

QUALITY RELIABILITY PERFORMANCE

GESCHÄFTSBERICHT 2018

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

02 Die NORMA Group

03 Inhaltsverzeichnis

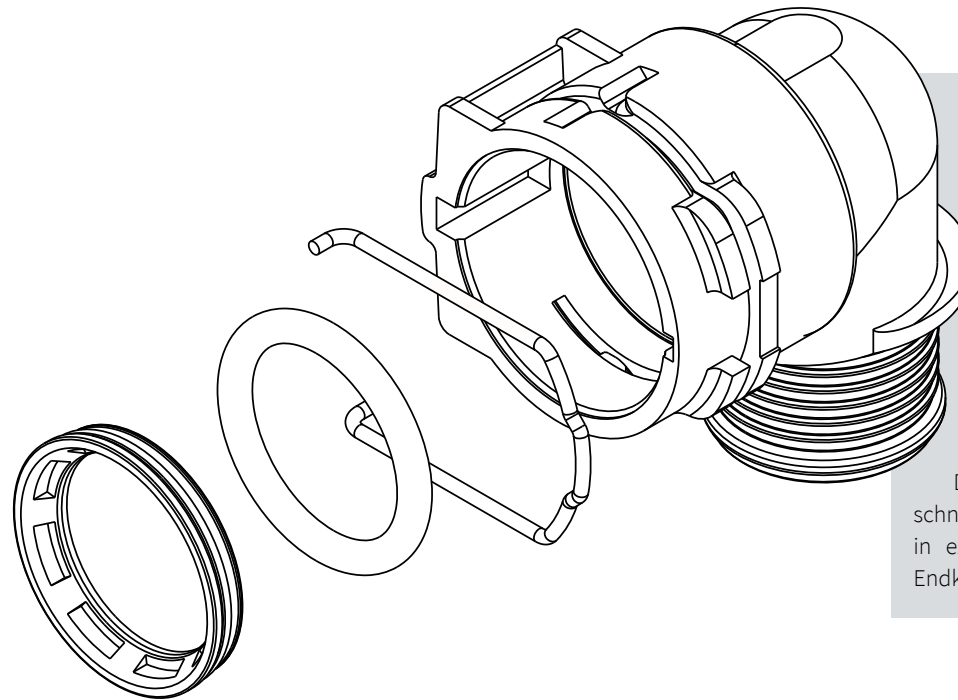
04 Zwei starke
Vertriebswege

05 Kennzahlen 2018

EINLEITUNG

DIE NORMA GROUP

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte und standardisierte Verbindungstechnologie (Verbindungs-, Befestigungs- 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 30 Produktionsstätten und zahlreichen Vertriebsstandorten in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie im asiatisch-pazifischen Raum.



TITELBILD

PS3 „PUSH & SEAL“ QUICK CONNECTOR

Die PS3-Schnellkupplungen „Push & Seal“ aus Kunststoff eignen sich ideal für die sichere und leckagefreie Verbindung von Kühlmittel- und Heizungsschläuchen sowie von Ladeluftsystemen in Automobilen.

Durch ihre intelligente Konstruktion können sie schnell und automatisiert montiert werden, und das auch in extrem engen Umgebungen. Dies ermöglicht dem Endkunden deutliche Zeit- und Kostenvorteile.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

02 Die NORMA Group

03 Inhaltsverzeichnis

04 Zwei starke
Vertriebswege

05 Kennzahlen 2018

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG

Die NORMA Group	02
Inhaltsverzeichnis	03
Zwei starke Vertriebswege	04
Kennzahlen 2018	05

UNSERE VISION

Unsere Vision	06
Ziele – Ergebnisse – Ausblick	07
Quality	08
Reliability	33
Performance	102

AN UNSERE AKTIONÄRE

Der Vorstand	12
Brief des Vorstands	13
Die NORMA Group am Kapitalmarkt	15
Bericht des Aufsichtsrats	20
Corporate-Governance-Bericht	25

KONZERNLAGEBERICHT

Grundlagen des Konzerns	37
Wirtschaftsbericht	51
Prognosebericht	74
Risiko- und Chancenbericht	79
Vergütungsbericht	91
Übernahmerelevante Angaben	98
Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen	101

KONZERNABSCHLUSS

Konzern-Gesamtergebnisrechnung	106
Konzernbilanz	107
Konzern-Kapitalflussrechnung	108
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	109
Konzernanhang	110
Anlagen zum Konzernanhang	197
Versicherung der gesetzlichen Vertreter	200
Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	201

WEITERE INFORMATIONEN

Glossar	207
Grafikverzeichnis	211
Tabellenverzeichnis	212
Quartalsübersicht 2018	215
Mehrjahresübersicht	216
Finanzkalender, Kontakt und Impressum	218



EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

02 Die NORMA Group

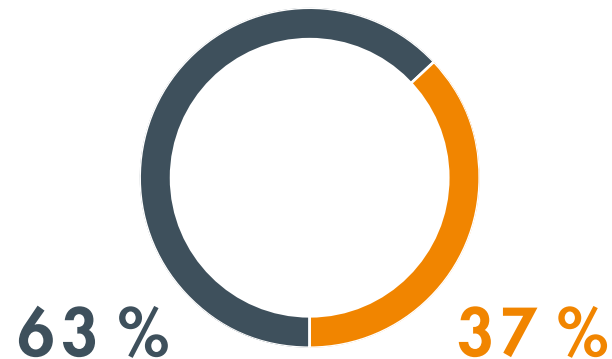
03 Inhaltsverzeichnis

04 Zwei starke Vertriebswege

05 Kennzahlen 2018

ZWEI STARKE VERTRIEBSWEGE

Innovative Verbindungstechnik und höchste Qualitätsansprüche sichern die Marktposition der NORMA Group – und das bereits seit 70 Jahren. Mit seinen hochentwickelten Produkten bietet das Unternehmen Lösungen für zahlreiche Industrien. Der persönliche Einsatz der über 8.800 Mitarbeiter sowie ein Schutzrechtsbestand von über 1.000 Patenten machen die NORMA Group zu einem weltweiten Markt- und Technologieführer im Bereich der Verbindungstechnologie.



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. 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 höchste Qualität, Leistungsfähigkeit und Montagesicherheit. Im EJT-Bereich besitzt die NORMA Group ein umfassendes technisches Know-how und eine nachgewiesene Führungsposition.

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Im Bereich DS 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. Ihre umfassende geografische Präsenz, die weltweiten Fertigungs-, Vertriebs- und Absatzkapazitäten, ihre starken Marken, die jederzeitige Verfügbarkeit der Produkte sowie höchste Servicequalität heben die NORMA Group von ihren Konkurrenten ab. Die NORMA Group vermarktet ihre Verbindungsprodukte unter den bekannten Marken:



EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

02 Die NORMA Group

03 Inhaltsverzeichnis

04 Zwei starke
Vertriebswege

05 Kennzahlen 2018

KENNZAHLEN 2018

T 001		2018	2017	Veränderung in %
Auftragslage				
Auftragsbestand (31. Dez.)	EUR Mio.	379,2	329,1	15,2
Gewinn- und Verlustrechnung				
Umsatzerlöse	EUR Mio.	1.084,10	1.017,10	6,6
Bereinigter Bruttogewinn ¹	EUR Mio.	626,6	601,3	4,2
Bereinigtes EBITA ¹	EUR Mio.	173,2	174,5	-0,8
Bereinigte EBITA-Marge ¹	%	16,0	17,2	n/a
EBITA	EUR Mio.	164,8	166,8	-1,2
EBITA-Marge	EUR Mio.	15,2	16,4	n/a
Bereinigtes Periodenergebnis ¹	EUR Mio.	114,8	105,0	9,3
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ¹	EUR	3,61	3,29	9,6
Periodenergebnis	EUR Mio.	91,8	119,8	-23,4
Ergebnis je Aktie	EUR	2,88	3,76	-23,4
NORMA Value Added (NOVA)	EUR Mio.	60,8	54,8	10,9
Return on Capital Employed (ROCE)	%	17,5	18,9	n/a
Cashflow				
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	130,8	146,0	-10,4
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	124,4	132,9	-6,4
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-129,5	-70,8	83,0
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	31,3	-77,7	n/a
		31. Dez. 2018	31. Dez. 2017	Veränderung in %
Bilanz				
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.471,7	1.312,00	12,2
Eigenkapital	EUR Mio.	602,4	534,3	12,7
Eigenkapitalquote	%	40,9	40,7	n/a
Nettoverschuldung	EUR Mio.	400,3	344,9	16,1
Mitarbeiter				
Stammebelegschaft		6.901	6.115	12,9
Daten zur Aktie				
Börsengang		April 2011		
Börse und Marktsegment		Frankfurter Wertpapierbörse, regulierter Markt (Prime Standard), MDAX		
ISIN		DE000A1H8BV3		
WKN/Börsenkürzel		A1H8BV/NOEJ		
Höchstkurs/Tiefstkurs 2018 ²	EUR	70,15/40,44		
Schlusskurs 31. Dez. 2018 ²	EUR	43,18		
Börsenkapitalisierung zum 31. Dez. 2018 ²	EUR Mio.	1.376		
Anzahl Aktien		31.862.400		

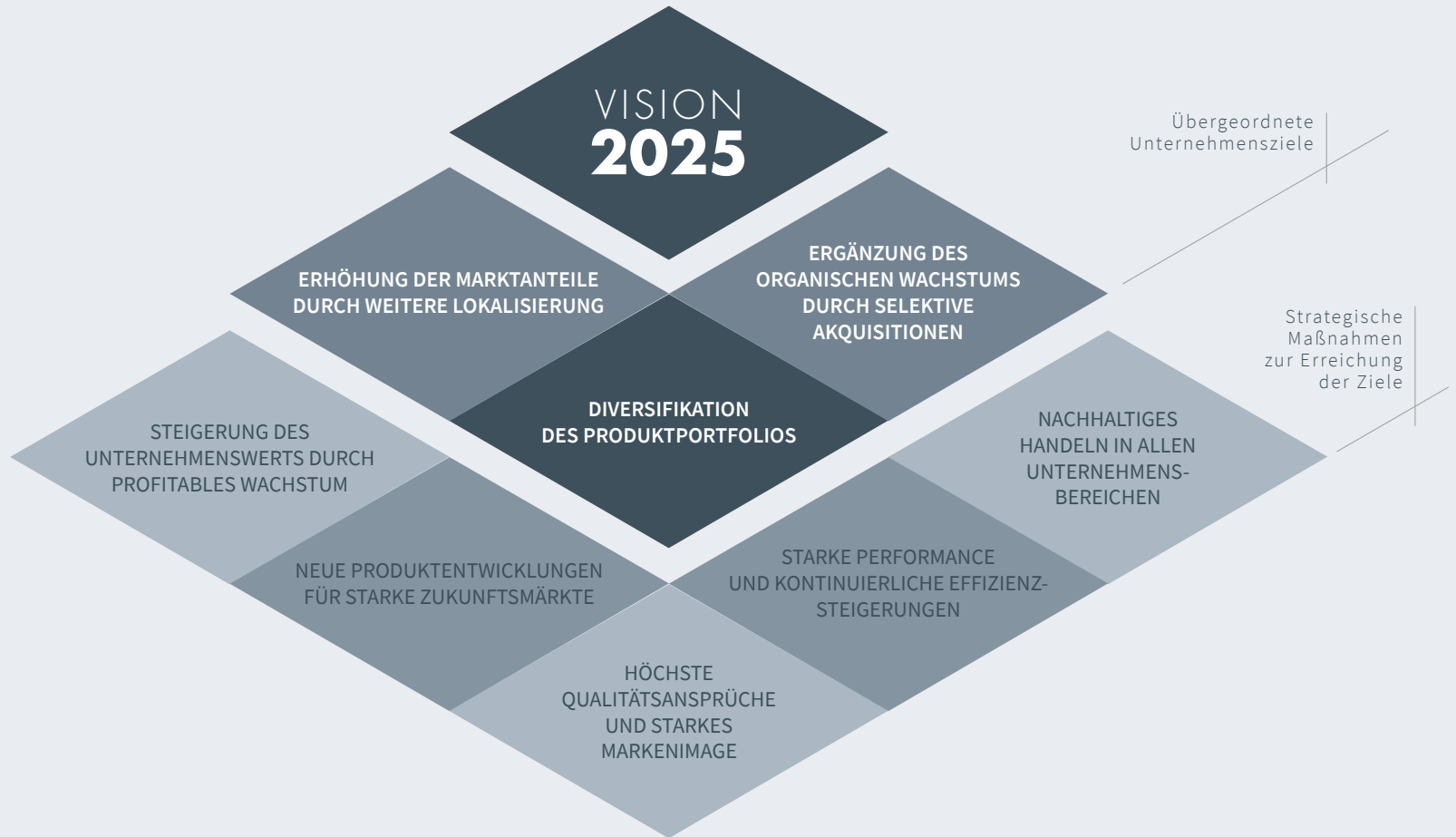
1_Die Bereinigungen werden im Konzernanhang beschrieben. ► KONZERNANHANG, S. 141

2_Xetra-Kurs



UNSERE VISION G 001

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



06 Unsere Vision

07 Ziele – Ergebnisse –
Ausblick

08 Quality

33 Reliability

102 Performance

KLIMAWANDEL UND RESSOURCENKNAPPHEIT
SIND GLOBALE MEGATRENDS, DIE DAS FUNDAMENT
DES GESCHÄFTSMODELLS DER NORMA GROUP BILDEN

ZIELE – ERGEBNISSE – AUSBLICK T 002

ZIELE 2018

Organisches Konzernumsatzwachstum
solides organisches Wachstum von rund 5 % bis 8 %, zusätzlich rund EUR 17 Mio. aus Akquisitionen²

Bereinigte EBITA-Marge
zwischen 16 % und 17 %³

NORMA Value Added
n/a⁴

Finanzergebnis
bis zu EUR –15,0 Mio.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie
stark steigend

Operativer Netto-Cashflow
rund EUR 130 Mio.³

Dividende
ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses

Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen
über 20

Parts per Million (PPM)⁶
unter 20

Anzahl der qualitätsbedingten Beanstandungen pro Monat
unter 8

ERGEBNISSE 2018

7,7 % organisches Wachstum, zusätzlich EUR 16,5 Mio. aus Akquisitionen

16,0 %

EUR 60,8 Mio.

EUR – 11,7 Mio.

EUR 3,61

EUR 124,4 Mio.

EUR 1,10 bzw. 30,5 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses⁵

32

7

7

AUSBLICK 2019¹

Organisches Konzernumsatzwachstum
moderates organisches Wachstum von rund 1 % bis 3 %, zusätzlich rund EUR 13 Mio. aus Akquisitionen

Bereinigte EBITA-Marge
zwischen 15 % und 17 %

NORMA Value Added (NOVA)
zwischen EUR 50 Mio. und EUR 60 Mio.

Finanzergebnis
bis zu EUR – 15,0 Mio.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie
moderat steigend

Operativer Netto-Cashflow
rund EUR 100 Mio.

Dividende
ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses

Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen
über 20

Parts per Million (PPM)
unter 20

Anzahl der qualitätsbedingten Beanstandungen pro Monat
unter 8

1_Die Definition und die zugrunde liegenden Annahmen für die Berechnung der in der Tabelle genannten KPIs werden im Lagebericht erläutert. ► **STEUERUNGSSYSTEM UND STEUERUNGSKENNZAHLEN, S. 45**

¹ Sich durch die erstmalige Anwendung des IFRS 16 ergebende Änderungen von Kennzahlen bleiben bei der Prognose unberücksichtigt.

² Die im Rahmen des **GESCHÄFTSBERICHTS 2017** veröffentlichte Prognose für das organische Umsatzwachstum wurde im Mai 2018 angehoben (neue Prognose: rund 5 % bis 8 %).

³ Die im Rahmen des **GESCHÄFTSBERICHTS 2017** veröffentlichte Prognose für die bereinigte EBITA-Marge und den operativen Netto-Cashflow wurde im Juli 2018 nach unten korrigiert (neue Prognose: bereinigte EBITA-Marge zwischen 16 % und 17 %, operativer Netto-Cashflow bei rund EUR 130 Mio.).

⁴ Der NORMA Value Added (NOVA) wurde im Geschäftsjahr 2018 neu in das Steuerungssystem der NORMA Group aufgenommen.

⁵ Gemäß Gewinnverwendungsbeschluss, vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 21. Mai 2019.

⁶ Parts per Million: vom Kunden zurückgewiesene fehlerhafte Teile pro Million Teile.

1 __ Zug um Zug. Die Schelle hält starken Spannungen stand. Ihre Zugfestigkeit verdankt sie der sorgfältigen Konstruktion und der sauberen Verarbeitung.



2 __ Hitze, Kälte, schwankender Druck. Auch unter starker Belastung ist die Schelle eine zuverlässige Komponente.

3 __ Schwere Aufgaben, leichtes Gewicht. Erstklassige Materialien sind die Grundlage unserer ultraleichten, extrem belastbaren Produkte.

QUALITY

QUALITÄT VON ANFANG AN

Ein System ist immer nur so gut wie sein schwächstes Glied. Deshalb hat die Qualität unserer Produkte für unsere Kunden so große Bedeutung. Wir setzen gerne Maßstäbe, denn gerade beim Einsatz von funktionskritischen Teilen kommt es auf beste Materialien, innovatives Design und perfekte Fertigung an.

QUALITÄT AUS VERANTWORTUNG

2018 wurde unser Werk in der Tschechischen Republik mit dem Volvo Cars Quality Excellence (VQE) Award ausgezeichnet und die PSA Opel Group würdigte unsere Produktqualität mit dem Preis als bester Geschäftspartner 2018. Wir freuen uns sehr über diese Auszeichnungen, zeigen sie doch, dass die kontinuierliche Optimierung unserer Prozessqualität ankommt.

Qualität ist bei der NORMA Group ein grundlegendes Prinzip, das die Basis sämtlicher Prozesse bildet. Nicht nur die Entwicklung und die Produktion, sondern auch der Einkauf und die Kundenbetreuung stehen jeden Tag auf dem Prüfstand. So tragen wir der Verantwortung Rechnung, die wir als Hersteller funktionskritischer Teile für so anspruchsvolle Kunden wie zum Beispiel die Automobilindustrie haben.

UMFASSEND HOHE STANDARDS

QUALITÄT IN JEDEM BEREICH

Einkauf

Bevor ein Kauf getätigt wird, wird die Qualität der Ware von einem multidisziplinären Team geprüft. Auch der Anbieter muss seine Zuverlässigkeit und Regeltreue in einem mehrstufigen Verfahren belegen.

Produktion

Durch unsere hohe Fertigungstiefe können wir die Qualität unserer Produktion optimal kontrollieren. Mithilfe systematischer Analysen verbessern wir kontinuierlich die Abläufe in den Werken und räumen Fehlerquellen aus.



Carmela Méndez Osorio
Quality Manager bei der
NORMA Group in Juarez

Forschung und Entwicklung

NORMA Engineering steht weltweit für höchste Qualität. Dieser Anspruch ist uns Maßstab und Ansporn. Wir entwickeln mit besonderem Augenmerk auf Präzision und langfristige Belastbarkeit und unterziehen unsere Produkte den entsprechenden Tests und Prüfungen.

WASSER IST ZUKUNFT

Angesichts der globalen Erwärmung und der wachsenden Bevölkerungszahlen ist Wasser-
management ein bedeutender Zukunftsmarkt.



Volvo Cars Quality Excellence (VQE) Award
Tschechisches Team der
NORMA Group erhält Qualitätsauszeichnung

Dr. Friedrich Klein
Chief Operating Officer



**ZWEI FRAGEN AN
DR. FRIEDRICH KLEIN**

Chief Operating Officer (COO)
der NORMA Group SE seit Oktober 2018

Herr Dr. Klein, Sie haben langjährige Erfahrung in der Automobilindustrie und sind nun seit Oktober 2018 bei der NORMA Group für das operative Geschäft verantwortlich. Dazu zählen auch die Produktion und das Qualitätsmanagement. Wie beurteilen Sie die Prozesse bei der NORMA Group?

Zunächst einmal: Ich freue mich, dass ich diese Verantwortung übernehmen durfte. Nach so kurzer Zeit im Unternehmen kann ich natürlich nur einen ersten Eindruck schildern. Der ist allerdings, dass die beeindruckende Entwicklung der NORMA Group maßgeblich auf der exzellenten Qualität der Produkte beruht. Fit and forget – dieses Motto sorgt für Kundenzufriedenheit. Und die bestimmt erfreulicherweise schon heute das Handeln aller Beteiligten.

Wo möchten Sie in Zukunft bei der Weiterentwicklung der NORMA Group Akzente setzen?

Wir werden unsere Kunden zukünftig noch mehr mit Modulen und in weltweiten Programmen bedienen. Deshalb richten wir die Systeme der NORMA Group noch stärker produkt- und regionenübergreifend aus.

Parallel dazu entwickeln wir unsere starke regionale Organisation basierend auf stabilen Standards und Prozessen im Bereich Operations durch Best-Practice-Ansätze systematisch, schnell und nachhaltig weiter.

Leitungs- und Verbindungstechnik kommt eine bedeutende Rolle zu, um die kostbare Ressource Wasser effizient – d. h. ohne Verschwendung – an die Stelle zu befördern, wo sie benötigt wird. Die NORMA Group hat ihr Engagement im Bereich Wassermanagement mit der Akquisition der westindischen Kimplas Piping Systems Ltd. im Juli 2018 verstärkt. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 600 Mitarbeiter und stellt zertifizierte Produkte für die Trinkwasseraufbereitung und die Trinkwasser- und Gasversorgung von Haushalten sowie wassersparende Mikrobewässerungssysteme für die Landwirtschaft her.

Auch hier gelten höchste Qualitätsstandards. Vor allem im Bereich der Trinkwasseraufbereitung spielen die Qualität und Verlässlichkeit der Produkte eine entscheidende Rolle. Daher erfüllt auch Kimplas selbstverständlich alle branchenüblichen internationalen Standards. Die Sicherstellung einer ausgezeichneten Qualität ist neben vielen anderen eines der wichtigsten Kriterien der NORMA Group im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsprüfung potenzieller Akquisitionen.

QUALITÄT IN ZAHLEN

Die Zauberformel für Produktqualität ist die Kennzahl PPM (Parts per Million). Sie gibt die Zahl der fehlerhaften Teile pro Million an. In ihrer Corporate Responsibility Roadmap 2020 setzt sich die NORMA Group zum Ziel, diesen Wert dauerhaft auf unter 20 zu senken.

Dieses Ziel haben wir im Geschäftsjahr 2018 mit sieben PPM wieder erreicht. Auch die Zahl der qualitätsbedingten Beanstandungen von Kunden konnten wir 2018 auf sieben senken.

ZERTIFIZIERUNGEN

Jedes unserer Werke weltweit ist nach den Qualitätsmanagementnormen ISO 9001 oder IATF 16949 zertifiziert. Standorte, die für die Luftfahrtindustrie fertigen, erfüllen den entsprechenden Standard EN 9100. Nach Neuaquisitionen werden die Qualitätsstandards innerhalb von zwölf Monaten harmonisiert und die Werke akkreditiert.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRE

12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands

15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt

20 Bericht des
Aufsichtsrats

25 Corporate-
Governance-
Bericht

DER VORSTAND
BRIEF DES VORSTANDS
DIE NORMA GROUP AM KAPITALMARKT
BERICHT DES AUFSICHTSRATS
CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT



EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRE

DER VORSTAND

12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands

15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt

20 Bericht des
Aufsichtsrats

25 Corporate-
Governance-
Bericht



DR. FRIEDRICH KLEIN
Chief Operating Officer (COO)

BERND KLEINHENS
Chief Executive Officer (CEO)

DR. MICHAEL SCHNEIDER
Chief Financial Officer (CFO)

12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt20 Bericht des
Aufsichtsrats25 Corporate-
Governance-
Bericht

BRIEF DES VORSTANDS

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

„Qualität, Verlässlichkeit und Leistung“, das sind die Maximen, nach denen wir unsere unternehmerischen Tätigkeiten ausrichten, und das mit Erfolg. Auch 2018 war für die NORMA Group wieder ein gutes Jahr. Trotz eines herausfordernden Umfelds, das unter anderem durch die sich zuspitzenden Brexit-Verhandlungen, protektionistische Maßnahmen der US-Regierung sowie Turbulenzen auf den internationalen Rohstoffmärkten gekennzeichnet war, konnten wir unseren Konzernumsatz um 6,6 % auf EUR 1.084,1 Mio. steigern. Das organische Wachstum lag mit 7,7 % im zweiten Jahr in Folge auf einem sehr hohen Niveau und zeigt erneut, dass der Bedarf und die Nachfrage nach unseren Verbindungslösungen unverändert hoch sind.

Neben dem organischen Wachstum haben auch die im vergangenen Jahr erworbenen Gesellschaften Kimplas und Statek zum Umsatzanstieg beigetragen. Mit dem Kauf des indischen Wasserspezialisten Kimplas haben wir unserem strategischen Fokus auf den Bereich Wassermanagement Ausdruck verliehen und gleichzeitig unsere Präsenz in einem der wichtigsten Schwellenländer der Welt erhöht. Durch den Erwerb von Statek, einem langjährigen Lieferanten der NORMA Group, konnten wir unsere Wertschöpfungskette erweitern und darüber hinaus unsere Flexibilität in wichtigen Produktbereichen erhöhen.

Vor einige Herausforderungen hat uns im Geschäftsjahr 2018 die hohe Volatilität auf den Rohstoffmärkten gestellt. Preisaufschläge im Bereich Legierungszuschläge von bis zu 60 %, Produktionsausfälle von Lieferanten und daraus resultierende Verknappungen wichtiger Kunststoffkomponenten sowie US-Strafzölle auf Stahl – diese Kombination und Häufung der Vorfälle hat zu einem Anstieg der Kosten auf der Materialseite und zu Sonderkosten in den Bereichen Beschaffung, Produktion und Logistik geführt. Diese konnten wir im Rahmen unseres konzernweiten Global-Excellence-Programms nur teilweise abfangen, weshalb das operative Ergebnis (bereinigtes EBITA) um 0,8 % auf EUR 173,2 Mio. gesunken ist und die bereinigte EBITA-Marge mit 16 % unterhalb des gewohnt hohen Niveaus von über 17 % lag. Dennoch haben wir unser bereinigtes Periodenergebnis um 9,3 % auf EUR 114,8 Mio. gesteigert, was einem bereinigten Ergebnis je Aktie von EUR 3,61 entspricht.

Die NORMA Group blickt nun auf eine Dekade starken Wachstums zurück, mit einer durchschnittlichen Umsatzsteigerung von rund 10 % (CAGR) und einem Anstieg der Mitarbeiterzahl von knapp 3.000 im Jahr 2009 auf nahezu 9.000 im Geschäftsjahr 2018. Allein seit dem Börsengang im Jahr 2011 haben wir 14 Akquisitionen getätigt und zahlreiche neue Werke eröffnet. Wir sind in neue Märkte vorgedrungen, haben unseren Kundenstamm erweitert und unsere internationale Präsenz ausgebaut. Vor diesem Hintergrund und um den weiteren Weg zur Verwirklichung unserer Vision 2025 zu ebnen, haben wir im vierten Quartal 2018 ein umfassendes Rightsizing-Programm eingeleitet. Dies soll der Optimierung der schnell gewachsenen Produktionslandschaft und der organisatorischen Strukturen sowie der weiteren Harmonisierung von Prozessen und Systemen weltweit dienen. Das Programm soll außerdem dazu beitragen, unser Geschäftsmodell noch stärker auf die Anforderungen unserer strategischen Wachstumsfelder – die Elektromobilität und das Wassermanagement – auszurichten.

Mit den personellen Änderungen im Vorstand seit Beginn 2018 und der im Oktober erfolgten Berufung von Dr. Friedrich Klein als Chief Operating Officer (COO) ist der NORMA-Group-Vorstand vollständig.

Im Fokus unserer Strategie und der Vision 2025 stehen weiterhin das profitable Wachstum sowie der Ausbau unserer Markt- und Technologieführerschaft im Bereich Verbindungs- und Fluidhandling-Technologie. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf der Entwicklung von Produkt- und Systemlösungen für die Elektromobilität und hier insbesondere im Bereich des Thermomanagements. Dabei geht es vor allem um die Temperaturregulierung von Batterien in Hybrid- und Elektrofahrzeugen, damit diese ihre optimale Leistungsfähigkeit beibehalten. Bereits heute haben wir dafür zahlreiche Lösungen parat, die wir größtenteils mit der gegebenen technischen Ausstattung und auf vorhandenen Maschinen produzieren.

Neben der Elektromobilität stehen die Aktivitäten im Bereich Wassermanagement im Fokus. Auch hier geht es darum, die Nachfrage nach zuverlässigen Verbindungsprodukten zu bedienen und so unseren Kunden einen nachhaltigen Umgang mit der wertvollen Ressource zu ermöglichen.

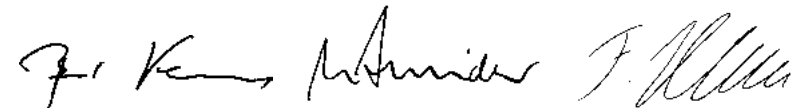
Mit unserem Produktportfolio und unserer strategischen Ausrichtung adressieren wir globale Herausforderungen wie den Klimawandel und die Ressourcenknappheit und stellen die Nachhaltigkeit unserer Produkte in den Vordergrund. Über unsere Nachhaltigkeitsstrategie, die wir in unserer CR-Roadmap 2020 fixiert haben, berichten wir ausführlich in unserem Nachhaltigkeitsbericht, der zeitgleich mit diesem Geschäftsbericht veröffentlicht wurde.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, das Börsenjahr 2018 war turbulent und auch die NORMA-Group-Aktie hat ihre Höhen und Tiefen erlebt. Nachdem sie in der Jahresmitte zunächst ihren historischen Höchststand bei über EUR 70,00 erreicht hatte, musste sie im Laufe des zweiten Halbjahres im Umfeld der sich allgemein eintrübenden Stimmung am Kapitalmarkt teils deutliche Abschlüge einstecken. Am Jahresende notierte sie bei EUR 43,18. Damit war das Börsenjahr für die NORMA Group nicht das beste. Wir sind jedoch zuversichtlich, dass wir den Wert Ihres Unternehmens durch die initiierten Maßnahmen und die konsequente Verfolgung unserer strategischen Ziele im laufenden Jahr wieder steigern werden. Daran arbeiten wir mit Hochdruck.

Auf der diesjährigen Hauptversammlung am 21. Mai 2019 in Frankfurt am Main werden wir Ihnen eine Dividende in Höhe von EUR 1,10 pro Aktie vorschlagen. Damit erhöhen wir die Dividende das siebte Jahr in Folge und schütten 30,5 % unseres bereinigten Periodenergebnisses aus.

Abschließend wollen wir uns noch ganz herzlich bei unseren knapp 9.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit für ihren unermüdlichen Einsatz und ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg bedanken. Unser Dank gilt darüber hinaus unseren treuen Kunden und Geschäftspartnern. Wir freuen uns weiterhin auf die gute Zusammenarbeit und auf ein erfolgreiches Jahr 2019.

Herzlichst



Bernd Kleinhens
Vorstandsvorsitzender
(CEO)

Dr. Michael Schneider
Finanzvorstand
(CFO)

Dr. Friedrich Klein
Chief Operating Officer
(COO)

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt**
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht

DIE NORMA GROUP AM KAPITALMARKT

- ▶ EUR 1,05 Dividende auf der Hauptversammlung beschlossen
- ▶ Geschäftsbericht 2017 und Investor-Relations-Arbeit abermals ausgezeichnet

WELTWEIT SCHWACHES BÖRSENAHR 2018

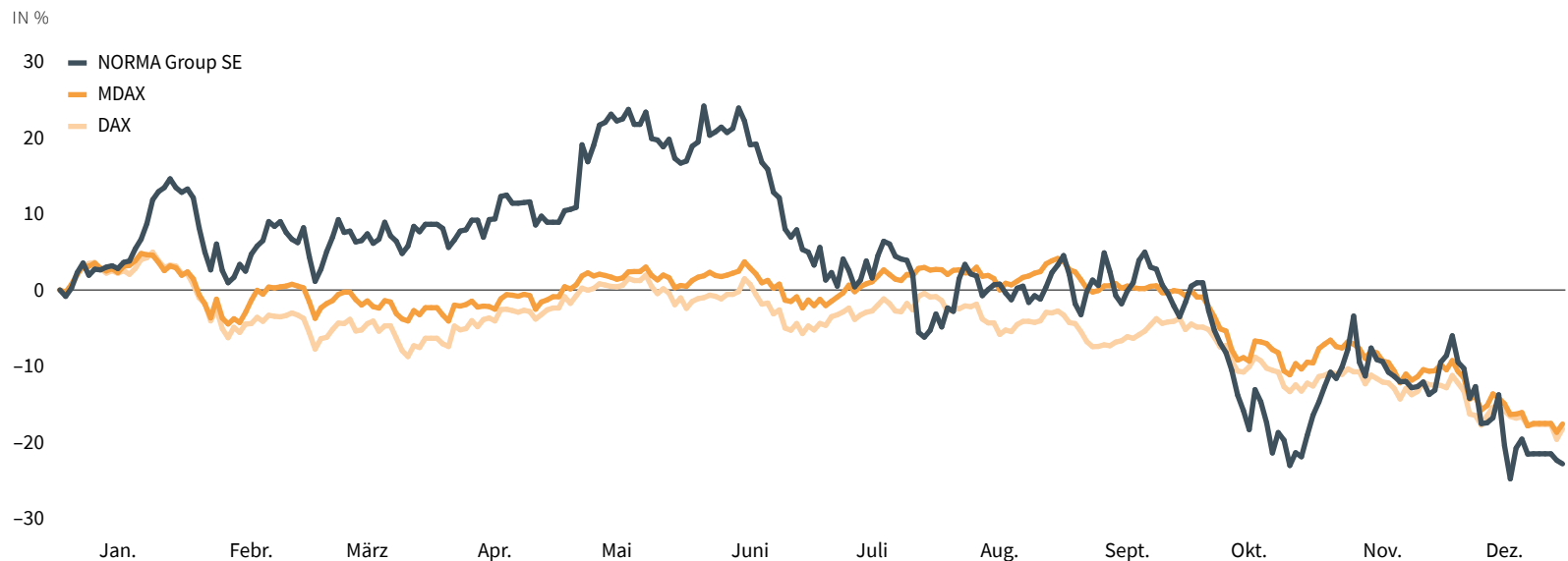
Das Börsenjahr 2018 sorgte weltweit für enttäuschte Anleger. Sorgen hinsichtlich einer abflauenden Weltkonjunktur, der Handelsstreit zwischen den USA und China sowie der im März 2019 nahende Brexit haben die Aktienmärkte weltweit belastet und für heftige Verluste am Jahresende gesorgt. Der deutsche Leitindex DAX beendete das Jahr bei 10.559 Punkten und einem Minus von 18,3 %. Damit verzeichnete er auf Jahressicht erstmals seit 2011 wieder eine negative Performance. Auch der MDAX schloss mit – 17,6 % deutlich im Minus. Ein ähnlicher Trend war auch an den US-amerikanischen Börsen zu beobachten. Der US-Leitindex Dow Jones beendete das Börsenjahr mit einem Verlust von – 5,6 %, der Technologieindex NASDAQ Composite schloss mit – 3,9 %. Damit war das Börsenjahr 2018 in den USA das schwächste seit der Finanzkrise 2008. Auch der als Trendindikator für den globalen Markt geltende MSCI World Index zeigte mit einer Jahresperformance von – 10,4 % kein besseres Bild.

ENTWICKLUNG DER NORMA-GROUP-AKTIE

Auch für die NORMA-Group-Aktie endete das Börsenjahr 2018 mit Kursverlusten. Während die Aktie in der ersten Jahreshälfte zunächst noch einen positiven Trend aufwies und Mitte Juni sogar noch ihren historischen Höchststand von EUR 70,15 erreichte, kehrte sich der Trend in der zweiten Jahreshälfte um. Im Zuge der allgemein angespannten Situation an den Kapitalmärkten und des sich zunehmend eintrübenden Umfelds bei den deutschen Automobilwerten verzeichnete die NORMA-Group-Aktie im 2. Halbjahr 2018 teils heftige Kurssprünge und schloss am Jahresende mit einem Kurs von EUR 43,18. Dies entspricht einem Minus von 22,9 % im Vergleich zum Jahresschlusskurs 2017.

Die Marktkapitalisierung betrug zum 31. Dezember 2018 EUR 1,38 Mrd. (2017: EUR 1,78 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 im Dezember 2018 Platz 54 von 60 im MDAX (Dez. 2017: Platz 42 von 50).

G 002 AKTIENKURSENTWICKLUNG DER NORMA GROUP 2018 IM INDEXIERTEN VERGLEICH ZU MDAX UND DAX



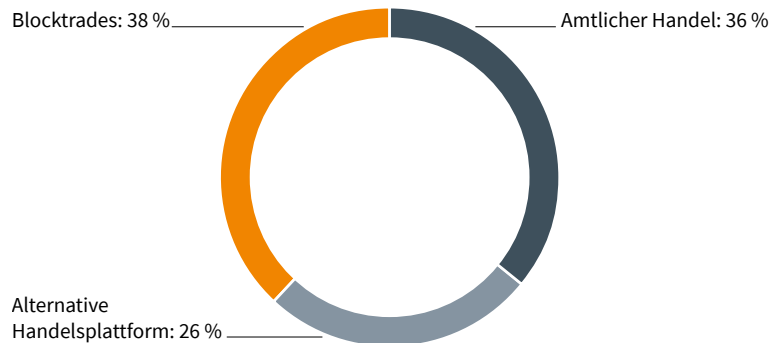
- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt**
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht

HANDELSVOLUMEN GESTIEGEN

Das durchschnittliche Xetra-Handelsvolumen der NORMA-Group-Aktie ist 2018 im Vergleich zum Vorjahr nahezu konstant geblieben und lag bei durchschnittlich 95.624 Stück pro Tag (2017: 96.906 Stück). Damit rangierte die NORMA-Group-Aktie gemessen am Handelsumsatz im Dezember 2018 auf Platz 59 von 60 (2017: Platz 46 von 50) im MDAX. Auch wertmäßig entspricht dies einem im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen durchschnittlichen Handelsumsatz von EUR 5,4 Mio. pro Tag (2017: EUR 4,7 Mio.).

Die Gesamtzahl der im Jahr 2018 durchschnittlich gehandelten Aktien pro Tag betrug 268.862 (2017: 235.939). Der Handel verteilte sich dabei wie folgt auf die verschiedenen Handelsplätze:

G 003 VERTEILUNG DES AKTIENHANDELS 2018

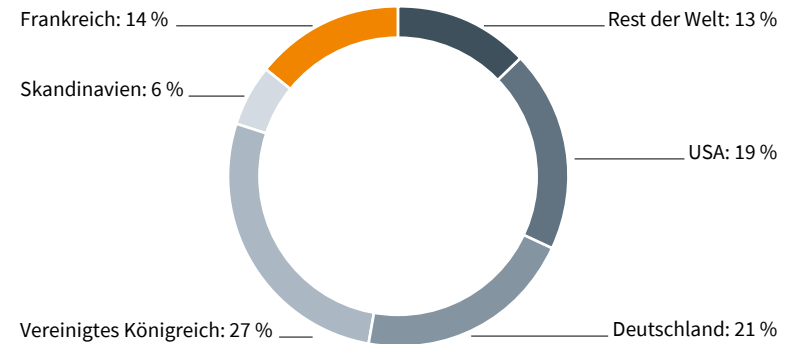


Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der am amtlichen Markt gehandelten Aktien von 40 % auf 36 % gesunken. Darüber hinaus hat sich der Handelsanteil auf alternativen Plattformen von 28 % auf 26 % leicht reduziert. Der per Blocktrade gehandelte Anteil stieg hingegen im Vergleich zum Vorjahr auf 38 % (2017: 32 %).

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 über eine regional breit diversifizierte Aktionärsbasis mit einem hohen Anteil internationaler Investoren, vorrangig aus den USA, dem Vereinigten Königreich, Frankreich, Deutschland und Skandinavien.

G 004 STREUBESITZ NACH REGIONEN



Stand: 31. Dezember 2018

Zum Ende des Berichtsjahres befanden sich 0,6 % (2017: 2,3 %) der Aktien im Besitz des Managements, 3,7 % (2017: 2,0 %) wurden von Privatanlegern gehalten und der Rest von institutionellen Investoren. Die Zahl der Privatanleger (ohne Management) hat sich im Laufe des Geschäftsjahres 2018 von 3.356 auf 3.671 erhöht.

STIMMRECHTSMITTEILUNGEN 2018

Gemäß den bis Ende 2018 erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen werden Anteile an der NORMA Group, die dem Streubesitz zugerechnet werden und über 3 % betragen, von folgenden institutionellen Investoren gehalten:

T 003 ÜBERBLICK STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

IN %	
	Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland
10,001	
	Ameriprise Financial Inc., Wilmington, DE, USA
8,47	
	AXA S.A., Paris, Frankreich
4,98	
	Impax Asset Management Group Plc, London, Vereinigtes Königreich
3,31	
	BNP Paribas Asset Management S.A., Paris, Frankreich
3,05	
	The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, CA, USA
3,05	
	Allianz SE, München, Deutschland
3,04	

Stand: 31. Dezember 2018. Weitere Informationen zu den erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen sind in den **ANLAGEN ZUM KONZERNANHANG, S. 197** zu finden. Alle Stimmrechtsmitteilungen werden auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht. **INVESTOREN.NORMAGROUP.COM**

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt**
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht

HAUPTVERSAMMLUNG 2018

Die ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group SE fand am 17. Mai 2018 in den Räumlichkeiten der Deutschen Nationalbibliothek in Frankfurt am Main statt. Von den 31.862.400 stimmberechtigten Aktien waren 24.997.984 Aktien, d.h. 78,46 % des Grundkapitals, vertreten. Die teilnehmenden Aktionäre beschlossen eine Dividende von EUR 1,05 je Aktie. Bezogen auf das bereinigte Periodenergebnis 2017 der NORMA Group in Höhe von EUR 105,0 Mio. entsprach dies einer Ausschüttungsquote von 31,9 % und lag damit im Rahmen der Dividendenstrategie mit einer jährlichen Ausschüttungsquote von rund 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses. Mit Ausnahme der Wiederwahl des Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Stefan Wolf wurden alle weiteren Tagesordnungspunkte mit einer deutlichen Mehrheit angenommen. Die Abstimmungsergebnisse stehen auf der Website zur Verfügung. www.investoren.normagroup.com/agm

DIRECTORS' DEALINGS

Im Geschäftsjahr 2018 wurde eine Transaktion im Rahmen einer Directors'-Dealings-Mitteilung gemeldet. Diese kann dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden. ► [CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT, S. 32](#)

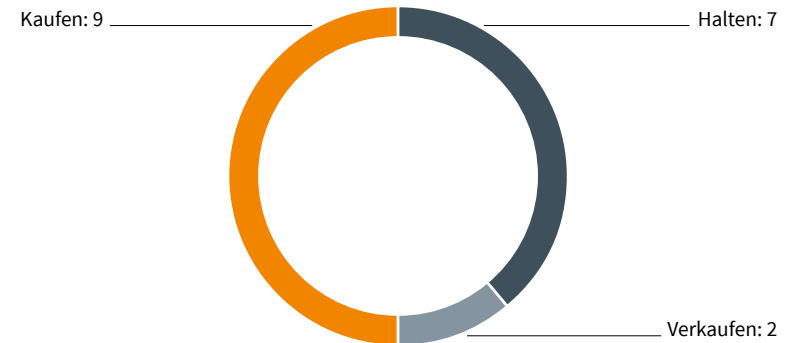
ANALYSTEN-COVERAGE

Die NORMA Group wird aktuell von 18 Analysten verschiedener Banken und Research-Unternehmen begleitet. Davon haben zum 31. Dezember 2018 neun Analysten eine Kaufempfehlung ausgesprochen. Sieben Analysten raten zum Halten der Aktie und zwei zum Verkauf. Das durchschnittliche Kursziel lag Ende Dezember 2018 bei EUR 54,71 (2017: EUR 57,83).

T 004 ANALYSTEN DER NORMA GROUP

Baader Bank	Peter Rothenaicher
Bankhaus Lampe	Christian Ludwig
Bankhaus Metzler	Jürgen Pieper
Bank of America Merrill Lynch	Kai Müller
Berenberg Bank	Philippe Lorrain
Commerzbank AG	Ingo-Martin Schachel
Deutsche Bank AG	Tim Rokossa
DZ Bank AG	Thorsten Reigber
Pareto Bank ASA (ehem. Equinet)	Tim Schuldt
Hauck & Aufhäuser	Christian Glowa
HSBC	Jörg-André Finke
Jefferies	Omid Vaziri
Kepler Cheuvreux	Dr. Hans-Joachim Heimbürger
MainFirst Bank AG	Tobias Fahrenholz
NordLB	Frank Schwope
Quirin Privatbank	Daniel Kukalj
Société Générale	Sebastian Ubert
Warburg Research GmbH	Franz Schall

G 005 ANALYSTENEMPFEHLUNGEN



Stand: 31. Dezember 2018

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt**
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht

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.

2018 haben der Vorstand und das Investor-Relations-Team der NORMA Group 32 Roadshows an den wichtigsten Finanzplätzen der Welt durchgeführt. Darüber hinaus war die NORMA Group auf folgenden Konferenzen vertreten:

- ▶ Commerzbank German Investment Seminar, New York
- ▶ German Corporate Day, Toronto & Montreal
- ▶ Kepler Cheuvreux German Corporate Conference, Frankfurt am Main
- ▶ Bankhaus Lampe Deutschlandkonferenz, Baden-Baden
- ▶ db Access Berlin Conference, Berlin
- ▶ Bankhaus Lampe Small Cap Konferenz, Frankfurt am Main
- ▶ Nice Conference, Nizza
- ▶ Warburg Highlights Conference, Hamburg
- ▶ Commerzbank Sector Conference, Frankfurt am Main
- ▶ Berenberg & Goldman Sachs German Corporate Conference, München
- ▶ Baader Investment Conference, München
- ▶ Quirin RSVP – Large and Midcap Event, Paris
- ▶ DZ Bank Equity Conference, Frankfurt am Main
- ▶ LBBW German Corporate Day, London
- ▶ HSBC Zurich Conference, Zürich

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 Homepage zur Verfügung. www.investoren.normagroup.com

IR-ARBEIT DER NORMA GROUP ABERMALS AUSGEZEICHNET

Die IR-Aktivitäten der NORMA Group sowie der Geschäftsbericht 2017 wurden im Geschäftsjahr 2018 abermals ausgezeichnet. Im Wettbewerb „Investors' Darling“ belegte die NORMA Group Platz 2 im Segment MDAX. Im Gesamtranking aller 160 bewerteten Unternehmen lag die NORMA Group auf Platz 6.

T 005 KENNZAHLEN ZUR NORMA-GROUP-AKTIE SEIT BÖRSENGANG 2011

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	8. Apr. 2011 ¹
Schlusskurs zum 31. Dez. (in EUR)	43,18	55,97	40,55	51,15	39,64	36,09	21,00	16,00	21,00 ²
Höchstkurs (in EUR)	70,15	63,79	51,54	53,30	43,59	39,95	23,10	21,58	n/a
Tiefstkurs (in EUR)	40,44	39,95	35,20	38,82	30,76	21,00	15,85	11,41	n/a
MDAX-Punktstand zum 31. Dez.	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
Marktkapitalisierung (in EUR Mio.)	1.376	1.783	1.292	1.630	1.263	1.150	669	510	669
Durchschnittl. börsentäglicher Xetra-Umsatz									
Stück	95.624	96.906	73.571	88.888	73.932	86.570	54.432	46.393	n/a
EUR Mio.	5,38	4,74	3,20	4,10	2,80	2,53	1,04	1,45	n/a
Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,88	3,76	2,38	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19	n/a
Bereinigtes Ergebnis je Aktie (in EUR)	3,61	3,29	2,96	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92	n/a
Dividende je Aktie (in EUR)	1,10 ³	1,05	0,95	0,90	0,75	0,70	0,65	0,60	n/a
Dividendenrendite (in %)	2,5	1,9	2,3	1,8	1,9	1,9	3,1	3,8	n/a
Ausschüttungsquote (in %)	30,5 ³	31,9	32,0	32,3	33,4	35,9	33,5	33,2	n/a
Kurs-Gewinn-Verhältnis	15,0 ⁴	14,9	17,0	22,1	23,0	20,7	11,8	13,4	n/a
Ausgewählte Indizes	MDAX, CDAX, Classic All Share, Prime All Share, DAX International 100, DAXsector Industrial, DAXsubsector Products & Services, HDAX, MIDCAP MKT PR, STXE TM Automobiles & Parts Index, STXE TM Small Index, STXE Total Market Index								

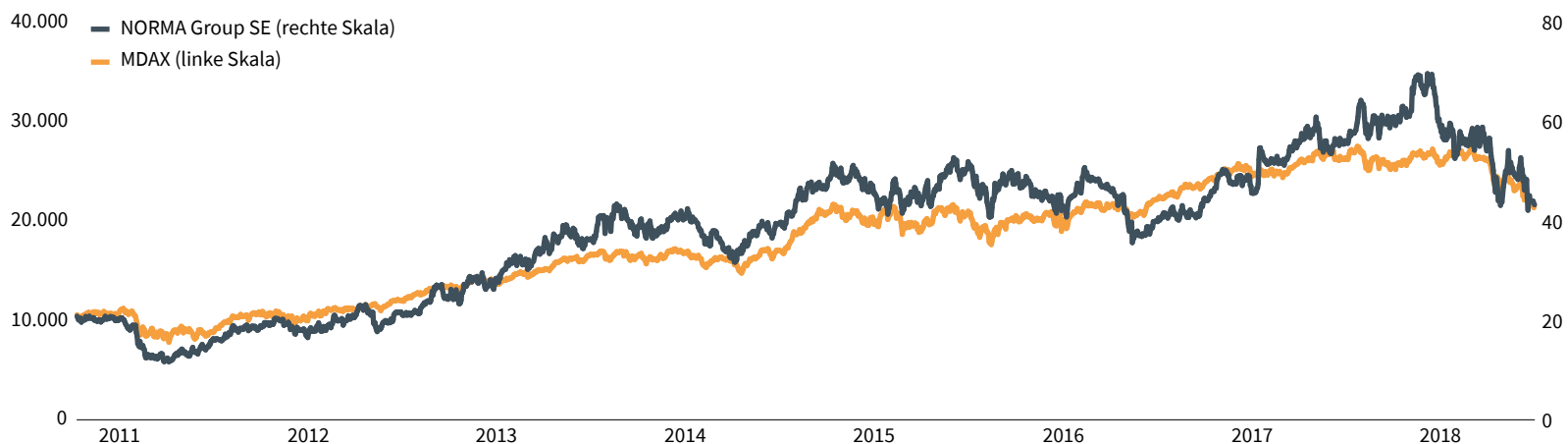
1_ Börsengang und erster Handelstag der NORMA Group-Aktie.

2_ Ausgabekurs.

3_ Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung am 21. Mai 2019.

4_ Bezogen auf das unbereinigte Ergebnis je Aktie. Das KGV bezogen auf das bereinigte Ergebnis je Aktie beträgt 12,0.

G 006 ENTWICKLUNG DER NORMA-GROUP-AKTIE SEIT BÖRSENGANG 2011 IM VERGLEICH ZUM MDAX



- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats**
- 25 Corporate-Governance-Bericht

BERICHT DES AUFSICHTSRATS

ZUSAMMENARBEIT VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2018 die Tätigkeit des Vorstands der Gesellschaft entsprechend den gesetzlichen Regelungen, dem Deutschen Corporate Governance Kodex und der Satzung der NORMA Group SE überwacht und beratend begleitet.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat monatlich über die Geschäftsentwicklung der NORMA Group SE und des Konzerns und gibt einen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr. Die Umsatz- und Ertragsentwicklung sowie der Auftragseingang und der Auftragsbestand werden jeweils im Vergleich zum Vorjahr und zur Planung detailliert dargestellt. Über diese monatliche Berichterstattung und die Aufsichtsratssitzungen hinaus tauschten sich der Vorstandsvorsitzende und der jeweilige Aufsichtsratsvorsitzende im Geschäftsjahr 2018 regelmäßig über wichtige Themen aus.

Zu Beginn jeder Aufsichtsratssitzung stellt der Vorstand die gesamtwirtschaftliche Situation und branchenbezogene Konjunkturerwartungen vor. Er geht dabei insbesondere auf die Fahrzeugindustrie und ihre sich verändernden Rahmenbedingungen wie die Einführung strengerer Abgasnormen oder neuer Messmethoden ein. Sodann informiert der Vorstand über den jeweiligen Geschäftsverlauf der NORMA Group und erläutert die Ertragslage anhand wesentlicher Kennzahlen und deren Entwicklung gegenüber dem Vorjahr, dem Budget und der Guidance. Umsätze und Auftragslage stellt der Vorstand aufgeteilt nach Regionen und den beiden Vertriebswegen EJT und DS dar. Arbeitsunfälle und Maßnahmen, die zur Verbesserung der Arbeitssicherheit umgesetzt wurden, Qualität und Liefertreue und der Stand der Einführung der Microsoft-AX-Software werden ebenfalls regelmäßig besprochen. Darüber hinaus diskutieren Aufsichtsrat und Vorstand die langfristige Strategie der NORMA Group sowie M&A-Projekte und die Integration neu erworbener Unternehmen.

Fester Bestandteil jeder ordentlichen Aufsichtsratssitzung und Prüfungsausschusssitzung ist ein detaillierter Risikobericht des Vorstands. Dabei werden die relevanten Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Auswirkungen unter Berücksichtigung von bereits eingeleiteten Gegenmaßnahmen bewertet. Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss können 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 werden Compliance-Themen regelmäßig besprochen.



LARS MAGNUS BERG
Aufsichtsratsvorsitzender

Schwerpunkthemen im Geschäftsjahr 2018 waren Preise und Verfügbarkeit von Produktionsmaterialien, das stärker als erwartet ausgefallene organische Wachstum und die Entwicklung der Gewinnmarge sowie die personellen Veränderungen im Vorstand und im Aufsichtsrat. Auf die Preise wirkten sich sowohl die US-amerikanische Handelspolitik, insbesondere Zölle, sowie Ausfälle von Lieferanten von Kunststoffgranulaten, die Force-majeure-Erklärungen abgaben, negativ aus. Angesichts dieser Rahmenbedingungen stellte der Vorstand dem Aufsichtsrat am 30. Juli 2018 einen Maßnahmenkatalog vor, der unter anderem den Abbau von Rückständen und Überstunden sowie eine Reduzierung von Vorräten umfasste.

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats**
- 25 Corporate-Governance-Bericht

Darüber hinaus hat sich der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2018 im Einzelnen mit folgenden Punkten befasst:

AUFSICHTSRATSSITZUNG VOM 19. MÄRZ 2018 IN MAINTAL

Vorstand und Aufsichtsrat diskutierten mit den Abschlussprüfern den Jahresabschluss 2017 der NORMA Group SE und den Geschäftsbericht inklusive Konzernabschluss 2017 der NORMA Group sowie den Prozess der Abschlussprüfung. Vorstand und Aufsichtsrat besprachen die Guidance für das Jahr 2018. Weitere Themen der Sitzung waren unter anderem M&A-Projekte wie der Erwerb der indischen Kimplas Piping Systems Ltd. sowie strategische Projekte zu Produktionsstandorten.

AUFSICHTSRATSSITZUNG VOM 17. MAI 2018 IN FRANKFURT AM MAIN

Im Anschluss an die Hauptversammlung 2018, die am selben Tag stattfand, wurden fünf der sechs vorgeschlagenen Mitglieder des Aufsichtsrats wieder- bzw. neu gewählt. Der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Stefan Wolf wurde nicht erneut gewählt. Direkt im Anschluss an diese Hauptversammlung entschied der Aufsichtsrat in einer konstituierenden Sitzung zunächst über die Neubesetzung der Ämter und wählte einen neuen Aufsichtsratsvorsitzenden und seine Stellvertreterin sowie die Mitglieder und Vorsitzenden des Prüfungsausschusses und des Präsidial- und Nominierungsausschusses. Im Verlauf der Sitzung mit dem Vorstand besprachen Aufsichtsrat und Vorstand neben den üblichen Themen den Ablauf der Hauptversammlung sowie die Vorbereitungen zum Vollzug des Kaufvertrags zum Erwerb der indischen Kimplas Piping Systems Ltd. und das laufende Projekt zum Erwerb der deutschen Statek Stanzereitechnik GmbH. Der Vorstand erläuterte die Pläne zur Eröffnung eines neuen Werks in Mexiko und die möglichen Auswirkungen der US-amerikanischen Handelspolitik.

AUFSICHTSRATSSITZUNG VOM 13. SEPTEMBER 2018 IN MAINTAL

Zusätzlich zu den üblichen Tagesordnungspunkten informierte der Vorstand den Aufsichtsrat unter anderem über den Aufbau des neuen mexikanischen Werks sowie über den Stand der Umsetzung und die bereits erkennbaren Auswirkungen der kurzfristigen Maßnahmen zur Verbesserung der Profitabilität, die dem Aufsichtsrat im Juli 2018 vorgestellt worden waren. Der Vorstand berichtete, dass eine DPR-Prüfung ohne Beanstandungen abgeschlossen worden war. Im Anschluss an die Sitzung mit dem Vorstand besprach der Aufsichtsrat intern vor allem Personalthemen.

AUFSICHTSRATSSITZUNG VOM 4. DEZEMBER 2018 IN MAINTAL

Aufsichtsrat und Vorstand besprachen das Budget für 2019 und die Mittelfristplanung. Der Vorstand erläuterte die Annahmen und Grundlagen der Budgetplanung und die daraus resultierende detaillierte Planung. Auf dieser Grundlage stimmte der Aufsichtsrat dem Budget zu. Darüber hinaus befasste er sich mit

Rightsizing-Projekten zu Standorten in den Regionen EMEA und Amerika. Die neue Executive Vice President Human Resources der NORMA Group stellte sich vor und präsentierte dem Aufsichtsrat die Pläne in ihrem Bereich. Vorstand und Aufsichtsrat besprachen die bis 31. Januar 2019 abzugebende Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex.

Über die regulären Sitzungen hinaus traf sich der Aufsichtsrat am 30. Juli 2018 zu einer Klausurtagung, auf der zunächst die vom Vorstand vorgestellten Maßnahmen zur Steigerung der Profitabilität und dann im Wesentlichen Personalthemen besprochen wurden.

Im Anschluss an die Sitzungen des Prüfungsausschusses und des Präsidial- und Nominierungsausschusses berichteten die Vorsitzenden der Ausschüsse den übrigen Aufsichtsratsmitgliedern. Vor oder nach den Sitzungen mit dem Vorstand tagte der Aufsichtsrat jeweils intern ohne den Vorstand.

Zu Personalthemen tagte der Aufsichtsrat als Gesamtgremium am 28. Mai 2018, am 29. Juni 2018, am 17. Juli 2018 und am 14. August 2018 bzw. tauschte sich in Telefonkonferenzen und per E-Mail aus. Der Präsidial- und Nominierungsausschuss tagte dazu am 5. Juni 2018 und am 30. Juli 2018 bzw. stimmte sich in Telefonkonferenzen und am 28. Juni 2018 per E-Mail und am 5. Juli 2018 in getrennten Telefonaten ab.

TÄTIGKEITSSCHWERPUNKTE DES PRÜFUNGSAUSSCHUSSES IM JAHR 2018

Der Prüfungsausschuss der NORMA Group trat 2018 zu drei Sitzungen zusammen und hielt zusätzlich vier Telefonkonferenzen ab. Der Finanzvorstand Dr. Michael Schneider nahm 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.

Einen Schwerpunkt der Arbeit des Prüfungsausschusses bildeten 2018 erneut die „Good-Practice-Controls“ der NORMA Group. Dabei handelt es sich um Regeln, die Teil des internen Kontrollsystems sind und die bereits 2015 an allen Standorten der NORMA Group verbindlich eingeführt wurden. Der Prüfungsausschuss besprach zudem mit dem Finanzvorstand die Quartalsveröffentlichungen. Zu

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats**
- 25 Corporate-Governance-Bericht

Beginn jeder Sitzung wurde der Prüfungsausschuss detailliert über die aktuelle Geschäftssituation und Finanzlage der NORMA Group informiert. 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 2018 stimmte der Prüfungsausschuss zu. Weitere Themen des Prüfungsausschusses waren die Budgetplanung 2019 und die mittelfristige Planung sowie eine DPR-Prüfung. Außerdem besprach der Prüfungsausschuss Themen aus dem Bereich Treasury, die Einführung der Microsoft-AX-Software, die Integration der 2018 erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek sowie den Stand der Digitalisierung in der NORMA Group und die Auswirkungen der Datenschutzgrundverordnung.

Darüber hinaus stimmte der Prüfungsausschuss bestimmten zulässigen Nichtprüfungsleistungen zu, die von den Abschlussprüfern (PwC) erbracht werden dürfen.

Zusätzlich zu den Prüfungsausschusssitzungen gab es regelmäßige persönliche und telefonische Abstimmungen des Ausschussvorsitzenden mit dem Finanzvorstand und den Abschlussprüfern zur Abstimmung von möglichen Schwerpunkten der Jahresabschlussprüfung 2018 und zu den Schwerpunkten der Arbeit des Prüfungsausschusses im Jahr 2019.

TÄTIGKEIT DES PRÄSIDIAL- UND NOMINIERUNGS-AUSSCHUSSES

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss tagte viermal bzw. stimmte sich in Telefonkonferenzen, einzelnen Telefonaten und per E-Mail ab. Dabei besprach er unter anderem Vorstandsverträge sowie Kandidatenvorschläge für das zu besetzende Aufsichtsratsmandat und den offenen Vorstandsposten des Chief Operating Officers (COO).

ÄNDERUNGEN IM AUFSICHTSRAT UND IN SEINEN AUSSCHÜSSEN

Mit der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 endeten die Amtszeiten sämtlicher Aufsichtsratsmitglieder. Dr. Christoph Schug, der dem Aufsichtsrat der NORMA Group AG bzw. NORMA Group SE seit 2011 ununterbrochen angehört hatte, stellte sich auf der Hauptversammlung 2018 nicht erneut zur Wahl. Lars Berg, Günter Hauptmann, Dr. Knut Michelberger und Erika Schulte wurden erneut gewählt. Rita Forst wurde erstmals in den Aufsichtsrat gewählt.

Dr. Stefan Wolf, der seit 2011 ununterbrochen Aufsichtsratsvorsitzender der NORMA Group AG bzw. NORMA Group SE gewesen war, wurde nicht erneut gewählt. Daher bestand der Aufsichtsrat vorübergehend nur aus fünf statt sechs Mitgliedern, bis Mark Wilhelms am 29. August 2018 gerichtlich zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt wurde.

In seiner konstituierenden Sitzung am 17. Mai 2018 wählte der Aufsichtsrat Lars Berg zu seinem Vorsitzenden und Erika Schulte zur stellvertretenden Vorsitzenden. Als Mitglieder des Prüfungsausschusses wurden Dr. Knut Michelberger (Vorsitzender), Erika Schulte und Rita Forst sowie als Mitglieder des Präsidial- und Nominierungsausschusses Lars Berg (Vorsitzender), Günter Hauptmann und Dr. Knut Michelberger bestätigt bzw. neu gewählt.

WECHSEL IM VORSTAND

Bereits am 30. November 2017 hatte der Aufsichtsrat entschieden, die Amtszeit von Bernd Kleinhens bis zum Ablauf des 31. Dezember 2022 zu verlängern und ihn mit Wirkung ab dem 1. Januar 2018 zum Vorstandsvorsitzenden der NORMA Group zu ernennen. Darüber hinaus wurde beschlossen, die Amtszeit des Finanzvorstands Dr. Michael Schneider bis zum Ablauf des 30. Juni 2023 zu verlängern. Die Verträge der beiden Vorstandsmitglieder wurden ebenfalls angepasst. Der Aufsichtsrat hatte außerdem zustimmend zur Kenntnis genommen, dass Werner Deggim, der bisherige Vorstandsvorsitzende, seine Ämter in der NORMA Group mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2017 niederlegte, ab dem 1. Januar 2018 von seinen Aufgaben freigestellt wurde und im Übrigen sein Vorstandsamtvertrag unberührt blieb.

Der Aufsichtsrat hatte zudem zugestimmt, dass John Stephenson, der bisherige Chief Operating Officer (COO), seine Ämter in der NORMA Group mit Wirkung zum Ablauf des 31. Januar 2018 niederlegte und ein entsprechender Aufhebungsvertrag mit ihm abgeschlossen wurde. Herr Stephenson hatte sich entschieden, eine Position außerhalb der NORMA Group anzunehmen und seinen 2018 endenden Vertrag nicht zu verlängern. Als Nachfolger konnte der Aufsichtsrat Herrn Dr. Friedrich Klein gewinnen. Mit Beschluss vom 19. September 2018 bestellte der Aufsichtsrat Herrn Dr. Klein ab dem 1. Oktober 2018 für eine Amtszeit von drei Jahren zum Mitglied des Vorstands der NORMA Group SE (Chief Operating Officer, COO). Bis zu seinem Ausscheiden war John Stephenson für die Bereiche Produktion, Einkauf, Supply-Chain-Management, Global-Excellence-Programm und Qualitätssicherung zuständig. Vorübergehend übernahm der Vorstandsvorsitzende Bernd Kleinhens die Leitung dieser Bereiche. Seit dem 1. Oktober 2018 hat Dr. Friedrich Klein diese Bereiche übernommen und verantwortet zusätzlich den Bereich ICT.

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats**
- 25 Corporate-Governance-Bericht

TEILNAHME AN ALLEN SITZUNGEN, KEINE INTERESSENKONFLIKTE

Sämtliche Aufsichtsratsmitglieder, Lars Berg, Günter Hauptmann, Dr. Knut Michelberger und Erika Schulte sowie Dr. Stefan Wolf und Dr. Christoph Schug (bis zur Hauptversammlung am 17. Mai 2018) und die beiden 2018 neu gewählten bzw. gerichtlich bestellten Mitglieder Rita Forst (seit der Hauptversammlung am 17. Mai 2018) und Mark Wilhelms (seit dem 29. August 2018), nahmen 2018 jeweils an allen Sitzungen, Telefonkonferenzen und der Klausurtagung teil, mit Ausnahme einer Telefonkonferenz, für die Frau Forst entschuldigt war.

Sämtliche Mitglieder des Prüfungsausschusses, Dr. Knut Michelberger (Vorsitzender) und Erika Schulte sowie Lars Berg (bis zur Hauptversammlung 2018) und Rita Forst (seit der Hauptversammlung 2018), nahmen jeweils an allen Sitzungen und Telefonkonferenzen des Prüfungsausschusses teil, mit Ausnahme einer Telefonkonferenz, für die Frau Forst entschuldigt war. Die übrigen jeweiligen Mitglieder des Prüfungsausschusses nahmen auch an allen Telefonkonferenzen teil.

