher ausgefallen (2019: TEUR 84 höher). Das sonstige Ergebnis wäre um TEUR 270 niedriger ausgefallen (2019: TEUR 786 niedriger).

Sonstige Preisrisiken

Da die NORMA Group keinen wesentlichen sonstigen wirtschaftlichen Preisrisiken ausgesetzt ist, wie Änderungen von Börsenkursen oder Warenpreisen, hätten Zu- oder Abnahmen der entsprechenden Marktpreise innerhalb eines angemessenen Rahmens keinen Einfluss auf das Ergebnis oder das Eigenkapital der Gruppe. Das Rohstoffrisiko basiert hauptsächlich auf sogenannten Legierungszuschlägen, welche über Preisweitergabeklauseln bis zu einem gewissen Anteil an die Kunden weitergegeben werden können. Daher wird das Risiko der Gruppe im Hinblick auf sonstige Preisrisiken zwar als wahrscheinlich, allerdings mit geringen finanziellen Auswirkungen eingestuft.

[→ RISIKO- UND CHANCENBERICHT](#)

(b) Ausfallrisiko

Das von der Gruppe eingegangene Ausfallrisiko besteht darin, dass Vertragspartner ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanzgeschäften entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Das Ausfallrisiko entsteht aus Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, aus Einlagen bei Kredit- und Finanzinstituten sowie aus dem Ausfallrisiko von Kunden einschließlich ausstehender Forderungen und zugesagter Geschäfte.

Das Ausfallrisiko wird auf Ebene der Gruppe überwacht. Um das Ausfallrisiko aus der Geschäftstätigkeit und den Finanzgeschäften zu minimieren, wird jedem Vertragspartner ein Kreditrahmen zugeteilt, dessen Inanspruchnahme regelmäßig überwacht wird.

Zur Reduzierung des Kreditrisikos, das sich aus unserer Investitionstätigkeit und den derivativen finanziellen Vermögenswerten ergibt, haben wir in Übereinstimmung mit unserer internen Richtlinie alle Geschäfte nur mit anerkannten, großen Finanzinstituten und Emittenten mit jeweils hohen externen Kreditratings abgeschlossen.

Im operativen Geschäft werden Ausfallrisiken kontinuierlich überwacht.

Die Summe der Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte stellt das maximale Ausfallrisiko dar. Durch die heterogene Kundenstruktur der Gruppe besteht keine Risikokonzentration.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Zum 31. Dezember 2020 stellte sich die Kreditrisikoposition für die Bruttobuchwerte der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und sonstigen finanziellen Vermögenswerte wie folgt dar:

Kreditrisiko Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und sonstige finanzielle Vermögenswerte T053

zum 31. Dezember 2020			
in TEUR	Gleichwertig mit externem Rating von	Bruttobuchwert mit nicht beeinträchtiger Bonität	Bruttobuchwert mit beeinträchtigter Bonität
Risikoklasse 1 – niedriges Risiko	AAA – BBB –	193.983	0
zum 31. Dezember 2019			
in TEUR	Gleichwertig mit externem Rating von	Bruttobuchwert mit nicht beeinträchtiger Bonität	Bruttobuchwert mit beeinträchtigter Bonität
Risikoklasse 1 – niedriges Risiko	AAA – BBB –	193.378	0

Weitere Einzelheiten zu den Kreditrisikopositionen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen können der [→ ANHANGANGABE 21 \(A\) „FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN“](#) entnommen werden.

(c) Liquiditätsrisiko

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln und marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glattstellung von Marktpositionen. Aufgrund der Dynamik des zugrunde liegenden Geschäfts ist das Group Treasury bestrebt, die Flexibilität bei Finanzierungen durch Aufrechterhaltung der Verfügbarkeit zugesagter Kreditlinien zu bewahren.

Die noch bestehenden Schuldscheindarlehen aus den Jahren 2013, 2014 und 2016 (ausstehendes Volumen 31.12.2020: EUR 219 Mio.) wurden jeweils in 5-, 7- und 10-jährigen Tranchen, sowie zum Teil in EUR- und USD-Tranchen begeben. Im Geschäftsjahr 2020 fanden planmäßige Rückzahlungen aus dem Schuldscheindarlehen aus 2013 über EUR 29 Mio. statt. Eine außerplanmäßige

tilgung fand im Dezember 2020 für das Schuldscheindarlehen aus 2014 über EUR 25,1 Mio. statt.

Im Zuge der vertraglichen Anpassungen der Schuldscheindokumentationen konnten zusätzlich einige Schuldscheinanteile außerplanmäßig um ein weiteres Jahr verlängert und somit das Fälligkeitsprofil der NORMA Group weiter optimiert werden.

Im Dezember 2019 wurde der aus 2014 bestehende syndizierte Bankkredit mit einem Gesamtvolumen von circa EUR 183 Mio., bestehend aus EUR- und USD-Tranchen, und einer im Gesamtvolumen inkludierten Akkordeon-Fazilität in Höhe von EUR 102 Mio., vor Fälligkeit im Geschäftsjahr 2022 refinanziert. Aufgrund des aktuell günstigen Marktumfeldes wurde diese Refinanzierung über einen neuen syndizierten Bankkredit aus EUR- und USD-Tranchen (Stand 31.12.2020: EUR 238,6 Mio.) und ein Commercial Paper Programm (Stand 31.12.2020: EUR 20 Mio.) dargestellt. Zusätzlich wurde eine revolvingende Fazilität in Höhe von EUR 50 Mio. und eine sich am Leverage orientierende flexible Akkordeon-Fazilität inkludiert. Beide Linien waren zum 31. Dezember 2020 ungenutzt. Die Kreditvereinbarung ist mit einer Laufzeit von fünf Jahren geschlossen worden und enthält die zweimalige Option zur Verlängerung um je ein weiteres Jahr. Die erste Verlängerungsoption wurde im Geschäftsjahr 2020 in Anspruch genommen. Die revolvingende Kreditlinie wurde im Geschäftsjahr 2020 aufgrund der zunächst zu erwartenden Effekte aus der Corona-Pandemie mit über rd. EUR 39 Mio. über einen Zeitraum von rd. zwei Monaten gezogen und wurde im Juni 2020 wieder zurückgezahlt.

Darüber hinaus enthält der neue syndizierte Bankkredit eine Nachhaltigkeitskomponente. Diese koppelt die Finanzierungsbedingungen an das Engagement der NORMA Group im Bereich Corporate-Responsibility. Gemessen wird dieses Engagement durch ein Rating eines externen Dienstleisters. Durch eine Verbesserung dieses Nachhaltigkeits-Ratings hat das Unternehmen die Möglichkeit, die Zinslast der Finanzierung weiter zu senken. Diese Verbesserung wurde bereits im Geschäftsjahr 2020 erreicht. Die vereinbarte Zinsmarge konnte daher bereits im vergangenen Jahr entsprechend gesenkt werden.

Das im Geschäftsjahr 2019 aufgelegte Commercial-Paper-Programm mit einem Gesamtvolumen von bis zu EUR 300 Mio. besteht aus kurzlaufenden (2 – 12 Wochen) Inhaberschuldverschreibungen. Durch die revolvingende Begebung derartiger kurzlaufender Schuldverschreibungen kann die Gruppe den kurzfristigen Finanzbedarf in Ergänzung zu den bestehenden Kreditlinien bei

diversen Banken über den Geld- und Kapitalmarkt noch flexibler steuern und optimieren.

Aufgrund der unsicheren Lage ausgelöst durch die anhaltende Corona-Pandemie, hat die NORMA Group im 2. Quartal 2020 eine zusätzliche flexible Liquiditätslinie über EUR 80 Mio. vereinbart, die bis 31. Dezember 2020 jedoch nicht in Anspruch genommen werden musste.

Die Liquiditätslage wird im Hinblick auf den Geschäftsverlauf, die geplanten Investitionen sowie die Rückzahlung von Darlehen kontinuierlich überwacht.

Die nachfolgende Tabelle enthält die vertraglich vereinbarten, nicht diskontierten künftigen Zahlungen. Finanzielle Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden in der Konzernbilanz zum Stichtagskurs umgerechnet. Zinszahlungen auf Finanzinstrumente mit einer variablen Verzinsung werden auf Basis der Zinssätze zum Abschlussstichtag ermittelt.

Fälligkeitsstruktur nicht-derivativer finanzieller Verbindlichkeiten

T054

zum 31. Dez. 2020

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	97.683	10.244	360.466	42.330
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	148.726	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.212	0	0	0
	256.621	10.244	360.466	42.330

zum 31. Dez. 2019

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	57.594	110.813	379.415	43.160
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	143.119	0	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	17.496	0	1.631	0
	218.209	110.813	381.046	43.160

Die Fälligkeitsstruktur der derivativen Finanzinstrumente auf Grundlage der Cashflows stellt sich wie folgt dar:

Fälligkeitsstruktur Derivate

T055

Zum 31. Dez. 2020

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 24.259			
Mittelzuflüsse	24.688			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 65			
Forderungen aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 1.354			
	- 990	0	0	0

Zum 31. Dez. 2019

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 940			
Mittelzuflüsse	955			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 578			
Mittelzuflüsse	576			
Forderungen aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelzuflüsse	406	30		
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	- 268	- 644		
	151	- 614	0	0

Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzungen der NORMA Group bei der Verwaltung ihres Kapitals bestehen darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanziell stabil zu bleiben.

Die Gruppe ist in einigen Kreditverträgen zur Einhaltung der Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover („Verschuldung“ im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet, was kontinuierlich überwacht wird. Diesem Financial Covenant liegen der Konzernabschluss der Gruppe sowie spezielle Definitionen in den Kreditverträgen zugrunde. Bei Nichteinhaltung der Finanzkennziffer bestehen mehrere Möglichkeiten zur Heilung in Form von Befreiungsregelungen oder Gesellschaftermaßnahmen. Liegt ein Verstoß gegen eine Auflage vor, der nicht geheilt wird, können Kreditverträge möglicherweise fällig gestellt werden.

Die NORMA Group hat im Geschäftsjahr 2020 alle bestehenden Financial Covenants eingehalten.

6. Wesentliche rechnungslegungsbezogene Schätzungen und Ermessensentscheidungen

Schätzungen und Ermessensentscheidungen werden kontinuierlich beurteilt und beruhen auf Erfahrungswerten und Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen als angemessen gelten.

Die Gruppe nimmt Einschätzungen im Hinblick auf die Zukunft vor und stellt diesbezüglich Annahmen auf. Die hierbei vorgenommenen rechnungslegungsbezogenen Schätzungen werden naturgemäß nur selten den tatsächlichen Ergebnissen entsprechen. Die Schätzungen und Annahmen, die mit einem erheblichen Risiko verbunden sind und aufgrund derer wesentliche Anpassungen an den Buchwerten der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten innerhalb des nächsten Geschäftsjahres erforderlich werden können, sind nachfolgend dargestellt.

Schätzungen und Ermessensentscheidungen aufgrund der COVID-19-Pandemie

Schätzungen und Ermessensentscheidungen können Auswirkungen auf die Höhe der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, die Angaben zu Even-

tualforderungen und -verbindlichkeiten am Stichtag sowie auf die ausgewiesenen Erträge und Aufwendungen für die Berichtsperiode haben.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das geschäftliche und wirtschaftliche Umfeld der NORMA Group durch die COVID-19-Pandemie nachteilig beeinflusst, wobei sich bestimmte abmildernde Effekte aus den verschiedenen Maßnahmen ergaben, die seitens des Unternehmens oder der Regierungen und Staaten weltweit ergriffen wurden, auch in Form finanzieller Unterstützung.

Auftragseingang, Umsatzerlöse und die Ergebnisgrößen der NORMA Group waren im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die COVID-19-Pandemie beeinträchtigt. Die Auswirkungen der Pandemie unterschieden sich dabei je nach Region und Kundenbranche erheblich. Aufgrund der fortschreitenden Ausbreitung des Virus und der damit einhergehenden Einschränkungen des öffentlichen Lebens ist es schwierig, Dauer und Umfang der daraus resultierenden Auswirkungen auf Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Ergebnisse und Cashflows der NORMA Group vorherzusagen. Die im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2020 getroffenen beziehungsweise unterstellten abschlussrelevanten Schätzungen und Annahmen basierten auf dem seinerzeit vorhandenen Wissensstand und den besten verfügbaren Informationen. Die NORMA Group wandte dabei ein Szenario an, das unterstellte, dass die seinerzeitige COVID-19-Situation nicht von langfristiger Dauer sein würde. Entsprechend geht die NORMA Group davon aus, dass die Auswirkungen daraus auf den Konzernabschluss nicht von wesentlicher, ernsthafter Natur sein werden. COVID-19 bedingte Auswirkungen auf den Konzernabschluss können sich weiterhin aus folgenden Effekten ergeben:

- rückläufige und volatilere Aktienkurse
- Zinsanpassungen in verschiedenen Ländern
- zunehmende Volatilität der Fremdwährungskurse
- eine sich verschlechternde Kreditwürdigkeit, Zahlungsausfälle oder verspätete Zahlungen
- Verzögerungen im Auftragseingang und ebenso bei der Auftragsausführung bzw. Vertragserfüllung, Vertragsauflösungen, angepasste oder modifizierte Umsatzerlöse und Kostenstrukturen
- Volatilität an Rohstoffmärkten

Diese Faktoren können sich auf beizulegende Zeitwerte und Buchwerte von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten sowie die Zahlungsflüsse auswirken. Die sich tatsächlich einstellenden Beträge können von den Schätzungen und Ermessensentscheidungen abweichen; das Unternehmen geht davon aus,

dass die unterstellten Annahmen die Lage zum Zeitpunkt der Erstellung des Konzernabschlusses angemessen widerspiegeln.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden diese Informationen unter anderem bei der Ermittlung erwarteter Kreditverluste (Expected-Credit-Loss) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einbezogen. Des Weiteren wurde eine Aktualisierung der Einschätzung der verlustfreien Bewertung des Vorratsvermögens unter Berücksichtigung der erwarteten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie vorgenommen aus denen sich keine wesentlichen Effekte ergaben. Außerdem wurden Wertminderungstests für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (EMEA, Amerika und Asien-Pazifik) auf Basis unterschiedlicher Szenarien durchgeführt, die die Werthaltigkeit der jeweils zugrundeliegenden Buchwerte bestätigten.

Geschätzte Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts

Die NORMA Group nimmt jährlich Überprüfungen vor, ob der Geschäfts- oder Firmenwert gemäß der in [→ ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN – WERTMINDERUNG NICHT FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE“](#) erläuterten Rechnungslegungsmethode wertgemindert ist. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit wird ermittelt auf Grundlage des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Verkaufskosten. Diese Berechnungen basieren auf Discounted-Cashflow-Modellen, die die Verwendung von Schätzungen erfordern. [→ ANHANGANGABE 18 „GESCHÄFTS- ODER FIRKENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE“](#)

In den Geschäftsjahren 2020 und 2019 war keine Erfassung eines Wertminderungsaufwands auf den Geschäfts- oder Firmenwert erforderlich, der zum 31. Dezember 2020 TEUR 377.610 (31. Dez. 2019: TEUR 393.087) betrug.

Ertragsteuern

Die Gruppe hat in verschiedenen Steuerrechtskreisen Ertragsteuern zu entrichten. Zur Bestimmung der weltweiten Ertragsteuerschulden sind wesentliche Ermessensentscheidungen erforderlich. Es gibt Geschäftsvorfälle und Berechnungen, bei denen die endgültige Besteuerung nicht abschließend ermittelt werden kann. Der Konzern bemisst die Höhe der Rückstellungen für erwartete Steuerprüfungen auf Basis von Schätzungen, ob und in welcher Höhe zusätzliche Ertragsteuern fällig werden. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht,

wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschließend ermittelt wird, Auswirkungen auf die tatsächlichen und die latenten Steuern haben. Zum 31. Dezember 2020 betragen die Ertragsteuerschulden TEUR 5.032 (31. Dez. 2019 TEUR 3.712) und die latenten Ertragsteuerschulden TEUR 56.151 (31. Dez. 2019: TEUR 69.562).

Pensionsleistungen

Der Barwert der Pensionsverpflichtungen ist abhängig von einer Reihe von Faktoren, die anhand bestimmter Annahmen auf versicherungsmathematischer Basis ermittelt werden. Zu den zur Bestimmung der Nettoaufwendungen / (-erträge) herangezogenen Annahmen zählt auch der Abzinsungssatz. Etwaige Änderungen dieser Annahmen haben Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen.

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand der Zinssätze für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen bestimmt.

Die Gruppe bestimmt den angemessenen Abzinsungssatz am Bilanzstichtag. Bei der Ermittlung des angemessenen Abzinsungssatzes greift die Gruppe auf die Zinssätze für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen zurück, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden und deren Laufzeiten annähernd den Restlaufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Die übrigen wesentlichen Annahmen für Pensionsverpflichtungen beruhen zum Teil auf den aktuellen Marktbedingungen. Nähere Informationen dazu sind [→ ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN – LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER“](#) zu entnehmen.

Der Buchwert der Pensionsverpflichtungen betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 16.542 (31. Dez. 2019: TEUR 15.890).

Nutzungsdauer von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten

Das Management der Gruppe bestimmt die geschätzten Nutzungsdauern und den damit verbundenen Abschreibungsaufwand für Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Diese Schätzung basiert auf den erwarteten künf-

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

tigen Lebenszyklen. Änderungen aufgrund technischer Innovationen und Maßnahmen der anderen Wettbewerber als Reaktion auf Konjunkturfauten sind möglich. Das Management wird eine Erhöhung des Abschreibungsaufwands vornehmen, wenn die Lebensdauer kürzer ist als die zuvor geschätzte Lebensdauer, oder es wird eine Ausbuchung oder Abschreibung technisch veralteter oder strategisch wertloser Vermögenswerte vorgenommen, die aufgegeben oder verkauft wurden.

Bilanzierung von Leasingverhältnissen

Im Zusammenhang mit der Bilanzierung von Leasingverhältnissen ergeben sich Schätzungsunsicherheiten und Ermessensentscheidungen, welche der [→ ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSMETHODEN – LEASINGAKTIVITÄTEN DES KONZERNS UND IHRE BILANZIELLE BEHANDLUNG“](#) zu entnehmen sind.

Unternehmenszusammenschlüsse

Im Rahmen der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen sind Ermessensausübungen bei der Beurteilung erforderlich, ob ein immaterieller Vermögenswert identifizierbar ist und separat vom Geschäfts- oder Firmenwert angesetzt werden sollte. Darüber hinaus ist die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren erworbenen Aktiva und übernommenen Passiva zum Erwerbszeitpunkt mit erheblichen Ermessensausübungen verbunden. Die erforderlichen Bewertungen basieren auf den zum Erwerbszeitpunkt verfügbaren Informationen sowie auf den nach Ansicht des Managements angemessenen Erwartungen und Annahmen. Diese Ermessensausübungen, Schätzungen und Annahmen können die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage unter anderem aus folgenden Gründen wesentlich beeinflussen:

- Die beizulegenden Zeitwerte, die den planmäßig abzuschreibenden Vermögenswerten zugewiesen werden, beeinflussen die Höhe der planmäßigen Abschreibungen, die in den Perioden nach der Akquisition im Betriebsergebnis erfasst werden.
- Spätere nachteilige Veränderungen der geschätzten beizulegenden Zeitwerte der Vermögenswerte könnten zu zusätzlichen Aufwendungen aufgrund von Wertminderungen führen.
- Spätere Veränderungen der geschätzten beizulegenden Zeitwerte von Verbindlichkeiten und Rückstellungen könnten zu zusätzlichen Aufwen-

dungen (bei einer Erhöhung der geschätzten beizulegenden Zeitwerte) oder zusätzlichen Erträgen (bei einer Verringerung der geschätzten beizulegenden Zeitwerte) führen.

7. Sondereinflüsse

Das Management bereinigt zur operativen Steuerung der NORMA Group / des Konzerns bestimmte Aufwendungen und Erträge. Die im Folgenden dargestellten bereinigten Ergebnisse entsprechen der Managementsicht. Abweichend zu den Vorjahren werden ab dem Geschäftsjahr 2020 innerhalb des Betriebsgewinns (EBIT) nur noch solche Aufwendungen und Erträge bereinigt, die im Zusammenhang mit einem Unternehmenszusammenschluss stehen.

Demzufolge wurden die Aufwendungen aus dem Transformationsprogramm „Get on track“, die in Höhe von TEUR 25.222 innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und in Höhe von TEUR 3.856 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst wurden, im Geschäftsjahr 2020 nicht bereinigt und sind im EBIT enthalten.

Im Geschäftsjahr 2020 wurden keine Bereinigungen innerhalb des EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) vorgenommen.

Wie auch im Vorjahr wurden im Geschäftsjahr 2020 Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 3.485 innerhalb des EBITA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) sowie Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 21.660 innerhalb des EBIT bereinigt dargestellt.

Die Bereinigungen im Vorjahr beziehen sich im Wesentlichen auf sonstige betriebliche Aufwendungen (TEUR 2.920), auf Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (TEUR 9.935) sowie auf Materialaufwendungen (TEUR 213), die im Zusammenhang mit dem im 4. Quartal 2018 initiierten Rightsizing-Programm zur Optimierung der Konzernstrukturen standen. Die Bereinigungen innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer beziehen sich dabei auf Kosten für Projektstunden interner Mitarbeiter:innen der Stammbereichs, auf Kosten für temporär eingestellte Projektmitarbeiter:innen sowie auf Kosten für geleistete Abfindungen.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2019 Aufwendungen für Integrationskosten der im Geschäftsjahr 2018 akquirierten Unternehmen Kimplas und STATEK (TEUR 363) innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen (TEUR 310) und der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (TEUR 53) bereinigt.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden im Geschäftsjahr 2019 Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 3.398 innerhalb des EBITA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschrei-

bungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) sowie Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 22.484 innerhalb des EBIT bereinigt dargestellt.

Sich aus den Bereinigungen ergebende fiktive Ertragsteuern werden mit den Steuersätzen der jeweilig betroffenen lokalen Gesellschaft berechnet und im bereinigten Ergebnis nach Steuern berücksichtigt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis:

Um Sondereinflüsse bereinigtes Ergebnis

T056

in TEUR	2020 unbereinigt	Step-up-Effekte aus Kaufpreis- allokationen	Summe Bereinigungen	2020 bereinigt
Umsatzerlöse	952.167		0	952.167
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	- 1.797		0	- 1.797
Andere aktivierte Eigenleistungen	3.767		0	3.767
Materialaufwand	- 417.467		0	- 417.467
Bruttogewinn	536.670	0	0	536.670
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	- 139.169		0	- 139.169
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	- 298.189		0	- 298.189
EBITDA	99.312	0	0	99.312
Abschreibungen auf Sachanlagen	- 48.174	3.485	3.485	- 44.689
EBITA	51.138	3.485	3.485	54.623
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	- 30.993	21.660	21.660	- 9.333
Betriebsgewinn (EBIT)	20.145	25.145	25.145	45.290
Finanzergebnis	- 14.765		0	- 14.765
Ergebnis vor Ertragsteuern	5.380	25.145	25.145	30.525
Ertragsteuern	97	- 6.300	- 6.300	- 6.203
Periodenergebnis	5.477	18.845	18.845	24.322
Nicht beherrschende Anteile	- 193		0	- 193
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt	5.670	18.845	18.845	24.515
Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,18			0,77

[WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓](#)

Um Sondereinflüsse bereinigtes Ergebnis (Fortsetzung)

T056

in TEUR	2019 unbereinigt	Integrations- kosten	Step-up-Effekte aus Kaufpreis- allokationen	„Rightsizing / Footprint“	Summe Bereinigungen	2019 bereinigt
Umsatzerlöse	1.100.096				0	1.100.096
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	3.045				0	3.045
Andere aktivierte Eigenleistungen	4.910				0	4.910
Materialaufwand	-477.628			213	213	-477.415
Bruttogewinn	630.423	0	0	213	213	630.636
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	-144.249	310		2.920	3.230	-141.019
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	-312.376	53		9.935	9.988	-302.388
EBITDA	173.798	363	0	13.068	13.431	187.229
Abschreibungen auf Sachanlagen	-45.891		3.398	63	3.461	-42.430
EBITA	127.907	363	3.398	13.131	16.892	144.799
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	-31.225		22.484		22.484	-8.741
Betriebsgewinn (EBIT)	96.682	363	25.882	13.131	39.376	136.058
Finanzergebnis	-15.490				0	-15.490
Ergebnis vor Ertragsteuern	81.192	363	25.882	13.131	39.376	120.568
Ertragsteuern	-22.743	-80	-6.379	-3.525	-9.984	-32.727
Periodenergebnis	58.449	283	19.503	9.606	29.392	87.841
Nicht beherrschende Anteile	27				0	27
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt	58.422	283	19.503	9.606	29.392	87.814
Ergebnis je Aktie (in EUR)	1,83					2,76

Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

8. Erlöse aus Verträgen mit Kunden

Die für die Berichtsperiode erfassten Umsatzerlöse lauten wie folgt:

Umsatzerlöse nach Vertriebsweg

T057

in TEUR	EMEA		Amerika		Asien-Pazifik		Konzern	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Engineered Joining Technology (EJT)	303.102	359.776	145.955	205.001	103.540	100.681	552.597	665.458
Standardized Joining Technology (SJT) (2019: DS)	103.862	123.052	238.801	244.679	52.852	62.439	395.515	430.170
Sonstige Umsatzerlöse	2.552	3.142	743	1.088	759	238	4.055	4.468
	409.516	485.970	385.499	450.768	157.151	163.358	952.167	1.100.096

Die Umsatzerlöse des Geschäftsjahres 2020 lagen um TEUR 147.929 unter denen des Geschäftsjahres 2019. Diese Entwicklung resultierte aus negativem organischem Wachstum. Dieser ist vor allem auf den COVID-19 bedingten Stillstand der Weltwirtschaft im 2. Quartal zurückzuführen. Negative Währungseffekte haben ebenfalls zu einer negativen Entwicklung beigetragen.

Umsatzerlöse nach Kategorie

T058

in TEUR	2020	2019
Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern	947.017	1.093.903
Umsatzerlöse aus sonstigen Dienstleistungen	1.498	1.750
Sonstige Umsatzerlöse	3.652	4.443
	952.167	1.100.096

Die sonstigen Umsatzerlöse enthalten im Wesentlichen Erlöse aus der Veräußerung von nicht mehr verwendeten Produktionsresten aus der Metallproduktion.

In den Umsatzerlösen 2020 sind „Erträge“ aus der Auflösung von in der Vorperiode erfassten Rückerstattungsverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 791 (2019: TEUR 1.758) enthalten. Die Auflösungen stellen die Differenz der erfassten erwarteten Mengenrabatte und Jahresboni für Kunden in der Vorperiode zu der tatsächlichen Auszahlung im Geschäftsjahr dar.

Eine Analyse der Umsätze nach Regionen ist der [→ ANHANGANGABE 30 „SEGMENTBERICHTERSTATTUNG“](#) zu entnehmen.

Vertragsvermögenswerte und -verbindlichkeiten

Bei den Vertragsvermögenswerten handelt es sich um Umsatzerlöse aus erbrachten Entwicklungsleistungen, die basierend auf dem Verhältnis der bereits angefallenen Kosten zu den geschätzten Gesamtkosten realisiert wurden. Die Vertragsverbindlichkeiten stellen erhaltene Anzahlungen für von der NORMA Group zu liefernde Güter dar. Von den Vertragsvermögenswerten und -verbindlichkeiten werden voraussichtlich TEUR 270 bzw. TEUR 998 (2019: TEUR 525 bzw. TEUR 420) innerhalb der nächsten zwölf Monate realisiert bzw. erfüllt. Die zum 1. Januar 2020 erfassten Vertragsverbindlichkeiten aus erhaltenen Anzahlungen in Höhe von TEUR 420 wurden im Geschäftsjahr abzüglich etwaiger Umsatzsteuern als Umsatzerlöse erfasst.

Transaktionspreis nicht erfüllter Leistungsverpflichtungen

Die NORMA Group nimmt Erleichterungsvorschriften des IFRS 15 in Anspruch und es erfolgt keine Angabe in Bezug auf zum Stichtag noch nicht erfüllte Leistungsverpflichtungen, da die ausstehenden Leistungsverpflichtungen Teil eines Vertrags mit einer ursprünglichen Laufzeit von bis zu zwölf Monaten sind.