Sämtliche Mitglieder des Präsidial- und Nominierungsausschusses, Lars Berg (Vorsitzender seit der Hauptversammlung 2018) sowie Günter Hauptmann und Dr. Knut Michelberger (beide seit der Hauptversammlung 2018), nahmen jeweils an allen Sitzungen des Präsidial- und Nominierungsausschusses teil. Vor der Hauptversammlung 2018 fanden keine Sitzungen des Präsidial- und Nominierungsausschusses statt. Bis dahin wurden Personalthemen vom Aufsichtsratsvorsitzenden vorbereitet und dann direkt im Aufsichtsrat als Gesamtgremium besprochen.

Im Geschäftsjahr 2018 traten keine Interessenkonflikte zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft auf. Dr. Knut Michelberger und Günter Hauptmann sind seit Juli 2018 bzw. September 2016 Mitglieder eines Beirats eines Unternehmens, das mit der NORMA Group unwesentlich konkurriert. Der jeweilige Aufsichtsratsvorsitzende, die beiden Mitglieder des Aufsichtsrats und der Vorstand hatten besprochen, ob sich aus dieser Tätigkeit Interessenkonflikte ergeben könnten und wie gegebenenfalls damit umgegangen werden sollte. Bislang haben sich aus diesen Ämtern keine Interessenkonflikte ergeben.

ANGABEN ZUM ABSCHLUSSPRÜFER

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2018 der NORMA Group SE mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Konzernlagebericht wurden von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Der Prüfungsauftrag wurde am 4. Dezember 2018 erteilt.

Die Wirtschaftsprüfer Thomas Tilgner, Richard Gudd (1. Halbjahr) und Benjamin Hessel (2. Halbjahr) nahmen an der Aufsichtsratssitzung zur Bilanzfeststellung sowie an sämtlichen Prüfungsausschusssitzungen zu den jeweiligen Tagesordnungspunkten und einer Telefonkonferenz des Prüfungsausschusses teil.

FESTSTELLUNG DES JAHRESABSCHLUSSES 2018 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 für den Jahresabschluss 2018 der NORMA Group SE 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 2019 den Jahresabschluss 2018 der NORMA Group SE und den Konzernabschluss 2018 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 2018 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.

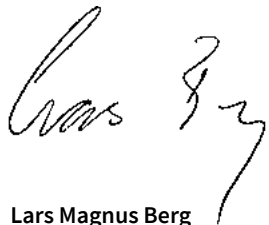
- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des
Aufsichtsrats**
- 25 Corporate-
Governance-
Bericht

ERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Aufsichtsrat und Vorstand befassten sich mit den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und verabschiedeten am 31. Januar 2019 folgende Erklärung: „Die NORMA Group SE hat seit Abgabe der letzten Erklärung mit den in der Entsprechenserklärung genannten 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) entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen.“ Die Corporate-Governance-Erklärungen der NORMA Group SE sind auf der Website der Gesellschaft unter www.investoren.normagroup.com veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der NORMA Group weltweit sowie dem Vorstand für den persönlichen Einsatz und die erneut sehr erfolgreiche Arbeit im Geschäftsjahr 2018. Der Aufsichtsrat ist zuversichtlich, dass sich die NORMA Group im Geschäftsjahr 2019 weiter erfolgreich entwickeln wird.

Maintal, 18. März 2019



Lars Magnus Berg
Vorsitzender des Aufsichtsrats

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht**

CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT

Der Vorstand gibt im Folgenden die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f HGB und Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex ab. 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

Der Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE haben ausführlich geprüft, welchen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die NORMA Group SE folgen sollte, und erläutert, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe dafür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Erklärung vom 31. Januar 2019 sowie alle weiteren früheren Erklärungen sind im Investor-Relations-Bereich auf der Website der NORMA Group veröffentlicht. www.investoren.normagroup.com

Die Erklärung vom 31. Januar 2019 lautet wie folgt:

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 7. Februar 2017 (veröffentlicht am 24. April 2017) entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

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

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

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

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

Die seit 2015 abgeschlossenen Verträge mit allen drei heutigen Vorstandsmitgliedern entsprechen im Übrigen den Empfehlungen gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 7 des DCGK. Die vor 2015 geschlossenen Vorstandsverträge weichen darüber hinaus wie folgt von den Empfehlungen gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 des DCGK ab:

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

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

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

3. Zwei Mitglieder des Aufsichtsrats haben die Altersgrenze erreicht bzw. werden sie vor Ablauf der Amtszeit erreichen (Ziffer 5.4.1 Abs. 2 Satz 2 HS 4 DCGK).

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

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht**

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

KOMPETENZVERTEILUNG ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

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

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

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: Bernd Kleinhens (Vorstandsvorsitzender), Dr. Michael Schneider (Finanzvorstand) und Dr. Friedrich Klein (Chief Operating Officer).

T 006 RESSORTVERTEILUNG IM VORSTAND

Bernd Kleinhens, Vorstandsvorsitzender (CEO)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Personal ▶ Konzernentwicklung ▶ Group Communications ▶ Business Development inklusive der Bereiche Vertrieb, Marketing, Forschung und Entwicklung, Produktentwicklung, Preisentwicklung und Produktmanagement
Dr. Michael Schneider, Finanzvorstand (CFO)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Finance & Reporting ▶ Controlling ▶ Versicherungen ▶ Treasury ▶ Investor Relations ▶ Recht und M&A ▶ Risikomanagement ▶ Compliance & Interne Revision ▶ Corporate Responsibility
Dr. Friedrich Klein, Mitglied des Vorstands (COO)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Produktion ▶ Einkauf ▶ Supply-Chain-Management ▶ Operational Global Excellence ▶ Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) ▶ Qualitätssicherung ▶ ESG (Environment, Social, Governance)

Bis zu seinem Ausscheiden am 31. Januar 2018 verantwortete John Stephenson als Vorstandsmitglied Supply Chain and Operations die Bereiche Produktion, Einkauf, Supply-Chain-Management, Global-Excellence-Programm und Qualitätssicherung. Vorübergehend war der Vorstandsvorsitzende Bernd Kleinhens für diese Bereiche verantwortlich. Seit dem 1. Oktober 2018 hat Dr. Friedrich Klein diese Bereiche übernommen und verantwortet zusätzlich den Bereich ICT.

Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vorsitzenden. Die Vorstandsmitglieder sind allerdings angehalten, sich um Einstimmigkeit zu bemühen. Soweit ein Mitglied des Vorstands an einer Abstimmung nicht teilnehmen kann, wird seine Zustimmung nachträglich eingeholt. Bei besonders wichtigen Fragen ist der Gesamtvorstand zuständig. Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands sind dies die folgenden: die Erstellung der Berichte des Vorstands zur Information des Aufsichtsrats und der viertel- und halbjährlichen

12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands

15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt20 Bericht des
Aufsichtsrats**25 Corporate-
Governance-
Bericht**

Berichte, grundlegende Organisationsmaßnahmen einschließlich Erwerb oder Veräußerung nicht unerheblicher Unternehmensteile und Angelegenheiten der Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Hauptversammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt und über die abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst. Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet. Vorstandssitzungen finden in der Regel mindestens einmal im Monat statt.

Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder darüber zu informieren. 2018 traten keine Interessenkonflikte eines Vorstandsmitglieds auf.

Geschäften zwischen Gesellschaften der NORMA Group einerseits und einem Vorstandsmitglied oder ihm nahestehenden Personen oder Unternehmungen andererseits muss der Aufsichtsrat zustimmen. Derartige Geschäfte wurden 2018 nicht abgeschlossen.

Nebentätigkeiten eines Vorstandsmitglieds muss der Aufsichtsrat ebenfalls zustimmen. So hat er zugestimmt, dass der Finanzvorstand Herr Dr. Schneider weiterhin Mitglied des Aufsichtsrats in zwei deutschen Unternehmen ist und dass der Ende Januar 2018 aus dem Vorstand ausgeschiedene Herr Stephenson Gesellschafter eines familiengeführten englischen Unternehmens ist. Herr Kleinhens und Herr Dr. Klein üben keine zustimmungspflichtigen Nebentätigkeiten aus.

Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sieht vor, dass die Amtszeit eines Vorstandsmitglieds nicht über dessen 65. Geburtstag hinaus fortauern soll. Der frühere Vorstandsvorsitzende Werner Deggim ist am 31. Dezember 2017 aus dem Vorstand ausgeschieden. Dieser Termin lag vor seinem 65. Geburtstag.

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

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

AUFSICHTSRAT: MITGLIEDER, WAHL UND UNABHÄNGIGKEIT

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

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

Sie alle sind Vertreter der Anteilseigner. Die NORMA Group SE ist nicht mitbestimmt, sodass Arbeitnehmervertreter nicht im Aufsichtsrat vertreten sind. Ein von Herrn Dr. Konrad Erzberger angestrebtes Verfahren zur Entscheidung über die Zusammensetzung des Aufsichtsrats der NORMA Group SE („Statusverfahren“) wurde im Jahr 2018 beendet. Nachdem das Landgericht Frankfurt am Main den Antrag als unbegründet abgelehnt und auch der dagegen eingelegte Beschwerde nicht abgeholfen, sondern sie dem Oberlandesgericht vorgelegt hatte, nahm Dr. Erzberger seine Beschwerde im Juli 2018 zurück.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden von der Hauptversammlung gewählt. Da auf der Hauptversammlung 2018 weniger als sechs Mitglieder gewählt worden waren und der Aufsichtsrat daher vorübergehend nur fünf Mitglieder hatte, wurde Herr Mark Wilhelms gerichtlich zum sechsten Mitglied bestellt. Das Amtsgericht Hanau hat Mark Wilhelms am 29. August 2018 bis zu seiner Wahl durch die Hauptversammlung oder die Wahl eines anderen Aufsichtsratsmitglieds durch die Hauptversammlung bestellt; dies ist voraussichtlich bis zum 21. Mai 2019. Die Bestellung der übrigen derzeit amtierenden Aufsichtsratsmitglieder erfolgte mit deren Wahl auf der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 und endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2022 beschließt, längstens jedoch nach sechs Jahren.

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



12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands

15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt20 Bericht des
Aufsichtsrats**25 Corporate-
Governance-
Bericht**

Dem Aufsichtsrat der NORMA Group SE gehören drei der sechs Mitglieder, Herr Berg, Herr Hauptmann und Herr Dr. Michelberger, seit 2011, Frau Schulte seit 2012 und Frau Forst und Herr Wilhelms seit 2018 an.

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

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

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 2018 trat kein Interessenkonflikt im Aufsichtsrat auf.

Im Geschäftsjahr 2018 fanden vier ordentliche Sitzungen des Aufsichtsrats statt. An diesen Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands teil. Im Juli 2018 traf sich der Aufsichtsrat zu einer Klausurtagung, an der Herr Kleinhens und Herr Dr. Schneider zeitweise teilnahmen und die im Übrigen ohne den Vorstand stattfand. Zu Personalthemen tagte der Aufsichtsrat als Gesamtgremium am 28. Mai 2018, am 29. Juni 2018, am 17. Juli 2018 und am 14. August 2018 bzw. stimmte sich in Telefonkonferenzen und per E-Mail ab. An diesen Sitzungen und Telefonkonferenzen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats teil, mit Ausnahme einer Telefonkonferenz, für die Frau Forst entschuldigt war. Der Präsidial- und Nominierungsausschuss tagte dazu am 5. Juni 2018 und am 30. Juli 2018 bzw. stimmte sich in Telefonkonferenzen und am 28. Juni 2018 per E-Mail und am 5. Juli 2018 in getrennten Telefonaten ab.

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

Der Aufsichtsrat hat zwei Ausschüsse: den Prüfungsausschuss und den Präsidial- und Nominierungsausschuss.

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

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

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Herr Dr. Michelberger. Weitere Mitglieder waren bis zur Hauptversammlung 2018 Lars Berg und Erika Schulte, seit der Hauptversammlung Erika Schulte und Rita Forst. Dr. Michelberger ist unabhängiger Finanzexperte im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Insbesondere aufgrund seiner langjährigen Tätigkeiten als Finanzvorstand und Geschäftsführer verfügt er über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

Im Geschäftsjahr 2018 fanden drei Sitzungen des Prüfungsausschusses und vier Telefonkonferenzen statt. An den Sitzungen und Telefonkonferenzen nahmen jeweils alle Mitglieder des Prüfungsausschusses teil, mit Ausnahme einer Telefonkonferenz, für die Frau Forst entschuldigt war.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss bereitet Personalentscheidungen des Aufsichtsrats 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 gehörten bis zur Hauptversammlung 2018 der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Stefan Wolf als Vorsitzender sowie als weitere Mitglieder Dr. Christoph Schug und Lars Berg, danach der neue



12 Der Vorstand

13 Brief des Vorstands

15 Die NORMA Group
am Kapitalmarkt20 Bericht des
Aufsichtsrats**25 Corporate-
Governance-
Bericht**

Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg sowie Günter Hauptmann und Dr. Knut Michelberger an. Bis zur Hauptversammlung 2018 fand keine Sitzung des Präsidial- und Nominierungsausschusses statt. Bis dahin wurden sämtliche Personalthemen vom Aufsichtsratsvorsitzenden vorbereitet und direkt mit dem gesamten Aufsichtsrat besprochen. Danach nahmen sämtliche Mitglieder des Ausschusses an allen Sitzungen teil.

SONSTIGE MANDATE DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

Die im Geschäftsjahr 2018 ausgeübten Berufe und weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien der Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group sind in der ► **TABELLE 007** dargestellt.

T 007 SONSTIGE MANDATE DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

Aufsichtsratsmitglied, ausgeübter Beruf	Sonstige Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Gremien
Lars M. Berg (Vorsitzender), Berater	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden (börsennotiert) ▶ Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden (bis 8. Mai 2018, börsennotiert)
Erika Schulte (stellv. Vorsitzende), Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien
Rita Forst, Beraterin	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland (börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG (iwis), München, Deutschland (nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Metalsa, S.A. de C.V., Monterrey, Mexiko (nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada (börsennotiert)
Günter Hauptmann, Berater	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vorsitzender des Beirats der Atesteo GmbH (ehemals GIF GmbH), Alsdorf, Deutschland (bis 14. Februar 2018, nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH (Schlemmer Group), Poing, Deutschland (nicht börsennotiert)
Dr. Knut J. Michelberger, Berater	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mitglied des Aufsichtsrats der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande (nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland (nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland (nicht börsennotiert) ▶ Stellvertretender Vorsitzender des Beirats der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (seit Mai 2018, nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH (Schlemmer Group), Poing, Deutschland (seit Juli 2018, nicht börsennotiert) ▶ Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Mannheim, Deutschland (seit Juli 2018, nicht börsennotiert)
Mark Wilhelms, Finanzvorstand der Stabilus S.A.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht**

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL

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

Die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat ist zwei weibliche Mitglieder (von insgesamt sechs Mitgliedern). Für den Vorstand ist die Zielgröße null. Für die oberste Führungsebene der NORMA Group SE ist die Zielgröße ein Frauenanteil von 25 %. Die vorgenannten neuen Zielgrößen gelten jeweils voraussichtlich bis zum 30. Juni 2022. Sie wurden im Geschäftsjahr alle erreicht bzw. übertroffen. Dem Aufsichtsrat gehören seit der Neuwahl am 17. Mai 2018 zwei weibliche Mitglieder an.

Der Vorstand ist derzeit ausschließlich mit Männern besetzt. Gemäß der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats soll der Aufsichtsrat bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Vielfalt (Diversity) achten. Darüber hinaus hält es der Aufsichtsrat nicht für im Interesse der Gesellschaft, höhere Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand festzulegen. Daher ist hier die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand weiterhin null. Diese Zielgröße wurde 2018 unverändert erreicht.

In der NORMA Group SE umfasst die erste Führungsebene alle Personen, die Executive Vice Presidents oder Vice Presidents sind, direkt an den Vorstand berichten, ihrerseits Führungsaufgaben wahrnehmen und Personalverantwortung tragen. Obwohl der Frauenanteil in der ersten Führungsebene bei Beschlussfassung im Jahr 2017 (wie bereits 2015) bei 50 % lag, hatte der Vorstand die Zielgröße für den Frauenanteil in der ersten Führungsebene auf mindestens 25 % festgelegt. Damit war weder eine Verringerung des Frauenanteils beabsichtigt noch wurde ausgeschlossen, dass der Frauenanteil auf über 50 % steigt. Tatsächlich stieg der Frauenanteil 2018 von 50 % auf 60 %. Unter den insgesamt fünf Personen (vormals vier), die nun die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands bilden, sind mittlerweile drei Frauen, seitdem die Executive Vice President Human Resources in der NORMA Group SE angestellt ist und nicht, wie ihr Vorgänger, in der NORMA Group Holding GmbH, einer Tochtergesellschaft der NORMA Group SE. Damit wurde die Zielgröße von 25 % übertroffen. Eine zweite Führungsebene, für die der Vorstand ebenfalls hätte Zielgrößen 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.

KOMPETENZPROFIL, KEIN SEPARATES DIVERSITÄTSKONZEPT

Zu den Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats gehört, dass alle Mitglieder unabhängig sind, kein Mitglied für einen Wettbewerber der NORMA Group 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 die Regelgrenze von 15 Jahren einhält. Diese Ziele wurden jeweils erreicht. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat bei Vorschlägen für die Neuwahl von Mitgliedern auf die internationale Tätigkeit und Diversität achten. Dem Aufsichtsrat gehört ein schwedisches Mitglied an, die übrigen Mitglieder sind deutsche Staatsbürger. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat als Gesamtgremium erfüllen die aktuellen Mitglieder als Gesamtheit. So haben einige Mitglieder besondere Kenntnisse über die Industrie und die Märkte, insbesondere die Automobilindustrie, und das Geschäftsmodell der NORMA Group. Mehrere Mitglieder haben Erfahrungen als Führungskräfte oder Mitglieder von Aufsichtsratsgremien sowie internationale Erfahrungen. Wenigstens ein Mitglied hat Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie im Controlling. Weitere Bereiche, in denen Mitglieder des Aufsichtsrats besondere Kenntnisse vorweisen, sind Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Compliance, kapitalmarktrechtliche Angelegenheiten und Kenntnisse über IT-Systeme, einschließlich ERP-Systemen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben auch ausreichend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

Darüber hinaus wurde für Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE noch kein separates Diversitätskonzept im Sinne von § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB erstellt. Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats regelt bereits, 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. Der Aufsichtsrat richtet sich bei der Auswahl von Kandidaten vornehmlich nach deren Qualifikation. Ein über die bereits existierenden Vorgaben hinausgehendes Diversitätskonzept scheint angesichts der geringen Zahl zu besetzender Stellen, sechs im Aufsichtsrat und drei im Vorstand, kaum Vorteile zu bringen.

COMPLIANCE

Die Compliance-Organisation der NORMA Group verfolgt das Ziel, Verstöße gegen Gesetze und andere Regeln insbesondere durch Präventivmaßnahmen zu verhindern. Falls dennoch Hinweise auf Verstöße bestehen, werden diese zeit-

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht**

nah und umfassend untersucht und die erforderlichen Konsequenzen eingeleitet. Erkenntnisse aus aufgedeckten Sachverhalten werden genutzt, um Maßnahmen einzuleiten, die das Risiko zukünftiger Verstöße reduzieren.

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

Die Compliance-Organisation führt gemeinsam mit den relevanten Einheiten, Funktionen und Fachbereichen Risikoanalysen durch, um das Risikoprofil von Ländern, Konzerngesellschaften und Funktionen zu ermitteln und zu überwachen. Auf dieser Basis identifiziert sie den jeweiligen Handlungsbedarf und leitet korrespondierende Maßnahmen ein. Zu ausgewählten Risikobereichen und wichtigen aktuellen Themen oder Entwicklungen werden regelmäßig spezifische Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Im Jahr 2018 koordinierte die Compliance-Abteilung beispielsweise eine globale Datenschutzschulung und führte an ausgewählten Standorten Präsenztrainings mit dem Schwerpunkt Korruptionsprävention durch. Neben Schulungen zu spezifischen Fokusthemen werden alle Mitarbeiter weltweit (vor Ort in persönlichen Trainings oder in Online-Trainings) zu den grundlegenden Compliance-Regeln und wichtigen Inhalten der Compliance-Richtlinien geschult. Im Geschäftsjahr 2018 wurde zudem die systemseitige Trainingsadministration der NORMA Group erweitert und verbessert. 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 sind wichtige Mittel, um den Mitarbeitern das Compliance-Verständnis der NORMA Group 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. Für Lieferanten gilt ein eigener Verhaltenskodex („Supplier Code of Conduct“). Er soll dazu beitragen, dass innerhalb der Lieferkette der NORMA Group Gesetze und ethische 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 internetbasiertes 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.

Hinweisen auf Compliance-Verstöße gehen die Mitglieder der Compliance-Organisation in jedem Fall nach. Soweit Verstöße gegen Compliance-Regeln aufgedeckt oder Schwächen in der Organisation erkannt werden, leitet die Geschäftsführung in Abstimmung mit der Compliance-Organisation zeitnah erforderliche und geeignete Maßnahmen ein. Diese Maßnahmen reichen beispielsweise – je nach konkretem Einzelfall – von gezielten Schulungsmaßnahmen über Änderungen der Organisationsabläufe bis hin zu disziplinarischen Mitteln einschließlich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen.

AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG

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

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

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

 [INVESTOREN.NORMAGROUP.COM/AGM](https://www.investoren.normagroup.com/agm)

- 12 Der Vorstand
- 13 Brief des Vorstands
- 15 Die NORMA Group am Kapitalmarkt
- 20 Bericht des Aufsichtsrats
- 25 Corporate-Governance-Bericht**

AKTIENBESITZ DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten die aktuellen Mitglieder des Vorstands am 31. Dezember 2018 zusammen 200.820 Aktien (0,63 %). Die aktuellen Mitglieder des Aufsichtsrats hielten keine 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 5.000 erreicht oder übersteigt.

2018 wurde der NORMA Group folgende Transaktion im Rahmen einer Directors'-Dealings-Mitteilung gemeldet:

T008 DIRECTORS' DEALINGS

Verkäufer/Käufer	Dr. Michael Schneider, Finanzvorstand
Bezeichnung des Finanzinstruments	NORMA Group SE Aktie, ISIN: DE000A1H8BV3
Art der Transaktion	Kauf
Datum der Transaktion	27. November 2018
Ort der Transaktion	Xetra
Durchschnittlicher Stückpreis	EUR 48,818
Volumen	2.050 Stück
Gesamtwert	EUR 100.077,48

AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND WERTPAPIERÄHNLICHE ANREIZSYSTEME

Die Grundzüge der Vorstandsvergütung werden im Vergütungsbericht beschrieben, der Teil des Lageberichts ist. ► **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91**

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

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 2017 geprüft. Darüber hinaus hat PwC rückwirkend die Jahre 2009 und 2010 für den Prospekt im Rahmen des Börsengangs 2011 geprüft.

Nach interner Rotation innerhalb von PwC übte im Rahmen der Prüfung der Abschlüsse Herr Thomas Tilgner bereits für die Geschäftsjahre 2016 und 2017 das Amt des links unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers aus. Das Amt des rechts unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers übernahm Herr Benjamin Hessel erstmals für das Geschäftsjahr 2018.

1__ Millionenfach bewährt:
Rohrkupplungen für muffenlose
Abflussrohre halten auch
hohen Drücken stand.



2__ Die Rohrkupplungen gewährleisten
sogar bei kilometerlangen
Gussrohren und Formstücken
zuverlässige Verbindung.

3__ Ob oberirdisch verlegt
oder im Erdreich: Die
Montage ist einfach,
auch wenn wenig Platz ist.

RELIABILITY

ZUVERLÄSSIGKEIT, HEUTE UND MORGEN

Dass wir heute gemeinsam mit unseren Kunden Lösungen entwickeln, die in Zukunft eine Komponente ihres Erfolgs sein werden, dass wir die Ziele unserer Kunden kennen und sie engagiert dorthin begleiten: So verstehen wir bei der NORMA Group Zuverlässigkeit. Unsere Kunden belohnen dies mit Vertrauen.

Preeyakorn Akravatthanasetha
Order Management
Distribution Services
NORMA Pacific, Thailand



SO VIEL IST SICHER

Der Schutz von Klima und Ressourcen verlangt den Industrien verantwortungsbewusste Weiterentwicklung ab. Wir stehen ihnen dabei als verlässlicher Partner zur Seite: mit fundierter Kenntnis der Trends und Märkte, Aufgeschlossenheit, Veränderungswillen und Beziehungsstärke.

Auch wenn sie unscheinbar sein mögen – unsere Produkte sind oft funktionskritische Komponenten in den Endprodukten unserer Kunden. Sie verlassen sich auf diese kleinen Bauteile, und wir arbeiten kontinuierlich daran, dass sie das auch in Zukunft tun können. Durch Zuverlässigkeit legen wir den Grundstein für gute und langjährige Kundenbeziehungen – auch und gerade vor dem Hintergrund tiefgreifender Umwälzungen. Ein Beispiel ist die Abkehr vom Verbrennungsantrieb: Ob Hybridantrieb, Brennstoffzelle oder Batterie – noch wissen die Autobauer nicht genau, wo die Reise hingehen wird. Wir begleiten den Wandel als kompetenter Partner. Indem wir für alle Antriebsformen

innovative und effektive Verbindungslösungen entwickeln, finden wir heute Lösungen für die Herausforderungen von morgen.

AUSGEZEICHNET

Auch auf besonderes Engagement können sich unsere Kunden verlassen: Innerhalb weniger Wochen entwickelte eines unserer Teams ein komplettes Prototypen-Set mit Kühlwasserleitungen für einen 26 Tonnen schweren Elektrotruck. Für den Einsatz wurden die Mitarbeiter mit unserem internen Innovation-Award ausgezeichnet.

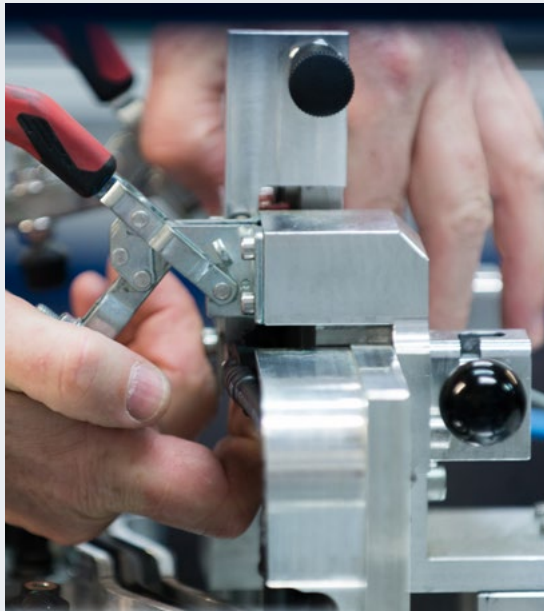
RESIDENT ENGINEERS: KUNDENNÄHE WEITERGEDACHT

Um bestmögliche Ergebnisse für unsere Kunden zu erzielen, gehen wir langjährige Entwicklungspartnerschaften ein. Unsere Ingenieure arbeiten vor Ort intensiv im Team des Kunden mit. Am Ende

stehen Produkt- oder Systemlösungen, die passgenau und ganzheitlich auf das Endprodukt des Herstellers abgestimmt sind. Durch die intensive Zusammenarbeit gewinnen unsere Fachleute zudem wertvolles Wissen über die Ansprüche der Kunden und Märkte.

LIEFERZUVERLÄSSIGKEIT, DIE ANKOMMT

30 Produktionsstätten, verteilt auf 16 Staaten. Wo auch immer unsere Kunden produzieren – wir liefern zuverlässig. Effiziente Abläufe, die flexible Orientierung an den Bedarfen des Kunden und größtmögliche Kontrolle des Informations- und Materialflusses machen uns zu einem verlässlichen Partner.



Formlehre
zur Überprüfung der
Formgenauigkeit und
Dichtigkeit von Leitungen

BEZIEHUNGSSTÄRKE, DIGITAL UNTERSTÜTZT

Gute Beziehungen brauchen Kontinuität und intensive Pflege. Deshalb setzt die NORMA Group Customer Relationship Management (CRM) ein. Mit der entsprechenden Software werden alle Kundeninteraktionen festgehalten und ausgewertet. So entwickeln wir unsere Prozesse regelmäßig weiter, sorgen für transparentes Wissensmanagement und optimieren unsere Kundenorientierung.

„DER KAPITALMARKT SCHÄTZT ZUTREFFENDE PROGNOSEN.“

NACHGEFRAGT

Interview mit der Investor-Relations-Abteilung der NORMA Group

Wie schafft die NORMA Group Vertrauen am Kapitalmarkt?

Basis unserer Tätigkeit und Kommunikation ist unsere Equity Story. Diese ergänzen wir durch konsistente und regelmäßige Erläuterungen zu Finanzkennzahlen und Ergebnissen sowie andere relevante Informationen. Darüber hinaus stehen wir regelmäßig mit Analysten und privaten wie institutionellen Investoren im Austausch. Diese Zuverlässigkeit des Kontakts sowie die Transparenz in der Informationsbereitstellung schätzt der Kapitalmarkt und bringt uns daher Vertrauen entgegen. Um das aufrechtzuerhalten, stellen wir wiederum sicher, dass wir für alle Shareholder erreichbar sind.

Was sagen Sie den Aktionären im Hinblick auf die im Geschäftsjahr 2018 gesenkte EBITA-Marge?

Morgens im Radio und abends bei der Tageschau, aber auch beim Blick auf den Kapitalmarkt sieht man, in welcher herausfordernden Zeiten sich die Welt – egal ob Gesellschaft, Politik oder Wirtschaft – gerade befindet. Das haben nicht nur wir, sondern die gesamte Branche gemerkt. Doch gerade in schwierigen Zeiten halten wir daran fest, transparent zu kommunizieren und die Dinge beim Namen zu nennen. So auch bei unserer Ad-hoc-Meldung zur Anpassung der Prognose im Juli 2018.

Was ist aus Investorensicht mehr wert: unerwartet positive Ergebnisse oder Prognosen, die zutreffen?

Grundsätzlich schätzt der Kapitalmarkt zutreffende Prognosen – ganz im Sinne von Zuverlässigkeit und Transparenz. Wenn es sich dann doch nicht vermeiden lässt, Unerwartetes zu melden – dann gerne überraschend Positives.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

KONZERNLAGEBERICHT

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

GRUNDLAGEN DES KONZERNS
WIRTSCHAFTSBERICHT
PROGNOSEBERICHT
RISIKO- UND CHANCENBERICHT
VERGÜTUNGSBERICHT
ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN
BERICHT ÜBER GESCHÄFTE MIT NAHESTEHENDEN
UNTERNEHMEN UND PERSONEN



37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

KONZERNLAGEBERICHT

GRUNDLAGEN DES KONZERNS

GESCHÄFTSMODELL

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte und standardisierte Verbindungstechnologie (Verbindungs-, Befestigungs- und Fluid-Handling-Technologie). Mit ihren 30 Produktionsstandorten und zahlreichen Vertriebsniederlassungen verfügt die Gruppe über ein globales Netzwerk, über das sie mehr als 10.000 Kunden in über 100 Ländern beliefert. Zum Produktportfolio der NORMA Group zählen mehr als 40.000 qualitativ hochwertige Verbindungsprodukte und -lösungen in den drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID). Die Produkte der NORMA Group kommen industrieübergreifend in zahlreichen Anwendungen zum Einsatz und unterscheiden sich je nach Kundenanforderungen hinsichtlich ihrer Spezifikationen.

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.

Durch die Eröffnung neuer Werke und Kompetenzzentren sowie gezielte Akquisitionen konnte die NORMA Group ihre internationale Präsenz in den vergangenen Jahren deutlich ausweiten und gleichzeitig ihre Vertriebswege optimieren sowie die Zusammenarbeit mit lokalen Kunden vertiefen.

ORGANISATIONSTRUKTUR

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 die IT, das Treasury, das Group Accounting und das Group Controlling sind in der NORMA Group Holding GmbH, einer 100-prozentigen 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 2018 direkt oder indirekt an 51 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA-Group-Konzern gehören und voll konsolidiert werden. ► **KONZERNANHANG, S. 134**

AKQUISITIONEN UND GESELLSCHAFTSRECHTLICHE ÄNDERUNGEN

Die NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2018 drei Akquisitionen getätigt und darüber hinaus noch ausstehende Minderheitsanteile an einer Gesellschaft erworben.

Im Juli 2018 erwarb die NORMA Group 100 % der Anteile an dem indischen Unternehmen Kimplas Piping Systems Ltd. (einschließlich seiner englischen Tochtergesellschaft Kimplas Limited, „Kimplas“), einem Spezialisten für Wassermanagementsysteme. Mit der Akquisition von Kimplas baut die NORMA Group ihre Aktivitäten im stark wachsenden Markt für Wassermanagementsysteme aus und erhöht gleichzeitig ihre Präsenz in einem der wichtigsten Schwellenländer der Welt.

Im Juli 2018 erwarb die NORMA Group außerdem die ausstehenden 10 % der Anteile an der niederländischen Groen Bevestigingsmaterialen B.V., an der sie bis dahin 90 % gehalten hatte. Damit hält die NORMA Group über die NORMA Group Holding GmbH und die NORMA Netherlands B.V. nun sämtliche Anteile der Gesellschaft.

Im August 2018 schloss die NORMA Group zudem die Übernahme von 100 % der Anteile des Zulieferbetriebs Statek Stanzereitechnik GmbH („Statek“) mit Sitz in Maintal ab. Statek hat langjährige Erfahrung und hohes Fertigungs-Know-how in der Stanzbiege- und Umformtechnik für nahezu alle gängigen Metalle und beliefert die NORMA Group bereits seit Jahren. Mit der technologischen Kompetenz

37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

von Statek erweitert die NORMA Group gezielt ihre Wertschöpfungskette und erhöht dabei gleichzeitig ihre Flexibilität in wichtigen Produktbereichen. Nach dem Erwerb durch die NORMA Group schloss Statek einen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit ihrer Alleingesellschafterin, der NORMA Group Holding GmbH, mit Gültigkeit ab dem 1. Januar 2019 ab. Davon unberührt bleiben die Beherrschungsabreden, die ab Eintragung in das Handelsregister der Statek am 30. Oktober 2018 galten.

Im Oktober 2018 schloss die NORMA Group die Liquidation der australischen Guyco Pty. Ltd. ab, nachdem der Geschäftsbetrieb zuvor auf die Muttergesellschaft, die australische NORMA Pacific Pty. Ltd., übertragen worden war. Im selben Monat gründete die NORMA Group außerdem im Zusammenhang mit einem Asset-Backed-Securities-Programm die NG AM FINSRV I, LLC in den USA.

► **KONZERNANHANG, S. 133**

Im November 2018 eröffnete die NORMA Group ein neues Werk in Tijuana, Mexiko, und gründete in diesem Zusammenhang die NORMA MANUFACTURING NA SW, LLC. ► **WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2018, S. 54**

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 2018 kam es zu folgenden personellen Veränderungen im Vorstand:

Zum 31. Dezember 2017 trat der bisherige Vorstandsvorsitzende Werner Deggim altersbedingt und auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand zurück. Den Vorsitz im Vorstand übernahm daraufhin zum 1. Januar 2018 Bernd Kleinhens. Herr Kleinhens bekleidete von 2011 bis Ende 2017 das Amt des Vorstands Business Development bei der NORMA Group und ist seit 1991 bei dem Unternehmen und seinen Vorgängergesellschaften tätig.

Des Weiteren trat der Chief Operating Officer (COO) John Stephenson Ende Januar 2018 auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand aus. Da seine Position nicht sofort nachbesetzt werden konnte und die Position des Vorstands Business Development nicht mehr nachbesetzt werden wird, bestand der Vorstand im Zeitraum Februar bis September 2018 interimistisch nur aus zwei Personen.

Am 1. Oktober 2018 übernahm Dr. Friedrich Klein das Amt des Chief Operating Officers (COO). Dr. Klein verfügt über langjährige Erfahrung und Kompetenz im Automobilsektor. Zur NORMA Group wechselte er von Schaeffler Technologies AG & Co KG, einem global tätigen Automobil- und Industrielieferer. Dort verantwortete er zuletzt als Leiter des Unternehmensbereichs Bearing and Compo-

nents Technologies die weltweite Entwicklung und Produktion von Wälzlagern. Des Weiteren zeichnete er für die Restrukturierung des globalen Produktionsnetzwerks und den Ausbau von Produktionsleistungen verantwortlich. Mit dem Amtsantritt von Dr. Klein ist der Vorstand mit drei Personen nun wieder voll besetzt.

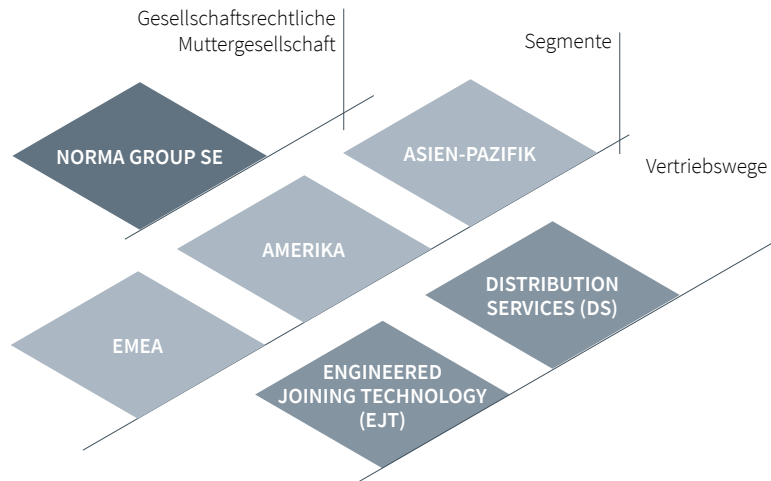
Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE setzt sich satzungsgemäß aus sechs von den Aktionären auf der Hauptversammlung gewählten unabhängigen Mitgliedern zusammen. Mit dem Auslaufen der Amtszeiten sämtlicher Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2018 stand die Wiederwahl von fünf bereits zuvor amtierenden Aufsichtsratsmitgliedern und die Wahl einer neuen Kandidatin auf der Tagesordnung der Hauptversammlung am 17. Mai 2018. Im Rahmen von Einzelwahlen stimmten dabei 50,4 % der angemeldeten Aktionäre gegen eine Wiederwahl des Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Stefan Wolf. Die übrigen Kandidaten wurden mit der notwendigen Mehrheit wiedergewählt. Darüber hinaus wählte die Hauptversammlung Frau Rita Forst neu in den Aufsichtsrat. Frau Forst ersetzt Herrn Dr. Christoph Schug, der nicht erneut zur Wahl angetreten ist. Im Anschluss an die Hauptversammlung wählte der Aufsichtsrat Herrn Lars Magnus Berg zum Aufsichtsratsvorsitzenden. Als stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende wurde Frau Erika Schulte gewählt. Im Zeitraum von der Hauptversammlung bis September 2018 bestand der Aufsichtsrat der NORMA Group aus nur fünf Mitgliedern. Im September 2018 bestellte das zuständige Gericht, dem Antrag des Vorstands folgend, Herrn Mark Wilhelms in den Aufsichtsrat der NORMA Group. Mark Wilhelms ist seit 2009 Mitglied im Management der Stabilus S.A., Luxemburg. Im Jahr 2014 wurde er zum Finanzvorstand (CFO) der Stabilus S.A. und zum Geschäftsführer des Unternehmens Stabilus GmbH berufen. Mark Wilhelms besitzt langjährige Erfahrung und Kompetenzen sowohl im Finanzbereich als auch in der Informationstechnologie (IT), für die er auf Managementebene in der internationalen Automobilbranche verantwortlich zeichnete.

Detaillierte Informationen zur Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Aufgabenverteilung untereinander können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden, der Teil dieses Geschäftsberichts ist. Der Corporate-Governance-Bericht beinhaltet unter anderem die nach § 289f HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung, inklusive der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG, eine Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken und eine Erklärung zum gemäß dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz offenzulegenden Diversitätskonzept. ► **CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT, S. 25** Die ausführlichen Lebensläufe der Aufsichtsräte und Vorstände sind auf der Website der NORMA Group veröffentlicht. ► www.investoren.normagroup.com

37 Grundlagen des Konzerns

- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

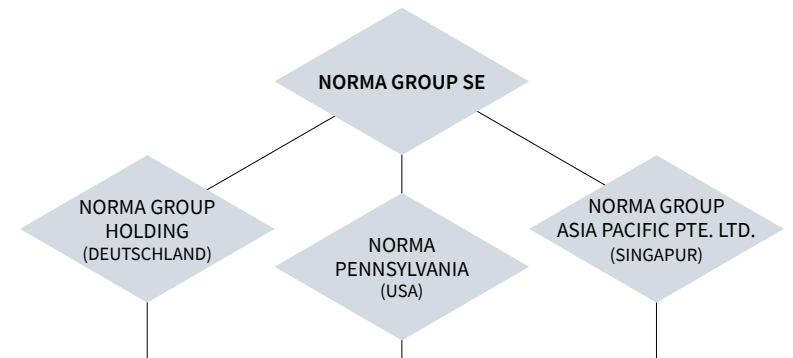
G 007 ORGANISATIONSSTRUKTUR DER NORMA GROUP



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.

G 008 DER NORMA-GROUP-KONZERN (VEREINFACHTE DARSTELLUNG) ¹



NORMA Germany	NORMA Serbia	Craig Assembly (USA)	NORMA Michigan (USA)	NORMA EJT (Wuxi)	NORMA Thailand
NORMA Distribution Germany	NORMA Polska	R. G. Ray (USA)	NORMA Group Mexico	NORMA Australia	NORMA EJT (China)
NORMA Group DS Polska	Groen BV (Niederlande)	National Diversified Sales (USA)	NORMA DS Mexico	Fengfan (China)	NORMA Products Malaysia
NORMA Czech	NORMA Italy	NORMA Brazil	NORMA Manufacturing (USA)	NORMA Korea	NORMA India
NORMA Turkey	NORMA France			NORMA Japan	
NORMA Distribution France	NORMA Spain			Kimplas (Indien)	
NORMA Sweden	NORMA UK				
Connectors Verbindungstechnik AG (Schweiz)	NORMA Russia				
NORMA China ²	NORMA Autoline France				
Lifial (Portugal)	Kimplas (UK)				
Statek (Deutschland)					

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 2018 ist in der entsprechenden **ANHANGANGABE, S. 134** zu finden.
² NORMA China ist organisatorisch dem Segment Asien-Pazifik zugeordnet, gesellschaftsrechtlich ist es der NORMA Group Holding GmbH untergeordnet.

**37 Grundlagen
des Konzerns**

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**PRODUKTE UND ENDMÄRKTE****PRODUKTPORTFOLIO**

Die Produkte der NORMA Group lassen sich im Wesentlichen in die drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID) unterteilen.

Im Bereich CLAMP handelt es sich um Schellenprodukte, die aus unlegierten Stählen oder Edelstahl hergestellt und vorwiegend zur Verbindung und Abdichtung von Elastomerschläuchen verwendet werden.

Die Verbindungsprodukte (CONNECT) umfassen Verbindungen aus unlegierten Stählen oder Edelstahl, die zum Teil mit Elastomer- oder Metaldichtungen versehen sind und als Verbindungs- und Dichtungselemente für Metall- und Thermoplastrohre zum Einsatz kommen.

Die FLUID-Produkte sind ein- oder mehrschichtige thermoplastische Steckverbindungen und Fluid-Handling-Systeme, 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 unter anderem in Thermomanagementsystemen in Hybrid- und Elektrofahrzeugen Anwendung. Darüber hinaus umfasst das Produktsortiment im Bereich FLUID 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 in Konsumgütern, beispielsweise in Haushaltsgeräten, finden die NORMA-Group-Produkte Anwendung.

ZWEI KOMPLEMENTÄRE VERTRIEBSWEGE

Die NORMA Group beliefert ihre Kunden über zwei Vertriebswege:

**Engineered Joining Technology – EJT
und
Distribution Services – DS.**

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

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. 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. Dadurch generieren sie für die Kunden einen deutlichen Mehrwert und leisten einen Beitrag zu ihrem wirtschaftlichen Erfolg.

Über ihren **Vertriebsservice (DS)** vermarktet die NORMA Group ein breites Portfolio qualitativ hochwertiger, standardisierter Markenprodukte. Dabei nutzt sie neben dem eigenen globalen Vertriebsnetz auch Multiplikatoren wie Handelsvertreter, Händler und Importeure. Zu ihren Kunden zählen unter anderem Distributoren, Fachgroßhändler, OEM-Kunden im Ersatzteilemarkt, Baumärkte und Anwendungen in kleineren Industriezweigen. Die Marken ABA®, Breeze®, Clamp-All®, CONNECTORS®, FISH®, Five Star®, Gemi®, NDS®, NORMA®, Raindrip®, R.G.RAY®, Serflex® und TORCA® stehen für technisches Know-how sowie höchste Qualität und Lieferzuverlässigkeit und entsprechen den technischen Normen der Länder, in denen sie verkauft werden.

Durch die Kombination von Know-how bei der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen für Industriekunden (EJT) und der Bereitstellung hochwertiger standardisierter Markenprodukte über einen globalen Vertrieb (DS) kann die NORMA Group nicht nur Cross-Selling-Effekte, sondern auch zahlreiche Synergien bei der Produktion, der Logistik und im Vertrieb realisieren. Darüber hinaus

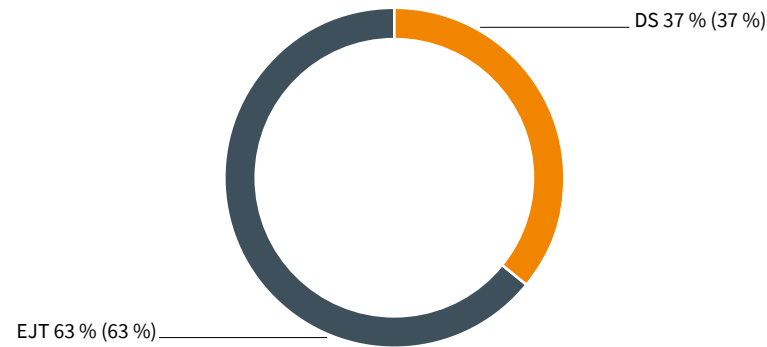


37 Grundlagen des Konzerns

- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

profitiert sie aufgrund der Vielfalt des Produktangebots und der hohen Stückzahlen von erheblichen Skalen- und Verbundeffekten und hebt sich so deutlich von ihren kleineren, meist stärker spezialisierten Wettbewerbern ab.

G 009 UMSATZ NACH VERTRIEBSWEGEN ¹



¹_Vorjahreswerte in Klammern.

MARKT- UND WETTBEWERBSUMFELD

Mit ihren Produkten bietet die NORMA Group Lösungen für zahlreiche industrielle Anwendungen an. Ihre Kompetenz erstreckt sich dabei sowohl auf metallbasierte Verbindungslösungen und -produkte (CLAMP und CONNECT) als auch auf thermoplastische Materialien (FLUID). 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 breite Palette an Lösungen für unterschiedliche Problemstellungen aus einer Hand bieten, wodurch sie sich von ihren überwiegend auf einzelne Produktgruppen spezialisierten Wettbewerbern abgrenzt.

Im Bereich Engineered Joining Technology und insbesondere in den Produktkategorien CLAMP und CONNECT 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 partnerschaftlichen Beziehungen entwickelt werden. Von ihren meist regional tätigen Wettbewerbern unterscheidet sich die NORMA Group hier insbesondere durch ihre internationale Geschäftsausrichtung und ihre industrieübergreifende Kundenbasis.

Im Bereich FLUID sieht sich die NORMA Group überwiegend global aufgestellten Konzernen gegenüber, die vornehmlich Elastomerprodukte anbieten. Die NORMA Group hingegen hat sich auf innovative kunststoffbasierte Lösungen fokussiert, die aufgrund ihres geringeren Gewichts und Preises sowie der Umweltverträglichkeit der eingesetzten Materialien einen wesentlich höheren Mehrwert für die Kunden generieren.

In dem deutlich stärker standardisierten Vertriebsweg Distribution Services 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 übernimmt die NORMA Group die Bereitstellung eines kompletten und alle Endkundenbedürfnisse abdeckenden Sortiments mit permanenter Verfügbarkeit der Produkte und kurzfristigen Lieferzeiten.

T 009 ÜBERSICHT DER ENDMÄRKTE UND MARKEN NACH SEGMENTEN

Segment	Produktkategorien	Vertriebsweg	Endmärkte	Marken
EMEA	CLAMP	EJT	Industriezulieferer	ABA®,
	CONNECT	DS	Pkw-Erstausrüster	CONNECTORS®,
	FLUID		Vertriebsservice/Händler Nfz-Erstausrüster Pharma/Biotechnologie Wassermanagement	Gemi®, NORMA®, Serflex®
Amerika	CLAMP	EJT	Industriezulieferer	ABA®, Breeze®,
	CONNECT	DS	Pkw-Erstausrüster	Clamp-All®, Five
	FLUID		Vertriebsservice/Händler Nfz-Erstausrüster Pharma/Biotechnologie Wassermanagement	Star®, Gemi®, NDS®, NORMA®, Raindrip®, R.G.RAY®, TORCA®
Asien-Pazifik	CLAMP	EJT	Industriezulieferer	ABA®, Breeze®,
	CONNECT	DS	Pkw-Erstausrüster	FISH®, Gemi®,
	FLUID		Vertriebsservice/Händler Nfz-Erstausrüster Pharma/Biotechnologie Wassermanagement	NORMA®

37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

ZIELE UND STRATEGIE**VISION 2025**

Die langfristige Strategie der NORMA Group fußt auf der sogenannten „Vision 2025“, die vom Vorstand verabschiedet und im Geschäftsjahr 2018 konsequent vorangetrieben wurde. Die Vision 2025 beinhaltet die Wertsteigerung der NORMA Group 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 den Anforderungen der Kunden an innovative und wertschaffende Lösungen orientiert als auch die Interessen der Aktionäre und Lieferanten berücksichtigt. Um diese Ziele zu erreichen, zielt die NORMA Group darauf ab, ihren Mitarbeitern 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 orientiert sich das Management bei sämtlichen unternehmerischen Entscheidungen an den Prinzipien einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns. Corporate Responsibility (CR), die Verantwortung der NORMA Group gegenüber Mensch und Umwelt, ist daher integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. ► **CR-BERICHT 2018**

Die Vision 2025 fußt auf den folgenden wesentlichen Zielsetzungen und strategischen Maßnahmen:

1. Erhöhung der Marktanteile durch weitere Lokalisierung

Die Erhöhung der Marktanteile ist oberstes Ziel der NORMA Group. In jedem Regionalsegment und in beiden Vertriebsbereichen (EJT und DS) steht daher der fortwährend profitable Ausbau der Geschäftstätigkeit im Vordergrund. Kern der Wachstumsstrategie der NORMA Group ist die Erweiterung des Produktportfolios und der regionalen Präsenz sowie die Erschließung neuer Endmärkte. Durch die kontinuierliche Ausweitung von Anwendungslösungen bei EJT-Bestandskunden, die Identifizierung und Gewinnung neuer EJT-Kunden, die Vertiefung des Kundenstamms im Vertriebsservice (DS) und die Identifizierung neuer Märkte mit attraktivem Wachstumspotenzial werden die Geschäftsaktivitäten ausgebaut und die internationale Präsenz weiter gestärkt. Bei der Identifizierung neuer Endmärkte legt die NORMA Group einen strategischen Fokus auf Nischenmärkte mit attraktiven Margen, anspruchsvollen Produkten, stark wachsenden Umsatzpotenzialen sowie einer fragmentierten Wettbewerbsstruktur. Durch gezielten Wissenstransfer in neue wachstumsstarke Industrien wird eine breite

Diversifizierung hinsichtlich der Endmärkte angestrebt. Dadurch werden das nachhaltige Ertragsprofil, die Unabhängigkeit von konjunkturellen Einflüssen sowie die Stabilität des Geschäfts gestärkt. Globale Megatrends wie der Klimawandel und die Ressourcenknappheit bieten der NORMA Group attraktive Wachstumspotenziale. Der strategische Fokus liegt daher insbesondere auf zukunftssträchtigen Anwendungen im Bereich Wassermanagement und Elektromobilität. ► **PRODUKTE UND ENDMÄRKTE, S. 40**

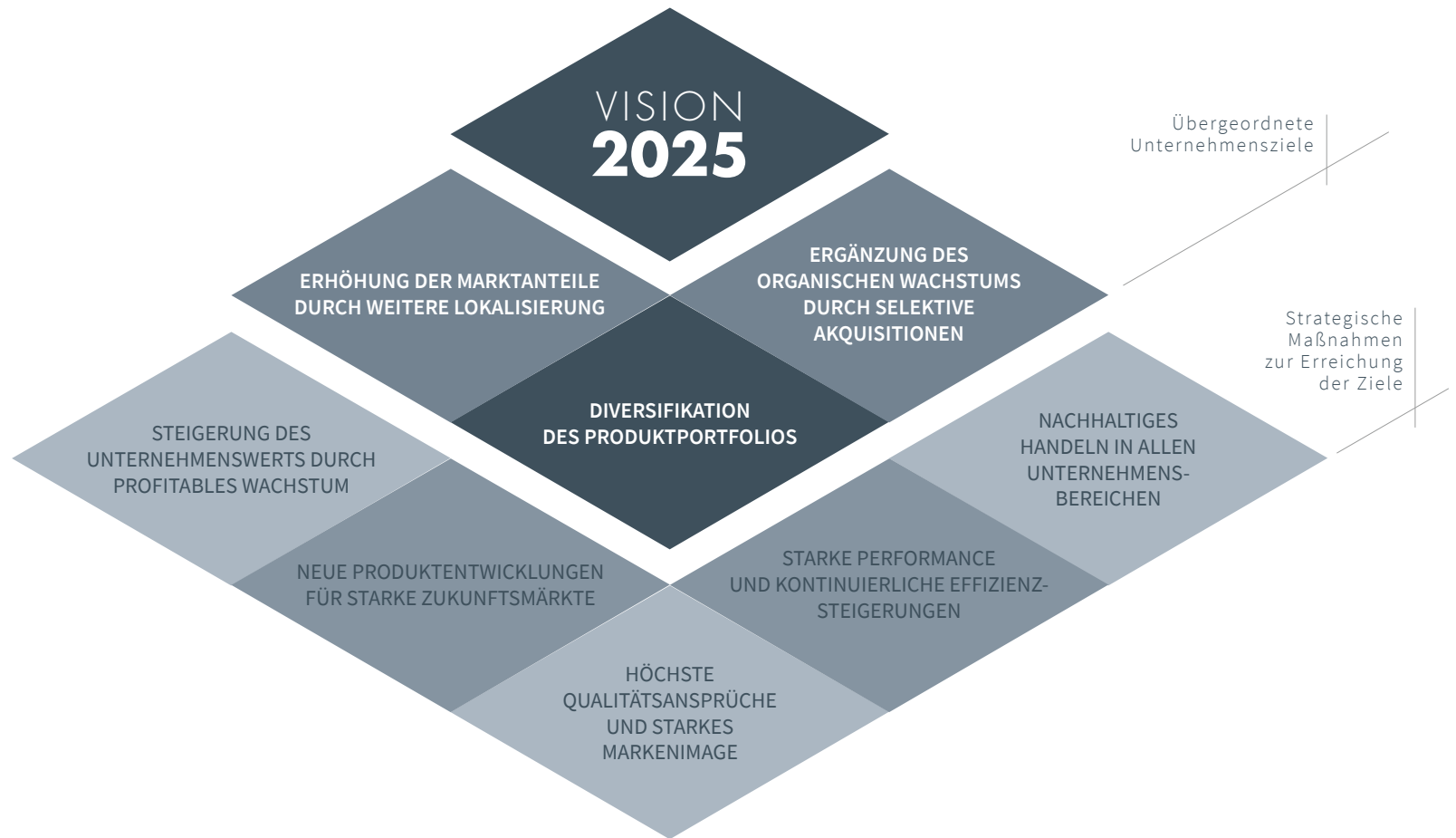
2. Diversifikation des Produktportfolios

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- oder Elektroantrieb. ► **RECHTLICHE UND REGULATORISCHE EINFLUSSFAKTOREN, S. 53** Diese bilden den Ausgangspunkt bei der Entwicklung neuer Produkte. Die NORMA Group fokussiert sich dabei auf wertschöpfende Lösungen, die ihre Kunden bei der Reduktion von Emissionen, Leckagen, Gewicht, Raum und Montagezeit unterstützen. 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 350 Ingenieure und Entwickler permanent an der Entwicklung neuer Produkte und der Optimierung bestehender Prozesse und Systeme. Ein wichtiger Fokus liegt dabei auf der Entwicklung von Lösungen für die Elektromobilität. Hier bieten sich für die NORMA Group insbesondere zahlreiche Chancen im Bereich des Thermomanagements von Fahrzeugen. Um seine Innovationskraft nachhaltig zu stärken, plant der Konzern jährlich rund 5 % seines EJT-Umsatzes für Investitionen in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ein. ► **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, S. 48**

Obwohl die Verbindungsprodukte der NORMA Group nur einen relativ geringen Wertanteil am Endprodukt des Kunden haben, sind sie häufig funktionskritisch. Die konzernweite Einhaltung hoher Qualitätsstandards und ein stringentes Qualitätsmanagement spielen daher eine übergeordnete Rolle. ► **QUALITÄTSMANAGEMENT, S. 66** 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. Über ihr weltweites Vertriebsnetz stellt die NORMA Group dies sicher.



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



37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

KLIMAWANDEL UND RESSOURCENKNAPPHEIT
SIND GLOBALE MEGATRENDS, DIE DAS FUNDAMENT
DES GESCHÄFTSMODELLS DER NORMA GROUP BILDEN

**37 Grundlagen
des Konzerns**

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

**3. Ergänzung des organischen Wachstums durch
wertsteigernde 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 den Markt für hochentwickelte Verbindungstechnologie sorgfältig und trägt mit gezielten Zukäufen zu dessen 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 ein Schwerpunkt auf den Bereichen Automotive und Wassermanagement. 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 sie durch weitere Akquisitionen in diesem Bereich ausbauen möchte.

STRATEGISCHER AUSBLICK FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2019

Im Februar 2019 hat der Vorstand der NORMA Group die Umsetzung eines Rightsizing-Programms zur langfristigen Optimierung der Konzernstrukturen bekannt gegeben.

Die NORMA Group ist in den vergangenen Jahren sowohl organisch als auch aufgrund von Akquisitionen schnell gewachsen. Damit einher ging auch ein schnelles Wachstum der Produktionslandschaft sowie der organisatorischen Strukturen. Um Prozesse und Systeme innerhalb des Konzerns weiter zu harmonisieren und damit den Grundstein für weitere Wachstumsniveaus zu legen, sollen in den kommenden Jahren Optimierungsmaßnahmen in allen Regionen – EMEA, Amerika und Asien-Pazifik – umgesetzt werden. Damit soll auch das Geschäftsmodell auf die Anforderungen der zukünftigen strategischen Wachstumsfelder, wie Elektromobilität und Wassermanagement, fokussiert ausgerichtet werden.

Die bereits umgesetzten und geplanten Maßnahmen sollen ab 2021 jährlich zu einem positiven Ergebnisbeitrag (bereinigtes EBITA) in Höhe von rund EUR 10 bis 15 Mio. führen.

Die Gesamtkosten des Projekts schätzt der Vorstand auf rund EUR 10 bis EUR 15 Mio. Diese sollen über einen Zeitraum von circa zwei Jahren verteilt werden. Im vergangenen Geschäftsjahr 2018 fielen davon bereits rund EUR 2,2 Mio. an. ► **WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2018, S. 54**

Die im Rahmen des Projekts anfallenden Kosten werden bereinigt dargestellt. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

37 Grundlagen des Konzerns

- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

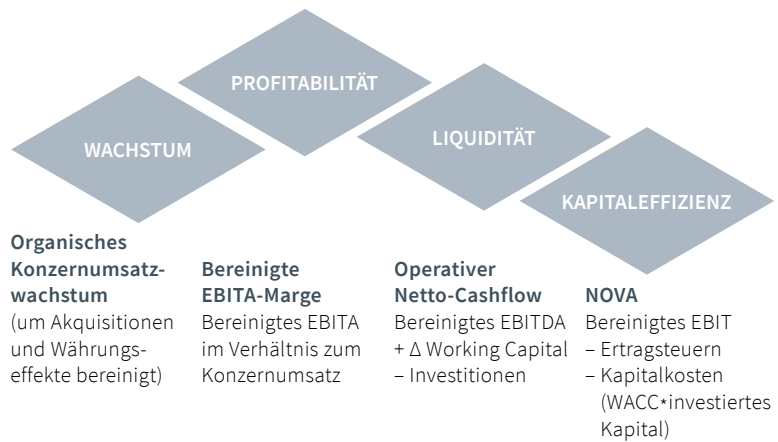
STEUERUNGSSYSTEM UND STEUERUNGSKENNZAHLEN

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 bedeutendsten finanziellen Steuerungskennzahlen der NORMA Group zählen die folgenden wertorientierten Kennzahlen, die unmittelbaren Einfluss auf die Wertschöpfung der NORMA Group haben: organisches Konzernumsatzwachstum, Profitabilität (bereinigte EBITA-Marge) und operativer Netto-Cashflow. Diese Kennzahlen münden in den sogenannten NORMA Value Added (NOVA) als zentrale strategischer Zielgröße. Da dieser auch Bezugsgröße für die langfristige Vergütung des Vorstands ist, wurde er im Geschäftsjahr 2018 neu in das Steuerungssystem aufgenommen. ► **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91**

G 011 BEDEUTENDE FINANZIELLE STEUERUNGSKENNZAHLEN



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 (Distribution Services) sowie den Auftragsbestand im Bereich EJT in seine Prognose mit ein.

Bereinigtes EBITA und bereinigte EBITA-Marge

Das bereinigte EBITA (EBITA vor Sondereinflüssen) ist die wichtigste interne und externe Bewertungskennzahl im Hinblick auf die laufende operative Tätigkeit. Zum langfristigen Vergleich und für ein besseres Verständnis der Geschäftsentwicklung bereinigt die NORMA Group das operative Ergebnis um bestimmte Aufwendungen, die beispielsweise im Zusammenhang mit Akquisitionen stehen. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

Die bereinigte EBITA-Marge, die das bereinigte EBITA ins Verhältnis zum Umsatz setzt, 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.

Zur Ermittlung der prognostizierten EBITA-Marge werden sowohl die historische Performance als auch die Planung der einzelnen Geschäftsbereiche zugrunde gelegt. Für den Konzern ergibt sich die Zielmarge als gewichteter Durchschnitt der Geschäftsbereiche. Als Frühindikator für Änderungen in bedeutenden Kostenpositionen, wie unter anderem den Materialkosten, dient die Preisentwicklung der für die NORMA Group relevanten Rohstoffe. Daher werden die entsprechenden Märkte und Rohstoffpreise stetig beobachtet und die Preise für wichtige Materialien vertraglich fixiert.

Operativer Netto-Cashflow

Um die finanzielle Unabhängigkeit und die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Konzerns aufrechtzuerhalten, orientiert sich die NORMA Group bei der Unternehmenssteuerung neben den vorher genannten Kennzahlen 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 Steige-

37 Grundlagen des Konzerns

- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

rung des Umsatzes, der Verbesserung des um Sondereffekte bereinigten betrieblichen Ergebnisses (EBITDA) und einer nachhaltigen wertsteigernden Investitionstätigkeit. Zudem beeinflusst ein konsequentes Management des Working Capitals den operativen Netto-Cashflow positiv.

NORMA Value Added (NOVA)

Ziel der NORMA Group ist es, das ihr von Aktionären und Fremdkapitalgebern zur Verfügung gestellte Kapital so effizient wie möglich einzusetzen, um die langfristige 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.

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

T 010 BEREINIGTES EBIT NACH STEUERN

	2018	2017
Bereinigtes EBIT (in EUR Mio.)	164,5	166,0
Konzernsteuerrate (in %)	24,9	30,0
Steuern (in EUR Mio.)	41,0	49,8
Bereinigtes EBIT nach Steuern (in EUR Mio.)	123,5	116,2
- WACC * investiertes Kapital	62,8	61,4
NOVA (in EUR Mio.)	60,8	54,8

T 011 INVESTIERTES KAPITAL ZUM JAHRESBEGINN (1. JAN.)

	2018	2017
Eigenkapital (in EUR Mio.)	534,3	483,6
Nettoverschuldung (in EUR Mio.)	344,9	394,2
Investiertes Kapital (in EUR Mio.)	879,2	877,8

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

T 012 ANNAHMEN FÜR DIE BERECHNUNG DES WACC

IN %	2018	2017
Risikofreier Zinssatz	0,39	0,41
Marktrisikoprämie	6,50	6,50
Beta-Faktor der NORMA Group	1,28	1,13
Eigenkapitalkostensatz	9,41	8,34
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	1,85	2,18
Kapitalkostensatz (WACC) nach Steuern	7,14	6,99

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 der Grad der Marktdurchdringung, die Innovationsfähigkeit des Konzerns, das Problemlösungsverhalten der Mitarbeiter und die nachhaltige Gesamtentwicklung der NORMA Group.

Marktdurchdringung

Die NORMA Group verfolgt das Ziel, ihr Geschäft nachhaltig zu erweitern und ein Umsatzwachstum und eine Profitabilität über dem Marktdurchschnitt zu generieren. Insbesondere durch innovative Lösungen schafft die NORMA Group Wertschöpfung in unterschiedlichen Anwendungsfeldern und zahlreichen Industrien. Das organische Wachstum des Konzerns ist daher ein Anzeichen für die Marktdurchdringung der NORMA Group.

Erfindungsmeldungen

Die nachhaltige Sicherung der Innovationsfähigkeit ist ein wesentlicher Treiber für das zukünftige Wachstum des Konzerns. Daher misst und steuert die NORMA Group die Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen. Eine Erfindungsmeldung erfolgt im Rahmen eines internen formalisierten Prozesses durch die Mitarbeiter 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 Mitarbeiter.

37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Qualitätskennzahlen

Die NORMA Group steht für hohe Zuverlässigkeit und Servicequalität. 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 höchste Qualitätsstandards. Um Fehlproduktionen zu minimieren und die Kundenzufriedenheit zu maximieren, misst und steuert die NORMA Group das Problemlösungsverhalten ihrer Mitarbeiter anhand zweier Leistungsindikatoren: der durchschnittlichen Zahl der qualitätsbedingten Beanstandungen pro Monat und der fehlerhaften Teile pro Million gefertigte Teile (Parts per Million/PPM). Die beiden Kennzahlen werden konzernweit monatlich erfasst und aggregiert. ► **QUALITÄTSMANAGEMENT, S. 66**

Sonstige nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Weitere nichtfinanzielle Leistungsindikatoren sind unter anderem Mitarbeiter- und Umweltkennzahlen sowie Kennzahlen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz im Konzern. Informationen darüber können dem CR-Bericht 2018 entnommen werden. ► **CR-BERICHT 2018**

Die für das Jahr 2019 angestrebten Zielgrößen der finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungskennzahlen sowie die der Prognose zugrunde liegenden Annahmen werden im Prognosebericht dargestellt. ► **PROGNOSEBERICHT, S. 74**

T 013 FINANZIELLE STEUERUNGSKENNZAHLEN

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Konzernumsatz (in EUR Mio.)	1.084,1	1.017,1	894,9	889,6	694,7	635,5	604,6
Bereinigte EBITA-Marge (in %) ¹	16,0	17,2	17,6	17,6	17,5	17,7	17,4
Operativer Netto-Cashflow (in EUR Mio.)	124,4	132,9	148,5	134,7	109,2	103,9	81,0
NORMA Value Added (in EUR Mio.)	60,8	54,9	53,1	48,3	n/a	n/a	n/a

1_Die Bereinigungen werden im Konzernanhang beschrieben. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

T 014 NICHTFINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Anzahl der Erfindungsmeldungen ¹	32	33	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Fehlerhafte Teile (Parts per Million/PPM) ²	7	16	32	21	17	24	34
Qualitätsbedingte Beanstandungen/Monat ²	7	9	8	8	8	9	10

1_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. ► **GESCHÄFTSBERICHT 2016, S. 55** Da die Anzahl der Erfindungsmeldungen erstmals ganzjährig für das Geschäftsjahr 2017 erfasst wurde, liegen keine Vergleichswerte für die vorangegangenen Jahre vor.

2_Die im Geschäftsjahr 2018 neu erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek sind hier noch nicht berücksichtigt.

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 strategi-

scher 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 und währungsdifferenzierte Liquiditätsplanung aller wesentlichen Konzerngesellschaften, die durch das zentral organisierte Group Treasury analysiert und aggregiert

**37 Grundlagen
des Konzerns**

- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

wird. 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 sogenannte „Sunshine-Linie“ und eine revolvingende Kreditlinie innerhalb des syndizierten Bankkredits. Diese Kreditlinien können in unterschiedlichen Währungen und Laufzeiten in Anspruch genommen werden. 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 2018 vorgenommenen Finanzierungsmaßnahmen werden ausführlich im Rahmen der Erläuterungen zur Finanzlage beschrieben. ► **FINANZLAGE, S. 62**

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 währungsdifferenzierte 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 2018 waren rund 29 % 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. Diese wurden in einer Treasury-Richtlinie fixiert und sind darüber hinaus Gegenstand externer Prüfungen. Ebenso prüfungsrelevant ist die Umsetzung der Anforderungen

der European Market Infrastructure Regulation (EMIR), die im Jahr 2018 für das Jahr 2017 durch den Wirtschaftsprüfer ohne Beanstandung bescheinigt wurde. Die NORMA Group erfüllt somit alle Voraussetzungen hinsichtlich der Prozessabbildung und -steuerung in Bezug auf die Handhabung von finanzwirtschaftlichen Risiken.

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-Management-System 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 Cash-Konzentrationen 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.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group zielen darauf ab, die Innovationskraft des Konzerns weiter auszubauen und technologische Trends wie etwa die Elektromobilität oder die Digitalisierung frühzeitig zu erkennen und zu adressieren. Im Fokus stehen dabei die Erschließung neuer Märkte, die Gewinnung neuer Kunden und die Entwicklung neuer Produkte und Systemlösungen. Dazu gehört auch die Bewertung neuer Technologien, insbesondere hinsichtlich ihrer Fähigkeiten, bestehende Prozesse zu optimieren, den Materialeinsatz zu minimieren und die Funktionalitäten der Endprodukte zu verbessern. Der Forschungsschwerpunkt liegt auf der Suche nach Lösungen für die globalen industriellen Herausforderungen der jeweiligen Endmärkte. 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 und den Markt

**37 Grundlagen
des Konzerns**

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

mit adäquaten Produktlösungen und Serviceleistungen zu bedienen. Ein strategischer Fokus liegt auch auf dem Bereich Wassermanagement.

FOKUS AUF INNOVATIONEN

Ein klarer Fokus der F&E-Abteilung der NORMA Group liegt auf der Stärkung der Innovationskraft des Unternehmens. Um technologische Trends frühzeitig zu identifizieren und die Produktentwicklung systematisch zu planen und umzusetzen, wurden mit dem „Innovation Roadmapping“ und dem Einsatz sogenannter „Innovation Scouts“ in den vergangenen Jahren neue Methoden und Innovationsmanagementprozesse erfolgreich implementiert.

Im Rahmen des „Innovation Roadmappings“ werden langfristige Fahrpläne zur Entwicklung neuer Technologien erstellt, die sowohl die identifizierten industriellen Megatrends als auch deren Auswirkungen auf die relevanten Märkte und die sich daraus ergebenden Anforderungen an potenzielle neue Produkte berücksichtigen. Sogenannte „Innovation Councils“ treiben die Umsetzung der identifizierten Projekte voran. Beispielsweise unterliegt es dem Innovation Council „E-Mobility“, alle Informationen und globalen Aktivitäten zum Thema Elektromobilität zu koordinieren sowie eine auf alle Regionen und Geschäftsbereiche abgestimmte Strategie zu entwickeln und deren Umsetzung voranzutreiben. Ein weiterer Innovation Council beschäftigt sich analog mit dem Thema Digitalisierung. Darüber hinaus werden „Innovation Scouts“ – dedizierte NORMA-Group-Mitarbeiter, die konzernweit Ideen zu Zukunftstrends sammeln und auf ihre Realisierbarkeit hin prüfen – intensiv in den Innovationsprozess eingebunden.

Um Zukunftsthemen zu identifizieren und externe Marktinformationen zu sammeln und auszuwerten, hat die F&E-Abteilung der NORMA Group im Geschäftsjahr 2018 die Position des Foresight-Managers neu etabliert. Der Bereich Foresight-Management beschäftigt sich intensiv damit, neue Trends und Entwicklungen hinsichtlich Endmärkten, Produkten und Technologien zu beobachten und das generierte Wissen in den internen Innovationsmanagementprozess einzubringen.

Darüber hinaus wurde die Funktion des Advanced Purchasing Managers eingeführt, um eine Schnittstelle zwischen Einkauf und F&E-Abteilung zu schaffen. Die Aufgabe des Advanced Purchasing Managers ist es, Lieferanten mit innovativen Methoden, Materialien und Prozessen zu identifizieren, sie zu validieren und frühzeitig in die Wertschöpfungskette der NORMA Group zu integrieren.

INNOVATIVES DENKEN WIRD BELOHNT

Um das innovative Denken im Konzern zu fördern, misst die NORMA Group die Anzahl der Erfindungsmeldungen ihrer Mitarbeiter. Eine Erfindungsmeldung erfolgt im Rahmen eines internen formalisierten Prozesses, bei dem die

NORMA-Group-Mitarbeiter die Möglichkeit haben, ihre Ideen bei der F&E-Abteilung einzureichen. Der Prozess der Erfindungsmeldungen ist dem externen Prozess einer neuen Patentanmeldung vorgelagert und wird durch interne Anreizsysteme, zum Beispiel den jährlich stattfindenden Innovation Excellence Award, gezielt gefördert.

Durch diese Vielzahl von Maßnahmen erwartet die NORMA Group für die kommenden Jahre, neben einer besseren Fokussierung auf Innovationen, auch eine Steigerung der Effizienz sowohl im Bereich der Produkt- als auch der Kundenentwicklung.

**STRATEGISCHE ZUSAMMENARBEIT MIT KUNDEN
UND FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN**

Im EJTBereich arbeitet die NORMA Group eng mit ihren Endkunden und darüber hinaus mit Forschungs- und Entwicklungsinstituten, Lieferanten und anderen externen Partnern zusammen. Auch 2018 lag der Schwerpunkt auf dem weiteren Ausbau des Kundennetzwerks im Bereich E-Mobility. Auf diese Weise können die Ansprüche 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 Bereich Distribution Services als reines Handelssegment werden derartige technologische Forschungsleistungen vom Markt nur bedingt gefordert. Vielmehr erwarten die NORMA-Group-Kunden in diesem Vertriebssegment ein starkes Markenimage, jederzeitige Verfügbarkeit der Produkte und ein weitestgehend komplettes Sortiment. Daher liegt der Fokus im DS-Bereich auf der sinnvollen Ergänzung des Produktsortiments und gezielten Marketingmaßnahmen. ► **MARKETING, S. 72**

ENTWICKLUNGSSCHWERPUNKTE 2018

Der Schwerpunkt der F&E-Aktivitäten lag 2018 neben den Themenschwerpunkten E-Mobility und Digitalisierung auch weiterhin auf der Einführung der SCR-Systeme (Selective Catalytic Reduction) bei großen Automobilkunden. Letztere müssen ihre Systeme vor dem Hintergrund der weltweiten Emissionsvorgaben, die bis 2020 eine erneute Reduktion des Stickoxid-Ausstoßes bei Dieselfahrzeugen verbindlich machen, fortwährend optimieren. Die NORMA Group unterstützt mehrere Erstausrüster bei der konzeptionellen Vorentwicklung dieser verbesserten Systeme.



**37 Grundlagen
des Konzerns**

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**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 2018 wurden 1.038 Patente und Gebrauchsmuster (2017: 913) gehalten. Im Jahr 2018 wurden 65 neue Schutzrechte (2017: 51) angemeldet. Der Rest beinhaltet bereits angemeldete, aber erst im Geschäftsjahr 2018 zugeteilte Patente sowie im Rahmen von Akquisitionen erworbene Patente.

F&E-AUSGABEN

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung im EJT-Bereich betragen 2018 EUR 30,5 Mio. (2017: EUR 29,4 Mio.), was rund 4,5 % (2017: 4,6 %) des EJT-Umsatzes entspricht. Die Aktivierungsquote, d.h. der Anteil der aktivierten Eigenleistungen an den F&E-Ausgaben, belief sich im Berichtsjahr auf 11,0 % (EUR 3,3 Mio.).

F&E-MITARBEITER

Zum 31. Dezember 2018 beschäftigte der Konzern im Bereich Forschung und Entwicklung 365 Mitarbeiter (2017: 344) weltweit. Dies entspricht rund 5,3 % der Stammelegschaft (2017: 5,6 %). Darunter sind größtenteils Ingenieure, Techniker und technische Zeichner.

T 015 F&E-KENNZAHLEN ¹

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Anzahl der F&E-Mitarbeiter	365	344	305	271	250	205	190	174
Quote der F&E-Mitarbeiter im Verhältnis zur Konzern-Stammelegschaft (in %)	5,3	5,6	5,6	5,3	5,2	5,0	5,1	5,1
F&E-Ausgaben im EJT-Bereich (in EUR Mio.)	30,5	29,4	28,8	25,4	25,7	21,9	22,1	16,8
F&E-Quote bezogen auf den EJT-Umsatz (in %)	4,5	4,6	5,4	4,7	5,3	4,9	5,1	4,1

¹Die Mehrperiodenübersicht zeigt die Entwicklung der wichtigsten F&E-Kennzahlen seit Börsengang der NORMA Group. Vor Börsengang hat keine Datenerhebung stattgefunden.

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

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 Leiharbeitnehmern aufgefangen werden.

Weltwirtschaft im Jahresverlauf 2018 mit spürbarer Wachstumsabflachung

Die Weltwirtschaft hat ihren zyklischen Höhepunkt 2018 überschritten. Der US-Handelskonflikt mit China und die Unsicherheiten im Zuge des unklaren Brexit-Prozesses drückten die Stimmung. Zudem schwächte sich der Aufschwung in China auch als Folge der Handelsbeschränkungen ab. In diesem Umfeld trübte sich die Industriekonjunktur in den großen Volkswirtschaften zunehmend ein. Die Weltwirtschaft ist 2018 laut Internationalem Währungsfonds (IWF) dank eines starken 1. Halbjahres noch um 3,7 % (2017: 3,8 %) gewachsen. Während die US-Notenbank (FED) ihren Kurs der Zinsnormalisierung fortsetzte, blieb die Europäische Zentralbank (EZB) bei ihrer Nullzinspolitik. Planmäßig hat die EZB aber die Anleihekäufe zum Jahresende abgeschlossen. Der US-Dollar wertete 2018 gegenüber dem Euro auf.

Der Aufschwung der chinesischen Volkswirtschaft schwächte sich 2018 ab. Nach offiziellen Angaben wuchs die Wirtschaft mit 6,6 %. Neben dem Strukturwandel zugunsten von Binnennachfrage und Hochtechnologie wirkten sich erste Belastungen aus dem Handelskonflikt mit den USA dämpfend aus. Die Industrieproduktion, die ganzjährig noch um 6,2 % (2017: 6,6 %) stieg, wurde ab dem Herbst gebremst. Insbesondere die Herstellung von Mikrocomputern, Mobiltelefonen und Automobilen brach ein, sodass hier sogar die jeweilige Jahresproduktion rückläufig war. Die Schwellenländer Südostasiens (ASEAN-5) wuchsen mit 5,2 % etwas langsamer als zuvor (2017: 5,3 %). Indien ist nach dem reformbedingten Dämpfer im Vorjahr (+6,7 %) mit einem Plus von 7,3 % im Jahr 2018 auf einen kraftvolleren Expansionskurs zurückgekehrt. Brasilien (+1,3 %) und Russland (+1,7 %) haben sich moderat erholt. In Summe sind die Schwellen- und Entwicklungsländer um 4,6 % gewachsen (2017: 4,7 %).

Die Wirtschaft in den USA ist 2018 nach ersten offiziellen Daten um 2,9 % gewachsen. Getrieben von massiven Steuersenkungen und höheren Staatsausgaben hat sich der Aufschwung kräftig belebt. Hauptstützen der starken Binnenkonjunktur waren höhere Ausrüstungsinvestitionen und erneut der private Konsum. Nach FED-Angaben wuchs die Industrieproduktion um 4,1 % (2017: +1,6 %). Im Schlussquartal betrug der Zuwachs ebenfalls 4,1 %, bei hohen Zuwächsen im Primärenergiesektor und in der Ölförderung. Ohne Energie stieg die Industrieproduktion um 2,4 %. Überdurchschnittlich stark erhöhte die Halbleiterindustrie ihre Fertigung. Die US-Kapazitätsauslastung stieg im Dezember auf 78,7 % (Dez. 2017: 77,3 %), lag aber noch unter dem Langfristdurchschnitt von 79,8 % (1972–2017). Japans Wirtschaft wuchs mit 0,9 % (2017: 1,9 %) laut IWF nur schwach und Großbritanniens Wirtschaftswachstum blieb im Vorfeld des Brexits verhalten (2018: +1,4 %). Laut IWF sind die etablierten Volkswirtschaften 2018 mit 2,3 % insgesamt noch robust gewachsen (2017: 2,4 %).

T 016 BIP-WACHSTUMSRATEN (REAL)

IN %	2018	2017	2016
Welt ¹	+3,7	+3,8	+3,3
USA ²	+2,9	+2,2	+1,6
China ³	+6,6	+6,9	+6,7
Eurozone ⁴	+1,8	+2,4	+2,0
Deutschland ⁵	+1,5	+2,2	+2,2

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

Trotz Konjunkturabkühlung im Euroraum blieben die Investitionen 2018 lebhaft

Die Auftriebskräfte der Wirtschaft im Euroraum schwächten sich 2018 erheblich ab, obwohl Inflation und Zinsen niedrig blieben und der Euro an Wert verloren hat. Das Wachstum wurde auf 1,8 % deutlich abgebremst (EU-Statistikamt Eurostat). Neben den wachsenden Unsicherheiten durch implementierte und drohende neue Handelskonflikte sowie die ergebnislosen Brexit-Verhandlungen belasteten der Budgetstreit Italiens mit der EU sowie die höheren Schulden Italiens und Frankreichs. Der Privatkonsum blieb gestützt durch Lohnzuwächse und den Beschäftigungszuwachs robust. Dank der hohen Kapazitätsauslastung und guten Auftragslage war auch die Investitionstätigkeit lebhaft. Alle Mitgliedsländer verzeichneten 2018 nochmals Wachstum, jedoch flachte die Dynamik nach Einschätzung der EU-Kommission vor allem in großen Mitgliedsländern ab. Dagegen wuchsen die Niederlande und Österreich robust. Die osteuro-

37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

päischen Länder der Währungsunion und der EU wiesen weiterhin überdurchschnittlich hohe Expansionsraten auf.

Im Euroraum geriet die Industrieproduktion ab Sommer 2018 ins Stocken. Ganzjährig stieg sie im Jahresvergleich trotzdem noch um 1,1 %. Das IfW schätzt, dass die Anlageinvestitionen um real 3,0 % erhöht wurden. Die Kapazitätsauslastung der Unternehmen blieb auf einem hohen Niveau, sank aber innerhalb eines Jahres um 30 Basispunkte auf 83,6 % im 4. Quartal 2018.

Aufschwung in Deutschland seit Jahresmitte gebremst, weiterhin robuste Binnenkonjunktur

Die deutsche Wirtschaft befand sich bei spürbar geringerer Dynamik in der Spätphase einer Hochkonjunktur. Infolge höherer Beschäftigung und Einkommen waren der private Konsum und die rege Investitionstätigkeit von Unternehmen die Stützen des Aufschwungs. Im 2. Halbjahr schlugen sich aber die Produktionsausfälle der Automobilindustrie in einer Konjunkturdelle nieder. Laut dem Statistischen Bundesamt wuchs das Bruttoinlandsprodukt 2018 ganzjährig nur um 1,5 % nach jeweils 2,2 % in den beiden Vorjahren. Der Privatkonsum stieg real um 1,0 % (2017: 1,8 %) und lieferte mit 50 Basispunkten einen wesentlichen Wachstumsbeitrag. Die Ausrüstungsinvestitionen (+4,5 %) und Bauinvestitionen (+3,0 %) waren sehr lebhaft, sodass sie ebenfalls wichtige Wachstumsbeiträge generierten. Das Exportwachstum flachte dagegen stark ab. Anders als im Vorjahr belastete der Außenbeitrag das BIP-Wachstum mit –0,2 Prozentpunkten.

Die Industrieproduktion war im 1. Halbjahr 2018 noch sehr lebhaft mit Jahreszuwachsrate von 2 % bis 5 % pro Monat. Seit Jahresmitte verzeichneten die Wachstumsraten jedoch nur noch maximal +0,9 % (Juli) bis hin zu Einbußen von –5,1 % (November). Die Kapazitätsauslastung der Industrie sank gemäß den Daten von Eurostat im 4. Quartal auf 87,1 % (Q4 2017: 87,7 %).

Wechselkursschwankungen

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

► **RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 79** Im Geschäftsjahr 2018 generierte die NORMA Group über 40 % des Umsatzes in US-Dollar. Die Entwicklung des US-Dollars gegenüber dem Euro hat im Geschäftsjahr 2018 zu einem negativen Umsatzeffekt geführt. Darüber hinaus ergaben sich negative Effekte auf den Umsatz aus folgenden Währungen: Britisches Pfund, Schwedische Krone,

Schweizer Franken, Russischer Rubel, Türkische Lira, Chinesischer Renminbi, Japanischer Yen und Australischer Dollar.

BRANCHENSPEZIFISCHE EINFLUSSFAKTOREN

Maschinenbau international mit moderaterem Zuwachs, Vollbremsung in China

Weltweit ist der Maschinenbau 2018 zwar weiter gewachsen, infolge der Konjunktüreintrübung und des US-Handelskonflikts mit China jedoch langsamer als in den Vorjahren. Laut dem Branchenverband VDMA lag das Wachstum des weltweiten Maschinenbauumsatzes 2018 bei real 3 % (2017: +6 %). In China wurde etwa ein Drittel des Weltumsatzes erwirtschaftet, obwohl das geschätzte Wachstum auf 2 % einbrach (2017: +8 %). Ohne China wuchs der Weltmarkt um 4 %. Hohe Wachstumsraten wurden unter anderem in Singapur (+16 %) und Indien (+10 %) erzielt. In den einzelnen ASEAN-5-Staaten hat der Umsatz um 7 % bis 12 % zugelegt. In Japan halbierte sich das Wachstum jedoch auf 4 %, Südkorea stagnierte. In den USA stieg der Umsatz um 5 %.

Dank der regen Investitionstätigkeit in Europa setzte der Maschinenbau den robusten Aufschwung fort. Hohes Wachstum wurde in der Schweiz, den Niederlanden, in Österreich sowie in Skandinavien und den EU-Ländern Osteuropas erwirtschaftet. Auch in Russland und der Türkei stieg der Umsatz. Im Euroraum und in der EU lag das Umsatzplus nach Schätzung des VDMA bei jeweils 4 %. Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau ist bei hoher Auslastung der Kapazitäten (Oktober: 90,5 %) beschleunigt gewachsen. In den ersten neun Monaten wuchsen die Importe mit real 5,6 % stärker als die Exporte (real +4,0 %). Im Jahr 2018 wurde die Produktion wegen eines schwachen Jahresendes nur um real 2 % gesteigert. Die VDMA-Prognose von +5 % wurde damit verfehlt. Zum Teil hatten Kapazitätsengpässe eine bessere Entwicklung verhindert. Trotz hoher Vorjahresbasis verbesserte sich die Auftragslage weiter. Im Jahr 2018 lag der Auftragseingang real um 5 % über dem Vorjahresniveau. Impulse kamen aus dem In- und Ausland, wobei der Anstieg innerhalb des Euroraums stärker war als aus den Nicht-Euro-Ländern. Die Inlandsbestellungen stiegen sogar um 6 %.

Automobilindustrie: Pkw-Markt stagnierte, Nfz-Märkte weltweit mit Zuwächsen

Die Automobilindustrie ist erstmals seit 2009 nicht gewachsen. Neben Unsicherheiten im Hinblick auf Abgaswerte und Fahrverbote belasteten die Konjunkturabkühlung und US-Restriktionen im Handel mit China. Gemäß LMC Automotive (LMCA) sank der globale Absatz von Light Vehicles (LV, bis 6 t) leicht auf 95,1 Mio. LV (–0,2 %). Weltweit wurde die LV-Produktion um 0,5 % gekürzt. Der enger definierte Pkw-Weltmarkt stagnierte laut VDA bei einem Absatz von 85 Mio. Pkw. Dagegen legten die Produktion und Verkäufe von Lkw weltweit um jeweils 3,7 % zu (LMCA). Die regionalen Entwicklungen waren nach LMCA-Daten sehr unter-

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

schiedlich. China litt unter der Kaufzurückhaltung als Folge geplanter neuer Emissionsstandards und des Handelskonflikts. Absatz und Produktion von LV sanken um 2,2 % bzw. 3,5 %, die Herstellung von Lkw schrumpfte um 8,4 %. In den USA stagnierte der LV-Markt (Absatz: +0,3 %, Produktion: +0,1 %), Produktion und Absatz von Lkw wuchsen hingegen zweistellig. Mexiko steigerte die Lkw-Fertigung um 28,5 %. Während Japans LV-Markt sich seitwärts bewegte, hielt das robuste Wachstum in Indien an. Beide Länder steigerten ihre Lkw-Produktion deutlich.

In Europa stagnierten die Verkäufe laut dem Verband ACEA bei 15,6 Mio. Pkw (EU 28 + EFTA). In Osteuropa stieg der Absatz um 8,0 %, in Westeuropa gingen die Verkäufe jedoch um 0,8 % zurück. Während in Spanien und Frankreich mehr Pkw verkauft wurden, sank der Absatz in Italien und Großbritannien. Deutschland verfehlte das Vorjahresniveau knapp (-0,2 %). Die Produktion blieb in Europa nach LMCA-Daten stabil bei 22,2 Mio. LV (+0,2 %). Belastend waren die gedämpfte Nachfrage, geringere Importe in die Türkei und nach China und Produktionsausfälle im Zuge der Umstellung auf das WLTP-Verfahren. Darunter litten vor allem deutsche Hersteller mit Produktionseinbußen von 6,4 %. Die britische LV-Produktion schrumpfte ebenfalls merklich um 6,8 %.

Der europäische Markt für Nutzfahrzeuge (Nfz) ist moderat gewachsen. Die Lkw-Produktion wurde 2018 um 2,3 % gesteigert (LMCA). Nach ACEA-Daten stieg der Absatz von Lkw aller Gewichtsklassen und von Bussen in Summe um 3,1 % auf knapp 2,6 Mio. Nfz (West: +2,4 %, Ost: +9,7 %). Spaniens Wachstum (+6,5 %) war stärker als in den anderen Volumenmärkten. In Frankreich (+4,9 %) und Deutschland (+4,6 %) stieg der Nfz-Absatz robust. In Italien (-4,1 %) und Großbritannien (-1,9 %) fiel das Absatzvolumen. Alle Nfz-Segmente konnten 2018 zulegen, die drei Lkw-Segmente um jeweils gut 3 %. Der Absatz von Bussen stieg mit 0,7 % unterproportional.

Europas Bauwirtschaft im Aufschwung, Wohnungs- und Tiefbau mit viel Rückenwind

Europas Bauwirtschaft hat ihren Aufschwung 2018 fortgesetzt. Laut dem Branchennetzwerk Euroconstruct (unter anderem ifo Institut) dürfte die Bauproduktion in den 19 Kernmärkten real um 2,8 % (2017: +4,1 %) gestiegen sein. Treiber waren niedrige Zinsen, Bevölkerungszuwachs, Urbanisierung und die hohe öffentliche Investitionsbereitschaft vor allem für die Verkehrsinfrastruktur. Der Tiefbau setzte mit einem realen Zuwachs von 5 % die größten Impulse. Der Wohnungsbau, auf den mit Umbauten und Modernisierung knapp die Hälfte der europäischen Bauproduktion entfällt, setzte mit einem Plus von knapp 3 % den Aufschwung fort. Dabei boomte das Neubausegment (+8,8 %). In Westeuropa wuchs die Bauproduktion real um 2,2 % (2017: +3,9 %) mit Zuwächsen in allen

Ländern außer in Großbritannien. Osteuropa erreichte sogar ein reales Plus von 13,4 % (2017: +9,3 %).

In Deutschland stiegen die volkswirtschaftlichen Bauinvestitionen 2018 laut Destatis real um 3,0 % (2017: 2,9 %). Der Zuwachs basiert laut dem IfW auf der lebhaften Bautätigkeit im Wohnungsbau und öffentlichen Bau. Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) geht davon aus, dass das gesamte Wohnungsbauvolumen nominal um 8,6 % auf EUR 230 Mrd. gewachsen ist (2017: +6,3 %). Die Bauleistung an Bestandsgebäuden (An-/Umbau, Modernisierung, Instandhaltung), die zwei Drittel des Bauvolumens bei Wohnungen ausmachen, wurde um 7,9 % gesteigert (2017: +7,1 %). Im sonstigen Hochbau (ohne Wohnungen) stieg das Bauvolumen um 6,2 % (2017: +4,5 %). Der Tiefbau wuchs um 8,7 % (2017: +7,1 %), wobei der öffentliche Tiefbau ein nominales Wachstum von 11,6 % erzielte.

RECHTLICHE UND REGULATORISCHE EINFLUSSFAKTOREN

Aufgrund der internationalen Ausrichtung des Geschäfts und vor dem Hintergrund ihrer Akquisitionsstrategie ist die NORMA Group zur Einhaltung verschiedener rechtlicher und steuerlicher Regelungen verpflichtet. Dabei spielen Produktsicherheits- und Produkthaftungsgesetze, bau-, umwelt- und beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht eine Rolle. ► **RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 79**

Darüber hinaus wird die Produktstrategie der NORMA Group durch die wachsende Regelungsdichte im Umweltrecht und die aktuelle Diskussion über emissionsärmere Antriebstechnologien in der Automobilindustrie beeinflusst. Dabei begünstigen insbesondere neue Emissionsvorschriften sowie die landesspezifischen Flottenregelungen für Pkw das Geschäft der NORMA Group. Denn durch die steigende Komplexität von Systemen in Fahrzeugen erhöht sich die Anzahl potenzieller Schnittstellen und damit die Nachfrage nach zuverlässiger und innovativer Verbindungstechnologie. Auch der aktuell zu beobachtende Trend in Richtung hybrider Antriebsmodelle bringt einen Anstieg an Komplexität mit sich, da zusätzlich zum Verbrennungsmotor weitere Systeme, zum Beispiel im Bereich des Thermomanagements, benötigt werden. Dies spielt auch bei reinen Elektrofahrzeugen eine entscheidende Rolle. Thermomanagement umfasst dabei sowohl die Kühlung als auch die Beheizung der zur zusätzlichen Energieerzeugung eingesetzten Batterie, um diese in einen optimalen Betriebszustand zu bringen. Auch in diesem Bereich sieht die NORMA Group kurz- bis mittelfristig zusätzliches Potenzial für ihr Produktportfolio.

Mit der Übernahme von National Diversified Sales (NDS) 2014 und der jüngsten Akquisition des indischen Wasserunternehmens Kimplas haben auch die verschiedenen Regulierungsinitiativen im Bereich des Wassermanagements sowie

37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

staatliche Maßnahmen, die Versorgung der Bevölkerung mit Wasser zu verbessern, für die NORMA Group erheblich an Einfluss gewonnen.

WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2018

STRATEGISCHE UNTERNEHMENSZUKÄUFE

Übernahme von Kimplas Piping Systems Ltd.

Im April 2018 gab die NORMA Group den Kauf des indischen Wasserspezialisten Kimplas Piping Systems Ltd. („Kimplas“) bekannt. Am 5. Juli 2018 wurde die Übernahme von 100 % der Anteile an der Gesellschaft erfolgreich abgeschlossen. Die Konsolidierung erfolgte ab diesem Zeitpunkt.

Kimplas mit Sitz in Nashik im westindischen Bundesstaat Maharashtra entwickelt und produziert seit 1996 Verbindungslösungen für die sichere und leckagefreie Trinkwasser- und Gasversorgung in ländlichen und urbanen Regionen Indiens. Zum Produktportfolio von Kimplas gehören Klemmringverschraubungen, Sprinkler und Tropfer, Ventile, Filter sowie Elektroschweiß-Formteile für Gas- und Wasserleitungen. Das Unternehmen vertreibt zudem Kunststoffrohre und importierte Stutzen sowie Maschinen und Werkzeuge für Elektroschweiß-Formteile. Zu den Kunden von Kimplas zählen Exporteure, Wasserverbände, Gasversorger im In- und Ausland, Anbieter von Mikrobewässerungssystemen sowie Bauunternehmen. Kimplas vertreibt seine Produkte hauptsächlich nach Indien. Das über 600 Mitarbeiter zählende Unternehmen erzielte im Geschäftsjahr 2018 (April 2017 bis März 2018) einen Umsatz von rund EUR 21 Mio.

Erfolgreicher Abschluss der Akquisition der Statek Stanzereitechnik GmbH

Anfang August 2018 hat die NORMA Group die Akquisition des Zulieferbetriebs Statek Stanzereitechnik GmbH („Statek“) nach Freigabe durch die Kartellbehörden erfolgreich vollzogen. Die Gesellschaft mit Sitz in Maintal wurde 1980 gegründet und stellt unter anderem Kontakt- und Stanzteile, Gehäuse und Wellfedern her. Das Unternehmen hat rund 60 Beschäftigte und beliefert namhafte deutsche und internationale Kunden der Branchen Elektrotechnik, Automotive und Reaktortechnik. Die NORMA Group pflegte langjährige Geschäftsbeziehungen zu Statek und bezieht Gehäuse und Wellfedern für Schneckengewindeschellen von dem mittelständischen Unternehmen. Statek erzielte im Geschäftsjahr 2017 Umsatzerlöse von rund EUR 17,2 Mio., davon rund 70 % mit der NORMA Group als größtem Kunden. Die Erstkonsolidierung erfolgte am 1. August 2018. ► **AKQUISITIONEN UND GESELLSCHAFTSRECHTLICHE ÄNDERUNGEN, S. 37**

WERKSERÖFFNUNG IN MEXIKO

Die NORMA Group hat im November 2018 ein neues Werk in Tijuana, Mexiko, eröffnet und damit ihre Kapazitäten in der Region Amerika erweitert. Mit der Werkseröffnung trägt die NORMA Group den anvisierten Wachstums- und Profitabilitätszielen für die kommenden Jahre Rechnung. In der neuen 140.000 Quadratmeter großen Produktionsstätte in Tijuana werden seit November die Flow-Management-Produkte der Tochtergesellschaft National Diversified Sales (NDS) hergestellt, die zuvor in Lindsay, Kalifornien, USA produziert wurden.

VERGLEICH DER ZIEL- UND ISTWERTE

Im Geschäftsbericht 2017 veröffentlichte die NORMA Group eine Prognose zur Entwicklung der bedeutsamsten Kennzahlen des Konzerns im Geschäftsjahr 2018. Im Verlauf des Berichtsjahres sah sich der Vorstand aufgrund geänderter Rahmenbedingungen gezwungen, die Prognose für das Konzernumsatzwachstum, die bereinigte EBITA-Marge sowie den operativen Netto-Cashflow anzupassen. Die nachfolgenden Erläuterungen liefern einen Überblick über die Prognoseanpassungen und einen Vergleich der prognostizierten Werte mit den tatsächlichen Ergebnissen des Konzerns.

UNTERJÄHRIGE ANPASSUNGEN DER PROGNOSE

Der Vorstand der NORMA Group hat auf Basis der Umsatzerlöse im Zeitraum Januar bis April 2018 und der erwarteten Umsatzentwicklung im 2. Halbjahr im Mai 2018 die Umsatzprognose für den Konzern angehoben. Statt eines organischen Konzernumsatzwachstums von rund 3 % bis 5 % ging der Vorstand seither von einem organischen Konzernumsatzwachstum von rund 5 % bis 8 % für das Gesamtjahr 2018 aus. Die Prognoseanpassung resultierte unter anderem aus der Entwicklung in den Regionen Amerika und Asien-Pazifik, die besser war als erwartet, weshalb der Vorstand seine Einschätzung hinsichtlich des organischen Umsatzwachstums in den beiden Regionen anhebte. Gründe für diese Entwicklung waren die deutliche Erholung des Markts für Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen sowie ein durch Nachholeffekte gestärktes Wassergeschäft in den USA. In der Region Asien-Pazifik hatte insbesondere die hohe Nachfrage nach Verbindungsprodukten in China einen positiven Effekt auf die Umsatzerlöse, der stärker ausfiel als erwartet.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

Im Juli 2018 korrigierte der Vorstand die Prognose für die bereinigte EBITA-Marge und den operativen Netto-Cashflow auf Basis der erwarteten Zahlen für das 2. Quartal sowie der erwarteten Entwicklung im 2. Halbjahr nach unten. Grund dafür waren im Wesentlichen signifikante Preiserhöhungen bei wichtigen Rohstoffen, insbesondere im Bereich der Legierungszuschläge, Force majeure bei wichtigen Kunststoffkomponenten sowie die gestiegenen Handelsbarrieren durch US-Stahlzölle. Außerdem führten die zunehmende Materialverknappung auf den Rohstoffmärkten und das starke Umsatzwachstum vorübergehend zu variablen Sonderkosten in den Bereichen Beschaffung, Produktion und Logistik. Der Vorstand senkte basierend darauf daher seine Prognose für die bereinigte EBITA-Marge auf 16 % bis 17 % (zuvor: nachhaltig auf dem Niveau von über 17 %) und die Prognose für den operativen Netto-Cashflow auf rund EUR 130 Mio. (zuvor: rund EUR 140 Mio.). An der Prognose für das organische Wachstum hielt der Vorstand fest, wobei das obere Ende der Bandbreite von rund 5 % bis 8 % angestrebt wurde.

Die Prognose der übrigen Zielwerte blieb unverändert. Die ► **TABELLE 017 AUF S. 56** liefert einen Überblick über die Ziel- und Istwerte sowie die unterjährigen Prognoseanpassungen.

ABWEICHUNGEN VON DEN ZIELWERTEN

Die NORMA Group hat das für das Geschäftsjahr 2018 im Mai nach oben angepasste organische Konzernumsatzwachstum erreicht und liegt mit 7,7 % wie prognostiziert am oberen Ende der Bandbreite von 5 % bis 8 %.

Bei den Kostengrößen war die Entwicklung hingegen divergent. Während sich die bereinigte Materialeinsatzquote sowie die sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen im Verhältnis zum Umsatz aufgrund der angespannten Situation auf den Rohstoffmärkten und der daraus folgenden Ineffizienzen in den Produktionsabläufen der NORMA Group im Vergleich zum Vorjahr erhöht haben, konnte die bereinigte Personalkostenquote im Wesentlichen durch geringere Zuführungen von Mitarbeiter-Boni sowie durch Auflösung personalbezogener Rückstellungen gesenkt werden. Dies führte im Ergebnis zu einer bereinigten EBITA-Marge von 16,0 %, die damit im Rahmen, jedoch am unteren Ende der im Juli 2018 angepassten Bandbreite von 16 % bis 17 % lag.

Der operative Netto-Cashflow belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 124,4 Mio. und lag damit leicht unterhalb der im Juli 2018 angepassten Prognose von rund EUR 130 Mio.

Die übrigen Finanzkennzahlen lagen im Rahmen der im Geschäftsbericht 2017 veröffentlichten Prognose.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Die NORMA Group hat das Geschäftsjahr 2018 mit einem organischen Wachstum von 7,7 % beendet und ist damit das zweite Jahr in Folge stark organisch gewachsen. Die deutliche Erholung des US-amerikanischen Markts für Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen, ein wieder auflebendes US-Wassergeschäft sowie eine starke Nachfrage nach hochwertigen Verbindungslösungen aus China im 1. Halbjahr 2018 waren Treiber für dieses Wachstum. Auch die Integration der in der zweiten Jahreshälfte neu erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek verlief bislang planmäßig. Die Gesellschaften haben zusammen mit der bereits 2017 erworbenen Gesellschaft Fengfan im Geschäftsjahr 2018 insgesamt EUR 16,5 Mio. zum (akquisitorischen) Umsatz beigetragen.

Mit einem bereinigten Periodenergebnis in Höhe von EUR 114,8 Mio. – einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr von 9,3 % – und einem bereinigten Ergebnis je Aktie von EUR 3,61 war das Geschäftsjahr 2018 trotz aller Herausforderungen ein gutes Jahr, in dem wichtige Grundsteine für das weitere Wachstum gelegt wurden.

Mit der abnehmenden globalen Wachstumsdynamik, industriespezifischen Herausforderungen, insbesondere im europäischen und chinesischen Automobilsektor, sowie geopolitischen Unsicherheiten hinsichtlich des Ausgangs der Brexit-Verhandlungen blickt der Vorstand jedoch vorsichtig in das laufende Jahr. Vor diesem Hintergrund sowie angesichts der hohen Wachstumsniveaus der NORMA Group in den vergangenen beiden Jahren geht der Vorstand für das laufende Jahr 2019 von einer geringeren Wachstumsintensität für den Konzern aus. ► **PROGNOSEBERICHT, S. 74**

37 Grundlagen
des Konzerns51 **Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**T 017 VERGLEICH DER ZIEL- UND IST-WERTE**

	Ergebnis 2017¹	März 2018	Mai 2018	Juli 2018	Ergebnis 2018¹
Konzernumsatz	EUR 1.017,1 Mio.	n/a	n/a	n/a	EUR 1.084,1 Mio.
Organisches Konzernumsatzwachstum	8,6 % organisches Wachstum, zusätzl. EUR 57,3 Mio. aus Akquisitionen	Solides organisches Wachstum von rund 3 % bis 5 %, zusätzl. rund EUR 5 Mio. aus Akquisitionen	Solides organisches Wachstum von rund 5 % bis 8 %, zusätzl. rund EUR 5 Mio. aus Akquisitionen	Solides organisches Wachstum von rund 5 % bis 8 %, wobei das obere Ende der Bandbreite angestrebt wird, zusätzl. rund EUR 17 Mio. aus Akquisitionen	7,7 % organisches Wachstum, zusätzl. EUR 16,5 Mio. aus Akquisitionen
Organisches Umsatzwachstum EMEA	6,2 %	Solides organisches Wachstum	Keine Anpassung	Keine Anpassung	2,0 %
Organisches Umsatzwachstum Amerika	8,4 %	Solides organisches Wachstum	Starkes organisches Wachstum	Keine Anpassung	12,4 %
Organisches Umsatzwachstum Asien-Pazifik	22,7 %	Organisches Wachstum im zweistelligen Bereich	Höheres als ursprünglich angenommenes organisches Wachstum im zweistelligen Bereich	Keine Anpassung	14,9 %
Umsatzwachstum EJT	19,1 %	Solides Wachstum	Starkes Wachstum	Keine Anpassung	7,3 %
Umsatzwachstum DS	5,0 %	Solides Wachstum	Keine Anpassung	Keine Anpassung	5,8 %
Bereinigte Materialeinsatzquote	41,2 %	Ungefähr auf Höhe der Vorjahre	Keine Anpassung	Keine Anpassung	43,6 %
Bereinigte Personalkostenquote	26,5 %	Ungefähr auf Höhe der Vorjahre	Keine Anpassung	Keine Anpassung	25,9 %
Bereinigte EBITA-Marge	17,2 %	Nachhaltig auf dem Niveau der Vorjahre von über 17,0 %	Keine Anpassung	Zwischen 16 % und 17 %	16,0 %
Finanzergebnis	EUR – 16,1 Mio.	Bis zu EUR – 15,0 Mio.	Keine Anpassung	Keine Anpassung	EUR – 11,7 Mio.
Bereinigte Steuerquote	30,0 %	Rund 26 % bis 28 %	Keine Anpassung	Keine Anpassung	24,9 %
Ergebnis je Aktie	EUR 3,29 (bereinigt) EUR 3,76 (unbereinigt)	Stark steigend	Keine Anpassung	Keine Anpassung	EUR 3,61 (bereinigt) EUR 2,88 (unbereinigt)
Operativer Netto-Cashflow	EUR 132,9 Mio.	Rund EUR 140 Mio.	Keine Anpassung	Rund EUR 130 Mio.	EUR 124,4 Mio.
Investitionen in F & E (bezogen auf den EJT-Umsatz)	4,6 %	Rund 5 % des EJT-Umsatzes	Keine Anpassung	Keine Anpassung	4,5 %
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	4,7 %	Operative Investitionen von rund 5 % des Konzernumsatzes	Keine Anpassung	Keine Anpassung	5,8 %
Dividende Ausschüttungsquote	EUR 1,05 31,9 %	Ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses	Keine Anpassung	Keine Anpassung	EUR 1,10 ² 30,5 %
Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen	33	Über 20	Keine Anpassung	Keine Anpassung	32
Anzahl der vom Kunden zurückgewiesenen fehlerhaften Teile (Parts per Million)	16	Unter 20	Keine Anpassung	Keine Anpassung	7
Durchschnittliche Anzahl qualitätsbedingter Beanstandungen/Monat	9	Unter 8	Keine Anpassung	Keine Anpassung	7

1_Die Bereinigungen beziehen sich auf Bereinigungen von Sondereffekten im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie dem im Februar 2019 bekannt gegebenen Rightsizing-Projekt. ► **KONZERNANHANG, S. 141**
 2_Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 21. Mai 2019.



ERTRAGS-, VERMÖGENS- UND FINANZLAGE**SONDEREINFLÜSSE**

Die NORMA Group bereinigt zur operativen Steuerung der Gesellschaft bestimmte Aufwendungen. Die im Folgenden dargestellten bereinigten Ergebnisse entsprechen der Managemententsicht.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Nettoaufwendungen von insgesamt EUR 4,4 Mio. innerhalb des EBITDA bereinigt (2017: EUR 3,5 Mio.). Diese beziehen sich auf Materialaufwendungen (2018: EUR 0,4 Mio.; 2017: EUR 1,1 Mio.), die sich aus der innerhalb der Kaufpreisallokation der Akquisition von Kimplas erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Zudem wurden Aufwendungen für akquisitionsbezogene Kosten im Zusammenhang mit der Akquisition von Kimplas und Statek in Höhe von EUR 1,2 Mio. innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen bereinigt. Darüber hinaus wurden Aufwendungen für die Integration der beiden Gesellschaften (2018: EUR 0,4 Mio.; 2017: EUR 2,2 Mio.) innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (2018: EUR 0,2 Mio.; 2017: EUR 0,6 Mio.) bereinigt.

Des Weiteren erfolgten Bereinigungen im Zusammenhang mit dem im 4. Quartal 2018 begonnenen „Rightsizing-Projekt“ zur Optimierung der Konzernstrukturen in Höhe von insgesamt EUR 2,2 Mio. Die Bereinigungen innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer beziehen sich auf Kosten für Projektstunden interner Mitarbeiter der Stammschiffgesellschaft (EUR 1,0 Mio.), Kosten für temporär eingestellte Projektmitarbeiter (EUR 0,6 Mio.) sowie Kosten für geleistete Abfindungen (EUR 0,1 Mio.). Zudem wurden Kosten innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von EUR 0,4 Mio. und Kosten innerhalb des Materialaufwands in Höhe von TEUR 19 bereinigt.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden im Geschäftsjahr 2018 wie in den Vorjahren Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 3,9 Mio. (2017: EUR 4,2 Mio.) innerhalb des EBITA sowie Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von EUR 21,1 Mio. (2017: EUR 20,5 Mio.) innerhalb des EBIT bereinigt dargestellt.

Darüber hinaus erfolgte im Geschäftsjahr 2018 die Bereinigung einer außerplanmäßigen Abschreibung im Bereich der aktivierten Kundenbeziehungen in Höhe von EUR 1,4 Mio. innerhalb der Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte. Diese betraf das chinesische Unternehmen Fengfan.

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 nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis:

T 018 SONDEREFFEKTE¹

IN EUR MIO.	2018 bereinigt	Bereinigungen	2018 berichtet
Konzernumsatzerlöse	1.084,1	0	1.084,1
EBITDA	201,4	4,4	197,0
EBITDA-Marge (in %)	18,6		18,2
EBITA	173,2	8,4	164,8
EBITA-Marge (in %)	16,0		15,2
EBIT	164,5	30,9	133,5
Finanzergebnis	- 11,7	0	- 11,7
Periodenergebnis	114,8	23,0	91,8
EPS (in EUR)	3,61	0,73	2,88

¹ Abweichungen bei Nachkommastellen können aufgrund von kaufmännischen Rundungen auftreten.

ERTRAGSLAGE

Die im Folgenden dargestellte Entwicklung beschreibt die um die genannten Sondereffekte bereinigten Veränderungen der wesentlichen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung im Berichtsjahr. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

Umsatzentwicklung**Starkes Konzernumsatzwachstum, zusätzliche Umsatzerlöse aus Akquisitionen**

Die NORMA Group hat den Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2018 um 6,6 % auf EUR 1.084,1 Mio. (2017: EUR 1.017,1 Mio.) gesteigert. Darin enthalten ist ein organisches Umsatzwachstum von 7,7 % (2017: 8,6 %) sowie ein akquisitionsbedingtes Wachstum von 1,6 % (2017: 6,4 %). Translationseffekte im Zusammenhang mit Währungskursveränderungen hatten einen negativen Effekt in Höhe von -2,8 % (2017: -1,4 %).

Wachstumstreiber im Geschäftsjahr 2018 waren im Wesentlichen die gute Entwicklung der globalen Produktion von Pkw, die deutliche Erholung des US-Markts für Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen, ein starkes US-Wassergeschäft und die hohe Nachfrage nach hochwertigen Verbindungslösungen in China, insbesondere in der 1. Jahreshälfte. Darüber hinaus trugen die im Geschäftsjahr 2018 erworbenen Gesellschaften Kimplas und Statek sowie

das bereits im Jahr 2017 erworbene chinesische Unternehmen Fengfan positiv zum Umsatzwachstum bei.

Die Wachstumsintensität war im Laufe des Jahres unterschiedlich stark: Während das organische Umsatzwachstum in der 1. Jahreshälfte getrieben von einer starken Nachfrage und guten Produktionszahlen in der Automobilindustrie bei 11,0 % lag, flachte es im Verlauf des 3. und 4. Quartals deutlich ab. Gründe dafür waren insbesondere die sich infolge der WLTP-Problematik eintrübende Stimmung im europäischen Automobilsektor sowie die rückläufige Nachfrage in China.

T 019 EFFEKTE AUF DEN KONZERNUMSATZ

	In EUR Mio.	Anteil in %
Konzernumsatzerlöse 2017	1.017,1	
Organisches Wachstum	78,6	7,7
Akquisitionen	16,5	1,6
Währungseffekte	-28,1	-2,8
Konzernumsatzerlöse 2018	1.084,1	6,6

Heterogenes Wachstum in den drei Regionalsegmenten

Die NORMA Group verzeichnete in allen drei Regionen ein Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr, allerdings mit unterschiedlicher Intensität. Das stärkste Wachstum zeigte abermals die Region Asien-Pazifik, wo sich die Umsatzerlöse aufgrund der starken Nachfrage nach Verbindungstechnologie insbesondere im chinesischen Automobilmarkt um 23,2 % auf EUR 147,8 Mio. (2017: EUR 119,9 Mio.) erhöhten. Die Region Amerika erzielte mit Umsatzerlösen in Höhe von EUR 441,5 Mio. (2017: EUR: 411,3 Mio.) ebenfalls ein deutliches Wachstum von 7,4 % gegenüber dem Vorjahr. Treiber waren hier insbesondere die starke Nachfrage im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen sowie ein durch Nachholffekte beeinflusstes starkes NDS-Wassergeschäft. In der Region EMEA belief sich der Umsatz im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 494,8 Mio., was einem Wachstum gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR 485,9 Mio.) von 1,8 % entspricht. Hier hat sich insbesondere die sich zuspitzende WLTP-Problematik im 2. Halbjahr 2018 negativ auf die Produktionszahlen und entsprechend auf die Nachfrage im Automobilsektor ausgewirkt.

Wachstum in beiden Vertriebskanälen

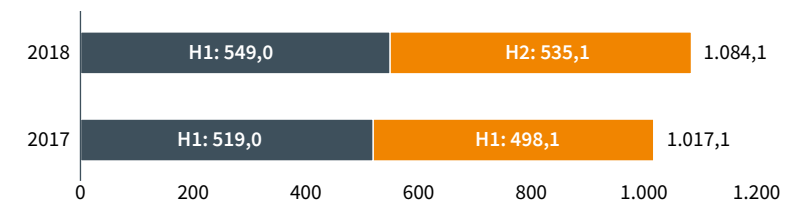
Der Umsatz im EJT-Bereich belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 684,6 Mio. (2017: EUR 638,2 Mio.) und ist damit gegenüber dem Vorjahr um 7,3 % gestiegen. Grund dafür war die hohe Nachfrage nach zuverlässigen Verbindungslösungen, die durch gute Produktionszahlen der Fahrzeugindustrie insbesondere im 1. Halbjahr 2018 positiv beeinflusst wurde. Wichtige Wachstumstreiber im

EJT-Geschäft sind zudem die immer strenger werdenden internationalen Emissionsvorgaben und die steigenden Anforderungen an Komplexität und Belastbarkeit der einzelnen Komponenten im Fahrzeug. Gedämpft wurde das Umsatzwachstum in diesem Bereich von den ab dem 3. Quartal spürbar gewordenen Auswirkungen der WLTP-Problematik in Europa sowie einer deutlich nachlassenden Nachfrage auf dem chinesischen Automarkt.

Die Umsatzerlöse im Bereich Distribution Services beliefen sich 2018 auf EUR 393,8 Mio. und lagen damit 5,8 % über dem Vorjahr (2017: EUR 372,3 Mio.). Das starke US-Wassergeschäft sowie das im August 2018 erworbene Unternehmen Kimplas trugen wesentlich zum DS-Wachstum im Geschäftsjahr 2018 bei.

G 012 UMSATZENTWICKLUNG 2018

IN EUR MIO.



T 020 ENTWICKLUNG DER VERTRIEBSWEGE

	EJT		DS	
	2018	2017	2018	2017
Konzernumsatzerlöse (in EUR Mio.)	684,6	638,2	393,8	372,3
Wachstum (in %)	7,3	19,1	5,8	5,0
Umsatzanteil (in %)	63	63	37	37

Ergebnisentwicklung

Bereinigte Materialeinsatzquote durch Preissteigerungen an Rohstoffmärkten belastet

Ein volatiles Umfeld auf den weltweiten Rohstoffmärkten sowie Preissteigerungen für wichtige Rohstoffe der NORMA Group, insbesondere in den Bereichen Stahl, Legierungszuschläge und technische Kunststoffe (► **EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT, S. 67**), haben im Geschäftsjahr 2018 zu einem im Vergleich zum Vorjahr um 13,0 % höheren bereinigten Materialaufwand von EUR 473,1 Mio. (2017: EUR 418,6 Mio.) geführt.

Zudem hat sich der Bestand an fertigen und unfertigen Erzeugnissen im Vergleich zum Vorjahr um EUR 10,4 Mio. erhöht. Dies war unter anderem eine Folge

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

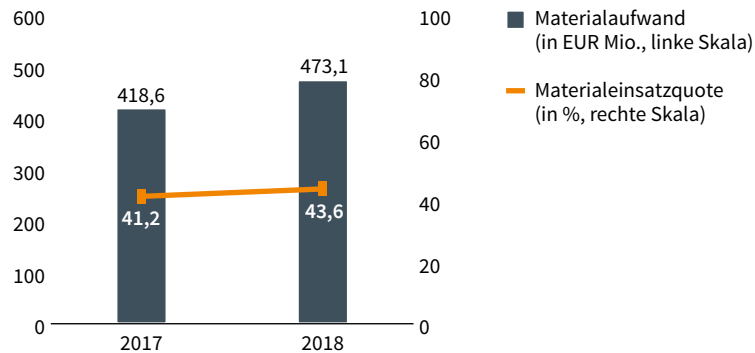
91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

der Knappheiten auf den Rohstoffmärkten, die einen sicherheitsbedingten Aufbau von Reserven insbesondere im 3. Quartal 2018 zur Folge hatten. Obwohl der Bestand im 4. Quartal wieder reduziert werden konnte, lag er zum Jahresende deutlich über dem Niveau des Vorjahres.

Als Folge dieser Entwicklungen hat sich die bereinigte Materialeinsatzquote (Materialaufwand im Verhältnis zum Umsatz) im Geschäftsjahr 2018 auf 43,6 % (2017: 41,2 %) erhöht.

G 013 MATERIALAUFWAND UND -EINSATZQUOTE (BEREINIGT)



Bereinigte Bruttomarge von höheren Materialkosten und Bestandsaufbau beeinflusst

Der bereinigte Bruttogewinn belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 626,6 Mio. (2017: EUR 601,3 Mio.) und ist damit um 4,2 % gestiegen. Die bereinigte Bruttomarge lag mit 57,8 % 130 Basispunkte unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 59,1 %). Ursächlich dafür war der beschriebene hohe Kostendruck auf der Materialseite sowie der aus den Materialknappheiten resultierende höhere Bestandsaufbau ab dem 3. Quartal.

Bereinigte Personalkostenquote gesunken

Die bereinigten Personalaufwendungen beliefen sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 280,8 Mio. und waren damit um 4,2 % höher als im Vorjahr (2017: EUR 269,6 Mio.). Die Erhöhung ist auf den akquisitions- und wachstumsbedingten Anstieg der durchschnittlichen Mitarbeiterzahl im Geschäftsjahr zurückzuführen. ► **MITARBEITER, S. 69** Die sich aus dem Verhältnis von bereinigtem Personalaufwand und Umsatz ergebende bereinigte Personalkostenquote lag im Geschäftsjahr 2018 bei 25,9 % und damit im Vergleich zum Vorjahr (2017: 26,5 %) um 60 Basispunkte niedriger. Grund dafür waren insbesondere verringerte Zuführungen zu Rückstellungen für Bonuszahlungen für Mitarbeiter.

Bereinigte sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen durch variable Sonderkosten belastet

Der Saldo aus den bereinigten sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR –144,4 Mio., was einer Erhöhung gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR –132,0 Mio.) um 9,4 % entspricht.

In den sonstigen betrieblichen Erträgen enthalten sind insbesondere Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von EUR 7,6 Mio. (2017: EUR 5,6 Mio.) sowie Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten und Rückstellungen im Wesentlichen im Zusammenhang mit der Auflösung von personalbezogenen Verpflichtungen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von EUR 8,5 Mio. (2017: EUR 7,8 Mio.). Darüber hinaus sind insbesondere die Frachtkosten (+19,5 %) im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Diese waren im Wesentlichen die Folge der Materialverknappungen an den internationalen Rohstoffmärkten und der daraus resultierenden Verzögerungen in den Produktionsabläufen der NORMA Group, die teilweise Sonderfrachten nötig werden ließen.

Im Verhältnis zum Umsatz ist der Saldo aus den bereinigten sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen gegenüber dem Vorjahr auf 13,3 % (2017: 13,0 %) leicht gestiegen. ► **SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE** und ► **SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN, S. 145**

Operatives Ergebnis durch Materialpreise und Sonderkosten belastet

Die höhere Materialeinsatzquote sowie die höheren variablen Sonderkosten im Zusammenhang mit einem sehr volatilen Umfeld an den Rohstoffmärkten belasteten das bereinigte operative Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (bereinigtes EBITDA) der NORMA Group, das im Geschäftsjahr 2018 einen leichten Anstieg von 0,8 % auf EUR 201,4 Mio. (2017: EUR 199,7 Mio.) verzeichnete. Die aus dem Verhältnis zum Umsatz resultierende bereinigte EBITDA-Marge belief sich auf 18,6 % (2017: 19,6 %) und liegt damit 100 Basispunkte unter dem Niveau des Vorjahres.

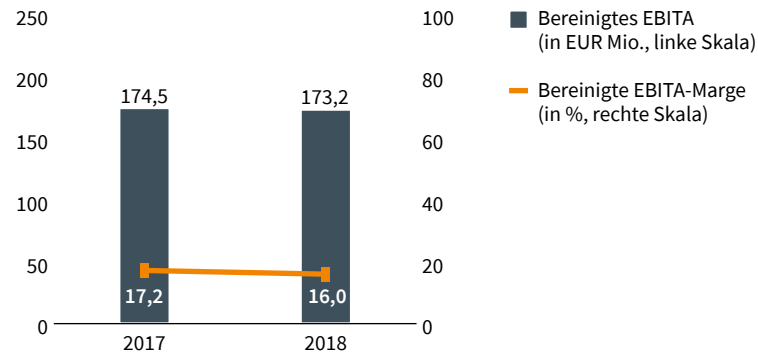
Das bereinigte EBITA belief sich 2018 auf EUR 173,2 Mio. Dies entspricht einem Rückgang von 0,8 % gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR 174,5 Mio.). Die resultierende bereinigte EBITA-Marge liegt aufgrund der beschriebenen Entwicklungen bei 16,0 % (17,2 %) und damit erstmals seit Börsengang unter ihrem Zielwert von über 17,0 %.

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**G 014 BEREINIGTES EBITA UND BEREINIGTE EBITA-MARGE****Return on Capital Employed (ROCE)**

Die Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE), die sich aus dem bereinigten EBITA geteilt durch das durchschnittlich eingesetzte Kapital ergibt, betrug im Geschäftsjahr 2018 17,5 % und verschlechterte sich damit gegenüber dem Vorjahr (2017: 18,9 %).

T 021 RETURN ON CAPITAL EMPLOYED (ROCE)

IN EUR MIO.	2018	2017
Bereinigtes EBITA	164,5	166,0
Durchschnittlich investiertes Kapital	941,0	878,5
	17,5 %	18,9 %

NORMA Value Added

Die für die langfristige Vergütung des Vorstands relevante Bezugsgröße, der NORMA Value Added (NOVA), belief sich im Berichtsjahr 2018 auf EUR 60,8 Mio. und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR 54,8 Mio.) verbessert. Der Berechnung des NOVA liegt ein gewichteter Kapitalkostensatz (WACC) im Geschäftsjahr 2018 in Höhe von 7,1 % (2017: 7,0 %) zugrunde. ► **STEUERUNGSSYSTEM UND STEUERUNGSKENNZAHLEN, S. 45**

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis lag im Geschäftsjahr 2018 bei EUR –11,7 Mio. (2017: EUR –16,1 Mio.). Die Netto-Währungsgewinne/-verluste (inklusive der Erträge/Aufwendungen aus der Bewertung von Währungssicherungsderivaten) beliefen sich 2018 auf EUR 0,7 Mio. (2017: EUR –5,9 Mio.). Der Nettozinsaufwand hat sich mit EUR 13,3 Mio. um EUR 0,4 Mio. im Vergleich zum Vorjahreszeitraum (2017:

EUR –13,7 Mio.) verringert. Darüber hinaus beinhaltete das Finanzergebnis Aufwendungen aus der Derivatebewertung in Höhe von EUR 0,4 Mio. (2017: Erträge in Höhe von EUR 4,6 Mio.). ► **KONZERNANHANG, S. 146**

Angepasste und bereinigte Ertragsteuern

Die angepassten Ertragsteuern beliefen sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 38,0 Mio. (2017: EUR 44,9 Mio.). Daraus resultiert eine angepasste und bereinigte Steuerquote von 24,9 % (2017: 30,0 %). Die niedrigere Steuerquote ist im Wesentlichen auf die Senkung des US-Körperschaftssteuersatzes im Jahr 2017 zurückzuführen.

Bereinigtes Periodenergebnis gestiegen

Das bereinigte Periodenergebnis nach Steuern ist im Geschäftsjahr 2018 um 9,3 % gegenüber dem Vorjahr auf EUR 114,8 Mio. gestiegen (2017: EUR 105,0 Mio.). Basierend auf der im Vergleich zum Vorjahr unveränderten Aktienanzahl von 31.862.400 ergibt sich nach Abzug des Periodenergebnisses für nicht beherrschende Anteile ein bereinigtes Ergebnis je Aktie in Höhe von EUR 3,61 (2017: EUR 3,29).

VERMÖGENSLAGE**Bilanzsumme gestiegen**

Die Bilanzsumme betrug am 31. Dezember 2018 EUR 1.471,7 Mio. und hat sich damit um 12,2 % gegenüber dem Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 1.312,0 Mio.) erhöht.

Vermögenswerte von Akquisitionen und Währungseffekten beeinflusst

Die langfristigen Vermögenswerte der NORMA Group beliefen sich zum 31. Dezember 2018 auf EUR 928,3 Mio. und sind damit im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 825,5 Mio.) um 12,5 % gestiegen. Die Veränderungen der langfristigen Vermögenswerte wurden von den Akquisitionen der beiden Gesellschaften Kimplas und Statek sowie von Währungseffekten, insbesondere im Zusammenhang mit dem US-Dollar, beeinflusst. Der Anteil der langfristigen Vermögenswerte an der Bilanzsumme belief sich zum Bilanzstichtag auf 63,1 % (31. Dez. 2017: 62,9 %). ► **KONZERNANHANG, S. 151**

Die kurzfristigen Vermögenswerte beliefen sich zum Bilanzstichtag auf EUR 543,4 Mio. und erhöhten sich damit gegenüber dem Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 486,6 Mio.) um 11,7 %. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die Erhöhung der Vorräte um EUR 26,9 Mio. und der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 35,1 EUR zurückzuführen. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beliefen sich zum 31. Dezember 2018 auf EUR 190,4 Mio. (31. Dez. 2017: EUR 155,3 Mio.). Die kurzfristigen Vermögenswerte hatten einen Anteil an der Bilanzsumme von 36,9 % (31. Dez. 2017: 37,1 %).

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**Working Capital**

Das (Trade) Working Capital (Vorräte plus Forderungen minus Verbindlichkeiten, jeweils im Wesentlichen aus Lieferungen und Leistungen) betrug zum 31. Dezember 2018 EUR 179,2 Mio. und ist damit um 13,3 % gegenüber dem Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 158,2 Mio.) gestiegen. Beeinflusst wurde es im Wesentlichen von einem überproportionalen Anstieg der Vorräte, der vorwiegend aus dem sicherheitsbedingten Aufbau von Reserven im Zuge der Herausforderungen auf der Beschaffungsseite im Geschäftsjahr 2018 resultierte. Gegenläufig reduzierten sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die NORMA Group nimmt an einem Factoring, Reverse-Factoring- und einem Asset-Backed-Security-(ABS-)Programm teil.

Die Working-Capital-Quote im Verhältnis zum Umsatz lag zum 31. Dezember 2018 bei 16,5 % (31. Dez. 2017: 15,6 %).

Eigenkapitalquote gestiegen

Das Konzerneigenkapital belief sich zum 31. Dezember 2018 auf EUR 602,4 Mio. und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR 534,3 Mio.) um 12,7 % erhöht. Der Anstieg des Eigenkapitals resultiert zum größten Teil aus dem Periodenergebnis in Höhe von EUR 91,8 Mio. sowie positiven Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von EUR 10,1 Mio. Die Dividendenzahlung in Höhe von EUR 33,5 Mio. im 2. Quartal 2018 reduzierte das Eigenkapital. Am Ende des Geschäftsjahres 2018 ergab sich eine im Vergleich zum Vorjahr nahezu konstante Eigenkapitalquote von 40,9 % (2017: 40,7 %).

Nettoverschuldung gestiegen

Die Nettoverschuldung (Finanzverbindlichkeiten, inklusive derivativer Sicherungsinstrumente in Höhe von EUR 0,8 Mio., abzüglich Zahlungsmittel- und Zahlungsmitteläquivalenten) lag am Ende des Berichtszeitraums bei EUR 400,3 Mio. und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 344,9 Mio.) um 16,1 % gestiegen.

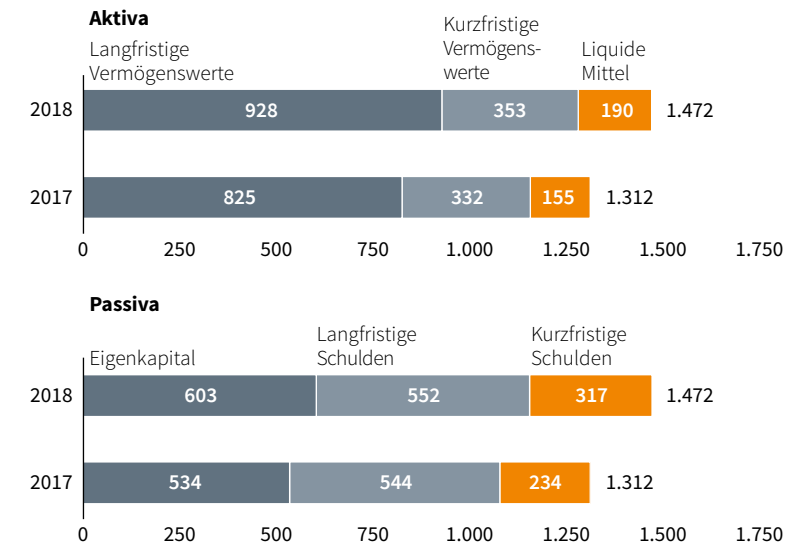
Die Finanzverbindlichkeiten beliefen sich zum Bilanzstichtag auf EUR 590,7 Mio. und haben sich damit im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2017: EUR 500,2 Mio.) um 18,1 % erhöht. Der Anstieg im Bereich der Darlehen resultiert insbesondere aus der Inanspruchnahme einer Akkordeon-Fazilität in Höhe von EUR 102 Mio., die zur Finanzierung der beiden Akquisitionen im Geschäftsjahr 2018 verwendet wurde.