9. Materialaufwand

Die nachfolgende Tabelle zeigt den für die Berichtsperiode erfassten Materialaufwand:

Materialaufwand		T059	
in TEUR	2020	2019	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	- 380.999	- 444.876	
Aufwendungen für erworbene Dienstleistungen	- 36.468	- 32.752	
	- 417.467	- 477.628	

Das Verhältnis des Materialaufwands zum Umsatz erhöhte sich von 43,4 % im Geschäftsjahr 2019 auf 43,8 % im Geschäftsjahr 2020. Auch im Verhältnis zur Gesamtleistung erhöhte sich der Materialaufwand mit einer Quote von 43,8 % im Vergleich zum Vorjahr (2019: 43,1 %).

10. Sonstige betriebliche Erträge

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Erträge gliedern sich wie folgt:

Sonstige betriebliche Erträge		T060	
in TEUR	2020	2019	
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	8.727	6.092	
Auflösung von Rückstellungen	1.614	1.516	
Auflösung von Verbindlichkeiten	5.195	2.491	
Zuschuss Personalkosten	310	27	
Erstattung Pkw-Nutzung	799	874	
Sonstige Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	85	246	
Fremdwährungsderivate	98	412	
Zuschüsse der öffentlichen Hand	1.491	606	
Rückerstattung sonstige Steuern	101	147	
Sonstige	761	1.219	
	19.181	13.630	

Insgesamt liegen die sonstigen betrieblichen Erträge im Geschäftsjahr 2020 um TEUR 5.551 über denen des Geschäftsjahres 2019. Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten im Wesentlichen Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit aufgrund von positiven Währungsentwicklungen im europäischen

Raum sowie Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten und von nicht genutzten Rückstellungen.

Der Anstieg der Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen resultiert aus der Bewertung der Tranchen des Long-Term-IncentivePlan (LTI) der NORMA Group. Der LTI stellt einen aktienbasierten Vergütungsplan mit Barausgleich in Form von virtuellen Aktien dar und berücksichtigt sowohl die Unternehmensperformance als auch die Aktienkursentwicklung.

Die Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten stehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit der Auflösung von personalbezogenen Verpflichtungen.

Die NORMA Group hat an verschiedenen Standorten Kurzarbeit für ihre Belegschaft beantragt, wodurch die Erträge der Zuwendungen aus der öffentlichen Hand im Vergleich zum Vorjahr deutlich angestiegen sind. Die Zahlungen der NORMA Group an den Arbeitnehmer für das gesetzliche Kurzarbeitergeld über die Gehaltsabrechnung stellen einen durchlaufenden Posten dar und werden mit den Zuflüssen durch die Erstattungen verrechnet. Dagegen werden die Erstattungen für vom Arbeitgeber zu tragende Aufwendungen zur Sozialversicherung als Zuwendung der öffentlichen Hand klassifiziert und in den sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

11. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Aufwendungen gliedern sich wie folgt:

Sonstige betriebliche Aufwendungen		T061	
in TEUR	2020	2019	
Beratung und Marketing	- 19.234	- 18.129	
Aufwand für Zeitarbeitskräfte und sonstige personalbezogene Aufwendungen	- 24.508	- 32.554	
Fracht	- 32.011	- 31.363	
IT und Telekommunikation	- 18.042	- 17.326	
Mieten und sonstige Gebäudekosten	- 6.333	- 5.364	
Reise- und Bewirtungskosten	- 3.185	- 10.907	
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	- 10.038	- 6.330	
Forschung und Entwicklung	- 2.952	- 3.099	
Kosten für Dienstfahrzeuge	- 2.075	- 2.856	
Instandhaltung	- 3.198	- 3.652	
Zu zahlende Provisionen	- 4.735	- 6.150	
Nicht einkommensbezogene Steuern	- 3.348	- 3.052	
Versicherungen	- 3.058	- 3.161	
Bürobedarf und -dienstleistungen	- 2.044	- 2.734	
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 4.568	- 946	
Garantieaufwendungen	- 6.587	- 1.670	
Sonstiger Verwaltungsaufwand	- 7.867	- 6.949	
Sonstige	- 4.567	- 1.637	
	- 158.350	- 157.879	

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen liegen um 0,3 % über denen des Geschäftsjahres 2019.

Die Entwicklung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Vergleich zum Vorjahr ist auch auf den Einfluss der anhaltenden Corona-Krise im Geschäftsjahr 2020 zurückzuführen.

So wirkten sich das durch die Corona-Krise erhöhte Risiko von Zahlungsausfällen bei Kunden sowie höhere Abschreibungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen negativ auf die sonstigen betrieblichen Aufwendungen aus. Zudem erhöhten sich die erfassten Währungsverluste im Vergleich zum Vorjahr aufgrund von starken Wechselkurschwankungen im Geschäftsjahr.

Die Beratungskosten sind aufgrund des laufenden „Get on track“-Programms im Jahr 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum leicht gestiegen. Die im Rahmen des „Get on track“ Programms angefallenen Beratungskosten beliefen sich im Jahr 2020 auf TEUR 3.488.

Der Anstieg der Aufwendungen für Garantien, in denen auch Strafzahlungen im Zusammenhang mit Lieferverzögerungen enthalten sind, ist auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie und die Folgen von Produktionsverlagerungen zurückzuführen. Auch im Bereich der Frachtkosten führten zusätzliche Aufwendungen im Zusammenhang mit Lieferverzögerungen zu einem Anstieg im Vergleich zum Vorjahr.

Gegenläufig wirkten sich der geringere Bedarf an Leiharbeiter:innen aufgrund von vorübergehenden Produktionsunterbrechungen und die damit gesunkenen Aufwendungen für Leiharbeiter:innen aus. Des Weiteren fielen geringere Aufwendungen für Reise- und Bewirtungskosten aufgrund der Corona-Beschränkungen und der damit verbundenen geringeren Reisetätigkeit an.

Im Verhältnis zum Umsatz belief sich der Anteil der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im aktuellen Berichtszeitraum auf 16,6 % und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (2019: 14,4 %) auch aufgrund des Umsatzeinbruches gestiegen.

12. Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer

Die für die Berichtsperiode erfassten Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer verteilen sich wie folgt:

Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer		T062	
in TEUR	2020	2019	
Löhne und Gehälter und sonstige Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	- 246.800	- 256.715	
Sozialabgaben	- 38.559	- 42.339	
Pensionskosten – beitragsorientierte Pläne	- 10.645	- 11.692	
Pensionskosten – leistungsorientierte Pläne	- 2.185	- 1.630	
	- 298.189	- 312.376	

Die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer im Geschäftsjahr 2020

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

sind im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 um 4,5 % gesunken. Aufwendungen aus Restrukturierungsrückstellungen für das im November 2019 initiierte „Get on Track“-Programm in Höhe von TEUR 25.223 erhöhten die Aufwendungen. Ohne Berücksichtigung dieser Kosten wären die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um TEUR 39.410 gesunken. Im Vorjahreszeitraum wurden die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer durch Aufwendungen aus dem im 4. Quartal 2018 initiierten Rightsizing-Projekt zur Optimierung der Konzernstruktur in Höhe von insgesamt TEUR 9.935 zusätzlich belastet. Auf Basis der vergleichbaren Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (2020: TEUR 272.966; 2019: TEUR 302.441) erhöhten sich die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer im Verhältnis zur Gesamtleistung von 27,5 % auf 28,7 %. Dieser Anstieg ist vor allem auf die geringere Geschäftstätigkeit, ausgelöst durch die bereits beschriebenen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, zurückzuführen. Die NORMA Group wirkte dieser Entwicklung durch den Abbau von Überstunden, die Nutzung von staatlich geförderter Kurzarbeit und anderen staatlichen Unterstützungsmaßnahmen und durch zeitweilige Freistellungen von Arbeitnehmern entgegen, konnte die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie jedoch nicht vollständig kompensieren.

Im Jahr 2020 lag die durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer bei 6.521 (2019: 6.798).

13. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis für die Berichtsperiode stellt sich wie folgt dar:

Finanzergebnis	T063	
in TEUR	2020	2019
Finanzierungsaufwendungen		
Zinsaufwand		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-9.941	-14.067
Sicherungsderivate	-756	727
Leasingverhältnisse	-1.059	-1.260
Aufwendungen zur Aufzinsung von Rückstellungen	-2	-82
Aufwendungen zur Aufzinsung von Pensionen	-106	-162
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	-911	-212
Ergebnis aus der Derivatebewertung	304	-74
Sonstige Finanzaufwendungen	-2.750	-1.820
	-15.221	-16.950
Finanzerträge		
Zinserträge auf kurzfristige Einlagen bei Kreditinstituten	443	1.007
Sonstige Finanzerträge	13	453
	456	1.460
Finanzergebnis	-14.765	-15.490

Die Reduzierung des Zinsaufwandes im Vergleich zum Vorjahr resultiert zum einen aus den Auswirkungen der Zinssenkungen im US-Dollar-Raum, die sich positiv auf die US-Dollar-Tranchen der Finanzierung auswirkte. Zum anderen wirkte sich die planmäßige Rückzahlung, aus dem Schuldscheindarlehen aus 2013 über EUR 29 Mio., positiv auf den Zinsaufwand aus.

Der Anstieg im Bereich der sonstigen Finanzaufwendungen steht im Wesentlichen mit der Umstrukturierung der Finanzierung im Zusammenhang.

→ ANHANGANGABE 5 „FINANZRISIKOMANAGEMENT“

Die Entwicklung des Ergebnisses aus der Derivatebewertung sowie des Währungsergebnisses aus der Finanzierungstätigkeit resultierten aus der Sicherung der aufgenommenen US-Dollar-Finanzverbindlichkeiten und der Abwertung des US-Dollars im Vergleich zum Vorjahr. Die Sicherungsbezie-

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

hung wurde als Sicherung von Zeitwertänderungen klassifiziert, wodurch sich die Effekte aus der Bewertung der Derivate sowie aus der Bewertung bzw. Umrechnung der Finanzverbindlichkeiten innerhalb des Finanzergebnisses niederschlagen. Der Nettoeffekt ist innerhalb der → ANHANGANGABE 14 „NETTOWÄHRUNGSGEWINNE / -VERLUSTE“ dargestellt.

Die sonstigen Finanzerträge beinhalten in den Geschäftsjahren 2020 und 2019 im Wesentlichen Erträge aus der Anpassung einer Verbindlichkeit aus einer Option zum Erwerb von Minderheitsanteilen eines Tochterunternehmens. → ANHANGANGABE 21 (E) „FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG“

Die direkt mit den Finanzierungen zusammenhängenden Transaktionskosten wurden mit den aufgenommenen Verbindlichkeiten verrechnet; sie werden über die Laufzeit mit der Effektivzinsmethode verteilt und sind in der Position Zinsaufwand enthalten. Der zum 31. Dezember 2020 bestehende und auf die Restlaufzeiten der Finanzierungen zu verteilende Betrag beläuft sich auf TEUR 848 (2019: TEUR 1.129).

14. Nettowährungsgewinne / -verluste

Die Währungsgewinne und -verluste der NORMA Group stellen sich wie folgt dar:

Nettowährungsgewinne / -verluste		T064	
in TEUR	Anhang	2020	2019
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	(10)	8.727	6.092
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	(11)	-10.038	-6.330
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	(13)	-911	-212
Ergebnis aus der Bewertung von Fremdwährungsderivaten	(10, 13, 21)	401	-72
		-1.821	-522

15. Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des den Aktionären der NORMA Group zurechenbaren Periodenergebnisses durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Berichtszeitraum ausgegebenen Aktien. Die NORMA Group hat ausschließlich Stammaktien emittiert. Im Geschäftsjahr 2020 lag die durchschnittlich gewichtete Anzahl bei 31.862.400 (2019: 31.862.400) Stück.

Zum 31. Dezember 2020 und 2019 bestehen keine Verwässerungseffekte auf das Ergebnis je Aktie.

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich für die Geschäftsjahre 2020 und 2019 wie folgt:

Ergebnis je Aktie	T065	
	2020	2019
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresüberschuss (in TEUR)	5.670	58.422
Anzahl der gewichteten Aktien	31.862.400	31.862.400
Ergebnis je Aktie (un-)verwässert (in EUR)	0,18	1,83

16. Ertragsteuern

Die Ertragsteuern setzen sich wie folgt zusammen:

Ertragsteuern	T066	
in TEUR	2020	2019
Laufender Steueraufwand	-18.083	-27.936
Latenter Steuerertrag	18.180	5.193
Summe Ertragsteuern	97	-22.743

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Für die inländischen Gesellschaften lag der kombinierte Ertragsteuersatz im Geschäftsjahr 2020 bei 30,1 % (2019: 30,1 %) und umfasste einen Körperschaftsteuersatz von 15 %, einen Solidaritätszuschlag von 5,5 % auf die Körperschaftsteuer und einen durchschnittlichen Gewerbesteuersatz von 14,2 %. Die Besteuerung der ausländischen Tochterunternehmen wird auf Grundlage der im jeweiligen Sitzland geltenden Steuersätze ermittelt. Die latenten Steuern werden mit den Steuersätzen ermittelt, die in den einzelnen Ländern voraussichtlich zum Realisationszeitpunkt gelten bzw. gelten werden.

Der tatsächlich ausgewiesene Ertragsteueraufwand des Konzerns weicht von dem erwarteten Ertragsteueraufwand auf Basis des deutschen Gesamtsteuersatzes für das Geschäftsjahr 2020 wie folgt ab:

Steuerüberleitungsrechnung		T067
in TEUR	2020	2019
Gewinn vor Steuern	5.380	81.192
Konzernsteuersatz (in %)	30,1	30,1
Erwartete Ertragsteuern	- 1.619	- 24.439
Steuerliche Auswirkungen:		
Steuerliche Verluste des aktuellen Geschäftsjahres, für die kein latenter Steueranspruch erfasst wurde	- 840	- 674
Auswirkungen aus Abweichungen vom Konzernsteuersatz, im Wesentlichen aus unterschiedlichen ausländischen Steuersätzen	2.163	5.658
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	- 2.206	- 2.773
Sonstige steuerfreie Einkünfte	4.458	432
Effekt aus Steuersatzänderungen bzgl. latenter Steuern	666	- 150
Einkommensteuer aus Vorjahren	- 960	557
Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern	- 16	- 21
Sonstige	- 1.549	- 1.333
Ertragsteuern	97	- 22.743

Die Position „Sonstige“ beinhaltet im Geschäftsjahr 2020 und 2019 im Wesentlichen sonstige einkommensunabhängige Steuern (zum Beispiel nicht anrechenbaren ausländischen Quellensteueraufwand).

Die Position „Sonstige steuerfreie Einkünfte“ beinhaltet im Wesentlichen einen in den USA realisierten steuerlichen Einmaleffekt. Im Geschäftsjahr 2020 entschied die NORMA Group, ihre brasilianische Tochtergesellschaft als so genannte „disregarded entity“ für US-Einkommensteuerzwecke zu behandeln.

Unter Berücksichtigung verschiedener Voraussetzungen wurden steuerliche Einmalabschreibungen auf den Beteiligungsbuchwert und ein bestehendes Gesellschafterdarlehen der Gesellschaft vorgenommen, aus dem sich ein Steuervorteil von EUR 5,0 Mio. ergibt. Die Voraussetzungen der Abzugsfähigkeit der Abschreibung sind unter dem Vorbehalt der Nachprüfung durch die US-Steuerbehörden.

Der Betrag der Ertragsteuern, der direkt dem sonstigen Ergebnis belastet oder gutgeschrieben wurde, setzt sich wie folgt zusammen:

Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene Ertragsteuern		T068	
2020			
in TEUR	vor Steuern	Steuerbelastung / Steuerergutschrift	nach Steuern
Gewinne / Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	- 877	255	- 622
Neubewertungen aus Pensionen	802	- 207	595
Sonstiges Ergebnis	- 75	48	- 27
2019			
in TEUR	vor Steuern	Steuerbelastung / Steuerergutschrift	nach Steuern
Gewinne / Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	- 2.363	680	- 1.683
Neubewertungen aus Pensionen	- 2.066	547	- 1.519
Sonstiges Ergebnis	- 4.429	1.227	- 3.202

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Erläuterungen zur Konzernbilanz

17. Latente Ertragsteuern

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

Entwicklung latenter Ertragsteueransprüche und -schulden T069		
in TEUR	2020	2019
Latente Steuerschulden (netto) zum 1. Jan.	60.187	66.528
Latenter Steuerertrag	- 18.180	- 5.193
Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern	- 48	- 1.227
Währungsumrechnungsdifferenzen	- 4.442	705
Erstanwendung des IFRS 16	0	- 626
Latente Steuerschulden (netto) zum 31. Dez.	37.517	60.187

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden stellen sich (ohne Berücksichtigung von Saldierungen innerhalb einzelner Steuerrechtskreise) wie folgt dar:

Latente Ertragsteueransprüche T070		
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Immaterielle Vermögenswerte	4.314	4.146
Sachanlagen	517	585
Sonstige Vermögenswerte	5.616	1.005
Vorräte	3.057	2.560
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.502	909
Pensionsverpflichtungen	3.053	2.937
Rückstellungen	6.988	490
Fremdkapitalaufnahmen	60	176
Sonstige Verbindlichkeiten einschl. Derivate	4.385	2.656
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	976	651
Steuerliche Verlustvorträge / Gutschriften	7.511	3.430
Latente Steueransprüche (vor Wertberichtigungen)	37.979	19.546
Wertberichtigung	- 2.377	- 2.245
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	35.602	17.301
Auswirkungen der Verrechnung	- 16.968	- 7.926
Latente Steueransprüche	18.634	9.375

Latente Ertragsteuerschulden

T071

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Immaterielle Vermögenswerte	50.885	57.406
Sachanlagen	12.808	15.171
Sonstige Vermögenswerte	2.127	1.603
Vorräte	128	162
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	97	198
Pensionsverpflichtungen	6	6
Fremdkapitalaufnahmen	4.258	200
Rückstellungen	45	90
Sonstige Verbindlichkeiten einschl. Derivate	112	394
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	128	3
Unbesteuerte Rücklagen	2.525	2.254
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	73.119	77.488
Auswirkungen der Verrechnung	- 16.968	- 7.926
Latente Steuerschulden	56.151	69.562
Latente Steuerschulden (netto)	37.517	60.187

Latente Ertragsteueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Differenzen der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden in der Konzernbilanz im Vergleich zu den steuerlichen Wertansätzen in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet werden können. Sowohl im aktuellen Geschäftsjahr als auch im Vorjahr konnte wegen voraussichtlich in Zukunft vorliegender zu versteuernder Ergebnisse für alle abzugsfähigen temporären Differenzen ein latenter Ertragsteueranspruch angesetzt werden.

Der Konzern hat in einigen Tochterunternehmen im Jahr 2020 bzw. in den Vorjahren steuerliche Verluste erwirtschaftet. Insgesamt belaufen sich die angesetzten latenten Ertragsteueransprüche auf temporäre Differenzen für Tochterunternehmen, die im laufenden bzw. im vorangegangenen Geschäftsjahr steuerliche Verluste erlitten haben auf TEUR 2.203.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Der Anstieg der aktiven latenten Steuern um TEUR 9.259 im Vergleich zum 31. Dezember 2019 ist im Wesentlichen auf bilanzierte latente Steuern auf Rückstellungen sowie auf steuerliche Verlustvorträge im Jahr 2020 zurückzuführen. Die Erhöhung der latenten Ertragsteueransprüche in der Position „Rückstellungen“ im Vergleich zum Vorjahr resultiert aus der Bildung einer Rückstellung für Abfindungen auf Ebene der NORMA Germany GmbH im Rahmen des „Get on track“-Programms. Auf steuerliche Verlustvorträge werden insoweit aktive latente Steuern angesetzt, als von einer Realisierung der Steueransprüche in absehbarer Zeit auszugehen ist. Die latenten Ertragsteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und noch nicht genutzte Steuergutschriften entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

Fälligkeiten ausgewiesener steuerlicher Verluste – Bruttobeiträge T072

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
bis zu 1 Jahr	0	35
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	6.587	1.623
> 5 Jahre	2.529	1.698
Unbegrenzter Verlustvortrag	20.545	7.828
Gesamt	29.661	11.184

Die steuerlichen Verlustvorträge, für die keine latenten Ertragsteueransprüche gebildet wurden, betragen zum 31. Dezember 2020 TEUR 7.168 (31. Dez. 2019: TEUR 6.516).

Die Verfallbarkeit nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge stellt sich wie folgt dar:

Fälligkeiten nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge T073

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
bis zu 1 Jahr	0	0
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	0	0
> 5 Jahre	0	0
Unbegrenzter Verlustvortrag	7.168	6.516
Gesamt	7.168	6.516

Im Hinblick auf die zu versteuernden temporären Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen in Höhe von TEUR 414.177 (31. Dez. 2019: TEUR 419.395) werden zum 31. Dezember 2020 keine passiven latenten Steuern gebildet, da sich die temporären Differenzen in absehbarer Zukunft wahrscheinlich nicht umkehren werden.

18. Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte

Die Anschaffungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen der immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

Entwicklung Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte

T074

in TEUR	Zum 1. Jan. 2020	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2020
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwerte	427.996					- 17.699	410.297
Kundenbeziehungen	277.163					- 19.787	257.376
Lizenzen, Rechte	1.918					- 38	1.880
Software, extern erworben	44.639	667	- 421	321		- 993	44.213
Marken	56.859					- 4.597	52.262
Patente & Technologie	71.801	686		132		- 4.063	68.556
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	30.160	4.081	- 771			- 1.564	31.906
Übrige immaterielle Vermögenswerte	8.716	325		- 453		149	8.737
Gesamt	919.252	5.759	- 1.192	0	0	- 48.592	875.227
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwerte	34.909					- 2.222	32.687
Kundenbeziehungen	106.189	16.226				- 7.550	114.865
Lizenzen, Rechte	1.747	25				- 35	1.737
Software, extern erworben	39.391	2.783	- 420			- 884	40.870
Marken	14.677	1.524				- 1.194	15.007
Patente & Technologie	41.294	4.551				- 2.714	43.131
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	16.128	5.486	- 770			- 1.006	19.838
Übrige immaterielle Vermögenswerte	6.423	398				12	6.833
Gesamt	260.758	30.993	- 1.190	0	0	- 15.593	274.968

Entwicklung Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte (Fortsetzung)

T074

in TEUR	Zum 1. Jan. 2019	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2019
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwerte	423.918					4.078	427.996
Kundenbeziehungen	272.509					4.654	277.163
Lizenzen, Rechte	1.920	40	- 24	- 26		8	1.918
Software, extern erworben	43.281	822	- 146	400		282	44.639
Marken	55.859					1.000	56.859
Patente & Technologie	70.395	816				590	71.801
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	23.113	6.692	- 188	247		296	30.160
Übrige immaterielle Vermögenswerte	8.551	853	- 26	- 621		- 41	8.716
Gesamt	899.546	9.223	- 384	0	0	10.867	919.252
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwerte	34.413					496	34.909
Kundenbeziehungen	87.645	16.768				1.776	106.189
Lizenzen, Rechte	1.771	26	- 24	- 33		7	1.747
Software, extern erworben	35.539	3.650	- 144	182		164	39.391
Marken	12.889	1.552				236	14.677
Patente & Technologie	35.899	4.895				500	41.294
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	11.528	4.334	- 188	247		207	16.128
Übrige immaterielle Vermögenswerte	6.963	0	- 26	- 396		- 118	6.423
Gesamt	226.647	31.225	- 382	0	0	3.268	260.758

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Die Buchwerte zum 31. Dezember 2020 und 2019 ergeben sich wie folgt:

Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte – Buchwerte T075

in TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Geschäfts- oder Firmenwerte	377.610	393.087
Kundenbeziehungen	142.511	170.974
Lizenzen, Rechte	143	171
Software, extern erworben	3.343	5.248
Marken	37.255	42.182
Patente & Technologie	25.425	30.507
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	12.068	14.032
Übrige immaterielle Vermögenswerte	1.904	2.293
Gesamt	600.259	658.494

Die Position „Patente & Technologie“ setzt sich zum 31. Dezember 2020 in Höhe von TEUR 6.911 aus Patenten (31. Dez. 2019: TEUR 8.494) und in Höhe von TEUR 18.514 aus Technologie (31. Dez. 2019: TEUR 22.013) zusammen.

Die selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte enthalten Entwicklungskosten für selbst erstellte Technologien in Höhe von TEUR 7.862 (31. Dez. 2019: TEUR 9.071) sowie für selbst erstellte Software in Höhe von TEUR 4.206 (31. Dez. 2019: TEUR 4.960).

In den übrigen immateriellen Vermögenswerten sind im Wesentlichen geleistete Anzahlungen enthalten.

Wesentliche einzelne immaterielle Vermögenswerte T076

in TEUR	Buchwerte		Restnutzungsdauer in Jahren
	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	
NDS – Kundenliste	93.743	109.801	14

Die Veränderungen des Geschäfts- oder Firmenwerts, der Kundenbeziehungen sowie der Patente & Technologien resultieren aus negativen Wechselkurseffekten, insbesondere aus dem US-Dollar-Raum.

Die Entwicklung des Geschäfts- oder Firmenwerts stellt sich zusammenfassend wie folgt dar:

Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts T077

in TEUR	
Stand zum 31. Dez. 2019	393.087
Währungseffekte	- 15.477
Stand zum 31. Dez. 2020	377.610

Neben den Geschäfts- oder Firmenwerten bestehen im Bereich der Marken immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmbarer Nutzungsdauer in Höhe von TEUR 25.996 (2019: TEUR 28.396), die aus der 2014 erfolgten Akquisition von NDS resultieren. Für die erworbenen Marken, die im Wesentlichen die Unternehmensmarke „NDS®“ umfassen, wird aus einer Marktperspektive heraus eine unbestimmbare Nutzungsdauer angenommen, da es sich um langjährig im Markt etablierte Markennamen handelt, für die ein Ende der Nutzbarkeit nicht absehbar und damit unbestimmbar ist. Die Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer sind in voller Höhe der zahlungsmittelgenerierenden Einheit (ZGE) Amerika zugeordnet.

Die Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer werden einem jährlichen Wertminderungstest gemäß IAS 36 auf Basis des erzielbaren Betrags entsprechend der in [→ ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN – WERTMINDERUNG NICHT FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE“](#) beschriebenen Vorgehensweise unterzogen.

Die immateriellen Vermögenswerte sind zum 31. Dezember 2020 und 2019 unbesichert.

Prüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts auf Wertminderung

Der Geschäfts- oder Firmenwert ist den identifizierten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (ZGE) der Gruppe in Übereinstimmung mit den geografischen Gebieten zugeordnet. Die Zuordnung des Geschäfts- oder Firmenwerts stellt sich wie folgt dar:

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment

T078

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Zahlungsmittelgenerierende Einheit EMEA	178.504	178.484
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Amerika	164.816	180.030
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Asien-Pazifik	34.290	34.573
Konzern	377.610	393.087

Die Minderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in der ZGE Amerika resultiert aus Währungseffekten.

Der erzielbare Betrag einer ZGE basiert auf dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Verkaufskosten, der durch diskontierte Cashflows geschätzt wurde. Vor dem Hintergrund der Inputfaktoren, die für diese Bewertungstechnik zum Einsatz kommen, sind die ermittelten beizulegenden Zeitwerte als beizulegende Zeitwerte des Levels 3 einzustufen. → ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN – ERMITTLUNG DER BEIZULEGENDEN ZEITWERTE“ Dabei werden Cashflow-Prognosen verwendet, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen für einen Fünfjahreszeitraum basieren. Zur Extrapolation von Cashflows jenseits dieses Fünfjahreszeitraums werden die nachstehend angegebenen geschätzten Wachstumsraten herangezogen. Diese Wachstumsraten übersteigen nach Einschätzung der NORMA Group nicht die langfristige Durchschnittswachstumsrate für das geografische Gebiet der jeweiligen ZGE.