Der Anstieg der sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ohne Leasing um EUR 10,5 Mio. auf EUR 20,8 Mio. (2017: EUR 10,4 Mio.) resultiert im Wesentlichen aus Verbindlichkeiten aus den ABS- und Factoring-Programmen. ► **KONZERNANHANG, S. 163**

Das Gearing (Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital) liegt aufgrund der erhöhten Nettoverschuldung mit 0,7 leicht höher als im Vorjahr (2017: 0,6). Der Leverage (Nettoverschuldung ohne Sicherungsderivate im Verhältnis zum bereinigten EBITDA der letzten zwölf Monate) hat sich im Vergleich zum Vorjahr (31. Dez. 2017: 1,7) auf 1,9 erhöht.

G015 VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

IN EUR MIO.

**Langfristige und kurzfristige Schulden**

Die langfristigen Schulden haben sich im Berichtszeitraum um 1,5 % auf EUR 552,1 Mio. leicht erhöht (31. Dez. 2017: EUR 544,0 Mio.) und beliefen sich am Bilanzstichtag auf 37,5 % der Bilanzsumme (31. Dez. 2017: 41,5 %). Die langfristigen Darlehensverbindlichkeiten sind nahezu konstant geblieben. Die teilweise Umgliederung des Schuldscheindarlehens gemäß ihren Fristigkeiten wurde durch die Inanspruchnahmen der Akkordeon-Fazilität im Geschäftsjahr 2018 kompensiert. Die latenten Ertragsteuerschulden erhöhten sich um EUR 12,6 Mio. (20,7 %).

Die kurzfristigen Schulden zeigten aufgrund der genannten Umgliederung einen Anstieg um 35,7 % auf EUR 317,1 Mio. (31. Dez. 2017: EUR 233,8 Mio.). Der Anteil an der Bilanzsumme belief sich auf 21,6 % (2017: 17,8 %).

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**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 leisten die NORMA-Group-Mitarbeiter 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 bilanziell erfasst.

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 zeitkongruent abgesichert.

Zum Stichtag 31. Dezember 2018 wurde von der revolvingen Linie in Höhe von EUR 50 Mio. im syndizierten Kredit kein Gebrauch gemacht. Weiterhin ist eine sogenannte Akkordeon-Fazilität im Rahmen dieses Kreditvertrags ausverhandelt, die zum Stichtag 31. Dezember 2018 über EUR 102 Mio. gezogen wurde. Somit sind von den ursprünglich verfügbaren EUR 250 Mio. noch EUR 148 Mio. zum Stichtag ungenutzt. Diese stehen der NORMA Group bis 2022 zur Verfügung. Damit wird ein Höchstmaß an Finanzierungsflexibilität erzielt.

Um Zinsänderungsrisiken, die sich aus den externen Finanzierungsbausteinen ergeben könnten, zu reduzieren, wurden im Geschäftsjahr US-Dollar-Zinsicherungsgeschäfte in Höhe von nominal EUR 60,2 Mio. abgeschlossen.

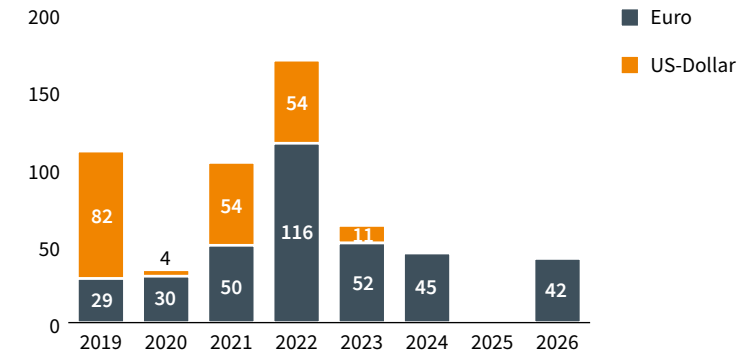
Zum 31. Dezember 2018 lag der durchschnittliche Zinssatz der Bruttoverschuldung (ohne Derivate) bei 2,5 %. Das Fälligkeitsprofil der NORMA Group, ausgehend von den Schuldscheindarlehen I (2013), II (2014) und III (2016) sowie dem syndizierten Bankkredit (2015), gestaltete sich zum 31. Dezember 2018 wie in den ► **GRAFIKEN 016 UND 017** dargestellt.

Zum Bilanzstichtag 2018 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Nettoverschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) erfüllt.

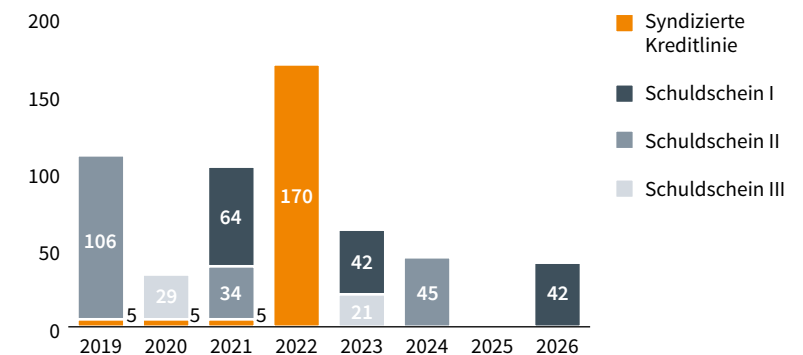
Konkrete künftige Finanzierungsschritte hängen von den aktuellen Veränderungen der Finanzierungsmärkte sowie Akquisitionspotenzialen ab.

G 016 FÄLLIGKEITENPROFIL NACH WÄHRUNGEN

IN EUR MIO.

**G 017 FÄLLIGKEITENPROFIL NACH FINANZINSTRUMENTEN**

IN EUR MIO.



37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

Entwicklung des Cashflows

Operativer Netto-Cashflow

2018 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 124,4 Mio. (2017: EUR 132,9 Mio.). Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus den im Verhältnis zum bereinigten EBITDA höheren operativen Investitionen im Vergleich zum Vorjahr.

Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit

Der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit, der ausgehend vom Periodenergebnis indirekt abgeleitet wird, belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 130,8 Mio. (2017: EUR 146,0 Mio.). Die NORMA Group nimmt an einem Reverse-Factoring-Programm, an einem Factoring-Programm sowie an einem ABS-Programm teil. Die entsprechenden Zahlungsströme werden unter dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit dargestellt, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktionen entspricht. Die im Reverse-Factoring-Programm befindlichen Verbindlichkeiten werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2018 sind Verbindlichkeiten in Höhe von EUR 19,2 Mio. (31. Dez. 2017: EUR 25,4 Mio.) aus Reverse-Factoring-Programmen erfasst. Der Gesamtbetrag der innerhalb der Factoring- und ABS-Programme veräußerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen belief sich im Geschäftsjahr auf EUR 61,2 Mio. (2017: EUR 24,2 Mio.). ► **KONZERNANHANG, S. 160** und **S. 161** Damit lieferten die Programme einen positiven Cashflow-Beitrag im Geschäftsjahr 2018 in Höhe von EUR 26,7 Mio.

Der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthält zudem Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen in Höhe von EUR 3,5 Mio. (2017: EUR 4,0 Mio.), die aus der Barvergütung der 2014er-Tranche des MSP (2017: 2013er-Tranche) sowie aus dem Long-Term-Incentive-Plan (LTI) für Mitarbeiter der NORMA Group resultieren.

Die im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthaltene Korrektur für Aufwendungen aus der Bewertung von Sicherungsderivaten in Höhe von EUR 0,4 Mio. (2017: Erträge in Höhe von EUR 4,6 Mio.) 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 EUR -0,7 Mio. (2017: EUR 5,9 Mio.). Des Weiteren beinhalten die zahlungsunwirk-

samen Erträge (-)/Aufwendungen (+) im Geschäftsjahr 2018 zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen aus der Anwendung der Effektivzinsmethode in Höhe von EUR 0,3 Mio. (2017: EUR 0,4 Mio.).

Die Cashflows aus gezahlten Zinsen werden unter den Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Cashflow aus Investitionstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2018 betrug der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit EUR 129,5 Mio. (2017: EUR 70,8 Mio.). Darin enthalten sind Nettoauszahlungen für Akquisitionen in Höhe von EUR 69,8 Mio. (2017: EUR 23,7 Mio.). Diese betreffen Zahlungen für den Erwerb von Kimplas (EUR 53,6 Mio.) und für die Akquisition von Statek (EUR 13,6 Mio.). Des Weiteren wurde der Cashflow aus Investitionstätigkeit insbesondere vom Mittelabfluss für die Beschaffung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von EUR 60,8 Mio. (2017: EUR 47,9 Mio.) beeinflusst. Diese beinhalten Ausgaben für die Erweiterung (EUR 42,8 Mio.) sowie Ausgaben für die Erhaltung und die Verbesserung betrieblicher Kapazitäten (EUR 20,5 Mio.).

Aus der Investitionstätigkeit der NORMA Group im Geschäftsjahr 2018 (Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte) in Höhe von EUR 60,8 Mio. (2017: EUR 47,9 Mio.) ergibt sich eine Investitionsquote von 5,6 % (2017: 4,7 %) vom Umsatz.

Die Mittel aus dem operativen Cashflow investiert die NORMA Group unter anderem in weiteres Wachstum. Die im Berichtsjahr 2018 getätigten Investitionen betrafen Produktionsanlagen und den Ausbau der Kapazitäten hauptsächlich in den USA, Mexiko, Polen, Serbien, Großbritannien und China. ► **PRODUKTION UND LOGISTIK, S. 65**

Cashflow aus Finanzierungstätigkeit

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit betrug 2018 EUR 31,3 Mio. (2017: EUR -77,7 Mio.). Dieser beinhaltet im Wesentlichen Nettoeinzahlungen aus Darlehen (EUR 80,2 Mio.), Auszahlungen für Dividenden an die Aktionäre der NORMA Group SE (EUR -33,5 Mio.) sowie Auszahlungen für Zinsen (EUR -13,7 Mio.).

Zudem sind Auszahlungen für den Erwerb der restlichen Anteile an der Groen Bevestigingsmaterialen B.V. in Höhe von EUR 1,1 Mio. im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit enthalten. ► **AKQUISITIONEN UND GESELLSCHAFTSRECHTLICHE ÄNDERUNGEN, S. 37**

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

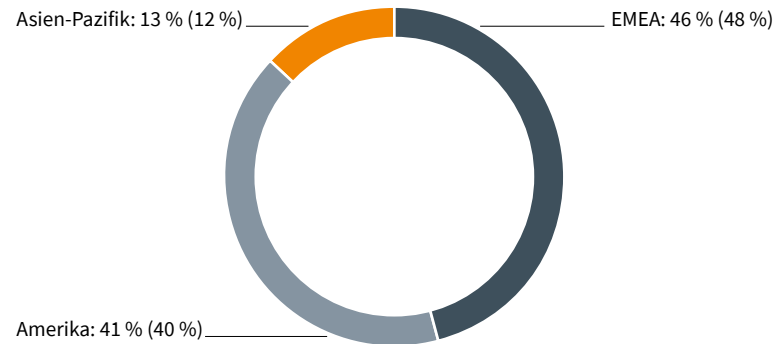
74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**SEGMENTBERICHTERSTATTUNG**

Durch Akquisitionen und die Erschließung neuer Märkte und im Zuge der fortschreitenden Internationalisierungsstrategie der NORMA Group ist der Anteil der im Ausland erwirtschafteten Umsatzerlöse insgesamt von 80,3 % auf 81,2 % gestiegen.

G 018 UMSATZANTEIL NACH SEGMENTEN ¹

¹_Vorjahreswerte in Klammern.

Aufgrund der zentral gesteuerten Gesamtfinanzierung des Konzerns sowie der ausschließlichen Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte externe Kreditlinien durch die Zentralfunktionen der NORMA Group wird auf eine Aufgliederung der Finanzierung nach Segmenten verzichtet. Für jedes Segment wird mittelfristig eine dem Konzerndurchschnitt entsprechende Investitionsquote und Cash-Generierung angestrebt. ► **ZIELE UND STRATEGIEN DES FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENTS, S. 47**

EMEA

Der Außenumsatz in der Region EMEA lag 2018 bei EUR 494,8 Mio. und ist damit um 1,8 % gegenüber dem Vorjahr (2017: EUR 485,9 Mio.) gestiegen. Das organische Wachstum lag bei 2,0 % und resultierte insbesondere aus der guten Nachfrage nach EJT-Lösungen in der 1. Jahreshälfte sowie einem moderaten Wachstum im Bereich Distribution Services. Darüber hinaus trug die im August 2018 übernommene Gesellschaft Statek mit 0,4 % (EUR 2,1 Mio.) zum Umsatzwachstum bei. Wechselkursänderungen gegenüber dem Euro hatten einen leicht negativen Effekt in Höhe von 0,6 %.

Aufgrund des relativ stärkeren Wachstums der beiden anderen Regionen im Geschäftsjahr 2018 hat sich der Anteil der EMEA-Region am Gesamtumsatz von 48 % auf 46 % leicht reduziert.

Das bereinigte EBITDA in der Region EMEA sank aufgrund der hohen Material- sowie der zusätzlichen Sonderkosten um 9,4 % auf EUR 95,5 Mio. (2017: EUR 105,5 Mio.). ► **EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT, S. 67** Demnach lag die bereinigte EBITDA-Marge mit 17,6 % unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 20,0 %). Das bereinigte EBITA belief sich auf EUR 82,4 Mio. (2017: EUR 93,9 Mio.), was einem Rückgang gegenüber dem Vorjahr von 12,3 % entspricht. Die bereinigte EBITA-Marge betrug 15,2 % (2017: 17,8 %).

Die Vermögenswerte haben sich unter anderem aufgrund der Akquisition von Statek im Vergleich zum Vorjahr (2017: EUR 601,3 Mio.) um 3,8 % auf EUR 624,4 Mio. erhöht. Die Investitionen beliefen sich auf EUR 28,3 Mio. (2017: EUR 22,9 Mio.) und betrafen hauptsächlich Investitionen in neue Maschinen und Fertigungsanlagen in Deutschland, Serbien, Polen und Großbritannien.

Amerika

Im Segment Amerika ist der Außenumsatz im Berichtsjahr 2018 um 7,4 % auf EUR 441,5 Mio. (2017: EUR 411,3 Mio.) gestiegen. Das organische Wachstum lag mit 12,4 % auf einem sehr hohen Niveau. Ursächlich dafür waren im Wesentlichen die deutliche Erholung des US-amerikanischen Markts für Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen sowie ein durch Nachholeffekte gestärktes NDS-Wassergeschäft. Währungseffekte im Zusammenhang mit der Entwicklung des US-Dollars hatten einen negativen Effekt auf das Umsatzwachstum (-5,1 %).

Das bereinigte EBITDA in der Region Amerika betrug 2018 EUR 87,2 Mio. und lag damit 3,1 % über dem Niveau des Vorjahres (2017: EUR 84,5 Mio.). Die bereinigte EBITDA-Marge belief sich auf 19,3 % (2017: 20,0 %). Das bereinigte EBITA erhöhte sich um 3,5 % auf EUR 78,3 Mio. (2017: EUR 75,6 Mio.), die bereinigte EBITA-Marge lag bei 17,4 % (2017: 17,9 %). Auch hier waren insbesondere gestiegene Materialkosten Gründe für den Margenrückgang. Hier wirkte sich insbesondere die US-amerikanische Zollpolitik negativ auf die Stahlpreise aus.

Die Vermögenswerte sind unter anderem währungsbedingt um 8,3 % gegenüber dem Vorjahr auf EUR 649,8 Mio. gestiegen (2017: EUR 599,9 Mio.).

Die Investitionen in der Region beliefen sich auf EUR 21,1 Mio. und sind damit um 29,7 % gestiegen (2017: EUR 16,3 Mio.). Investitionsschwerpunkte waren die US-amerikanischen Werke und Mexiko. ► **PRODUKTION UND LOGISTIK, S. 65**

Asien-Pazifik

Der Außenumsatz in der Region Asien-Pazifik belief sich 2018 auf EUR 147,8 Mio. und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (2017: EUR 119,9 Mio.) um 23,2 % gestiegen. Das organische Wachstum betrug 14,9 % und wurde von einer starken Nachfrage nach Verbindungstechnologie in der chinesischen Fahrzeugindustrie,

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**T022 ENTWICKLUNG DER SEGMENTE**

IN EUR MIO.	EMEA			Amerika			Asien-Pazifik		
	2018	2017	Δ in %	2018	2017	Δ in %	2018	2017	Δ in %
Segmentumsatzerlöse insgesamt	543,1	527,9	2,9	451,2	423,1	6,6	151,3	124,2	21,8
Außenumsatzerlöse	494,8	485,9	1,8	441,5	411,3	7,4	147,8	119,9	23,2
Beitrag zum Konzernaußenumsatz (in %)	46	48		41	40		13	12	
Bereinigtes EBITDA ¹	95,5	105,5	-9,4	87,2	84,5	3,1	23,0	19,1	20,2
Bereinigte EBITDA-Marge (in %) ²	17,6	20,0		19,3	20,0		15,2	15,4	
Bereinigtes EBITA ¹	82,4	93,9	-12,3	78,3	75,6	3,5	18,3	15,7	16,6
Bereinigte EBITA-Marge (in %) ²	15,2	17,8		17,4	17,9		12,1	12,6	

1_Die Bereinigungen werden im Konzernanhang beschrieben. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

2_Bezogen auf die Segmentumsatzerlöse.

die allerdings im Verlauf des Jahres deutlich abflachte, positiv beeinflusst. Darüber hinaus haben die jüngste Akquisition des indischen Wasserspezialisten Kimplas sowie die Akquisition von Fengfan im Geschäftsjahr 2017 mit 12,0 % bzw. EUR 14,4 Mio. zum Umsatzwachstum beigetragen. Währungseffekte wirkten sich mit -3,7 % negativ auf das Umsatzwachstum aus.

Das bereinigte EBITDA in der Region Asien-Pazifik ist um 20,2 % auf EUR 23,0 Mio. (2017: EUR 19,1 Mio.) gestiegen. Die bereinigte EBITDA-Marge betrug 15,2 % (2017: 15,4 %) und lag damit leicht unterhalb des Vorjahresniveaus. Das bereinigte EBITA erhöhte sich um 16,6 % auf EUR 18,3 Mio. (2017: EUR 15,7 Mio.), was in einer bereinigten EBITA-Marge von 12,1 % resultierte (2017: 12,6 %).

Die Vermögenswerte haben sich im Berichtsjahr um 57,4 % auf EUR 250,4 Mio. (2017: EUR 159,1 Mio.) erhöht. Dies ist insbesondere auf das weiterhin zunehmende operative Geschäft sowie den Erwerb von Kimplas zurückzuführen.

Die Investitionen, die sich 2018 auf EUR 11,7 Mio. beliefen (2017: EUR 7,0 Mio.), flossen im Wesentlichen in den Ausbau der Standorte in China.

► **PRODUKTION UND LOGISTIK, S. 65****PRODUKTION UND LOGISTIK**

Die NORMA Group produziert und vertreibt mehr als 40.000 Produkte und unterhält weltweit 30 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.

Im Berichtsjahr 2018 hat die NORMA Group den indischen Wasserspezialisten Kimplas sowie das ebenfalls am Hauptsitz in Maintal ansässige Unternehmen Statek übernommen. Im Dezember 2018 hat die NORMA Group außerdem ein neues Produktionswerk in Tijuana, Mexiko, eröffnet und damit ihre Kapazitäten in der Region Amerika erweitert. ► **WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2018, S. 54**

PRODUKTION UND AUSLASTUNG

Der Auslastungsgrad der Produktions- und Distributionsstätten der NORMA Group variiert zwischen den einzelnen Standorten. In den Schwellenländern, in denen sich das Geschäft der NORMA Group noch im Aufbau befindet, ist die flächenbezogene Auslastung der Produktionswerke noch relativ gering. Durch vorausschauende Investitionsentscheidungen wird dort sichergestellt, dass hinreichend Fläche zur flexiblen Erweiterung der Produktion zur Verfügung steht. In den Industrieländern und Märkten, in denen die NORMA Group bereits eine langjährige Marktposition vorweist und die Produktionsfläche weitestgehend ausgelastet ist, werden Investitionen in zusätzliche Fläche vermieden, wo immer es möglich ist. Ziel der NORMA Group ist es hier, die Produktionsverfahren durch Effizienzsteigerungen so zu optimieren, dass zusätzliche Kapazitäten innerhalb der bestehenden Fläche geschaffen werden.

Die Auslastung der Produktionsanlagen kann entsprechend der Kundennachfrage und Auftragsituation variiert werden. Auf den vorhandenen Anlagen können innerhalb der einzelnen Produktkategorien durch geringe Umrüstungsmaßnahmen zahlreiche Produkte mit verschiedenen Spezifikationen hergestellt werden. Dadurch kann die Produktion optimal an die Kundennachfrage angepasst werden.

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**INVESTITIONEN IN KAPAZITÄTserweiterungen**

Die NORMA Group hat im Berichtsjahr wieder in den Ausbau ihrer Kapazitäten investiert. Die bedeutendsten strategischen Investitionen sind in der ► **TABELLE 023 AUF S. 67** dargestellt.

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, mit dessen Hilfe bestehende Prozesse analysiert, Verbesserungspotenziale identifiziert, entsprechende Maßnahmen zu deren Umsetzung eingeleitet und Kostenoptimierungsprojekte realisiert werden. Als Konsequenz daraus wurden in den vergangenen Jahren bereits zahlreiche Prozesse automatisiert und standardisiert, wodurch signifikante Skaleneffekte erzielt werden konnten.

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 und 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 Logistikkosten verfolgt die NORMA Group grundsätzlich den Ansatz, die geografischen Wege der Wertschöpfungskette möglichst kurz zu halten und nicht wertschöpfende Zwischenschritte über andere NORMA-Group-Standorte zu vermeiden. Das Ziel ist daher stets eine kunden-nahe Produktion, die nicht nur zu einer Optimierung des Working Capitals und der Logistikkosten führt, sondern darüber hinaus auch Lieferrisiken minimiert, negative Auswirkungen auf die Umwelt reduziert und die immer stärker geforderte Flexibilität sicherstellt.

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 das Programm zur Exportkontrolle, das Bestandteil des weltweiten

Compliance-Programms ist, stellt die NORMA Group eine vollumfänglich gesetzeskonforme Lieferkette sicher. 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 funktionskritisch. Jegliche Qualitätsmängel oder Funktionsausfälle haben einen erheblichen direkten Einfluss auf die Kunden oder Endnutzer. Daher ist es oberstes Ziel der NORMA Group, sicherzustellen, dass ihre Produkte alle Erwartungen und Qualitätsansprüche der Kunden erfüllen.

Um einen globalen und standardisierten Qualitätsansatz zu gewährleisten, halten alle Produktionsstandorte (Neuakquisitionen haben ein Zwölfmonatsziel für die Akkreditierung) der NORMA Group ein Qualitätszertifikat und sind entweder nach ISO 9001 oder nach IATF 16949 zertifiziert. Darüber hinaus erfüllen Standorte, die die Luftfahrtindustrie beliefern, zusätzlich den Standard EN 9100. Die Einhaltung dieser branchenweit anerkannten Standards stellt sicher, dass die NORMA Group die Kunden in den Mittelpunkt aller Aktivitäten stellt und kontinuierlich nach Verbesserungen in allen Geschäftsbereichen strebt.

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

Die NORMA Group verwendet eine Reihe von Steuerungskennzahlen, um Qualität, Kundenzufriedenheit und Lieferleistung zu messen. Die wichtigsten Kennzahlen sind die Anzahl der zurückgesendeten fehlerhaften Teile, Parts per Million (PPM), und die durchschnittliche Anzahl der von Kunden gemeldeten qualitätsbezogenen Reklamationen. Die Anzahl der fehlerhaften Teile pro Million (PPM) lag im Geschäftsjahr 2018 bei sieben und hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr (2017: 16) deutlich verbessert. Damit ist eine konsequente Verbesserung der PPM-Rate über die letzten drei Jahre erkennbar. Auch die Anzahl der qualitätsbezogenen Kundenreklamationen ist im Jahr 2018 auf sieben gesunken (2017: neun).

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**T 023 STRATEGISCHE INVESTITIONSSCHWERPUNKTE 2018**

Region	Land	Stadt	Investition
EMEA	Serbien	Subotica	▶ Aufbau neuer Fertigungskapazitäten für ein neu entwickeltes SCR-System für den Großauftrag eines führenden europäischen Automobilherstellers
	Polen	Pilica	▶ Installation neuer Fertigungskapazitäten im Fluidsystembereich für neue Kundengroßprojekte ▶ Erweiterung der PS3-Stecker-Fertigungskapazitäten für die globale Plattform eines führenden Automobilherstellers
	Großbritannien	Newbury	▶ Investition in ein neues Transfer-Pressensystem zur Kapazitätserweiterung für V-Profilschellen
Amerika	USA	Saltsburg, PA	▶ Modernisierung der Fertigungskapazitäten durch Vollautomatisierung der Heavy-Duty-Constant-Torque-(CTH-)Produktlinie
		St. Clair, Michigan	▶ Neue Montageanlagen im Fluidbereich zur Förderung des Wachstums ▶ Investitionen in neue Formwerkzeuge zur Unterstützung neuer Kundenprojekte im Fluidbereich
		Lindsay, Kalifornien	▶ Investition in eine Schaumextrusionsanlage für eine innovative Produktlinie im Bereich Wassermanagement
	Mexiko	Monterrey	▶ Aufbau von Fertigungskapazitäten für SCR-Systeme eines führenden Automobilherstellers
Asien-Pazifik	China	Qingdao	▶ Installation einer neuen Multilayer-Extrudieranlage zur Lokalisierung neuer Produkte im Fluid- und E-Mobility-Bereich ▶ Erweiterung der Fertigungskapazitäten im Bereich von Kühlwassersystemen für neue Kundenaufträge
		Changzhou	▶ Erweiterung der Fertigungskapazitäten im Bereich der Torro-Schellen für den asiatischen Markt
		Wuxi	▶ Investition in die bauliche Erweiterung des Fertigungsstandortes für Fluidkomponenten

EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT

Die Materialkosten stellen bei der NORMA Group die größte Kostenposition dar. Da sie somit die Ertragslage des Konzerns wesentlich beeinflussen, kommt dem Einkauf und dem Lieferantenmanagement eine entscheidende Rolle für den Erfolg der Gruppe zu. Wesentliches Ziel ist es, durch proaktives Management der direkten und indirekten Kosten der bezogenen Materialien und Dienstleistungen Preisrisiken zu begrenzen und Skaleneffekte im Konzern zu nutzen.

 Globale Gruppenstruktur und regionales Know-how

Das Einkauf- und Lieferantenmanagement der NORMA Group ist dabei im Wesentlichen nach den folgenden drei übergeordneten Warengruppen organisiert:

- ▶ Stahl- und Metallkomponenten (diverse Güten/Werkstoffe)
- ▶ Granulate, Kunststoff- und Gummi-Produkte
- ▶ Investitionsgüter, Nicht-Produktionsmaterialien und Dienstleistungen

Diese Organisation nach Warengruppen (Commodities) ist in Form einer Matrix-Struktur in allen NORMA-Group-Werken weltweit etabliert. Der Einkauf der NORMA Group wird dabei zentral für alle in- und ausländischen Konzerngesellschaften gesteuert, während regionale oder lokale Teams ihre spezifischen Kenntnisse über Marktgegebenheiten vor Ort und regionaltypische Kostentreiber einbringen. Durch den hohen Professionalisierungsgrad und die Kombination aus globalem, regionalem und lokalem Einkaufsmanagement können Rohstoffe und Dienstleistungen wettbewerbsfähig bezogen und Kosten somit reduziert werden. Der Einsatz von E-Procurement-Lösungen im Berichtswesen ermöglicht ein effizientes Einkaufsmanagement.

37 Grundlagen
des Konzerns**51 Wirtschaftsbericht**

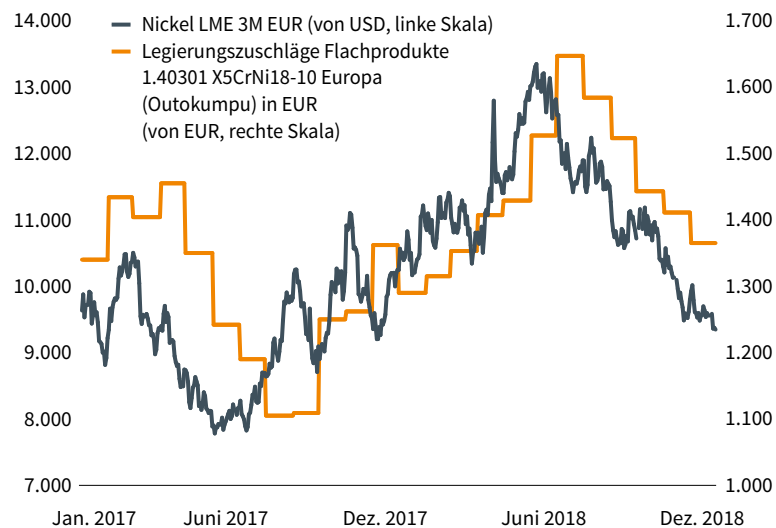
74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**ENTWICKLUNG DER MATERIALPREISE**

Der bereinigte Materialaufwand belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf EUR 473,1 Mio. (2017: EUR 418,6 Mio.) bzw. 43,6 % (2017: 41,2 %) der Verkaufserlöse. Damit ist die bereinigte Materialeinsatzquote aufgrund der Verteuerung der eingesetzten Rohstoffe im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. ▶ **ERTRAGSLAGE, S. 57** Das zur internen Steuerung verwendete und um Währungseffekte bereinigte Einkaufsvolumen lag bei rund EUR 498 Mio. (2017: EUR 433 Mio.). Davon entfallen EUR 336 Mio. (68 %) auf den Produktionsmaterialumsatz.

G 019 ENTWICKLUNG DES NICKELPREISES UND DES LEGIERUNGSZUSCHLAGS 1.4301

Für den für die NORMA Group wichtigsten Warengruppenbereich Edelstahl konnten in den Jahrespreisverhandlungen nahezu unveränderte Basispreise (Grundbezugspreis für Edelstahl ohne Legierungszuschläge) erzielt werden. Allerdings stellten die im März 2018 durch die US-amerikanische Regierung verhängten Strafzölle in Höhe von 25 % auf nahezu alle Stahlimporte einen protektionistischen Eingriff in den internationalen Handel dar und führten zu massiven Verteuerungen der Warenbezüge in der Region. Zwar war die NORMA Group hier durch Jahreskontrakte vertraglich abgesichert, aber aufgrund der staatlichen Interventionen kam es im 2. Halbjahr 2018 zu teilweise eingeschränkten Materialverfügbarkeiten, die über kostenintensive Sondermaßnahmen ausgeglichen werden mussten. Zudem war ein deutlicher Anstieg des allgemeinen Preisniveaus für Stahl in den USA die Folge. Bei einigen Edelstahlgütern stiegen die Spotmarktpreise unterjährig rätierlich an und notierten am Jahresende bis zu

30 % über den Preisen zu Beginn des Jahres. Die zu entrichtenden Strafzölle auf bezogene Stähle und Metallkomponenten stellten weiterhin eine finanzielle Belastung für die gesamte Region dar.

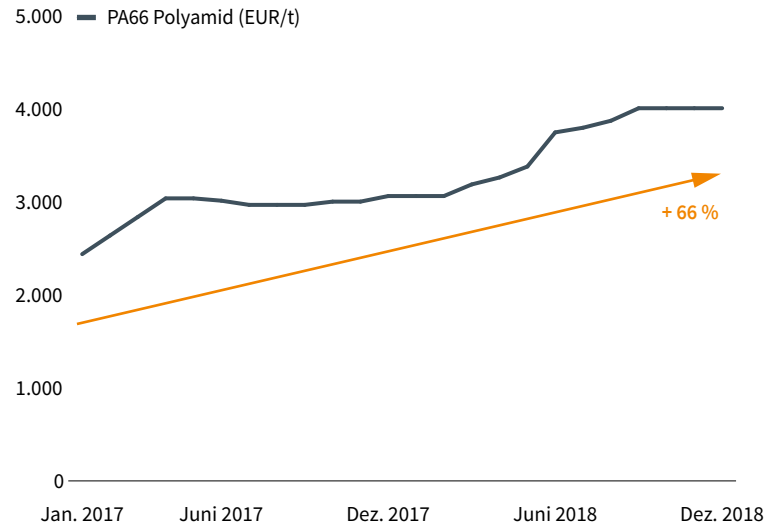
Zusätzlich zu den durch die US-Zollpolitik ausgelösten Marktverwerfungen im Bereich Stahl stiegen auch die Preise für die monatlich neu fixierten Legierungszuschläge (Marktpreise für unter anderem Nickel und Ferrochrom) in der 1. Jahreshälfte sukzessive an und erreichten im Juli und August 2018 ihre Höchststände. In der 2. Jahreshälfte fielen die Notierungen zwar wieder, das Preisniveau lag jedoch zum Jahresende noch deutlich über dem zu Beginn des Jahres. ▶ **G 019: ENTWICKLUNG DES NICKELPREISES UND DES LEGIERUNGSZUSCHLAGS 1.4301**

In der Warengruppe der oberflächenveredelten Nicht-Edelstähle mussten in den Preisverhandlungen für den europäischen Bedarf höhere Bezugspreise als im Geschäftsjahr 2017 akzeptiert werden. Da sich die Materialverfügbarkeit im Vergleich zum Vorjahr jedoch im Laufe des Jahres wieder deutlich entspannte und am Jahresende wieder fallende Preise zu verzeichnen waren, werden für das laufende Jahr 2019 wieder tendenziell fallende Preise angenommen.

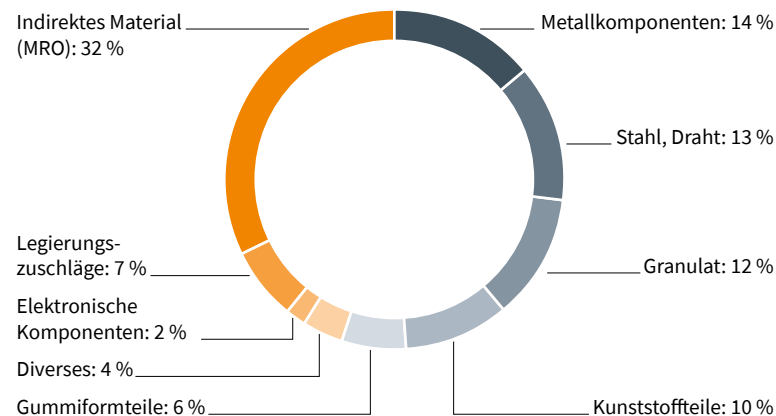
Der Warengruppenbereich der technischen Kunststoffe war im vergangenen Jahr ebenfalls durch starke Preisanstiege gekennzeichnet. ▶ **G 020: PREISENTWICKLUNG TECHNISCHES POLYAMID (PA66) IN EUROPA** Davon betroffen war insbesondere das für die Produktion von Hochleistungssteckverbindern benötigte Polyamid 6.6. Grund dafür war eine Aneinanderreihung mehrerer Force majeure-Deklarationen entlang der (PA66-)Wertschöpfungskette, die durch Streiks, extreme Wettereinflüsse sowie technische Störungen bei wichtigen Zulieferern ausgelöst wurden. Als Folge kam es zu Auslieferungsengpässen und Preisaufschlägen insbesondere in Europa und Asien, wodurch mehrfach unterjährige Anpassungen der Jahreskontrakte durch die Lieferanten vorgenommen wurden, die nicht in vollem Umfang an die Kunden weitergegeben werden konnten. Die NORMA Group konnte aufgrund ihrer langjährigen und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit wichtigen Zulieferern drohende Engpasssituationen jedoch erfolgreich abwenden. Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage nach technischen Kunststoffen bleibt der Markt weiterhin angespannt und Allokationen sind nicht ausgeschlossen. Sollte es zu weiteren Engpässen kommen, kann dies auch im laufenden Jahr 2019 zu erneuten Preissteigerungen führen.

G 020 PREISENTWICKLUNG TECHNISCHES POLYAMID (PA66) IN EUROPA

IN EUR/T



G 021 EINKAUFSVOLUMEN 2018 NACH MATERIALGRUPPEN



LIEFERANTENMANAGEMENT

Zur zentralen Aufgabe des Einkaufs gehört auch die kontinuierliche Optimierung der Lieferantenauswahl. Diese erfolgt bei der NORMA Group nicht nur anhand von klassischen Kriterien wie Qualität, Preis, Lieferfristen und Liefertreue, sondern bezieht darüber hinaus auch wichtige Risikomanagement- und Nach-

haltigkeitsaspekte mit ein. Ein zentral definiertes, detailliertes Lieferantenbewertungssystem wird dabei jährlich von allen Produktionswerken angewendet.

► **CR-BERICHT 2018**

LIEFERANTENSTRUKTUR

Die NORMA Group nutzt die sich ihr aufgrund des Unternehmenswachstums sowie der Akquisitionen bietenden Möglichkeiten zur Komplexitäts- und Transaktionskostenreduzierung und verfolgt das Ziel, ihre Lieferantenbasis zu konsolidieren. Dennoch achtet die NORMA Group auf eine ausgewogene Lieferantenstruktur und vermeidet Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten. Der Anteil der Top-10-Lieferanten belief sich im Geschäftsjahr auf rund 33 %. Auf die Top-50-Lieferanten entfielen rund 64 % des gesamten Einkaufsvolumens in Höhe von EUR 336 Mio.

MITARBEITER

DEZENTRALE ORGANISATION, GEMEINSAME UNTERNEHMENSKULTUR

Die Mitarbeiter der NORMA Group leisten einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des Konzerns. Daher kommt dem Personalmanagement und der Personalentwicklung eine entscheidende Rolle zu.

Das Personalmanagement der NORMA Group ist dezentral organisiert, wodurch der Internationalität des Geschäfts sowie dem schnellen Wachstum der NORMA Group Rechnung getragen wird. So können sich die einzelnen Standorte flexibel an die lokalen Gegebenheiten anpassen und ihre regionale Kompetenz in der Personalentwicklung und im Recruiting einbringen.

Um eine einheitliche Unternehmenskultur zu fördern, hat die NORMA Group zentrale Leitprinzipien formuliert, die die grundlegenden Überzeugungen des Unternehmens abbilden. Diese Leitprinzipien werden an allen Standorten vermittelt und gelebt. ► **CR-BERICHT 2018**

ENTWICKLUNG DER MITARBEITERZAHLEN

Die NORMA Group beschäftigte Ende Dezember 2018 konzernweit 8.865 Mitarbeiter (Stammebelegschaft inkl. Leiharbeiter) und damit rund 16 % mehr als im Vorjahr (2017: 7.667). Die Anzahl der Leiharbeiter betrug zum Stichtag 1.964 (2017: 1.552). Dies entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von rund 22 %.

Den größten Mitarbeiteranstieg verzeichnete die NORMA Group 2018 in der Wachstumsregion Asien-Pazifik. Dort hat sich die Stammebelegschaft unter an-

derem aufgrund der Akquisition von Kimplas um 32 % auf 1.315 Mitarbeiter erhöht. In der Region Amerika erhöhte sich die Mitarbeiterzahl gegenüber dem Vorjahr um 17 %, in der Region EMEA stieg sie um 6 %.

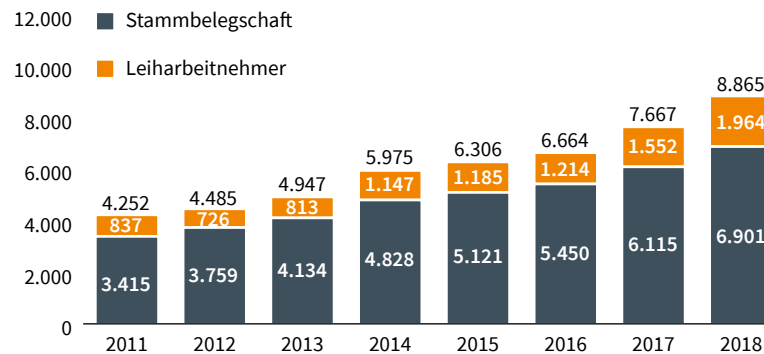
STABILER ANTEIL DER MITARBEITERGRUPPEN

Die Gesamtmitarbeiterzahl (Stammebelegschaft und Leiharbeitnehmer) im Berichtsjahr setzt sich aus 4.951 direkten Mitarbeitern (2017: 4.243) und 1.626 indirekten Mitarbeitern (2017: 1.414) sowie 2.289 Gehaltsempfängern (2017: 2.009) zusammen. Während direkte Mitarbeiter im Herstellungsprozess beteiligte Personen sind, handelt es sich bei den indirekten Mitarbeitern um Personen aus produktionsnahen Bereichen wie zum Beispiel der Qualitätsabteilung. Die Gruppe der Gehaltsempfänger ist größtenteils der Verwaltung zuzuordnen.

T 024 STAMMBELEGESCHAFT NACH SEGMENTEN

	2018	In %	2017	In %
EMEA	3.744	54	3.545	58
Amerika	1.842	27	1.575	26
Asien-Pazifik	1.315	19	995	16
Insgesamt	6.901		6.115	

G 022 PERSONALENTWICKLUNG IM NORMA-GROUP-KONZERN

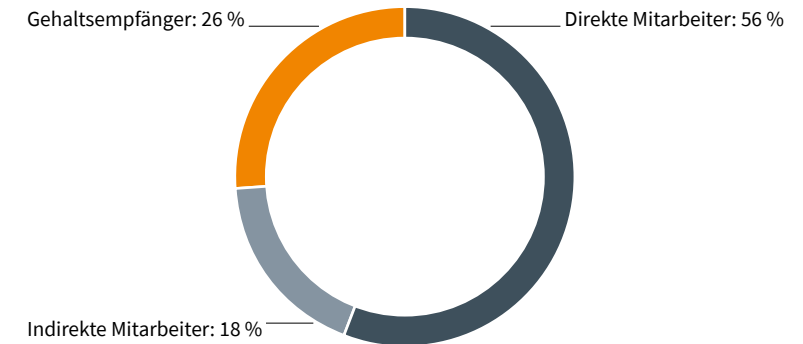


QUALIFIZIERTE BELEGESCHAFT

Die Mitarbeiter der NORMA Group sind gut ausgebildet und qualifizieren sich durch Schul- und Hochschulabschlüsse, Fachausbildungen und nebenberufliche Weiterbildungen. Um den hohen Grad der Mitarbeiterqualifikation zu erhalten und die erfolgreiche Entwicklung des Konzerns auch in Zukunft zu ge-

währleisten, investiert die NORMA Group in die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Ziel ist es, einen möglichst großen Teil des Fachkräftebedarfs aus dem eigenen Nachwuchs zu rekrutieren und dadurch unabhängiger vom externen Arbeitsmarkt zu werden. Dabei arbeitet die NORMA Group auch eng mit Hochschulen zusammen.

G 023 AUFTEILUNG NACH MITARBEITERGRUPPEN



Weltweit einheitliche Talentförderung

Um Talente innerhalb des Konzerns zu identifizieren, zu binden und gezielt weiterzuentwickeln, hat die NORMA Group vor einigen Jahren das „Learning & Development“-Kompetenzzentrum ins Leben gerufen. Das Kompetenzzentrum fungiert als interner Berater der lokalen Personalabteilungen, Führungskräfte und Mitarbeiter. Im Fokus der Initiative stehen dabei die Konzeption und das Angebot von weltweit einsetzbaren Entwicklungsprozessen und -programmen, die auf die Unternehmenswerte und die Wachstumsziele der NORMA Group ausgerichtet sind. Um das Lernen am Arbeitsplatz und den individuellen Entwicklungsweg der Mitarbeiter zu fördern, stehen sowohl die direkten Vorgesetzten als auch interne Mentoren und Coaches zur Verfügung. Im Rahmen des Projekts wurden verschiedene lokale und regionale Methoden zur Personalentwicklung zu einem globalen Portfolio zusammengefasst. Somit wird eine weltweit einheitliche Talentförderung aller NORMA-Group-Mitarbeiter gewährleistet.

Zahlreiche Ausbildungsmöglichkeiten für Berufsanfänger

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

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

PERSONALAUSTAUSCH:

MEHR KOMMUNIKATION, MEHR VERSTÄNDNIS

Die NORMA Group wird auch in Zukunft weiter international wachsen – sowohl organisch als auch durch Zukäufe. Für die Integration neuer Konzernteile sind eine effiziente Zusammenarbeit zwischen den Standorten und eine funktionierende Kommunikation unerlässlich. Um diese zu fördern, bietet die NORMA Group verschiedene Austauschprogramme für ihre Mitarbeiter von ein- bis dreimonatigen sogenannten „Bubble-Assignments“ bis hin zu längerfristigen „Long-Term-Assignments“. Fach- und Führungskräfte, die an diesen Initiativen teilnehmen, bringen Spezialkenntnisse und Erfahrungen in die neuen Standorte mit und profitieren gleichzeitig vom Know-how ihrer Kollegen vor Ort. Mithilfe dieser Projekte fördert die NORMA Group den internen Wissenstransfer, das interkulturelle Bewusstsein, den Aufbau von Netzwerken sowie die individuelle Entwicklung der Teilnehmer.

LEISTUNG BELOHREN

Die NORMA Group will qualifizierte und engagierte Mitarbeiter gewinnen und halten. Durch regelmäßige Benchmarks wird gewährleistet, dass die Belegschaft ein markt- und verantwortungsbezogenes Grundentgelt erhält. Um das Interesse der Mitarbeiter 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 Mitarbeitern in Deutschland zum Beispiel an wesentlichen Finanzkennzahlen. Darüber hinaus hat die persönliche Zielerreichung der Mitarbeiter Einfluss auf die Bemessung.

FEEDBACKKULTUR – MITARBEITER SAGEN IHRE MEINUNG

Im Sinne eines kontinuierlichen Analyse- und Verbesserungsprozesses führt die NORMA Group regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durch. Im Fokus dieses zentralen Feedbackinstruments stehen die Stärken und Schwächen des Unternehmens aus Belegschaftsperspektive, Mitarbeiterzufriedenheit sowie die Qualität von Führung und Zusammenarbeit. Nähere Informationen dazu liefert der CR-Bericht. ► [CR-BERICHT 2018](#)

GESUNDE BELEGSCHAFT – GESUNDES UNTERNEHMEN

Ein produktiver Konzern wie die NORMA Group braucht gesunde und zufriedene Mitarbeiter. Daher unterstützt die NORMA Group die Gesundheitsvorsorge ihrer Belegschaft mit wechselnden Aktionen. Beispielsweise werden am Standort in Maintal Maßnahmen wie Hautscreenings, Darmkrebsvorsorge, Reiseimpfberatung, Bewegungsanalyse am Arbeitsplatz, Rückenschule sowie Grippeimpfungen angeboten.

ARBEITSSICHERHEIT HAT HÖCHSTE PRIORITÄT

Die NORMA Group misst den Themen Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter einen hohen Stellenwert bei. Das Unternehmen erfüllt die bestehenden gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen in Bezug auf Gesundheit und Sicherheit und bietet darüber hinaus weitere Maßnahmen zum proaktiven Risikomanagement und zur Reduzierung potenzieller Risiken an. Die NORMA Group richtet sich dabei nach dem branchenweit anerkannten Arbeitsschutzmanagementsystem OHSAS 18001.

Im Rahmen ihres Value-Based-Safety-Programms analysiert die NORMA Group die Handlungen ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz und identifiziert potenziell gefährliche Verhaltensweisen im Rahmen regelmäßiger Sicherheitsüberprüfungen. Darüber hinaus führt die NORMA Group regelmäßige Prüfungen ihrer Werke und Anlagen durch und entwickelt basierend auf den Ergebnissen Aktionspläne, deren Umsetzung lokal und auf Gruppenebene überwacht wird.

UNFALLRATE AUF NACHHALTIG NIEDRIGEM NIVEAU

Die NORMA Group beobachtet und analysiert ihre Unfallstatistiken regelmäßig. Die Zahl der Arbeitsunfälle, die von Nahezu-Unfällen bis hin zu meldepflichtigen Unfällen reicht, wird jeden Monat konzernweit erfasst und auf lokaler, regionaler und Konzernebene überwacht. Alle meldepflichtigen Unfälle werden auf Vorstandsebene diskutiert und daraus gezogene Erkenntnisse werden systematisch innerhalb der gesamten Unternehmensgruppe geteilt. Ziel der NORMA Group ist es, langfristig ein unfallfreies Arbeitsumfeld zu gewährleisten.

Die Unfallrate, die die Anzahl der meldepflichtigen Unfälle pro 1.000 Mitarbeiter angibt, stellt die wichtigste Kennzahl dar. Im Berichtsjahr 2018 lag die Unfallrate bei acht und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr (2017: sechs) leicht erhöht.

► [G 024: UNFALLRATE](#)



37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

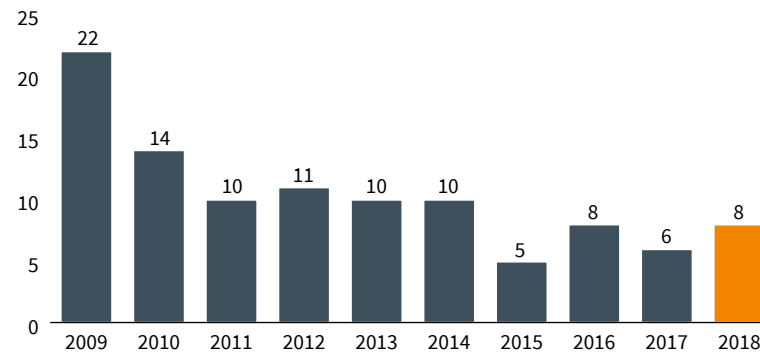
91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

G 024 UNFALLRATE

MELDEPFLICHTIGE UNFÄLLE PRO 1.000 MITARBEITER



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 nachhaltig zu reduzieren und die Müllherzeugung zu vermindern. Die langfristig damit einhergehenden Kosteneinsparungen tragen positiv zur Wirtschaftlichkeit des Konzerns bei.

Im Geschäftsjahr 2018 hat die NORMA Group quantitative Ziele für die Reduktion von Treibhausgasen, Wasserverbrauch und Abfallaufkommen an den Produktionsstandorten festgelegt. Außerdem bezieht die NORMA Group in ihre Umweltstrategie die Umweltauswirkungen in der Lieferkette und durch die Nutzung ihrer Produkte mit ein. Weitere Informationen zur Umweltstrategie können dem

► **CR-BERICHT 2018** 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.

MARKETINGSCHEWERPUNKTE 2018

Die wesentlichen Marketingaktivitäten im Geschäftsjahr 2018 waren die folgenden:

- Umsetzung der digitalen Marketing-Roadmap 2021
- Marktuntersuchungen zur Unterstützung von wichtigen Vertriebsinitiativen und Stärkung des Markenimages
- Entwicklung einer Kommunikationsstrategie für den Bereich Elektromobilität zur Erhöhung der Aufmerksamkeit für die Anwendungslösungen der NORMA Group im Bereich Thermomanagement

Neben den genannten Maßnahmen lag ein weiterer Schwerpunkt 2018 auf traditionellen Marketingaktivitäten wie der Organisation von Tech Days an Kundenstandorten und der Teilnahme an Messen und Ausstellungen, mit dem Ziel, die Produktlösungen der NORMA Group auf ihren Zielmärkten vorzustellen.

MARKETINGAUSGABEN 2018

Die Marketingausgaben beliefen sich 2018 insgesamt auf EUR 4,5 Mio. und waren damit leicht höher als im Vorjahr (2017: EUR 4,2 Mio.).

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

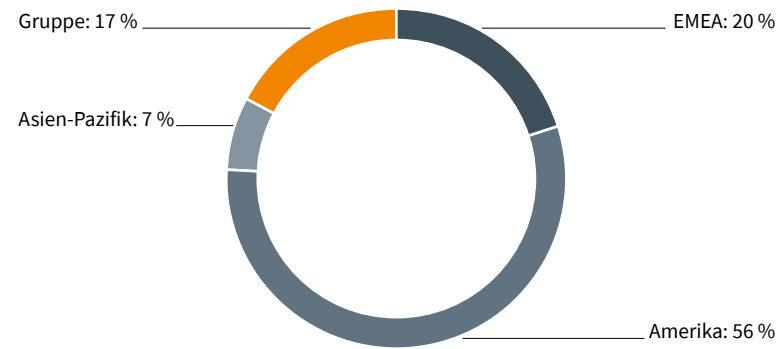
79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

G 025 MARKETINGAUFWAND 2018 NACH SEGMENTEN¹



¹ Personalkosten sind darin nicht enthalten.

- 37 Grundlagen des Konzerns
- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht**
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

PROGNOSEBERICHT

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Globale Konjunkturertrübung 2019 und höhere Risiken, insbesondere für Europa

Die Weltwirtschaft wird 2019 deutlich weniger Rückenwind erfahren als in den letzten Jahren. Frühindikatoren wie der World Economic Survey des ifo Instituts signalisieren eine Abschwächung der Konjunktur. Der Internationale Währungsfonds (IWF) hat mit dem Ausblick im Januar 2019 seine Prognosen nach der Revision im Herbst nochmals gesenkt. Für 2019 erwartet der IWF nunmehr ein globales Wachstum von 3,5 % und für 2020 einen Zuwachs von 3,6 % (zuletzt jeweils 3,7 %). Vor allem für die drei großen Wirtschaftsräume USA, China und Europa zeichnet sich ein verlangsamer Aufschwung ab. Die größten Risikofaktoren sind eine Verschärfung und Ausweitung des Protektionismus, eine noch stärkere Konjunkturabflachung in China sowie der Brexit. Für Europa stellen zudem die hohen Staatsschulden Italiens und Frankreichs eine Belastung dar, nicht zuletzt für die Stabilität der Währungsunion. Ferner könnte die Realwirtschaft durch ein Aufflammen der geopolitischen Krisen oder durch Turbulenzen an den Finanzmärkten ins Stocken geraten. Angesichts des stark verschlechterten Risikoprofils sind die Unsicherheiten ausgeprägter als in den letzten Jahren. Damit ist die Konjunktur weltweit besonders störungsanfällig, vor allem aber in Europa.

Laut IWF wächst China im Jahr 2019 mit nur 6,2 % merklich langsamer, da die bisherigen US-Restriktionen die Industriekonjunktur belasten. Eine Verschärfung des Handelskonflikts würde das Wachstum zusätzlich dämpfen. Wegen der hohen privaten und öffentlichen Verschuldung sind die Spielräume für massive Konjunkturprogramme begrenzt. Dank hoher Infrastrukturinvestitionen dürften die ASEAN-5-Staaten aber mit Wachstumsraten von 5,1 % (2019) bzw. 5,2 % (2020) stabil wachsen. Der IWF erwartet zudem, dass Indien den kraftvollen Aufschwung mit Raten von mehr als 7 % sogar leicht beschleunigt fortsetzt. Auch Brasiliens Wirtschaft belebt sich weiter. Russland bleibt bei fallenden Öl- und Gaspreisen und fortgesetzten Sanktionen auf einem lediglich moderaten Kurs. In Summe zeichnet sich für die Schwellen- und Entwicklungsländer nach einem leichten Dämpfer im Jahr 2019 (+4,5 %) bereits im Folgejahr eine Wachstumsbelebung ab (2020: +4,9 %).

In dem schwächeren globalen Umfeld kühlt die Konjunktur in den Industriestaaten spürbar ab. Vor allem die Industrieproduktion und Investitionen werden belastet. Für alle Industriestaaten zusammen erwartet der IWF Wachstumsabschwächungen auf 2,0 % (2019) und 1,7 % (2020). In den USA, die im Vorjahr

kräftig gewachsen sind, zeichnet sich eine Konjunkturverlangsamung ab. Die Erstimpulse aus der Steuerreform laufen aus, zudem wirken Einbußen aus dem Handelskonflikt negativ. Das Wachstum soll 2019 laut IWF mit 2,5 % noch robust sein, schwächt sich 2020 aber voraussichtlich weiter ab. Kanada soll mit 1,9 % in beiden Jahren moderater als zuletzt expandieren. In Japan erwartet der IWF für 2019 schwaches und für 2020 kaum noch Wachstum. Großbritanniens Wirtschaft bleibt belastet durch den Brexit auf einem verhaltenen Wachstumskurs. Ein ungeordneter EU-Austritt würde die Perspektive erheblich verschlechtern.

Europas Konjunktur steht in einem Spannungsfeld aus robuster Binnenwirtschaft und erheblichen politischen Herausforderungen. Neben dem Brexit, der zunehmend negativ auf die Realwirtschaft wirkt, bremst die hohe Verschuldung in den EU-Ländern mit Strukturdefiziten das Wachstum. Ferner ist ein Handelskonflikt mit den USA nicht ausgeschlossen. Vielfach begrenzen mittlerweile Demografie und Fachkräftemangel das Wachstumspotenzial. Andererseits stützt dieser Engpass ein hohes Beschäftigungsniveau und damit den privaten Konsum. Produktion und Beschäftigung dürften im Euroraum leicht steigen. Der IWF erwartet für die Währungsunion nur moderates Wachstum (2019: +1,6 %, 2020: +1,7 %). Die Dynamik flacht vor allem in Frankreich, Italien, Spanien, Österreich und den Niederlanden ab. In Osteuropa bleibt das Wachstumstempo überdurchschnittlich hoch. Konjunkturstützen des Euroraums sind der private und staatliche Konsum. 2019 sollen auch die Anlageinvestitionen deutlich zunehmen. Dieser Effekt sollte jedoch im Folgejahr merklich abnehmen. Der Aufschwung in Deutschland setzt sich mit moderater Dynamik fort. Die letztjährige Konjunkturdelle durch die Produktionsausfälle der Automobilindustrie dürfte 2019 überwunden werden. Die Kapazitäten der Industrie sind hoch ausgelastet und wachsen trotz Investitionen nur noch leicht. Der Privatkonsum und die Bauinvestitionen bleiben robust. Für 2019 prognostiziert der IWF ein Wachstum von 1,3 %.

T 025 PROGNOSEN FÜR DAS BIP-WACHSTUM (REAL)

IN %	2018	2019e	2020e
Welt ¹	+3,7	+3,5	+3,6
USA ²	+2,9	+2,5	+1,8
China ³	+6,6	+6,2	+6,2
Eurozone ⁴	+1,8	+1,6	+1,7
Deutschland ⁵	+1,5	+1,3	+1,6

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

- 37 Grundlagen des Konzerns
- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht**
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

VOLATILE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR WICHTIGE KUNDENINDUSTRIEN DER NORMA GROUP

Mit der zu erwartenden Abschwächung der internationalen Konjunktur sowie den unsicheren geopolitischen Rahmenbedingungen trüben sich tendenziell auch das Umfeld und die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group in den Jahren 2019 und 2020 ein.

Maschinenbau

Im Sog der weltweiten Konjunkturabschwächung dürfte das Investitionsklima allmählich abkühlen. Allerdings sind die industriellen Kapazitäten vor allem in den Industrieländern noch hoch ausgelastet und die Auftragslage des Maschinen- und Anlagenbaus ist gut. Dies dürfte die Entwicklung stabilisieren. Zudem sind die Automatisierung und Digitalisierung wesentliche Branchentreiber. Ferner forcieren immer mehr Länder Umweltschutzinvestitionen und den Umbau der Energiewirtschaft. Der Verband VDMA erwartet, dass sich der Branchenaufschwung 2019 mit einem realen Zuwachs des Weltmaschinenumsatzes von 2 % abgeschwächt fortsetzt. Für China rechnet der VDMA ohne Eskalation des Handelskonflikts mit einem Plus von 3 %. Dagegen flacht das Wachstum in den USA auf 2 % ab. In Asiens Schwellenländern (ohne China) und am Golf sind die Zuwächse robust. In Japan (+2 %) und Südkorea (+1 %) soll der Branchenumsatz moderat wachsen. Für die EU und den Euroraum werden Wachstumsraten von 2 % prognostiziert. Auch für den Umsatz in Deutschland rechnet der VDMA mit einem realen Plus von 2 %. Die Produktion der deutschen Maschinenbauer soll 2019 ebenfalls um real 2 % steigen. Dies setzt aber voraus, dass es zu keinem Handelskonflikt mit den USA oder zu unkalkulierbaren Brexit-Verwerfungen kommt.

T 026 MASCHINENBAU: REALE VERÄNDERUNG DES BRANCHENUMSATZES

IN %	2017	2018	2019e
China	8	2	3
USA	3	5	2
Eurozone	4	4	2
Welt (ohne China)	6	4	2

Quelle: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebau (VDMA)

Automobilindustrie

Die Automobilindustrie vollzieht einen tiefgehenden technologischen Wandel. Autonomes Fahren und Elektromobilität (inklusive Hybridantrieben) sind die Treiber. Um Fahrzeugemissionen zu senken, ist auch die Entwicklung verbrauchsärmerer Verbrennungsmotoren erforderlich. Nach der letztjährigen Stagnation wird für 2019 im Weltautomobilmarkt mit einem leichten Wachstum gerechnet.

China dürfte die temporären Marktbelastungen überwinden und Europa sollte die Einbußen durch die WLTP-Einführung aufholen. Risiken sind die US-Handelspolitik und der Brexit. Bezogen auf den eng definierten Pkw-Markt erwartet der deutsche Verband der Automobilindustrie (VDA) derzeit für 2019 ein globales Absatzplus von 1 % auf 85,9 Mio. Pkw. LMC Automotive (LMCA) prognostiziert aktuell, dass die weltweite Produktion von Light Vehicles (LV, bis 6 t) bei einem Absatzplus von 1,0 % leicht auf 95,6 Mio. LV (+1,1 %) steigt. Dabei unterstellt LMCA Produktionszuwächse bei LV in China von 1,9 % und in Nordamerika von 0,5 %. In Europa sollten die LV-Verkäufe laut LMCA um 1,3 % zulegen, wohingegen die Produktion bei eingetrübten Exportaussichten um 0,5 % sinken soll. 2020 soll die globale LV-Produktion wieder kräftiger wachsen. Für den Lkw-Markt wird nach drei Wachstumsjahren mit einem konjunkturbedingten Dämpfer gerechnet. Produktion und Absatz sollen 2019 um 4,5 % schrumpfen und 2020 ein minimales Plus erzielen.

T 027 AUTOMOBILINDUSTRIE: GLOBALE PRODUKTIONS- UND ABSATZENTWICKLUNG (LIGHT VEHICLES, NUTZFAHRZEUGE)

IN %	2017	2018	2019e	2020e
Produktion Light Vehicles	2,3	-0,5	1,1	2,9
Absatz Light Vehicles	2,4	-0,2	1,0	2,2
Absatz Nutzfahrzeuge	19,4	3,7	-4,5	0,4

Quelle: LMC Automotive

Bauindustrie

Für die Bauindustrie in Europa prognostiziert das Branchennetzwerk Euroconstruct (unter anderem ifo Institut) in einer neuen Analyse der 19 wichtigsten Einzelmärkte dank niedriger Zinsen und eines hohen Bedarfs einen ungebrochenen Aufschwung bis 2021. Dabei flacht die Dynamik sukzessive ab, vor allem im Wohnungsbau (2021: unter +1 %). Für den sonstigen Gebäudebau wird ein stetiges Wachstum von 1,5 % pro Jahr unterstellt. Der Tiefbau soll bei hohen öffentlichen Investitionen, insbesondere in die Verkehrsinfrastruktur, überdurchschnittliche Wachstumsraten erzielen, die aber von 5 % (2019) auf 2,5 % (2021) abschmelzen sollen. Für 2019 rechnet Euroconstruct mit einem Anstieg der realen Bauproduktion in den europäischen Kernländern von 2,0 % (West: +1,5 %, Ost: +9,1 %). Die deutsche Bauindustrie bleibt dabei auf Wachstumskurs. Das IfW erwartet, dass die realen Bauinvestitionen um 3,1 % (2019) und 3,7 % (2020) wachsen. Diese Entwicklung wird durch den lebhaften Wohnungsbau (2019: +4,0 %) und hohe Investitionen im öffentlichen Bau (2019: +3,8 %) getragen. Der Wirtschaftsbau dürfte 2019 mit einem Plus von real 0,8 % nur moderat zulegen. Bezogen auf das Bauvolumen im Jahr 2019 erwartet das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) im Wohnungsbausegment einen Anstieg um nomi-

nal 7,6 % auf EUR 247 Mrd. Dabei soll das Neubauvolumen um 7,4 % wachsen. Die Bauleistungen an Bestandsgebäuden sollen um 7,7 % steigen. Für den sonstigen Hochbau (ohne Wohnungen) rechnet das DIW mit einem Wachstum von 6,6 % und für den Tiefbau von 8,0 %.

T 028 BAUINDUSTRIE: ENTWICKLUNG DER EUROPÄISCHEN BAUPRODUKTION

IN %	2017	2018	2019e	2020e
Westeuropa	3,9	2,2	1,5	1,4
Osteuropa	9,3	13,4	9,1	3,9
Europa	4,1	2,8	2,0	1,6

Quelle: Euroconstruct/ifo Institut (insgesamt 19 Kernmärkte)

Diese gesamtwirtschaftliche Perspektive für 2019 stellt die Basis der Prognose und des Ausblicks der NORMA Group dar.

Sich aus der erstmaligen Anwendung des IFRS 16 ergebende Änderungen von Kennzahlen werden bei der Prognose nicht berücksichtigt. Der Geschäftsbericht 2019 wird eine Gegenüberstellung der Berechnung auf Basis des alten und neuen Standards beinhalten.

KÜNFTIGE ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP

Die NORMA Group setzt ihre erfolgreiche internationale Wachstumsstrategie fort und verfolgt ihre in der Vision 2025 definierten Ziele. ► **ZIELE UND STRATEGIE, S. 42** Auch künftig wird die Diversifizierung des Geschäfts hinsichtlich Endmärkten, Regionen und Kunden im Vordergrund stehen. Ein Fokus liegt dabei insbesondere auf den zukunftssträchtigen Bereichen Wassermanagement und Elektromobilität, die auch einen Schwerpunkt der Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group bilden. ► **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, S. 48**

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

Darüber hinaus arbeitet die NORMA Group weiterhin intensiv an der Umsetzung der in der CR-Roadmap 2020 definierten Nachhaltigkeitsziele. Einen Schwer-

punkt bildet dabei unter anderem die Quantifizierung der Umweltauswirkungen in der Lieferketten. ► **CR-BERICHT 2018**

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG

UMSATZWACHSTUM 2019

Aufgrund der aktuell guten Auftragslage im EJT-Bereich sowie des diversifizierten Geschäfts der NORMA Group über zahlreiche Endmärkte hinweg erwartet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2019 erneut ein Wachstum des Konzernumsatzes, wenngleich er eine sich abschwächende Wachstumsdynamik im Vergleich zum Vorjahr sieht. Gründe dafür sind vor allem das sich verlangsamende globale Wirtschaftswachstum, eine durch die WLTP-Problematik nach wie vor verunsicherte europäische Automobilindustrie sowie die rückläufige Nachfrage in der chinesischen Fahrzeugindustrie.

Risiken, die sich negativ auf die Umsatz- und Ertragssituation der NORMA Group auswirken können, sieht der Vorstand vor allem in dem ungewissen Ausgang des Brexit, dem Handelsstreit zwischen den USA und China sowie dem anhaltend schwierigen Umfeld auf den globalen Rohstoffmärkten.

Für die Region EMEA geht der Vorstand aufgrund der noch nicht vollständig gelösten WLTP-Problematik sowie der weniger dynamischen Wachstumsprognosen im Automobilssektor von einem moderaten organischen Wachstum im Geschäftsjahr 2019 aus. Wachstumstreiber sieht der Vorstand insbesondere in positiven Effekten aus Produktneuanläufen als Folge der immer strikteren Emissionsvorschriften sowie der wachsenden Anzahl von Anwendungslösungen für die Elektromobilität.

Für die Region Amerika erwartet der Vorstand für 2019 ein moderates organisches Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr, das im Wesentlichen von einem weiterhin starken NDS-Wassergeschäft sowie einem leichten Wachstum im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen getrieben werden sollte. Für den US-amerikanischen Pkw-Markt erwartet der Vorstand im laufenden Jahr nur ein geringes Wachstum. Risiken für die Region sieht der Vorstand insbesondere im nach wie vor ungelösten Handelskonflikt zwischen den USA und China sowie in der protektionistischen Zollpolitik der US-Regierung, die sich auch auf einheimische Unternehmen negativ auswirken wird.

In der Region Asien-Pazifik wird sich die dynamische Entwicklung der Geschäftsaktivitäten der NORMA Group trotz der gesunkenen Wachstumsprognosen für China auch im laufenden Jahr fortsetzen, weshalb der Vorstand für die Region

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

abermals von einem starken organischen Wachstum ausgeht. Die zunehmenden Geschäftsaktivitäten, striktere Emissionsvorschriften für Pkw, ein zunehmender Content per Vehicle sowie weitere Lokalisierungsmaßnahmen in der Region sieht der Vorstand als Wachstumstreiber. Insgesamt wird sowohl für den Bereich DS als auch für das EJT-Geschäft im Geschäftsjahr 2019 ein moderates Wachstum erwartet.

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Annahmen geht der Vorstand der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2019 von einem moderaten organischen Konzernumsatzwachstum von rund 1 % bis 3 % gegenüber 2018 aus. Zusätzlich wird mit Umsätzen aus den Akquisitionen von Kimplas und Statek in Höhe von insgesamt rund EUR 13 Mio. gerechnet. Währungseffekte können sich je nach Wechselkursen zum Euro zusätzlich positiv oder negativ auf das Wachstum auswirken.

ENTWICKLUNG DER WESENTLICHEN KOSTENPOSITIONEN

Der Vorstand der NORMA Group geht davon aus, dass die Materialpreise auch im Geschäftsjahr 2019 auf einem relativ hohen Niveau verharren werden. Gründe dafür sind unter anderem die durch die zahlreichen Force-majeure-Fälle im Geschäftsjahr 2018 ausgelösten und immer noch anhaltenden Engpässe im Bereich der technischen Kunststoffe sowie die protektionistische Handelspolitik der US-Regierung, die insbesondere zu Preisaufschlägen im Bereich Stahl führen. Die stetige Erhöhung des Professionalisierungsgrades im Einkauf sowie die fortschreitenden individuellen Preisverhandlungen mit den Kunden sollten jedoch weitere Kostensteigerungen abfangen und so die bereinigte Materialkostenquote auf dem Niveau der Vorjahre halten können.

Durch das kontinuierliche Wachstum des Konzerns und die Verstärkung der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik rechnet der Vorstand für 2019 in Summe mit einem im Verhältnis zum Umsatz konstanten Anstieg der bereinigten Personalkosten und erwartet daher eine stabile bereinigte Personalkostenquote auf dem Niveau der Vorjahre.

INVESTITIONEN IN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Zum langfristigen Erhalt ihrer Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit strebt die NORMA Group eine jährliche Investitionsquote in F&E-Aktivitäten von rund 5 % des EJT-Umsatzes an. Den Schwerpunkt der F&E-Aktivitäten bilden dabei nach wie vor die Fokussierung auf starke Zukunftsmärkte und die Entwicklung innovativer Produkte zur Lösung der industriellen Herausforderungen der Kunden mit einem Schwerpunkt auf der Entwicklung von Anwendungen für die Hybrid- und Elektromobilität sowie im Bereich Wassermanagement.

BEREINIGTE EBITA-MARGE

Ein wichtiger Fokus der NORMA Group liegt auf dem Erhalt ihrer hohen Profitabilität. Daher werden alle Geschäftsaktivitäten strategisch darauf ausgerichtet. Um

die NORMA Group optimal auf das weitere Wachstum vorzubereiten, hat der Vorstand im Februar 2019 die Umsetzung eines Rightsizing-Programms bekannt gegeben. ► **STRATEGISCHER AUSBLICK FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2019, S. 44** Im Rahmen dieses Programms sollen die internen Strukturen, die in den vergangenen Jahren auch durch Akquisitionen schnell gewachsen sind, harmonisiert und optimiert werden. In diesem Zuge sind mehrere Projekte geplant, die sich über alle Regionen und über einen Zeitraum von ungefähr zwei Jahren erstrecken. Die Optimierungsmaßnahmen sollen ab 2021 jährlich zu einem positiven Ergebnisbeitrag von rund EUR 10 bis 15 Mio. führen und dazu dienen, die NORMA Group mittelfristig wieder auf das gewohnt hohe Profitabilitätsniveau zu heben. Die Umsetzung der Maßnahmen mit einem geplanten Gesamtkostenvolumen von rund EUR 10 Mio. bis EUR 15 Mio. wird sich voraussichtlich über einen Zeitraum von circa zwei Jahren erstrecken, wobei rund EUR 2,2 Mio. davon bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr angefallen sind. Diese Kosten werden bereinigt dargestellt. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

Für das Geschäftsjahr 2019 rechnet der Vorstand aufgrund der beschriebenen Herausforderungen auf der Beschaffungsseite, die sich im laufenden Geschäftsjahr zwar abschwächen, jedoch nicht vollständig auflösen werden, sowie der volatilen wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen und der Risiken im Zusammenhang mit dem Brexit mit einer bereinigten EBITA-Marge zwischen 15 % und 17 %.

NORMA VALUE ADDED (NOVA)

Für das Geschäftsjahr 2019 geht der Vorstand von einem NOVA zwischen EUR 50 Mio. und EUR 60 Mio. aus.

FINANZERGEBNIS VON BIS ZU EUR – 15 MIO. ERWARTET

In Summe erwartet der Vorstand für 2019 ein Finanzergebnis von bis zu EUR – 15 Mio. Darin enthalten sind Zinsbelastungen auf die Bruttoverschuldung des Konzerns mit einem durchschnittlichen Zinssatz von circa 2,5 % sowie weitere Aufwendungen für Währungssicherungen und Transaktionskosten.

STEUERQUOTE ZWISCHEN 25 % UND 27 %

Aufgrund der bereits 2017 durchgesetzten Steuerreform in den USA erwartet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2019 eine Steuerquote zwischen 25 % und 27 %.

MODERATER ANSTIEG DES BEREINIGTEN ERGEBNISSES JE AKTIE

Der Vorstand der NORMA Group erwartet auf Basis der beschriebenen Entwicklungen im Geschäftsjahr 2019 eine moderate Steigerung des bereinigten Ergebnisses je Aktie.

37 Grundlagen des Konzerns
 51 Wirtschaftsbericht
74 Prognosebericht
 79 Risiko- und Chancenbericht
 91 Vergütungsbericht
 98 Übernahmerelevante Angaben
 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

BEREINIGUNGEN DES ERGEBNISSES

Der Vorstand der NORMA Group erwartet im Geschäftsjahr 2019 Bereinigungen aus den Allokationen der Kaufpreise auf abschreibungsfähige materielle und immaterielle Wirtschaftsgüter aus den Akquisitionen der vergangenen Jahre in Höhe von rund EUR 25 Mio. Darüber hinaus werden die im Rahmen des Rightsizing-Projekts anfallenden Einmalkosten in Höhe von rund EUR 8 Mio. bis EUR 13 Mio. bereinigt dargestellt. In Summe rechnet der Vorstand demnach mit Bereinigungen von insgesamt EUR 33 Mio. bis EUR 38 Mio.

INVESTITIONSQUOTE VON RUND 5 % ANGESTREBT

Für das Geschäftsjahr 2019 rechnet der NORMA-Group-Vorstand mit Investitionen in das operative Geschäft in Höhe von rund 5 % des Konzernumsatzes. Damit werden sowohl Instandhaltungsinvestitionen als auch Investitionen in die Erweiterung des Geschäfts abgedeckt. Ein Fokus liegt dabei insbesondere auf dem Ausbau der Aktivitäten für zukünftiges Wachstum, Projekten zur Eingliederung von Prozessen und Funktionen (Insourcing) sowie dem Ausbau von Kapazitäten zur Lokalisierung der Produktion.

OPERATIVER NETTO-CASHFLOW

Aufgrund des erwarteten weniger dynamischen Umsatzwachstums im Geschäftsjahr 2019 sowie anhaltender Belastungen auf der Beschaffungsseite geht der Vorstand bei gleichbleibender Investitionsquote von einem operativen Netto-Cashflow von rund EUR 100 Mio. aus.

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.

PROBLEMLÖSUNGSVERHALTEN DER MITARBEITER

Das Problemlösungsverhalten, das sich unter anderem in der Anzahl der Kundenreklamationen niederschlägt, misst und steuert die NORMA Group über die folgenden zwei Leistungsindikatoren: vom Kunden zurückgewiesene fehlerhafte Teile (Parts per Million, PPM) und die Anzahl qualitätsbedingter Beanstandungen

gen. Für den Indikator PPM wird bis 2020 jährlich produktgruppenabhängig ein Wert von unter 20 angestrebt. Die Kundenreklamationen sollen im Jahresmittel unter acht pro Monat liegen.

NACHHALTIGE UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Die NORMA Group hat ihre CR-Roadmap 2020 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.

T 029 PROGNOSE FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2019¹

Konzernumsatzwachstum	Moderates organisches Wachstum von rund 1 % bis 3 %, zusätzlich rund EUR 13 Mio. aus Akquisitionen
	EMEA: moderates organisches Wachstum Amerika: moderates organisches Wachstum APAC: starkes organisches Wachstum DS: moderates Wachstum EJT: moderates Wachstum
Bereinigte Materialeinsatzquote	Ungefähr auf Höhe der Vorjahre
Bereinigte Personalkostenquote	Ungefähr auf Höhe der Vorjahre
Investitionen in F&E (in Relation zum EJT-Umsatz)	Rund 5 % des EJT-Umsatzes
Bereinigte EBITA-Marge	Zwischen 15 % und 17 %
NOVA	Zwischen EUR 50 Mio. und EUR 60 Mio.
Finanzergebnis	Von bis zu EUR – 15 Mio.
Steuerquote	Rund 25 % bis 27 %
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	Moderat steigend
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	Operative Investitionen von rund 5 % des Konzernumsatzes
Operativer Netto-Cashflow	Rund EUR 100 Mio.
Dividende/Ausschüttungsquote	Ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses
Anzahl der jährlichen Erfindungsmeldungen	Über 20
Anzahl der vom Kunden zurückgewiesenen fehlerhaften Teile (Parts per million/PPM)	Unter 20 ²
Anzahl qualitätsbedingter Beanstandungen/Monat	Unter 8 ²

¹ _Sich aus der erstmaligen Anwendung des IFRS 16 ergebende Änderungen von Kennzahlen, bleiben bei der Prognose unberücksichtigt.

² _Zielwerte bis 2020

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Der NORMA-Group-Konzern ist vielfältigen Chancen und Risiken ausgesetzt, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage kurz- oder langfristig sowohl positiv als auch negativ beeinflussen können. Daher ist das Chancen- und Risikomanagement der NORMA Group SE integraler Bestandteil der Unternehmensführung, sowohl auf 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 der Umsetzung ihrer Strategie, der Sicherung des kurzfristigen und langfristigen Unternehmenserfolgs sowie der nachhaltigen Steigerung des Shareholder Values an. Um dies dauerhaft zu gewährleisten, fördert die NORMA Group das Chancen- und Risikobewusstsein ihrer Mitarbeiter in allen Bereichen des Unternehmens.

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 bei einem Zeitraum von fünf Jahren für konkrete Chancen und Risiken. Chancen und Risiken, die sich über diesen Zeitraum hinaus auf den Unternehmenserfolg auswirken, 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 fünf Jahren, sofern kein anderer Zeitraum in den individuellen Kategorien angegeben wird.

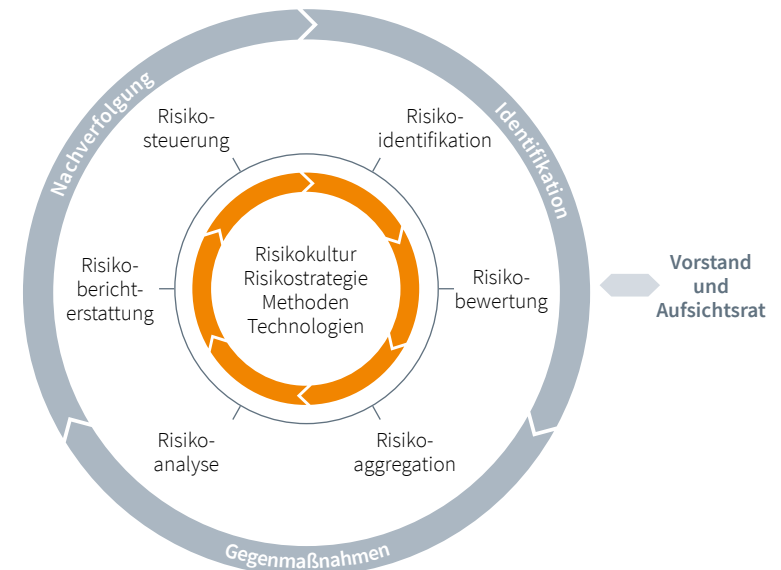
Der Vorstand der NORMA Group SE trägt die Verantwortung für ein wirksames Risiko- und Chancenmanagementsystem. Der Aufsichtsrat ist für die Überwachung der Wirksamkeit des Konzernrisikomanagementsystems verantwortlich. Zudem ist die Einhaltung der konzerninternen Vorschriften zum Risikomanagement in 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. Dabei erfassen die jeweiligen Einheiten die 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.

G 026 RISIKOMANAGEMENTSYSTEM DER NORMA GROUP



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 finanzi-

37 Grundlagen des Konzerns
51 Wirtschaftsbericht
74 Prognosebericht
79 Risiko- und Chancenbericht
91 Vergütungsbericht
98 Übernahmerelevante Angaben
101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

ellen 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 so 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 Umsetzung 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 Berichterstat-

tung 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.

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 Finanzvorstands. Diese Funktionsbereiche definieren und überprüfen die konzernweiten Rechnungslegungsstandards innerhalb des Konzerns und führen die Informationen zur Aufstellung des Konzernabschlusses zusammen. Wesentliche Risiken für den Rechnungslegungsprozess ergeben sich aus der Anforderung, richtige und vollständige Informationen in der vorgegebenen Zeit zu übermitteln. Dies setzt voraus, dass die Anforderungen klar kommuniziert und die betroffenen Einheiten in die Lage versetzt werden, die Anforderungen zu erfüllen.

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 und 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 abzuarbeiten. 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 Risikovor- und -abwehr ergriffen werden.

37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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 (Accounting Manual) zusammengefasst. Alle Konzerngesellschaften müssen die darin beschriebenen Standards dem Rechnungslegungsprozess zugrunde legen. Wesentliche Ansatz- und Bewertungsmaßstäbe, wie zum Beispiel für Ansatz und Bewertung von Anlagevermögen, Vorräten und Forderungen sowie Rückstellungen und Verbindlichkeiten, sind verbindlich definiert. Darüber hinaus bestehen im Konzern systemgestützte Meldemechanismen, um konzernweit die einheitliche Behandlung gleicher Sachverhalte 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, Finance & Reporting wahrgenommen, die für die Erstellung des Konzernabschlusses verantwortlich ist. Zudem werden sowohl die Daten und Angaben der Gruppengesellschaften als auch die für die Konzernabschlusserstellung erforderlichen Konsolidierungsmaßnahmen 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 Vergebepraktiken 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 der Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet. Dabei werden die folgenden fünf Kategorien verwendet:

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

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

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

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

FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN UND CHANCEN

Die NORMA Group ist einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken, einschließlich Ausfall-, Liquiditäts- und Marktrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Risikoidentifikation, Risikobewertung und Risikobegrenzung und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen

37 Grundlagen des Konzerns
51 Wirtschaftsbericht
74 Prognosebericht
79 Risiko- und Chancenbericht
91 Vergütungsbericht
98 Übernahmerelevante Angaben
101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu minimieren. Zur Absicherung bestimmter Risikopositionen werden auch derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Das Finanzrisikomanagement wird von der zentralen Treasury-Abteilung (Group Treasury) durchgeführt. Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Group Treasury ist in enger Absprache mit den operativen Einheiten des Konzerns für die Identifikation, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich. In diesem Zusammenhang wirken diverse Prozesse und organisatorische Strukturen zusammen, um Chancen und Risiken regelmäßig zu messen, zu bewerten und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Group Treasury erstellt regelmäßig Analysen hinsichtlich Ausfallrisiken, Zins- und Währungsrisiken sowie Liquiditätsrisiken. Die Ergebnisse werden anschließend intern erörtert und entsprechende Handlungen definiert. Über wesentliche Risiken unterrichtet das Group Treasury zudem die leitenden Mitarbeiter relevanter Abteilungen im Rahmen eines monatlichen Gremiums und diskutiert dabei den Umgang mit diesen Risiken sowie die potenziellen Auswirkungen auf die NORMA Group. ► **KONZERNANHANG, S. 136**

Kapitalrisikomanagement

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

Ausfallrisiken

Ausfallrisiken bestehen darin, dass Vertragspartner der NORMA Group ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Dabei sind Ausfallrisiken in Hinblick auf Einlagen und andere abgeschlossene Geschäfte bei Kredit- und Finanzinstituten aufgrund der Art der betreffenden Aktiva und Geschäftsbeziehungen sowie der Solidität der bestehenden Bankenpartner aktuell keine wesentliche Risikokategorie für die NORMA Group. Dennoch wird die Bonität der Vertragspartner kontinuierlich überwacht und im Zuge von regelmäßigen Senior-Management-Meetings diskutiert.

Relevante Ausfallrisiken können sich hingegen im Hinblick auf die operativen Geschäftsbeziehungen zu Kunden ergeben und betreffen ausstehende Forderungen sowie zugesagte Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüft die NORMA Group Neukun-

den auf ihre Bonität. Zudem beliefert sie Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Das diversifizierte Kundenportfolio reduziert die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken zusätzlich. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken wird aufgrund der genannten Maßnahmen weiterhin als unwahrscheinlich eingeschätzt. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken werden in Anbetracht der relevanten Faktoren, wie beispielsweise der tatsächlichen Forderungsausfälle der Vergangenheit, sowie aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen als unwesentlich eingestuft.

Liquiditätsrisiken und -chancen

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln oder marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur 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 2018 beliefen sich die flüssigen Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) auf EUR 190,4 Mio. (2017: EUR 155,3 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch eine fest zugesagte revolvingende Kreditlinie bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Diese Linie wurde zum 31. Dezember 2018 nicht in Anspruch genommen. Weiterhin verfügt die NORMA Group über eine sogenannte Akkordeon-Fazilität in Höhe von bis zu EUR 148 Mio. sowie eine nicht zugesagte, aber ausgehandelte Kreditlinie in Höhe von EUR 15 Mio., die weiteren finanziellen Spielraum bieten.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Vor diesem Hintergrund hat die NORMA Group im abgelaufenen Geschäftsjahr Teilbeträge des im Jahr 2014 begebenen Schuldscheins sowie des im Jahr 2015 verhandelten Kreditvertrags planmäßig zurückgeführt, ohne dafür neue oder zusätzliche Mittel aufzunehmen. Zudem konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr der Erwerb von zwei Tochtergesellschaften über die Nutzung der ausgehandelten Akkordeon-Fazilität – ohne erhöhte Margenforderungen der finanzierenden Banken – realisiert werden. Die liquiditätsbezogenen Chancen werden insbesondere aufgrund der positiven Einschätzung durch die Bankenpartner und der daraus resultierenden Reputation am Kapitalmarkt als wahrscheinlich eingeschätzt. Vor dem

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

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, S. 62**

Die Mehrheit der Finanzierungsverträge des Konzerns beinhaltet marktübliche Kreditrahmenbedingungen (Financial Covenants). Sollten diese nicht eingehalten werden, hätten die kreditgebenden Banken das Recht, die Verträge neu zu bewerten sowie eine vorzeitige Rückzahlung zu verlangen. Die Nichteinhaltung der Kreditrahmenbedingungen hätte hohe finanzielle Auswirkungen. Daher wird die Einhaltung der Financial Covenants kontinuierlich überwacht, um bei Bedarf frühzeitig geeignete Maßnahmen ergreifen zu können und Verletzungen der Bedingungen zu vermeiden. Zur Sicherung von Bilanzpositionen in Fremdwährung, deren Bewertung zu Schwankungen in der Gewinn- und Verlustrechnung führt, nutzt die NORMA Group zum Teil 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 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 bzw. Optionen 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 kurzfristi-

ge Periode abgesichert werden kann. Mittelfristig wirkt die NORMA Group dem Währungsrisiko durch eine zunehmend regionale Produktion entgegen.

► PRODUKTION UND LOGISTIK, S. 65

Da der Konzern mit seinen Landesgesellschaften operativ in den wichtigsten Fremdwährungsländern vertreten ist, sind ausreichende Cash-in- und Cash-out-Möglichkeiten zum Abfangen kurzfristiger Währungsschwankungen durch gezielte Einnahmen- und Ausgabensteuerung gegeben. Auch die Optimierung der 2015 neu verhandelten Bankkredite, die auch die Möglichkeit einer Ausnutzung der Kreditlinien in US-Dollar vorsehen, sowie die 2016 begebenen US-Dollar-Schuldscheintranchen führen zu einer besseren Kongruenz der Zahlungsprofile in US-Dollar. Darüber hinaus werden die Fremdwährungsrisiken in der Gruppe überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken werden kontinuierlich vom Group Treasury überwacht. Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu dem in Euro aufgestellten Konzernabschluss sind allerdings unvermeidlich.

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

Zinsänderungen

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

Aktuell sind große Teile der Fremdkapitalaufnahmen über feste Kreditzinsen begeben und unterliegen somit keinem Zinsänderungsrisiko. ► **ZIELE UND STRATEGIEN DES FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENT, S. 47**

Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden teilweise mittels derivativer Instrumente synthetisch in Festzinspositionen überführt. Die NORMA Group hat über 90 % der variabel verzinsten USD-Darlehen in Höhe von USD 160 Mio. zinsgesichert. Variabel verzinsten EUR-Darlehen in Höhe von EUR 177 Mio. sind dagegen weitestgehend ungesichert.

- 37 Grundlagen des Konzerns
- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht**
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Da im Euroraum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen kurzfristig als unwahrscheinlich ein. Mittelfristig wird das Risiko von Zinserhöhungen jedoch als möglich eingeschätzt, was allerdings aufgrund der dargestellten Finanzierungsstruktur der NORMA Group nur geringe finanzielle Auswirkungen haben würde. In Anbetracht des aktuell niedrigen Zinsniveaus werden die Chancen, die sich aus einem weiter sinkenden Zinsniveau ergeben können, im Gegenzug als unwahrscheinlich eingeschätzt. Vor dem Hintergrund der bereits durchgeführten Maßnahmen zur Optimierung der Finanzierung werden die mit diesen Chancen verbundenen finanziellen Auswirkungen als unwesentlich bewertet.

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 2019 mit einem globalen Wachstum von 3,5 % zu rechnen.

Im Vorjahr wurden hinsichtlich der konjunkturellen Entwicklung neben dem ungewissen Ausgang des Brexit-Prozesses sowie der Folgen eines zunehmenden Protektionismus steigende Anleiherenditen als wesentliche Risikofaktoren identifiziert. Zudem wurden eine Abflachung des Expansionstempos auf dem chinesischen Markt sowie Turbulenzen an den globalen Währungs- und Kapitalmärkten als weitere mögliche Risiken angesehen. Für das aktuelle Geschäftsjahr stellen ein ungeordneter Brexit-Prozess, eine noch stärkere Konjunkturabflachung in China, die Verschärfung und Ausweitung des Protektionismus sowie weitere geopolitische Krisen relevante Risikofaktoren dar. Zudem könnten unter anderem die hohen Staatsschulden in Italien und Frankreich einen negativen Einfluss auf die konjunkturelle Entwicklung in Europa nehmen.

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 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 flexi-

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

BRANCHENSPEZIFISCHE UND TECHNOLOGISCHE RISIKEN UND CHANCEN

Die branchenspezifischen und technologischen Risiken und Chancen der NORMA Group sind in hohem Maße mit den Verhältnissen und Entwicklungen in den jeweiligen Kundenbranchen verknüpft. ► **PRODUKTE UND ENDMÄRKTE, S. 40** Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Kundenbranchen in den für die NORMA Group relevanten Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik teils spezifische Charakteristika und Herausforderungen aufweisen.

Die Geschäftsaktivitäten mit Erstausrüstern für Pkw und Nfz sowie Kunden im Bereich Aftermarket repräsentieren für die NORMA Group nach wie vor die nach Umsatz betrachtet wesentlichsten Endmärkte. In diesem Bereich stellen insbesondere die weltweit immer strenger werdenden Emissionsvorgaben sowie der zunehmende Einsatz umweltfreundlicherer Antriebstechnologien eine Entwicklung dar, die für die NORMA Group mit unterschiedlichen Chancen und Risiken verbunden ist. So umfasst das aktuelle Produktportfolio der NORMA Group eine Vielzahl von Lösungen, die bei Pkw und Nfz mit Verbrennungsmotor inklusive Hybridfahrzeugen zur Reduktion von Emissionen beitragen und die Kunden somit bei der Erfüllung der immer strenger werdenden Emissionsvorgaben unterstützen. Die bestehenden Lösungen werden kontinuierlich weiterentwickelt und bedarfsgerecht durch zukunftsfähige Innovationen ergänzt. Auch für die Herausforderungen der immer relevanter werdenden Elektromobilität ist die NORMA Group durch ihr zukunftsfähiges Produktportfolio gut aufgestellt. So finden bereits heute Lösungen aus dem bestehenden Produktportfolio der NORMA Group in rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeugen Verwendung. Regulatorische Maßnahmen wie verschärfte Abgasnormen und die damit verbundene verstärkte Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten eröffnen für die NORMA Group somit vielfältige Chancen. Sollte sich der Anteil der rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeuge zukünftig weiter erhöhen, wird es für die NORMA Group wichtig sein, in diesem dynamischen Umfeld auch weiterhin passende innovative Produktlösungen anbieten zu können. Entsprechend können sich aus der anhaltenden Diskussion um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor für die NORMA Group ebenfalls Risiken ergeben. Diesen begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initi-

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

ativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. ► **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, S. 48**

Eine weitere für die NORMA Group strategisch bedeutsame Kundenbranche stellt der Bereich Wassermanagement dar, der durch die in den Vorjahren durchgeführten Akquisitionen konsequent gestärkt wurde. Hier ergeben sich aus der in vielen Regionen zu beobachtenden zunehmenden Knappheit von Wasser 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. ► **ZIELE UND STRATEGIE, S. 42**

Neben den unternehmensstrategischen Aktivitäten im Hinblick auf die organische 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 über die Planungen hinaus 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 voranschrei-

ten, 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.

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.

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

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

den Ländern und Regionen getätigt, die für die NORMA Group attraktive Wachstumschancen bieten. Dennoch ist die generelle Einschätzung der unternehmensstrategischen Chancen und Risiken in den Regionen identisch.

LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN UND CHANCEN

Rohstoffpreise

Die von der NORMA Group eingesetzten Materialien, insbesondere die Grundmaterialien Stahl und Kunststoff, unterliegen dem Risiko von Preisschwankungen. Die Preisentwicklung wird zudem indirekt durch die weltwirtschaftliche Konjunktur sowie durch institutionelle Kapitalanleger beeinflusst. Die NORMA Group begrenzt das Risiko steigender Einkaufspreise durch ein systematisches Material- und Lieferantenrisikomanagement. Mit einer leistungsfähigen weltweiten Gruppeneinkaufsstruktur werden Skaleneffekte bei der Beschaffung der wichtigsten Produktbereiche Stahl, Metallkomponenten, Polyamide und Gummimaterialien 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 gemacht werden können.

Bei der Beschaffung von Stahl- und Metallkomponenten führt der insbesondere in Nordamerika wahrzunehmende zunehmende Protektionismus zu einem starken Anstieg der Beschaffungspreise. Potenzielle wirtschaftspolitische Reaktionen in Europa sowie Asien, insbesondere China, könnten zu einem weiteren Anstieg der Beschaffungspreise führen. Die für den Edelstahlbezug relevante Preiskomponente der Legierungszuschläge muss weiterhin als volatil angesehen werden, wobei mittel- und langfristig von einem Anstieg auszugehen ist. Im Bereich der technischen Kunststoffe verzeichnete die NORMA Group im abgelaufenen Geschäftsjahr steigende Beschaffungspreise. So haben sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mehrere als Force majeure zu klassifizierende Zwischenfälle ereignet, die zu einer signifikanten Verknappung auf dem Markt für PA 6.6 führten. Aufgrund der zu erwartenden anhaltend hohen Nachfrage nach dieser Warengruppe schätzt die NORMA Group die Wahrscheinlichkeit steigender Preise als wahrscheinlich ein. In der Gesamtschau wird der Anstieg der Rohstoffpreise als wahrscheinlich eingeschätzt. Aufgrund der initiierten Gegenmaßnahmen wird jedoch von nur geringen finanziellen Auswirkungen ausgegangen, da ein

Teil der Materialpreisschwankungen über Nachverhandlungen mit Kunden an diese weitergegeben werden soll.

Analog dazu werden die Chancen, die sich aus sinkenden Rohstoffpreisen ergeben, im Hinblick auf deren finanzielle Auswirkung ebenfalls als gering eingeschätzt. Insbesondere vor dem Hintergrund der weiterhin bestehenden protektionistischen Tendenzen in der Handelspolitik wird eine gegenüber den Planannahmen fallende Entwicklung der weltweiten Rohstoffpreise aufgrund der aktuell steigenden Preise für Stahl, Metallkomponenten und Polyamide/technische Kunststoffe wie im Vorjahr als unwahrscheinlich eingeschätzt.

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 nur mit zuverlässigen, innovativen und den hohen Qualitätsanforderungen der NORMA Group genügenden Lieferanten zusammen. Im Bereich des direkten Produktionsmaterials repräsentieren die zehn wichtigsten Lieferanten der NORMA Group rund 33 % des Einkaufsvolumens. ► **EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT, S. 67** Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig geprüft und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts weiterhin als gering eingeschätzt. Durch den proaktiven Ansatz sowohl in den bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe werden jedoch auch Chancen in diesem Bereich gesehen. Da weitere Optimierungen im Bereich Einkauf auch mittelfristig antizipiert werden, werden die Potenziale der eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich mit einem geringen Einfluss eingeschätzt.

Qualität und Prozesse

Die Produkte der NORMA Group sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Qualitätsmängel könnten zu Rechtsstreitigkeiten, Schadensersatzpflichten oder dem Verlust von Kunden führen. Ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs ist daher die zuverlässige Gewährleistung der Produktqualität, sodass die Produkte der NORMA Group einen entscheidenden Mehrwert für die Kunden liefern. ► **QUALITÄTSMANAGEMENT, S. 66** Das Spannungsverhältnis zwischen Kostenführerschaft und Qualitätssicherung stellt dabei eine dauerhafte Herausforderung dar. Das daraus resultierende Risiko wird durch weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzerneinheitliche

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

Qualitätsstandards sowie durch die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die entsprechend den 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, S. 65** 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, die einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generieren. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und den Druck auf die Margen erhöhen. Auch Nachfragerückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügt die NORMA Group über ein diversifiziertes Kundenportfolio, was die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2018 mit keinem Kunden mehr als 5 % der Umsätze generiert. Deshalb wird das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf die Geschäftstätigkeit auswirken, als möglich eingeschätzt, was aufgrund der diversifizierten Kundenstruktur jedoch geringe finanzielle Auswirkungen zur Folge hätte.

Basierend auf der Strategie und dem Ziel, die relevanten Märkte weiter auszubauen, konnte die NORMA Group das Kundenportfolio im Jahresvergleich ausweiten. Durch innovative Lösungen konnten neue Kunden in allen Regionen für NORMA-Group-Produkte gewonnen werden. Daher werden die Chancen für po-

sitive Planabweichungen, die sich aus einer wachsenden Anzahl von Kunden ergeben, als möglich eingeschätzt, mit einem geringen Effekt auf das Ergebnis.

RISIKEN UND CHANCEN DES PERSONALMANAGEMENTS

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

Diesen Risiken tritt die NORMA Group mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderungsprogrammen entgegen. Durch variable Entgeltsysteme wird die Ausrichtung der Mitarbeiter auf den Unternehmenserfolg gefördert. Im Gegenzug wirken die Mitarbeiter der NORMA Group im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen und Verbesserungsinitiativen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung der NORMA Group mit. Umfangreiche Vertretungsregelungen und eine Aufgabenverteilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichern die NORMA Group gegenüber Risiken ab, die durch den Austritt eines Mitarbeiters eintreten können. Bei der Identifizierung von potenziellen neuen Mitarbeitern, die entscheidend zum Unternehmenserfolg beitragen können, lässt sich die NORMA Group auch von dritter Seite durch Personalberater unterstützen.

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

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Durch Bildungs- und Schulungsangebote sowie die gezielte Talentsuche innerhalb des Konzerns fördert die NORMA Group die Mitarbeiter und bietet ihnen Anreize, die persönlichen Kompetenzen weiterzuentwickeln. Zudem bietet die NORMA Group den Mitarbeitern flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle an. Durch die genannten Maßnahmen fördert die NORMA Group aktiv den Wissenserhalt und -aufbau 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 in Hinblick auf die Effektivität

37 Grundlagen des Konzerns
51 Wirtschaftsbericht
74 Prognosebericht
79 Risiko- und Chancenbericht
91 Vergütungsbericht
98 Übernahmerelevante Angaben
101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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 die erforderlichen 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 großer Bedeutung. Im Hinblick auf diese geschäftskritische IT-Infrastruktur besteht das Risiko, dass ein weitreichender Ausfall dieser Systeme, zum Beispiel durch technisch bedingte Fehlfunktionen der Systeme oder Angriffe durch Hacker, zu schwerwiegenden Störungen des Geschäftsbetriebs führen könnte.

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

Im Hinblick auf diese Risiken hat die NORMA Group eine Reihe von Maßnahmen implementiert, die in den IT-Risikomanagementprozess eingebettet sind und fortlaufend an sich ändernde Gegebenheiten angepasst werden. So begegnet die NORMA Group den identifizierten IT-Risiken beispielsweise durch eine redundante Bereitstellung der geschäftskritischen Anwendungen und Datenbestände über physisch separierte Rechenzentrumsbereiche, eine dezentrale Datenhaltung und ausgelagerte Datenarchivierung bei einem zertifizierten externen Provider sowie den Einsatz zeitgemäßer Firewalls und E-Mail-Filter inklusive permanenten Netzwerk-Monitorings. Der Zugriff von Mitarbeitern auf sensible Informationen wird mithilfe von auf die jeweiligen Stellen zugeschnittenen Berechtigungssystemen unter Beachtung des Prinzips der Funktionstrennung sichergestellt. Schließlich finden Schulungen der Mitarbeiter sowie Awareness-Kampagnen zu Aspekten der Informationssicherheit statt.

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

Chancen im Bereich IT ergeben sich vor allem aus den Potenzialen der Prozessvereinheitlichung und Optimierung über alle Gesellschaften der NORMA Group hinweg. So wurde die schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppenweitliche Systeme im Jahr 2018 weiter vorangetrieben. Die Chancen, die sich aus dieser Vereinheitlichung ergeben, werden als wahrscheinlich angese-

hen. 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 Vorschriftenänderungen, 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 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 resultieren.

Im Jahr 2018 betrafen Rechtsstreitigkeiten, die gegen die NORMA Group geführt wurden (passiv), überwiegend arbeitsrechtliche Sachverhalte wie Kündigungsschutzklagen sowie von Kunden oder deren Versicherungen behauptete Produktmängel. In Malaysia gewann die dortige Landesgesellschaft der NORMA Group einen Prozess im Zusammenhang mit einem Werk, dessen Kauf der Prozessgegner erzwingen wollte, und erhielt eine Rückforderung einer Anzahlung auf den Kaufpreis, nachdem dieser Kauf nicht durchgeführt worden war. Aktive Prozesse betrafen vor allem Forderungen gegen Lieferanten. Darüber hinaus stellte die NORMA Group mögliche Verletzungen eigener IP-Rechte oder von IP-Rechten Dritter fest. Die meisten Verfahren wurden in Deutschland und den USA geführt.

Mit den vorhandenen Compliance- und Risikomanagementsystemen wird die Einhaltung der sich ständig ändernden Gesetze und Vorschriften überwacht und 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 im Zusammenhang mit

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

**79 Risiko- und
Chancenbericht**

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

Normen und Verträgen wird aufgrund der vorhandenen Risikomanagementmaßnahmen jedoch weiterhin als moderat eingeschätzt.

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

Sozial- und Umweltstandards

Durch Verletzungen von Sozial- und Umweltstandards könnte die Reputation der NORMA Group beschädigt und Auflagen, Schadensersatz- oder Beseitigungspflichten könnten ausgelöst werden. Daher hat die NORMA Group Corporate Responsibility als integralen Bestandteil der Konzernstrategie implementiert. In diesem Zusammenhang wurde ein systematisches Umweltmanagementsystem in der NORMA Group eingeführt, um Unternehmensentscheidungen stets auch vor dem Hintergrund der Vermeidung von Emissionen und des schonenden Umgangs mit Ressourcen zu evaluieren. Zudem investiert die NORMA Group in die Bereiche Arbeits- und Gesundheitsschutz, um die Arbeitssicherheit kontinuierlich zu verbessern. ► **MITARBEITER, S. 69**

2018 kam es dennoch zu einem Verfahren in China aufgrund der Verletzung lokaler Umweltstandards, weil Fengfan in der Produktion von Kabelbindern belastetes Abwasser in die Kanalisation einleitete. Daraufhin verhängten die Behörden ein Bußgeld von CNY 805.000. Mittlerweile ist die beanstandete Abwasserbelastung durch neue Filteranlagen und die Verwendung umweltfreundlicher Reinigungsmittel beseitigt. Infolgedessen werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken nunmehr als möglich, ihre potenziellen finanziellen Auswirkungen jedoch weiterhin 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 Potenzial 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

Aufgrund der Stellung der NORMA Group als Technologie- und Innovationsführer besteht das Risiko, dass Verletzungen des geistigen Eigentums zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen können. Daher sichert die NORMA Group ihre Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die

Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu einer Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen des geistigen Eigentums wird als möglich eingeschätzt. Aufgrund der eingeleiteten Maßnahmen werden ihre potenziellen Auswirkungen als gering 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 auszubauen und global zu wachsen. Diese Einschätzung wird durch die guten Deckungsmöglichkeiten des Finanzierungsbedarfs bekräftigt. Die NORMA Group hat sich daher nicht um ein offizielles Rating einer führenden Ratingagentur bemüht.

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

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

37 Grundlagen des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante Angaben

101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

T 030 RISIKO- UND CHANCENPORTFOLIO DER NORMA GROUP¹

		Eintrittswahrscheinlichkeit					Veränderung gegenüber 2017	Finanzielle Auswirkung					Veränderung gegenüber 2017
		Sehr unwahrscheinlich	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich		Unwesentlich	Gering	Moderat	Wesentlich	Hoch	
Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen													
Ausfallrisiken			■				▶	■				▶	
Liquidität	Risiken	■					▶				■	▶	
	Chancen				■		▶		■			▶	
Währung	Risiken			■			▶			■		▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Zinsänderung	Risiken			■			▶		■			▶	
	Chancen		■				▶	■				▶	
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen													
	Risiken			■			▶			■		▶	
	Chancen		■				▼		■			▶	
Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen													
	Risiken			■			▶			■		▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Unternehmensstrategische Risiken und Chancen													
	Risiken		■				▶			■		▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Leistungswirtschaftliche Risiken und Chancen													
Rohstoffpreise	Risiken				■		▶		■			▶	
	Chancen		■				▶		■			▶	
Lieferanten	Risiken			■			▶		■			▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Qualität und Prozesse	Risiken			■			▶		■			▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Kunden	Risiken			■			▶		■			▶	
	Chancen			■			▶		■			▶	
Risiken und Chancen im Personalmanagement													
	Risiken			■			▶	■				▶	
	Chancen				■		▶		■			▶	
IT-bezogene Risiken und Chancen													
	Risiken			■			▶		■			▶	
	Chancen				■		▶		■			▶	
Rechtliche Risiken und Chancen													
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.

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht**91 Vergütungsbericht**98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

VERGÜTUNGSBERICHT

VERGÜTUNG DES VORSTANDS

GRUNDZÜGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS

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

Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil sowie variablen Bestandteilen zusammen.

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

Die variable Vergütung ist in Abhängigkeit vom Zeitpunkt des Dienstantritts bzw. Zeitpunkt des Vertragsabschlusses der Vorstandsmitglieder unterschiedlich gestaltet. Bei den vor 2015 eingetretenen Vorständen – das betrifft die Herren Deggim, Stephenson und Kleinhens (bei Letztgenanntem nur die Vergütung bis 2017) – besteht die variable Vergütung grundsätzlich aus den folgenden Komponenten:

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

auf 50 % des Jahresgehalts begrenzt. Im Falle negativer Entwicklungen ist eine Reduzierung bis auf EUR 0 möglich.

2. Das langfristige Long-Term-Incentive-Programm (LTI) der Gesellschaft ist Bestandteil einer auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungskomponente. Der LTI setzt sich ebenfalls aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung (FCF) zusammen, die über einen Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) betrachtet werden. Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performance-Zeitraum. Beide Komponenten errechnen sich nach dem Grundsatz, dass der im Performance-Zeitraum tatsächlich erreichte Durchschnittswert des jährlichen (bereinigten) EBITA und FCF-Werts mit dem jeweils im Dienstvertrag festgelegten (bereinigten) EBITA-Bonusprozentsatz bzw. dem FCF-Bonusprozentsatz multipliziert wird. Im Rahmen einer Erfolgsmessung werden im zweiten Schritt der Ist-Wert einer Komponente mit der vom Aufsichtsrat gebilligten mittelfristigen Planung der Gesellschaft (Mid-Term-Plan) verglichen und Anpassungen des LTI vorgenommen. Der LTI ist auf das 2,5-Fache des Betrags begrenzt, der sich auf Basis der Planwerte nach dem gültigen Mid-Term-Plan der Gesellschaft ergeben würde. Unterschreitet der Ist-Wert den Planwert, wird der LTI linear bis hin zu einer Reduzierung auf EUR 0 gemindert, wenn die Planziele im Dreijahreszeitraum signifikant verfehlt werden.
3. Das Matching-Stock-Programm (MSP) schafft einen aktienpreisorientierten langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelt es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht.

Zu diesem Zweck wird in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt.

Das MSP ist in Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs (8. April 2011) zugeteilt. Die weiteren Tranchen wurden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt; die letzte Zuteilung erfolgte zum 31. März 2017 (keine Zuteilung im Berichtsjahr). Die Grundlage der Aktienoptionen bilden die im Rahmen des MSP zugeteilten oder erworbenen qualifizierten Aktien, die im Vorstandsdienstvertrag festgelegt sind. Die Anzahl der Aktienoptionen ergibt sich aus der Multiplikation der zum Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für 2015, 2016 und 2017



37 Grundlagen des Konzerns
 51 Wirtschaftsbericht
 74 Prognosebericht
 79 Risiko- und Chancenbericht
91 Vergütungsbericht
 98 Übernahmerelevante Angaben
 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

jeweils 85.952 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt. Für die Tranchen 2015, 2016 und 2017 beträgt er jeweils 1,5. In den Geschäftsjahren 2015, 2016 und 2017 sind jeweils 128.928 Aktienoptionen zu berücksichtigen. Jede Tranche wird unter Berücksichtigung geänderter Einflussfaktoren neu berechnet und ratierlich über den Erdienungszeitraum bilanziert.

Die Haltefrist beträgt jeweils vier Jahre und endet für die Tranche 2015, 2016 und 2017 am 31. März 2019, 2020 bzw. 2021. 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. ► **KONZERNANHANG, S. 174**

T 031 MATCHING-STOCK-PROGRAMM (MSP) ZUM ZUTEILUNGSZEITPUNKT IM ÜBERBLICK

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

Bei Dienstantritt ab dem Jahr 2015 bzw. ab 2015 neu gefassten Vorstandsdienstverträgen – das betrifft die Herren Kleinhens (Vergütung ab 2018), Dr. Schneider und Dr. Klein – besteht die variable Vergütung des Vorstands aus den folgenden Komponenten:

1. Der Jahresbonus ist ein variabler Vergütungsbestandteil, der sich auf das durchschnittliche (bereinigte) Konzern-EBITA (Konzernergebnis vor Ertragsteuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) der vergangenen drei Geschäftsjahre bezieht. Der Vorstand erhält einen Prozentanteil an dem Betrag des dreijährigen Mittelwerts. Der Jahresbonus ist auf maximal das Zweieinhalbfache bzw. Zweifache des festen Jahresgehalts begrenzt. Die Auszahlung des Jahresbonus für ein abgelaufenes Geschäftsjahr erfolgt nach Billigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat im Folgejahr. Ist das Vorstandsmitglied nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, wird der Jahresbonus entsprechend gekürzt.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den Jahresbonus:

T 032 JAHRESBONUS

	Bemessungsgrundlage	%-Satz	Cap
Bernd Kleinhens	Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,60	Zweieinhalbfaches des festen Jahresgehalts
Dr. Michael Schneider	Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,35	Zweieinhalbfaches des festen Jahresgehalts
Dr. Friedrich Klein	Bereinigtes EBITA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,25	Zweifaches des festen Jahresgehalts

2. Das langfristige Long-Term-Incentive-Programm ist als sogenannter NORMA-Value-Added-Bonus ausgestaltet und stellt einen Bestandteil der auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütung des Vorstands dar. Dieser LTI schafft einen langfristig angelegten Anreiz für den Vorstand, sich für den Erfolg der Gesellschaft einzusetzen. Der LTI ist eine auf der Wertentwicklung des Konzerns basierende Wertsteigerungsprämie. Der Vorstand erhält einen Prozentsatz der berechneten Wertsteigerung. Der NORMA-Value-Added-Bonus entspricht dem Prozentsatz der durchschnittlichen Wertsteigerung aus dem laufenden sowie

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht**91 Vergütungsbericht**98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

den beiden vorangegangenen Geschäftsjahren. Die jährliche Wertsteigerung berechnet sich mithilfe 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. Die zweite Komponente errechnet sich aus dem Konzernkapitalkostensatz (WACC), multipliziert mit dem investierten Kapital. Der NORMA-Value-Added-Bonus ist auf maximal das Eineinhalbfache bzw. Einfache des festen Jahresgehalts begrenzt. 75 % bzw. 90 % des auf den LTI entfallenden Betrags werden dem jeweiligen Vorstandsmitglied im Folgejahr ausgezahlt. Mit den restlichen 25 % bzw. 10 % des auf den LTI entfallenden Betrags erwirbt die Gesellschaft Aktien der NORMA Group SE im Namen und auf Rechnung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Alternativ kann die Gesellschaft diesen Restbetrag an den Vorstand auszahlen. Der Vorstand verpflichtet sich in diesem Fall, innerhalb von 120 Tagen nach der den Jahresabschluss feststellenden Aufsichtsratssitzung für diesen Restbetrag Aktien der NORMA Group SE zu erwerben. 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 des LTI.

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

T 033 NORMA-VALUE-ADDED-BONUS/LTI

	Bemessungs- grundlage	%-Satz	Cap	Auszahlung/ Erwerb Aktien
Bernd Kleinhens	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00	Eineinhalbfaches des festen Jahresgehalts	90%/10%
Dr. Michael Schneider	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00	Eineinhalbfaches des festen Jahresgehalts	75%/25%
Dr. Friedrich Klein	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,50	Einfaches des festen Jahresgehalts	75%/25%

Daneben besteht bei Dienstantritt bzw. Vertragsabschluss ab dem Jahr 2015 ein Anspruch auf ein Ruhegehalt, das sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens bemisst. 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.

Im Falle einer vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags ohne wichtigen Grund sollen gegebenenfalls zu vereinbarende Zahlungen an den Vorstand den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten und höchstens dem Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags entsprechen (vgl. Empfehlung Ziffer 4.2.3 DCGK). Bei Inanspruchnahme eines Sonderkündigungsrechts im Falle eines Kontrollwechsels erhält der Vorstand eine Abfindung in Höhe von drei Jahresvergütungen, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags (vgl. Ziffer 4.2.3 DCGK). Die Jahresvergütung enthält das aktuelle Jahresfestgehalt sowie kurz- und langfristige variable Vergütungsbestandteile des abgelaufenen Geschäftsjahres.

Als sonstige Vergütung steht den Vorstandsmitgliedern ein Dienstfahrzeug, auch zur privaten Nutzung, zur Verfügung. Darüber hinaus werden dem Vorstand im Zusammenhang mit der Erfüllung seiner Dienstpflichten für die Gesellschaft entstehende angemessene Auslagen und Reisekosten im Rahmen der bei der Gesellschaft jeweils geltenden Richtlinien erstattet sowie Erfindervergütungen gewährt. Der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme der für die Führungskräfte der NORMA Group abgeschlossenen D&O-Versicherung wird von den Vorstandsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht**91 Vergütungsbericht**98 Übernahmerelevante
Angaben101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**VERGÜTUNG DES VORSTANDS IM GESCHÄFTSJAHR 2018**

Der Ausweis der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2018 erfolgt nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen (DRS 17) sowie nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

T 034 VORSTANDSVERGÜTUNG IM GESCHÄFTSJAHR 2018

IN TEUR	Bernd Kleinhens		Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (seit 1. Okt. 2018)		Werner Deggim (bis 31. Dez. 2017)		John Stephenson (bis 31. Jan. 2018)		Summe	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Erfolgsunabhängige Komponenten	524	320	387	341	83	0	234	471	24	294	1.252	1.426
Erfolgsabhängige Komponenten	1.011	90	590	0	106	0	0	135	0	84	1.707	309
Langfristige Anreizwirkung	591	1.256	591	861	74	0	64	1.462	8	629	1.330	4.208
Gesamtvergütung	2.126	1.666	1.568	1.202	263	0	298	2.068	32	1.007	4.289	5.943

Vorstandsvergütung 2018 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 5 HGB verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in ► **TABELLE 034** dargestellt.

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

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

Die Leistungen, die den Vorstandsmitgliedern für den Fall der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit zugesagt worden sind (vgl. § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB), verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in ► **TABELLE 035** dargestellt.

T 035 ÜBERSICHT DER ZUGESAGTEN RUHEGEHÄLTER DER VORSTÄNDE

IN TEUR	Bernd Kleinhens		Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (seit 1. Okt. 2018)		Summe	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Barwert der Leistung	371	0	1.005	479	53	0	1.429	479
Aufgewendeter/zurückgestellter Betrag	371	0	526	248	53	0	950	248

**Vorstandsvergütung 2018 nach
Deutschem Corporate Governance Kodex**

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

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

T 036 AN DEN VORSTAND GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN

IN TEUR	Bernd Kleinhens				Dr. Michael Schneider				Dr. Friedrich Klein (ab 1. Okt. 2018)			
	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017
Festvergütung	504	504	504	300	360	360	360	314	81	81	81	0
Nebenleistungen	20	20	20	20	27	27	27	27	2	2	2	0
Summe	524	524	524	320	387	387	387	341	83	83	83	0
Einjährige variable Vergütung	1.011	0	1.260	75	590	0	990	547	106	0	162	0
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI-Tranche 2017 – 2019	0	0	0	267	0	0	0	0	0	0	0	0
MSP 2017 – 2021	0	0	0	464	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige mehrjährige Vergütung	591	0	756	0	591	0	594	314	74	0	81	0
Summe	1.602	0	2.016	806	1.181	0	1.584	861	180	0	243	0
Versorgungsaufwand	473	473	473	0	225	225	225	197	65	65	65	0
Gesamtvergütung	2.599	997	3.013	1.126	1.793	612	2.196	1.399	328	148	391	0

IN TEUR	Werner Deggim (bis 31. Dez. 2017)				John Stephenson (bis 31. Jan. 2018)				Summe			
	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017	2018	2018 (Min.)	2018 (Max.)	2017
Festvergütung	230	230	230	450	23	23	23	280	1.198	1.198	1.198	1.334
Nebenleistungen	4	4	4	21	1	1	1	14	54	54	54	82
Summe	234	234	234	471	24	24	24	294	1.252	1.252	1.252	1.426
Einjährige variable Vergütung	0	0	0	113	0	0	0	70	1.707	0	2.250	805
Mehrjährige variable Vergütung												
LTI-Tranche 2017 – 2019	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	267
MSP 2017 – 2021	0	0	0	242	0	0	0	0	0	0	0	706
Sonstige mehrjährige Vergütung	0	0	0	0	0	0	0	0	1.256	0	1.350	314
Summe	0	0	0	355	0	0	0	70	2.963	0	3.600	2.092
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	0	0	0	0	763	763	763	197
Gesamtvergütung	234	234	234	826	24	24	24	364	4.978	2.015	5.615	3.715

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen

T 037 ZUFLUSS DER VORSTANDSVERGÜTUNG

IN TEUR	Bernd Kleinhens		Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (seit 1. Okt. 2018)		Werner Deggim (bis 31. Dez. 2017)		John Stephenson (bis 31. Jan. 2018)		Summe	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	504	300	360	314	81	0	230	450	23	280	1.198	1.344
Nebenleistungen	20	20	27	27	2	0	4	21	1	14	54	82
Summe	524	320	387	341	83	0	234	471	24	294	1.252	1.426
Einjährige variable Vergütung	1.011	90	590	547	106	0	0	135	0	84	1.707	856
Mehrfährige variable Vergütung												
LTI-Tranche 2015–2017	230	0	0	0	0	0	348	0	217	0	795	0
LTI-Tranche 2014–2016	0	186	0	0	0	0	0	281	0	175	0	642
MSP 2014–2018	718	0	0	0	0	0	1.080	0	670	0	2.468	0
MSP 2013–2017	0	741	0	0	0	0	0	1.116	0	692	0	2.549
Sonstige mehrjährige Vergütung	591	0	591	300	74	0	0	0	0	0	1.256	300
Summe	2.550	1.017	1.181	847	180	0	1.428	1.532	887	951	6.226	4.347
Versorgungsaufwand	473	0	225	197	65	0	0	0	0	0	763	197
Gesamtvergütung	3.547	1.337	1.793	1.385	328	0	1.662	2.003	911	1.245	8.241	5.970



37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 wurde für die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters eine unterschiedliche Berechnung vorgenommen. Der Vorsitzende erhält das zweifache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Daneben werden der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats gesondert berücksichtigt.

Die Vergütung für die Aufsichtsrats Tätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2019 wie folgt gezahlt:

T 038 VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS 2018

Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft/Vorsitz Ausschuss	Vergütung in EUR
Lars M. Berg	Aufsichtsratsvorsitzender (seit 17. Mai 2018)	
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses (seit 17. Mai 2018)	
	Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender (bis 17. Mai 2018)	
	Mitglied des Prüfungsausschusses (bis 17. Mai 2018)	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses (bis 17. Mai 2018)	104.410,96
Erika Schulte	Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende (seit 17. Mai 2018)	
	Mitglied des Prüfungsausschusses	75.684,93
Rita Forst (seit 17. Mai 2018)	Mitglied des Prüfungsausschusses	37.643,84
Günter Hauptmann	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses (seit 17. Mai 2018)	56.273,97
Dr. Knut J. Michelberger	Vorsitzender des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses (seit 17. Mai 2018)	91.273,97
Mark Wilhelms (seit 29. August 2018)	Keine Ausschussmitgliedschaft	17.123,29
Dr. Christoph Schug (bis 17. Mai 2018)	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	22.520,55
Dr. Stefan Wolf (bis 17. Mai 2018)	Aufsichtsratsvorsitzender	
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses	41.287,67
Insgesamt		446.219,18

Im Geschäftsjahr 2018 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen).

Darüber hinaus werden dem Aufsichtsrat im Zusammenhang mit der Erfüllung seiner Dienstpflichten für die Gesellschaft entstehende angemessene Auslagen und Reisekosten im Rahmen der bei der Gesellschaft jeweils geltenden Richtlinien erstattet. Für die für Vorstand und Aufsichtsrat der NORMA Group abgeschlossene D&O-Versicherung wird der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme von den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

- 37 Grundlagen des Konzerns
- 51 Wirtschaftsbericht
- 74 Prognosebericht
- 79 Risiko- und Chancenbericht
- 91 Vergütungsbericht
- 98 Übernahmerelevante Angaben**
- 101 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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 2018 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 Aktiegattungen. 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 Kontrollbefugnisse verleihen, existieren nicht.

§ 315A (1) NR. 5 HGB

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

§ 315A (1) NR. 6 HGB

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

Satzungsänderungen sind gemäß § 179 Abs. 1 AktG durch die Hauptversammlung zu beschließen. Gemäß § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG kann die Hauptversammlung die Befugnis zu Änderungen, die nur die Fassung betreffen, dem Aufsichts-

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

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung von § 6 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Bedingten Kapital 2015 anzupassen. Das Gleiche gilt, soweit die Ermächtigung zur Begebung von Wandelschuldverschreibungen, Optionsschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit oder ohne Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. Wandlungs- oder Optionspflicht gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 während der Laufzeit der Ermächtigung nicht ausgeübt wird oder die entsprechenden Options- oder Wandlungsrechte bzw. Options- oder Wandlungspflichten durch Ablauf von Ausübungsfristen oder in sonstiger Weise erlöschen.

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

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

§ 315A (1) NR. 7 HGB

Genehmigtes Kapital

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

37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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

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

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

Bedingtes Kapital

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) einmal oder mehrmals auf den Inhaber oder Namen lautende Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen und/oder Genussrechte mit Wandlungs- oder Optionsrecht und/oder Wandlungs- oder Optionspflicht (bzw. eine Kombination dieser Instrumente) im Gesamtnennbetrag von bis zu EUR 200.000.000 mit oder ohne Laufzeitbegrenzung (nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen“) auszugeben und den Gläubigern von Schuldverschreibungen Wandlungs- bzw. Optionsrechte und/oder Wandlungs- bzw. Optionspflichten zum Bezug von insgesamt bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien der NORMA Group SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von insgesamt bis zu EUR 3.186.240 nach näherer Maßgabe der Bedingungen der Schuldverschreibungen zu gewähren bzw. aufzuerlegen.

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

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

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

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres ihrer Ausgabe am Gewinn teil; abweichend davon kann der Vorstand, sofern rechtlich zulässig, mit Zustimmung des Aufsichtsrats festlegen, dass die neuen Aktien vom Beginn eines früheren Geschäftsjahres an, für das zum Zeitpunkt ihrer Ausgabe noch kein Beschluss der Hauptversammlung über die Verwendung des Bilanzgewinns gefasst worden ist, am Gewinn teilnehmen.

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

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 ermächtigt, bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) zu jedem zulässigen Zweck eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des Zeitpunkts der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der NORMA Group SE über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots zu erwerben. Diese Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, in Verfolgung eines oder mehrerer Zwecke durch die NORMA Group SE ausgeübt werden. Die Ausübung kann auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen oder auf ihre oder deren Rechnung durchgeführt werden.

37	Grundlagen des Konzerns
51	Wirtschaftsbericht
74	Prognosebericht
79	Risiko- und Chancenbericht
91	Vergütungsbericht
98	Übernahmerelevante Angaben
101	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Erfolgt der Erwerb der Aktien über die Börse, darf der gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Börsenhandelstag in Frankfurt am Main durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Erfolgt der Erwerb der Aktien über ein öffentliches Kaufangebot, dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne (ohne Erwerbsnebenkosten) den Schlusskurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines öffentlichen Kaufangebots nicht unerhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, kann das Angebot angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Schlusskurs am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor der öffentlichen Ankündigung einer etwaigen Anpassung abgestellt.

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

- ▶ zur Veräußerung gegen Barzahlung, sofern der Preis den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach §§ 186 Abs. 3 Satz 4, 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5 Halbsatz 2 AktG, beschränkt auf maximal 10 % des Grundkapitals),
- ▶ zur Veräußerung gegen Sachleistung, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen,
- ▶ zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten,

- ▶ zur Ausgabe im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungs- bzw. Belegschaftsaktienprogrammen. Das Erwerbsrecht der Aktionäre auf diese eigenen Aktien ist bei einer entsprechenden Verwendung ausgeschlossen.

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

§ 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.

§ 315A (1) NR. 9 HGB

Für den Fall eines Kontrollwechsels bestehen Entschädigungsvereinbarungen der NORMA Group SE gegenüber dem Vorstand, jedoch nicht gegenüber Arbeitnehmern. Im Übrigen wird auf den ▶ **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91** verwiesen.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

BERICHT ÜBER GESCHÄFTE MIT NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Im Geschäftsjahr 2018 gab es neben den im Corporate-Governance-Bericht dargelegten Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern keine wesentlichen Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

37 Grundlagen
des Konzerns

51 Wirtschaftsbericht

74 Prognosebericht

79 Risiko- und
Chancenbericht

91 Vergütungsbericht

98 Übernahmerelevante
Angaben

**101 Bericht über Geschäfte
mit nahestehenden
Unternehmen und
Personen**



1 __ Sicher und langlebig: Klemm-
verschraubungen ermöglichen
die schnelle und zuverlässige
Verbindung von Polyethylen-
Schläuchen.



2 __ Vielseitig: zum Beispiel für Druckluft
in der Industrie, zur Bewässerung in
der Landwirtschaft oder auch im
privaten Bereich.

3 __ Belastbar unter allen Umständen:
Die Komponente ist besonders UV-,
temperatur- und druckbeständig.

PERFORMANCE

LEISTUNG LEBEN

Die Branchenanforderungen unserer Kunden verändern sich rasant. Wir können es uns nicht leisten, zu stagnieren, sondern müssen weiterdenken. Die genaue Kenntnis der Bedürfnisse unserer Kunden, innovatives Denken und technologisches Know-how gehören deshalb zu unseren Kernkompetenzen.



**Produktion von
Steckverbindern**
für die Abgasnach-
behandlung

POTENZIAL WIRD WIRKLICHKEIT

Wir agieren in einem innovationsgetriebenen Umfeld, das höchste Anforderungen an unsere Produkte und Prozesse stellt. Die Herausforderung nehmen wir gerne an und bringen unser Verständnis von Leistung mit den Ansprüchen unserer Kunden in Einklang. Der Erfolg drückt sich in starkem operativem Wachstum aus.

Die wachsenden gesetzlichen Anforderungen an die Emissionsreduktion bei Kraftfahrzeugen und das Thema Wassermanagement gehören zu den wichtigen Treibern unseres Wachstums. Unsere breite Diversifizierung in Bezug auf Produkte, Regionen und Endmärkte sowie unsere internationale Präsenz bilden optimale Voraussetzungen,

um unsere Geschäftsaktivitäten weiter auszubauen: Wir streben an, die Anwendungslösungen bei unseren Bestandskunden kontinuierlich auszuweiten, neue Kunden zu identifizieren und zu gewinnen und neue Märkte mit attraktivem Wachstumspotenzial zu erschließen.

WACHSTUM UND AKQUISITIONEN

Im Geschäftsjahr 2018 haben wir ein organisches Wachstum von 7,7 % erzielt. Die jüngsten Akquisitionen trugen dann noch weitere 1,6 % bei: Mit der Integration des chinesischen Verbindungsspezialisten Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd. haben wir bereits im Mai 2017 nicht nur

unser Portfolio, sondern auch unsere Position im chinesischen Markt weiter ausgebaut.

Das indische Unternehmen Kimplas Piping Systems Ltd. entwickelt und produziert Lösungen im Bereich Wassermanagement und gehört seit Juli 2018 zur NORMA Group. Dieser Zukauf stärkt unsere Kompetenz in der boomenden Branche und unsere Präsenz in Südostasien.

Mit der Statek Stanzertechnik GmbH haben wir im August 2018 einen langjährigen Zulieferbetrieb übernommen. Damit haben wir gezielt unsere Wertschöpfungskette erweitert und dabei gleichzeitig unsere Flexibilität in wichtigen Produktbereichen gestärkt.



Constance von Struensee
Executive Vice President
Human Resources

EINE FRAGE DER INNOVATIONSFÄHIGKEIT

Innovation beschränkt sich nicht nur auf unsere Produkte. Auch interne Prozesse werden regelmäßig evaluiert und verbessert. Eines der wichtigsten Projekte derzeit ist die Implementierung einer weltweit einheitlichen Software zur Ressourcenplanung. Auf diese Weise standardisieren wir unsere Geschäftsprozesse über alle Standorte hinweg und können den Einsatz von Maschinen, Personal, Kapital und zugelieferten Teilen optimal steuern. Die Umsetzung ist ein unternehmensweiter Kraftakt, aber der Aufwand lohnt sich: Wenn Prozesse international angeglichen sind und alle dieselbe Sprache sprechen, sind wir noch ein Stück enger zusammengewachsen und gestärkt.

KURZINTERVIEW MIT CONSTANCE VON STRUENSEE

Executive Vice President Human Resources

Was macht die Betriebskultur bei der NORMA Group aus?

Bei der NORMA Group verbindet uns ein inspirierender, sehr kollegialer Umgang. Über Standorte, Grenzen und Kontinente hinweg lernen wir voneinander. Diese Kultur gilt es auch in den nächsten Jahren, während die NORMA Group erneut stark wachsen wird, beizubehalten. Zudem eint uns der Wille, unsere Aufgaben mit Pioniergeist anzugehen. Durch entsprechenden Freiraum und kurze Entscheidungswege kann jeder Mitarbeiter seinen individuellen Beitrag leisten und Dinge nach vorn bewegen. So lauten unsere Kulturtreiber auch: „Adapt fast. Enjoy speed. Don't hesitate – take action!“

Was tut die NORMA Group, um Engagement und die persönliche Performance ihrer Mitarbeiter zu fördern und zu würdigen?