Die angewandten Diskontierungssätze sind Nach-Steuer-Zinssätze und spiegeln das spezifische Risiko der jeweiligen ZGE wider. Die entsprechenden Vor-Steuer-Zinssätze betragen für die ZGE EMEA 12,1 % (2019: 11,71 %) für die ZGE Amerika 8,41 % (2019: 9,82 %) und für die ZGE Asien-Pazifik 12,46 % (2019: 11,88 %).

Die wesentlichen Annahmen, nach denen der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten bestimmt wurde, lauten wie folgt:

Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment – wesentliche Annahmen

T079

	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
31. Dez. 2020			
Langfristige Wachstumsrate Terminal Value	1,00 %	1,00 %	1,00 %
Abzinsungssatz	9,57 %	6,94 %	9,69 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %
31. Dez. 2019			
Langfristige Wachstumsrate Terminal Value	1,00 %	1,00 %	1,00 %
Abzinsungssatz	9,19 %	8,14 %	9,28 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Die Annahmen beruhen auf den Erwartungen des Managements bezüglich der zukünftigen Marktentwicklungen.

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse für die einzelnen ZGE werden für möglich gehaltene Änderungen der Schlüsselannahmen berücksichtigt. Die Sensitivitätsanalyse wurde für alle wesentlichen Einflussfaktoren isoliert vorgenommen, d.h., eine Änderung des beizulegenden Zeitwerts wird bei einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit nur durch die Reduktion oder Erhöhung des jeweiligen Einflussfaktors hervorgerufen.

Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Werthaltigkeit der Geschäfts- und Firmenwerte

Bei der Aktualisierung der Schätzungen und Ermessensentscheidungen wurden verfügbare Informationen über die voraussichtliche wirtschaftliche Entwicklung sowie länderspezifische staatliche Maßnahmen berücksichtigt und für den Werthaltigkeitstest der Geschäfts- und Firmenwerte einbezogen.

Unter Berücksichtigung der durch die COVID-19-Pandemie hervorgerufenen Unsicherheiten für die Weltwirtschaft und der sich verändernden Rahmenbedingungen des Wirtschaftsumfelds wurden Wertminderungstests für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (EMEA, Amerika und Asien-Pazifik) unter Berücksichtigung verschiedener Sensitivitäten durchgeführt, die die Werthaltigkeit der jeweils zugrundeliegenden Buchwerte bestätigten.

Wertberichtigungen sonstiger immaterieller Vermögenswerte

Im Geschäftsjahr 2020 wurden keine wesentlichen Wertminderungen und Wertaufholungen bei den immateriellen Vermögenswerten erfasst.

19. Sachanlagen

Die Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen der Sachanlagen setzen sich wie folgt zusammen:

Entwicklung der Sachanlagen

T080

in TEUR	Zum 1. Jan 2020	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsolidierungs- kreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2020
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	117.955	1.050	- 841	1.804		- 2.895	117.073
Maschinen und technische Anlagen	380.542	7.649	- 10.641	22.066		- 15.123	384.493
Sonstige Ausrüstung	71.884	1.944	- 1.368	1.443		- 1.729	72.174
Anlagen im Bau	38.302	24.845	- 6	- 25.313		- 2.858	34.970
Nutzungsrechte							
Grundstücke und Gebäude	69.860	8.258	- 4.562			- 5.131	68.425
Maschinen und technische Anlagen	339	48	0			- 1	386
Gabelstapler und Lagerausstattung	3.069	321	- 364			- 69	2.957
Büro- und IT-Ausrüstung	520	8	- 115			- 24	389
Fahrzeuge	4.424	1.211	- 1.569			- 72	3.994
Gesamt	686.895	45.334	- 19.466	0	0	- 27.902	684.861
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	57.373	3.741	- 805			- 898	59.411
Maschinen und technische Anlagen	244.728	29.069	- 9.658			- 8.395	255.744
Sonstige Ausrüstung	56.633	4.918	- 1.186			- 1.070	59.295
Anlagen im Bau	19	76	0			- 3	92
Nutzungsrechte							
Grundstücke und Gebäude	33.026	8.188	- 2.797			- 2.514	35.903
Maschinen und technische Anlagen	92	86	0			0	178
Gabelstapler und Lagerausstattung	1.640	629	- 353			- 44	1.872
Büro- und IT-Ausrüstung	287	110	- 114			- 13	270
Fahrzeuge	2.254	1.357	- 1.485			- 35	2.091
Gesamt	396.052	48.174	- 16.398	0	0	- 12.972	414.856

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Entwicklung der Sachanlagen (Fortsetzung)

T080

in TEUR	Zum 31. Dez. 2018	Anpassung aus Änderungen der Rechnungs- legungsmethoden	Zum 1. Jan. 2019 (angepasst)	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsolidierungs- kreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2019
Anschaffungskosten									
Grundstücke und Gebäude	120.700	- 5.452	115.248	1.391	- 29	776		569	117.955
Maschinen und technische Anlagen	343.606		343.606	16.346	- 3.342	21.138		2.794	380.542
Sonstige Ausrüstung	69.628		69.628	2.945	- 2.693	1.683		321	71.884
Anlagen im Bau	36.716		36.716	24.938	- 72	- 23.597		317	38.302
Nutzungsrechte									
Grundstücke und Gebäude	0	61.497	61.497	11.907	- 3.956			412	69.860
Maschinen und technische Anlagen	0	206	206	133	0				339
Gabelstapler und Lagerausstattung	0	2.949	2.949	408	- 299			11	3.069
Büro- und IT-Ausrüstung	0	458	458	57	0			5	520
Fahrzeuge	0	3.321	3.321	1.465	- 388			26	4.424
Gesamt	570.650	62.979	633.629	59.590	- 10.779	0	0	4.455	686.895
Abschreibungen und Wertminderung									
Grundstücke und Gebäude	54.132	- 182	53.950	3.290	- 28			161	57.373
Maschinen und technische Anlagen	219.781		219.781	26.522	- 2.887			1.312	244.728
Sonstige Ausrüstung	53.378		53.378	5.643	- 2.602			214	56.633
Anlagen im Bau	33		33	0	- 7			- 7	19
Nutzungsrechte									
Grundstücke und Gebäude	0	28.449	28.449	8.297	- 3.639			- 81	33.026
Maschinen und technische Anlagen	0	24	24	68	0			0	92
Gabelstapler und Lagerausstattung	0	1.258	1.258	656	- 274			0	1.640
Büro- und IT-Ausrüstung	0	167	167	121	0			- 1	287
Fahrzeuge	0	1.283	1.283	1.294	- 333			10	2.254
Gesamt	327.324	30.999	358.323	45.891	- 9.770	0	0	1.680	396.052

Die Buchwerte der Sachanlagen sind wie folgt:

Sachanlagen – Buchwerte			T081
Buchwerte			
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	
Grundstücke und Gebäude	57.662	60.582	
Maschinen und technische Anlagen	128.749	135.814	
Sonstige Ausrüstung	12.879	15.251	
Anlagen im Bau	34.878	38.283	
Gesamt	234.168	249.930	

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind zum 31. Dezember 2020 TEUR 25.861 Werkzeuge (31. Dez. 2019: TEUR 30.688) enthalten.

Für Sachanlagen wurden sowohl 2020 als auch 2019 keine wesentlichen Wertminderungen und keine wesentlichen Wertaufholungen erfasst.

Die Sachanlagen sind zum 31. Dezember 2020 und 2019 unbesichert.

20. Leasingverhältnisse

Die folgenden Angaben enthalten Informationen zu den Leasingverhältnissen der NORMA Group im Geschäftsjahr 2020 und 2019.

(i) In der Bilanz erfasste Beträge

In der Bilanz werden nachfolgende Posten im Zusammenhang mit Leasingverhältnissen ausgewiesen:

Nutzungsrechte – Buchwerte

T082

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Grundstücke und Gebäude	32.522	36.834
Maschinen und technische Anlagen	208	247
Gabelstapler und Lagerausrüstung	1.085	1.429
Büro- und IT-Ausrüstung	119	233
Fahrzeuge	1.903	2.170
Gesamt	35.837	40.913

Die Fristigkeit der Nominalwerte sowie der Buchwerte der Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen stellt sich wie folgt dar:

Fristigkeiten Leasingverbindlichkeiten 31. Dez. 2020

T083

in TEUR	> 1 Jahr		
	bis zu 1 Jahr	bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen – Nominalwert	8.960	18.920	9.525
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen – Buchwerte	8.118	16.957	8.770

Fristigkeiten Leasingverbindlichkeiten 31. Dez. 2019

T084

in TEUR	> 1 Jahr		
	bis zu 1 Jahr	bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen – Nominalwert	9.466	20.328	13.555
Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen – Buchwerte	8.427	17.790	12.378

(ii) In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Beträge

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind folgende Beträge im Zusammenhang mit Leasingverhältnissen erfasst:

Leasingverhältnisse in der Gewinn- und Verlustrechnung		T085
in TEUR	2020	2019
Abschreibung auf Nutzungsrechte	10.370	10.436
Grundstücke und Gebäude	8.188	8.297
Maschinen und technische Anlagen	86	68
Gabelstapler und Lagerausstattung	629	656
Büro- und IT-Ausrüstung	110	121
Fahrzeuge	1.357	1.294
Finanzierungsaufwendungen	- 1.093	- 1.256
Zinsaufwendungen	- 1.059	- 1.260
Währungsgewinne / -verluste	- 34	4
Sonstige betriebliche Aufwendungen	864	861
Aufwendungen i.Z.m. kurzfristigen Leasingverhältnissen, für die kein Nutzungsrecht erfasst wurde	479	684
Aufwendungen i.Z.m. Leasingverhältnissen über Vermögenswerte mit geringem Wert, die nicht in den o. g. kurzfristigen Leasingverhältnissen enthalten sind	385	177
Aufwendungen von variablen Leasingzahlungen, die nicht in die Bewertung der Leasingverbindlichkeit einbezogen wurden	0	0

(iii) In der Kapitalflussrechnung erfasste Beträge

In der Kapitalflussrechnung sind insgesamt TEUR 11.935 für Auszahlungen aus Leasingverhältnissen enthalten (2019: TEUR 12.179). Davon wurden Zahlungen in Höhe von TEUR 11.071 innerhalb des Mittelabflusses / -zuflusses aus der Finanzierungstätigkeit (2019: TEUR 11.318) und Zahlungen in Höhe von TEUR 864 innerhalb des Mittelzuflusses aus der betrieblichen Tätigkeit erfasst (2019: TEUR 861).

21. Finanzinstrumente

Die folgenden Angaben enthalten eine Übersicht über die von der Gruppe gehaltenen Finanzinstrumente, detaillierte Informationen zu jeder Art von gehaltenen Finanzinstrumenten sowie Angaben über die angewendeten Rechnungslegungsmethoden.

Die Finanzinstrumente nach Klassen und Kategorien stellen sich wie folgt dar:

Finanzinstrumente – Klassen und Kategorien

T086

in TEUR	Anhang	Kategorie IFRS 7.8 gemäß IFRS 9	Buchwert zum 31. Dez. 2020	Bewertungsbasis IFRS 9			Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2020
				Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	Für Sicherungs- zwecke einge- setzte Derivate	
Finanzielle Vermögenswerte							
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	21 (f)	k. A.	33			33	33
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	396			396	396
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	21 (a)	Amortized Cost	135.183	135.183			135.183
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS- / Factoring-Programm (verpflichtende Bewertung zum FVTPL)	21 (b)	FVTPL	22.129		22.129		22.129
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	21 (d)	Amortized Cost	2.470	2.470			2.470
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	21 (c)	Amortized Cost	185.109	185.109			185.109
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	21 (e)	FLAC	477.991	477.991			490.254
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	1.354			1.354	1.354
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	65			65	65
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	21 (e)	FLAC	148.726	148.726			148.726
Leasingverbindlichkeiten	20	k. A.	33.845			33.845	k. A.
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	21 (e)	FLAC	10.212	10.212			10.212
Summe je Kategorie							
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (Amortized Cost)			322.762	322.762			322.762
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)			22.129		22.129		22.129
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (FLAC)			636.929	636.929			649.192

[WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓](#)

Finanzinstrumente – Klassen und Kategorien (Fortsetzung)

T086

in TEUR	Anhang	Kategorie IFRS 7.8 gemäß IFRS 9	Buchwert zum 31. Dez. 2019	Bewertungsbasis IFRS 9			Bewertungs- basis IFRS 16	Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2019
				Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	Für Sicherungs- zwecke einge- setzte Derivate		
Finanzielle Vermögenswerte								
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften								
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	21 (f)	k. A.	435			435		435
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	15			15		15
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	21 (a)	Amortized Cost	140.258	140.258				140.258
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS- / Factoring-Programm (verpflichtende Bewertung zum FVTPL)	21 (b)	FVTPL	22.128		22.128			22.128
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	21 (d)	Amortized Cost	4.792	4.792				4.792
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	21 (c)	Amortized Cost	179.721	179.721				179.721
Finanzielle Verbindlichkeiten								
Darlehen	21 (e)	FLAC	541.898	541.898				556.309
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften								
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	911			911		911
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	2			2		2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	21 (e)	FLAC	143.119	143.119				143.119
Leasingverbindlichkeiten	20	k. A.	38.595				38.595	k. A.
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	21 (e)	FLAC	19.126	19.126				19.126
Summe je Kategorie								
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (Amortized Cost)			324.771	324.771				324.771
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)			22.128		22.128			22.128
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (FLAC)			704.143	704.143				718.554

21. (a) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen stellen sich wie folgt dar:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen		T087
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	150.908	153.521
Sonstige Forderungen	6.404	8.865
	157.312	162.386

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen durch Banken garantierte Wechsel (sog. banker's acceptance bills) aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen für Kunden aus China enthalten. Diese finanziellen Vermögenswerte werden grundsätzlich dazu gehalten, um die vertraglichen Cashflows zu vereinnahmen, und werden dementsprechend dem Geschäftsmodell „Halten“ zugeordnet. Sie werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich der Transaktionskosten erfasst und im Folgenden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode, abzüglich Wertberichtigungen, bilanziert.

Zum Bilanzstichtag bestehen die folgenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		T088
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	152.907	155.158
abzgl. Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 1.999	- 1.637
	150.908	153.521

i. Klassifizierung als Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind von Kunden zu zahlende Beträge für im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsgangs verkaufte Waren oder erbrachte Dienstleistungen. Wird der Ausgleich der Forderungen innerhalb von zwölf Monaten erwartet, werden sie als kurzfristige Vermögenswerte eingestuft. Ist dies ausnahmsweise nicht der Fall, werden sie als langfristige Vermögenswerte ausgewiesen. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden gemäß IFRS 9 klassifiziert. Sie werden grundsätzlich dazu gehalten, um die vertraglichen Cashflows zu vereinnahmen, und werden dementsprechend dem Geschäftsmodell „Halten“ zugeordnet. Sie sind beim erstmaligen Ansatz zum Betrag der unbedingten Gegenleistung zu erfassen und werden im Folgenden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode, abzüglich Wertberichtigungen, bilanziert. Enthalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen eine signifikante Finanzierungs-komponente, werden sie beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert angesetzt.

ii. Wertminderung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird im Rahmen der vereinfachten Vorgehensweise auf die über die jeweiligen Laufzeiten erwarteten Kreditverluste abgestellt. Es werden dabei kundenspezifische Verlustraten zugrunde gelegt, die der Branche bzw. dem Sektor des jeweiligen Kunden sowie dem ökonomischen Umfeld der geografischen Region Rechnung tragen. Dafür berücksichtigt die NORMA Group insbesondere die Credit Default Swaps der Herkunftsländer des jeweiligen Kunden sowie aus externen Quellen abgeleitete branchenspezifische Ausfallwahrscheinlichkeiten. Zudem werden, falls diese Daten vorhanden sind, Verlustraten aus kundenspezifischen Credit Default Swaps (CDS) herangezogen.

Auf dieser Grundlage wurden die Wertberichtigungen im Hinblick auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum 31. Dezember 2020 wie folgt ermittelt:

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Kreditrisiko Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

T089

zum 31. Dezember 2020

in TEUR	Kreditausfallraten < 1 %	Kreditausfallraten > 1 % bis 2,5 %	Kreditausfallraten > 2,5 %	Gesamt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ohne Wertberichtigungen	37.395	88.781	4.602	130.778
Gesamtlaufzeit – ECL	502	1.351	146	1.999
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – nach Wertberichtigungen	36.893	87.430	4.456	128.779

zum 31. Dezember 2019

in TEUR	Kreditausfallraten < 1 %	Kreditausfallraten > 1 % bis 2,5 %	Kreditausfallraten > 2,5 %	Gesamt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ohne Wertberichtigungen	78.072	48.907	6.051	133.030
Gesamtlaufzeit – ECL	704	723	210	1.637
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – nach Wertberichtigungen	77.368	48.184	5.841	131.393

Die Wertminderungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich vom Eröffnungsbilanzwert zum 1. Januar 2020 auf den Schlussbilanzwert zum 31. Dezember 2020 wie folgt:

Überleitung Wertberichtigungen

T090

in TEUR	Wertberichtigungen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
Eröffnungsbilanzwert der Wertberichtigung zum 1. Jan. 2020	1.637
Zuführung	2.214
Auflösung	- 1.637
Verbrauch	- 117
Währungseffekte	- 98
Wertberichtigung zum 31. Dez. 2020	1.999

Wertminderungsaufwendungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zusammen mit solchen auf Vertragsvermögenswerte im Betriebsgewinn als Wertminderungsaufwendungen netto dargestellt. Nicht in Anspruch genommene, aufgelöste Beträge werden im gleichen Posten erfasst. Die im Geschäftsjahr 2020 erfassten Nettoaufwendungen aus diesen Wertberichtigungen beliefen sich auf TEUR 577 (2019: TEUR 53).

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, bei denen nach angemessener Einschätzung nicht davon auszugehen ist, dass diese realisierbar sind, erfolgt eine Abschreibung des Bruttobuchwerts. Im Geschäftsjahr ergaben sich die folgenden Verluste aus der Abschreibung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

Abgangsgewinne / Verluste IFRS 7.20A

T091

in TEUR	2020	2019	Gründe für den Abgang
Verluste aus dem Abgang	3.991	893	Abschreibung (IFRS 9.5.4.4)

Verluste aus dem Abgang von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durch Abschreibung werden im Betriebsgewinn als Wertminderungsaufwendungen netto dargestellt. Nicht in Anspruch genommene, aufgelöste Beträge werden im gleichen Posten erfasst.

Die erhöhten Aufwendungen für Wertberichtigungen für erwartete Kreditverluste sowie für Verluste aus dem Abgang stehen im Zusammenhang mit den Auswirkungen der COVID-19-Pandemie und den damit einhergehenden finanziellen Schwierigkeiten einiger Kunden und der allgemeinen Entwicklung der Risikoprämien für die Bemessung der Ausfallrisiken von Krediten.

iii. Beizulegende Zeitwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben kurzfristige Laufzeiten, sodass die Buchwerte zum Abschlussstichtag ihren beizulegenden Zeitwerten entsprechen, da die Auswirkungen einer Abzinsung nicht wesentlich sind.

21. (b) Zur Übertragung vorgesehene und übertragene Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

i. Übertragene Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Tochtergesellschaften der NORMA Group in den Segmenten EMEA und Amerika übertragen im Rahmen von Factoring- und ABS-Transaktionen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an konzernexterne Erwerber. Die Einzelheiten sowie Auswirkungen der jeweiligen Programme werden im Folgenden dargestellt.

a) Factoring-Transaktionen

In der im Geschäftsjahr 2017 abgeschlossenen Factoring-Vereinbarung mit einem maximalen Forderungsvolumen von EUR 18 Mio. verkauften Tochtergesellschaften der NORMA Group in Deutschland, Polen und Frankreich Forderungen aus Lieferungen und Leistungen direkt an die konzernexternen Erwerber. Im Rahmen dieses Factoring-Programms wurden zum 31. Dezember 2020 Forderungen in Höhe von EUR 7,0 Mio. verkauft (31. Dez. 2019: EUR 6,4 Mio.), von denen EUR 0,7 Mio. (31. Dez. 2019: EUR 0,6 Mio.) als Kaufpreiseinbehalte, welche als Sicherungsreserven vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt wurden. Die Anforderungen an einen Forderungsabgang nach IFRS 9.3.2.1 werden erfüllt, da die Forderungen gemäß IFRS 9.3.2.4 a) übertragen werden. Die Prüfung von IFRS 9.3.2.6 ergibt, dass weder nahezu alle Chancen und Risiken übertragen noch zurückbehalten worden sind. Gemäß IFRS 9.3.2.16 ist folglich das verbleibende anhaltende Engagement (Continuing Involvement) von der NORMA Group zu erfassen. Die NORMA Group führt für die verkauften Forderungen weiterhin das Forderungsmanagement (Servicing) durch. Obwohl die NORMA Group nicht berechtigt ist, über die verkauften Forderungen in anderer Weise zu verfügen als im Rahmen des Debitoren- / Forderungsmanagements, behält die NORMA Group die Verfügungsmacht über die verkauften Forderungen, da die Käufer nicht über die tatsächliche Fähigkeit zum Weiterverkauf der erworbenen Forderungen verfügen. Die NORMA Group bilanziert die verkauften Forderungen aus

Lieferungen und Leistungen weiterhin in Höhe ihres Continuing Involvements, d. h. in Höhe des Maximalbetrags, mit dem sie weiterhin für das den verkauften Forderungen innewohnende Spätzahlungsrisiko haftet, und passiviert eine korrespondierende sonstige finanzielle Verbindlichkeit. Das Continuing Involvement in Höhe von TEUR 64 (31. Dez. 2019: TEUR 59) wurde als sonstige finanzielle Verbindlichkeit passiviert und umfasst den aus dem Spätzahlungsrisiko resultierenden maximalen Verlust für die NORMA Group aus den zum Abschlussstichtag verkauften Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der Garantie bzw. der zu übernehmenden Zinszahlungen wurde mit TEUR 5 (31. Dez. 2019: TEUR 5) angesetzt.

Im Jahr 2018 hat die NORMA Group ein weiteres Factoring-Programm etabliert. In der im Dezember 2018 abgeschlossenen Factoring-Vereinbarung mit einem maximalen Forderungsvolumen von USD 16 Mio. verkauft eine Tochtergesellschaft der NORMA Group in den USA Forderungen aus Lieferungen und Leistungen direkt an die konzernexternen Erwerber. Im Rahmen dieses Factoring-Programms wurden zum 31. Dezember 2020 Forderungen in Höhe von EUR 7,9 Mio. verkauft (31. Dez. 2019: EUR 11,8 Mio.). Aufgrund einer temporären Vereinbarung erfolgten die Auszahlungen im Rahmen dieser Veräußerungen zum 31. Dezember 2020 in voller Höhe. Zum 31. Dezember 2019 wurden EUR 2,4 Mio. als Kaufpreiseinbehalte, welche als Sicherungsreserven vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt. Die Anforderungen an einen Forderungsabgang nach IFRS 9.3.2.1 werden erfüllt, da die Forderungen gemäß IFRS 9.3.2.4 a) übertragen werden. Die Prüfung von IFRS 9.3.2.6 ergibt, dass im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen worden sind. Die NORMA Group führt für die verkauften Forderungen weiterhin das Forderungsmanagement (Servicing) durch. Obwohl die NORMA Group nicht berechtigt ist, über die verkauften Forderungen in anderer Weise zu verfügen als im Rahmen des Debitoren- / Forderungsmanagements, behält die NORMA Group die Verfügungsmacht über die verkauften Forderungen, da die Käufer nicht über die tatsächliche Fähigkeit zum Weiterverkauf der erworbenen Forderungen verfügen.

b) ABS-Programm

Die NORMA Group hat mit der Weinberg Capital Ltd. (Programmmittelgesellschaft) im Geschäftsjahr 2014 einen revolving Forderungskaufvertrag (Receivables Purchase Agreement) abgeschlossen. Die vereinbarte Struktur sieht den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen der NORMA Group im Rahmen einer ABS-Transaktion vor und wurde

erfolgreich im Dezember 2014 initiiert. Die Forderungen werden von der NORMA Group an eine Programmzweckgesellschaft verkauft. Im Rahmen dieses Asset-Backed-Securities-(ABS-)Programms mit einem Volumen von bis zu EUR 20 Mio. (2019: EUR 25 Mio.) haben inländische Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020 Forderungen in Höhe von EUR 12,2 Mio. verkauft (31. Dez. 2019: EUR 14,0 Mio.), von denen EUR 0,5 Mio. (31. Dez. 2019: EUR 0,6 Mio.) als Kaufpreiseinbehalte, welche als Sicherungsreserven vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt wurden. Grundlage für die Transaktion ist die Abtretung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einzelner NORMA-Group-Unternehmen im Rahmen einer stillen Zession an eine Programmzweckgesellschaft. Diese Programmzweckgesellschaft ist nach IFRS 10 nicht zu konsolidieren, da der NORMA Group weder die Entscheidungsmacht zuzurechnen ist noch ein wesentliches Eigeninteresse und keine Verbindung zwischen Entscheidungsmacht und Variabilität der Rückflüsse aus der Programmzweckgesellschaft besteht. Die Anforderungen an einen Forderungsabgang nach IFRS 9.3.2.1 werden erfüllt, da die Forderungen gemäß IFRS 9.3.2.4 a) übertragen werden. Die Prüfung von IFRS 9.3.2.6 ergibt, dass weder nahezu alle Chancen und Risiken übertragen noch zurückbehalten worden sind. Gemäß IFRS 9.3.2.16 ist folglich das verbleibende anhaltende Engagement (Continuing Involvement) von der NORMA Group zu erfassen.

Ein Continuing Involvement in Höhe von TEUR 219 (31. Dez. 2019: TEUR 251) wurde als sonstige finanzielle Verbindlichkeit passiviert und umfasst zum einen den maximalen Betrag, den die NORMA Group aus der übernommenen Ausfallgarantie eventuell zurückzahlen müsste, und zum anderen die zu erwartenden Zinszahlungen bis zum Zahlungseingang in Bezug auf den Buchwert der übertragenen Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der Garantie bzw. der zu übernehmenden Zinszahlungen wurde mit angesetzt und erfolgswirksam als sonstige Verbindlichkeit in Höhe von TEUR 183 (31. Dez. 2019: TEUR 205) passiviert.

Die NORMA Group hat mit der Weinberg Capital Ltd. (Programmzweckgesellschaft) im Geschäftsjahr 2018 einen weiteren revolving Forderungskaufvertrag (Receivables Purchase Agreement) zum Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abgeschlossen. Die vereinbarte Struktur sieht den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen der NORMA Group im Rahmen einer ABS-Transaktion vor und wurde erfolgreich im Dezember 2018 initiiert. Die Forderungen werden von der NORMA Group an eine Programmzweckgesellschaft verkauft. Im Rahmen

dieses ABS-Programms mit einem Volumen von bis zu USD 20 Mio. (2019: USD 30 Mio.) haben US-amerikanische Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020 Forderungen in Höhe von EUR 11,3 Mio. verkauft (31. Dez. 2019: EUR 19,5 Mio.), von denen EUR 0,5 Mio. (31. Dez. 2019: EUR 0,8 Mio.) als Kaufpreiseinbehalte, welche als Sicherungsreserven vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt wurden. Grundlage für die Transaktion ist die Abtretung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einzelner NORMA-Group-Unternehmen im Rahmen einer stillen Zession an eine Programmzweckgesellschaft. Diese Programmzweckgesellschaft ist nach IFRS 10 nicht zu konsolidieren, da der NORMA Group weder die Entscheidungsmacht zuzurechnen ist noch ein wesentliches Eigeninteresse und keine Verbindung zwischen Entscheidungsmacht und Variabilität der Rückflüsse aus der Programmzweckgesellschaft besteht.

Die Anforderungen an einen Forderungsabgang nach IFRS 9.3.2.1 werden erfüllt, da die Forderungen gemäß IFRS 9.3.2.4 a) übertragen werden. Die Prüfung von IFRS 9.3.2.6 ergibt, dass weder nahezu alle Chancen und Risiken übertragen noch zurückbehalten worden sind. Gemäß IFRS 9.3.2.16 ist folglich das verbleibende anhaltende Engagement (Continuing Involvement) von der NORMA Group zu erfassen.

Ein Continuing Involvement in Höhe von TEUR 253 (31. Dez. 2019: TEUR 619) wurde als sonstige finanzielle Verbindlichkeit passiviert und umfasst zum einen den maximalen Betrag, den die NORMA Group aus der übernommenen Ausfallgarantie eventuell zurückzahlen müsste, und zum anderen die zu erwartenden Zinszahlungen bis zum Zahlungseingang in Bezug auf den Buchwert der übertragenen Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der Garantie bzw. der zu übernehmenden Zinszahlungen wurde mit angesetzt und erfolgswirksam als sonstige Verbindlichkeit in Höhe von TEUR 175 (31. Dez. 2019: TEUR 227) passiviert.

ii. Zur Übertragung vorgesehene Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die in diesen Programmen enthalten, jedoch über das Abschlussdatum noch nicht abgegangen sind, können nach Ansicht des Konzerns weder dem Geschäftsmodell „Halten“ noch dem Geschäftsmodell „Halten und Verkaufen“ zugeordnet werden. Sie werden demnach in der Kategorie „erfolgswirksam zum Fair Value bewertet“ (Fair Value Through Profit and Loss – FVTPL) erfasst.

21. (c) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind mit dem jeweiligen Nennwert bewertet und umfassen Barmittel, Sichteinlagen und sonstige kurzfristige, hochliquide finanzielle Vermögenswerte, die eine Restlaufzeit von bis zu drei Monaten aufweisen und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Kontokorrentkredite werden als Teil der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in den kurzfristigen Schulden der Konzernbilanz ausgewiesen.

21. (d) Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

Sonstige finanzielle Vermögenswerte			T092
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	
Forderungen aus dem ABS-Programm	1.010	1.426	
Forderungen aus Factoring	704	3.010	
Sonstige Vermögenswerte	756	356	
	2.470	4.792	

Bei den Forderungen aus dem ABS-Programm und dem Factoring handelt es sich jeweils um Kaufpreiseinhalte für die veräußerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. → ANHANGANGABE 21 (B) „ZUR ÜBERTRAGUNG VORGESEHENE UND ÜBERTRAGENE FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN“. Sonstige finanzielle Vermögenswerte werden grundsätzlich dazu gehalten, um die vertraglichen Cashflows zu vereinnahmen, und werden dementsprechend dem Geschäftsmodell „Halten“ zugeordnet. Sie werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich der Transaktionskosten erfasst und im Folgenden zu fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode, abzüglich Wertberichtigungen, bilanziert.

21. (e) Finanzielle Verbindlichkeiten und Nettoverschuldung

i. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden stellen sich wie folgt dar:

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden

T093

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	118.525	109.385
Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen	15.713	21.335
Rückerstattungsverbindlichkeiten	14.488	12.399
	148.726	143.119

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind Verpflichtungen zur Zahlung von Waren oder Dienstleistungen, die im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsgangs von Lieferanten erworben wurden. Verbindlichkeiten werden als kurzfristige Schulden eingestuft, wenn sie innerhalb von zwölf Monaten fällig werden. Ist dies nicht der Fall, werden sie als langfristige Schulden eingestuft. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert und im Rahmen der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet. Die NORMA Group nimmt an einem Reverse-Factoring-Programm teil. Die in diesem Programm befindlichen Verbindlichkeiten werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden ausgewiesen, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktionen entspricht. Alle Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen sind innerhalb eines Jahres gegenüber Dritten fällig. Somit haben diese kurzfristige Laufzeiten, wodurch die Buchwerte zum Abschlussstichtag ihren beizulegenden Zeitwerten entsprechen, da die Auswirkungen einer Abzinsung nicht wesentlich sind.

Rückerstattungsverbindlichkeiten

Rückerstattungsverbindlichkeiten werden für Volumenrabatte und ähnliche Bonusvereinbarungen, die an Kunden zu zahlen sind, ausgewiesen. Diese entstehen aus retrospektiv wirkenden vereinbarten Volumenrabatten oder ähnlichen Vereinbarungen, die auf dem Gesamtumsatz oder auf einem bestimmten Produktumsatz eines Zwölfmonats-; oder eines kürzeren Zeitraums basieren. Die Rückerstattungsverbindlichkeiten werden für an den Kunden voraussichtlich zu zahlende Rabatte für bis zum Ende der Berichtsperiode erfolgte Verkäufe erfasst. Weitere Einzelheiten können der → ANHANGANGABE 3 „ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN“

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

entnommen werden. Alle Rückerstattungsverbindlichkeiten sind innerhalb eines Jahres gegenüber Dritten fällig. Die Buchwerte zum Abschlussstichtag entsprechen somit ihren beizulegenden Zeitwerten, da die Auswirkungen einer Abzinsung nicht wesentlich sind.

ii. Fremdkapitalaufnahmen

Die Darlehensverbindlichkeiten der NORMA Group stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Darlehensverbindlichkeiten		T094
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Langfristig		
Darlehen	387.814	495.927
	387.814	495.927
Kurzfristig		
Darlehen	90.177	45.971
	90.177	45.971
Summe Fremdkapitalaufnahmen	477.991	541.898

Fremdkapitalaufnahmen werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert nach Abzug der direkt zurechenbaren Transaktionskosten erfasst. Bei der Folgebewertung werden Fremdkapitalaufnahmen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Etwaige Differenzen zwischen dem Auszahlungsbetrag (abzüglich Transaktionskosten) und dem Rückzahlungsbetrag werden über den Zeitraum der Fremdkapitalaufnahmen mittels der Effektivzinsmethode ergebniswirksam erfasst.

Die bei der Einrichtung von Kreditlinien gezahlten Gebühren werden als Transaktionskosten des Kredits erfasst, sofern es als wahrscheinlich angesehen wird, dass ein Teil oder die gesamte Kreditlinie in Anspruch genommen wird. In diesem Falle wird die Gebühr bis zur Inanspruchnahme der Kreditlinie abgegrenzt. Liegt kein Hinweis dafür vor, dass die Kreditlinie wahrscheinlich ganz oder teilweise in Anspruch genommen wird, erfolgt eine Aktivierung der Gebühr als Vorauszahlung für die Bereitstellung von Liquidität sowie deren Abschreibung über die Laufzeit der zugehörigen Kreditlinie.

Fremdkapitalaufnahmen werden als kurzfristige Schulden eingestuft, es sei denn, die Gruppe hat ein uneingeschränktes Recht, die Erfüllung der Verpflichtung um mindestens zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag zu verschieben.

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen sowie der Schuldscheindarlehen und des Commercial Paper stellt sich wie folgt dar:

Fristigkeit Darlehen 2020		T095			
in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre	
Syndizierte Darlehen, netto			238.563		
Schuldscheindarlehen, netto	68.949	3.500	105.094		41.500
Commercial Paper	20.000				
Gesamt	88.949	3.500	343.657		41.500

Fristigkeit Darlehen 2019		T096			
in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre	
Syndizierte Darlehen, netto			247.740		
Schuldscheindarlehen, netto	29.000	99.739	108.072		41.500
Commercial Paper	15.000				
Gesamt	44.000	99.739	355.812		41.500

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

a) Beizulegender Zeitwert der Fremdkapitalaufnahmen

Die Ermittlung der Fair Values der festverzinslichen Tranchen des Schuldenscheindarlehens, welche zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind, für die der Fair Value aber im Anhang angegeben ist, erfolgt auf der Basis der Marktzinskurve nach der Zero-Coupon-Methode unter Berücksichtigung von Credit Spreads (Level 2). Die auf den Stichtag abgegrenzten Zinsen sind in den Werten enthalten.

b) Einhaltung von Kreditauflagen

Die Gruppe ist zur Einhaltung der Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover („Verschuldung“ im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet, was kontinuierlich überwacht wird. Diesem Financial Covenant liegen der Konzernabschluss der Gruppe sowie spezielle Definitionen in den Kreditverträgen zugrunde. Bei Nichteinhaltung einer Finanzkennziffer sieht der Kreditvertrag mehrere Möglichkeiten zur Heilung in Form von Befreiungsregelungen oder Gesellschaftermaßnahmen vor. Liegt ein Verstoß gegen eine Auflage vor, der nicht geheilt wird, kann der Konsortialkredit möglicherweise fällig gestellt werden.

Die NORMA Group hat in den Geschäftsjahren 2020 und 2019 die vorgegebenen Financial Covenants eingehalten.

iii. Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		T097
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Langfristig		
Sonstige Schulden	0	1.630
	0	1.630
Kurzfristig		
Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring	7.930	16.043
Sonstige Schulden	2.282	1.453
	10.212	17.496
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.212	19.126

a) Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring

Die Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring beinhalten Verbindlichkeiten aus dem im Rahmen der ABS- und Factoring-Programme erfassten verbleibenden anhaltenden Engagement (Continuing Involvement) in Höhe von TEUR 536 (31. Dez. 2019: TEUR 929), Verbindlichkeiten aus erfassten Fair Values von Ausfall- und Zinsgarantien in Höhe von TEUR 366 (31. Dez. 2019: TEUR 438) sowie Verbindlichkeiten aus Einzahlungen von Kunden für bereits innerhalb der ABS- und Factoring-Programme veräußerte Forderungen im Rahmen des von der NORMA Group durchgeführten Debitoren- / Forderungsmanagements in Höhe von TEUR 7.029 (31. Dez. 2019: TEUR 14.676).

b) Sonstige Schulden

Die zum 31. Dezember 2019 in den sonstigen langfristigen Schulden erfassten Verbindlichkeiten für die Option zum Erwerb der restlichen Minderheitsanteile an der Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd. (Fengfan) wurden im 3. Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres durch Aufhebung des Optionsrechtes gegen die Gewinnrücklagen ausgebucht. → ANHANGANGABE 24 „EIGENKAPITAL“

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

iv. Fristigkeiten finanzieller Verbindlichkeiten

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group haben zum Bilanzstichtag folgende Fristigkeiten:

Fristigkeiten Finanzverbindlichkeiten T098

31. Dez. 2020					
in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre	
Darlehen	90.177	3.056	343.268	41.490	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	148.726				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.212				
	249.115	3.056	343.268	41.490	
31. Dez. 2019					
in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre	
Darlehen	45.971	99.208	355.247	41.472	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	143.119				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	17.496		1.630		
	206.586	99.208	356.877	41.472	

v. Nettoverschuldung

Die Nettofinanzschulden der NORMA Group stellen sich wie folgt dar:

Nettofinanzschulden T099

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Darlehen	477.991	541.898
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten	1.419	913
Leasingverbindlichkeiten	33.845	38.595
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.212	19.126
Finanzverbindlichkeiten	523.467	600.532
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	185.109	179.721
Nettoverschuldung	338.358	420.811

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group liegen um 12,8 % unter dem Niveau vom 31. Dezember 2019. Der Rückgang der Darlehensverbindlichkeiten resultiert dabei im Wesentlichen aus der Nettotilgung von Darlehen im Geschäftsjahr 2020. Des Weiteren reduzierten Effekte aus Wechselkursänderungen auf die US-Dollar-Tranche die Verbindlichkeiten aus Darlehen.

Die Leasingverbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Jahresende 2019 deutlich reduziert, die Veränderungen durch Tilgungen (Zahlung der Leasingraten), die Aufnahme durch Zugänge im Bereich der Nutzungsrechte sowie Zinseffekte gleichen sich im laufenden Geschäftsjahr nahezu aus; Wechselkurseffekte vor allem auf die Verbindlichkeiten in US-Dollar, von Tochterunternehmen in den USA und die Reduzierung von Leasingverbindlichkeiten aufgrund von Neueinschätzungen von Verlängerungsoptionen führten jedoch zu einem Rückgang zum Jahresende 2020.

Der Rückgang der sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten resultiert im Wesentlichen aus der Rückzahlung von Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring sowie aus der Ausbuchung der Verbindlichkeiten aus der Option zum Erwerb von Fengfan.

Die Nettoverschuldung ist zum 31. Dezember 2020 um TEUR 82.453 und damit um 19,6 % gesunken. Grund dafür war im Wesentlichen ein Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aufgrund der Nettomittelzuflüsse aus der Summe der Mittelzuflüsse aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von TEUR 133.542 und der Nettozahlungsmittelabflüsse aus der Beschaffung und der Veräußerung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von TEUR 39.088. Dieser positiven Entwicklung wirkten die laufenden Zinsaufwendungen im Geschäftsjahr sowie der bewertungsbedingte Anstieg der Verbindlichkeiten aus Derivaten entgegen.

Zahlungsneutrale positive Nettowährungseffekte aus Fremdwährungsdarlehen, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie den Leasingverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten hatten einen positiven Einfluss auf die Nettoverschuldung.

21. (f) Derivative Finanzinstrumente

Die im Rahmen von Sicherungsgeschäften gehaltenen derivativen Finanzinstrumente werden zu ihren jeweiligen beizulegenden Zeitwerten bilanziert. Sie werden vollständig in Level 2 der Fair-Value-Hierarchie eingestuft.

Die derivativen Finanzinstrumente stellen sich wie folgt dar:

Derivative Finanzinstrumente

T100

in TEUR	31. Dez. 2020		31. Dez. 2019	
	Derivative finanzielle Vermögenswerte	Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	Derivative finanzielle Vermögenswerte	Derivative finanzielle Verbindlichkeiten
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		1.354	435	911
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	33			
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	396	65	15	2
Summe	429	1.419	450	913
Abzüglich langfristiger Anteil				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen			120	684
Langfristiger Anteil	0	0	120	684
Kurzfristiger Anteil	429	1.419	330	229

Weitere Einzelheiten zur Verwendung von Sicherungsinstrumenten können der [→ ANHANGANGABE 5 „FINANZRISIKOMANAGEMENT“](#) entnommen werden.

i. Auswirkungen der Bilanzierung von Cashflow-Hedges auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Auswirkungen von fremdwährungs- und zinssatzbezogenen Sicherungsinstrumenten auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage stellen sich wie folgt dar:

Auswirkung der Bilanzierung von Cashflow-Hedges auf die Vermögens-, Finanz und Ertragslage

T101

in TEUR	Buchwerte zum 31. Dez. 2020 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+] / derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominal- volumen	Durchschn. Sicherungskurs in %	Sicherungsquote ¹	Fälligkeit	Veränderung des beizulegenden Zeitwerts ausstehender Sicherungsinstrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grundgeschäfts, die zur Bestimmung der Effektivität der Sicherung verwendet wird	Buchwert des besicherten Grundgeschäfts zum 31. Dez. 2020
Absicherung des Zinsrisikos – CFH		81.444				- 1.633	1.633	81.444
Zinsswap USD	- 1.354	81.444	2,11	1:1	2021	- 1.633	1.633	

1_Die Devisentermingeschäfte lauten auf dieselbe Währung wie die hoch wahrscheinlichen zukünftigen Transaktionen, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1.

in TEUR	Buchwerte zum 31. Dez. 2019 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+] / Derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominal- volumen	Durchschn. Sicherungskurs in %	Sicherungsquote ¹	Fälligkeit	Veränderung des beizulegenden Zeitwerts ausstehender Sicherungsinstrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grundgeschäfts, die zur Bestimmung der Effektivität der Sicherung verwendet wird	Buchwert des besicherten Grundgeschäfts zum 31. Dez. 2019
Absicherung des Zinsrisikos – CFH		160.353				- 1.646	1.646	160.353
Zinsswap USD	435	60.600	1,25	1:1	2020 – 2021			
Zinsswap USD	- 684	76.753	2,01	1:1	2021			
Zinsswaps EUR	- 227	23.000	1,54	1:1	2020			

1_Die Devisentermingeschäfte lauten auf dieselbe Währung wie die hoch wahrscheinlichen zukünftigen Transaktionen, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1.

Der im sonstigen Ergebnis erfasste wirksame Teil aus der Absicherung von Zahlungsströmen sowie die Rücklage für Sicherungskosten entwickelten sich ohne Berücksichtigung von latenten Steuern wie folgt:

Veränderung der Hedging-Rücklage vor Steuern

T102

in TEUR	Rücklage für Sicherungskosten	Kassakomponente von Fremdwährungsderivaten	Zinsswaps	Zins- / Währungsswaps	Summe
Stand zum 1. Jan. 2019	- 67	57	1.897	0	1.887
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust		11	- 727		- 716
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments		- 68	- 1.646		- 1.714
Abgegrenzte und erfasste Sicherungskosten	67				67
Stand zum 31. Dez. 2019	0	0	- 476	0	- 476
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust			756		756
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments			- 1.633		- 1.633
Stand zum 31. Dez. 2020	0	0	- 1.353	0	- 1.353

Die zum Stichtag in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste aus Zinsswaps werden kontinuierlich bis zur Rückzahlung der Darlehensverbindlichkeiten wirksam im Gewinn oder Verlust erfasst. Im Geschäftsjahr 2020 und 2019 wurde kein Aufwand aus unwirksamen Teilen der Absicherung von Zahlungsströmen in Bezug auf Zinssicherungsinstrumente und Fremdwährungsderivate erfasst.

ii. Auswirkungen der Bilanzierung von Fair-Value-Hedges auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Auswirkungen von fremdwährungsbezogenen Sicherungsinstrumenten auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage stellen sich wie folgt dar:

Auswirkung der Bilanzierung von Fair-Value-Hedges auf die Vermögens-, Finanz und Ertragslage

T103

in TEUR	Buchwerte zum 31. Dez. 2020 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+]/Derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominalvolumen (+ Buy / – Sell)	Durchschn. Sicherungskurs	Sicherungsquote	Fälligkeit	Veränderung der Kassakomponente ausstehender Sicherungsinstrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grund- geschäftes, die zur Bestimmung der Effektivität der Siche- rung verwendet wird
Absicherung des Währungsrisikos FVH							
Devisentermingeschäfte USD – EUR	311			1:1 ¹	≤ 1 Jahr	311	– 311
Devisentermingeschäfte AUD – EUR	37			1:1 ²	≤ 1 Jahr	37	– 37
Devisentermingeschäfte JPY – SGD	1			1:1 ²	≤ 1 Jahr	1	– 1
Devisentermingeschäfte PLN – EUR	– 18			1:1 ²	≤ 1 Jahr	– 18	18

1_Die Devisentermingeschäfte für USD-EUR-Sicherung lauten auf dieselbe Währung und haben das gleiche Volumen wie das abgesicherte Nettowährungsrisiko aus externen USD-Darlehen und konzerninternen monetären Posten in USD, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1.

2_Die Devisentermingeschäfte lauten auf dieselbe Währung und das gleiche Volumen wie das abgesicherte Risiko aus konzerninternen monetären Posten, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1.

in TEUR	Buchwerte zum 31. Dez. 2019 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+]/Derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominalvolumen (+ Buy / – Sell)	Durchschn. Sicherungskurs	Sicherungsquote	Fälligkeit	Veränderung der Kassakomponente ausstehender Sicherungsinstrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grund- geschäftes, die zur Bestimmung der Effektivität der Siche- rung verwendet wird
Absicherung des Währungsrisikos FVH							
Devisentermingeschäfte PLN – EUR	15	940	4,36	1:1 ¹	≤ 1 Jahr	15	– 15
Devisentermingeschäfte JPY – SGD	– 2	574	80,28	1:1 ¹	≤ 1 Jahr	– 2	2

1_Die Devisentermingeschäfte lauten auf dieselbe Währung und Volumen wie das abgesicherte Risiko aus konzerninternen monetären Posten, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Eine Übersicht über die aus den Absicherungen von Zeitwertänderungen entstandenen Gewinne und Verluste, die innerhalb des Finanzergebnisses erfasst wurden, stellt sich wie folgt dar:

Gewinne und Verluste aus der Absicherung von Zeitwertänderungen		T104
in TEUR	2020	2019
Verluste (-) / Gewinne (+) aus gesicherten Grundgeschäften	- 316	- 39
Verluste (-) / Gewinne (+) aus Sicherungsgeschäften	318	- 44
	2	- 83

21. (g) Finanzinstrumente, die in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden

Die folgenden Tabellen stellen die Bewertungshierarchie der zum Zeitwert bewerteten Vermögenswerte und Schulden der NORMA Group gemäß IFRS 13 zum 31. Dezember 2020 bzw. zum 31. Dezember 2019 dar:

Finanzinstrumente – Fair-Value-Bewertungshierarchie

T105

in TEUR	Level 1 ¹	Level 2 ²	Level 3 ³	Gesamt zum 31. Dez. 2020
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		33		33
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		396		396
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS- / Factoring-Programm		22.129		22.129
Gesamt Aktiva	0	22.558	0	22.558
Passiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		1.354		1.354
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		65		65
Gesamt Passiva	0	1.419	0	1.419

1_Die Marktwertermittlung erfolgt auf Basis notierter (nicht berichteter) Preise auf aktiven Märkten für diese oder identische Vermögenswerte oder Schulden.

2_Die Marktwertermittlung für diese Vermögenswerte oder Schulden erfolgt auf Basis von Parametern, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete notierte Preise auf einem aktiven Markt zur Verfügung stehen.

3_Die Marktwertermittlung erfolgt für diese Vermögenswerte oder Schulden auf Basis von Parametern, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen.

Finanzinstrumente – Fair-Value-Bewertungshierarchie

T106

in TEUR	Level 1 ¹	Level 2 ²	Level 3 ³	Gesamt zum 31. Dez. 2019
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		435		435
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		15		15
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS- / Factoring-Programm		22.128		22.128
Gesamt Aktiva	0	22.578	0	22.578
Passiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		911		911
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		2		2
Gesamt Passiva	0	913	0	913

1_Die Marktwertermittlung erfolgt auf Basis notierter (nicht berichteter) Preise auf aktiven Märkten für diese oder identische Vermögenswerte oder Schulden.

2_Die Marktwertermittlung für diese Vermögenswerte oder Schulden erfolgt auf Basis von Parametern, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete notierte Preise auf einem aktiven Markt zur Verfügung stehen.

3_Die Marktwertermittlung erfolgt für diese Vermögenswerte oder Schulden auf Basis von Parametern, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen.

Wie im Vorjahr gab es in der Periode keine Transfers zwischen den einzelnen Levels der Bewertungshierarchien. Der beizulegende Zeitwert von Zinsswaps wird als Barwert der erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Der beizulegende Zeitwert der Forward-Devisentermingeschäfte wird mit dem Forward-Wechselkurs des Bilanzstichtags berechnet und das Ergebnis wird dann zum diskontierten Barwert dargestellt.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die im Rahmen der Factoring- und ABS-Transaktion zur Veräußerung vorgesehen und erfolgswirksam zum Fair Value bewertet werden, haben kurzfristige Laufzeiten. Zudem ist das errechnete Kreditrisiko der Gegenpartei nicht wesentlich, sodass die Buchwerte zum Abschlussstichtag ihren beizulegenden Zeitwerten entsprechen.

21. (h) Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten

Die Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten (nach Bewertungskategorie) gemäß IFRS 7.20 (a) stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	2020	2019
Finanzinstrumente – Nettogewinne und -verluste		
T107		
Nettoergebnisse aus finanziellen Vermögenswerten: zu fortgeführten Anschaffungskosten	- 4.125	61
Nettoergebnisse aus finanziellen Verbindlichkeiten: zu fortgeführten Anschaffungskosten	- 10.230	- 13.968
	- 14.355	- 13.907

Nettogewinne und -verluste aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten beinhalten Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Zinserträge aus kurzfristigen Einlagen bei Kreditinstituten. Nettogewinne und -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten umfassen

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Zinsaufwand und Gebühren aus Darlehen und Fremdkapitalaufnahmen. Die Währungseffekte aus der Umrechnung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach IAS 21 sind unter → ANHANGANGABE 14 „NETTO WÄHRUNGSGEWINNE / -VERLUSTE“ dargestellt.

21. (i) Gesamtzinsertrag und Gesamtzinsaufwand aus Finanzinstrumenten

Zinsaufwand / -ertrag aus finanziellen Vermögenswerten und Schulden (IFRS 7.20(b))			T108
in TEUR	2020	2019	
Zinserträge			
aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten	443	1.007	
Zinsaufwendungen			
aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	- 10.136	- 14.280	

22. Vorräte

Die Vorräte stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Vorräte			T109
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	40.484	49.795	
Unfertige Erzeugnisse	17.102	17.659	
Fertigerzeugnisse und Waren für den Weiterverkauf	94.603	105.795	
	152.189	173.249	

Zum 31. Dezember 2020 wurden Wertminderungen in Höhe von TEUR 10.331 (31. Dez. 2019: TEUR 7.672) auf Vorräte in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2020 und 2019 waren die Vorräte neben den geschäftsüblichen Eigentumsvorbehalten unbesichert.

23. Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte			T110
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	3.682	3.450	
Umsatzsteuervermögenswerte	9.578	10.550	
Geleistete Anzahlungen	3.375	5.024	
An einen Kunden zu zahlende Gegenleistung	2.227	3.388	
Sonstige Vermögenswerte	1.901	2.313	
	20.763	24.725	

24. Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2020 und 2019 TEUR 31.862 und ist voll eingezahlt. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Es ist das Kapital, auf das die Haftung der Gesellschafter für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber den Gläubigern beschränkt ist. Das zur Erhaltung des gezeichneten Kapitals erforderliche Vermögen der Gesellschaft darf an die Gesellschafter nicht ausgezahlt werden.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 3.186.240 zu erhöhen, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital 2020).

Der Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015, „Genehmigtes Kapital 2015“, ist abgelaufen. § 5 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

Das Grundkapital der Gesellschaft ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 um bis zu EUR 3.186.240 bedingt erhöht durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien zur Gewährung von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen (Bedingtes Kapital 2020).

Der Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015, „bedingtes Kapital 2015“, ist aufgehoben. § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Kapitalrücklage

Als Kapitalrücklage werden ausgewiesen:

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

Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen veränderten sich im Berichtszeitraum wie folgt:

Entwicklung Gewinnrücklagen

T111

in TEUR	Ergebnis- vortrag	Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	Im Eigenkapital verrechnete IPO-Kosten	Kostenerstat- tung IPO-Kos- ten durch Alt- gesellschafter	Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	Effekte aus der rückwirkenden Anwendung von IAS 19R	Effekte aus der Anwendung des IFRS 9	Effekte aus der Anwendung des IFRS 16	Summe
Stand zum 31. Dez. 2018 (wie berichtet)	365.040	- 2.710	- 4.640	4.681	- 6.588	839	- 600	0	356.022
Stand zum 1. Jan. 2019	365.040	- 2.710	- 4.640	4.681	- 6.588	839	- 600	- 2.033	353.989
Periodenergebnis	58.422								58.422
Dividenden	- 35.049								- 35.049
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile									0
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		- 2.066							- 2.066
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		547							547
Stand zum 31. Dez. 2019 (wie berichtet)	388.413	- 4.229	- 4.640	4.681	- 6.588	839	- 600	- 2.033	375.843
Stand zum 1. Jan. 2020	388.413	- 4.229	- 4.640	4.681	- 6.588	839	- 600	- 2.033	375.843
Periodenergebnis	5.670								5.670
Dividenden	- 1.274								- 1.274
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen					229				229
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		802							802
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		- 207							- 207
Stand zum 31. Dez. 2020	392.809	- 3.634	- 4.640	4.681	- 6.359	839	- 600	- 2.033	381.063

Nach der Hauptversammlung im Juni 2020 wurde eine Dividende in Höhe von TEUR 1.274 (EUR 0,04 je Aktie) aus den Gewinnrücklagen an die Anteilseigner der NORMA Group ausgeschüttet.

Sonstige Rücklagen

Im Geschäftsjahr 2020 erlosch die ausstehende Option zum Erwerb der bestehenden Minderheitsanteile in Höhe von 20 % an der FengFan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd. und es erfolgte ein vorzeitiger Erwerb der Minderheiten im Geschäftsjahr. Die aus der Option erfassten Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 1.656 wurden erfolgsneutral gegen die Gewinnrücklage ausgebucht. Die mit dem Erwerb verbundene Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von TEUR 2.800 wurde gegen die Gewinnrücklagen erfasst. Die im Erwerbszeitpunkt bestehenden Minderheiten in Höhe von TEUR 1.492 wurden innerhalb des Eigenkapitals von den „Nicht beherrschenden Anteilen“ in die Gewinnrücklage (TEUR 1.373) sowie in die sonstigen Rücklagen (TEUR 119) umgegliedert.