Wir fördern gezielt die Entwicklung unserer Mitarbeiter und befähigen unsere Leistungsträger an allen Standorten – zum Beispiel durch jährliche Talent Reviews. Sie beginnen auf Werksebene und werden nach einem regionalen Auswahlprozess schließlich über mehrere Tage gemeinsam mit

„MENSCHEN MACHEN
DEN ERFOLG.“

dem Konzernvorstand diskutiert. Auch kurzzeitige Auslandsentsendungen, sogenannte Bubble Assignments an anderen Standorten der Gruppe, werden sehr gut angenommen: Die Mitarbeiter sind offen für neue Kulturen, lernen fachlich wie persönlich sehr viel und können, wieder zu Hause, ihre wertvollen Erfahrungen einsetzen. Die Incentivierung auf der individuellen Ebene läuft – neben verschiedenen Bonussystemen – auch über das Innovationsmanagement: Mitarbeiter, die Ideen und Verbesserungsvorschläge einbringen, können den Status eines Innovation Scouts erhalten. Mit internen Awards ehrt die NORMA Group zudem jedes Jahr Mitarbeiter, die sich in den Bereichen Innovation und Vertrieb durch herausragende Leistungen hervorgetan haben.

Was sind die wichtigsten Indikatoren für Leistung?

Der messbare Erfolg unserer Mitarbeiter ist die hohe und beständige Kundenzufriedenheit. Dass jeder Mitarbeiter seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten und nachvollziehen kann, stellen wir mit transparenten Zielvereinbarungen sicher.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

KONZERNABSCHLUSS

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG
KONZERNBILANZ
KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG
KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG
ANLAGEN ZUM KONZERNANHANG
VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER
BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

T 039 KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

IN TEUR

	Anhang	2018	2017
Umsatzerlöse	(8)	1.084.140	1.017.084
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		10.383	-1.072
Andere aktivierte Eigenleistungen		5.197	3.911
Materialaufwand	(9)	-473.551	-419.748
Bruttogewinn		626.169	600.175
Sonstige betriebliche Erträge	(10)	15.589	19.475
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(11)	-162.016	-153.159
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(12)	-282.768	-270.237
Abschreibungen	(18, 19)	-63.429	-58.467
Betriebsgewinn		133.545	137.787
Finanzerträge		2.703	924
Finanzierungsaufwendungen		-14.371	-16.979
Finanzergebnis	(13)	-11.668	-16.055
Gewinn vor Ertragsteuern		121.877	121.732
Ertragsteuern	(16)	-30.089	-1.916
Periodenergebnis		91.788	119.816
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern			
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, das zukünftig gegebenenfalls in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert wird		10.749	-35.423
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)	(23)	10.068	-35.812
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(20, 23)	748	389
Sicherungskosten nach Steuern	(20, 23)	-67	0
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, das nicht in die Gewinn- und Verlust-Rechnung umgliedert wird		-214	-321
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(23, 25)	-214	-321
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern		10.535	-35.744
Gesamtergebnis für die Periode		102.323	84.072
Das Periodenergebnis entfällt auf			
Gesellschafter des Mutterunternehmens		91.873	119.664
Nicht beherrschende Anteile		-85	152
		91.788	119.816
Das Gesamtergebnis entfällt auf			
Gesellschafter des Mutterunternehmens		102.540	83.902
Nicht beherrschende Anteile		-217	170
		102.323	84.072
(Un-)verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(15)	2,88	3,76

KONZERNBILANZ

T 040 KONZERNBILANZ**AKTIVA**

IN TEUR	Anhang	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Langfristige Vermögenswerte			
Geschäfts- oder Firmenwerte	(18)	389.505	356.717
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	(18)	283.394	255.729
Sachanlagen	(19)	243.326	205.153
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(22)	2.404	1.048
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(20)	2.180	1.885
Ertragsteueransprüche		878	76
Latente Ertragsteueransprüche	(17)	6.571	4.845
		928.258	825.453
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	(21)	178.107	151.229
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(22)	17.984	15.754
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(20)	5.231	1.001
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(20)	584	640
Ertragsteueransprüche		6.807	9.884
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(20)	143.138	152.746
Vertragsvermögenswerte	(8)	1.185	0
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(28)	190.392	155.323
		543.428	486.577
Summe Aktiva		1.471.686	1.312.030

PASSIVA

IN TEUR	Anhang	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital		31.862	31.862
Kapitalrücklage		210.323	210.323
Sonstige Rücklagen		2.517	-8.364
Gewinnrücklagen		356.022	298.077
Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		600.724	531.898
Nicht beherrschende Anteile		1.717	2.423
Summe Eigenkapital	(23)	602.441	534.321
Schulden			
Langfristige Schulden			
Pensionsverpflichtungen	(25)	12.804	12.127
Rückstellungen	(26)	7.260	10.239
Darlehensverbindlichkeiten	(20)	455.759	455.111
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(27)	431	489
Vertragsverbindlichkeiten	(8)	149	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(20)	1.992	4.224
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(20)	605	1.226
Latente Ertragsteuerschulden	(17)	73.099	60.543
		552.099	543.959
Kurzfristige Schulden			
Rückstellungen	(26)	8.750	8.545
Darlehensverbindlichkeiten	(20)	113.332	33.136
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(27)	26.984	31.860
Vertragsverbindlichkeiten	(8)	453	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(20)	18.866	6.307
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(20)	153	193
Ertragsteuerschulden		6.580	7.960
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	(20)	142.028	145.749
		317.146	233.750
Summe Schulden		869.245	777.709
Summe Passiva		1.471.686	1.312.030

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

T 041 KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

IN TEUR

	Anhang	2018	2017
Betriebliche Tätigkeit			
Periodenergebnis		91.788	119.816
Abschreibungen	(18, 19)	63.429	58.467
Gewinn (-)/Verlust (+) aus dem Abgang von Sachanlagen		184	113
Veränderung der Rückstellungen	(25, 26)	777	3.744
Veränderung der latenten Steuern	(17)	-5.401	-32.400
Veränderung der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Vermögenswerte, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(20, 21, 22)	-2.651	-47.336
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Verbindlichkeiten, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(20, 27)	-20.960	30.048
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen		-6.198	2.010
Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen		-3.513	-3.981
Zinsaufwand der Periode		13.218	13.609
Ertrag (-)/Aufwand (+) aus der Bewertung von Derivaten		436	-4.552
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+)/Erträge (-)	(28)	-266	6.458
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit		130.843	145.996
davon Mittelzufluss aus erhaltenen Zinsen		484	396
davon Mittelabfluss aus Ertragsteuern		-33.072	-37.012
Investitionstätigkeit			
Nettoauszahlungen für Akquisitionen	(28, 32)	-69.797	-23.746
Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	(18, 19)	-60.842	-47.870
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen		1.131	854
Mittelabfluss für die Investitionstätigkeit		-129.508	-70.762
Finanzierungstätigkeit			
Einzahlungen der Altgesellschafter aus ausstehenden Kapitaleinlagen in eine neu erworbene Tochtergesellschaft		0	3.924
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile		-1.121	0
Gezahlte Zinsen		-13.676	-13.672
An Anteilseigner ausgeschüttete Dividenden	(23)	-33.456	-30.269
An nicht beherrschende Anteile ausgeschüttete Dividenden		-134	-159
Einzahlungen aus Darlehen	(20)	117.467	498
Rückzahlungen von Darlehen	(20)	-37.266	-42.753
Einzahlung aus/Rückzahlung von Sicherungsderivaten		-409	4.941
Rückzahlung von Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen		-123	-201
Mittelabfluss/-zufluss aus der Finanzierungstätigkeit	(28)	31.282	-77.691
Nettoveränderung von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten		32.617	-2.457
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahres		155.323	165.596
Effekte aus der Währungsumrechnung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		2.452	-7.816
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Ende der Periode		190.392	155.323

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
 110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

T 042 KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

IN TEUR	Anhang	Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbar				Summe	Nicht beherrschende Anteile	Summe Eigenkapital
		Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Sonstige Rücklagen	Gewinnrücklagen			
Stand zum 31. Dez. 2016		31.862	210.323	27.077	213.504	482.766	819	483.585
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode								
Periodenergebnis					119.664	119.664	152	119.816
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)				-35.830		-35.830	18	-35.812
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(20)			389		389		389
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(23, 25)				-321	-321		-321
Gesamtergebnis der Periode		0	0	-35.441	119.343	83.902	170	84.072
Dividenden	(23)				-30.269	-30.269		-30.269
Dividenden an nicht beherrschende Anteile						0	-159	-159
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile	(23)				-4.501	-4.501	1.593	-2.908
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	0	0	-34.770	-34.770	1.434	-33.336
Stand zum 31. Dez. 2017 (wie berichtet)		31.862	210.323	-8.364	298.077	531.898	2.423	534.321
Effekte aus der Anwendung des IFRS 9					-600	-600	-13	-613
Stand zum 1. Jan. 2018		31.862	210.323	-8.364	297.477	531.298	2.410	533.708
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode								
Periodenergebnis					91.873	91.873	-85	91.788
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)				10.200		10.200	-132	10.068
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(20)			681		681		681
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(23, 25)				-214	-214		-214
Gesamtergebnis der Periode		0	0	10.881	91.659	102.540	-217	102.323
Dividenden	(23)				-33.456	-33.456		-33.456
Dividenden an nicht beherrschende Anteile						0	-134	-134
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	(23)				342	342	-342	0
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	0	0	-33.114	-33.114	-476	-33.590
Stand zum 31. Dez. 2018		31.862	210.323	2.517	356.022	600.724	1.717	602.441

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung**
- 110 Konzernanhang
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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“, S. 197** entnommen werden.

Die NORMA Group SE 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.

Im Geschäftsjahr 2018 hat die NORMA Group die Unternehmen Kimplas Piping Systems Ltd. und Kimplas Ltd. („Kimplas“) mit Sitz in Nashik, Maharashtra, Indien, bzw. Essex, Großbritannien, sowie die Statek Stanzertechnik GmbH („Statek“) mit Sitz in Maintal, Deutschland, erworben.

Die NORMA Group setzt bei der Belieferung ihrer Kunden auf zwei unterschiedliche Vertriebswege: Engineered Joining Technology (EJT) und Distribution Services (DS).

Im Bereich Engineered Joining Technology bietet die NORMA Group individuell entwickelte, maßgeschneiderte Systemlösungen und spezielle Verbindungs- und Leitungssysteme an. Zur Erfüllung der spezifischen Anforderungen der Kunden baut die NORMA Group auf ihre Branchenkenntnisse, eine erfolgreiche Innovationshistorie sowie auf langfristige Kundenbeziehungen zu den Schlüsselkunden.

Im Bereich Distribution Services bietet die NORMA Group eine breite Palette qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte. Die NORMA Group vertreibt ein breites technologisches und innovatives Produktportfolio, welches Marken wie ABA®, Breeze®, Clamp-All®, CONNECTORS®, FISH®, Five Star®, Gemi®, NDS®, NORMA®, Raindrip®, R.G.RAY®, Serflex® und TORCA® beinhaltet.

2. GRUNDLAGEN DER AUFSTELLUNG

Die der Aufstellung dieses Konzernabschlusses zugrunde gelegten wesentlichen Rechnungslegungsmethoden sind nachstehend erläutert. Sofern nicht anders angegeben, wurden diese Methoden auf alle dargestellten Geschäftsjahre einheitlich angewendet.

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 2018 unter Anwendung von § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) aufgestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde am 8. März 2019 durch den Vorstand aufgestellt und soll nach dessen Prüfung und Billigung durch den Aufsichtsrat am 18. März 2019 vom Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben werden.

Der Konzernabschluss der NORMA Group wird im Bundesanzeiger eingestellt und veröffentlicht.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers



106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 angegeben.

IM LAUFENDEN GESCHÄFTSJAHR ERSTMALS ANGEWENDETE RECHNUNGSLEGUNGSVORSCHRIFTEN

Aufgrund der Erstanwendung des IFRS 9 und des IFRS 15 seit dem 1. Januar 2018 haben sich für den Konzernabschluss der Gruppe in den nachfolgend dargestellten Bereichen Umstellungseffekte ergeben, die zu einer Änderung der Rechnungslegungsmethode geführt haben. Die NORMA Group hat für den Übergang auf IFRS 9 und IFRS 15 jeweils den modifiziert retrospektiven Ansatz angewendet. Umstellungseffekte zum Erstanwendungszeitpunkt wurden kumulativ im Eigenkapital erfasst und die Vergleichsperiode wird in Einklang mit bisherigen Regelungen dargestellt.

Die Effekte aus der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 auf die Gewinnrücklagen sind im Folgenden dargestellt:

T 043 ÜBERLEITUNG GEWINNRÜCKLAGEN IFRS 9 UND IFRS 15

IN TEUR	Gewinnrücklagen
Gewinnrücklagen zum 31. Dez. 2017	298.077
Effekte aus der Anwendung des IFRS 9	- 600
davon Zuführung Vorsorge für erwartete Kreditrisiken „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“	- 800
davon latente Steuern	200
Effekte aus der Anwendung des IFRS 15	0
Gewinnrücklagen zum 1. Jan. 2018	297.477

Die Effekte aus der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 auf die Konzernbilanz zum 1. Januar 2018 sowie die Auswirkungen auf die Konzern-Gesamtergebnisrechnung für den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 sind im Folgenden dargestellt:

T 044 ÜBERLEITUNG BILANZ (AUSZUG) IFRS 9 UND IFRS 15

IN TEUR	31. Dez. 2017 wie ursprünglich berichtet	IFRS 9	IFRS 15	1. Jan. 2018 nach Bilanzierungsänderungen
Langfristige Vermögenswerte				
Latente Ertragsteueransprüche	4.845	200		5.045
Sonstige langfristige Vermögenswerte	820.608			820.608
	825.453	200	0	825.653
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorräte	151.229			151.229
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	152.746	- 813	- 1.051	150.882
Vertragsvermögenswerte	0		1.051	1.051
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	155.323			155.323
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	27.279			27.279
	486.577	- 813	0	485.764
Summe Aktiva	1.312.030	- 613	0	1.311.417
Eigenkapital				
Gewinnrücklagen	298.077	- 600		297.477
Sonstiges Eigenkapital	236.244	- 13		236.231
	534.321	- 613	0	533.708
Schulden				
Langfristige Schulden				
Latente Ertragsteuerschulden	60.543			60.543
Sonstige langfristige Schulden	483.416			483.416
	543.959	0	0	543.959
Kurzfristige Schulden				
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	31.860		- 193	31.667
Vertragsverbindlichkeiten	0		193	193
Sonstige kurzfristige Schulden	201.890			201.890
	233.750	0	0	233.750
Summe Schulden	777.709	0	0	777.709
Summe Passiva	1.312.030	- 613	0	1.311.417

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

T 045 ÜBERLEITUNG KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG IFRS 9 UND IFRS 15

IN TEUR	2018	Effekte IFRS 15			2018 ohne Anwendung IFRS 9
		Ausweisänderungen	Änderung des Realisationszeitpunkts	Effekte IFRS 9	
Umsatzerlöse	1.084.140	2.719			1.081.421
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	10.383				10.383
Andere aktivierte Eigenleistungen	5.197				5.197
Materialaufwand	-473.551				-473.551
Bruttogewinn	626.169	2.719	0	0	623.450
Sonstige betriebliche Erträge	15.589	-2.719			18.308
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-162.016			-62	-161.954
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	-282.768				-282.768
Abschreibungen	-63.429				-63.429
Betriebsgewinn	133.545	0	0	-62	133.607
Finanzerträge	2.703				2.703
Finanzierungsaufwendungen	-14.371				-14.371
Finanzergebnis	-11.668	0	0	0	-11.668
Gewinn vor Ertragsteuern	121.877	0	0	-62	121.939
Ertragsteuern	-30.089			19	-30.108
Periodenergebnis	91.788	0	0	-43	91.831
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern:					
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches zukünftig gegebenenfalls in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert wird	10.749	0	0	0	10.749
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)	10.068				10.068
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	681				681
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert wird	-214	0	0	0	-214
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	-214				-214
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern	10.535	0	0	0	10.535
Gesamtergebnis für die Periode	102.323	0	0	-43	102.366
Das Periodenergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens	91.873	0	0	-43	91.916
Nicht beherrschende Anteile	-85	0	0	0	-85
	91.788	0	0	-43	91.831
Das Gesamtergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens	102.540	0	0	-43	102.583
Nicht beherrschende Anteile	-217	0	0	0	-217
	102.323	0	0	-43	102.366
(Un)verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,88	0	0	0	2,88

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

IFRS 9**Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten**

Die Klassifizierung und Bewertung eines Teils des Portfolios der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, der unter dem ABS- und Factoring-Programm zur Veräußerung steht, ändert sich von der bisherigen Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC) zur erfolgswirksamen Bewertung zum beizulegenden Zeitwert (FVTPL).

Wertminderungsmodell für finanzielle Vermögenswerte

Darüber hinaus wird durch IFRS 9 ein neues Wertminderungsmodell für finanzielle Vermögenswerte eingeführt, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Dieses ersetzt das bisherige Modell basierend auf eingetretenen Verlusten (incurred loss model) durch ein Modell, das auf erwarteten Kreditausfällen basiert (expected loss model). Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird im Rahmen der vereinfachten Vorgehensweise auf die über die jeweiligen Laufzeiten erwarteten Kreditverluste abgestellt. Es werden dabei auf historischer und prognostizierter Datenbasis kalkulierte Verlustraten zugrunde gelegt, die dem Geschäftsmodell, dem jeweiligen Kunden und dem ökonomischen Umfeld der geografischen Region Rechnung tragen. 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. Wenn dabei nach angemessener Einschätzung nicht davon auszugehen ist, dass diese realisierbar sind, so werden diese direkt abgeschrieben.

Für Bankguthaben sowie andere finanzielle Forderungen, die nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert sind, werden die allgemeinen Wertminderungsregelungen von IFRS 9 herangezogen; der identifizierte Wertminderungsaufwand ist jedoch unwesentlich.

Vertragsvermögenswerte, die noch nicht fakturierte laufende Arbeiten betreffen, weisen im Wesentlichen die gleichen Risikomerkmale wie die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen für die gleichen Kunden auf.

Hedge-Accounting

In Bezug auf die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen sieht IFRS 9 eine Abschaffung der im Rahmen des retrospektiven Effektivitätstests anzuwendenden Schwellenwerte vor. Stattdessen ist ein Nachweis über den wirtschaftlichen Zusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument zu führen. Darüber hinaus werden der Kreis möglicher Grundgeschäfte und die Anhangangaben zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen erweitert. Die neuen Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen werden prospektiv angewendet. Alle derzeit bestehenden Sicherungsbeziehungen erfüllen die Voraussetzungen für Hedge-Accounting nach IFRS 9 und können wie bisher fortgeführt werden.

Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung der Buchwerte der Finanzinstrumente, aufgegliedert nach Klassen der Konzernbilanz und Kategorien gemäß IFRS 9, zu den bisherigen Kategorien gemäß IAS 39.

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**T 046 ÜBERLEITUNG FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE UND VERBINDLICHKEITEN VON IAS 39 AUF IFRS 9**

IN TEUR	Kategorie IFRS 7.8 gemäß IFRS 9	Buchwert zum 31. Dez. 2018	Buchwert zum 1. Jan. 2018	Kategorie IFRS 7.8 gemäß IAS 39	Buchwert zum 31. Dez. 2017
Finanzielle Vermögenswerte					
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften					
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	2.571	1.885	k. A.	1.885
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	151	458	k. A.	458
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	42	182	k. A.	182
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen ¹	Amortized Cost	128.485	147.854	LaR	152.746
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS-/ Factoring-Programm ^{1,2}	FVTPL	14.653	4.079		
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Amortized Cost	5.231	1.001	LaR	1.001
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Amortized Cost	190.392	155.323	LaR	155.323
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Darlehen	FLAC	569.091	488.247	FLAC	488.247
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften					
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	675	1.226	k. A.	1.226
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	45	43	k. A.	43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	38	150	k. A.	150
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	142.028	145.749	FLAC	145.749
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten					
Sonstige Verbindlichkeiten	FLAC	20.826	10.375	FLAC	10.375
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	32	156	k. A.	156
Summe je Kategorie					
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (Amortized Cost)		324.108	304.178	LaR	309.070
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)		14.653	4.079		
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (FLAC)		731.945	644.371	FLAC	644.371

1_Die Neubewertung gemäß IFRS 9 betrifft die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

2_Die Reklassifizierung gemäß IFRS 9 betrifft die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die unter dem ABS- und dem Factoring-Programm zur Veräußerung stehen.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die Wertberichtigung für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum 31. Dezember 2017 wird wie folgt auf den Eröffnungsbilanzwert der Wertberichtigung zum 1. Januar 2018 übergeleitet:

IN TEUR	Wertberichtigungen
	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
Zum 31. Dez. 2017 – gemäß IAS 39 berechnet	2.551
Umgliederung Abschreibungen nach IFRS 9.5.4.4	-1.793
Rückwirkend über den Eröffnungsbilanzwert der Gewinnrücklagen angepasste Beträge	813
Eröffnungsbilanzwert der Wertberichtigung zum 1. Jan. 2018 – gemäß IFRS 9 berechnet	1.571

IFRS 15

Die Anwendung von IFRS 15 hat zu den folgenden Effekten geführt:

Ausweisänderungen

Um der Methodik von IFRS 15 zu entsprechen, hat die NORMA Group die Darstellung bestimmter Sachverhalte in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung angepasst.

- ▶ Bereits erhaltene (oder zu erhaltende) Beträge, die dem Kunden voraussichtlich zurückzuerstatten sind, werden gemäß IFRS 15 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 wurden zuvor ebenfalls in diesem Posten und unter den sonstigen Rückstellungen ausgewiesen.
- ▶ Erhaltene (oder zu erhaltende) Anzahlungen im Zusammenhang mit Produktlieferungen wurden zuvor in den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Erhaltene (oder zu erhaltende) Anzahlungen aus Dienstleistungsverträgen, die über einen Zeitraum erfasst werden, wurden zuvor als Abgrenzungsposten in den sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Mit der Einführung von IFRS 15 werden beide als Vertragsverbindlichkeiten ausgewiesen. Innerhalb der Kapitalflussrechnung steht der aus der Ausweisänderung resultierende Minderung der sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten eine entsprechende Veränderung des übrigen Nettovermögens gegenüber.

- ▶ Die innerhalb der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen ausgewiesenen Forderungen aus der Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode erfüllen die Voraussetzung für eine zeitraumbezogene Umsatzrealisierung nach IFRS 15 und werden mit der Einführung von IFRS 15 als Vertragsvermögenswerte ausgewiesen.

Neben der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 wurden die folgenden neuen und geänderten Standards erstmalig im Geschäftsjahr 2018 angewendet. Aus der erstmaligen Anwendung dieser ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group.

Änderungen an IFRS 2: Klarstellung zu Bewertung, Klassifizierung und Modifikation

Am 20. Juni 2016 hat der IASB Änderungen an IFRS 2, „Anteilsbasierte Vergütungen“, veröffentlicht, die der Klarstellung der Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung gelten.

Die Änderungen betreffen die folgenden Bereiche:

Berücksichtigung von Ausübungsbedingungen (Dienstbedingungen, Marktbedingungen und andere Leistungsbedingungen) im Rahmen der Bewertung anteilsbasierter Vergütungen mit Barausgleich (cash-settled)

Nach der Neuregelung sind Marktbedingungen und Nichtausübungsbedingungen im beizulegenden Zeitwert zu berücksichtigen. Dienstbedingungen und andere Leistungsbedingungen sind im Mengengerüst zu berücksichtigen.

Klassifizierung von anteilsbasierten Vergütungen, die einen Nettoausgleich für einzubehaltende Steuern vorsehen

Reduziert ein Unternehmen die ansonsten zu liefernde Anzahl von Eigenkapitalinstrumenten, weil es verpflichtet ist, die Steuern für den Mitarbeiter einzubehalten und abzuführen, und ist dieser Nettoausgleich im Vertrag vorgesehen, dann ist die Vergütung insgesamt – trotz der teilweisen Zahlung flüssiger Mittel – wie eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente (equity-settled) zu bilanzieren.

Bilanzierung einer Änderung der Bedingungen, wenn sich durch die Änderung die Klassifizierung der Vergütung von „mit Barausgleich“ in „mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente“ ändert

Die Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente ist mit ihrem – zeitanteiligen – Zeitwert im Zeitpunkt der Änderung als Eigenkapitalerhöhung zu erfassen. Eine etwaige Differenz zur Ausbuchung der Schuld wird ergebniswirksam.

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Jährliche Verbesserungen an den IFRS: Zyklus: 2014–2016

Der IASB hat im Dezember 2016 im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprojekts (Annual Improvements Project) den Zyklus: 2014–2016 veröffentlicht, welcher verschiedene Änderungen an bestehenden Standards vorsieht. Der Zyklus: 2014–2016 beinhaltet Klarstellungen für die drei Standards IFRS 1, IFRS 12 und IAS 28. Die Änderungen dienen der Klarstellung von Anforderungen und nicht der grundlegenden Änderung der Bilanzierungspraxis.

STANDARDS, ÄNDERUNGEN UND INTERPRETATIONEN BESTEHENDER STANDARDS, DIE NOCH NICHT IN KRAFT GETRETEN SIND UND VON DER GRUPPE NICHT VORZEITIG ANGEWENDET WURDEN

Die folgenden Standards und Änderungen bestehender Standards wurden veröffentlicht und sind erstmals in der ersten Berichtsperiode eines am 1. Januar 2019 oder danach beginnenden Geschäftsjahres verpflichtend anzuwenden, wobei die Gruppe auf eine etwaige frühere Anwendung verzichtet hat.

1) STANDARDS, ÄNDERUNGEN UND INTERPRETATIONEN BESTEHENDER STANDARDS, DIE VON DER EU BEREITS FREIGEgeben WURDEN (UNTER BERÜCKSICHTIGUNG DES JEWEILIGEN ZEITPUNKTS DES INKRAFTTRETENS IN DER EU):**IFRS 16: „Leasingverhältnisse“ (EU-Endorsement 31. Oktober 2017)**

Am 13. Januar 2016 hat der IASB den IFRS 16: „Leasingverhältnisse“ veröffentlicht. Der neue Standard ist verpflichtend für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen, anzuwenden. Im Unterschied zum IAS 17 muss der Leasingnehmer zukünftig, bis auf wenige Ausnahmen, alle Leasingverhältnisse in der Bilanz ausweisen. Für Leasinggeber wurden im Wesentlichen die Regelungen aus dem IAS 17 übernommen, d. h., diese müssen nach wie vor nach Finanzierungsleasingverhältnissen und Operating-Leasingverhältnissen unterscheiden. Die NORMA Group führt für die Bilanzierung als Leasingnehmer die Erstanwendung zum 1. Januar 2019 nach der modifiziert retrospektiven Methode durch, d. h., die kumulativen Anpassungseffekte zum Zeitpunkt der Erstanwendung werden als Buchung im Eigenkapital gegen die Gewinnrücklagen erfasst und die Vergleichszahlen der Vorjahresperioden werden nicht angepasst. Der Konzern erfasst dabei für bisherige Operating-Leasingverhältnisse, die nicht im Jahr 2019 enden, zum 1. Januar 2019 eine Leasingverbindlichkeit in Höhe des Barwerts der zukünftigen Leasingzahlungen (unter Berücksichtigung etwaiger Verlängerungsoptionen). Die entsprechenden Nutzungsrechte werden so kalkuliert, als ob IFRS 16 seit Beginn des Leasingverhältnisses angewandt worden wäre. Sowohl die Nutzungsrechte als auch die zukünftigen Leasingzahlungen werden mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz des Leasingnehmers zum Erstanwendungszeitpunkt abgezinst.

Für den Großteil der Leasingverhältnisse kommt es für den Konzern als Leasingnehmer unter IFRS 16 zum Ansatz eines Nutzungsrechts (Right-of-use asset) und zu einer korrespondierenden Leasingverbindlichkeit. Die Leasingverbindlichkeit ist in der Folgebewertung aufzuzinsen, das Nutzungsrecht ist abzuschreiben. Neben der daraus resultierenden Bilanzverlängerung kommt es unter IFRS 16 innerhalb der Gesamtergebnisrechnung zu einer Umgliederung der bisher als operativer Aufwand erfassten Leasingraten in den Abschreibungs- und Zinsaufwand und somit zu einer Erhöhung des EBITDA (um den vollständigen Umgliederungseffekt) sowie des EBITA und des EBIT (um den auf den Zins entfallenden Umgliederungseffekt). In der Kapitalflussrechnung kommt es zu einer Ausweisänderung der auf den Tilgungsanteil der Leasingverbindlichkeit entfallenden Zahlungsströme aus dem Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit in den Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit. Somit wird sich der Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit entsprechend erhöhen und der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit entsprechend verringern.

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 wird von diesen Anwendungserleichterungen als Leasingnehmer Gebrauch machen mit der Ausnahme von Leasinggegenständen, die der Anlagenklasse „Nutzungsrechte – Grundstücke und Bauten“ 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 Bauten“ und „Nutzungsrechte – Fahrzeuge (Pkw)“ in Anspruch nehmen wird.

Zum Erstanwendungszeitpunkt werden in der Konzernbilanz rund EUR 33 Mio. Leasingverbindlichkeiten erfasst werden. Diese übersteigen die zum 31. Dezember 2018 ausgewiesenen künftigen Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Operating-Leasingverhältnissen in Höhe von TEUR 21.905. ► **ANHANGANGABE 31 „SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN“** Grund dafür sind höher zu bilanzierende Leasingverbindlichkeiten, die sich hauptsächlich im Bereich des Immobilienleasings aufgrund der Berücksichtigung von Mietverlängerungsoptionen ergeben. Die Gewinnrücklagen werden sich zum Erstanwendungszeitpunkt (ohne die Berücksichtigung latenter Steuern) um rund EUR 3 Mio. verringern, da die Summe der zu aktivierenden Nutzungsrechte zum Erstanwendungszeitpunkt unter den passivierten Leasingverbindlichkeiten liegt. Aufgrund der Bilanzverlängerung wird sich die Eigenkapitalquote leicht verringern. Auf Basis der zum 1. Januar 2019 bestehenden Leasingverhältnisse wird

106	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
107	Konzernbilanz
108	Konzern-Kapitalflussrechnung
109	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110	Konzernanhang
197	Anlagen zum Konzernanhang
200	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
201	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

sich das Konzern-EBITA für das Geschäftsjahr 2019 voraussichtlich um EUR 1 Mio. erhöhen.

IFRIC 23: Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung

Im Juni 2017 wurde vom IASB IFRIC 23: „Unsicherheit bei der ertragsteuerlichen Behandlung“ herausgegeben. Mit der Interpretation werden die Anforderungen an den Ansatz und die Bewertung von unsicheren Ertragsteuerpositionen klargestellt. Im Rahmen der Einschätzung der Unsicherheit hat ein Unternehmen zu beurteilen, ob es wahrscheinlich ist, dass die Steuerjurisdiktion die ertragsteuerliche Behandlung akzeptieren wird. IFRIC 23 ist für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen; eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

2) STANDARDS, ÄNDERUNGEN UND INTERPRETATIONEN BESTEHENDER STANDARDS, DIE VON DER EU NOCH NICHT FREIGEgeben WURDEN:

Änderungen an IAS 19: „Plananpassung, -kürzung oder -abgeltung“

Der IASB hat am 7. Februar 2018 Änderungen an IAS 19: „Plananpassung, -kürzung oder -abgeltung“ veröffentlicht. Die Änderungen des IAS 19: „Leistungen an Arbeitnehmer“ geben nun explizit vor, dass nach einer unterjährigen Änderung, Kürzung oder Abgeltung eines Pensionsplans der laufende Dienstzeitaufwand und die Nettozinsen für die verbleibende Periode neu zu berechnen sind. Die zum Zeitpunkt des Planereignisses gültigen versicherungsmathematischen Annahmen sind für diese Neuberechnung zugrunde zu legen.

Die Änderungen sind prospektiv auf Plananpassungen, -kürzungen oder -abgeltungen in Berichtsperioden anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Vor Erstanwendung ist jedoch die noch ausstehende Anerkennung durch die EU (Endorsement) abzuwarten.

Änderungen an IFRS 3: „Definition eines Geschäftsbetriebs“

Das IASB hat am 22. Oktober 2018 eine Änderung von IFRS 3: „Business Combinations“ hinsichtlich der Definition eines Geschäftsbetriebs veröffentlicht.

Mit der vorliegenden Änderung stellt das IASB klar, dass ein Geschäftsbetrieb eine Gruppe von Tätigkeiten und Vermögenswerten umfasst, die mindestens einen Ressourceneinsatz (Input) und einen substanziellen Prozess beinhalten, die dann zusammen signifikant zur Fähigkeit beitragen, Leistungen (Output) zu produzieren. Weiterhin wird im Hinblick auf die Leistungen (Output) nun auf die Erbringung von Waren und Dienstleistungen an Kunden abgestellt; der Verweis auf Kostenreduktionen entfällt. Die neuen Vorschriften enthalten darüber hinaus auch einen optionalen „Konzentrationstest“, der eine vereinfachte Identifikation eines Geschäftsbetriebs ermöglichen soll.

Die geänderte Definition ist auf Unternehmenszusammenschlüsse anzuwenden, bei denen der Erwerbszeitpunkt am oder nach dem 1. Januar 2020 liegt. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Vor Erstanwendung ist jedoch die noch ausstehende Anerkennung durch die EU (Endorsement) abzuwarten.

Der IASB hat im Dezember 2017 im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprojekts (Annual Improvements Project) den Zyklus: 2015–2017 veröffentlicht, welcher verschiedene Änderungen an bestehenden Standards vorsieht. Der Zyklus: 2015–2017 beinhaltet Klarstellungen für die vier Standards IFRS 3 und IFRS 11, IAS 12 und IAS 23. Die Änderungen treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen.

Die Änderungen dienen der Klarstellung von Anforderungen und nicht der grundlegenden Änderung der Bilanzierungspraxis. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen daher keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

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.

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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.

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE**

Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Bewertungsgrundsätze, die der Erstellung des Konzernabschlusses zugrunde liegen:

T 048 BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE**Bilanzposten****Aktiva**

Geschäfts- oder Firmenwerte

Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte) – bestimmbare Nutzungsdauer

Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwerte) – unbestimmbare Nutzungsdauer

Sachanlagen

Derivative finanzielle Vermögenswerte:

Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)

Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)

Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung

Vorräte

Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte

Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, zur Übertragung vorgesehen

Vertragsvermögenswerte

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Passiva

Pensionsverpflichtungen

Sonstige Rückstellungen

Darlehensverbindlichkeiten

Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten:

Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten (FLAC)

Derivative finanzielle Verbindlichkeiten:

Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)

Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)

Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung

Bedingte Gegenleistungen (bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten)

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden

Bewertungsgrundsatz

Anschaffungskosten abzüglich möglicher Wertminderungen

Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten

Anschaffungskosten abzüglich möglicher Wertminderungen

Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten

Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert

Fortgeführte Anschaffungskosten

Fortgeführte Anschaffungskosten

Fortgeführte Anschaffungskosten

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Percentage-of-Completion-Methode abzüglich möglicher Wertminderungen

Nennwert

Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method)

Barwert des zukünftigen Erfüllungsbetrags

Fortgeführte Anschaffungskosten

Fortgeführte Anschaffungskosten

Fortgeführte Anschaffungskosten

Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Fortgeführte Anschaffungskosten

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 2018 und 2017 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 Hochinflationlandes), 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 werden wie Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Stichtagskurs umgerechnet.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die Wechselkurse der Währungen, die Einfluss auf die Fremdwährungsumrechnung haben, stellen sich wie folgt dar:

T 049 WECHSELKURSE

JE EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017	2018	2017
Australischer Dollar	1,6220	1,5346	1,5803	1,4734
Brasilianischer Real	4,4440	3,9729	4,3071	3,6079
Chinesischer Renminbi Yuan	7,8751	7,8044	7,8065	7,6286
Schweizer Franken	1,1269	1,1702	1,1550	1,1119
Tschechische Krone	25,7240	25,5350	25,6468	26,3239
Pfund Sterling	0,8945	0,8872	0,8847	0,8765
Indische Rupie	79,7298	76,6055	80,6760	73,5079
Japanischer Yen	125,8500	135,0100	130,3588	126,7032
Südkoreanischer Won	1.277,9300	1.279,6100	1.298,7919	1.276,3595
Malaysischer Ringgit	4,7317	4,8536	4,7630	4,8514
Mexikanischer Peso	22,4921	23,6612	22,7001	21,3372
Polnischer Złoty	4,3014	4,1770	4,2612	4,2563
Serbischer Dinar	118,2690	118,3430	118,2359	121,3254
Russischer Rubel	79,7153	69,3920	74,0428	65,9190
Schwedische Krone	10,2548	9,8438	10,2611	9,6378
Singapur-Dollar	1,5591	1,6024	1,5924	1,5586
Thailändischer Baht	37,0520	39,1210	38,1559	38,2903
Türkische Lira	6,0588	4,5464	5,6960	4,1226
US-Dollar	1,1450	1,1993	1,1810	1,1297

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. heißt 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
- ▶ 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 an-

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

hand 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 der Sachanlage direkt zurechenbaren Kosten enthalten ebenso wie, 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. 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.

Der Buchwert eines Vermögenswerts wird auf den erzielbaren Betrag abgeschrieben, wenn der Buchwert des Vermögenswerts seinen geschätzten erzielbaren Betrag übersteigt.

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 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



- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 zuzuordnen 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 FIRKENWERTE 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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

FINANZINSTRUMENTE**(a) Finanzielle Vermögenswerte****Klassifizierung**

Die Gruppe stuft ab 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 umgliedert 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 finanzieller 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 umgliedert. 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).



106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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

Ab 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 bewerte 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 20 (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

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus dem ABS-Programm und dem Factoring (beide aufgrund von Kaufpreisenbehalten) sowie sonstige Forderungen, im Wesentlichen durch Banken garantierte Wechsel, nimmt die NORMA Group von der Anwendung des dreistufigen Kreditrisikovor-sorgemodells 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 Kreditrisikovor-sorgemodells zugeordnet und, sofern wesentlich, Wertberichtigung 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.

Bis 31. Dezember 2017 angewandte Rechnungslegungsmethoden
Einstufung

Die Gruppe stufte ihre finanziellen Vermögenswerte in die folgenden Kategorien ein: erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte, Kredite und Forderungen, zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen. Die Einstufung war abhängig von dem Zweck, für den die finanziellen Vermögenswerte erworben wurden. Das Management legt die Einstufung der finanziellen Vermögenswerte bei deren erstmaligem Ansatz fest.

Kredite und Forderungen sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Abgesehen von Vermögenswerten mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten nach dem Abschlussstichtag werden diese unter den kurzfristigen

Vermögenswerten ausgewiesen. Vermögenswerte mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden als langfristige Vermögenswerte eingestuft. Die Kredite und Forderungen der Gruppe in der Bilanz beinhalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente.

Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden

Die Gruppe ermittelte an jedem Abschlussstichtag, ob es objektive Hinweise dafür gab, dass bei einem finanziellen Vermögenswert oder einer Gruppe von finanziellen Vermögenswerten eine Wertminderung eingetreten war. Bei einem finanziellen Vermögenswert oder einer Gruppe von finanziellen Vermögenswerten lag nur dann eine Wertminderung vor bzw. wurden Wertminderungsaufwendungen erfasst, wenn infolge eines oder mehrerer Ereignisse, die nach dem erstmaligen Ansatz des Vermögenswerts eingetreten waren (ein „Schadensfall“), ein objektiver Hinweis für eine Wertminderung vorlag und der Schadensfall (oder die -fälle) eine verlässlich schätzbare Auswirkung auf die erwarteten künftigen Cashflows des finanziellen Vermögenswerts oder der Gruppe von finanziellen Vermögenswerten hatte.

Als objektive Hinweise auf eine Wertminderung, die die Gruppe verwendete, zählten unter anderem die folgenden Kriterien:

- ▶ ein Vertragsbruch, wie ein Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen
- ▶ Zugeständnisse, die die Gruppe dem Kreditnehmer aus wirtschaftlichen oder rechtlichen Gründen im Zusammenhang mit den finanziellen Schwierigkeiten des Kreditnehmers macht, ansonsten aber nicht gewähren würde
- ▶ eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass der Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht
- ▶ beobachtbare Daten, die auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cashflows aus einem Portfolio von finanziellen Vermögenswerten seit deren erstmaligem Ansatz hinweisen, auch wenn die Verringerung noch nicht den einzelnen finanziellen Vermögenswerten des Portfolios zugeordnet werden kann, einschließlich
 - i. nachteiliger Veränderungen beim Zahlungsstand von Kreditnehmern in dem Portfolio oder
 - ii. volkswirtschaftlicher oder regionaler wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, die mit Ausfällen bei den Vermögenswerten des Portfolios korrelieren

Die Gruppe stellte zunächst fest, ob ein objektiver Hinweis für eine Wertminderung vorlag. Die Höhe des Verlusts ergab sich aus der Differenz zwischen dem Buchwert des Vermögenswerts und dem Barwert der erwarteten künftigen

Cashflows (mit Ausnahme künftiger, noch nicht erlittener Kreditausfälle), abgezinst mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswerts. Der Buchwert des Vermögenswerts wurde vermindert und der Verlustbetrag ergebniswirksam erfasst. War ein Kredit mit einem variablen Zinssatz ausgestattet, wurde der Abzinsungssatz für die Berechnung des Wertminderungsaufwands der vertraglich festgelegte derzeitige Effektivzinssatz.

Verringerte sich die Höhe der Wertberichtigung in einer der folgenden Perioden und konnte diese Verringerung objektiv auf einen nach der Erfassung der Wertminderung auftretenden Sachverhalt (wie die Verbesserung des Bonitätsratings eines Schuldners) zurückgeführt werden, wurde die früher erfasste Wertberichtigung ergebniswirksam angepasst.

(b) Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten enthalten insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, derivative finanzielle Verbindlichkeiten und andere Verbindlichkeiten.

106	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
107	Konzernbilanz
108	Konzern-Kapitalflussrechnung
109	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110	Konzernanhang
197	Anlagen zum Konzernanhang
200	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
201	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 abzuschließenden 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 NORMA 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. „FINANZ-RISIKOMANAGEMENT“ UND 20. (F) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“** entnommen werden.

Die Entwicklung der Hedging-Rücklage im Eigenkapital kann ► **ANHANGANGABE 20. (F) „DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE“** entnommen werden.

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.

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 2018 und 2017 dargestellt:

T 050 SALDIERUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

IN TEUR	Bruttobeträge an- gesetzter finanzi- eller Vermögens- werte/ finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobeträge an- gesetzter finanzi- eller Vermögens- werte/ finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobeträge finanzieller Ver- mögenswerte/ finanzieller Ver- bindlichkeiten, die in der Bilanz ausge- wiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden	Finanz- instrumente	Nettobetrag
31. Dez. 2018						
Finanzielle Vermögenswerte						
Derivative Finanzinstrumente (b)	2.764	0	2.764	335		2.429
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen (a)	143.604	466	143.138	0		143.138
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	5.231	0	5.231	0		5.231
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	190.392	0	190.392	0		190.392
Gesamt	341.991	466	341.525	335		341.190
Finanzielle Verbindlichkeiten						
Darlehen	569.091	0	569.091	0		569.091
Derivative Finanzinstrumente (b)	758	0	758	335		423
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden (a)	142.494	466	142.028	0		142.028
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	20.858	0	20.858	0		20.858
Gesamt	733.201	466	732.735	335		732.400
31. Dez. 2017						
Finanzielle Vermögenswerte						
Derivative Finanzinstrumente (b)	2.525	0	2.525	811		1.714
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen (a)	153.237	491	152.746	0		152.746
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.001	0	1.001	0		1.001
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	155.323	0	155.323	0		155.323
Gesamt	312.086	491	311.595	811		310.784
Finanzielle Verbindlichkeiten						
Darlehen	488.247	0	488.247	0		488.247
Derivative Finanzinstrumente (b)	1.419	0	1.419	811		608
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden (a)	146.240	491	145.749	0		145.749
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	10.531	0	10.531	0		10.531
Gesamt	646.437	491	645.946	811		645.135

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

(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 050 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 Ertragsteueranspruch 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 im Ruhestand bezieht, nach Faktoren wie Dienstjahren und Vergütung richtet.

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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 nachzuverrechnende 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 24 „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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 Parteien des Vertrags 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.

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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.

Forderung 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 NORMA an einen Kunden geleistete Zahlungen, die nicht direkt dem Erwerb einer Dienstleistung oder eines Guts zugeordnet werden können, werden diese 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.

LEASINGVERHÄLTNISSSE

Leasingverhältnisse, bei denen im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen bei dem Leasinggeber verbleiben, werden als Operating-Leasingverhältnis eingestuft. Im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen geleistete Zahlungen (abzüglich vom Leasinggeber erhaltener Anreize) werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand erfasst. Leasingverhältnisse, bei denen die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden als Finanzierungsleasing eingestuft. Ein Finanzierungsleasing wird zu Beginn des Leasingverhältnisses zum beizulegenden Zeitwert des Leasinggegenstands oder mit dem Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert, sofern dieser Wert niedriger ist.

Jede Leasingrate wird in einen Zins- und einen Tilgungsanteil aufgeteilt, sodass die Leasingverbindlichkeit konstant verzinst wird. Die Nettoleasingverpflichtung wird entsprechend ihrer Fristigkeit unter den Verbindlichkeiten ausgewiesen. Der Zinsanteil der Leasingrate wird ergebniswirksam erfasst. Das unter einem Finanzierungsleasing gehaltene Sachanlagevermögen wird über den kürzeren der beiden folgenden Zeiträume abgeschrieben: die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Vermögenswerts oder die Laufzeit des Leasingverhältnisses.

In der Gruppe liegen sowohl Operating-Leasingverhältnisse als auch Finanzierungsleasingverhältnisse vor, die im Wesentlichen Sachanlagen betreffen.

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 2018 umfasst acht inländische (31. Dez. 2017: sieben) und 44 ausländische (31. Dez. 2017: 41) Gesellschaften.

Die Zusammensetzung der Gruppe änderte sich wie folgt:

T 051 KONSOLIDIERUNGSKREISÄNDERUNGEN

	2018			2017		
	Gesamt	Inland	Ausland	Gesamt	Inland	Ausland
Zum 1. Jan.	48	7	41	47	7	40
Zugänge	5	1	4	2	0	2
davon Neugründungen	2	0	2	0	0	0
davon Unternehmenserwerbe	3	1	2	2	0	2
Abgänge	1	0	1	1	0	1
davon Entkonsolidierung	1	0	1	0	0	0
davon Zusammenschlüsse	0	0	0	1	0	1
Zum 31. Dez.	52	8	44	48	7	41

Im 2. Quartal 2018 wurden die Unternehmen Kimplas Piping Systems Ltd. und Kimplas Ltd. („Kimplas“) mit Sitz in Nashik, Maharashtra, Indien, bzw. Essex, Großbritannien, sowie die STATEK Stanzertechnik GmbH („Statek“) mit Sitz in Maintal, Deutschland, erworben.

Des Weiteren wurden die Gesellschaften NG AM FinSrv, LLC und die NORMA Manufacturing NA SW, LLC, beide mit Sitz in Aburn Hills, USA, im Geschäftsjahr gegründet.

Im Jahr 2018 wurde zudem die Gesellschaft Guyco Pty. Ltd. liquidiert und somit entkonsolidiert.

Details zu den Unternehmenszusammenschlüssen können ► **ANHANGANGABE 32 „UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE“** entnommen werden.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group stellt sich im Einzelnen wie in folgender Tabelle aufgeführt dar:

T 052 AUFSTELLUNG DER KONZERNUNTERNEHMEN DER NORMA GROUP ZUM 31. DEZEMBER 2018

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	32	-3
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	6.312	-81
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	56.306	0 ²
07	NORMA Verwaltungs GmbH (vormals NORMA Türkei Verwaltungs GmbH)	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	20	0 ²
08	STATEK Stanzereitechnik GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	4.326	666
09	DNL France SAS	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	34.200	-4.400
10	NORMA Autoline France SAS	Guichen, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	26.328	700
11	NORMA Distribution France SAS	Croissy Beaubourg, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	2.948	811
12	NORMA France SAS	Briey, Frankreich	09	100,00	100,00	TEUR	6.089	3.056
13	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	15.958	20.954
14	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	13	100,00	100,00	TGBP	17.744	8.197
15	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	6.357	2.213
16	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Purmerend, Niederlande	03	70,00	100,00	TEUR	1.665	1.659
17	NORMA Netherlands B.V.	Purmerend, Niederlande	22	100,00	100,00	TEUR	811	416
18	NORMA Polska Sp. z.o.o.	Ślawniów, Polen	03	100,00	100,00	TPLN	149.366	21.715
19	NORMA Group Distribution Polska Sp. z.o.o.	Ślawniów, Polen	18	100,00	100,00	TPLN	10.697	3.053
20	Lifial – Indústria Metalúrgica de Águeda, Lda.	Águeda, Portugal	03	99,99	100,00	TEUR	5.628	113
21	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUB	206.447	59.808
22	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	89.156	85.399
23	NORMA Sweden AB	Stockholm, Schweden	22	100,00	100,00	TSEK	212.756	71.218
24	Connectors Verbindungstechnik AG	Tagelswangen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	4.332	-179
25	NORMA Grupa Jugoistocna Evropa d.o.o.	Subotica, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	4.448.754	-43.619
26	Fijaciones NORMA S.A.U.	L'Hospitalet de Llobregat, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	5.385	1.005
27	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopeče, Tschechien	03	100,00	100,00	TCZK	338.949	12.701
28	NORMA Turkey Bağlantı ve Birleştirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	Kartal-Istanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	7.592	3.838

weiter auf der nächsten Seite ►

T 052 AUFSTELLUNG DER KONZERNUNTERNEHMEN DER NORMA GROUP ZUM 31. DEZEMBER 2018 (FORTSETZUNG)

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ²
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
Segment Amerika								
29	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	Atibaia, Brasilien	37	98,20	100,00	TBRL	12.722	-9.938
30	NORMA Group Mexico, S. de R.L. de C.V. ³	Monterrey, Mexiko	36	99,40	100,00	TUSD	4.488	-4.284
31	NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.	Juarez, Mexiko	36	99,00	100,00	TMXN	-4.888	-1.447
32	Craig Assembly Inc.	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	64.527	14.668
33	National Diversified Sales, Inc.	Woodland Hills, CA, USA	37	100,00	100,00	TUSD	283.749	30.771
34	NG AM FinSrv, LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	70,00	100,00	TUSD	-262	-262
35	NORMA Manufacturing NA SW, LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	2	2
36	NORMA Michigan, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	93.550	7.370
37	NORMA Pennsylvania, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	01	100,00	100,00	TUSD	112.736	-1.769
38	NORMA U.S. Holding LLC	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	22.739	-980
39	R. G. RAY Corporation	Auburn Hills, MI, USA	37	100,00	100,00	TUSD	120.500	11.080
Segment Asien-Pazifik								
40	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Dandenong South, Victoria, Australien	51	100,00	100,00	TAUD	15.625	-5.336
41	Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd.	Shaoxing City, China	51	80,00	80,00	TCNY	33.060	4.215
42	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	219.951	31.889
43	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou, China	51	100,00	100,00	TCNY	66.254	18.993
44	NORMA EJT (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi, China	51	100,00	100,00	TCNY	208.984	75
45	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	51	99,99	100,00	TINR	532.304	112.532
46	Kimplas Piping Systems Ltd.	Nashik, Maharashtra, Indien	51	100,00	100,00	TINR	1.822.961	75.667
47	Kimplas Ltd.	Essex, Großbritannien	46	100,00	100,00	TGBP	490	59
48	NORMA Japan Inc.	Tokio, Japan	51	60,00	60,00	TJPY	135.613	13.143
49	NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd. (vormals Chien Jin Plastic Sdn. Bhd.)	Ipoh, Malaysia	51	100,00	100,00	TMYR	31.089	-2.054
50	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	51	100,00	100,00	TKRW	831.373	334.344
51	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	235.526	-2.950
52	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	51	99,99	100,00	TTHB	102.980	17.451

¹ Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2018 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH und der NORMA Distribution Center GmbH; deren Daten beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2018. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß den in **ANHANGANGABE 3** aufgeführten Wechselkursen.

² Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

³ Bestandteil einer steuerlichen Maquiladora mit NORMA Michigan Inc.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

5. FINANZRISIKOMANAGEMENT**FINANZRISIKEN**

Aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit ist die Gruppe einer Reihe von Finanzrisiken, einschließlich Markt-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Unvorhersehbarkeit der Finanzmärkte und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Ertragslage der Gruppe zu minimieren. Die Gruppe setzt derivative Finanzinstrumente zur Absicherung bestimmter Risikopositionen ein.

T 053 ÜBERSICHT FINANZRISIKEN

Risiko	Risiken aus	Bewertung	Management
Markt- und Fremdwährungsrisiko	Zukünftige Transaktionen und bilanzierte finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	Cashflow-Prognosen und Sensitivitätsanalyse	Devisentermingeschäfte und „Natural Hedges“
Markt- und Zinsänderungsrisiko	Langfristige Kreditaufnahmen zu variablen Zinssätzen	Sensitivitätsanalyse	Zinsswaps
Ausfallrisiko	Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente, 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 sowie Trade-Working-Capital-Management

Das Finanzrisikomanagement wird von einer zentralen Treasury-Abteilung durchgeführt (Group Treasury). Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Die Treasury-Abteilung ist in enger Absprache mit den operativen Einheiten der Gruppe für die Feststellung, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich. Für den Einsatz derivativer und nicht derivativer Finanzinstrumente sowie für die Investition von Liquiditätsüberhängen gelten die vom Management der Gruppe aufgestellten Grundsätze.

(a) Markt- und Fremdwährungsrisiken**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 Zloty, Schwedische Krone, Schweizer Franken, Tschechische Krone, Serbischer Dinar und Singapur-Dollar.

Die Treasury-Risikomanagementpolitik der Gruppe strebt eine Absicherung von 50 %–90 % der erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit der wesentlichen Fremdwährungsexposures an.

Die auf US-Dollar lautenden externen Finanzierungsverbindlichkeiten werden mit US-Dollar-Zahlungseingängen, die sich aus den fremdfinanzierten Investitionen in den USA ergeben, zurückgezahlt. Die Fremdwährungsposition dieser Verbindlichkeiten wurde daher nicht abgesichert.

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 Cashflow-Hedge designiert. Die Gruppe 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“), wird im sonstigen Ergebnis in der Rücklage für Sicherungskosten als Bestandteil des Eigenkapitals erfasst.

Des Weiteren nutzt die Gruppe Devisentermingeschäfte zur Sicherung konzerninterner Finanzierungstransaktionen, bei denen durch Darlehen zwischen Konzerngesellschaften in nichtfunktionaler Währung Wechselkursrisiken entstehen. Die Gruppe designiert solche Darlehen und Sicherungsinstrumente in 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 20. (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.

T 054 WÄHRUNGSRISEN

IN TEUR	31. Dez. 2018		31. Dez. 2017	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Währungsrelation				
EUR/USD				
Gewinn vor Steuern	-681	833	-781	955
EUR/GBP				
Gewinn vor Steuern	308	-376	511	-624
EUR/CNY				
Gewinn vor Steuern	-567	693	-814	995
EUR/INR				
Gewinn vor Steuern	-208	255	-226	277
EUR/PLN				
Gewinn vor Steuern	727	-888	768	-939
EUR/SEK				
Gewinn vor Steuern	256	-313	619	-756
EUR/CHF				
Gewinn vor Steuern	123	-151	212	-260
EUR/CZK				
Gewinn vor Steuern	233	-285	263	-321
EUR/RSD				
Gewinn vor Steuern	-91	111	479	-585
EUR/SGD				
Gewinn vor Steuern	-465	568	-370	452

Zinsänderungsrisiko

Das Zinsänderungsrisiko der NORMA Group entsteht aus langfristigen Fremdkapitalaufnahmen. Fremdkapitalaufnahmen mit variabler Verzinsung setzen die Gruppe einem cashflowbezogenen Zinsänderungsrisiko aus, das teilweise durch Sicherungsgeschäfte (Zinsswaps) aufgefangen wird. In diesem Zusammenhang strebt die Gruppe an, circa 75 % der mittelfristigen Fremdkapitalaufnahmen in festverzinslichen Instrumenten zu halten. Variabel verzinsliche Positionen können dabei für außerplanmäßige Tilgungen genutzt werden – da sie ohne weitere Kosten kurzfristig zurückgeführt werden können.

Derzeit bestehende Swaps decken rund 71 % (2017: 92 %) der ausstehenden variabel verzinslichen Kredite ab. Weitere Informationen zu den von der Gruppe genutzten Instrumenten zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos können der ► **ANHANGANGABE 20. (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, wesentlichen 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 2018 um 100 Basispunkte (2017: 100 Basispunkte) höher gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2018 um TEUR 503 niedriger (2017: TEUR 436 niedriger) und das sonstige Ergebnis um TEUR 2.716 höher ausgefallen (2017: TEUR 4.030 höher bei 100 Basispunkten Verschiebung).

Wären die Zinssätze von auf Euro und US-Dollar lautenden Fremdkapitalaufnahmen im Geschäftsjahr 2018 um 50 Basispunkte (2017: 50 Basispunkte) niedriger gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2018 um TEUR 63 höher ausgefallen (2017: TEUR 105 höher). Das sonstige Ergebnis wäre um TEUR 1.437 niedriger ausgefallen (2017: TEUR 2.181 niedriger).

Sonstige Preisrisiken

Da die NORMA Group keinen wesentlichen sonstigen wirtschaftlichen Preisrisiken ausgesetzt ist, wie Änderungen von Börsenkursen oder Warenpreisen,

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

hätten Zu- oder Abnahmen der entsprechenden Marktpreise innerhalb eines angemessenen Rahmens keinen Einfluss auf das Ergebnis oder das Eigenkapital der Gruppe. Daher wird das Risiko der Gruppe im Hinblick auf sonstige Preisrisiken zwar als wahrscheinlich, allerdings mit geringen finanziellen Auswirkungen eingestuft. ► **RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 79**

(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 Treasury- 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.

Zum 31. Dezember 2018 stellte sich die Kreditrisikoposition für die Bruttobuchwerte der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und sonstige finanzieller Vermögenswerte wie folgt dar:

T 055 KREDITRISIKO ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE UND SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Zum 31. Dez. 2018

IN TEUR	Gleichwertig mit externem Rating von	Bruttobuchwert mit nicht beeinträchtigter Bonität	Bruttobuchwert mit beeinträchtigter Bonität
Risikoklasse 1 – niedriges Risiko	AAA – BBB-	202.990	0

Weitere Einzelheiten zu den Kreditrisikopositionen für Forderungen aus Lieferungen und Leitungen können der ► **ANHANGANGABE 20 (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.

Nach dem Börsengang der NORMA Group im April 2011 wurde eine syndizierte Finanzierung über EUR 250 Mio. abgeschlossen, von denen EUR 178 Mio. bis zum Dezember 2014 getilgt wurden. Im September 2014 wurde die bestehende syndizierte Finanzierung mit einem Volumen von EUR 100 Mio. neu verhandelt. Im Dezember 2015 fand eine erneute Anpassung der syndizierten Kreditlinie auf in Summe EUR 100 Mio. in Euro und US-Dollar statt, um die Zinskosten weiter zu minimieren und um den durch die Akquisition von NDS veränderten Währungscashflows (hauptsächlich Euro und US-Dollar) der NORMA Group gerecht zu werden. Im Juni 2018 hat die NORMA Group EUR 102 Mio. aus der im syndizierten Kredit zur Verfügung stehenden Akkordeon-Fazilität zur Refinanzierung einer fälligen Schuldscheinranche aus dem Jahr 2013 und zur M&A-Finanzierung in Anspruch genommen. Somit beträgt nach planmäßiger Tilgung in den Jahren 2016, 2017 und 2018 das Kreditvolumen zum 31. Dezember 2018 EUR 119 Mio. und USD 74,7 Mio. (Wert in Euro zum 31. Dez. 2018: EUR 65,3 Mio.). Zusätzlich zum syndizierten Kredit steht der NORMA Group eine Option auf weitere EUR 148 Mio. in Form der noch verbleibenden Akkordeon-Fazilität mit einer Laufzeit bis 2022 zur Verfügung. Darüber hinaus kann eine revolvingende Kreditlinie in Höhe von EUR 50 Mio. über die gleiche Laufzeit für die zukünftige Geschäftstätigkeit und zur Erfüllung von Kapitalzusagen in Anspruch genommen werden, die zum 31. Dezember 2018 jedoch nicht genutzt wurde.

Darüber hinaus hat die NORMA Group im Juli 2013 ein Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 125 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit begeben. Die beiden variablen 5- und 7-Jahresranche des Schuldscheindarlehens aus dem Jahr 2013 von in Summe EUR 49 Mio. wurden im Juli 2016 vorzeitig zurückgeführt. Hierzu wurde kurzfristig die revolvingende Kreditlinie aus dem Konsortialkredit in Höhe von EUR 40 Mio. gezogen. Zur Refinanzierung dieser Linie und zur M&A-Finanzierung wurde im August 2016 ein weiteres Schuldscheindarlehen mit Euro-Tranchen in Höhe von EUR 102 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapital-
flussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum
Konzernanhang
 200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

sowie US-Dollar-Tranchen in Höhe von USD 52,5 Mio. mit 5- und 7-jähriger Laufzeit begeben. Nach planmäßiger Tilgung im Jahr 2018 beträgt das Kreditvolumen des 2013er-Schuldscheindarlehens zum 31. Dezember 2018 EUR 50 Mio.

Im 4. Quartal 2014 wurde zudem ein weiteres Schuldscheindarlehen mit Euro-Tranchen in Höhe von EUR 106 Mio. mit 3-, 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit sowie US-Dollar-Tranchen in Höhe von USD 128,5 Mio. mit 3-, 5-, und 7-jähriger Laufzeit begeben. Nach planmäßiger Tilgung im Jahr 2017 beträgt das Kreditvolumen des 2014er-Schuldscheindarlehens zum 31. Dezember 2018 EUR 91,5 Mio. und USD 107,5 Mio. (Wert in Euro zum 31. Dez. 2018: EUR 93,9 Mio.).

Die Liquiditätssituation 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.

T 056 FÄLLIGKEITSSTRUKTUR NICHT DERIVATIVER FINANZIELLER VERBINDLICHKEITEN

31. Dez. 2018	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
IN TEUR				
Darlehen	127.305	44.624	355.739	90.115
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	142.028			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	17	5	13	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	18.850	0	1.976	
	288.200	44.629	357.728	90.115
31. Dez. 2017	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
IN TEUR				
Darlehen	44.636	117.961	218.144	155.745
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	145.749			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	123	32	2	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.183	245	3.946	
	196.691	118.238	222.092	155.745

Die Fälligkeitsstruktur der derivativen Finanzinstrumente auf Grundlage der Cashflows stellt sich wie folgt dar:

T 057 FÄLLIGKEITSSTRUKTUR DERIVATE

31. Dez. 2018	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
IN TEUR				
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-31.221			
Mittelzuflüsse	31.414			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-5.385			
Mittelzuflüsse	5.302			
Forderungen aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelzuflüsse	1.746	608	217	
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	-216	-418	-41	
	1.640	190	176	0
31. Dez. 2017	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
IN TEUR				
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-46.208			
Mittelzuflüsse	46.848			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-11.352			
Mittelzuflüsse	11.159			
Forderungen aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelzuflüsse	654	431	800	
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	-418	-384	-424	
	683	47	376	0

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

KAPITALRISIKOMANAGEMENT

Die Zielsetzungen der Gruppe bei der Verwaltung ihres Kapitals bestehen darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanziell stabil zu bleiben.

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. Die NORMA Group hat in den Geschäftsjahren 2018 und 2017 die vorgegebenen Financial Covenants eingehalten.

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.

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.

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 erfor-

dern. ► ANHANGANGABE 18 „GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE“

In den Jahren 2018 und 2017 war keine Erfassung eines Wertminderungsaufwands auf den Geschäfts- oder Firmenwert erforderlich, der zum 31. Dezember 2018 TEUR 389.505 (31. Dez. 2017: TEUR 356.717) betrug. Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um +2 % und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0 % würde der Buchwert in keiner zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag übersteigen.

ERTRAGSTEUERN

Die Gruppe hat in verschiedenen Steuerrechtskreisen Ertragsteuern zu entrichten. Zur Bestimmung der weltweiten Ertragsteuerrückstellungen 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 2018 betragen die Ertragsteuerrückstellungen TEUR 6.580 (31. Dez. 2017: TEUR 7.960) und die latenten Ertragsteuerschulden TEUR 73.099 (31. Dez. 2017: TEUR 60.543).

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.

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 2018 TEUR 12.804 (31. Dez. 2017: TEUR 12.127).

NUTZUNGSDAUERN 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 künftigen Lebenszyklen. Änderungen aufgrund technischer Innovationen und Maßnahmen der anderen Wettbewerber als Reaktion auf Konjunkturlauten 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.

7. SONDEREINFLÜSSE

Das Management bereinigt zur operativen Steuerung der Gesellschaft bestimmte Aufwendungen. Die im Folgenden dargestellten bereinigten Ergebnisse entsprechen der Managementsicht.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Nettoaufwendungen von insgesamt TEUR 4.390 (2017: TEUR 3.494) innerhalb des EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) bereinigt. Die Bereinigungen innerhalb des EBITDA beziehen sich in Höhe von TEUR 389 auf Materialaufwendungen, die sich aus der im Rahmen der Kaufpreisallokation der Akquisition von Kimplas erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Die Bereinigungen für akquisitionsbezogene Kosten innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von TEUR 1.190 stehen im Zusammenhang mit den Akquisitionen von Kimplas und Statek. Zudem wurden Aufwendungen für die Integration der im aktuellen Geschäftsjahr akquirierten Unternehmen in Höhe von TEUR 426 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (TEUR 152) bereinigt.

Des Weiteren erfolgten Bereinigungen im Zusammenhang mit dem im 4. Quartal 2018 begonnenen „Rightsizing-Projekt“ zur Optimierung der Konzernstruktur. Die Bereinigungen innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer beziehen sich in Höhe von TEUR 1.044 auf Kosten für Projektstunden interner Mitarbeiter der Stammelegenschaft, in Höhe von TEUR 604 auf Kosten für temporär eingestellte Projektmitarbeiter sowie in Höhe von TEUR 123 auf Kosten für geleistete Abfindungen. Zudem wurden Kosten innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von TEUR 443 und Kosten innerhalb des Materialaufwands in Höhe von TEUR 19 bereinigt.