Die sonstigen Rücklagen stellen sich wie folgt dar:

Entwicklung sonstige Rücklagen

T 112

in TEUR	Absicherung von Zahlungsströmen	Währungsumrechnungsdifferenzen bei ausländischen Geschäftsbetrieben	Summe
Stand zum 1. Jan. 2019	1.338	1.179	2.517
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	– 2.363	9.016	6.653
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	680		680
Stand zum 31. Dez. 2019	– 345	10.195	9.850
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	– 877	– 43.166	– 44.043
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	255		255
Stand zum 31. Dez. 2020	– 967	– 32.971	– 33.938

25. Aktienbasierte Vergütung

Management-Incentive-Pläne

Das Matching-Stock-Programm

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 wurde in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des

Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt. Das MSP wurde im Rahmen der neu gefassten Vorstandsdienstverträge geschlossen. Die letzte Zuteilung von Optionen erfolgte im Geschäftsjahr 2017.

Grundlage der Aktienoptionen bildeten 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 und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wurde für jede Tranche neu festgelegt. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs zugeteilt.

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

Die weiteren Tranchen wurden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Die Haltefrist beträgt vier Jahre und endet für die Tranche 2017 am 31. März 2021. Die Haltefristen für die Tranchen 2015 und 2016 sind bereits abgelaufen.

Der unverfallbare Anspruch aus den Optionen wird pro rata über die jeweilige Performanceperiode erdient. Der Ausübungspreis für die ausstehenden Tranchen ist der jeweilige gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorangehen. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen.

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 gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der zehn letzten Börsenhandelstage mindestens das 1,20-Fache des Ausübungspreises betragen. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 2 % des

durchschnittlichen (bereinigten) EBITA (2015, 2016 und 2017) während der Haltefrist begrenzt (Cap). Die Gesellschaft kann im Zeitpunkt der Ausübung grundsätzlich entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Die NORMA Group stuft die ausstehenden Tranchen analog zum Vorjahr als zum Ausgleich durch Barvergütung ein.

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts der ausstehenden Tranchen, der die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag bildet, erfolgte mittels einer Monte-Carlo-Simulation. Die erwartete Volatilität des Aktienkurses wurde anhand der historischen Volatilitäten der Aktie der letzten drei Jahre vor dem Bewertungsstichtag ermittelt. Aufgrund des Barausgleichs der virtuellen Optionen erfolgt die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu, und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands ratierlich über die Performanceperiode erfolgt.

Die unter dem MSP gewährten Optionsrechte haben sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

Entwicklung der Optionsrechte des MSP

T113

	Tranche MSP 2015	Tranche MSP 2016	Tranche MSP 2017
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	0,25	1,25	2,25
Anteiliger Beizulegender Zeitwert der ausstehenden „Share Units“ in EUR zum 31. Dez. 2020	325.605,00	415.264,00	317.947,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2020	3,35	5,58	7,53
Ausübungspreis in EUR	40,05	42,62	38,50
Bestand per 31. Dez. 2018	97.322	74.465	51.607
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			9.375
Bestand per 31. Dez. 2019	97.322	74.465	42.232
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			
Bestand per 31. Dez. 2020	97.322	74.465	42.232

Im Geschäftsjahr 2020 wurden Aufwendungen aus dem MSP in Höhe von TEUR 226 (2019: Erträge in Höhe von TEUR 115) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Nettozuführung (2019: Nettoauflösung) innerhalb der Rückstellung in gleicher Höhe erfasst. Im Geschäftsjahr 2020 erfolgte keine Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte (2019: keine Auszahlung). Insgesamt beträgt die Rückstellung für die MSP-Tranchen zum 31. Dezember 2020 TEUR 1.059 (31. Dez. 2019: TEUR 833)

Long-Term-Incentive-Plan

Im Geschäftsjahr 2013 hat die NORMA Group eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Belegschaftsgruppen eingeführt (Long-Term-Incentive-Plan).

Der Long-Term-Incentive-Plan (LTI) stellt einen aktienbasierten Vergütungsplan mit Barausgleich in Form von virtuellen Aktien dar und berücksichtigt sowohl die Unternehmensperformance als auch die Aktienkursentwicklung.

Die Planteilnehmer erhalten zu Beginn der Performanceperiode eine vorläufige Anzahl an Share Units (virtuelle Aktien), die sich aus einem prozentualen Anteil des Grundgehalts multipliziert mit einer Umwandlungsrate ergibt. Die Umwandlungsrate bestimmt sich dabei nach dem durchschnittlichen Aktienkurs der letzten 60 Handelstage des Kalenderjahres vor dem Zeitpunkt der Dotierung. Nach Ablauf von vier Jahren wird die vorläufige Anzahl der Share Units anhand der realisierten Unternehmensperformance in Abhängigkeit von der Zieldefinition während der Performanceperiode sowie dem Unternehmensfaktor bzw. dem Regionalfaktor angepasst.

Als Erfolgsziele werden der Zielerreichungsfaktor gemessen am bereinigten EBITA sowie der Unternehmensfaktor bzw. der Regionalfaktor herangezogen. Der Zielerreichungsfaktor basiert auf dem bereinigten EBITA der NORMA Group. Der absolute Zielwert für das bereinigte EBITA wird aus dem jeweiligen Budgetwert für jedes der vier Jahre der Performanceperiode ermittelt. Nach Ablauf der vier Jahre werden die jährlich erreichten bereinigten EBITA-Werte in Relation zu den Zielwerten in Prozent definiert und ein Durchschnitt über die vier Jahre gebildet. Ab einem Zielerreichungsgrad von über 90 % erfolgt eine Zuteilung. Die Zielerreichung zwischen 90 % und 100 % wirkt sich je Prozentpunkt mit 10 Prozentpunkten auf den Zielerreichungsfaktor aus. Bei einer Zielerreichung von 100 % bis 200 % wächst der Zielerreichungsfaktor um 1,5 Prozentpunkte je Prozentpunkt an Zielerreichung.

Der Unternehmensfaktor wird durch das Group Senior Management anhand der Entwicklung des Unternehmens sowie der Entwicklung in Relation zu vergleichbaren Unternehmen abgeleitet. Darüber hinaus wird die Entwicklung der Free-Cashflow-Werte bei der Bestimmung des Faktors berücksichtigt. Des Weiteren liegt es im Ermessen des Group Senior Managements, unerwartete Entwicklungen zu berücksichtigen und den Unternehmensfaktor dementsprechend diskretionär nach oben respektive unten anzupassen. Der Faktor kann Werte zwischen 0,5 und 1,5 annehmen.

Der Faktor berücksichtigt die Ergebnisse der Region sowie die regionalspezifischen Besonderheiten und wird als Anpassungsfaktor für Planteilnehmer mit regionaler Verantwortung herangezogen.

Der Wert der Share Units wird dann anhand des durchschnittlichen Aktienkurses der letzten 60 Handelstage zum Ende des vierten Kalenderjahres bestimmt. Liegt die berechnete Auszahlung aus dem LTI bei mehr als 250 % des dotierten Betrags, wird der maximale Auszahlungswert auf 250 % begrenzt (Cap). Der so ermittelte Wert wird im Mai des fünften Jahres in bar an die Teilnehmer ausbezahlt.

Der LTI ist damit ein konzernweites, globales Vergütungsinstrument mit langfristiger Orientierung. Durch die Kopplung an die Entwicklung nicht nur des Aktienkurses, sondern auch der Unternehmensperformance setzt der LTI einen zusätzlichen Anreiz zur Wertschöpfung durch wertorientiertes, an den Zielen der NORMA Group ausgerichtetes Handeln.

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts, der die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag bildet, erfolgte mittels einer Monte-Carlo-Simulation. Aufgrund des Barausgleichs der virtuellen Optionen erfolgt die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands ratierlich über die Performanceperiode erfolgt.

Die unter dem LTI gewährten virtuellen Share Units haben sich in den Geschäftsjahren 2019 bis 2020 wie folgt entwickelt:

Entwicklung LTI

T114

	4. Tranche LTI 2016	5. Tranche LTI 2017	6. Tranche LTI 2018	7. Tranche LTI 2019	8. Tranche LTI 2020
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	k. A.	k. A.	1,00	2,00	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2020	k. A.	0	41,19	39,89	36,82
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	48,57	39,77	56,27	48,25	35,62
Bestand per 31. Dez. 2019	25.524	35.049	26.240	38.352	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	–	–	–	–	55.403
Ausgeübt	25.201	–	–	–	–
Verfallen	323	247	1.346	4.061	–
Bestand per 31. Dez. 2020	0	34.802	24.894	34.291	55.403
	3. Tranche LTI 2015	4. Tranche LTI 2016	5. Tranche LTI 2017	6. Tranche LTI 2018	7. Tranche LTI 2019
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	k. A.	k. A.	1,00	2,00	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2019	k. A.	35,62	37,38	36,59	35,72
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	36,89	48,57	39,77	56,27	48,25
Bestand per 31. Dez. 2018	30.930	26.464	37.631	28.808	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	–	–	–	–	38.352
Ausgeübt	30.930	–	–	–	–
Verfallen	–	940	2.582	2.568	–
Bestand per 31. Dez. 2019	0	25.524	35.049	26.240	38.352

Im Geschäftsjahr 2020 wurden Aufwendungen aus dem LTI in Höhe von TEUR 480 (2019: TEUR 334) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Zuführung innerhalb der Rückstellung in der gleichen Höhe sowie Erträge aus der bewertungsbedingten Auflösungen in Höhe von TEUR 961 innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge erfasst. Des Weiteren erfolgte die Auszahlung aus der Tranche 2016 in Höhe von TEUR 90 (2019: Tranche 2015: TEUR 1.045).

Insgesamt beträgt die Rückstellung für die LTI-Tranchen zum 31. Dezember 2020 TEUR 1.685 (31. Dez. 2019: TEUR 2.271).

26. Pensionsverpflichtungen

Pensionsverpflichtungen ergeben sich im Wesentlichen aus zwei deutschen Pensionsplänen sowie aus einem Schweizer Vorsorgeplan.

Der deutsche leistungsorientierte Pensionsplan für Mitarbeiter der NORMA Group wurde im Jahr 1990 für neue Teilnehmer geschlossen; aus diesem Plan beziehen Teilnehmer Leistungen in Form von Zahlungen bei Eintritt in die Rente, Erwerbsunfähigkeit und Tod. Ansprüche auf Leistungen sind abhängig von den Dienstjahren und dem Gehalt. Der Teil des Gehalts, der über der Beitragsbemessungsgrenze für die gesetzliche Rentenversicherung liegt, führt im Vergleich zu dem Teil des Gehalts bis zu der Beitragsbemessungsgrenze zu höheren Leistungsansprüchen. Auch wenn aus diesen Altzusagen keine weiteren Leistungen mehr erdient werden können, trägt das Unternehmen grundsätzlich weiterhin die versicherungsmathematischen Risiken, wie zum Beispiel Langlebigkeitsrisiko und Erhöhung des Rententrends. Aufgrund der Höhe der Verpflichtung und der Zusammensetzung des Bestands der Planteilnehmer, circa 96 % aus Rentnern, würden sich selbst bei einer wesentlichen Veränderung der versicherungsmathematischen Parameter keine wesentlichen Auswirkungen auf die NORMA Group ergeben.

Nach 1990 eingestellte Beschäftigte können an einem beitragsorientierten Pensionsplan teilnehmen. Die Beiträge werden in einen Versicherungsvertrag eingezahlt, aus dem bei Eintritt in die Rente oder im Todesfall Pauschalbeträge ausgezahlt werden.

Im Geschäftsjahr 2015 wurde ein weiterer Plan für Mitglieder des Vorstands eröffnet. Dieser zweite deutsche leistungsorientierte Versorgungsplan resultiert aus einer Direktzusage auf ein jährliches Ruhegehalt an den Vorstand der NORMA Group, bei Eintritt vor dem Geschäftsjahr 2020. Das Ruhegehalt bemisst sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens. Der Anspruch auf Ruhegehalt entsteht, wenn der Dienstvertrag beendet ist, aber nicht vor dem Erreichen des 65. Lebensjahres, oder wenn Arbeitsunfähigkeit eintritt. Der Prozentsatz ist abhängig von der Anzahl der Dienstjahre als Vorstand. Der Prozentsatz beläuft sich auf 4 % des letzten Jahresfestgehalts vor Ausscheiden für jedes vollendete Dienstjahr. Der Prozentsatz kann maximal auf 55 % steigen. Ferner ist eine Hinterbliebenenversorgung vorgesehen.

Die Verpflichtungen aus den zugesagten Leistungen unterliegen versicherungsmathematischen Risiken, wie zum Beispiel Rechnungszinsrisiken,

Inflationsrisiken und Langlebigkeitsrisiken. Weitere Einzelheiten zu diesem Plan können dem Vergütungsbericht für den Vorstand und Aufsichtsrat entnommen werden. → [VERGÜTUNGSBERICHT](#)

Neben den deutschen Plänen besteht ein leistungsorientierter Plan in der Schweiz, der sich aus dem Schweizer Gesetz über die berufliche Vorsorge (BVG) ergibt. Nach dem BVG hat jeder Arbeitgeber Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses an anspruchsberechtigte Mitarbeiter zu gewähren. Bei dem Plan handelt es sich um einen kapitalbasierten Plan, bei dem das Unternehmen Beiträge zu leisten hat, die mindestens den in den Planbedingungen vorgegebenen Arbeitnehmerbeiträgen entsprechen. Dieser Plan wird von einer Stiftung verwaltet, die rechtlich unabhängig vom Unternehmen ist und dem BVG unterliegt. Die Gruppe hat den Anlageprozess an die Stiftung ausgelagert, welche die strategische Asset-Allocation auf ihrem KollektivLeben-Portfolio festlegt. Alle reglementarischen Leistungen aus dem Plan sind über einen Versicherungsträger integral rückgedeckt. Die Rückdeckung umfasst dabei die Risiken Invalidität, Tod und Langlebigkeit. Des Weiteren besteht für die bei dem Versicherer angelegten Vorsorgekapitalien eine 100-%-Kapital- und Zinsgarantie. Im Fall einer Unterdeckung können die Arbeitgeber und Arbeitnehmerbeiträge aufgrund einer Entscheidung des jeweiligen Stiftungsvorstands angehoben werden. Strategien des Stiftungsvorstands zum Ausgleich einer potenziellen Unterdeckung unterliegen der Zustimmung der Regulierungsbehörde.

Neben den beschriebenen Plänen in Deutschland und der Schweiz nimmt die NORMA Group an einem Standort in den USA an einem gemeinschaftlichen Altersversorgungsplan mehrerer Arbeitgeber (Multi-Employer-Plan) teil. Die Verpflichtung der NORMA Group, sich an dem Fonds zu beteiligen, ergibt sich aus einer Vereinbarung mit der Arbeitnehmerorganisation. Der Plan wird durch US-Bundesgesetze geregelt, unter denen der Plan treuhänderisch verwaltet wird. Der Multi-Employer-Plan wäre nach derzeitiger Einschätzung grundsätzlich als leistungsorientierter Altersversorgungsplan zu behandeln, jedoch stellt die verwaltende Organisation den teilnehmenden Arbeitgebern keine ausreichenden Informationen zur Verfügung, um den Plan wie einen leistungsorientierten Plan zu bilanzieren. Aus diesem Grund wird dieser Plan entsprechend den Vorschriften für beitragsorientierte Altersversorgungspläne behandelt (IAS 19.34). Der auf die NORMA Group entfallende Anteil der Beiträge, der an die Versorgungseinrichtungen gezahlt wird, betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr EUR 1,3 Mio. (2019: EUR 1,4 Mio.). Die Beiträge zum Plan werden direkt im Personalaufwand der Periode erfasst. Mögliche

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

zukünftige Änderungen der Beiträge werden durch Verhandlungen mit der Arbeitnehmerorganisation festgelegt oder ergeben sich aus den von Zeit zu Zeit angepassten Verordnungen. Neben den vereinbarten Beiträgen gibt es seitens der NORMA Group keine feste Verpflichtung gegenüber diesem Plan. Im unwahrscheinlichen Falle eines Ausscheidens nach bestimmten Kriterien oder im Falle einer Haftung für die Verpflichtungen anderer Unternehmen gemäß den Regelungen der Bundesgesetze in den USA könnten zusätzliche zukünftige Beitragszahlungsverpflichtungen entstehen. Der Finanzierungsstatus des Multi-Employer-Plans wird einmal im Jahr vom „US Department of Labor“ gemeldet und wird von verschiedenen Faktoren, einschließlich Anlageperformance, Inflation, Veränderungen in der Demografie und Veränderungen des Teilnehmerleistungsniveaus, beeinflusst. Der Plan ist gemäß den Informationen der verwaltenden Organisation unterkapitalisiert. Die Unterdeckung des Plans beläuft sich für alle Planteilnehmer (über 150 Unternehmen) nach den vorliegenden Informationen auf insgesamt USD 1.186 Mio. Der Anteil der NORMA Group an dieser Unterdeckung beträgt ca. 3,0 % (vorliegende Informationen aus dem Jahr 2019). Die erwarteten Arbeitgeberbeiträge an die Versorgungseinrichtungen für das Folgejahr 2021 betragen TEUR 1.391.

Überleitung des Anwartschaftsbarwerts (DBO) und des Planvermögens

Aus den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses waren folgende Beträge im Konzernabschluss enthalten:

Zusammensetzung der Pensionsrückstellung		T115
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Barwert der Verpflichtungen	20.103	20.495
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	3.561	4.605
Verbindlichkeit in der Bilanz	16.542	15.890

Die Überleitung der Nettoschuld (Verbindlichkeit in der Bilanz) aus leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses stellt sich wie folgt dar:

Überleitung Nettoschuld aus leistungsorientierten Plänen		T116
in TEUR	2020	2019
zum 1. Jan.	15.890	12.804
Laufender Dienstzeitaufwand	2.250	1.630
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-65	0
Verwaltungsaufwand	17	17
Zinsaufwendungen	106	162
Neubewertungen:		
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	-55	23
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste aus demografischen Annahmen	-35	-17
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste aus finanziellen Annahmen	197	1.592
Erfahrungsbedingte Gewinne / Verluste	-909	468
Arbeitgeberbeiträge	-212	-229
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	-95	0
Gezahlte Versorgungsleistungen	-544	-640
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	0	6
Währungsumrechnungsdifferenzen	-3	74
zum 31. Dez.	16.542	15.890

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts detailliert dargestellt:

Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts (DBO)		T117	
in TEUR	2020	2019	
zum 1. Jan.	20.495	17.786	
Laufender Dienstzeitaufwand	2.250	1.630	
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	- 65		
Verwaltungsaufwand	17	17	
Zinsaufwendungen	115	210	
Neubewertungen:			
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste aus demografischen Annahmen	- 35	- 17	
Versicherungsmathematische Gewinne / Verluste aus finanziellen Annahmen	197	1.592	
Erfahrungsbedingte Gewinne / Verluste	- 909	468	
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	393	108	
Gezahlte Versorgungsleistungen	- 544	- 709	
Übertragungen	- 1.833	- 807	
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	0	6	
Währungsumrechnungsdifferenzen	22	211	
zum 31. Dez.	20.103	20.495	

Der gesamte Anwartschaftsbarwert enthält zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres TEUR 11.239 für aktive Arbeitnehmer, TEUR 1.314 für ehemalige Arbeitnehmer mit unverfallbaren Leistungsansprüchen und TEUR 7.550 für Pensionäre und Hinterbliebene.

Die Übertragung in Höhe von TEUR 1.833 (2019: TEUR 807) betrifft den Pensionsplan in der Schweiz und ergibt sich aus der gesetzlichen Übertragung der Pensionsverpflichtungen von der NORMA Group auf den neuen Arbeitgeber bei Ausscheiden des Arbeitnehmers.

Die im Geschäftsjahr erfassten erfahrungsbedingten Anpassungen resultieren aus der dargestellten Übertragung und somit aus Veränderungen im Personenbestand im Pensionsplan in der Schweiz sowie aus Veränderungen des Gehaltszuwachses während des Berichtszeitraums innerhalb des Pensionsplans für die Mitglieder des Vorstands.

Eine detaillierte Überleitung der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Veränderung beizulegender Zeitwert Planvermögen		T118	
in TEUR	2020	2019	
zum 1. Jan.	4.605	4.982	
Zinserträge	9	48	
Neubewertungen:			
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	55	- 23	
Arbeitgeberbeiträge	212	229	
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	488	108	
Leistungszahlungen	0	- 69	
Übertragungen	- 1.833	- 807	
Währungsumrechnungsdifferenzen	25	137	
zum 31. Dez.	3.561	4.605	

Aufgliederung des Planvermögens

Die Aufgliederung des Planvermögens der Versorgungspläne stellt sich wie folgt dar:

Aufgliederung des Planvermögens		T119	
in TEUR	2020	2019	
Vermögenskategorie			
Versicherungsverträge	3.462	4.543	
Festgelder	7	9	
Aktien	92	53	
Summe	3.561	4.605	

Die Festgelder und Aktien hatten Preisnotierungen an einem aktiven Markt. Die Werte für Versicherungsverträge stellen den Rückkaufswert dar, für den keine Preisnotierungen an einem aktiven Markt existieren.

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Versicherungsmathematische Annahmen

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen stellen sich wie folgt dar:

Versicherungsmathematische Annahmen		T120
in %	2020	2019
Abzinsungssatz	0,32	0,43
Inflationsrate	1,43	1,52
Künftige Gehaltssteigerungen	1,85	1,90
Rentenentwicklung	1,52	1,60

Der versicherungsmathematischen Berechnung des Anwartschaftsbarwerts lagen die Richttafeln „Heubeck 2018 G“ für die deutschen Pläne sowie die Sterbetafeln des BVG 2015 G für den Schweizer Plan zugrunde. Die Tafeln sind Generationentafeln und unterscheiden sich daher nach Geschlecht, Status und Geburtsjahr.

Sensitivitätsanalyse

Würde der Abzinsungssatz um 0,25 % nach oben oder unten von dem zum Bilanzstichtag angesetzten Zinssatz abweichen, wäre der Buchwert der Pensionsverpflichtung um geschätzte TEUR 693 niedriger oder TEUR 787 höher. Würde der Rententrend um 0,25 % nach oben oder unten von den Schätzungen des Managements abweichen, wäre der Buchwert der Pensionsverpflichtung um geschätzte TEUR 396 höher oder TEUR 378 niedriger. Aus dem Rückgang / der Erhöhung der Sterblichkeitsraten von 10 % resultiert eine Erhöhung / Verringerung der Lebenserwartung abhängig vom individuellen Alter jedes Begünstigten. Das bedeutet beispielsweise, dass sich die Lebenserwartung eines 55-jährigen männlichen NORMA-Group-Mitarbeiters zum 31. Dezember 2020 um ungefähr ein Jahr erhöht / verringert. Um die Sensitivität der Langlebigkeit zu bestimmen, wurden die Sterblichkeitsraten für alle Begünstigten um 10 % reduziert / erhöht. Die DBO zum 31. Dezember 2020 würde sich infolge einer 10 %igen Senkung / Erhöhung der Sterblichkeitsraten um TEUR 923 erhöhen bzw. um TEUR 897 verringern.

Bei der Berechnung der Sensitivität der DBO für die maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen wurde die gleiche Methode angewandt (Ermittlung des Barwerts nach der Methode der laufenden Einmalprämien)

wie für die Berechnung der Verbindlichkeiten aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die in der Konzernbilanz erfasst sind. Erhöhungen und Senkungen des Abzinsungssatzes oder des Rententrends wirken sich bei der Ermittlung der DBO auch aufgrund des Zinseszins-effekts bei der Berechnung des Barwerts der künftigen Leistung nicht im gleichen Maße positiv bzw. negativ aus. Wenn mehrere Annahmen gleichzeitig geändert werden, muss die Gesamtwirkung nicht notwendigerweise der Summe der Einzeleffekte aufgrund der Änderungen der Annahmen entsprechen. Wenn sich die Annahmen in einer anderen Größenordnung ändern, hat dies nicht notwendigerweise eine lineare Auswirkung auf die DBO.

Künftige Zahlungsströme

Die für das Geschäftsjahr 2021 erwarteten Arbeitgeberbeiträge zu den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen TEUR 235 (2019: TEUR 240).

Die erwarteten Zahlungen aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses verteilen sich für die nächsten 10 Geschäftsjahre wie folgt, wobei die letzten 5 Jahre als Summe dargestellt sind:

Künftige Zahlungsströme aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses		T121
in TEUR		2020
Erwartete Leistungszahlungen		
2021		770
2022		764
2023		757
2024		882
2025		848
2026 – 2029		5.608
in TEUR		
		2019
Erwartete Leistungszahlungen		
2020		850
2021		817
2022		826
2023		953
2024		867
2025 – 2029		5.208

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung beträgt 15,69 Jahre (2019: 14,64 Jahre).

27. Rückstellungen

Die Entwicklung der Rückstellungen stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Rückstellungen

T122

in TEUR	Zum 1. Jan. 2020	Zuführungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht verbraucher Rückstellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Umglie- derungen	Fremdwährungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2020
Garantien	1.670	3.237	- 329	- 187				- 50	4.341
Rückstellungen für Restrukturierungen / Abfindungen	24	22.691	- 588				47	2	22.176
Rückstellung für Altersteilzeit	1.780	735	- 766		2				1.751
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	8.904	1.755	- 3.907	- 1.307			- 53	- 74	5.318
Ausstehende Rechnungen	969	1.407	- 968	- 15				- 94	1.299
Sonstige	1.180	3.372	- 456	- 105				- 227	3.764
Rückstellungen gesamt	14.527	33.197	- 7.014	- 1.614	2	0	- 6	- 443	38.649

in TEUR	Zum 1. Jan. 2019	Zuführungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht verbraucher Rückstellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Umglie- derungen	Fremdwährungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2019
Garantien	1.560	917	- 562	- 257				12	1.670
Abfindungen	25	89	- 56	- 40			6		24
Rückstellung für Altersteilzeit	2.412	477	- 1.115		6				1.780
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	9.703	4.681	- 4.476	- 1.105	76		- 2	27	8.904
Ausstehende Rechnungen	1.012	994	- 1.049	- 6				18	969
Sonstige	1.298	859	- 881	- 108				12	1.180
Rückstellungen gesamt	16.010	8.017	- 8.139	- 1.516	82	0	4	69	14.527

Rückstellungen – Unterteilung lang- / kurzfristig

T123

in TEUR	31. Dez. 2020			31. Dez. 2019		
	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
Garantien	4.341	4.033	308	1.670	1.464	206
Rückstellungen für Restrukturierungen / Abfindungen	22.176	11.303	10.873	24	24	
Rückstellung für Altersteilzeit	1.751	699	1.052	1.780	671	1.109
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	5.318	3.135	2.183	8.904	4.709	4.195
Ausstehende Rechnungen	1.299	1.299		969	969	
Sonstige	3.764	3.379	385	1.180	706	474
Rückstellungen gesamt	38.649	23.848	14.801	14.527	8.543	5.984

Rückstellungen für Garantien

Die Garantierückstellungen enthalten Rückstellungen zum einen aufgrund konkreter Sachverhalte, bei denen eine endgültige Einigung noch nicht erzielt wurde, zum anderen aufgrund von Erfahrungswerten (Reklamationsquote, Schadenshöhe etc.). Zukünftige Preissteigerungen werden, sofern wesentlich, bei der Ermittlung berücksichtigt.

Rückstellungen für Restrukturierungen

Rückstellungen für Restrukturierungen werden mit dem Barwert der zukünftigen Mittelabflüsse angesetzt. Die Rückstellungsbildung erfolgt zu dem Zeitpunkt, zu dem ein detaillierter Restrukturierungsplan, der vom Management beschlossen und öffentlich angekündigt oder den Mitarbeitern oder deren Vertretern kommuniziert wurde, vorliegt. Für die Bemessung der Rückstellungshöhe werden nur die den Restrukturierungsmaßnahmen direkt zuordenbaren Aufwendungen herangezogen. Nicht berücksichtigt werden Aufwendungen, die mit dem zukünftigen operativen Geschäft in Verbindung stehen.

Die im aktuellen Geschäftsjahr erfolgten Zuführungen zu den Rückstellungen für Restrukturierungen resultieren aus den Maßnahmen im Rahmen des „Get-on-track“-Programms. Die Rückstellungen umfassen rückstellungsfähige Personalstrukturmaßnahmen, die zu Abfindungen führen.

Rückstellungen für Abfindungen

Die Rückstellungen für Abfindungen enthalten erwartete Abfindungszahlungen für Mitarbeiter der NORMA Group aus Einzelsachverhalten, bei denen eine endgültige Einigung noch nicht erzielt wurde. Die Rückstellungen werden voraussichtlich innerhalb des folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung kommen und sind unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Rückstellungen für Altersteilzeit

Beschäftigte der NORMA Group in Deutschland haben grundsätzlich die Möglichkeit, einen Altersteilzeitvertrag abzuschließen. Diese Beschäftigten arbeiten während der ersten Phase ihrer Altersteilzeit (Arbeitsphase) zu 100 % und sind während der zweiten Phase von der Arbeitsleistung freigestellt (Freistellungsphase), sogenanntes Blockmodell. Diese Beschäftigten erhalten während der gesamten Altersteilzeit-Phase die Hälfte ihres bisherigen Entgelts sowie zusätzliche Aufstockungsbeträge (inkl. Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Rentenversicherung). Die Dauer der Altersteilzeit beträgt dabei höchstens sechs Jahre.

Die Bewertung der Rückstellungen für Altersteilzeit erfolgt unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von – 0,28 % p. a. (2019: – 0,24 % p. a.) und auf der Grundlage der Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck nach versicherungsmathematischen Grundsätzen. Die Rückstellungen für Altersteilzeit wurden für zum Bilanzstichtag bereits abgeschlossene Vereinbarungen gebildet. Sie enthalten Aufstockungsbeträge und bis zum

Bilanzstichtag aufgelaufene Erfüllungsrückstände der Gesellschaft. Die für das Geschäftsjahr 2021 erwarteten Zahlungen aus den Rückstellungen für Altersteilzeit betragen TEUR 699.

Sonstige personalbezogene Rückstellungen

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen stellen sich wie folgt dar:

Rückstellungen – sonstige personalbezogene Rückstellungen

T124

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2020			31. Dez 2019		
		Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
NORMA-VA-Bonus		188	188		913	913	
ESG-Bonus (2019: LTI – Vorstand)		55		55	59	59	
STI – Vorstand		950	950		2.198	2.198	
Matching-Stock-Programm (MSP)	(25)	1.059	1.059		833	347	486
LTI – Führungskräfte	(25)	1.685		1.685	2.271	348	1.923
Rückstellungen für Jubiläen		263		263	1.203		1.203
Sonstige personalbezogene Rückstellungen		1.118	938	180	1.427	844	583
		5.318	3.135	2.183	8.904	4.709	4.195

Der LTI für die Vorstandsmitglieder setzt sich mit Wirkung zum 1. Januar 2020 aus zwei unterschiedlichen langfristigen variablen Vergütungsbestandteilen zusammen, dem auch bereits im Vorjahr vorhandenen NORMA Value Added-Bonus (kurz NOVA-Bonus) und dem Environmental, Social and Governance-Bonus (kurz ESG-Bonus).

Der NOVA-Bonus wird zu Beginn eines dreijährigen Performance-Zeitraums ausgelobt und entspricht dem Prozentsatz der durchschnittlichen Wertsteigerung aus den drei folgenden Geschäftsjahren. Die jährliche Wertsteigerung berechnet sich aus der folgenden Formel:

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

Die Berechnung der ersten Komponente erfolgt auf Basis des (bereinigten) Konzernergebnisses vor Ertragsteuern und Zinsen (Konzern-EBIT) des

Geschäftsjahres sowie der durchschnittlichen Konzernsteuerquote (s). Die zweite Komponente errechnet sich aus dem Konzernkapitalkostensatz (WACC) multipliziert mit dem investierten Kapital. Der Konzernkapitalkostensatz (WACC) ergibt sich aus dem Basiszins, der Marktrisikoprämie und dem Beta-Faktor. Der Basiszinssatz wird dabei aus den Zinsstrukturdaten der Deutschen Bundesbank (Drei-Monats-Durchschnitt – 1. Oktober bis 31. Dezember) abgeleitet. Die Marktrisikoprämie stellt die Differenz zwischen der erwarteten Rendite eines risikobehafteten Marktportfolios und dem risikofreien Zinssatz dar, NORMA greift für die Festlegung dieser auf die Empfehlung des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) zurück. Der Beta-Faktor stellt das individuelle Risiko einer Aktie im Vergleich zu einem Marktindex dar. Er wird zunächst als Durchschnittswert der unverschuldeten Beta-Faktoren der Vergleichsunternehmen (Peer Group) ermittelt und im Anschluss an die NORMA-individuelle Kapitalstruktur angepasst. Der Eigenkapitalkostensatz ergibt sich aus der Addition des risikofreien Zinssatzes und des gewichteten Länderrisikos der NORMA Group mit dem Produkt aus der Marktrisikoprämie

und dem verschuldeten Beta-Faktor der Peer Group. Der für die Berechnung des Fremdkapitalkostensatzes verwendete Renditezuschlag (Credit Spread) wurde auf Basis von Konditionen der aktuellen externen Finanzierung der NORMA Group ermittelt. Das investierte Kapital errechnet sich aus dem Konzerneigenkapital zuzüglich der Nettofinanzverbindlichkeiten zum 1. Januar des Geschäftsjahres. Der NOVA-Bonus ist auf maximal 200 % des festen Jahresgehalts begrenzt. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für einen Betrag in Höhe von 75 % des ausgezahlten Nettobetrag Aktien der Gesellschaft zu erwerben. Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Unabhängig davon, ob die Gesellschaft den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien leistet, müssen 75 % des Netto-Auszahlungsbetrags aus dem NOVA-Bonus in Aktien der Gesellschaft angelegt sein.

Das Vorstandsmitglied darf vor Ablauf von vier Jahren nicht über die Aktien verfügen. Dividenden und Bezugsrechte stehen dem Vorstandsmitglied frei zur Verfügung. Tritt ein Vorstandsmitglied im laufenden Geschäftsjahr in die Dienste der Gesellschaft ein oder ist es nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, so wird der LTI anteilig (pro rata temporis) gekürzt. Bei Beendigung des Dienstvertrags kann ein Vorstandsmitglied erst zwölf Monate nach Beendigung über die Aktien verfügen. Mit Beendigung der Organstellung auf Wunsch des Vorstands oder aus wichtigem Grund entfallen künftig fällige Ansprüche auf die variablen Vergütungsbestandteile dieses LTI.

Der ESG-Bonus wurde erstmalig im Geschäftsjahr 2020 implementiert. Er wird in jährlichen Tranchen gewährt. Jede Tranche hat eine Laufzeit von vier Jahren. Eine Tranche beginnt am 1. Januar des Gewährungsgeschäftsjahrs und endet mit Ablauf des 31. Dezember des dritten auf das Gewährungsgeschäftsjahr folgenden Jahres (ESG-Performance-Periode). Die Höhe des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-Bonus hängt vom Erreichen von Zielen aus den Bereichen Umwelt (Environment), Soziales (Social) und umsichtige Unternehmensführung (Governance) ab. Für die Tranche 2020 ist als Ziel die Reduktion von CO₂-Emissionen definiert worden. Der Zielbetrag des ESG-Bonus beträgt 20 % des festen Jahresgehalts. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 100 % des Zielbetrags begrenzt. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag aus dem ESG-Bonus bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für den gesamten ausgezahlten Nettobetrag Aktien der Gesellschaft zu erwerben

und diese für die Dauer von einem Jahr in ihrem Eigentum zu halten (Aktienwerbs- und Aktienhaltepflicht). Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Auch in diesem Fall sind die Vorstandsmitglieder dazu verpflichtet, 100 % der ausgegebenen Aktien für ein Jahr in ihrem Eigentum zu halten. Tritt ein Vorstandsmitglied im laufenden Geschäftsjahr in die Dienste der Gesellschaft ein oder ist es nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, so wird der LTI anteilig (pro rata temporis) gekürzt.

Der STI für die Vorstandsmitglieder ergibt sich aus einer kurzfristigen variablen Vergütungskomponente für die Mitglieder des Vorstands. Die kurzfristige variable Vergütung berücksichtigt zum einen die absolute Erfolgsgröße bereinigtes EBIT (Earnings before Interest and Taxes, um Akquisitionen bereinigt) der NORMA Group und zum anderen die relative Aktienrendite (Total Shareholder Return, kurz TSR) der NORMA Group SE im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe. Der Auszahlungsbetrag des STI errechnet sich aus einem Ausgangswert und einer Anpassung an die Zielerreichung des TSR im Gewährungsgeschäftsjahr. Weiterführende Informationen hierzu können dem → [VERGÜTUNGSBERICHT](#) entnommen werden.

Im Geschäftsjahr 2020 kam es zu keiner Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte für das Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group (2019: keine Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte) → [ANHANGANGABE 25 „AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG“](#).

Die LTI-Führungskräfte-Rückstellung besteht aus einer aktienkursbasierten variablen Vergütung und ist unter → [ANHANGANGABE 25 „AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG“](#) näher erläutert.

Die Bewertung der Rückstellungen für Jubiläen erfolgte unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 0,45 % p. a. und auf der Grundlage der Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck nach versicherungsmathematischen Grundsätzen.

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen zu entrichtende Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträge im Ausland.

Sonstige nicht personalbezogene Rückstellungen

Die Rückstellung für ausstehende Rechnungen beinhalten erwartete Verpflichtungen für die Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen. Es bestehen Unsicherheiten bezüglich der Höhe und des Zeitpunkts der Abflüsse. Es wird erwartet, dass diese innerhalb von einem Jahr zu Auszahlungen führen.

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten unter anderem Verpflichtungen aus sonstigen Steuern.

28. Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten		T125
in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Langfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	240	266
Sonstige Schulden	255	90
	495	356
Kurzfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	990	1.230
Steuerschulden (ohne Ertragsteuern)	3.881	2.119
Schulden aus Sozialversicherung	5.123	4.484
Personalbezogene Schulden (z. B. Urlaub, Boni, Prämien)	24.413	28.118
Sonstige Schulden	560	714
	34.967	36.665
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	35.462	37.021

Der Rückgang im Bereich der personalbezogenen Schulden hängt im Wesentlichen mit den reduzierten Verbindlichkeiten aus erwarteten Bonuszahlungen für Mitarbeiter:innen zusammen.

Die NORMA Group hat Zuwendungen der öffentlichen Hand erhalten, wobei TEUR 1.230 noch nicht vereinnahmt wurden. Diese setzen sich zusammen aus Zuwendungen durch in bar gewährte Fördermittel sowie die Überlassung eines Grundstücks. Die Zuwendungen sind unter anderem an Investitionen, die Einstellung von Mitarbeiter:innen und die Ausstattung mit Eigenkapital der betroffenen lokalen Gesellschaften gebunden. Die NORMA Group vereinnahmt die Zuwendungen ertragswirksam in der Periode, in der die Aufwendungen anfallen. Im Geschäftsjahr 2020 wurden damit verbunden TEUR 569 vereinnahmt (2019: TEUR 606).

Die darüber hinaus vereinnahmten Zuschüsse der öffentlichen Hand in Höhe von TEUR 922 betrafen im Wesentlichen mit der Corona-Pandemie in Verbindung stehende staatliche Förderungen.

Sonstige Angaben

29. Angaben zur Konzern-Kapitalflussrechnung

In der Kapitalflussrechnung wird unterschieden zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit, der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit.

Ausgehend vom Periodenergebnis wird der Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit indirekt abgeleitet. Das Periodenergebnis wird um die nicht zahlungswirksamen Abschreibungen, um die im Cashflow aus der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zugeordneten Aufwendungen sowie um sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge korrigiert. Im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von TEUR 133.542 (2019: TEUR 137.083) werden die Veränderungen des Umlaufvermögens, der Rückstellungen und der Verbindlichkeiten (ohne Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit) dargestellt.

Wie im Vorjahr nimmt die Gesellschaft an einem Reverse-Factoring-Programm, an einem Factoring-Programm sowie an einem ABS-Programm teil. Die im Reverse-Factoring-Programm befindlichen Verbindlichkeiten werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2020 sind Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 15.713 (31. Dez. 2019: TEUR 21.335) aus Reverse-Factoring-Programmen erfasst. → [ANHANGANGABE 21 \(E\) „FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG“](#) Die Zahlungsströme aus dem Reverse-Factoring-, dem Factoring- und dem ABS-Programm sind unter dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit dargestellt, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktionen entspricht.

Der Gesamtbetrag der innerhalb des Factoring- und ABS-Programms veräußerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen kann der → [ANHANGANGABE 21 \(B\) „ZUR ÜBERTRAGUNG VORGESEHENE UND ÜBERTRAGENE FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN“](#) entnommen werden.

Der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthält Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen in Höhe von TEUR 90 (2019: TEUR 1.045), die im aktuellen Geschäftsjahr aus der Barvergütung des Long-Term-Incentive-Plan (LTI) für Mitarbeiter:innen der NORMA Group resultieren (2019: Barvergütung LTI für Mitarbeiter:innen der NORMA Group).

Die im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthaltene Korrektur für Erträge aus der Bewertung von Sicherungsderivaten in Höhe von TEUR 303 (2019: Aufwendungen in Höhe von TEUR 73) bezieht sich auf die ergebniswirksam erfasste Zeitwertänderung von Fremdwährungsderivaten, die der Finanzierungstätigkeit zugeordnet sind.

Die korrigierten sonstigen nicht zahlungswirksamen Erträge (-) / Aufwendungen (+) beinhalten Erträge aus der Währungsumrechnung externer Finanzierungsverbindlichkeiten sowie konzerninterner monetärer Posten in Höhe von TEUR 149 (2019: TEUR – 341).

Des Weiteren beinhalten die zahlungsunwirksamen Erträge (-) / Aufwendungen (+) im Geschäftsjahr 2020 zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen aus der Anwendung der Effektivzinsmethode in Höhe von TEUR 282 (2019: TEUR 356).

Die Cashflows aus gezahlten Zinsen werden unter den Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Die Cashflows aus der Investitionstätigkeit beinhalten Nettozahlungsabflüsse aus der Beschaffung und der Veräußerung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von TEUR 39.088 (2019: TEUR 57.033). Darin enthalten ist die Veränderung (Anstieg (-) / Rückgang (+)) von Verbindlichkeiten für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von TEUR – 1.831 (2019: TEUR 2.942). Von den im Geschäftsjahr getätigten Investitionen für Sachanlagen sowie immateriellen Vermögenswerten in Höhe von TEUR 41.249 (2019: TEUR 54.842) beziehen sich TEUR 23.650 (2019: TEUR 33.009) auf Ausgaben für die Erweiterung der betrieblichen Kapazität und TEUR 17.599 (2019: TEUR 21.834) auf Ausgaben für die Erhaltung sowie für die Verbesserung der betrieblichen Kapazität bzw. Abläufe.

Die Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit enthalten Auszahlungen für Dividenden an die Aktionäre der NORMA Group SE in Höhe von TEUR 1.274 (2019: TEUR 35.049), für Zinsen (2020: TEUR 12.880; 2019: TEUR 15.070) sowie Auszahlungen aus Derivaten in Höhe von TEUR 14 (2019: Auszahlungen in Höhe von TEUR 83).

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Des Weiteren werden die Nettoauszahlungen von Darlehen in Höhe von TEUR 49.092 (2019: Nettoauszahlungen in Höhe von TEUR 32.145) → ANHANGANGABE 5 (C) „LIQUIDITÄTSRISIKO“, ausgeschüttete Dividenden an Minderheitsgesellschafter in Höhe von TEUR 0 (2019: TEUR 43), Rückzahlung von Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring in Höhe von TEUR 7.137 (2019: Einzahlung in Höhe von TEUR 791) und die Rückzahlung von Leasingverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 10.012 (2019: TEUR 10.058) unter dem Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen. → ANHANGANGABE 20 „LEASINGVERHÄLTNISSE“ UND 21 (E) „FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG“

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung (Translation) nicht zahlungswirksam sind und Effekte aus Konsolidierungskreisänderungen direkt im Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit dargestellt werden.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassten zum 31. Dezember 2020 Barmittel und Sichteinlagen in Höhe von TEUR 180.938 (31. Dez. 2019: TEUR 174.918) sowie Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von TEUR 4.171 (31. Dez. 2019: TEUR 4.803).

Zahlungsmittel in Serbien, China, Indien, Russland, Brasilien und Malaysia (31. Dez. 2020: TEUR 47.268; 31. Dez. 2019: TEUR 43.364) können aufgrund von Kapitalverkehrsbeschränkungen derzeit nicht ausgeschüttet werden.

Überleitung der Bewegungen der Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten

Die folgende Tabelle stellt die Überleitung von den Eröffnungsbilanzwerten für die auf Finanzierungstätigkeiten zurückzuführenden Schulden auf die betreffenden Schlussbilanzwerte sowie Finanzierungstätigkeiten, die zu Veränderungen des Eigenkapitals geführt haben, dar.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Überleitung der Bewegungen der Vermögenswerte und Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten

T126

in TEUR	Anhang	Finanzverbindlichkeiten				Verbindlichkeiten aus einer Option zum Erwerb von Minderheitsanteilen	Zur Sicherung von Finanzverbindlichkeiten gehaltene Derivate (Vermögenswerte (-) / Schulden (+))		Eigenkapital			Gesamt
		kurzfr. Darlehensverbindlichkeiten	langfr. Darlehensverbindlichkeiten	Ausleihungen aus ABS- / Factoring-Programmen	Leasingverbindlichkeiten		Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	Gewinnrücklagen	Sonstige Rücklagen	Nicht beherrschende Anteile	
Stand zum 31. Dez. 2019		45.971	495.927	14.676	38.595	1.631	476	- 13	375.843	9.850	1.576	975.180
Veränderungen des Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten												
Einzahlungen aus Darlehen	(21. (e))	43.748										43.748
Rückzahlungen von Darlehen	(21. (e))	- 67.750	- 25.090	- 7.137								- 99.977
Einzahlung (+) / Rückzahlung (-) aus Sicherungsderivaten	(21. (f))							- 14				- 14
Gezahlte Zinsen		- 10.399			- 1.059		- 756					- 12.214
Rückzahlung von Schulden aus Leasingverhältnissen	(21. (e))				- 10.012							- 10.012
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile	(24)					- 560						- 560
Gezahlte Dividenden	(24)							- 1.274				- 1.274
Gesamtveränderung des Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit	(29)	- 34.401	- 25.090	- 7.137	- 11.071	- 560	- 756	- 14	- 1.274	0	0	- 80.303

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Überleitung der Bewegungen der Vermögenswerte und Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten (Fortsetzung)

T126

		Finanzverbindlichkeiten					Zur Sicherung von Finanzverbindlichkeiten gehaltene Derivate (Vermögenswerte (-) / Schulden (+))		Eigenkapital			
		kurzfr. Darlehensverbindlichkeiten	langfr. Darlehensverbindlichkeiten	Ausleihungen aus ABS- / Factoring-Programmen	Leasingverbindlichkeiten	Verbindlichkeiten aus einer Option zum Erwerb von Minderheitsanteilen	Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	Gewinnrücklagen	Sonstige Rücklagen	Nicht beherrschende Anteile	Gesamt
in TEUR	Anhang											
Auswirkungen von Wechselkursänderungen		- 1.535	- 12.808	- 510	- 2.597	- 72					190	- 17.332
Änderungen des beizulegenden Zeitwerts							1.634	- 304		- 1.633		- 303
Sonstige Änderungen bezogen auf Schulden												
Zinsaufwendungen		9.645	282		1.059				k. A.	756	k. A.	11.742
Ausbuchung von Leasingverbindlichkeiten					- 1.987							- 1.987
Neue Leasingverhältnisse					9.846				k. A.	k. A.	k. A.	9.846
Umgliederungen		70.497	- 70.497						k. A.	k. A.	k. A.	0
Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Schulden		80.142	- 70.215	0	8.918	0	0	0	k. A.	756	k. A.	19.601
Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Eigenkapital	(24)	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.		k. A.	k. A.	6.494	- 43.667	- 1.566	6.494
Stand zum 31. Dez. 2020		90.177	387.814	7.029	33.845	999	1.354	- 331	381.063	- 33.938	200	903.337

30. Segmentberichterstattung

Segmentberichterstattung

T127

in TEUR	EMEA		Amerika		Asien-Pazifik		Segmente gesamt		Zentralfunktionen		Konsolidierung		Konzern	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Segmentumsatzerlöse gesamt	439.556	523.199	391.026	460.320	159.230	166.639	989.812	1.150.158	26.920	26.545	-64.565	-76.607	952.167	1.100.096
davon zwischen den Segmenten	30.040	37.229	5.527	9.552	2.079	3.281	37.646	50.062	26.920	26.545	-64.565	-76.607		
Außenumsatzerlöse	409.516	485.970	385.499	450.768	157.151	163.358	952.166	1.100.096	0	0	0	0	952.167	1.100.096
Beitrag zum Konzernaußenumsatz	43 %	44 %	40 %	41 %	17 %	15 %	100 %	100 %						
Bereinigter Bruttogewinn ¹	244.723	296.828	215.153	257.378	76.476	76.007	536.352	630.213	k. A.	k. A.	318	422	536.670	630.635
Bereinigtes EBITDA¹	30.965	90.815	50.474	79.606	29.761	28.012	111.200	198.433	-12.169	-11.116	281	-89	99.312	187.228
Bereinigte EBITDA-Marge ^{1,2}	7,0 %	17,4 %	12,9 %	17,3 %	18,7 %	16,8 %							10,4 %	17,0 %
Abschreibungen ohne PPA-Abschreibungen ³	-18.981	-17.201	-16.129	-15.585	-8.505	-7.909	-43.615	-40.695	-1.074	-1.734			-44.689	-42.429
Bereinigtes EBITA¹	11.984	73.614	34.345	64.021	21.255	20.103	67.584	157.738	-13.243	-12.850	282	-89	54.623	144.799
Bereinigte EBITA-Marge ^{1,2}	2,7 %	14,1 %	8,8 %	13,9 %	13,3 %	12,1 %							5,7 %	13,2 %
Bereinigtes EBIT¹	9.336	70.782	30.981	60.798	19.985	19.666	60.302	151.246	-15.293	-15.100	281	-88	45.290	136.058
Bereinigte EBIT-Marge ^{1,2}	2,1 %	13,5 %	7,9 %	13,2 %	12,6 %	11,8 %							4,8 %	12,4 %
Vermögenswerte ⁴	621.091	632.012	574.091	655.301	253.193	258.943	1.448.375	1.546.256	263.481	301.560	-297.152	-333.476	1.414.704	1.514.340
Schulden ⁵	204.830	204.606	245.259	271.858	50.441	53.732	500.530	530.196	584.564	631.795	-259.900	-277.105	825.194	884.886
Investitionen ⁶	20.168	25.003	13.633	18.041	8.117	12.352	41.918	55.396	919	1.510	k. A.	k. A.	42.837	56.906
Anzahl Arbeitnehmer ⁷	3.613	3.612	1.413	1.735	1.378	1.340	6.404	6.687	117	111	k. A.	k. A.	6.521	6.798

1_Die Bereinigungen werden in → ANHANGANGABE 7 „SONDEREINFLÜSSE“ erläutert.

2_Bezogen auf die Segmentumsatzerlöse.

3_Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

4_Einschließlich zugeordneter Geschäfts- oder Firmenwerte; Steuern sind in der Spalte „Konsolidierung“ enthalten.

5_Steuern sind in der Spalte „Konsolidierung“ enthalten.

6_Inklusive aktivierter Nutzungsrechte für Mobilien.

7_Anzahl Arbeitnehmer (Durchschnitt).

- 1 EINLEITUNG
- 2 AN UNSERE AKTIONÄRE
- 3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
- 4 KONZERNLAGEBERICHT
- 5 KONZERNABSCHLUSS
- 6 WEITERE INFORMATIONEN

Die NORMA Group bildet die Segmente des Konzerns nach Regionen. Die berichtspflichtigen Segmente der NORMA Group sind die Regionen Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA), Nord-, Mittel- und Südamerika (Amerika) sowie Asien-Pazifik. Die Vision der NORMA Group ist unter anderem auf regionale Wachstumsziele ausgerichtet. In den Vertriebswegen werden regionale und lokale Schwerpunkte gesetzt. Die drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik verfügen alle über vernetzte regionale und unternehmensübergreifende Organisationen mit unterschiedlichen Funktionen. Aus diesem Grund ist das gruppeninterne Berichts- und Kontrollsystem des Managements regional geprägt. Das Produktportfolio variiert nicht zwischen den Segmenten.

Die Umsatzerlöse werden segmentübergreifend durch den Verkauf von Produkten in den drei Produktkategorien metallische Befestigungsschellen und Verbindungselemente (Fasten), Fluidsysteme und Steckverbindungen (Fluid) sowie Anwendungen im Bereich Wassermanagement (Water) erzielt.

Die NORMA Group bewertet ihre Segmente im Wesentlichen anhand der finanziellen Steuerungsgrößen „bereinigtes EBITDA“, „bereinigtes EBITA“ sowie „bereinigtes EBIT“.

Das bereinigte EBITDA umfasst Umsatzerlöse, Veränderungen der Bestände an Fertigerzeugnissen und unfertigen Erzeugnissen, andere aktivierte Eigenleistungen, Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen sowie Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und wird zur Steuerung um wesentliche Sondereffekte bereinigt. Es wird nach den in der Gesamtergebnisrechnung angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden ermittelt.

Das bereinigte EBITA umfasst das bereinigte EBITDA abzüglich der Abschreibungen auf Sachanlagen ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

Das bereinigte EBIT umfasst das bereinigte EBITA abzüglich der Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände.

In den Geschäftsjahren 2020 und 2019 wurden Aufwendungen für Sondereinflüsse bereinigt. Eine Übersicht dieser Bereinigungen und eine Überleitung vom berichteten zum bereinigten Konzernergebnis können der [→ ANHANGANGABE 7 „SONDEREINFLÜSSE“](#) entnommen werden.

Erlöse zwischen den Segmenten werden in der Regel zu Preisen erfasst, wie sie auch mit Konzernfremden vereinbart würden.

Das Segmentvermögen umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteueransprüche. Die Steuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Die Vermögenswerte der Zentralfunktionen beinhalten in erster Linie Zahlungsmittel und Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Die Segmentschulden beinhalten sämtliche Schulden abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteuerschulden. Die Steuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte und Segmentschulden werden nach der in der Bilanz angewandten Methode bewertet. Die Schulden der Zentralfunktionen beinhalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten.

Die Investitionsausgaben (Segmentinvestitionen) entsprechen den Zugängen zu langfristigen Vermögenswerten (sonstige immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen inklusive aktivierter Nutzungsrechte für Mobilien).

Die latenten und tatsächlichen Ertragsteuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2020 waren das in den Vermögenswerten TEUR 25.898 (31. Dez. 2019: TEUR 19.155) und in den Schulden TEUR 61.183 (31. Dez. 2019: TEUR 73.274).

Die Außenumsätze nach Land gliedern sich nach dem Sitz der produzierenden Gesellschaft wie folgt:

Außenumsatz nach Land		T 128
in TEUR	2020	2019
Deutschland	155.522	186.834
USA, Mexiko, Brasilien	385.499	450.768
China	104.103	100.264
Übrige Länder	307.043	362.230
	952.167	1.100.096

Die langfristigen Vermögenswerte nach Land umfassen langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter und tatsächlicher Steueransprüche, derivativer Finanzinstrumente und Anteile an in den Konzernabschluss einbezogenen verbundenen Unternehmen und sind im Folgenden dargestellt.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Langfristige Vermögenswerte nach Land

T129

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Deutschland	127.624	134.946
USA, Mexiko, Brasilien	415.315	470.872
Schweden	48.068	48.303
Übrige Länder	294.929	313.776
Konsolidierung	- 12.834	- 14.595
	873.102	953.302

31. Eventualverbindlichkeiten

In der Gruppe bestehen Eventualverbindlichkeiten im Hinblick auf rechtliche Ansprüche im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, unter anderem aus Gewährleistungsverpflichtungen.