Im Geschäftsjahr 2017 bezogen sich die Bereinigungen innerhalb des EBITDA in Höhe von TEUR 1.131 auf Materialaufwendungen, die sich aus der innerhalb der Kaufpreisallokation der Akquisition des Autoline-Geschäfts sowie der von Lifial und Fengfan erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Zudem wurden Aufwendungen für die Integration des akquirierten Autoline-Geschäfts in Höhe von TEUR 2.232 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer in Höhe von TEUR 662 bereinigt. Des Weiteren erfolgte eine Bereinigung von Erträgen aus einer Rückerstattung für im Rahmen der Akquisition des Autoline-Geschäfts gezahlte Transaktionssteuern in Höhe von TEUR 531 innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden im Geschäftsjahr 2018 wie in den Vorjahren Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 3.993 (2017: TEUR 4.191) innerhalb des EBITA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) sowie Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von TEUR 21.124 (2017: TEUR 20.482) innerhalb des EBIT bereinigt dargestellt.

Darüber hinaus erfolgte im Geschäftsjahr 2018 die Bereinigung einer außerplanmäßigen Abschreibung im Bereich der aktivierten Kundenbeziehungen, der chinesischen Tochtergesellschaft Fengfan, in Höhe von TEUR 1.433 innerhalb der Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte.

Sich aus den Bereinigungen ergebende fiktive Ertragsteuern werden mit den Steuersätzen der jeweilig betroffenen lokalen Gesellschaft berechnet und im bereinigten Ergebnis nach Steuern berücksichtigt.

Innerhalb der Ertragsteuern erfolgte im Geschäftsjahr 2017 zudem eine Bereinigung der sich aus der Absenkung des US-Körperschaftsteuersatzes einmal ergebenden zahlungsunwirksamen latenten Steuererträge in Höhe von TEUR 33.909.

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

Die nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis:

T 058 UM SONDEREINFLÜSSE BEREINIGTES ERGEBNIS

IN TEUR	2018 unbereinigt	Akquisitionsbe- zogene Kosten	Integrations- kosten	Step-up-Effekte aus Kaufpreis- allokationen	„Rightsizing/ Footprint“	Summe Bereinigungen	2018 bereinigt
Umsatzerlöse	1.084.140					0	1.084.140
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	10.383					0	10.383
Andere aktivierte Eigenleistungen	5.197					0	5.197
Materialaufwand	-473.551			389	19	408	-473.143
Bruttogewinn	626.169	0	0	389	19	408	626.577
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	-146.427	1.190	426		443	2.059	-144.368
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	-282.768		152		1.771	1.923	-280.845
EBITDA	196.974	1.190	578	389	2.233	4.390	201.364
Abschreibungen auf Sachanlagen	-32.175			3.993		3.993	-28.182
EBITA	164.799	1.190	578	4.382	2.233	8.383	173.182
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	-31.254			22.557		22.557	-8.697
Betriebsgewinn (EBIT)	133.545	1.190	578	26.939	2.233	30.940	164.485
Finanzergebnis	-11.668					0	-11.668
Ergebnis vor Ertragsteuern	121.877	1.190	578	26.939	2.233	30.940	152.817
Ertragsteuern	-30.089	-305	-148	-6.903	-572	-7.928	-38.017
Periodenergebnis	91.788	885	430	20.036	1.661	23.012	114.800
Nicht beherrschende Anteile	-85					0	-85
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt	91.873	885	430	20.036	1.661	23.012	114.885
Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,88						3,61

weiter auf der nächsten Seite ►

T 058 UM SONDEREINFLÜSSE BEREINIGTES ERGEBNIS (FORTSETZUNG)

IN TEUR	2017 unbereinigt	Einmaleffekt US-Tax-Reform	Integrations- kosten	Step-up-Effekte aus Kaufpreis- allokationen	Rückerstattung Transaktions- steuern	Summe Bereinigungen	2017 bereinigt
Umsatzerlöse	1.017.084					0	1.017.084
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	- 1.072					0	- 1.072
Andere aktivierte Eigenleistungen	3.911					0	3.911
Materialaufwand	- 419.748			1.131		1.131	- 418.617
Bruttogewinn	600.175	0	0	1.131	0	1.131	601.306
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	- 133.684		2.232		- 531	1.701	- 131.983
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	- 270.237		662			662	- 269.575
EBITDA	196.254	0	2.894	1.131	- 531	3.494	199.748
Abschreibungen auf Sachanlagen	- 29.421			4.191		4.191	- 25.230
EBITA	166.833	0	2.894	5.322	- 531	7.685	174.518
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	- 29.046			20.482		20.482	- 8.564
Betriebsgewinn (EBIT)	137.787	0	2.894	25.804	- 531	28.167	165.954
Finanzergebnis	- 16.055					0	- 16.055
Ergebnis vor Ertragsteuern	121.732	0	2.894	25.804	- 531	28.167	149.899
Ertragsteuern	- 1.916	- 33.909	- 940	- 8.318	177	- 42.990	- 44.906
Periodenergebnis	119.816	- 33.909	1.954	17.486	- 354	- 14.823	104.993
Nicht beherrschende Anteile	152					0	152
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt	119.664	- 33.909	1.954	17.486	- 354	- 14.823	104.841
Ergebnis je Aktie (in EUR)	3,76						3,29

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

ERLÄUTERUNGEN ZUR GESAMTERGEBNISRECHNUNG

8. ERLÖSE AUS VERTRÄGEN MIT KUNDEN

Die für die Berichtsperiode erfassten Umsatzerlöse lauten wie folgt:

T 059 UMSATZERLÖSE NACH VERTRIEBSWEG

IN TEUR	2018	2017
Engineered Joining Technology (EJT)	684.575	638.165
Distribution Services (DS)	393.840	372.348
Sonstige Umsatzerlöse	5.725	6.571
	1.084.140	1.017.084

Die Umsatzerlöse 2018 lagen mit TEUR 1.084.140 um 6,6 % über denen von 2017 (TEUR 1.017.084). Der Anstieg der Umsatzerlöse resultiert aus organischem Wachstum, der Einbeziehung der im 3. Quartal 2018 erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek sowie des im 2. Quartal 2017 erworbenen Unternehmens Fengfan. Wechselkurseffekte hatten einen gegenläufigen Effekt auf die Veränderung der Umsatzerlöse. Kimplas hat mit TEUR 10.162 und Statek mit TEUR 2.107 zu den Umsatzerlösen des Berichtsjahres beigetragen. Die Umsatzerlöse beider Unternehmen werden vollständig dem Vertriebsweg Distribution Services zugeordnet.

T 060 UMSATZERLÖSE NACH KATEGORIE

IN TEUR	2018
Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern	1.077.338
Umsatzerlöse aus der Erbringung von Entwicklungsdienstleistungen	425
Umsatzerlöse aus sonstigen Dienstleistungen	1.204
Sonstige Umsatzerlöse	5.173
	1.084.140

Die sonstigen Umsatzerlöse enthalten im Wesentlichen Erlöse aus der Veräußerung von nicht mehr verwendeten Produktionsresten aus der Metallproduktion.

In den Umsatzerlösen 2018 sind „Erträge“ aus der Auflösung von in der Vorperiode erfassten Rückerstattungsverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 2.719 enthalten. Die Auflösungen stellen die Differenz der erfassten erwarteten Mengenrabat-

te und Jahresboni für Kunden in der Vorperiode zu der tatsächlichen Auszahlung im Geschäftsjahr dar.

In den Umsatzerlösen 2017 sind Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen in Höhe von TEUR 142 enthalten.

Eine Analyse der Umsätze nach Regionen ist der **▶ ANHANGANGABE 29** „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 1.185 bzw. TEUR 453 innerhalb der nächsten zwölf Monate realisiert bzw. erfüllt. Die zum 1. Januar 2018 erfassten Vertragsverbindlichkeiten aus erhaltenen Anzahlungen in Höhe von TEUR 193 wurden im Geschäftsjahr abzüglich etwaiger Umsatzsteuern als Umsatzerlöse erfasst.

TRANSAKTIONSPREIS NICHT ERFÜLLTER LEISTUNGSVERPFLICHTUNGEN

NORMA 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:

T 061 MATERIALAUFWAND

IN TEUR	2018	2017
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	- 438.985	- 389.981
Aufwendungen für erworbene Dienstleistungen	- 34.566	- 29.767
	- 473.551	- 419.748

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Das Verhältnis des Materialaufwands zum Umsatz erhöhte sich von 41,3 % im Geschäftsjahr 2017 auf 43,7 % im Geschäftsjahr 2018. Auch im Verhältnis zur Gesamtleistung liegt der Materialaufwand mit einer Quote von 43,1 % (2017: 41,2 %) über dem Niveau des Vorjahreszeitraums. Der Anstieg ist vor allem auf gestiegene Materialkosten und den Bestandsaufbau zurückzuführen.

Die im Geschäftsjahr 2018 neu erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek haben mit TEUR 10.087 zum Materialaufwand beigetragen. Ein Großteil des angegebenen Materialaufwands von Statek war aufgrund der zuvor bestehenden Lieferbeziehung bereits im Materialaufwand der NORMA Group enthalten.

10. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Erträge gliedern sich wie folgt:

T 062 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

IN TEUR	2018	2017
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	7.567	5.623
Auflösung von Rückstellungen	616	1.064
Auflösung von Verbindlichkeiten	3.258	7.200
Zuschuss Personalkosten	23	46
Erstattung Pkw-Nutzung	873	890
Sonstige Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	139	120
Fremdwährungsderivate	700	1.354
Zuschüsse der öffentlichen Hand	603	409
Rückerstattung sonstige Steuern	359	997
Sonstige	1.451	1.772
	15.589	19.475

Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten und Rückstellungen stehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit der Auflösung von personalbezogenen Verpflichtungen.

11. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Aufwendungen gliedern sich wie folgt:

T 063 SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

IN TEUR	2018	2017
Beratung und Marketing	- 17.136	- 17.908
Aufwand für Zeitarbeitskräfte und sonstige personalbezogene Aufwendungen	- 32.958	- 31.181
Fracht	- 29.109	- 24.358
IT und Telekommunikation	- 15.788	- 15.280
Mieten und sonstige Gebäudekosten	- 12.528	- 11.654
Reise- und Bewirtungskosten	- 9.591	- 10.263
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	- 8.475	- 7.823
Forschung und Entwicklung	- 3.837	- 3.310
Kosten für Dienstfahrzeuge	- 4.583	- 4.447
Instandhaltung	- 3.504	- 3.533
Zu zahlende Provisionen	- 6.114	- 5.560
Nicht einkommensbezogene Steuern	- 2.574	- 2.844
Versicherungen	- 2.532	- 2.497
Bürobedarf und -dienstleistungen	- 2.495	- 2.954
Sonstiger Verwaltungsaufwand	- 5.776	- 4.663
Sonstige	- 5.016	- 4.884
	- 162.016	- 153.159

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen liegen mit TEUR 162.016 um 5,8 % über denen des Geschäftsjahres 2017 (TEUR 153.159). Im Verhältnis zur Gesamtleistung haben sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen mit einer Quote von 14,7 % (2017: 15,0 %) unterproportional entwickelt.

Die im Geschäftsjahr 2018 erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek haben TEUR 2.036 zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen beigetragen.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

12. AUFWENDUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

Die für die Berichtsperiode erfassten Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer verteilen sich wie folgt:

T 064 AUFWENDUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

IN TEUR	2018	2017
Löhne und Gehälter und sonstige Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	- 230.815	- 220.854
Sozialabgaben	- 39.748	- 37.734
Pensionskosten – beitragsorientierte Pläne	- 11.016	- 10.902
Pensionskosten – leistungsorientierte Pläne	- 1.189	- 747
	- 282.768	- 270.237

Die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer betragen im Geschäftsjahr 2018 TEUR 282.768 gegenüber TEUR 270.237 im Geschäftsjahr 2017. Die Erhöhung um 4,6 % ist im Wesentlichen auf den Anstieg der durchschnittlichen Anzahl der Mitarbeiter im Geschäftsjahr 2018 gegenüber 2017 zurückzuführen. Wechselkurseffekte wirkten sich positiv auf die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer aus. Im Verhältnis zur Gesamtleistung haben sich die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer mit einer Quote von 25,7 % (2017: 26,5 %) insbesondere auch aufgrund der niedrigeren Zuführung für Boni für Mitarbeiter der NORMA Group unterproportional entwickelt.

Im Jahr 2018 lag die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter bei 6.614 (2017: 5.791).

Die im Geschäftsjahr 2018 erworbenen Unternehmen Kimplas und Statek haben TEUR 2.674 zu den Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer beigetragen.

13. FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis für die Berichtsperiode stellt sich wie folgt dar:

T 065 FINANZERGEBNIS

IN TEUR	2018	2017
Finanzierungsaufwendungen		
Zinsaufwand		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten inkl. Sicherungsderivaten	- 13.282	- 13.708
Finanzierungsleasing	- 6	- 10
Aufwendungen zur Aufzinsung von Rückstellungen	8	- 55
Aufwendungen zur Aufzinsung von Pensionen	- 124	- 124
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	715	- 5.911
Ergebnis aus der Derivatebewertung	- 436	4.552
Sonstige Finanzaufwendungen	- 1.246	- 1.723
	- 14.371	- 16.979
Finanzerträge		
Zinserträge auf kurzfristige Einlagen bei Kreditinstituten	484	396
Sonstige Finanzerträge	2.219	528
	2.703	924
Finanzergebnis	- 11.668	- 16.055

Der Zinsaufwand aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten beinhaltet im Geschäftsjahr 2018 TEUR 13.344 Zinsaufwendungen aus Darlehen (2017: TEUR 12.437) und TEUR 62 Zinsertrag für Sicherungsderivate (2017: Zinsaufwendungen TEUR 1.271).

Das Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit hat sich aufgrund eines im Vergleich zum Vorjahr stärkeren US-Dollar-Stichtagskurses von TEUR - 5.911 im Geschäftsjahr 2017 auf TEUR 715 im Geschäftsjahr 2018 verändert.

Die Nettoaufwendungen aus der Derivatebewertung belaufen sich im Geschäftsjahr 2018 auf TEUR 436 (2017: Nettoerträge in Höhe von TEUR 4.552).

Die Entwicklung des Ergebnisses aus der Derivatebewertung sowie des Währungsergebnisses aus der Finanzierungstätigkeit resultierten aus der Sicherung der aufgenommenen US-Dollar-Finanzverbindlichkeiten und der Entwicklung

106 Konzern-Gesamt-
 ergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapital-
 flussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapital-
 veränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum
 Konzernanhang
 200 Versicherung der
 gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk
 des unabhängigen
 Abschlussprüfers

des US-Dollars im Vergleich zum Vorjahr. Die Sicherungsbeziehung 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 im Wesentlichen Erträge aus der Anpassung einer Verbindlichkeit aus einer Option zum Erwerb von Minderheitsanteilen eines Tochterunternehmens. ► **ANHANGANGABE 20(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 2018 bestehende, auf die Restlaufzeiten der Finanzierungen zu verteilende Betrag beläuft sich auf TEUR 810 (2017: TEUR 1.114).

14. NETTOWÄHRUNGSGEWINNE/-VERLUSTE

Die erfolgswirksam erfassten Umrechnungsdifferenzen stellen sich wie folgt dar:

T 066 NETTOWÄHRUNGSGEWINNE/-VERLUSTE				
IN TEUR	Anhang	2018	2017	
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	(10)	7.567	5.623	
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	(11)	-8.475	-7.823	
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	(13)	715	-5.911	
Ergebnis aus der Bewertung von Fremdwährungsderivaten	(13, 20)	-343	5.669	
		-536	-2.442	

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 2018 lag die durchschnittlich gewichtete Anzahl bei 31.862.400 (2017: 31.862.400) Stück.

Zum 31. Dezember 2018 und 2017 bestehen keine Verwässerungseffekte auf das Ergebnis je Aktie.

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich für die Geschäftsjahre 2018 und 2017 wie folgt:

T 067 ERGEBNIS JE AKTIE

	2018	2017
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresüberschuss (in TEUR)	91.873	119.664
Anzahl der gewichteten Aktien	31.862.400	31.862.400
Ergebnis je Aktie (un-)verwässert (in EUR)	2,88	3,76

16. ERTRAGSTEUERN

Die Ertragsteuern setzen sich wie folgt zusammen:

T 068 ERTRAGSTEUERN

IN TEUR	2018	2017
Laufender Steueraufwand	-34.629	-34.594
Latenter Steuerertrag	4.540	32.678
Summe Ertragsteuern	-30.089	-1.916

Für die inländischen Gesellschaften lag der kombinierte Ertragsteuersatz im Geschäftsjahr 2018 bei 30,1 % (2017: 30,1 %) und umfasste einen Körperschaftsteuersatz von 15 %, den Solidaritätszuschlag von 5,5 % auf die Körperschaftsteuer und einen durchschnittlichen Gewerbesteuersatz von 14,3 %. 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 von 30,1 % für das Geschäftsjahr 2018 wie folgt ab:

T 069 STEUERÜBERLEITUNGSRECHNUNG

IN TEUR	2018	2017
Gewinn vor Steuern	121.877	121.732
Konzernsteuersatz	30,1 %	30,1 %
Erwartete Ertragsteuern	- 36.685	- 36.641
Steuerliche Auswirkungen:		
Steuerliche Verluste des aktuellen Geschäftsjahres, für die kein latenter Steueranspruch erfasst wurde	- 861	- 1.371
Auswirkungen aus Abweichungen vom Konzernsteuersatz, im Wesentlichen aus unterschiedlichen ausländischen Steuersätzen	9.203	1.298
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	- 1.692	- 1.145
Sonstige steuerfreie Einkünfte	1.088	896
Effekt aus Steuersatzänderungen bzgl. latenter Steuern	- 260	33.896
Einkommensteuer aus Vorjahren	158	1.679
Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern	- 9	0
Sonstige	- 1.031	- 528
Ertragsteuern	- 30.089	- 1.916

Die im Vorjahr bezüglich der Position „Effekte aus Steuersatzänderungen bzgl. latenter Steuern“ zu verzeichnenden positiven Effekte resultieren im Wesentlichen aus den sich durch die Absenkung des US-Körperschaftsteuersatzes einmal ergebenden latenten Steuererträgen in Höhe von TEUR 33.909.

In der Position „Einkommensteuer aus Vorjahren“ wurden im Geschäftsjahr 2017 im Wesentlichen Erträge aus der Anpassung der im 2016 gemeldeten steuerlichen Verlustvorräte erfasst.

Die Position „Sonstige“ beinhaltet im Geschäftsjahr 2018 und 2017 im Wesentlichen sonstige einkommensabhängige Steuern (zum Beispiel Quellensteuer-aufwand).

Der Betrag der Ertragsteuern, der direkt dem sonstigen Ergebnis belastet oder gutgeschrieben wurde, setzt sich wie folgt zusammen:

T 070 IM SONSTIGEN ERGEBNIS AUSGEWIESENE ERTRAGSTEUERN

2018

IN TEUR	vor Steuern	Steuerbelas- tung/Steuer- gutschrift	nach Steuern
Gewinne/Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	948	-267	681
Neubewertungen aus Pensionen	-265	51	-214
Sonstiges Ergebnis	683	-216	467

2017

IN TEUR	vor Steuern	Steuerbelas- tung/Steuer- gutschrift	nach Steuern
Gewinne/Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	664	- 275	389
Neubewertungen aus Pensionen	- 458	137	- 321
Sonstiges Ergebnis	206	- 138	68

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

17. LATENTE ERTRAGSTEUERN

Die latenten Steueransprüche und -schulden gliedern sich nach Fristigkeit wie folgt:

T 071 LATENTE STEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Latente Steueransprüche		
Latente Steueransprüche, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	1.500	1.185
Latente Steueransprüche, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	5.071	3.660
Latente Steueransprüche	6.571	4.845
Latente Steuerschulden		
Latente Steuerschulden, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	71.430	59.982
Latente Steuerschulden, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	1.669	561
Latente Steuerschulden	73.099	60.543
Latente Steuerschulden (netto)	66.528	55.698

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

T 072 ENTWICKLUNG LATENTER ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN

IN TEUR	2018	2017
Latente Steuerschulden (netto) zum 1. Jan.	55.698	94.282
Latenter Steuerertrag	- 4.540	- 32.678
Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern	216	138
Währungsumrechnungsdifferenzen	1.123	- 9.211
Erwerb von Tochterunternehmen	14.031	3.167
Latente Steuerschulden (netto) zum 31. Dez.	66.528	55.698

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden stellen sich (ohne Berücksichtigung von Saldierungen innerhalb einzelner Steuerrechtskreise) wie folgt dar:

T 073 LATENTE ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Immaterielle Vermögenswerte	2.556	2.750
Sachanlagen	692	269
Sonstige Vermögenswerte	806	621
Vorräte	1.812	1.620
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.291	560
Pensionsverpflichtungen	2.205	1.283
Rückstellungen	491	622
Fremdkapitalaufnahmen	1.347	177
Sonstige Verbindlichkeiten einschl. Derivate	2.505	2.009
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	559	536
Steuerliche Verlustvorträge/Gutschriften	2.962	1.758
Latente Steueransprüche (vor Wertberichtigungen)	17.226	12.205
Wertberichtigung	- 1.847	- 31
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	15.379	12.174
Auswirkungen der Verrechnung	- 8.808	- 7.329
Latente Steueransprüche	6.571	4.845

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**T 074 LATENTE ERTRAGSTEUERSCHULDEN**

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Immaterielle Vermögenswerte	60.287	49.757
Sachanlagen	14.703	12.205
Sonstige Vermögenswerte	3.801	1.944
Vorräte	179	231
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	325	298
Fremdkapitalaufnahmen	6	899
Rückstellungen	255	1.773
Sonstige Verbindlichkeiten einschl. Derivate	2.005	298
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	41	467
Unbesteuerter Rücklagen	305	0
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	81.907	67.872
Auswirkungen der Verrechnung	- 8.808	- 7.329
Latente Steuerschulden	73.099	60.543
Latente Steuerschulden (netto)	66.528	55.698

Die Veränderung der latenten Ertragsteuerschulden in Bezug auf immaterielle Vermögensgegenstände resultiert im Wesentlichen aus den im Geschäftsjahr erfolgten Akquisitionen. ► ANHANGANGABE 32 „UNTERNEHMENSZUSAMMEN-SCHLÜSSE“

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 zum 31. Dezember 2018 als auch im Vorjahr konnte wegen voraussichtlich in Zukunft vorliegender zu versteuernder Ergebnisse für alle abzugsfähigen temporären Differenzen ein latenter Ertragsteueranspruch ange-setzt werden.

Der Konzern hat in einigen Tochterunternehmen im Jahr 2018 bzw. in den Vor-jahren steuerliche Verluste erwirtschaftet.

Auf steuerliche Verlustvorträge werden insoweit aktive latente Steuern ange-setzt, als von einer Realisierung der Steueransprüche in absehbarer Zeit auszu-gehen ist.

Die latenten Ertragsteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verlus-te und noch nicht genutzte Steuergutschriften entwickelten sich im Geschäfts-jahr wie folgt:

T 075 FÄLLIGKEITEN AUSGEWIESENER STEUERLICHER VERLUSTE - BRUTTOBEITRÄGE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Bis zu 1 Jahr	2.505	19
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	450	2.132
> 5 Jahre	1.671	1.327
Unbegrenzter Verlustvortrag	4.643	6.668
Gesamt	9.269	10.146

Die steuerlichen Verlustvorträge, für die keine latenten Ertragsteueransprüche gebildet wurden, betragen zum 31. Dezember 2018 TEUR 6.189 (31. Dez. 2017: TEUR 9.029).

Die Verfallbarkeit nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge stellt sich wie folgt dar:

T 076 FÄLLIGKEITEN NICHT BERÜCKSICHTIGTER STEUERLICHER VERLUSTVORTRÄGE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Bis zu 1 Jahr	1.546	0
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	0	2.605
> 5 Jahre	0	0
Unbegrenzter Verlustvortrag	4.643	6.424
Gesamt	6.189	9.029

Im Hinblick auf die zu versteuernden temporären Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen in Höhe von TEUR 365.100 (31. Dez. 2017: TEUR 298.636) werden zum 31. Dezember 2018 keine latenten Steuerschulden bilanziert, da das jeweilige Mutterunternehmen in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Umkehrung der temporären Differenzen zu steuern, und es wahr-scheinlich ist, dass sich die temporäre Differenz in absehbarer Zeit nicht um-kehren wird.

18. GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Die Anschaffungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen der immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

T 077 ENTWICKLUNG GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2018	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2018
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwerte	389.962	0	0	0	23.822	10.134	423.918
Kundenbeziehungen	243.447	0	0	0	20.228	8.834	272.509
Lizenzen, Rechte	1.900	7	0	5	0	8	1.920
Software, extern erworben	41.056	1.576	-44	171	244	278	43.281
Marken	51.667	0	0	0	1.865	2.327	55.859
Patente und Technologie	49.541	669	0	0	18.782	1.403	70.395
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	16.948	5.758	0	16	0	391	23.113
Übrige immaterielle Vermögenswerte	7.788	1.010	0	-121	0	-126	8.551
Gesamt	802.309	9.020	-44	71	64.941	23.249	899.546
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwerte	33.245	0	0	0	0	1.168	34.413
Kundenbeziehungen	67.753	17.500	0	0	0	2.392	87.645
Lizenzen, Rechte	1.711	50	0	0	0	10	1.771
Software, extern erworben	30.864	4.444	-38	0	0	269	35.539
Marken	10.941	1.430	0	0	0	518	12.889
Patente und Technologie	30.715	4.021	0	0	0	1.163	35.899
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	7.625	3.729	-3	0	0	177	11.528
Übrige immaterielle Vermögenswerte	7.009	80	0	0	0	-126	6.963
Gesamt	189.863	31.254	-41	0	0	5.571	226.647

weiter auf der nächsten Seite ►

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**T 077 ENTWICKLUNG GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE (FORTSETZUNG)**

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2017	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2017
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwerte	405.496	0	0	0	11.709	-27.243	389.962
Kundenbeziehungen	261.752	0	0	0	9.741	-28.046	243.447
Lizenzen, Rechte	1.908	16	-8	23	0	-39	1.900
Software, extern erworben	37.548	1.734	-48	2.803	0	-981	41.056
Marken	58.013	0	0	0	419	-6.765	51.667
Patente & Technologie	52.896	609	0	0	547	-4.511	49.541
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	12.242	4.642	0	663	0	-599	16.948
Übrige immaterielle Vermögenswerte	10.373	1.155	0	-3.489	0	-251	7.788
Gesamt	840.228	8.156	-56	0	22.416	-68.435	802.309
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwerte	36.637	0	0	0	0	-3.392	33.245
Kundenbeziehungen	57.394	16.270	0	0	0	-5.911	67.753
Lizenzen, Rechte	1.462	290	-8	0	0	-33	1.711
Software, extern erworben	26.351	4.904	-35	358	0	-714	30.864
Marken	10.837	1.416	0	0	0	-1.312	10.941
Patente & Technologie	30.512	3.457	0	0	0	-3.254	30.715
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	5.273	2.592	0	0	0	-240	7.625
Übrige immaterielle Vermögenswerte	7.476	117	0	-358	0	-226	7.009
Gesamt	175.942	29.046	-43	0	0	-15.082	189.863

T 078 GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE - BUCHWERTE

IN TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Geschäfts- oder Firmenwerte	389.505	356.717
Kundenbeziehungen	184.864	175.694
Lizenzen, Rechte	149	189
Software, extern erworben	7.742	10.192
Marken	42.970	40.726
Patente & Technologie	34.496	18.826
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	11.585	9.323
Übrige immaterielle Vermögenswerte	1.588	779
Gesamt	672.899	612.446

Die Position „Patente & Technologie“ setzt sich zum 31. Dezember 2018 in Höhe von TEUR 9.797 aus Patenten (31. Dez. 2017: TEUR 11.246) und in Höhe von TEUR 24.699 aus Technologie (31. Dez. 2017: TEUR 7.580) zusammen.

Die selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen Entwicklungskosten für selbst erstellte Technologien in Höhe von TEUR 8.078 (31. Dez. 2017: TEUR 7.150) sowie für selbst erstellte Software in Höhe von TEUR 3.507 (31. Dez. 2017: TEUR 2.173).

In den übrigen immateriellen Vermögenswerten sind im Wesentlichen geleistete Anzahlungen enthalten.

Die Veränderungen des Geschäfts- oder Firmenwerts, der Kundenbeziehungen sowie der Patente & Technologien resultieren im Wesentlichen aus positiven Wechselkurseffekten, insbesondere aus dem US-Dollar-Raum sowie aus der Ak-

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

quisition von Kimplas und Statek. ► ANHANGANGABE 32 „UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE“

Die Entwicklung des Geschäfts- oder Firmenwerts stellt sich zusammenfassend wie folgt dar:

T 079 VERÄNDERUNG DES GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERTS

IN TEUR	
Stand zum 31. Dez. 2017	356.717
Änderungen im Konsolidierungskreis	23.822
Kimplas	20.037
Statek	3.785
Währungseffekte	8.966
Stand zum 31. Dez. 2018	389.505

Neben den Geschäfts- oder Firmenwerten bestehen im Bereich der Marken immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer in Höhe von TEUR 27.860 (2017: TEUR 26.599), 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 unbestimmte 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 2018 und 2017 unbesichert.

PRÜFUNG DES GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERTS 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:

T 080 GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERT NACH SEGMENTEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Zahlungsmittelgenerierende Einheit EMEA	178.540	174.297
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Amerika	176.500	167.648
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Asien-Pazifik	34.465	14.772
	389.505	356.717

Die Erhöhung der Geschäfts- oder Firmenwerte in der ZGE EMEA resultiert in Höhe von TEUR 3.785 aus der Akquisition von Statek in Deutschland sowie aus Währungseffekten. Die Veränderung der Geschäfts- oder Firmenwerte in der ZGE Amerika resultiert im Wesentlichen aus Währungseffekten. Die Erhöhung der Geschäfts- oder Firmenwerte in der ZGE Asien-Pazifik resultiert in Höhe von TEUR 20.037 aus der Akquisition von Kimplas in Indien. Währungseffekte hatten einen leicht gegenläufigen Effekt.

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 10,61 % (2017: 11,45 %), für die ZGE Amerika 8,86 % (2017: 9,58 %) und für die ZGE Asien-Pazifik 10,74 % (2017: 10,91 %).

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die wesentlichen Annahmen, nach denen der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten bestimmt wurde, lauten wie folgt:

T 081 GESCHÄFTS- ODER FIRKENWERT NACH SEGMENTEN - WESENTLICHE ANNAHMEN

31. Dez. 2018	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
Langfristige Wachstumsrate			
Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	8,40 %	7,15 %	8,44 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %

31. Dez. 2017	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
Langfristige Wachstumsrate			
Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	8,96 %	7,72 %	8,63 %
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 wurde eine Senkung des zukünftigen EBIT um 10 % angenommen, woraus sich für keine ZGE ein Wertminderungsbedarf ergeben würde. Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um + 2 % und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0 % würde der Buchwert in keiner ZGE den erzielbaren Betrag übersteigen.

WERTBERICHTIGUNGEN SONSTIGER IMMATERIELLER VERMÖGENSWERTE

In der zweiten Jahreshälfte wurde die Kundenliste der chinesischen Tochtergesellschaft Fengfan einem Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) unterzogen. Dabei wurde ein signifikanter Rückgang der prognostizierten Umsatzerlöse beobachtet. Dieser Rückgang ist auf den Verlust mehrerer Kunden (Triggering Event) zurückzuführen. Das Management erachtete dies als Indikator für eine mögliche Wertminderung und korrigierte infolgedessen die erwarteten Cashflows. Eine neue Schätzung der erwarteten Cashflows, die auf die Kundenliste zurückzuführen sind, wurde erstellt, was dazu führte, dass der erzielbare Betrag unter den Buchwert gefallen ist. Infolgedessen wurde innerhalb der Abschreibungen eine Wertminderung in Höhe von EUR 1,4 Mio. erfasst, um den Buchwert auf den erzielbaren Betrag zu reduzieren.

Der beizulegende Zeitwert der Kundenlisten wurde nach der Restwertmethode auf Basis von Level 3 ermittelt. Die Restwertmethode schätzt den beizulegenden Zeitwert, indem der Barwert der zukünftig erwarteten wirtschaftlichen Erträge der Kunden während ihres gesamten Lebenszyklus ermittelt wird. Das Ergebnis wurde aus der mittelfristigen Planung (eigene Daten) abgeleitet, da keine anderweitigen verfügbaren Informationen vorlagen, die darauf hindeuteten, dass die Marktteilnehmer andere Annahmen/Daten verwenden würden.

Wesentliche Annahmen zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der Kundenlisten sind:

T 082 ANNAHMEN WERTBERICHTIGUNG

Anteil am Gesamtumsatz durch akquirierte Kunden	Dieser Wert wurde anhand einer Analyse der gegenwärtigen Umstände unter Berücksichtigung historischer und prognostizierter Daten ermittelt.	89 %
Risikoadjustierter Nachsteuerzinssatz	Der WACC wurde für das Tochterunternehmen unter Berücksichtigung seines spezifischen Geschäftsrisikos und seines finanziellen Risikos berechnet.	6,69 %
Steuersatz	Der letzte verfügbare eigenständige Körperschaftssteuersatz der Tochtergesellschaft wurde verwendet (GJ 2018).	25 %
EBITDA-Marge	Die EBITDA-Marge wurde nach einer Analyse der Marktbedingungen auf die Erwartungen des Managements der Tochtergesellschaft abgestimmt.	13,4 %
Abschmelzungsrate	Da die Nutzungsdauer des Vermögenswerts acht Jahre beträgt, wird erwartet, dass der Faktor jährlich um 12,5 % sinkt.	12,5 %

Darüber hinaus wurden in den Geschäftsjahren 2018 und 2017 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:

T 083 ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2018	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsolidie- rungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2018
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	111.560	2.332	-312	1.912	5.112	96	120.700
Maschinen und technische Anlagen	302.020	15.459	-1.367	17.059	8.121	2.314	343.606
Sonstige Ausrüstung	65.565	2.998	-1.205	1.171	1.030	69	69.628
Anlagen im Bau	22.021	33.446	-242	-20.213	1.309	395	36.716
Gesamt	501.166	54.235	-3.126	-71	15.572	2.874	570.650
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	51.181	3.098	-53	0	0	-94	54.132
Maschinen und technische Anlagen	196.162	23.365	-951	0	0	1.205	219.781
Sonstige Ausrüstung	48.641	5.708	-959	0	0	-12	53.378
Anlagen im Bau	29	4	0	0	0	0	33
Gesamt	296.013	32.175	-1.963	0	0	1.099	327.324

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2017	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Änderungen im Konsolidie- rungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2017
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	109.553	1.867	-273	891	1.309	-1.787	111.560
Maschinen und technische Anlagen	278.937	15.314	-4.538	20.578	3.210	-11.481	302.020
Sonstige Ausrüstung	60.774	4.876	-933	1.596	220	-968	65.565
Anlagen im Bau	30.257	17.520	-538	-23.065	-432	-1.721	22.021
Gesamt	479.521	39.577	-6.282	0	4.307	-15.957	501.166
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	48.654	3.042	-223	0	0	-292	51.181
Maschinen und technische Anlagen	184.694	21.181	-4.302	0	0	-5.411	196.162
Sonstige Ausrüstung	44.967	5.198	-797	0	0	-727	48.641
Anlagen im Bau	29	0	0	0	0	0	29
Gesamt	278.344	29.421	-5.322	0	0	-6.430	296.013

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**T 084 SACHANLAGEN – BUCHWERTE**

IN TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Grundstücke und Gebäude	66.568	60.379
Maschinen und technische Anlagen	123.825	105.858
Sonstige Ausrüstung	16.250	16.924
Anlagen im Bau	36.683	21.992
Gesamt	243.326	205.153

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind zum 31. Dezember 2018 TEUR 28.166 Werkzeuge (31. Dez. 2017: TEUR 25.254) enthalten.

Für Sachanlagen wurden sowohl 2018 als auch 2017 keine wesentlichen Wertminderungen und keine wesentlichen Wertaufholungen erfasst.

Die Sachanlagen, mit Ausnahme derer, die sich aus Finanzierungsleasingverhältnissen ergeben, sind zum 31. Dezember 2018 und 2017 unbesichert.

In den Grundstücken und Gebäuden sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

T 085 FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISS – GRUNDSTÜCKE UND GEBÄUDE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	4.701	863
Kumulierte Abschreibungen	- 129	- 74
Nettobuchwert	4.572	789

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

T 086 FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISS – MASCHINEN UND TECHNISCHE ANLAGEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	80	128
Kumulierte Abschreibungen	- 64	- 73
Nettobuchwert	16	55

In dem Posten „Sonstige Ausrüstung“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

T 087 FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISS – SONSTIGE AUSRÜSTUNG

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	22	203
Kumulierte Abschreibungen	- 17	- 119
Nettobuchwert	5	84

Die Gruppe unterhält im Rahmen von unkündbaren Finanzierungsleasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Grundstücke und Gebäude, Maschinen und technische Anlagen sowie technische und IT-Geräte. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse für Maschinen und sonstige Ausrüstungen liegen zwischen drei und zehn Jahren, die Laufzeiten für Grundstücke und Gebäude bei bis zu 50 Jahren.

20. 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:

T 088 FINANZINSTRUMENTE – KLASSEN UND KATEGORIEN

IN TEUR	Anhang	Kategorie IFRS 7.8 gemäß IFRS 9	Bewertungsbasis IFRS 9				Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2018
			Buchwert zum 31. Dez. 2018	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Erfolgswirk- sam zum beizulegenden Zeitwert	Für Siche- rungszwecke eingesetzte Derivate	
Finanzielle Vermögenswerte							
Derivative Finanzinstrumente –							
Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
	20. (f)						
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	2.571			2.571	2.571
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	151			151	151
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	42			42	42
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	20. (a)	Amortized Cost	128.485	128.485			128.485
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS-/ Factoring-Programm (verpflichtende Bewertung zum FVTPL)	20. (b)	FVTPL	14.653		14.653		14.653
		Amortized Cost	5.231	5.231			5.231
Sonstige finanzielle Vermögenswerte							
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	20. (c)	Amortized Cost	190.392	190.392			190.392
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	20. (d)	FLAC	569.091	569.091			582.624
Derivative Finanzinstrumente –							
Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
	20. (f)						
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	675			675	675
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		k. A.	45			45	45
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		k. A.	38			38	38
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	20. (d)	FLAC	142.028	142.028			142.028
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten							
	20. (e)						
Sonstige Verbindlichkeiten		FLAC	20.826	20.826			20.826
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen		k. A.	32				32
Summe je Kategorie							
Finanzielle Vermögenswerte, die zu den fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertet werden (Amortized Cost)			324.108	324.108			324.108
Finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (FVTPL)			14.653		14.653		14.653
Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskos- ten bewertet werden (FLAC)			731.945	731.945			745.478

weiter auf der nächsten Seite ►

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**T 088 FINANZINSTRUMENTE – KLASSEN UND KATEGORIEN (FORTSETZUNG)**

IN TEUR	Kategorie IAS 39	Buchwert zum 31. Dez. 2017	Bewertungsbasis IAS 39			Beizu- legender Zeitwert zum 31. Dez. 2017
			Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Erfolgswirk- sam zum beizulegen- den Zeitwert	Für Siche- rungszwecke eingesetzte Derivate	
Finanzielle Vermögenswerte						
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften						
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	1.885			1.885	1.885
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	458			458	458
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	182			182	182
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	LaR	152.746	152.746			152.746
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	1.001	1.001			1.001
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	155.323	155.323			155.323
Finanzielle Verbindlichkeiten						
Darlehen	FLAC	488.247	488.247			504.621
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften						
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	1.226			1.226	1.226
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	43			43	43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	150			150	150
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	145.749	145.749			145.749
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten						
Sonstige Verbindlichkeiten	FLAC	10.375	10.375			10.375
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	156			156	156
Summe je Kategorie						
Kredite und Forderungen (LaR)		309.070	309.070			309.070
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		644.371	644.371			660.745

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

20. (A) FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen stellen sich wie folgt dar:

T 089 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	135.771	147.872
Sonstige Forderungen	7.367	4.874
	143.138	152.746

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:

T 090 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	137.425	150.424
Abzgl. Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 1.654	- 2.552
	135.771	147.872

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 Finanzierungskomponente, 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 Swap's (CDS) herangezogen.

Auf dieser Grundlage wurden die Wertberichtigungen im Hinblick auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum 31. Dezember 2018 wie folgt ermittelt:

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

T 091 KREDITRISIKO FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Zum 31. Dezember 2018

IN TEUR	Kreditausfallraten < 1 %	Kreditausfallraten $\geq 1\%$ bis $\leq 2,5\%$	Kreditausfallraten $> 2,5\%$	Gesamt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ohne Wertberichtigungen	66.895	47.694	8.183	122.772
Gesamtlaufzeit-ECL	488	892	274	1.654
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – nach Wertberichtigungen	66.407	46.802	7.909	121.118

Die Wertminderungen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich vom Eröffnungsbilanzwert zum 1. Januar 2018 auf den Schlussbilanzwert zum 31. Dezember 2018 wie folgt:

T 092 ÜBERLEITUNG WERTBERICHTIGUNGEN

IN TEUR	Wertberichtigungen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
Eröffnungsbilanzwert der Wertberichtigung zum 1. Jan. 2018 – gemäß IFRS 9 berechnet	1.571
Zuführung	445
Auflösung	-383
Währungseffekte	21
Wertberichtigung zum 31. Dez. 2018 – gemäß IFRS 9 berechnet	1.654

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 2018 erfassten Nettoaufwendungen aus diesen Wertberichtigungen beliefen sich auf TEUR 62.

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. Wenn dabei nach angemessener Einschätzung nicht davon auszugehen ist, dass diese realisierbar sind, so werden diese direkt abgeschrieben. Im Geschäftsjahr ergaben sich die folgenden Verluste aus der Abschreibung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

T 093 ABGANGSGEWINNE/-VERLUSTE IFRS 7.20A

IN TEUR	2018	2017	Gründe für den Abgang
Gewinne aus dem Abgang	0	n/a	
Verluste aus dem Abgang	507	n/a	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.

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.

20. (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. veräußerten 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 2018 Forderungen in Höhe von EUR 8,6 Mio. verkauft (31. Dez. 2017: EUR 9,0 Mio.).

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

106 Konzern-Gesamt-
 ergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapital-
 flussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapital-
 veränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum
 Konzernanhang
 200 Versicherung der
 gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk
 des unabhängigen
 Abschlussprüfers

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 79 (31. Dez. 2017: TEUR 82) 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 7 (31. Dez. 2017: TEUR 7) angesetzt.

2018 hat NORMA 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 2018 Forderungen in Höhe von EUR 15,4 Mio. verkauft, von denen EUR 3,2 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 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. (Programmzweckgesellschaft) 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 25 Mio. haben inländische Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2018 Forderungen in Höhe von EUR 15,2 Mio. verkauft (31. Dez. 2017: EUR 15,2 Mio.), von denen EUR 0,6 Mio. (31. Dez. 2017: 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 272 (31. Dez. 2017: TEUR 273) 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

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 215 (31. Dez. 2017: TEUR 192) 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 30 Mio. haben US-amerikanische Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2018 Forderungen in Höhe von EUR 22,0 Mio. verkauft, von denen EUR 0,9 Mio. als Kaufpreiseinhalte, 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 813 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 287 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.

20. (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.

20. (D) SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

T 094 SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Forderungen aus dem ABS-Programm	1.521	638
Forderungen aus Factoring	3.204	0
Sonstige Vermögenswerte	506	363
	5.231	1.001

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 20(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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

20. (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:

T 095 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND ÄHNLICHE SCHULDEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	109.193	120.351
Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen	19.200	25.398
Rückerstattungsverbindlichkeiten	13.635	0
	142.028	145.749

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 kurzfristigen Laufzeiten, sodass 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“ 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:

T 096 DARLEHENSVERBINDLICHKEITEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Langfristig		
Darlehen	455.759	455.111
	455.759	455.111
Kurzfristig		
Darlehen	113.332	33.136
	113.332	33.136
Summe Fremdkapitalaufnahmen	569.091	488.247

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

106 Konzern-Gesamt-
 ergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapital-
 flussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapital-
 veränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum
 Konzernanhang
 200 Versicherung der
 gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk
 des unabhängigen
 Abschlussprüfers

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 des Schuldscheindarlebens stellt sich zum 31. Dezember 2018 wie folgt dar:

T 097 FRISTIGKEIT DARLEHEN 2018

IN TEUR	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Syndizierte Darlehen, netto	4.839	4.839	174.590	0
Schuldscheindarlehen, netto	106.103	29.000	161.635	86.500
Gesamt	110.942	33.839	336.225	86.500

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen sowie des Schuldscheindarlebens stellt sich zum 31. Dezember 2017 wie folgt dar:

T 098 FRISTIGKEIT DARLEHEN 2017

IN TEUR	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Syndizierte Darlehen, netto	4.665	4.665	74.648	0
Schuldscheindarlehen, netto	26.000	102.544	125.528	148.840
Gesamt	30.665	107.209	200.176	148.840

a) Beizulegender Zeitwert der Fremdkapitalaufnahmen

Die Ermittlung der Fair Values der festverzinslichen Tranchen des Schuldscheindarlebens, welche zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind, für die der Fair Value aber im Anhang angegeben ist, erfolgt auf der Basis der Marktzenskurve 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 2018 und 2017 die vorgegebenen Financial Covenants eingehalten.

iii. Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

T 099 SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Langfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	16	33
Sonstige Schulden	1.976	4.191
	1.992	4.224
Kurzfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	16	123
Kaufpreisverbindlichkeiten	546	2.981
Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring	17.141	467
Sonstige Schulden	1.163	2.736
	18.866	6.307
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	20.858	10.531

a) Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen

Die Gruppe least im geringen Umfang im Rahmen von Finanzierungsleasingverhältnissen, deren Laufzeiten zwischen ein und bis zu fünf Jahren liegen, Gegenstände des Sachanlagevermögens sowie Grundstücke. Die künftigen kumulierten Mindestleasingzahlungen im Rahmen von unkündbaren Finanzierungsleasingverhältnissen und deren entsprechenden Barwerte lauten wie folgt:

**T 100 KÜNFITGE MINDESTLEASINGZAHLUNGEN
 UNKÜNDBARER FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISS**

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Bruttoschulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen – Mindestleasingzahlungen		
Bis zu 1 Jahr	17	123
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	18	33
> 5 Jahre	0	0
	35	156
Künftige Finanzierungskosten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	3	0
Barwert der Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen		
Bis zu 1 Jahr	16	123
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	16	33
> 5 Jahre	0	0
	32	156

Die beizulegenden Zeitwerte der Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen werden als Barwerte der mit den Schulden verbundenen Zahlungen auf Grundlage der entsprechenden Zinsstrukturkurve und der Credit Spreads der NORMA Group berechnet (Level 2).

b) 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 1.164, Verbindlichkeiten aus erfassten Fair Values von Ausfall- und Zinsgarantien in Höhe von TEUR 509 sowie Verbindlichkeiten aus Einzahlungen von Kunden für bereits innerhalb der ABS- und Factoring-Programme veräußerte Forderungen im Rahmen des von NORMA durchgeführten Debitoren-/Forderungsmanagements in Höhe von TEUR 15.468.

c) Sonstige Schulden

Zum 31. Dezember 2018 sind in den sonstigen langfristigen Schulden Verbindlichkeiten für die Option zum Erwerb der restlichen Minderheitsanteile in Höhe von TEUR 1.976 (2017: TEUR 2.981) im Zusammenhang mit der im 2. Quartal 2017 erfolgten Akquisition der Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd. (Fengfan) enthalten. Diese Option gibt NORMA Group das Recht, die verbleibenden 20 % der Anteile an Fengfan zu erwerben. Die Risiken und Chancen der verbleibenden

Anteile gehen aufgrund der vertraglichen Ausgestaltung nicht auf die NORMA Group über. Somit wird der Barwert der geschätzten zukünftigen Auszahlung im Erwerbzeitpunkt in Höhe von TEUR 3.946 unter den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Änderungen an der Einschätzung des zu zahlenden Betrags werden erfolgswirksam im Finanzergebnis innerhalb der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfasst. Die kurzfristigen Schulden beinhalten Verbindlichkeiten aus Wechseln in Höhe von TEUR 474 und sonstige Verbindlichkeiten.

iv. Fristigkeiten finanzieller Verbindlichkeiten

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group haben zum Bilanzstichtag folgende Fristigkeiten:

T 101 FRISTIGKEITEN FINANZVERBINDLICHKEITEN

31. Dez. 2018

IN TEUR	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	113.332	33.348	335.977	86.434
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	142.028			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	16	4	12	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	18.850		1.976	
	274.226	33.352	337.965	86.434

31. Dez. 2017

IN TEUR	Bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	33.136	106.612	199.782	148.717
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	145.749			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	123	32	1	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.184	245	3.946	
	185.192	106.889	203.729	148.717

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

v. Nettoverschuldung

Die Nettofinanzschulden der NORMA Group stellen sich wie folgt dar:

T 102 NETTOFINANZSCHULDEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Darlehen	569.091	488.247
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten	758	1.419
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	32	156
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	20.826	10.375
Finanzverbindlichkeiten	590.707	500.197
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	190.392	155.323
Nettoverschuldung	400.315	344.874

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group lagen mit TEUR 590.707 um 18,1 % über dem Niveau vom 31. Dezember 2017 (TEUR 500.197). Der Anstieg ist im Bereich der Darlehen auf die Aufnahme der im Rahmen des syndizierten Kreditvertrags vereinbarten Akkordeon-Fazilität in Höhe von TEUR 102.000 zur Akquisitionsfinanzierung und zur Refinanzierung einer Schuldscheintranche zurückzuführen. Des Weiteren erhöhten Effekte aus Wechselkursänderungen auf die US-Dollar-Tranchen der syndizierten Darlehen und des Schuldscheindarlehen die Position Darlehen. Gegenläufige Effekte ergaben sich aus der planmäßigen Tilgung der syndizierten Darlehen in Höhe von TEUR 4.805 und der Schuldscheindarlehen in Höhe von TEUR 26.000. Im Bereich der Derivate kam es zu einem Rückgang der negativen Marktwerte der Sicherungsderivate. Der Anstieg der sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten resultiert im Wesentlichen aus einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus ABS und Factoring um TEUR 16.674. Gegenläufig verringerten sich die sonstigen Schulden durch Zahlung von Kaufpreisverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 2.989 sowie durch eine Anpassung der erfassten Verbindlichkeiten für die Option zum Erwerb der Minderheitsanteile in Höhe von TEUR 1.976 (2017: TEUR 2.981) im Zusammenhang mit der Akquisition von Fengfan.

Die Nettoverschuldung ist mit TEUR 400.315 im Vergleich zum 31. Dezember 2017 (TEUR 344.874) um TEUR 55.441 und damit um 16,1 % gestiegen. Grund dafür war im Wesentlichen die Finanzierung der Akquisitionen von Kimplas und Statek. Des Weiteren wirkten sich die zuvor beschriebenen Effekte aus Wechselkursänderungen im Bereich der Darlehen erhöhend auf die Nettoverschuldung aus. Gegenläufige Effekte ergaben sich aus der Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aufgrund der Nettomittelzuflüsse

aus der Summe der Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit, der Mittelabflüsse aus der Investitionstätigkeit (ohne Auszahlungen für Akquisitionen) sowie aus der Zahlung der Dividenden.

20. (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:

T 103 DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

IN TEUR	31. Dez. 2018		31. Dez. 2017	
	Derivative finanzielle Vermögenswerte	Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	Derivative finanzielle Vermögenswerte	Derivative finanzielle Verbindlichkeiten
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	2.571	675	1.885	1.226
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	151	45	458	43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	42	38	182	150
Summe	2.764	758	2.525	1.419
Abzüglich langfristiger Anteil				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	2.180	605	1.885	1.226
Langfristiger Anteil	2.180	605	1.885	1.226
Kurzfristiger Anteil	584	153	640	193

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:

T 104 AUSWIRKUNG DER BILANZIERUNG VON CASHFLOW-HEDGES AUF DIE VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

IN TEUR		Buchwerte zum 31. Dez. 2018 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+]/ derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominal- volumen (Buy [+]/ Sell [-])	Durchschn. Sicherungs- kurs	Sicherungs- quote ¹	Fälligkeit	Veränderung der Kassakomponente ausstehender Sicherungs- instrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grundgeschäfts, die zur Bestimmung der Effektivität der Sicherung verwendet wird	
Absicherung des Währungsrisikos CFH									
106	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	Devisentermingeschäfte EUR – CZK	105	-9.600	26,29	1:1	≤ 1 Jahr	115	-115
107	Konzernbilanz	Devisentermingeschäfte EUR – PLN	17	-600	4,42	1:1	≤ 1 Jahr	8	-8
108	Konzern-Kapitalflussrechnung	Devisentermingeschäfte EUR – GBP	30	-6.000	0,90	1:1	≤ 1 Jahr	53	-53
109	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	Devisentermingeschäfte EUR – CNY	-33	2.500	8,05	1:1	≤ 1 Jahr	10	-10

¹Die Devisentermingeschäfte lauten auf dieselbe Währung wie die hoch wahrscheinlichen zukünftigen Transaktionen, daher beträgt die Sicherungsquote 1:1.

110 Konzernanhang

- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

IN TEUR		Buchwerte zum 31. Dez. 2018 (Derivative finanzielle Vermögenswerte [+]/ derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominal- volumen	Durchschn. Sicherungs- kurs	Sicherungs- quote	Fälligkeit	Veränderung des beizulegenden Zeitwerts ausstehender Sicherungs- instrumente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grundgeschäfts, die zur Bestimmung der Effektivität der Sicherung verwendet wird	Buchwert des besicherten Grund- geschäfts zum 31. Dez. 2018
Absicherung des Zinsrisikos CFH									
			193.042				1.300	- 1.300	193.042
		Zinsswap USD	2.571	126.403	1,57	1:1	2019–2021		
		Zinsswap USD	-70	43.639	0,00	1:1	2021		
		Zinsswaps EUR	-605	23.000	1,54	1:1	2020		

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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:

T 105 VERÄNDERUNG DER HEDGING-RÜCKLAGE VOR STEUERN

IN TEUR	Rücklage für Sicherungskosten	Kassakomponente von Fremdwährungsderivaten ¹	Zinsswaps	Summe
Stand zum 1. Jan. 2017	0	712	-437	275
Währungsumrechnungsdifferenzen		-16	0	-16
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust		-727	1.271	544
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments		310	-174	136
Stand zum 31. Dez. 2017	0	279	660	939
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-2	0	-2
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust	0	-279	-63	-342
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments	0	59	1.300	1.359
Abgegrenzte und erfasste Sicherungskosten	-67	0	0	-67
Stand zum 31. Dez. 2018	-67	57	1.897	1.887

¹Im Geschäftsjahr 2017 enthalten die Werte in dieser Spalte den nach IAS 39 bestimmten wirksamen Teil der Sicherungsbeziehung.

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. Die in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste aus Fremdwährungsderivaten sind kurzfristig und werden innerhalb eines Jahres wirksam im Gewinn oder Verlust erfasst.

Im Geschäftsjahr 2018 und 2017 wurde kein Aufwand aus unwirksamen Teilen der Absicherung von Zahlungsströmen im Bezug auf Zinssicherungsinstrumente und Fremdwährungsderivate erfasst.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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:

T 106 AUSWIRKUNG DER BILANZIERUNG VON FAIR-VALUE-HEDGES AUF DIE VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

IN TEUR	Buchwerte zum 31. Dez. 2018 (Derivative finanzielle Vermö- genswerte [+]/ derivative finanzielle Verbindlichkeiten [-])	Nominalvolumen (Buy [+]/Sell [-])	Durchschn. Sicherungskurs	Sicherungsquote	Fälligkeit	Veränderung der Kassakomponente ausstehender Sicherungsinstru- mente seit 1. Jan.	Wertänderung des gesicherten Grund- geschäfts, die zur Bestimmung der Ef- fektivität der Siche- rung verwendet wird
Absicherung des Währungsrisikos FVH							
Devisentermingeschäfte USD – EUR	-20	-8.734	1,16	1:1 ¹	≤ 1 Jahr	28	-28
Devisentermingeschäfte GBP – EUR	-10	2.236	0,89	1:1 ²	≤ 1 Jahr	17	-17
Devisentermingeschäfte SEK – EUR	23	3.413	10,33	1:1 ²	≤ 1 Jahr	25	-25
Devisentermingeschäfte PLN – EUR	19	3.022	4,36	1:1 ²	≤ 1 Jahr	11	-11
Devisentermingeschäfte JPY – SGD	-7	556	79,41	1:1 ²	≤ 1 Jahr	4	-4

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.

Eine Übersicht über die aus den Absicherungen von Zeitwertänderungen entstandenen Gewinne und Verluste, die innerhalb des Finanzergebnisses erfasst wurden, stellt sich wie folgt dar:

T 107 GEWINNE UND VERLUSTE AUS DER ABSICHERUNG VON ZEITWERTÄNDERUNGEN

IN TEUR	2018	2017
Verluste (-)/Gewinne (+) aus gesicherten Grundgeschäften	531	-5.155
Verluste (-)/Gewinne (+) aus Sicherungsgeschäften	-892	4.552
	-361	-603

20. (G) FINANZINSTRUMENTE, DIE IN DER BILANZ ZUM BEIZULEGENDEN ZEITWERT BEWERTET WERDEN

Die folgenden Tabellen stellen die Bewertungshierarchie gemäß IFRS 13 der zum Zeitwert bewerteten Vermögenswerte und Schulden der NORMA Group zum 31. Dezember 2018 bzw. zum 31. Dezember 2017 dar:

T 108 FINANZINSTRUMENTE – FAIR-VALUE-BEWERTUNGSHIERARCHIE

IN TEUR	Level 1 ¹	Level 2 ²	Level 3 ³	Gesamt zum 31. Dez. 2018
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		2.571		2.571
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		151		151
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		42		42
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – ABS-/Factoring-Programm		14.653		14.653
Gesamt Aktiva	0	17.417	0	17.417
Passiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		675		675
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		45		45
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		38		38
Gesamt Passiva	0	758	0	758

IN TEUR	Level 1 ¹	Level 2 ²	Level 3 ³	Gesamt zum 31. Dez. 2017
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		1.885		1.885
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		458		458
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		182		182
Gesamt Aktiva	0	2.525	0	2.525
Passiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		1.226		1.226
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		43		43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		150		150
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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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.

20. (H) NETTOGEWINNE UND - VERLUSTE AUS FINANZINSTRUMENTEN

Die Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten (nach Bewertungskategorie) gemäß IFRS 7.20 (a) stellen sich wie folgt dar:

T 109 FINANZINSTRUMENTE – NETTOGEWINNE UND -VERLUSTE

IN TEUR	2018	2017
Nettoergebnisse aus finanziellen Vermögenswerten:		
zu fortgeführten Anschaffungskosten (2017: LaR)	191	- 160
Nettoergebnisse aus finanziellen Verbindlichkeiten:		
zu fortgeführten Anschaffungskosten	- 11.481	- 13.834
	- 11.290	- 13.994

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 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.

20. (I) GESAMTZINSERTRAG UND GESAMTZINSAUFWAND AUS FINANZINSTRUMENTEN

T 110 ZINSAUFWAND/-ERTRAG AUS FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTEN UND SCHULDEN (IFRS 7.20(B))

IN TEUR	2018	2017
Zinserträge		
aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten	484	396
Zinsaufwendungen		
aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	- 13.578	- 12.705

Der Zinsaufwand aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten finanziellen Verbindlichkeiten beinhaltet im Geschäftsjahr 2018 TEUR 13.344 Zinsaufwendungen aus Darlehen (2017: TEUR 12.437) und TEUR 62 Zinserträge für Sicherungsderivate (2017: Zinsaufwendungen in Höhe von TEUR 1.271).

21. VORRÄTE

Die Vorräte stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

T 111 VORRÄTE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	48.220	38.252
Unfertige Erzeugnisse	20.978	16.395
Fertigerzeugnisse und Waren für den Weiterverkauf	108.909	96.582
	178.107	151.229

Zum 31. Dezember 2018 wurden Wertminderungen in Höhe von TEUR 6.561 (31. Dez. 2017: TEUR 4.385) auf Vorräte erfasst.

In den Vorräten sind Vorräte der im Geschäftsjahr akquirierten Unternehmen Kimplas und Statek in Höhe von TEUR 5.486 enthalten.

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2018 und 2017 waren die Vorräte neben den geschäftsüblichen Eigentumsvorbehalten unbesichert.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung

109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum
Konzernanhang

200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

22. SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

T 112 SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	3.679	3.854
Umsatzsteuervermögenswerte	8.237	9.022
Geleistete Anzahlungen	4.289	3.174
An einen Kunden zu zahlende Gegenleistung	2.933	0
Sonstige Vermögenswerte	1.250	752
	20.388	16.802



106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**23. EIGENKAPITAL****GEZEICHNETES KAPITAL**

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2018 und 2017 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 ausbezahlt werden.

GENEHMIGTES UND BEDINGTES KAPITAL

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 19. Mai 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 12.744.960,00 EUR durch Ausgabe von bis zu 12.744.960 neuen auf den Namen lautende Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlage einmal oder mehrmals zu erhöhen, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital 2015).

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

Die Beschlüsse der Hauptversammlung vom 6. April 2011, Genehmigtes Kapital 2011 und Bedingtes Kapital 2011, wurden aufgehoben.

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:

T 113 ENTWICKLUNG GEWINNRÜCKLAGEN

IN TEUR	Ergebnis- vortrag	Neubewertung der Nettoschuld aus leis- tungsorientierten Versorgungsplänen	Im Eigen- kapital verrechnete IPO-Kosten	Kostenerstattung IPO-Kosten durch Altgesellschafter	Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	Effekte aus der rückwirkenden Anwendung von IAS 19R	Effekte aus der Anwendung des IFRS 9	Summe
Stand zum 31. Dez. 2016	217.228	- 2.175	- 4.640	4.681	- 2.429	839	0	213.504
Jahresüberschuss	119.664							119.664
Dividenden	- 30.269							- 30.269
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile					- 4.501			- 4.501
Veränderung im Geschäftsjahr - vor Steuern		- 458						- 458
Veränderung im Geschäftsjahr - Steuereffekt		137						137
Stand zum 31. Dez. 2017 (wie berichtet)	306.623	- 2.496	- 4.640	4.681	- 6.930	839	0	298.077
Stand zum 1. Jan. 2018	306.623	- 2.496	- 4.640	4.681	- 6.930	839	- 600	297.477
Jahresüberschuss	91.873							91.873
Dividenden	- 33.456							- 33.456
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen					342			342
Veränderung im Geschäftsjahr - vor Steuern		- 265						- 265
Veränderung im Geschäftsjahr - Steuereffekt		51						51
Stand zum 31. Dez. 2018	365.040	- 2.710	- 4.640	4.681	- 6.588	839	- 600	356.022

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Nach der Hauptversammlung im Mai 2018 wurde eine Dividende in Höhe von TEUR 33.456 (EUR 1,05 je Aktie) aus den Gewinnrücklagen an die Anteilseigner der NORMA Group ausgeschüttet. Im Geschäftsjahr 2018 wurde des Weiteren die ausstehende Option zum Erwerb der bestehenden Minderheitsanteile in Höhe von 10 % an der Groen Bevestigingsmaterialen B.V. ausgeübt. Der Erwerb erfolgt mit Barzahlung in Höhe von TEUR 1.121 gegen die bestehende Verbindlichkeit.

T 114 ENTWICKLUNG SONSTIGE RÜCKLAGEN

IN TEUR	Absicherung von Zahlungsströmen	Währungsumrechnungsdifferenzen bei ausländischen Geschäftsbetrieben	Summe
Stand zum 1. Jan. 2017	268	26.809	27.077
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	664	- 35.830	- 35.166
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	- 275		- 275
Stand zum 31. Dez. 2017	657	- 9.021	- 8.364
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	948	10.200	11.148
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	- 267		- 267
Stand zum 31. Dez. 2018	1.338	1.179	2.517

24. 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 wird in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt. Das MSP wurde im Rahmen der neu gefassten Vorstandsdienstverträge geschlossen. Die letzte Zuteilung von Optionen erfolgte im Geschäftsjahr 2017.

Grundlage der Aktienoptionen bilden die im Rahmen des MSP zugeteilten oder erworbenen qualifizierten Aktien, die im Vorstandsdienstvertrag festgelegt sind. Die Anzahl der Aktienoptionen ergibt sich aus der Multiplikation der im Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für 2017: 85.953 Stück; für 2016: 85.953 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt (der Optionsfaktor für 2017 beträgt 1,5; 2016: 1,5). Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs zugeteilt.

Die im Ausübungszeitpunkt bestehenden Minderheiten in Höhe von TEUR 342 wurden innerhalb des Eigenkapitals von den „Nicht beherrschenden Anteilen“ in die Gewinnrücklage umgegliedert.

SONSTIGE RÜCKLAGEN

Die sonstigen Rücklagen stellen sich wie folgt dar:

Die weiteren Tranchen wurden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Im Geschäftsjahr 2017 sind 128.929 Aktienoptionen (2016: 128.929) zu berücksichtigen. Die Haltefrist beträgt vier Jahre und endet für die Tranche 2017 am 31. März 2021 (Tranche 2016 am 31. März 2020; Tranche 2015 am 31. März 2019). 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 (Tranchen 2014, 2015, 2016 und 2017) bzw. des durchschnittlichen (bereinigten) EBITDA (Tranche 2013) 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.

106 Konzern-Gesamt-
 ergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapital-
 flussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapital-
 veränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum
 Konzernanhang
 200 Versicherung der
 gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk
 des unabhängigen
 Abschlussprüfers

Im 2. Quartal 2015 wurde das MSP für den Vorstand der NORMA Group durch Beschluss des Aufsichtsrats für die Tranche 2011 auf Barvergütung umgestellt. Durch den im April 2015 gefassten Beschluss des Ausgleichs der fälligen MSP-Tranche von 2011 durch Barvergütung und der damit begründeten Historie (Triggering Event) kam es für die verbleibenden Tranchen zu einer Änderung der Einstufung von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten hin zu einem Ausgleich durch Barvergütung. Aufgrund der Änderung der Einstufung der Aktienoptionen wurden die anteiligen Zeitwerte (Fair Values) der Optionen zum Zeitpunkt der Änderung der Einschätzung neu berechnet. Die bis zu diesem Zeitpunkt angefallenen anteiligen Aufwendungen aus der Ausgabe der Aktienoptionen für das Geschäftsjahr 2015 wurden in Höhe von TEUR 135 erfolgswirksam in die Kapitalrücklage eingestellt. Der anteilige Fair Value zum Zeitpunkt der Änderung der Einschätzung in Höhe von TEUR 6.278 wurde erfolgsneutral als Minderung der Kapitalrücklage gegen eine entsprechende Rückstellung erfasst.