Die NORMA Group geht nicht davon aus, dass diese Eventualverbindlichkeiten wesentliche nachteilige Effekte auf ihre Geschäftstätigkeit oder wesentliche Schulden zur Folge haben werden.

32. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Kapitalverpflichtungen

Die Investitionsausgaben (Nominalwerte), für die zum Bilanzstichtag vertragliche Verpflichtungen bestehen, die aber noch nicht angefallen sind, betragen:

Kapitalverpflichtungen

T130

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Sachanlagen	4.583	5.386
	4.583	5.386

Für immaterielle Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Verpflichtungen.

33. Geschäftsvorfälle mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Erwerb und Verkauf von Gütern und Dienstleistungen

In den Jahren 2020 und 2019 wurden keine Management-Dienstleistungen von nahestehenden Personen bezogen.

In den Geschäftsjahren 2020 und 2019 erfolgten keine wesentlichen Erwerbe oder Verkäufe von Gütern und Dienstleistungen durch nicht in den Konzernabschluss einbezogene Unternehmen, die Gesellschafter der NORMA Group, das oberste Management oder sonstige nahestehende Unternehmen und Personen.

Vergütung der Mitglieder des Vorstands

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands nach IFRS stellt sich wie folgt dar:

Bezüge der Mitglieder des Vorstands nach IFRS

T131

in TEUR	2020	2019
Kurzfristig fällige Leistungen	2.071	3.458
Andere langfristig fällige Leistungen	55	0
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	970	902
Anteilsbasierte Vergütung	0	-31
Gesamtvergütung nach IFRS	3.096	4.329

Im Geschäftsjahr 2019 wurden zudem Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses in Höhe von TEUR 1.480 erfasst. Damit betrug die Vergütung im Geschäftsjahr 2019 insgesamt TEUR 5.809.

Die Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands können der folgenden Tabelle entnommen werden:

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands

T132

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
LTI – Vorstand	(27)	188	59
STI – Vorstand	(27)	950	2.198
Matching-Stock-Programm (MSP)	(25)	1.059	833
NORMA-VA-Bonus	(27)	188	913
Gesamt		2.385	4.003

Details zu den einzelnen Rückstellungen können den jeweiligen Anhangangaben entnommen werden.

Neben diesen Rückstellungen bestehen Pensionsverpflichtungen gegenüber dem Vorstand und ehemaligen Mitgliedern des Vorstands. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen zum 31. Dezember 2020 belief sich auf TEUR 4.518 (31. Dez. 2019: TEUR 4.114). → ANHANGANGABE 26 „PENSIONSVERPFLICHTUNGEN“

Details zur Vergütung der Vorstände können dem → VERGÜTUNGSBERICHT entnommen werden.

34. Zusätzliche Anhangangaben nach § 315E Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB)

Gesamtbezüge der Organe

Die im Folgenden dargestellten Beträge für die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats der NORMA Group SE ergeben sich aus den im deutschen Handelsgesetzbuch (HGB) definierten Bewertungsgrundsätzen und können von den im IFRS-Konzernabschluss erfassten Beträgen abweichen.

Die Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats stellt sich wie folgt dar:

Bezüge der Organe

T133

in TEUR	2020	2019
Gesamt Vorstand	2.126	3.458
Gesamt Aufsichtsrat	485	488
	2.611	3.946

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

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands teilen sich wie folgt auf:

Vergütung der Mitglieder des Vorstands

T134

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (ab 1. Okt. 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Gesamt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Komponenten	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Erfolgsabhängige Komponenten	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Langfristige Anreizwirkung	130	438	90	219	23	k. A.	k. A.	181	243	838
Gesamtvergütung	1.164	1.433	767	962	195	k. A.	k. A.	1.063	2.126	3.458

Im Geschäftsjahr 2019 wurden zudem Aufwendungen für Herrn Kleinhens im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit in Höhe von TEUR 1.480 erfasst.

Neben diesen Aufwendungen wurden im Geschäftsjahr 2020 die folgenden Aufwendungen aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen erfasst

→ ANHANGANGABE 26 „PENSIONSVERPFLICHTUNGEN“:

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

T135

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (ab 1. Okt. 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Gesamt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Barwert der Leistung	2.875	1.843	703	367	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	3.578	2.210
aufgewendeter Betrag	1.032	838	336	314	38	279	k. A.	279	1.406	1.431

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 817 (2019: TEUR 847).

Honorar des Abschlussprüfers

Im Geschäftsjahr 2020 wurden folgende Honorare für den Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, im Aufwand erfasst:

Honorar des Abschlussprüfers			T136
in TEUR	2020	2019	
Abschlussprüfungsleistungen	590	603	
Andere Bestätigungsleistungen	23	35	
Sonstige Leistungen	71	37	
	684	675	

Neben der Abschlussprüfung hat der Abschlussprüfer Bestätigungsleistungen für Financial Covenants erbracht. In den sonstigen Leistungen ist die Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung enthalten.

Anzahl der Arbeitnehmer

Die durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer nach Gruppen stellt sich wie folgt dar:

Durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer			T137
Anzahl	2020	2019	
Direkte Mitarbeiter	3.197	3.291	
Indirekte Mitarbeiter	1.191	1.294	
Gehaltsempfänger	2.133	2.213	
	6.521	6.798	

Direkte Arbeitnehmer sind Arbeitnehmer, die direkt in den Produktionsprozess involviert sind. Die Anzahl fluktuiert direkt mit dem Output-Level. Indirekte Arbeitnehmer sind nicht direkt, sondern nur unterstützend am Produktionsprozess beteiligt. Gehaltsempfänger sind Arbeitnehmer, die in administrativen und generellen Funktionen oder im Verkauf tätig sind.

Konsolidierungskreis

Name und Sitz sowie der Anteil am Kapital der Tochterunternehmen, d. h. der im Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen gemäß § 313 Abs. 2 Nr. 1 HGB, sind in der Aufstellung in → ANHANGANGABE 4 „KONSOLIDIERUNGSKREIS“ aufgeführt.

Gewinnverwendungsvorschlag

Der Vorstand der NORMA Group SE schlägt der Hauptversammlung vor, eine Dividende von EUR 0,70 je Aktie an die Anteilseigner auszuschütten. Die Gesamtausschüttung beträgt damit EUR 22.303.680.

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (§ 161 AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat haben eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und diese den Aktionären durch die Veröffentlichung im Internet auf der Homepage der NORMA Group dauerhaft zugänglich gemacht.

35. Inanspruchnahme von § 264 Abs. 3 HGB

Die folgenden inländischen Tochtergesellschaften haben für das Geschäftsjahr 2020 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch gemacht:

- NORMA Group Holding GmbH, Maintal
- NORMA Distribution Center GmbH, Marsberg
- NORMA Germany GmbH, Maintal
- NORMA Verwaltungs GmbH, Maintal

36. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Bis zum 11. März 2021 ergaben sich keine Ereignisse oder Entwicklungen, die zu einer wesentlichen Änderung des Ausweises oder Wertansatzes der einzelnen Vermögenswerte und Schuldenposten zum 31. Dezember 2020 geführt hätten.

ANLAGEN ZUM KONZERNANHANG

Stimmrechtsmitteilungen

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

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 11. März 2021 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 die Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus stehen auf der Homepage der NORMA Group zur Verfügung.

Stimmrechtsmitteilungen

T138

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Berührte oder überschrittene Meldeschwelle	Beteiligung in %	Beteiligung in Stimmrechten	Zurechnung gemäß WpHG
Impax Asset Management Group plc, London, Großbritannien	1. März 2021	unter 5 %	4,88	1.555.378	§§ 33, 34 WpHG
Ministry of Finance on behalf of the State of Norway, Oslo, Norwegen ¹	14. Jan. 2021	über 3 %	3,03	956.049	§§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price International Funds, Inc., Baltimore, Maryland, Vereinigte Staaten von Amerika ²	8. Dez. 2020	über 3 %	3,92	1.249.133	§§ 33, 34 WpHG
Ameriprise Financial, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika ³	3. Nov. 2020	über 3 %	4,13	1.314.721	§§ 33, 34 WpHG
AVGP Limited, St Helier, Jersey, Vereinigte Staaten von Amerika	17. Juni 2020	unter 3 %	2,99	954.128	§§ 33, 34 WpHG
Allianz SE, München, Deutschland	14. Mai 2020	über 5 %	5,28	1.683.253	§§ 33, 34 WpHG
BNP Paribas Asset Management France S.A.S., Paris, Frankreich	8. April 2020	unter 3 %	2,97	947.576	§§ 33, 34 WpHG
Threadneedle (Lux), Bertrange, Luxemburg ³	30. März 2020	unter 5 %	4,90	1.561.850	§§ 33, 34 WpHG
The Goldman Sachs Group, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika	24. März 2020	unter 5 %	4,44	1.414.358	sowie § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG und § 38 Abs. 1 Nr. 2 WpHG
Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland ⁴	18. Feb. 2020	über 15 %	15,20	4.843.141	§§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, Vereinigte Staaten von Amerika ²	11. Feb. 2020	über 5 %	5,01	1.596.572	§§ 33, 34 WpHG

1_The Ministry of Finance on behalf of the State of Norway hält 3,000555513709 % direkte Stimmrechtsanteile sowie 0,03 % indirekte Stimmrechte über Instrumente und somit insgesamt 3,03 %.

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

3_In der Betrachtung der gesamten Unternehmenskette hält Ameriprise Financial Inc. (Wilmington, USA) insgesamt 4,13 %. Dabei halten die beiden Tochterunternehmen Threadneedle Asset Management Limited (London, Großbritannien) und Threadneedle Management Luxembourg SA (Bertrange, Luxemburg) 4,13 % bzw. 3,38 %.

4_In den 15,20 % der Allianz Global Investors GmbH (Frankfurt/Main, Deutschland) sind die 3,30 % des selbständigen Meldepflichtigen Allianz Global Investors Fund SICAV (Sennigerberg, Luxemburg) enthalten.

Organe der NORMA Group SE

Mitglieder des Vorstands

Dr. Michael Schneider

Diplom-Kaufmann

Vorstandsvorsitzender (CEO) seit 14. November,
2019 Mitglied des Vorstands seit 1. Juli 2015

- Mitglied des Aufsichtsrats der Novellus Holding AG (vormals Leitwerk AG), Appenweier, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Aufsichtsrats der accuris AG, München, Deutschland (nicht börsennotiert)

Dr. Friedrich Klein

Diplom-Ingenieur

Mitglied des Vorstands (COO) seit 1. Oktober 2018

- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Annette Stieve

Dipl. Kauffrau

Mitglied des Vorstands (CFO) seit 1. Oktober 2020

- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Mitglieder des Aufsichtsrats

Günter Hauptmann

Vorsitzender seit 1. September 2020, Berater

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

Lars M. Berg

Mitglied und Vorsitzender bis 31. August 2020, Berater

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

Erika Schulte

stellv. Vorsitzende, Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH

- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Rita Forst

Beraterin

- Mitglied des Verwaltungsrats (Board of Directors) der AerCap Holdings N.V., Dublin, Irland (börsennotiert)
- Mitglied des Verwaltungsrats (Board of Directors) der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada (börsennotiert)
- Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen an der Erms, Deutschland (börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der iwis SE & Co. KG (vormals Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG), München, Deutschland (nicht börsennotiert)

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Dr. Knut J. Michelberger

Berater

- Mitglied des Supervisory Boards (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitzender) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH, Poing, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Ehemals Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Frankfurt, Deutschland (nicht börsennotiert, bis 3. Juni 2020)

Mark Wilhelms

Finanzvorstand der Stabilus S.A.

- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

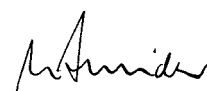
Miguel Ángel López Borrego¹

Vorsitzender des Verwaltungsrats der Siemens Gamesa Renewable Energy S.A., Zamudio, Spanien, und Präsident und CEO der Siemens S.A., Spanien, und der spanischen Aktivitäten von Siemens

- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Maintal, den 11. März 2021

NORMA Group SE



Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender
(CEO)



Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands
(COO)



Annette Stieve
Mitglied des Vorstands
(CFO)

¹Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn López in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet.

VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

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

Maintal, den 11. März 2021

NORMA Group SE

Der Vorstand

Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender
(CEO)

Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands
(COO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands
(CFO)

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die NORMA Group SE, Maintal

Vermerk über die Prüfung des Konzern- abschlusses und des Konzernlageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der NORMA Group SE, Maintal, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2020, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzern-eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der NORMA Group SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2020 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 und

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

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

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt.

Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

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

1. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte

Unsere Darstellung dieses besonders wichtigen Prüfungssachverhaltes haben wir jeweils wie folgt strukturiert:

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

Nachfolgend stellen wir den besonders wichtigen Prüfungssachverhalt dar:

Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte

- a) Im Konzernabschluss der NORMA Group SE wird unter dem Bilanzposten „Geschäfts- oder Firmenwerte“ insgesamt ein Betrag von EUR 377,6 Mio. ausgewiesen, der rund 27 % der Bilanzsumme ausmacht. Die Gesellschaft ordnet die Geschäfts- oder Firmenwerte den Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zu, welche den operativen Segmenten des Konzerns entsprechen. Geschäfts- oder Firmenwerte werden jährlich oder anlassbezogen einem Werthaltigkeitstest („Impairment-Test“) unterzogen, um einen möglichen Abschreibungsbedarf zu ermitteln. Im Rahmen des Impairment-Tests wird der Buchwert der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten gegenübergestellt. Grundlage der Bewertung ist regelmäßig der Barwert künftiger Zahlungsströme der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der die Geschäfts- oder Firmenwerte zuzuordnen

sind. Die Barwerte werden mittels Discounted-Cashflow-Modellen ermittelt. Dabei bildet die von den gesetzlichen Vertretern erstellte und vom Aufsichtsrat verabschiedete Fünfjahresfinanzplanung des Konzerns den Ausgangspunkt, die mit Annahmen über langfristige Wachstumsraten fortgeschrieben wird. Hierbei werden auch Erwartungen über die zukünftige Marktentwicklung und Annahmen über die Entwicklung makroökonomischer Einflussfaktoren sowie die erwarteten Auswirkungen der anhaltenden Coronakrise auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns berücksichtigt. Die Diskontierung erfolgt mittels der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, des verwendeten Diskontierungssatzes, der Wachstumsrate sowie weiteren Annahmen abhängig und dadurch, auch vor dem Hintergrund der Auswirkungen der Coronakrise, mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität der Bewertung war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem das methodische Vorgehen zur Durchführung des Impairment-Tests nachvollzogen. Weiterhin haben wir beurteilt, ob die den Bewertungen zugrundeliegenden künftigen Zahlungsmittelzuflüsse und die verwendeten Diskontierungszinssätze insgesamt eine sachgerechte Grundlage für die Impairment-Tests der einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bilden. Die Angemessenheit der bei der Berechnung verwendeten künftigen Zahlungsmittelzuflüsse haben wir unter anderem durch Abgleich dieser Angaben mit den aktuellen Budgets aus der von den gesetzlichen Vertretern erstellten und vom Aufsichtsrat genehmigten Fünfjahresfinanzplanung sowie durch Abstimmung mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen beurteilt. In dem Zusammenhang haben wir auch die Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der Auswirkungen der Coronakrise auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns gewürdigt und deren Berücksichtigung bei der Ermittlung der künftigen Cashflows nachvollzogen. Zudem haben wir auch die sachgerechte Berücksichtigung der Kosten von Konzernfunktionen beurteilt. Mit der Kenntnis, dass bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungszinssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des auf diese Weise ermittelten Unternehmenswerts haben können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen

1	EINLEITUNG
2	AN UNSERE AKTIONÄRE
3	CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT
4	KONZERNLAGEBERICHT
5	KONZERNABSCHLUSS
6	WEITERE INFORMATIONEN

Parameter beschäftigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Ferner haben wir ergänzend zu den von der Gesellschaft vorgenommenen Analysen eigene Sensitivitätsanalysen durchgeführt und festgestellt, dass die Buchwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten inklusive des zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwerts unter Berücksichtigung der verfügbaren Informationen ausreichend durch die diskontierten künftigen Zahlungsmittelüberschüsse gedeckt sind. Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und -annahmen sind insgesamt nachvollziehbar.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind in den Abschnitten 3 und 18 des Konzernanhangs enthalten.

Sonstige Informationen

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

- die in Abschnitt „Grundlagen des Konzerns“ des Konzernlageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB
- den gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach § 289b Abs. 3 HGB und § 315b Abs. 3 HGB

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts, – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

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

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

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

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

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

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

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um

Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.

- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.

- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

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

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

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

Sonstige gesetzliche und rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3b HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3b HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der beigefügten Datei NORMA_Group_KA_KLB_ESEF-2020-12-31.zip enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3b HGB unter Beachtung des Entwurfs des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3b HGB (IDW EPS 410) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Konzernabschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind zudem verantwortlich für die Einreichung der ESEF-Unterlagen zusammen mit dem Bestätigungsvermerk und dem beigefügten geprüften Konzernabschluss und geprüften Konzernlagebericht sowie weiteren offenzulegenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Konzernabschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen,

die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.

- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d.h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts ermöglichen.
- beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 30. Juni 2020 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 4. November 2020 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Konzernabschlussprüfer der NORMA Group SE, Maintal, tätig.

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

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Stefan Hartwig.

Frankfurt am Main, 11. März 2021

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Stefan Hartwig
Wirtschaftsprüfer

ppa. Richard Gudd
Wirtschaftsprüfer

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

WEITERE INFORMATIONEN

- 254 Glossar
- 259 Grafikverzeichnis
- 260 Tabellenverzeichnis
- 262 Quartalsübersicht
- 263 Zehnjahresübersicht
- 265 Finanzkalender, Kontakt und Impressum

WEITERE INFORMATIONEN

Glossar

5S-Methodik

Die 5S-Methode dient als Instrument, um Arbeitsplätze und ihr Umfeld sicher, sauber und übersichtlich zu gestalten und dadurch das Risiko von Arbeitsunfällen zu senken.

Aftermarket-Segment

Markt, der im Bereich der Investitionsgüter (zum Beispiel Maschinen) oder langlebigen Konsumgüter (zum Beispiel Automobile) dadurch entsteht, dass diese Güter gewartet / repariert werden müssen oder Ersatzteile bzw. Komplementärteile für das Gut verkauft werden.

APAC

Abkürzung für den Wirtschaftsraum Asien-Pazifik.

Asset-Backed-Securities-(ABS-)Programm

Spezifische Form der Verbriefung von Zahlungsansprüchen in handelbaren Wertpapieren gegenüber einer Finanzierungsgesellschaft.

Best-Landed-Cost-Ansatz

Beurteilung der Gesamtkosten einer Ware inklusive des Preises der Ware sowie der Gebühren für den Versand, Steuern und / oder Zölle.

Bubble-Assignment

Kurzfristiges Austauschprogramm für Mitarbeiter zur Förderung des internen Wissenstransfers, des interkulturellen Bewusstseins, des Aufbaus von Netzwerken sowie der individuellen Entwicklung der Teilnehmer.

CDP

Ehemals „Carbon Disclosure Project“, Nichtregierungsorganisation mit Fokus auf Umweltberichterstattung in den Bereichen Klima, Wasser, Wälder.

Code of Conduct

Verhaltenskodex: eine Sammlung von Verhaltensweisen, die in unterschiedlichsten Umgebungen und Zusammenhängen abhängig von der jeweiligen Situation angewandt werden können bzw. sollen. Im Gegensatz zu einer Regelung ist die Zielgruppe nicht zwingend an die Einhaltung des Verhaltenskodex gebunden – daher auch häufig der Begriff der „freiwilligen Selbstkontrolle“. Ein Verhaltenskodex ist vielmehr eine Selbstverpflichtung, bestimmten Verhaltensmustern zu folgen oder diese zu unterlassen und dafür Sorge zu tragen, dass sich niemand durch Umgehung dieser Muster einen Vorteil verschafft.

Commercial Paper

Commercial Paper (kurz CP) ist eine kurzfristige Inhaberschuldverschreibung mit Geldmarkt-Charakter.

Compliance

Regelkonformität: die Einhaltung von Verhaltensregeln, Gesetzen und Richtlinien durch ein Unternehmen und dessen Mitarbeiter.

Corporate Governance

Gesamtheit aller internationalen und nationalen Regeln, Vorschriften, Werte und Grundsätze, die für Unternehmen gelten und bestimmen, wie diese geführt und überwacht werden.

Corporate Responsibility

Unternehmerische Verantwortung unter Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Gesellschaft, die Mitarbeiter, die Umwelt und das wirtschaftliche Umfeld.

Coverage

Regelmäßige Einschätzung der wirtschaftlichen und finanziellen Situation eines an der Börse gelisteten Unternehmens durch unabhängige Banken oder Researchhäuser.

Cross-Selling-Effekte

Ausschöpfung vorhandener Kundenbeziehungen durch zusätzliche Angebote, insbesondere (gegenseitige) Nutzung des Adresspotenzials von vertriebsstrategischen Partnerschaften.

CSR-RUG

CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz.

Earnings before Interest, Taxes and Amortization (EBITA)

Das EBITA beschreibt den Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände. Zum langfristigen Vergleich und für ein besseres Verständnis der Geschäftsentwicklung bereinigt die NORMA Group das EBITA um bestimmte Einmalaufwendungen. → [KONZERNANHANG](#)

Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA)

Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen (auf Sachanlagen) und Abschreibungen (auf immaterielle Vermögensgegenstände). Das EBITDA beschreibt die operative Leistungsfähigkeit vor Investitionsaufwand. Zum langfristigen Vergleich und für ein besseres Verständnis der Geschäftsentwicklung bereinigt die NORMA Group das EBITDA um bestimmte Einmalaufwendungen. → [KONZERNANHANG](#)

EBITA-Marge (bereinigt)

Die bereinigte EBITA-Marge berechnet sich aus dem Verhältnis von bereinigtem EBITA zum Umsatz und ist ein Indikator für die Profitabilität der Geschäftsaktivitäten der NORMA Group.

EBITDA-Marge (bereinigt)

Die bereinigte EBITDA-Marge berechnet sich aus dem Verhältnis von bereinigtem EBITDA zum Umsatz.

Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote ergibt sich aus dem Verhältnis von Eigenkapital zu Bilanzsumme.

Elastomere

Formfeste, aber elastisch verformbare Kunststoffe, deren Glasübergangspunkt sich unterhalb der Einsatztemperatur befindet. Die Kunststoffe können sich bei Zug und Druckbelastung elastisch verformen, finden aber danach wieder in ihre ursprüngliche, unverformte Gestalt zurück.

EMEA

Eine aus dem angloamerikanischen Sprachraum stammende Abkürzung für den Wirtschaftsraum Europe (Europa, bestehend aus West- und Osteuropa), Middle East (Naher Osten) und Africa (Afrika).

Engineered Joining Technology (EJT)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit maßgeschneiderten, hochtechnologischen Produkten vornehmlich, aber nicht ausschließlich, für Kunden der industriellen Erstausrüstung.

E-Procurement

Elektronisches Beschaffungssystem.

FAO

Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen.

Fiat Chrysler Automobiles (FCA)

Ein Automobilhersteller, der aus der Fusion der italienischen Fiat S.p.A. und der US-amerikanischen Chrysler Group LLC entstanden ist.

Foresight-Management

Strategische Frühaufklärung – langfristige Strategieplanung auf Grundlage einer Analyse sich ändernder Umweltbedingungen (zum Beispiel Technologietrends und Änderungen im Marktumfeld).

Free Cashflow

Frei verfügbarer Cashflow. Er verdeutlicht, wie viel Geld für die Dividenden der Anteilseigner und / oder für eine Rückführung der Fremdfinanzierung verbleibt.

Gearing

Das Gearing ist eine Kennzahl für den Verschuldungsgrad eines Unternehmens. Das Gearing berechnet sich aus dem Verhältnis von Nettoverschuldung zu Eigenkapital.

Gemba-Walk

Täglicher Rundgang durch die Produktion mit dem Ziel, alle Prozessabläufe entgegen dem Warenfluss zu inspizieren und Verbesserungspotenziale aufzudecken.

Global-Excellence-Programm

Kostenoptimierungsprogramm der NORMA Group, das sämtliche Werke und Zentralbereiche des Konzerns umfasst und steuert.

GRI – Global Reporting Initiative

Initiative zur Setzung von Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.

IATF 16949

Internationale Norm, die existierende allgemeine Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme der (meist nordamerikanischen und europäischen) Automobilindustrie vereint.

IDW

Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V.

Initial Public Offering (IPO)

Erstmaliges Angebot der Aktien eines Unternehmens auf dem organisierten Kapitalmarkt.

Innovation Roadmapping

Systematische Vorgehensweise, um unternehmensindividuelle Produktinnovationen an zukünftige Markt- und Technologieentwicklungen anzupassen.

Innovation Scouting

Strukturierte Beobachtung von Veränderungen, Potenzialen und relevantem Wissen technologischer Entwicklungen und Prozesse.

International Securities Identification Number (ISIN)

Eine zwölfstellige Buchstaben-Zahlen-Kombination, die der eindeutigen Identifikation eines an der Börse gehandelten Wertpapiers dient.

ISO 14001

Internationale Umweltmanagementnorm, die weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem festlegt.

ISO 9001

Internationale Norm, die die Mindestanforderungen an Qualitätsmanagementsysteme beschreibt.

ISO 45001

Arbeitsschutzmanagement, das den bisher geltenden Standard in Sachen Arbeits- und Gesundheitsschutz, Occupational Health and Safety Assessment Series 18001 (kurz OHSAS 18001) ablöst.

Konfliktmineralien

Rohstoffe, deren Vorkommen zu einem großen Teil in Konfliktregionen (insbesondere der Demokratischen Republik Kongo) liegen, wo sie teilweise unter schweren Verletzungen des Völkerrechts abgebaut und gehandelt werden, insbesondere Zinn, Tantal, Wolfram und Gold.

Lean Manufacturing

Systematisierte Produktionsorganisation, deren Kernzielsetzung die Beseitigung von Verschwendung ist. Durch ein integriertes soziotechnisches System werden dabei gleichzeitig lieferantenseitige, kundenseitige und interne Schwankungen reduziert oder minimiert.

Leverage

Der Leverage ist eine Kennzahl für den Verschuldungsgrad des Unternehmens und berechnet sich aus dem Quotient von Nettoverschuldung (ohne Sicherungsinstrumente) und bereinigtem EBITDA der letzten zwölf Monate (LTM). Dabei wird zum besseren Vergleich vom bereinigten EBITDA LTM inklusive der unterjährig erworbenen Gesellschaften ausgegangen.

Lockout-Tagout

Wartungssicherung – Sicherheitsverfahren, mit dem sichergestellt wird, dass gefährliche Maschinen vor Abschluss von Wartungs- oder Reparaturarbeiten ordnungsgemäß abgeschaltet werden und nicht wieder in Betrieb genommen werden können.

Long-Term-Assignment

Langfristiges Austauschprogramm für Mitarbeiter zur Förderung des internen Wissenstransfers, des interkulturellen Bewusstseins, des Aufbaus von Netzwerken sowie der individuellen Entwicklung der Teilnehmer.

Materialeinsatzquote

Die Materialeinsatzquote der NORMA Group ergibt sich aus dem Verhältnis von Materialaufwand zu Umsatz.

Nettoverschuldung

Die Nettoverschuldung ergibt sich aus der Summe der Finanzverbindlichkeiten abzüglich der liquiden Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente). In den Finanzverbindlichkeiten enthalten sind auch Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten, die zu Handelszwecken oder als Sicherungsinstrumente gehalten werden.

NORMA Value Added (NOVA)

Steuerungskennzahl der NORMA Group zur Messung der jährlichen Wertsteigerung im Unternehmen.

OHSAS 18001

Occupational Health and Safety Assessment Series: Zertifizierung für Managementsysteme zum Arbeitsschutz. Die NORMA Group befindet sich aktuell im Übergang zum neuen integrierten Standard ISO 45001.

Operativer Netto-Cashflow

Der operative Netto-Cashflow berechnet sich ausgehend vom EBITDA zuzüglich der Veränderungen im Working Capital, abzüglich der Investitionen aus dem operativen Bereich. Der Netto-Cashflow ist eine wesentliche finanzielle Steuerungskennzahl der NORMA Group und dient als Messgröße für die Liquidität des Konzerns.

Original Equipment Manufacturer (OEM)

Erstausrüster: Unternehmen, das Produkte unter eigenem Namen in den Handel bringt.

Parts per Million (PPM)

Häufigkeit pro eine Million Teile.

Peugeot Société Anonyme PSA

Ein französischer Automobilhersteller-Konzern, zu dem die Marken Citroën, DS, Opel, Peugeot und Vauxhall gehören.

Prime Standard

Privatrechtlich organisierter Teilbereich des Regulierten Markts mit weiteren Zulassungsfolgepflichten, der den höchsten Transparenzstandard an der Frankfurter Wertpapierbörse darstellt und gleichzeitig die Voraussetzung für eine Aufnahme in die Indizes DAX, MDAX, TecDAX und SDAX ist.

Return on Capital Employed (ROCE)

Der ROCE beschreibt die Rendite auf das eingesetzte Kapital.

Reverse Factoring

Umgekehrtes Factoring oder auch Einkaufsfactoring, bei dem sich die Factoringgesellschaft zur Vorfinanzierung der Verbindlichkeiten des Abnehmers gegenüber dem Lieferanten verpflichtet.

Roadshow

Serie von Unternehmenspräsentationen eines Emittenten vor Investoren an verschiedenen Finanzplätzen. Maßnahme, um Investoren und andere Stakeholder über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen zu informieren.

Science-Based Targets initiative

Initiative, die Klimaziele festlegt, die das Pariser Klimaabkommen unterstützen und dem Ziel entsprechen, die globale Erwärmung auf deutlich unter zwei Grad Celsius zu beschränken.

Scope 1, 2, 3

Methode zur Differenzierung von Treibhausgasen. Scope 1: Emissionen aus Emissionsquellen innerhalb der Unternehmensgrenzen. Scope 2: Emissionen aus der Erzeugung von Energie, die von außerhalb bezogen wird (insbesondere Strom und Wärme). Scope 3: Sämtliche übrigen Emissionen, die durch die Unternehmenstätigkeit verursacht werden, aber nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, zum Beispiel bei Zulieferern, Dienstleistern oder Beschäftigten.

Selective Catalytic Reduction (SCR)

Selektive katalytische Reduktion von Stickoxiden zur Verringerung von Partikel- und Stickoxidemissionen.

Skaleneffekt

Bezeichnet das Verhältnis der Produktionsmenge zu den eingesetzten Produktionsfaktoren. Im Falle von positiven Skaleneffekten steigt mit der Intensivierung der Produktionsfaktoren auch die ausgebrachte Produktionsmenge.

SMED (Single Minute Exchange of Die)

Optimierung der Rüstzeiten von Prozessen sowohl durch organisatorische als auch durch technische Maßnahmen.

Societas Europaea (SE)

Eine Rechtsform für Aktiengesellschaften in der Europäischen Union und im Europäischen Wirtschaftsraum. Mit der SE ermöglicht die EU seit Ende 2004 die Gründung von Gesellschaften nach weitgehend einheitlichen Rechtsprinzipien.

Standardized Joining Technology

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit einem breiten Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte für unterschiedliche Anwendungsbereiche und Endkunden. Dieser Vertriebsweg wurde bis 2019 unter dem Namen Distribution Services (DS) geführt.

Sustainable Development Goals (SDGs)

Ziele für nachhaltige Entwicklung – wurden 2015 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen beschlossen. Sie umfassen wirtschaftliche, ökologische sowie soziale Aspekte und bestehen jeweils aus einzelnen Indikatoren, welche die Umsetzung messbar machen.

Thermoplaste (auch Plastomere)

Kunststoffe, die sich in einem bestimmten Temperaturbereich verformen lassen, wobei der Vorgang reversibel ist.

UN Global Compact

Initiative der Vereinten Nationen für verantwortungsvolle Unternehmensführung.

Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Gewichteter Kapitalkostensatz, der die Gesamtkapitalkosten eines Unternehmens für Fremdkapital und Eigenkapital in Abhängigkeit der individuellen Kapitalstruktur beschreibt.

Wertpapierkennnummer (WKN)

Eine in Deutschland verwendete sechsstellige Ziffern- und Buchstabenkombination zur Identifizierung von Wertpapieren.

Working Capital

Das Trade Working Capital beschreibt das kurzfristige operative Nettovermögen des Konzerns und errechnet sich aus der Summe der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Xetra

Elektronisches Handelssystem der Deutsche Börse AG für den Kassamarkt.

Grafikverzeichnis

Grafik		Seite
Einleitung		
G001	Die NORMA Group weltweit	7
An unsere Aktionäre		
G002	Aktienkursentwicklung der NORMA Group 2020 im indexierten Vergleich zu DAX, MDAX, SDAX und MSCI World Automobiles	12
G003	Verteilung des Aktienhandels 2020	13
G004	Streubesitz nach Regionen	14
G005	Analystenempfehlungen	15
G006	Entwicklung der NORMA-Group-Aktie seit Börsengang 2011 im Vergleich zum SDAX	16
Corporate-Responsibility-Bericht		
G007	Wesentlichkeitsanalyse	35
G008	CR-Roadmap 2021	36
G009	Wesentlichkeitsanalyse Governance	39
G010	Compliance-Management-System der NORMA Group	40
G011	Wesentlichkeitsanalyse Umwelt	45
G012	Umweltstrategie	47
G013	Entwicklung Treibhausgasemissionen	49
G014	Entwicklung spezifischer Energieverbrauch	49
G015	Wasserverbrauch	51
G016	Wesentlichkeitsanalyse Soziales	54
G017	Unfallrate	56
G018	Entwicklung Trainingsstunden	57
G019	Kompetenzmodell in den Personalprozessen	58
G020	Entwicklung Frauenanteil in Stammebelegschaft	59

Grafik		Seite
Konzernlagebericht		
G021	Der NORMA-Group-Konzern (vereinfachte Darstellung)	71
G022	Strategische Organisationsstruktur der NORMA Group	73
G023	Strategische Ziele der NORMA Group	77
G024	Bedeutende finanzielle Steuerungskennzahlen	78
G025	Die Rolle von Klimawandel und Wasserknappheit im Innovationsprozess	82
G026	Umsatzentwicklung 2020	92
G027	Umsatzanteil nach Segmenten	96
G028	Vermögens- und Kapitalstruktur	97
G029	Fälligkeitsprofil nach Finanzinstrument	100
G030	Fälligkeitsprofil nach Währungen	100
G031	Entwicklung des Nickelpreises und des Legierungszuschlags 1.4301	105
G032	Einkaufsvolumen 2020 nach Materialgruppen	106
G033	Entwicklung der Belegschaft	107
G034	Aufteilung nach Belegschaft	107
G035	Marketingaufwand 2020 nach Segmenten	109
G036	Risikomanagementsystem der NORMA Group	118

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Tabellenverzeichnis

Tabelle		Seite
Einleitung		
T001	Kennzahlen 2020	4
An unsere Aktionäre		
T002	Stimmrechtsmitteilungen	14
T003	Analysten der NORMA Group	15
T004	Kennzahlen zur NORMA-Group-Aktie seit Börsengang 2011	17
T005	Ressortverteilung im Vorstand	25
T006	Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	29
T007	Directors' Dealings	30
Corporate-Responsibility-Bericht		
T008	Bewertung der NORMA Group in Nachhaltigkeitsratings	37
T009	Abfallaufkommen nach Art	52
T010	Inhalte nichtfinanzieller Bericht	63
T011	CR-Kennzahlen	64
Konzernlagebericht		
T012	NORMA Value Added (NOVA)	80
T013	Investiertes Kapital zum Jahresbeginn (1. Jan.)	80
T014	Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes	80
T015	Finanzielle Steuerungskennzahlen	81
T016	Nichtfinanzielle Steuerungskennzahlen	81
T017	F&E-Kennzahlen	84
T018	BIP-Wachstumsraten (real)	85
T019	Vergleich der Ist- und Zielwerte	90
T020	Sondereffekte	92
T021	Effekte auf den Konzernumsatz	93
T022	Entwicklung der Vertriebswege	93
T023	Return on Capital employed (ROCE)	93
T024	Entwicklung der Segmente	97
T025	Strategische Investitionsschwerpunkte 2020	102
T026	Stammebelegschaft nach Segment	107
T027	Prognose für das BIP-Wachstum	111
T028	Maschinenbau: Reale Veränderung des Branchenumsatzes	111
T029	Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung	112
T030	Bauindustrie: Entwicklung der europ. Bauproduktion	113
T031	Prognose für das Geschäftsjahr 2021	116
T032	Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group	131

Tabelle		Seite
T033	Jahresbonus	136
T034	Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes	137
T035	NOVA-Bonus / LTI	138
T036	Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt	139
T037	Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2020	140
T038	Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände	141
T039	An den Vorstand gewährte Zuwendungen	142
T040	DCGK – Zufluss der Vorstandsvergütung	143
T041	Vergütung des Aufsichtsrats 2020	144
Konzernabschluss		
T042	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	149
T043	Konzernbilanz	150
T044	Konzern-Kapitalflussrechnung	151
T045	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	152
T046	Bewertungsgrundsätze	157
T047	Wechselkurse	159
T048	Saldierung von Finanzinstrumenten	167
T049	Konsolidierungskreisänderungen	172
T050	Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dez. 2020	173
T051	Übersicht Finanzrisiken	175
T052	Währungsrisiken	176
T053	Kreditrisiko Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und sonstige finanzielle Vermögenswerte	178
T054	Fälligkeitsstruktur nicht-derivativer finanzieller Verbindlichkeiten	179
T055	Fälligkeitsstruktur Derivate	180
T056	Um Sondereinflüsse bereinigtes Ergebnis	184
T057	Umsatzerlöse nach Vertriebsweg	186
T058	Umsatzerlöse nach Kategorie	186
T059	Materialaufwand	187
T060	Sonstige betriebliche Erträge	187
T061	Sonstige betriebliche Aufwendungen	188
T062	Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	188
T063	Finanzergebnis	189
T064	Nettowährungsgewinne / -verluste	190
T065	Ergebnis je Aktie	190
T066	Ertragsteuern	190
T067	Steuerüberleitungsrechnung	191
T068	Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene Ertragsteuern	191

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

Tabelle		Seite
T069	Entwicklung latenter Ertragsteueransprüche und -schulden	192
T070	Latente Ertragsteueransprüche	192
T071	Latente Ertragsteuerschulden	192
T072	Fälligkeiten ausgewiesener steuerlicher Verluste – Bruttobeiträge	193
T073	Fälligkeiten nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	193
T074	Entwicklung Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte	194
T075	Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte – Buchwerte	196
T076	Wesentliche einzelne immaterielle Vermögenswerte	196
T077	Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts	196
T078	Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment	197
T079	Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment – wesentliche Annahmen	197
T080	Entwicklung der Sachanlagen	198
T081	Sachanlagen – Buchwerte	200
T082	Nutzungsrechte – Buchwerte	200
T083	Fristigkeiten Leasingverbindlichkeiten 31. Dez. 2020	200
T084	Fristigkeiten Leasingverbindlichkeiten 31. Dez. 2019	200
T085	Leasingverhältnisse in der Gewinn- und Verlustrechnung	201
T086	Finanzinstrumente – Klassen und Kategorien	202
T087	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	204
T088	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	204
T089	Kreditrisiko Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	205
T090	Überleitung Wertberichtigungen	205
T091	Abgangsgewinne / Verluste IFRS 7.20A	205
T092	Sonstige finanzielle Vermögenswerte	208
T093	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	208
T094	Darlehensverbindlichkeiten	209
T095	Fristigkeit Darlehen 2020	209
T096	Fristigkeit Darlehen 2019	209
T097	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	210
T098	Fristigkeiten Finanzverbindlichkeiten	211
T099	Nettofinanzschulden	211
T100	Derivative Finanzinstrumente	212
T101	Auswirkung der Bilanzierung von Cashflow-Hedges auf die Vermögens-, Finanz und Ertragslage	213
T102	Veränderung der Hedging-Rücklage vor Steuern	214
T103	Auswirkung der Bilanzierung von Fair-Value-Hedges auf die Vermögens-, Finanz und Ertragslage	215
T104	Gewinne und Verluste aus der Absicherung von Zeitwertänderungen	216
T105	Finanzinstrumente – Fair-Value-Bewertungshierarchie 2020	216

Tabelle		Seite
T106	Finanzinstrumente – Fair-Value-Bewertungshierarchie 2019	217
T107	Finanzinstrumente – Nettogewinne und -verluste	217
T108	Zinsaufwand / -ertrag aus finanziellen Vermögenswerten und Schulden (IFRS S 7.20(b))	218
T109	Vorräte	218
T110	Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	218
T111	Entwicklung Gewinnrücklagen	219
T112	Entwicklung sonstige Rücklagen	220
T113	Entwicklung der Optionsrechte des MSP	221
T114	Entwicklung LTI	223
T115	Zusammensetzung der Pensionsrückstellung	225
T116	Überleitung Nettoschuld aus Leistungsorientierten Plänen	225
T117	Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts (DBO)	226
T118	Veränderung beizulegender Zeitwert Planvermögen	226
T119	Aufgliederung des Planvermögens	226
T120	Versicherungsmathematische Annahmen	227
T121	Künftige Zahlungsströme aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	227
T122	Entwicklung der Rückstellungen	228
T123	Rückstellungen – Unterteilung lang- / kurzfristig	229
T124	Rückstellungen – sonstige personalbezogene Rückstellungen	230
T125	Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	232
T126	Überleitung der Bewegungen der Vermögenswerte und Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	235
T127	Segmentberichterstattung	237
T128	Außenumsatz nach Land	238
T129	Langfristige Vermögenswerte nach Land	239
T130	Kapitalverpflichtungen	239
T131	Bezüge der Mitglieder des Vorstands nach IFRS	239
T132	Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands	240
T133	Bezüge der Organe	240
T134	Vergütung der Mitglieder des Vorstands	241
T135	§ 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB: Leistungen für den Fall der Regulären Beendigung der Tätigkeit	241
T136	Honorar des Abschlussprüfers	242
T137	Durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer	242
T138	Stimmrechtsmitteilungen	243

Weitere Informationen

T139	Quartalsübersicht	262
T140	Zehnjahresübersicht	263
T141	Finanzkalender 2021	265

Quartalsübersicht ¹

		Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	T139 Q4 2020
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	EUR Mio.	253,6	191,5	245,9	261,2
Bereinigtes EBITA ²	EUR Mio.	27,1	-22,5	28,7	21,3
Bereinigte EBITA-Marge ²	%	10,7	-11,8	11,7	8,2
EBITA	EUR Mio.	26,4	-23,3	27,9	20,2
EBITA-Marge	%	10,4	-12,2	11,4	7,7
Bereinigtes EBIT ²	EUR Mio.	25,1	-24,6	26,3	18,6
Bereinigte EBIT-Marge ²	%	9,9	-12,9	10,7	7,1
EBIT	EUR Mio.	18,6	-31,0	20,3	12,2
EBIT-Marge	%	7,4	-16,2	8,3	4,7
Bereinigtes Periodenergebnis ²	EUR Mio.	15,6	-22,9	15,8	15,7
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ²	EUR Mio.	0,49	-0,72	0,50	0,50
Periodenergebnis	EUR Mio.	10,8	-27,7	11,4	11,0
Ergebnis je Aktie	EUR	0,34	-0,87	0,36	0,35
Bilanz ³					
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.566,8	1.472,2	1.451,8	1.414,7
Eigenkapital	EUR Mio.	639,2	602,2	593,6	589,5
Eigenkapitalquote	%	40,8	40,9	40,9	41,7
Nettoverschuldung	EUR Mio.	437,3	415,7	370,8	338,4
Cashflow					
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	9,8	29,1	50,2	44,4
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-9,5	-6,0	-6,1	-17,6
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	32,2	-41,1	-32,1	-40,0
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	6,7	1,8	40,6	29,1

1_Bei der Addition von Quartalswerten kann es aufgrund kaufmännischer Rundungen zu geringen Abweichungen von den entsprechenden Werten für das Gesamtjahr kommen.

2_2020: Bereinigt ausschließlich um Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Erwerb von Tochterunternehmen. → [KONZERNANHANG](#)

3_Stichtagswerte jeweils zum Quartalsende.

Zehnjahresübersicht

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-
RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

		2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
T140											
Auftragslage											
Auftragsbestand ¹	EUR Mio.	391,3	358,3	379,2	329,1	302,4	295,8	279,6	236,7	215,4	218,6
Gewinn- und Verlustrechnung											
Umsatzerlöse	EUR Mio.	952,2	1.100,1	1.084,1	1.017,1	894,9	889,6	694,7	635,5	604,6	581,4
davon EMEA	EUR Mio.	409,5	486,0	494,8	485,9	432,0	416,0	394,5	388,0	367,5	372,7
davon Amerika	EUR Mio.	385,5	450,8	441,5	411,3	381,6	395,3	237,8	191,5	193,3	173,0
davon Asien-Pazifik	EUR Mio.	157,2	163,4	147,8	119,9	81,3	78,2	62,5	56,0	43,8	35,7
Engineered Joining Technology (EJT)	EUR Mio.	552,6	665,5	684,6	638,2	535,9	540,3	481,0	443,9	427,6	411,5
Standardized Joining Technology (SJT)	EUR Mio.	395,5	430,2	393,8	372,3	354,5	344,1	211,5	193,6	174,5	170,3
(Bereinigte) Materialeinsatzquote	%	43,8	43,4	43,6	41,2	39,4	40,8	41,7	42,4	43,6	45,1
(Bereinigte) Personalkostenquote	%	31,3	27,5	25,9	26,5	27,3	26,3	27,1	26,7	25,9	23,8
Bereinigtes EBITA ²	EUR Mio.	54,6	144,8	173,2	174,5	157,5	156,3	121,5	112,6	105,4	102,7
Bereinigte EBITA-Marge ²	%	5,7	13,2	16,0	17,2	17,6	17,6	17,5	17,7	17,4	17,7
EBITA	EUR Mio.	51,1	127,9	164,8	166,8	150,4	150,5	113,3	112,1	105,1	84,7
EBITA-Marge	%	5,4	11,6	15,2	16,4	16,8	16,9	16,3	17,6	17,4	14,6
Bereinigtes EBIT ²	EUR Mio.	45,3	136,1	164,5	166,0	147,7	147,9	116,2	107,7	101,9	99,7
Bereinigte EBIT-Marge ²	%	4,8	12,4	15,2	16,3	16,5	16,6	16,7	16,9	16,8	17,1
EBIT	EUR Mio.	20,1	96,7	133,5	137,8	120,0	124,8	97,8	99,5	94,4	76,6
EBIT-Marge	%	2,1	8,8	12,3	13,5	13,4	14,0	14,1	15,7	15,6	13,2
Finanzergebnis	EUR Mio.	-14,8	-15,5	-11,7	-16,1	-14,6	-17,2	-14,5	-15,6	-13,2	-29,6
Bereinigte Steuerquote ²	%	20,3	27,1	24,9	30,0	28,9	32,1	33,3	32,6	30,3	30,0
Bereinigtes Periodenergebnis ²	EUR Mio.	24,3	87,8	114,8	105,0	94,6	88,7	71,5	62,1	61,8	57,6
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ²	EUR	0,77	2,76	3,61	3,29	2,96	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92
Periodenergebnis	EUR Mio.	5,5	58,4	91,8	119,8	75,9	73,8	54,9	55,6	56,6	35,7
Ergebnis je Aktie	EUR	0,18	1,83	2,88	3,76	2,38	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19
NORMA Value Added (NOVA)	EUR Mio.	-46,4	17,3	60,8	54,9	53,1	48,3	n/a	n/a	n/a	n/a
Return on Capital Employed (ROCE) ³	%	4,6	13,0	17,2	18,9	17,7	19,3	n/a	n/a	n/a	n/a
F&E-Aufwendungen	EUR Mio.	29,0	31,2	30,5	29,4	28,8	25,4	25,7	21,9	22,1	16,8
F&E-Quote (bezogen auf den Umsatz) ⁴	%	3,1	4,7	4,5	4,6	5,4	4,7	5,3	4,9	5,1	4,1
Investitionsquote im Verhältnis zum Umsatz (ohne Akquisitionen)	%	4,3	5,0	5,8	4,7	5,4	4,7	5,7	4,8	5,0	5,3

[WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓](#)

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

3 CORPORATE-RESPONSIBILITY-BERICHT

4 KONZERNLAGEBERICHT

5 KONZERNABSCHLUSS

6 WEITERE INFORMATIONEN

(Fortsetzung)

T140

		2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Bilanz¹											
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.414,7	1.514,3	1.471,7	1.312,0	1.337,7	1.167,9	1.078,4	823,7	691,8	648,6
Eigenkapital	EUR Mio.	589,5	629,5	602,4	534,3	483,6	429,8	368,0	319,9	289,2	256,0
Eigenkapitalquote	%	41,7	41,6	40,6	40,7	36,2	36,8	34,1	38,8	41,8	39,5
Nettoverschuldung	EUR Mio.	338,4	420,8	400,3	344,9	394,2	360,9	373,1	153,5	199,0	198,5
Working Capital	EUR Mio.	160,8	192,5	179,2	158,2	144,5	151,9	141,8	110,8	115,9	106,2
Working Capital im Verhältnis zum Umsatz	%	16,9	17,5	16,5	15,6	16,1	17,1	20,4	17,4	19,2	18,3
Cashflow											
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	133,5	137,1	130,8	146,0	149,2	128,2	96,4	115,4	96,1	71,7
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-39,1	-57,0	-129,5	-70,8	-133,8	-44,5	-265,1	-43,4	-58,1	-33,7
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	-81,0	-93,2	31,3	-77,7	49,6	-70,4	57,7	51,7	-34,1	-0,5
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	78,3	122,9	124,4	132,9	148,5	134,7	109,2	103,9	81,0	66,8
Nichtfinanzielle Kennzahlen											
Stammbeslegschaft ¹		6.635	6.523	6.901	6.115	5.450	5.121	4.828	4.134	3.759	3.415
Leiharbeiter:innen ¹		2.155	1.998	1.964	1.552	1.214	1.185	1.147	813	726	837
Gesamtbelegschaft ¹		8.790	8.521	8.865	7.667	6.664	6.306	5.975	4.947	4.485	4.252
Anzahl der Erfindungsmeldungen ⁵		22	22	32	33	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Fehlerhafte pro Million Teile	PPM	5,1	6,1	7,1	16	32,0	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Qualitätsbedingte Beanstandungen pro Monat pro Geschäftseinheit		4,7	6,4	7,0	9	8	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
CO ₂ -Emissionen (Scope 1 und 2) ⁶	Tonnen CO ₂ -Äquivalente	49.813	54.494	51.018	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Kennzahlen zur Aktie											
Schlusskurs ^{1,7}	EUR	41,88	38,00	43,18	55,97	40,55	51,15	39,64	36,09	21,00	16,00
Marktkapitalisierung ^{1,7}	EUR Mio.	1.334	1.211	1.376	1.783	1.292	1.630	1.263	1.150	669	510
Dividende	EUR	0,70 ⁸	0,04	1,10	1,05	0,95	0,90	0,75	0,70	0,65	0,60
Ausschüttungsquote	%	91,7 ⁸	1,5	30,5	31,9	32,0	32,3	33,4	35,9	33,5	33,2
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende		232,7	20,8	15,0	14,9	17,0	22,1	23,0	20,7	11,8	13,4
Anzahl ausstehender Aktien		31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400

1_Stichtagswerte jeweils zum Bilanzstichtag 31.12.

2_Seit 2020: Bereinigt um Aufwendungen, die im Zusammenhang mit dem Erwerb von Tochterunternehmen stehen. Vorher: Zusätzlich bereinigt um operative Einmalaufwendungen.

3_Bereinigt EBIT geteilt durch das durchschnittlich eingesetzte Kapital.

4_Bis einschließlich 2019 im Verhältnis zum EJT-Umsatz, seit 2020 im Verhältnis zum Gesamtumsatz.

5_Die Anzahl der Erfindungsmeldungen dient seit Mitte 2016 als zentrale Steuerungskennzahl zur Messung der Innovationsfähigkeit des Konzerns und löste damit die Anzahl der Patentneuanmeldungen ab, die aufgrund der Umstellung der Patentstrategie an Aussagekraft verloren hatte. Es liegen keine Vergleichswerte für die Vorjahre vor.

6_Die CO₂-Emissionen werden seit 2017 entsprechend den Vorgaben des Greenhouse Gas Protocols erhoben. Die Kennzahlen für die Jahre 2019 und früher wurden mit „limited assurance“ geprüft.

7_Xetra price.

8_Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung.

Finanzkalender, Kontakt und Impressum

Finanzkalender 2021

T141

Datum	Veranstaltung
5. Mai 2021	Veröffentlichung Zwischenmitteilung Q1 2021
20. Mai 2021	Hauptversammlung 2021, Frankfurt am Main
4. Aug. 2021	Veröffentlichung Zwischenbericht Q2 2021
3. Nov. 2021	Veröffentlichung Zwischenmitteilung Q3 2021

Der Finanzkalender wird regelmäßig aktualisiert. Die neuesten Termine erfahren Sie auf der Website [www.NORMAGROUP.COM](http://www.normagroup.com)

Herausgeber

NORMA Group SE

Edisonstraße 4
63477 Maintal

Tel.: +49 6181 6102-740

E-Mail: info@normagroup.com

www.normagroup.com

Kontakt

E-Mail: ir@normagroup.com

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Geschäftsbericht enthält bestimmte in die Zukunft gerichtete Aussagen. In die Zukunft gerichtete Aussagen sind alle Aussagen, die sich nicht auf historische Tatsachen und Ereignisse beziehen und solche in die Zukunft gerichteten Formulierungen wie „glaubt“, „schätzt“, „geht davon aus“, „erwartet“, „nimmt an“, „prognostiziert“, „beabsichtigt“, „könnte“, „wird“ oder „sollte“ oder Formulierungen ähnlicher Art enthalten. Solche in die Zukunft gerichteten Aussagen unterliegen Risiken und Ungewissheiten, da sie sich auf zukünftige Ereignisse beziehen und auf gegenwärtigen Annahmen der Gesellschaft basieren, die gegebenenfalls in der Zukunft nicht oder nicht wie angenommen eintreten werden. Die Gesellschaft weist darauf hin, dass solche zukunftsgerichteten Aussagen keine Garantie für die Zukunft sind; die tatsächlichen Ergebnisse einschließlich der Finanzlage und der Profitabilität der NORMA Group SE sowie der Entwicklung der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen können wesentlich von denjenigen abweichen (insbesondere negativer ausfallen), die in diesen Aussagen ausdrücklich oder implizit angenommen oder beschrieben werden. Selbst wenn die tatsächlichen Ergebnisse der NORMA Group SE, einschließlich der Finanzlage und Profitabilität sowie der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, mit den zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Geschäftsbericht übereinstimmen sollten, kann nicht gewährleistet werden, dass dies auch in der Zukunft der Fall sein wird.

Ansprechpartner Investor Relations

Andreas Trösch

Vice President Investor Relations,
Communications and Corporate Responsibility

Tel.: +49 6181 6102-741

E-Mail: andreas.troesch@normagroup.com

Vanessa Wiese

Senior Manager Investor Relations

Tel.: +49 6181 6102-742

E-Mail: vanessa.wiese@normagroup.com

Ivana Blazanovic

Manager Investor Relations

Tel.: +49 6181 6102-7603

E-Mail: ivana.blazanovic@normagroup.com

Chiara von Eisenhart Rothe

Manager Investor Relations

Tel.: +49 6181 6102-748

E-Mail: chiara.voneisenhartrothe@normagroup.com

Ansprechpartner Corporate Responsibility

Elias Schwenk

Manager Corporate Responsibility

Tel.: +49 6181 6102-7602

E-Mail: elias.schwenk@normagroup.com

Gestaltung und Realisierung

MPM Corporate Communication Solutions, Mainz

Redaktion

NORMA Group SE

Veröffentlichungsdatum

24. März 2021

NORMA Group SE

Edisonstraße 4
63477 Maintal

Telefon: + 49 6181 6102-740
E-Mail: info@normagroup.com
Internet: www.normagroup.com