T 115 ENTWICKLUNG DER OPTIONSRECHTE DES MSP

	Tranche MSP 2014	Tranche MSP 2015	Tranche MSP 2016	Tranche MSP 2017
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	n/a	0,42	1,42	2,42
Anteiliger beizulegender Zeitwert der ausstehenden „Share Units“ in EUR zum 31. Dez. 2018	n/a	267.484,00	327.913,00	352.567,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2018	n/a	2,75	4,39	6,83
Ausübungspreis in EUR	36,86	41,19	43,72	39,60
Bestand per 31. Dez. 2016	137.366	128.929	128.929	0
Gewährte „Share Units“				128.929
Ausgeübt				
Verfallen	17.187	31.607	54.464	77.322
Bestand per 31. Dez. 2017	120.179	97.322	74.465	51.607
Bestand per 31. Dez. 2017	120.179	97.322	74.465	51.607
Gewährte „Share Units“				
Ausgeübt	120.179			
Verfallen				
Bestand per 31. Dez. 2018	0	97.322	74.465	51.607

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Erträge aus dem MSP in Höhe von TEUR 526 (2017: Aufwendungen in Höhe von TEUR 3.212) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Nettoauflösung innerhalb der Rückstellung in gleicher Höhe erfasst. Des Weiteren erfolgte die Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte aus der Tranche 2014 in Höhe von TEUR 2.468 (2017: Tranche 2013 TEUR 3.004).

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts, 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:

Insgesamt beträgt die Rückstellung für die MSP-Tranchen zum 31. Dezember 2018 TEUR 948 (31. Dez. 2017: TEUR 3.858).

LONG-TERM-INCENTIVE-PLAN

Im Geschäftsjahr 2013 hat die NORMA Group eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte, variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Mitarbeitergruppen eingeführt (Long-Term-Incentive-Plan).

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
107 Konzernbilanz
108 Konzern-Kapitalflussrechnung
109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
197 Anlagen zum Konzernanhang
200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 Regionalfaktor wird vom Group Senior Management vor der Auszahlung bestimmt und kann einen Wert 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 gezahlt.

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 rätierlich über die Performanceperiode erfolgt.

Die unter dem LTI gewährten virtuellen Share Units haben sich in den Geschäftsjahren 2017 bis 2018 wie folgt entwickelt:

T 116 ENTWICKLUNG LTI

	2. Tranche LTI 2014	3. Tranche LTI 2015	4. Tranche LTI 2016	5. Tranche LTI 2017	6. Tranche LTI 2018
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	n/a	n/a	1,00	2,00	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2018	n/a	48,25	42,47	41,47	40,70
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	36,40	36,89	48,57	39,77	56,27
Bestand per 31. Dez. 2017	18.567	31.029	27.394	41.184	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	-	-	-	-	29.259
Ausgeübt	18.567	-	-	-	-
Verfallen	-	99	7.194	3.553	451
Bestand per 31. Dez. 2018	0	30.930	20.200	37.631	28.808
	2. Tranche LTI 2014	3. Tranche LTI 2015	4. Tranche LTI 2016	5. Tranche LTI 2017	
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	n/a	1,00	2,00	3,00	
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2017	56,27	54,96	53,81	51,75	
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	36,40	36,89	48,57	39,77	
Bestand per 31. Dez. 2016	18.567	32.995	31.210	0	
Vorläufig gewährte „Share Units“	-	-	-	41.184	
Ausgeübt	-	1.966	265	-	
Verfallen	-	-	3.551	-	
Bestand per 31. Dez. 2017	18.567	31.029	27.394	41.184	

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Aufwendungen aus dem LTI in Höhe von TEUR 360 (2017: TEUR 953) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Zuführung innerhalb der Rückstellung in der gleichen Höhe erfasst. Des Weiteren erfolgte die Auszahlung aus der Tranche 2014 in Höhe von TEUR 1.045 (2017: Tranche 2013: TEUR 947).

Insgesamt beträgt die Rückstellung für die LTI-Tranchen zum 31. Dezember 2018 TEUR 2.982 (31. Dez. 2017: TEUR 3.667).

25. 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. 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

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

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 Langlebkeitsrisiken. Weitere Einzelheiten zu diesem Plan können dem Vergütungsbericht für den Vorstand und Aufsichtsrat entnommen werden.

► **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91**

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 Kollektiv-Leben-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. (2017: EUR 1,2 Mio.). Die Beiträge zum Plan werden direkt im Perso-

nalaufwand der Periode erfasst. Mögliche 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 1.127,4 Mio. Der Anteil der NORMA Group an dieser Unterdeckung beträgt 3,0 % (vorliegende Informationen aus dem Jahr 2017). Die erwarteten Arbeitgeberbeiträge an die Versorgungseinrichtungen für das Folgejahr 2019 betragen TEUR 1.145.

ÜBERLEITUNG DES ANWARTSCHAFTSBARWERTS (DBO) UND DES PLANVERMÖGENS

Aus den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses waren folgende Beträge im Konzernabschluss enthalten:

T 117 ZUSAMMENSETZUNG DER PENSIONS-RÜCKSTELLUNG

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Barwert der Verpflichtungen	17.786	15.537
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	4.982	3.410
Verbindlichkeit in der Bilanz	12.804	12.127

Die Überleitung der Nettoschuld (Verbindlichkeit in der Bilanz) aus leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses stellt sich wie folgt dar:

T 118 ÜBERLEITUNG NETTOSCHULD AUS LEISTUNGSORIENTIERTEN PLÄNEN

IN TEUR	2018	2017
Zum 1. Jan.	12.127	11.786
Laufender Dienstzeitaufwand	1.189	747
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	0	0
Verwaltungsaufwand	16	16
Zinsaufwendungen	124	124
Neubewertungen:		
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	-94	-78
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus demografischen Annahmen	-29	51
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus finanziellen Annahmen	120	56
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	268	429
Arbeitgeberbeiträge	-224	-211
Gezahlte Versorgungsleistungen	-836	-646
Zahlung für Abgeltung	0	0
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	98	-53
Währungsumrechnungsdifferenzen	45	-94
Zum 31. Dez.	12.804	12.127

In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts detailliert dargestellt:

T 119 ENTWICKLUNG DES ANWARTSCHAFTSBARWERTS (DBO)

IN TEUR	2018	2017
Zum 1. Jan.	15.537	14.805
Laufender Dienstzeitaufwand	1.189	747
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	0	0
Verwaltungsaufwand	16	16
Zinsaufwendungen	157	146
Neubewertungen:		
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus demografischen Annahmen	-29	51
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus finanziellen Annahmen	120	56
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	268	429
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	120	731
Gezahlte Versorgungsleistungen	-865	-646
Übertragungen	-86	-383
Zahlung für Abgeltung	0	0
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	1.174	-53
Währungsumrechnungsdifferenzen	185	-362
Zum 31. Dez.	17.786	15.537

Der gesamte Anwartschaftsbarwert enthält zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres TEUR 9.589 für aktive Arbeitnehmer, TEUR 203 für ehemalige Arbeitnehmer mit unverfallbaren Leistungsansprüchen und TEUR 7.994 für Pensionäre und Hinterbliebene.

Die Übertragung in Höhe von TEUR 86 (2017: TEUR 383) 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 Mitarbeiters.

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 im Personenbestand innerhalb des deutschen Pensionsplans.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Eine detaillierte Überleitung der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

T 120 VERÄNDERUNG BEIZULEGENDER ZEITWERT PLANVERMÖGEN		
IN TEUR	2018	2017
Zum 1. Jan.	3.410	3.019
Zinserträge	33	22
Neubewertungen:		
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	94	78
Arbeitgeberbeiträge	224	211
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	120	731
Leistungszahlungen	-29	0
Übertragungen	-86	-383
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	1.076	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	140	-268
Zum 31. Dez.	4.982	3.410

AUFGLIEDERUNG DES PLANVERMÖGENS

Die Aufgliederung des Planvermögens der Versorgungspläne stellt sich wie folgt dar:

T 121 AUFGLIEDERUNG DES PLANVERMÖGENS		
IN TEUR	2018	2017
Vermögenskategorie		
Versicherungsverträge	4.937	3.357
Festgelder	38	47
Aktien	7	6
Summe	4.982	3.410

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.

VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen stellen sich wie folgt dar:

T 122 VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN		
IN %	2018	2017
Abzinsungssatz	1,13	1,11
Inflationsrate	1,51	1,55
Künftige Gehaltssteigerungen	2,28	2,30
Rentenentwicklung	1,59	1,62

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 425 niedriger oder TEUR 463 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 181 höher oder TEUR 176 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 2018 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 2018 würde sich infolge einer 10%igen Senkung/Erhöhung der Sterblichkeitsraten um TEUR 734 erhöhen bzw. um TEUR 738 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

106 Konzern-Gesamt-
 ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
 flussrechnung

109 Konzern-Eigenkapital-
 veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum
 Konzernanhang

200 Versicherung der
 gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk
 des unabhängigen
 Abschlussprüfers

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 2019 erwarteten Arbeitgeberbeiträge zu den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen TEUR 240 (2017: TEUR 209).

Die erwarteten Zahlungen aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses verteilen sich wie folgt:

T 123 KÜNFTIGE ZAHLUNGSSTRÖME AUS DEN PLÄNEN FÜR LEISTUNGEN NACH BEENDIGUNG DES ARBEITSVERHÄLTNISSSES

IN TEUR	2018
Erwartete Leistungszahlungen	
2019	836
2020	1.074
2021	827
2022	834
2023	960
2024 – 2028	4.674
IN TEUR	
2017	
Erwartete Leistungszahlungen	
2018	834
2019	741
2020	962
2021	714
2022	723
2023 – 2027	3.860

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung beträgt 12,0 Jahre (2017: 11,5 Jahre).

26. RÜCKSTELLUNGEN

Die Entwicklung der Rückstellungen stellt sich wie folgt dar:

T 124 ENTWICKLUNG DER RÜCKSTELLUNGEN

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2018	Zuführungen	Verbrauch im laufenden Jahr	Auflösung nicht verbraucher Rückstellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Umglie- derungen	Fremd- währungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2018
Garantien	1.128	690	- 156	- 161	0	51	0	8	1.560
Abfindungen	408	56	- 368	- 98	0	0	24	3	25
Rückstellung für Altersteilzeit	3.075	743	- 1.405	0	0	0	- 1	0	2.412
Sonstige personalbe- zogene Rückstellungen	12.164	3.302	- 5.541	- 234	- 8	0	- 5	25	9.703
Ausstehende Rechnungen	730	1.000	- 747	- 3	0	0	0	32	1.012
Sonstige	1.279	705	- 513	- 120	0	34	- 74	- 13	1.298
Rückstellungen gesamt	18.784	6.496	- 8.730	- 616	- 8	85	- 55	55	16.010

IN TEUR	Zum 1. Jan. 2017	Zuführungen	Verbrauch im laufenden Jahr	Auflösung nicht verbraucher Rückstellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Umglie- derungen	Fremd- währungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2017
Garantien	1.207	316	- 216	- 176	0	0	0	- 3	1.128
Abfindungen	622	360	- 437	- 112	0	0	0	- 25	408
Rückstellung für Altersteilzeit	3.339	1.562	- 1.859	0	33	0	0	0	3.075
Sonstige personalbe- zogene Rückstellungen	11.999	5.592	- 5.124	- 543	0	225	244	- 229	12.164
Ausstehende Rechnungen	780	816	- 781	- 2	0	0	0	- 83	730
Sonstige	1.210	1.133	- 763	- 231	0	0	- 24	- 46	1.279
Rückstellungen gesamt	19.157	9.779	- 9.180	- 1.064	33	225	220	- 386	18.784

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

T 125 RÜCKSTELLUNGEN – UNTERTEILUNG LANG-/KURZFRISTIG

IN TEUR	31. Dez. 2018			31. Dez. 2017		
	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
Garantien	1.560	1.363	197	1.128	934	194
Abfindungen	25	25	0	408	408	0
Rückstellung für Altersteilzeit	2.412	0	2.412	3.075	0	3.075
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	9.703	5.500	4.203	12.164	5.549	6.615
Ausstehende Rechnungen	1.012	1.012	0	730	730	0
Sonstige	1.298	850	448	1.279	924	355
Rückstellungen gesamt	16.010	8.750	7.260	18.784	8.545	10.239

RÜCKSTELLUNGEN FÜR ALTERSTEILZEIT

Mitarbeiter der NORMA Group in Deutschland haben grundsätzlich die Möglichkeit, einen Altersteilzeitvertrag abzuschließen. Die Mitarbeiter arbeiten während der ersten Phase ihrer Altersteilzeit (Arbeitsphase) zu 100 % und sind während der zweiten Phase von der Arbeitsleistung freigestellt (Freistellungsphase), sogenanntes Blockmodell. Die Mitarbeiter 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 0,02 % p. a. (2017: –0,12 % 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 2019 erwarteten Zahlungen aus den Rückstellungen für Altersteilzeit betragen TEUR 874.

RÜCKSTELLUNGEN FÜR GARANTIE

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 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.

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

SONSTIGE PERSONALBEZOGENE RÜCKSTELLUNGEN

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen stellen sich wie folgt dar:

T 126 RÜCKSTELLUNGEN – SONSTIGE PERSONALBEZOGENE RÜCKSTELLUNGEN

IN TEUR	Anhang	31. Dez. 2018			31. Dez. 2017		
		Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
LTI – Vorstand		706	617	89	1.428	791	637
LTI – Führungskräfte	(24)	2.982	852	2.130	3.667	899	2.768
STI – Vorstand		1.706	1.706	0	856	856	0
Matching-Stock-Programm (MSP)	(24)	948	268	680	3.858	1.746	2.112
NORMA-VA-Bonus		1.256	1.256	0	314	314	0
Rückstellungen für Jubiläen		1.098	0	1.098	839	0	839
Sonstige personalbezogene Rückstellungen		1.007	801	206	1.202	943	259
		9.703	5.500	4.203	12.164	5.549	6.615

Der LTI für die Vorstandsmitglieder setzt sich aus zwei unterschiedlichen langfristigen variablen Vergütungsbestandteilen zusammen. Die variable Vergütung ist in Abhängigkeit vom Zeitpunkt des Dienstantritts der Vorstandsmitglieder unterschiedlich gestaltet. Bei den vor 2015 eingetretenen Vorständen besteht sie aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung (FCF), die über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet werden (Performancezeitraum). Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performancezeitraum. Beide Komponenten errechnen sich nach dem Grundsatz, dass der im Performancezeitraum tatsächlich erreichte Durchschnittswert des jährlichen bereinigten EBITA- und FCF-Werts mit dem jeweils im Dienstvertrag festgelegten bereinigten EBITA-Bonusprozentsatz bzw. dem FCF-Bonusprozentsatz multipliziert wird. Im Rahmen einer Erfolgsmessung werden im zweiten Schritt der Ist-Wert einer Komponente mit der vom Aufsichtsrat gebilligten mittelfristigen Planung der Gesellschaft (Mid-Term-Plan) verglichen und Anpassungen des LTI vorgenommen. Dieser LTI ist auf das 2,5-Fache des Betrags begrenzt, der sich auf Basis der Planwerte nach dem gültigen Mid-Term-Plan der Gesellschaft ergeben würde. Unterschreitet der Ist-Wert den Planwert, wird dieser LTI linear, bis hin zu einer Reduzierung auf EUR 0, gemindert, wenn die Planziele im 3-Jahreszeitraum signifikant verfehlt werden. Bezüglich der Höhe der zukünftigen Abflüsse bestehen aufgrund der Orientierung der variablen Vergütung an den zukünftigen Ergebnissen der Gruppe Unsicherheiten. Teile der langfristigen Vergütungskomponente werden im ersten Halbjahr des folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung kommen und sind unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Bei Dienstantritt ab dem Geschäftsjahr 2015 besteht die variable Vergütung des Vorstands aus dem NORMA-Value-Added-Bonus. Diese langfristige variable Vergütung für Vorstände, die nicht am MSP teilnehmen, stellt einen Bestandteil der auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütung des Vorstands dar und schafft einen langfristig angelegten Anreiz für den Vorstand, sich für den Erfolg der Gesellschaft einzusetzen. Dieser LTI ist eine auf der Wertentwicklung des Konzerns basierende Wertsteigerungsprämie. Der Vorstand erhält einen Prozentsatz der berechneten Wertsteigerung. Der NORMA-Value-Added-Bonus entspricht dem Prozentsatz der durchschnittlichen Wertsteigerung aus dem laufenden sowie den beiden vorangegangenen 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 NORMA-Value-Added-Bonus ist auf maximal ein festes Jahresgehalt begrenzt. 75 % des auf diesen LTI entfallenden Betrags werden dem jeweiligen Vorstandsmitglied im Folgejahr ausgezahlt. Mit den restlichen 25 % des auf diesen LTI entfallenden Betrags erwirbt die Gesellschaft Aktien der NORMA Group SE im Namen und auf Rechnung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Alternativ kann die Gesellschaft diesen Restbetrag an den

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Vorstand auszahlen. Der Vorstand verpflichtet sich in diesem Fall, innerhalb von 120 Tagen nach der den Jahresabschluss feststellenden Aufsichtsratssitzung für diesen Restbetrag Aktien der NORMA Group SE zu erwerben. 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.

Die LTI-Führungskräfte-Rückstellung besteht aus einer aktienkursbasierten variablen Vergütung und ist unter ► **ANHANGANGABE 24. „AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG“** näher erläutert.

Der STI-Vorstand ergibt sich aus einer kurzfristigen variablen Vergütungskomponente für die Mitglieder des Vorstands. Weiterführende Informationen hierzu können dem ► **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91** entnommen werden.

Die Rückstellung für das Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group beträgt zum 31. Dezember 2018 TEUR 948 (2017: TEUR 3.858). Im Geschäftsjahr 2018 kam es zur Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte aus der Tranche 2014 in Höhe von TEUR 2.468 ► **ANHANGANGABE 24. „AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG“**

Die Bewertung der Rückstellungen für Jubiläen erfolgte unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 1,37 % 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 in Höhe von TEUR 1.012 (2017: TEUR 730) 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.

27. SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

T 127 SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Langfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	391	446
Sonstige Schulden	40	43
	431	489
Kurzfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	1.068	50
Steuerschulden (ohne Ertragsteuern)	2.398	2.004
Schulden aus Sozialversicherung	4.521	5.582
Personalbezogene Schulden (z. B. Urlaub, Boni, Prämien)	18.671	23.274
Sonstige Schulden	326	950
	26.984	31.860
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	27.415	32.349

Die NORMA Group hat Zuwendungen der öffentlichen Hand erhalten, wobei TEUR 1.459 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 Mitarbeitern 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 2018 wurden TEUR 603 vereinnahmt (2017: TEUR 409).

SONSTIGE ANGABEN

28. 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 130.843 (2017: TEUR 145.996) 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 2018 sind Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 19.200 (31. Dez. 2017: TEUR 25.398) aus Reverse-Factoring-Programmen erfasst. ► **ANHANGANGABE 20. (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 können der ► **ANHANGANGABE 20. (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 3.513 (2017: TEUR 3.981), die aus der Barvergütung der 2014er-Tranche des MSP (2017: 2013er-Tranche) sowie aus dem Long-Term-Incentive-Plan (LTI) für Mitarbeiter der NORMA Group resultieren.

Die im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthaltene Korrektur für Aufwendungen aus der Bewertung von Sicherungsderivaten in Höhe von TEUR 436 (2017: Erträge in Höhe von TEUR 4.552) 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 – 716 (2017: TEUR 5.911).

Des Weiteren beinhalten die zahlungsunwirksamen Erträge (-)/Aufwendungen (+) im Geschäftsjahr 2018 zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen aus der Anwendung der Effektivzinsmethode in Höhe von TEUR 303 (2017: TEUR 354).

Die Cashflows aus gezahlten Zinsen werden unter den Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Die Cashflows aus der Investitionstätigkeit beinhalten zum einen Nettozahlungsabflüsse aus der Beschaffung und der Veräußerung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von TEUR 59.711 (2017: TEUR 47.016). Darin enthalten ist die Veränderung von Verbindlichkeiten für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von TEUR – 2.412 (2017: TEUR 217). Von den im Geschäftsjahr getätigten Investitionen für Sachanlagen sowie immateriellen Vermögenswerten in Höhe von TEUR 63.255 (2017: TEUR 47.654) beziehen sich TEUR 42.793 (2017: TEUR 28.507) auf Ausgaben für die Erweiterung der betrieblichen Kapazität und TEUR 20.462 (2017: TEUR 19.147) auf Ausgaben für die Erhaltung sowie für die Verbesserung der betrieblichen Kapazität bzw. Abläufe.

Darüber hinaus sind Nettoauszahlungen für Akquisitionen in Höhe von TEUR – 69.797 (2017: TEUR – 23.746) aus Zahlungen im Zusammenhang mit den im Geschäftsjahr 2018 erfolgten Akquisitionen von Kimplas und Statek sowie aus Zahlungen in Verbindung mit dem im 2. Quartal 2017 erworbenen Unternehmen Fengfan im Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit enthalten. Des Weiteren sind erworbene Bestände an Zahlungsmitteln in Höhe von TEUR 866 in den Nettoauszahlungen für Akquisitionen enthalten. ► **ANHANGANGABE 32. „UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE“**

- 106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 107 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 110 Konzernanhang**
- 197 Anlagen zum Konzernanhang
- 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers



106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die Nettoauszahlungen für Akquisitionen im Vorjahreszeitraum betreffen in Höhe von TEUR 12.185 die Akquisition von Fengfan sowie in Höhe von TEUR 11.909 die Akquisition von Lifial. Des Weiteren ist eine Zahlung in Verbindung mit dem im 4. Quartal 2016 erworbenen Autoline-Geschäft in Höhe von TEUR 1.090 enthalten. Die Nettoauszahlungen für getätigte Akquisitionen ergeben sich wie folgt:

T 128 NETTOAUSSAZHLUNGEN AKQUISITIONEN

IN TEUR	2018	2017
Kaufpreisverbindlichkeiten am Anfang der Periode	2.981	0
Gegenleistungen für Akquisitionen im Geschäftsjahr	69.341	28.173
Übernommene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-866	-1.438
Sonstige Veränderungen	8	-8
Abzüglich Kaufpreisverbindlichkeiten am Ende der Periode	546	2.981
Abzüglich Auszahlung für den Erwerb von Anteilen an einem Tochterunternehmen ¹	1.121	0
Nettoauszahlung für Akquisitionen	69.797	23.746

¹Im Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt.

Die Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit enthalten Auszahlungen für Dividenden an die Aktionäre der NORMA Group SE in Höhe von TEUR 33.456 (2017: TEUR 30.269), für Zinsen (2018: TEUR 13.676; 2017: TEUR 13.672) sowie Auszahlungen aus Derivaten in Höhe von TEUR 409 (2017: Einzahlung in Höhe von TEUR 4.941).

Des Weiteren werden die Nettoeinzahlung von Darlehen in Höhe von TEUR 80.201 (2017: Nettorückzahlung in Höhe von TEUR 42.255), ausgeschüttete Dividenden an Minderheitsgesellschafter in Höhe von TEUR 134 (2017: TEUR 159) und die Auszahlungen für Finanzierungsleasingverhältnisse in Höhe von TEUR 123 (2017: TEUR 201) unter dem Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen. ► **ANHANGANGABE 20. (E) „FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG“**

Zudem sind Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an einem Tochterunternehmen aus dem Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen in Höhe von TEUR 1.121 im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit enthalten.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden im Rahmen der Akquisition von Fengfan Einzahlungen der Altgesellschafter aus ausstehenden Kapitaleinlagen in eine neu erworbene Tochtergesellschaft in Höhe von TEUR 3.924 im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt.

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 2018 Barmittel und Sichteinlagen in Höhe von TEUR 185.870 (31. Dez. 2017: TEUR 155.198) sowie Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von TEUR 4.522 (31. Dez. 2017: TEUR 125).

Zahlungsmittel in China, Indien, Russland, Brasilien und Malaysia (31. Dez. 2018: TEUR 29.999; 31. Dez. 2017: TEUR 21.760) 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.

T 129 ÜBERLEITUNG DER BEWEGUNGEN DER VERMÖGENSWERTE UND SCHULDEN AUF DIE CASHFLOWS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEITEN

		Finanzverbindlichkeiten				Zur Sicherung von Finanzverbindlichkeiten gehaltene Derivate (Vermögenswerte [-] Schulden [+])		Eigenkapital		Sonstige Effekte		
		Anhang	Kurzfr. Darlehensverbindlichkeiten	Langfr. Darlehensverbindlichkeiten	Ausleihungen aus ABS-/Factoring Programmen	Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen	Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	Gewinnrücklagen	Nicht beherrschende Anteile		Gesamt
IN TEUR												
Stand zum 31. Dez. 2017			33.136	455.111	0	156	- 659	- 32	298.077	2.423	0	788.212
Veränderungen des Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten												
106	Konzern-Gesamtergebnisrechnung											
	Einzahlungen aus Darlehen	(20.(e))		102.000	15.467							117.467
	Rückzahlungen von Darlehen	(20.(e))	- 37.266									- 37.266
107	Konzernbilanz											
108	Konzern-Kapitalflussrechnung											
	Einzahlung (+)/Rückzahlung (-) aus Sicherungsderivaten	(20.(f))						- 409				- 409
	Gezahlte Zinsen		- 13.676									- 13.676
109	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung											
	Rückzahlung von Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen	(20.(e))				- 123						- 123
	Gezahlte Dividenden	(23)							- 33.456	- 134		- 33.590
	Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	(23)									- 1.121	- 1.121
	Gesamtveränderung des Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit	(28)	- 50.942	102.000	15.467	- 123	0	- 409	- 33.456	- 134	- 1.121	31.282
Veränderungen aus dem Erwerb oder Verlust von Tochterunternehmen oder anderen Geschäftsbetrieben												
201	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers		6.842						342	- 342	n/a	6.842
	Auswirkungen von Wechselkursänderungen		169	9.253		- 7				- 132	n/a	9.283
	Änderungen des beizulegenden Zeitwerts						- 1.237	437			n/a	- 800
Sonstige Änderungen												
	bezogen auf Schulden											
	Zinsaufwendungen		13.219	303		6			n/a	n/a	n/a	13.528
	Neue Finanzierungsleasingverhältnisse								n/a	n/a	n/a	0
	Umgliederungen		110.908	- 110.908					n/a	n/a	n/a	0
	Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Schulden		124.127	- 110.605	0	6	0	0	n/a	n/a	n/a	13.528
	Gesamte sonstige Änderungen, bezogen auf Eigenkapital	(23)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	91.059	- 98	n/a	90.961
Stand zum 31. Dez. 2018			113.332	455.759	15.467	32	- 1.896	- 4	356.022	1.717	- 1.121	939.308

29. SEGMENTBERICHTERSTATTUNG**T 130 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG**

IN TEUR	EMEA		Amerika		Asien-Pazifik		Segmente gesamt		Zentralfunktionen		Konsolidierung		Konzern	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Segmentumsatzerlöse gesamt	543.126	527.935	451.171	423.054	151.293	124.227	1.145.590	1.075.216	26.554	24.050	-88.004	-82.182	1.084.140	1.017.084
davon Umsatzerlöse zwischen den Segmenten	48.322	42.060	9.657	11.782	3.471	4.290	61.450	58.132	26.554	24.050	-88.004	-82.182	0	0
Außenumsatzerlöse	494.804	485.875	441.514	411.272	147.822	119.937	1.084.140	1.017.084	0	0	0	0	1.084.140	1.017.084
Beitrag zum Konzernaußenumsatz	46%	48%	41%	40%	13%	12%	100%	100%						
Bereinigter Bruttogewinn ¹	306.174	305.095	254.089	243.749	67.234	55.392	627.497	604.236	n/a	n/a	-920	-2.930	626.577	601.306
Bereinigtes EBITDA¹	95.534	105.462	87.175	84.540	22.977	19.108	205.686	209.110	-4.025	-9.341	-297	-21	201.364	199.748
Bereinigte EBITDA-Marge ^{1,2}	17,6%	20,0%	19,3%	20,0%	15,2%	15,4%							18,6%	19,6%
Abschreibungen ohne PPA-Abschreibungen ³	-13.162	-11.550	-8.886	-8.915	-4.712	-3.440	-26.760	-23.905	-1.422	-1.325	0	0	-28.182	-25.230
Bereinigtes EBITA¹	82.372	93.912	78.289	75.625	18.265	15.668	178.926	185.205	-5.447	-10.666	-297	-21	173.182	174.518
Bereinigte EBITA-Marge ^{1,2}	15,2%	17,8%	17,4%	17,9%	12,1%	12,6%							16,0%	17,2%
Vermögenswerte ⁴	624.446	601.335	649.757	599.880	250.416	159.056	1.524.619	1.360.271	361.153	383.616	-414.086	-431.857	1.471.686	1.312.030
Schulden ⁵	198.342	206.488	291.204	292.760	54.814	54.016	544.360	553.264	671.394	601.915	-346.509	-377.470	869.245	777.709
Investitionen	28.275	22.931	21.103	16.276	11.707	7.004	61.085	46.211	2.170	1.522	n/a	n/a	63.255	47.733
Anzahl Mitarbeiter ⁶	3.613	3.259	1.727	1.495	1.160	931	6.500	5.685	114	106	n/a	n/a	6.614	5.791

1_Die Bereinigungen werden in ► **ANHANGANGABE 7** 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_Anzahl Mitarbeiter (Durchschnitt).

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 gruppenin-

terne 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 Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID) erzielt.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Die NORMA Group bewertet ihre Segmente im Wesentlichen anhand der finanziellen Steuerungsgrößen „bereinigtes EBITDA“ und „bereinigtes EBITA“.

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.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Aufwendungen in Höhe von TEUR 2.157, die im Zusammenhang mit den Akquisitionen von Kimplas und Statek stehen, innerhalb des EBITDA und des EBITA bereinigt. Zudem erfolgten Bereinigungen im Zusammenhang mit dem im 4. Quartal 2018 begonnenen Rightsizing-Projekt zur langfristigen Optimierung der Konzernstrukturen. ► **ANHANGANGABE 7 „SONDEREINFLÜSSE“**

Erlöse zwischen den Segmenten werden grundsätzlich zu Preisen erfasst, wie sie auch mit Konzernfremden vereinbart würden.

Das Segmentvermögen umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteuersprüche. 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).

Die latenten und tatsächlichen Ertragsteuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2018

waren das in den Vermögenswerten TEUR 14.256 (31. Dez. 2017: TEUR 14.805) und in den Schulden TEUR 79.679 (31. Dez. 2017: TEUR 68.503).

Die Außenumsätze nach Land gliedern sich nach dem Sitz der produzierenden Gesellschaft wie folgt:

T 131 AUSSENUMSATZ NACH LAND

IN TEUR	2018	2017
Deutschland	203.820	200.563
USA, Mexiko, Brasilien	441.514	411.272
Übrige Länder	438.806	405.249
	1.084.140	1.017.084

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.

T 132 LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE NACH LAND

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Deutschland	132.109	117.021
USA, Mexiko, Brasilien	449.366	434.498
Schweden	48.501	49.116
Übrige Länder	299.932	231.007
Konsolidierung	- 10.401	- 12.919
	919.507	818.723

30. 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.

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

31. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**KAPITALVERPFLICHTUNGEN**

Die Investitionsausgaben (Nominalwerte), für die zum Bilanzstichtag vertragliche Verpflichtungen bestehen, die aber noch nicht angefallen sind, betragen:

T 133 KAPITALVERPFLICHTUNGEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Sachanlagen	8.774	7.538
Vorräte	1.030	1.484
Serviceverträge	0	109
	9.804	9.131

Für immaterielle Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Verpflichtungen.

VERPFLICHTUNGEN AUS OPERATING-LEASINGVERHÄLTNISSEN

Die Gruppe unterhält im Rahmen von unkündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Fahrzeuge, Sachanlagen und technische Geräte. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse betragen zwischen einem Jahr und 15 Jahren. Die Gruppe unterhält darüber hinaus im Rahmen von kündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene technische Geräte.

In der NORMA Group bestehen wesentliche Operating-Leasingverhältnisse mit jährlichen Leasingzahlungen von über TEUR 200 für das Pachten von Grundstücken und Gebäuden. Mit Ausnahme der üblichen Verlängerungsoptionen beinhalten die Leasingverträge keine weiteren Optionen. Die Leasingverhältnisse bestehen bei den folgenden Gesellschaften:

- ▶ NORMA UK Ltd. (Großbritannien): Laufzeit von 2006 bis 2016, verlängert bis 2021, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2021,
- ▶ NORMA Pacific Pty Ltd. (Australien): Laufzeit von 2016 bis 2021, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2021,
- ▶ NORMA Michigan Inc. (USA): Laufzeit von 2013 bis 2019, verlängert bis 2024, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2024,
- ▶ Connectors Verbindungstechnik AG (Schweiz): Laufzeit von 2012 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019,
- ▶ National Diversified Sales, Inc. (USA): Laufzeit von 2013 bis 2020, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2020; 2016 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019; 2016 bis 2021, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2021;

2017 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019 und 2018 bis 2023, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2023,

- ▶ R.G.RAY Corporation (USA): Laufzeit von 2014 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019.

Der Leasingaufwand (einschließlich unkündbarer und kündbarer Operating-Leasingverhältnisse) im Geschäftsjahr 2018 in Höhe von TEUR 11.838 (2017: TEUR 10.967) wird in der Gesamtergebnisrechnung unter „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen.

In der nachstehenden Tabelle sind die gesamten künftigen Mindestleasingzahlungen (Nominalwerte) im Rahmen der unkündbaren Operating-Leasingverhältnisse dargestellt:

T 134 KÜNFTIGE MINDESTLEASINGZAHLUNGEN AUS UNKÜNDBAREN OPERATING-LEASINGVERHÄLTNISSEN

IN TEUR	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
Bis zu 1 Jahr	6.986	8.579
> 1 Jahr bis zu 5 Jahren	13.677	11.496
> 5 Jahre	1.242	933
	21.905	21.008

32. UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE**KIMPLAS PIPING SYSTEMS LTD. („KIMPLAS“)**

Die NORMA Group hat am 5. Juli 2018 sämtliche Anteile an der Kimplas Piping Systems Ltd. („Kimplas“) mit Sitz in Nashik, Indien, erworben.

Kimplas entwickelt und produziert seit 1996 thermoplastische Verbindungslösungen, unter anderem Klemmringverschraubungen, Sprenkler und Tropfer sowie Ventile und Filter. Das Unternehmen beschäftigt rund 690 Mitarbeiter. Zum Einsatz kommen die zertifizierten Produkte von Kimplas in der Trinkwasseraufbereitung und Trinkwasser- und Gasversorgung von Haushalten sowie in wassersparenden Mikrobewässerungssystemen in der Landwirtschaft. Vertrieben werden die Produkte vornehmlich in Indien und weiteren asiatischen Ländern. Kimplas erzielte im vergangenen Geschäftsjahr (1. April 2017 bis 31. März 2018) einen Gesamtumsatz von rund EUR 21 Mio. Mit der Akquisition von Kimplas erweitert die NORMA Group ihr Wassermanagement-Portfolio und stärkt ihre Position im asiatischen Raum.



Aus dem Erwerb ist ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von TEUR 20.037 entstanden, der nicht separierbare immaterielle Vermögenswerte, wie den Ausbau der Marktposition, das Fachwissen der Mitarbeiter und erwartete Synergien, beinhaltet.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 53.554 wurde durch Barzahlung beglichen.

Es wird nicht erwartet, dass ein Teil des erfassten Geschäfts- oder Firmenwerts für einkommensteuerliche Zwecke abzugsfähig ist.

Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und erworbenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt dar:

T 135 KAUFPREISALLOKATION KIMPLAS

IN TEUR

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung	Gegenleistung zum 5. Juli 2018	53.554
107 Konzernbilanz	Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	1.012
108 Konzern-Kapitalflussrechnung	Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten	
109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	717
110 Konzernanhang	Sachanlagen	12.437
197 Anlagen zum Konzernanhang	Marken	1.865
200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter	Kundenbeziehungen	20.228
201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	Technologie	9.332
	Software	209
	Vorräte	3.925
	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	10.705
	Sonstige finanzielle Vermögenswerte	190
	Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	480
	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	- 7.076
	Sonstige personalbezogene Verbindlichkeiten	- 80
	Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	- 1.844
	Sonstige Darlehen	- 6.484
	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	- 1.097
	Ertragsteuerforderungen	928
	Ertragsteuerverbindlichkeiten	- 113
	Latente Ertragsteuerschulden	- 10.805
	Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	33.517
	Geschäfts- oder Firmenwert	20.037
		53.554

Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden im Wesentlichen immaterielle Vermögenswerte identifiziert. Kundenbeziehungen wurden mit der „Multi Period Excess Earnings Method“ bewertet und mit einem Wert von TEUR 20.228 angesetzt. Die angesetzte Marke wurde mit der „Relief from Royalty Method“ bewertet und mit einem Wert von TEUR 1.865 angesetzt. Patente und Technologien in Höhe von TEUR 9.332 wurden mit der „Relief from Royalty Method“ bewertet. Das in den Sachanlagen angesetzte Nutzungsrecht für Grund und Boden in Höhe von TEUR 3.862 wurde mit dem „Market Approach“ bewertet.

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen beträgt TEUR 10.705 und beinhaltet Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem Zeitwert in Höhe von TEUR 10.681. Der Buchwert der übernommenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beträgt TEUR 10.743, wovon TEUR 62 wertberichtigt wurden.

Die Darlehensverbindlichkeiten sowie die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen wurden bis zum 31. Dezember 2018 von der NORMA Group vollständig zurückgezahlt. Inklusive dieser Zahlungen lagen die Auszahlungen für den Erwerb bei TEUR 60.038.

Die im Gesamtergebnis des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlöse von Kimplas betragen seit dem 5. Juli 2018 (Erwerbszeitpunkt) TEUR 10.169. Kimplas trug in diesem Zeitraum TEUR 1.409 zum Konzernergebnis bei (das ausgewiesene Ergebnis beinhaltet nicht die Step-up-Effekte aus der Kaufpreisallokation von Kimplas).

Hätte Kimplas bereits zum 1. Januar 2018 zum Konsolidierungskreis gehört, wären in der Gesamtergebnisrechnung auf Kimplas entfallende Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 18.731 ausgewiesen worden. Des Weiteren hätte Kimplas TEUR 2.252 zum Konzernergebnis beigetragen (das ausgewiesene Ergebnis beinhaltet nicht die Step-up-Effekte aus der Kaufpreisallokation von Kimplas).

STATEK STANZEREITECHNIK GMBH („STATEK“)

Die NORMA Group hat mit wirtschaftlicher Wirkung zum 1. August 2018 sämtliche Anteile an der Statek Stanzertechnik GmbH („Statek“) mit Sitz in Maintal, Deutschland, erworben.

Statek belieferte die NORMA Group bereits seit vielen Jahren mit Gehäusen und Wellfedern für Schneckengetriebeschellen. Im Jahr 2017 erreichte Statek einen Umsatz von rund EUR 17,2 Mio., davon rund 70 % mit der NORMA Group als größtem Kunden. Weitere Kunden in Deutschland und international beliefert Statek in den Branchen Elektrotechnik, Automotive und Reaktortechnik. Das 1980 gegründete Unternehmen beschäftigt rund 60 Mitarbeiter. Mit der Kompetenz von Statek in der Stanzbiege- und Umformtechnik kann die NORMA Group

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

die Versorgungssicherheit bei Komponenten für ihre Metallprodukte erhöhen und ihren Marktanteil auch in diesem Bereich weiter ausbauen.

Aus dem Erwerb ist ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von TEUR 3.785 entstanden, der im Wesentlichen auf den durch die Akquisition entstehenden Produktionssynergien basiert.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 13.609 wurde vollständig durch Barzahlung beglichen.

Es wird nicht erwartet, dass ein Teil des erfassten Geschäfts- oder Firmenwerts für einkommensteuerliche Zwecke abzugsfähig ist.

Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und erworbenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt dar:

T 136 KAUFPREISALLOKATION STATEK

IN TEUR

Gegenleistung zum 1. Aug. 2018	13.609
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	241
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	149
Sachanlagen	3.135
Patentierete Technologie	9.450
Software	35
Vorräte	1.422
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	836
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	108
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	- 736
Sonstige personalbezogene Verbindlichkeiten	- 496
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	- 92
Sonstige Darlehen	- 358
Sonstige Rückstellungen	- 85
Ertragsteuerverbindlichkeiten	- 318
Latente Ertragsteuerschulden	- 3.226
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	9.824
Geschäfts- oder Firmenwert	3.785
	13.609

Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden im Wesentlichen Patente und Technologien identifiziert. Die Patente und Technologien in Höhe von TEUR 9.450 wurden als führender immaterieller Vermögenswert mit der „Residualwertmethode (MEEM)“ bewertet.

Die im Gesamtergebnis des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlöse von Statek betragen seit dem 1. August 2018 (Erwerbszeitpunkt) TEUR 2.107. Statek trug in diesem Zeitraum TEUR 958 zum Konzernergebnis bei (das ausgewiesene Ergebnis beinhaltet nicht die Step-up-Effekte aus der Kaufpreisallokation von Statek).

Hätte Statek bereits zum 1. Januar 2018 zum Konsolidierungskreis gehört, wären in der Gesamtergebnisrechnung auf Statek entfallende Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 5.504 ausgewiesen worden. Aufgrund der starken Verflechtung von Statek mit Konzernunternehmen der NORMA Group – circa 70 % der Umsätze werden mit Konzernunternehmen der NORMA Group erwirtschaftet – ist eine Angabe des Beitrags zum Konzernergebnis seit dem 1. Januar 2018 nicht möglich.

33. GESCHÄFTSVORFÄLLE MIT NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

ERWERB UND VERKAUF VON GÜTERN UND DIENSTLEISTUNGEN

Im Jahr 2018 und 2017 wurden keine Management-Dienstleistungen von nahestehenden Personen bezogen.

In den Geschäftsjahren 2018 und 2017 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:

T 137 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS NACH IFRS

IN TEUR	2018	2017
Kurzfristig fällige Leistungen	4.215	2.282
Andere langfristig fällige Leistungen	10	583
Leistung aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	763	248
Anteilsbasierte Vergütung	- 526	3.078
Gesamtvergütung nach IFRS	4.462	6.191

Die Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands können der folgenden Tabelle entnommen werden:

T 138 RÜCKSTELLUNGEN FÜR VERGÜTUNGEN DER MITGLIEDER DES VORSTANDS

IN TEUR	Anhang	31. Dez. 2018	31. Dez. 2017
LTI – Vorstand	(26)	706	1.428
STI – Vorstand	(26)	1.706	856
Matching-Stock-Programm (MSP)	(24)	948	3.858
NORMA-VA-Bonus	(26)	1.256	314
Gesamt		4.616	6.456

Details zu den einzelnen Rückstellungen können den jeweiligen Anhangangaben entnommen werden.

Neben diesen Rückstellungen bestehen Pensionsverpflichtungen gegenüber dem Vorstand. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen für den zum 31. Dezember 2018 aktiven Vorstand belief sich auf TEUR 1.776 (31. Dez. 2017: TEUR 559). ► **ANHANGANGABE 25 „PENSIONSVERPFLICHTUNGEN“**

Details zur Vergütung der Vorstände können dem ► **VERGÜTUNGSBERICHT, S. 91** entnommen werden.

34. ZUSÄTZLICHE ANHANGANGABEN NACH § 315E ABS. 1 HANDELSGESETZBUCH (HGB)

VERGÜTUNG DER ORGANE

Im Geschäftsjahr 2018 stellte sich die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats wie folgt dar:

T 139 VERGÜTUNG DER ORGANE

IN TEUR	2018	2017
Gesamt Vorstand	4.287	5.943
Gesamt Aufsichtsrat	446	460
	4.733	6.403

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung**110 Konzernanhang**197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

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

T 140 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS (§ 315E HGB)

IN TEUR	Bernd Kleinhens		Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (seit 1. Okt. 2018)		Werner Deggim (bis 31. Dez. 2017)		John Stephenson (bis 31. Jan. 2018)		Gesamt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Erfolgsunabhängige Komponenten	524	320	387	341	83	0	234	471	24	294	1.252	1.426
Erfolgsabhängige Komponenten	1.011	90	590	0	106	0	0	135	0	84	1.707	309
Langfristige Anreizwirkung	591	1.256	591	861	74	0	64	1.462	8	629	1.328	4.208
Gesamtvergütung	2.126	1.666	1.568	1.202	263	0	298	2.068	32	1.007	4.287	5.943

Neben diesen Aufwendungen wurden im Geschäftsjahr 2018 die folgenden Aufwendungen aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen erfasst

► ANHANGANGABE 25 „PENSIONSVERPFLICHTUNGEN“:

T 141 § 314 ABS. 1 NR. 6A SATZ 6 HGB: LEISTUNGEN FÜR DEN FALL DER REGULÄREN BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

IN TEUR	Bernd Kleinhens		Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein (ab 1. Okt. 2018)		Gesamt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Barwert der Leistung aufgewendeter/zurück- gestellter Betrag	371	0	1.005	479	53	0	1.429	479
	371	0	526	248	53	0	950	248

HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Im Geschäftsjahr 2018 wurden folgende Honorare für den Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, im Aufwand erfasst:

T 142 HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

IN TEUR	2018	2017
Abschlussprüfungsleistungen	662	613
Andere Bestätigungsleistungen	38	58
Sonstige Leistungen	116	55
	816	726

Neben der Abschlussprüfung hat der Abschlussprüfer Bestätigungsleistungen für Financial Covenants sowie für die EMIR-Prüfung erbracht. In den sonstigen Leistungen sind Beratungsleistungen im Rahmen von IFRS-Umstellungsprojekten, der Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung sowie IT-Prüfungen enthalten.

ANZAHL DER MITARBEITER

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter nach Gruppen stellt sich wie folgt dar:

T 143 DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER MITARBEITER

ANZAHL	2018	2017
Direkte Mitarbeiter	3.226	2.705
Indirekte Mitarbeiter	1.239	1.132
Gehaltsempfänger	2.149	1.954
	6.614	5.791

Direkte Mitarbeiter sind Mitarbeiter, die direkt in den Produktionsprozess involviert sind. Die Anzahl fluktuiert direkt mit dem Output-Level. Indirekte Mitarbeiter sind nicht direkt, sondern nur unterstützend am Produktionsprozess beteiligt. Gehaltsempfänger sind Mitarbeiter, 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 1,10 je Aktie an die Anteilseigner auszuschütten. Die Gesamtausschüttung beträgt damit EUR 35.048.640.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX (§ 161 AKTG)

Vorstand und Aufsichtsrat haben eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären durch die Veröffentlichung im Internet auf der Homepage der NORMA Group dauerhaft zugänglich gemacht. www.investoren.normagroup.com

35. INANSPRUCHNAHME VON § 264 ABS. 3 HGB

Die folgenden inländischen Tochtergesellschaften haben für das Geschäftsjahr 2018 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 8. März 2019 ergaben sich keine Ereignisse oder Entwicklungen, die zu einer wesentlichen Änderung des Ausweises oder Wertansatzes der einzelnen Vermögenswerte und Schuldenposten zum 31. Dezember 2018 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.

entnommen. Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 8. März 2019 mitgeteilt wurden. Die Angaben wurden jeweils der zeitlich letzten Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft

Sämtliche Veröffentlichungen durch die Gesellschaft über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus stehen auf der Homepage der NORMA Group  INVESTOREN.NORMAGROUP.COM zur Verfügung.

T 144 STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
 110 Konzernanhang
197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
 201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Beteiligung in %	Beteiligung in Stimmrechten	Zurechnung gemäß WpHG
Threadneedle (Lux), Bertrange, Luxemburg	28. Februar 2019	5,004	1.594.389	§ 33, 34 WpHG
Ameriprise Financial Inc, Wilmington, Delaware, USA ¹	28. Februar 2019	8,35	2.661.543	§ 33, 34 WpHG
Impax Asset Management Group plc, London, Vereinigtes Königreich	12. Februar 2019	5,08	1.617.656	§ 33, 34 WpHG
Threadneedle Investment Funds ICVC, London, Vereinigtes Königreich	24. November 2018	0,78	249.840	§ 33, 34 WpHG
Allianz Global Investors Fund SICAV, Senningerberg, Luxemburg	23. November 2018	2,99	952.228	§ 33, 34 WpHG
SMALLCAP World Fund Inc, Baltimore, Maryland, USA	21. November 2018	2,88	917.435	§ 33, 34 WpHG
Allianz SE, München, Deutschland	25. Oktober 2018	3,04	968.681	§ 33, 34 WpHG
BNP Paribas Asset Management France SAS, Paris, Frankreich	5. Oktober 2018	3,05	973.019	§ 33, 34 WpHG
WBC Holdings LP, Chicago, Illinois, USA	16. August 2018	2,99	954.745	§ 33, 34 WpHG
Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland	28. Juli 2017	10,001	3.186.608	§ 33, 34 WpHG
AXA S.A., Paris, Frankreich ²	9. Juni 2017	4,98	1.585.754	§ 33, 34 WpHG
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, Kalifornien, USA	7. März 2014	3,05	973.100	§ 34 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG

1_Dem Meldepflichtigen zugerechnete Stimmrechte werden dabei von folgendem Aktionär gehalten: Threadneedle (Lux) (5,004 %).

2_Kette der Tochterunternehmen: AXA Investment Managers S.A. (4,52 %).

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung

109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

**197 Anlagen zum
Konzernanhang**

200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

ORGANE DER NORMA GROUP SE

MITGLIEDER DES VORSTANDS

Bernd Kleinhens

Diplom-Ingenieur,
Vorstandsvorsitzender (CEO)

Dr. Michael Schneider

Diplom-Volkswirt,
Finanzvorstand (CFO)

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

Dr. Friedrich Klein

Diplom-Ingenieur
Chief Operating Officer (COO), seit 1. Oktober 2018

John Stephenson

Master of Science
Chief Operating Officer (COO)
bis 31. Januar 2018

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS

Lars M. Berg (Vorsitzender des Aufsichtsrats, seit 17. Mai 2018)

- ▶ Berater
- ▶ Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden
- ▶ Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden (bis 8. Mai 2018)

Erika Schulte (stellv. Aufsichtsratsvorsitzende, seit 17. Mai 2018)

- ▶ Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH, Hanau, Deutschland
- ▶ Keine weiteren Mandate

Rita Forst (seit 17. Mai 2018)

- ▶ Beraterin
- ▶ Mitglied des Beirats der Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG, München, Deutschland
- ▶ Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland
- ▶ Mitglied des Beirats der Metalsa, S.A. de C.V., Monterrey, Mexiko
- ▶ Mitglied des Beirats der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada



106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung

109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

**197 Anlagen zum
Konzernanhang**

200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers

Günter Hauptmann

- ▶ Berater
- ▶ Vorsitzender des Beirats der Atesteo GmbH (ehemals GIF GmbH), Alsdorf, Deutschland (bis 14. Februar 2018)
- ▶ Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH (Schlemmer Group), Poing, Deutschland

Dr. Knut Michelberger

- ▶ Berater
- ▶ Mitglied des Beirats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland
- ▶ Mitglied des Aufsichtsrats (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande
- ▶ Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitz) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (seit 1. Mai 2018)
- ▶ Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland
- ▶ Mitglied des Beirats der Moon TopCo GmbH (Schlemmer Group), Poing, Deutschland (seit 1. Juli 2018)
- ▶ Mitglied des Beirats der Tegimus Holding GmbH, Mannheim, Deutschland (seit 1. Juli 2018)

Maintal, den 8. März 2019

NORMA Group SE

Der Vorstand

Mark Wilhelms (seit 29. August 2018)

- ▶ Finanzvorstand der Stabilus SA, Luxemburg
- ▶ Keine weiteren Mandate

Dr. Christoph Schug (bis 17. Mai 2018)

- ▶ Unternehmer
- ▶ Mitglied des Beirats der Bomedus GmbH, Bonn, Deutschland
- ▶ Mitglied des Beirats der MoebelFirst GmbH, Köln, Deutschland

Dr. Stefan Wolf (bis 17. Mai 2018)

- ▶ Vorstandsvorsitzender (CEO) der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland
- ▶ Mitglied des Aufsichtsrats der Allgaier Werke GmbH, Uchingen, Deutschland
- ▶ Vorsitzender des Arbeitgeberverbands Südwestmetall, Mannheim, Deutschland
- ▶ Mitglied im Vorstand des Verbands der Automobilindustrie (VDA), Frankfurt am Main, Deutschland
- ▶ Vizepräsident der Industrie- und Handelskammer (IHK), Reutlingen/Tübingen/Zollernalb, Deutschland

Bernd Kleinhens

Vorstandsvorsitzender (CEO)

Dr. Michael Schneider

Finanzvorstand (CFO)

Dr. Friedrich Klein

Chief Operating Officer (COO)

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 8. März 2019

NORMA Group SE

Der Vorstand

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapitalflussrechnung

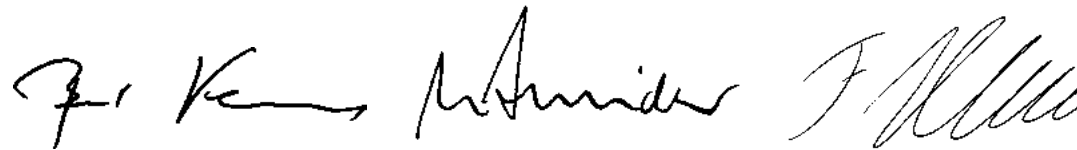
109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum Konzernanhang

200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers



Bernd Kleinhens
Vorstandsvorsitzender (CEO)

Dr. Michael Schneider
Finanzvorstand (CFO)

Dr. Friedrich Klein
Chief Operating Officer (COO)

106	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
107	Konzernbilanz
108	Konzern-Kapitalflussrechnung
109	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
110	Konzernanhang
197	Anlagen zum Konzernanhang
200	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
201	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die NORMA Group SE, Maintal

VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES 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 2018, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 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 2018 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 2018 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 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 Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum 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 2018 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 waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

1. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte
2. Unternehmenserwerbe
3. Bilanzielle Abbildung einer neuen Factoring-Vereinbarung

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir jeweils wie folgt strukturiert:

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

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. WERTHALTIGKEIT DER GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE

a) Im Konzernabschluss der NORMA Group SE wird unter dem Bilanzposten „Geschäfts- oder Firmenwerte“ insgesamt ein Betrag von EUR 390,0 Mio ausgewiesen, der rund 26 % 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 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 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 Diskontierungssinssätze 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. Zudem haben wir auch die sachgerechte Berücksichtigung der Kosten von Konzernfunktionen beurteilt. Mit der Kenntnis, dass bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungssinssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des auf diese Weise ermittelten Unternehmenswerts haben können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungssinssatzes herangezogenen Parametern 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 stimmen insgesamt mit unseren Erwartungen überein und liegen auch innerhalb unserer Sicht vertretbarer Bandbreiten.
- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind in den Abschnitten 3, 6 und 18 des Konzernanhangs enthalten.

2. UNTERNEHMENSERWERBE

a) Die NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2018 100 % der Anteile an der Kimplas Piping Systems Ltd. mit Sitz in Nashik, Indien, erworben. Darüber hinaus wurden sämtliche Anteile an der Statek Stanzereitechnik GmbH, mit Sitz in Maintal, Deutschland, erworben. Insgesamt betrug der Kaufpreis für

106 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 107 Konzernbilanz
 108 Konzern-Kapitalflussrechnung
 109 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
 110 Konzernanhang
 197 Anlagen zum Konzernanhang
 200 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
201 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

die beiden Unternehmenserwerbe EUR 67,2 Mio. Die erworbenen Vermögenswerte und Schulden werden grundsätzlich zu Zeitwerten am Tag des jeweiligen Erwerbs unter Berücksichtigung verschiedener Annahmen der gesetzlichen Vertreter angesetzt. Unter Berücksichtigung eines der NORMA Group SE zuzurechnenden anteilig erworbenen Nettovermögens von EUR 43,4 Mio ergibt sich insgesamt ein erworbener Geschäfts- oder Firmenwert von EUR 23,8 Mio. Aufgrund der Komplexität der Bewertung der Unternehmenserwerbe und der betragsmäßig wesentlichen Auswirkung der Unternehmenserwerbe auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group SE waren diese im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir mit der Unterstützung unserer internen Bewertungsspezialisten die bilanzielle Abbildung der Unternehmenserwerbe beurteilt. Hierzu haben wir zunächst die jeweiligen vertraglichen Vereinbarungen der Unternehmenserwerbe eingesehen und nachvollzogen. Damit einhergehend haben wir unter anderem die von der NORMA Group SE gezahlten Kaufpreise als Gegenleistung für die erhaltenen Anteile mit den uns vorgelegten Nachweisen über die geleisteten Zahlungen abgestimmt. Für die genannten Unternehmenserwerbe haben wir die zugrundeliegenden Eröffnungsbilanzwerte beurteilt. Die Zeitwerte, bspw. von Kundenbeziehungen, welche von einem von der NORMA Group SE beauftragten Bewerter ermittelt wurden, wurden von uns durch Abstimmung des Mengengerüsts mit der originären Finanzbuchführung sowie der verwendeten Parameter beurteilt. Darüber hinaus wurde durch die Verwendung von Checklisten die Vollständigkeit der nach IFRS 3 geforderten Anhangangaben nachvollzogen. In Summe konnten wir uns durch die dargestellten und weiteren Prüfungshandlungen davon überzeugen, dass der Erwerb der jeweiligen Anteile unter Berücksichtigung der verfügbaren Informationen sachgerecht abgebildet wurde.
- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den Unternehmenserwerben sind im Abschnitt 40 „Unternehmenszusammenschlüsse“ des Konzernanhangs enthalten.

3. BILANZIELLE ABBILDUNG EINER NEUEN FACTORING-VEREINBARUNG

- a) Im Geschäftsjahr 2018 ist eine Tochtergesellschaft der NORMA Group SE einem Factoring-Programm beigetreten. Gemäß der zugrundeliegenden Vereinbarung können Forderungen gegenüber bestimmten Kunden bis zu einem bestimmten Volumen an den Factor verkauft werden. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2018 wurden aus diesem Vertragsverhältnis Forderungen in Höhe von EUR 14,5 Mio. verkauft, von denen EUR 3,2 Mio. als

Kaufpreisverbindlichkeiten, welche als Sicherungsreserve vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt wurden. Da im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen worden sind, erfasst der Konzern kein verbleibendes anhaltendes Engagement (Continuing Involvement). Aufgrund der komplexen Vertragsgestaltung sowie der hohen Anforderungen an die Bilanzierung und Berichterstattung durch den IFRS 9 war aus unserer Sicht die erstmalige Bilanzierung der neuen Factoringvereinbarung von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir für die Würdigung der Factoringvereinbarung und dem Nachvollzug der Ermittlung sowie des bilanziellen Ausweises der neuen Factoring-Transaktionen unsere internen Spezialisten aus unserem Bereich Corporate Treasury Solutions hinzugezogen. Für die Beurteilung der Bilanzierung der Factoringvereinbarung haben wir unter anderem die vertraglichen Vereinbarungen eingesehen, nachvollzogen und gewürdigt. Gemeinsam haben wir uns mit den Vertragsdetails sowie den von der Gesellschaft zur Verfügung gestellten Informationen und den Kriterien des IFRS 9 zu den Abgangsvoraussetzungen von Vermögenswerten auseinandergesetzt. Auf Basis unserer Prüfungshandlungen konnten wir uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen begründet und hinreichend dokumentiert sind, um eine sachgerechte bilanzielle Abbildung zu gewährleisten.
- c) Die Angaben der Gesellschaft zu der neu abgeschlossenen Factoringvereinbarung sind im Abschnitt 20. (B) „Zur Übertragung vorgesehene und übertragene Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ 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 Corporate-Governance-Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex
- ▶ den gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach § 289b Abs. 3 HGB und § 315b Abs. 3 HGB

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter**201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**

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 Adressaten beeinflussen.

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum
Konzernanhang200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter**201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**

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.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

106 Konzern-Gesamt-
ergebnisrechnung

107 Konzernbilanz

108 Konzern-Kapital-
flussrechnung

109 Konzern-Eigenkapital-
veränderungsrechnung

110 Konzernanhang

197 Anlagen zum
Konzernanhang

200 Versicherung der
gesetzlichen Vertreter

**201 Bestätigungsvermerk
des unabhängigen
Abschlussprüfers**

SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

ÜBRIGE ANGABEN GEMÄSS ARTIKEL 10 EU-APRVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 8. Oktober 2018 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 Thomas Tilgner.

Frankfurt am Main, 8. März 2019

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Thomas Tilgner
Wirtschaftsprüfer

[ppa. Benjamin Hessel]
Wirtschaftsprüfer



207 Glossar

- 211 Grafikverzeichnis
- 212 Tabellenverzeichnis
- 215 Quartalsübersicht 2018
- 216 Mehrjahresübersicht
- 218 Finanzkalender 2019,
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. Es handelt sich also um den Verkauf von Service-Dienstleistungen und/oder Teilen, die in unmittelbarem Bezug zu dem vorher erfolgten Verkauf des Guts stehen.

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.

BREXIT

Am 23. Juni 2016 haben die Bürger des Vereinigten Königreichs per Referendum gegen den Verbleib des Landes in der Europäischen Union (EU) gestimmt. Die daraus resultierende Konsequenz des EU-Austritts wird im Volksmund als Brexit bezeichnet.

BUBBLE-ASSIGNMENT

Kurzfristiges Austauschprogramm für Mitarbeiter zur Förderung des internen Wissenstransfers, des interkulturellen Bewusstseins, des Aufbaus von Netzwerken sowie der individuellen Entwicklung der Teilnehmer.

CASH-POOLING

Bündelung von Liquidität im Konzern durch ein zentrales Finanzmanagement mit dem Zweck, überschüssige Liquidität bzw. Liquiditätsunterdeckungen auszugleichen.

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.

COMMODITY

Ein in der Beschaffung verwendeter Begriff für jegliche Art von Handelsware für die von Gewerbetreibenden umgesetzten materiellen Wirtschaftsgüter.

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.

207 Glossar

- 211 Grafikverzeichnis
- 212 Tabellenverzeichnis
- 215 Quartalsübersicht 2018
- 216 Mehrjahresübersicht
- 218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

CROSS-SELLING-EFFEKTE

Ausschöpfung vorhandener Kundenbeziehungen durch zusätzliche Angebote, insbesondere (gegenseitige) Nutzung des Adresspotenzials von vertriebsstrategischen Partnerschaften.

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit einem breiten Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte für unterschiedliche Anwendungsbereiche und Endkunden.

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. Diese werden sowohl im Lagebericht als auch im Konzernanhang beschrieben.

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. Diese werden sowohl im Lagebericht als auch im Konzernanhang beschrieben.

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.

EUROPEAN MARKET INFRASTRUCTURE REGULATION (EMIR)

EU-Verordnung, die den außerbörslichen Handel mit derivativen Produkten reguliert. Kern der Regulierung ist die Verpflichtung der Marktteilnehmer zum Clearing ihrer außerbörslichen Standard-Derivatgeschäfte über einen zentralen Counterpart sowie die Meldung dieser Geschäfte an ein Transaktionsregister.

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.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

IATF 16949

Internationale Norm, die existierende allgemeine Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme der (meist nordamerikanischen und europäischen) Automobilindustrie vereint.

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.

KANBAN

Methode der Produktionsprozesssteuerung zur Reduktion der lokalen Bestände von Vorprodukten.

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.

LEARNING AND DEVELOPMENT

Englische Übersetzung für „Lernen und Entwicklung“.

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.

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.

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.



EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

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.

SELECTIVE CATALYTIC REDUCTION (SCR)

Selektive katalytische Reduktion von Stickoxiden zur Verringerung von Partikel- und Stickoxidemissionen.

SENIOR FACILITY AGREEMENT (SFA)

Kreditvertrag.

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.

SUNSHINE-LINIE

Eine kurzfristige bilaterale Rahmenkreditlinie für allgemeine betriebliche Zwecke, bei der Inanspruchnahmen als Kontokorrentkredit sowie in Form von Avalkrediten oder Geldmarktdarlehen erfolgen können.

THERMOPLASTE (AUCH PLASTOMERE)

Kunststoffe, die sich in einem bestimmten Temperaturbereich verformen lassen, wobei der Vorgang reversibel ist.

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.

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

GRAFIKVERZEICHNIS

Grafik	Seite
Unsere Vision	
G 001 Unsere Vision	6
An unsere Aktionäre	
G 002 Aktienkursentwicklung der NORMA Group 2018 im indexierten Vergleich zu MDAX und DAX	15
G 003 Verteilung des Aktienhandels 2018	16
G 004 Streubesitz nach Regionen	16
G 005 Analystenempfehlungen	17
G 006 Entwicklung der NORMA-Group-Aktie seit Börsengang 2011 im Vergleich zum MDAX	19
Konzernlagebericht	
G 007 Organisationsstruktur der NORMA Group	39
G 008 Der NORMA-Group-Konzern (vereinfachte Darstellung)	39
G 009 Umsatz nach Vertriebswegen	41
G 010 Strategische Ziele der NORMA Group	43
G 011 Bedeutende finanzielle Steuerungskennzahlen	45
G 012 Umsatzentwicklung 2018	58
G 013 Materialaufwand und -einsatzquote (bereinigt)	59
G 014 Bereinigtes EBITA und bereinigte EBITA-Marge	60
G 015 Vermögens- und Kapitalstruktur	61
G 016 Fälligkeitenprofil nach Währungen	62
G 017 Fälligkeitenprofil nach Finanzinstrumenten	62
G 018 Umsatzanteil nach Segmenten	64
G 019 Entwicklung des Nickelpreises und des Legierungszuschlags 1.4301	68
G 020 Preisentwicklung technisches Polyamid (PA66) in Europa	69
G 021 Einkaufsvolumen 2018 nach Materialgruppen	69
G 022 Personalentwicklung im NORMA-Group-Konzern	70
G 023 Aufteilung nach Mitarbeitergruppen	70
G 024 Unfallrate	72
G 025 Marketingaufwand 2018 nach Segmenten	73
G 026 Risikomanagementsystem der NORMA Group	79

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle		Seite
Einleitung		
T 001	Kennzahlen 2018	5
Unsere Vision		
T 002	Ziele – Ergebnisse – Ausblick	7
An unsere Aktionäre		
T 003	Überblick Stimmrechtsmitteilungen	16
T 004	Analysten der NORMA Group	17
T 005	Kennzahlen zur NORMA Group-Aktie seit Börsengang 2011	19
T 006	Ressortverteilung im Vorstand	26
T 007	Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	29
T 008	Directors' Dealings	32
Konzernlagebericht		
T 009	Übersicht der Endmärkte und Marken nach Segmenten	41
T 010	Bereinigtes EBIT nach Steuern	46
T 011	Investiertes Kapital zum Jahresbeginn (1. Jan.)	46
T 012	Annahmen für die Berechnung des WACC	46
T 013	Finanzielle Steuerungskennzahlen	47
T 014	Nichtfinanzielle Steuerungsgrößen 2018	47
T 015	F&E-Kennzahlen	50
T 016	BIP-Wachstumsraten (real)	51
T 017	Vergleich der Ziel- und Ist-Werte	56
T 018	Sondereffekte	57
T 019	Effekte auf den Konzernumsatz	58
T 020	Entwicklung der Vertriebswege	58
T 021	Return on Capital Employed (ROCE)	60
T 022	Entwicklung der Segmente	65
T 023	Strategische Investitionsschwerpunkte 2018	67
T 024	Stammebelegschaft nach Segmenten	70
T 025	Prognosen für das BIP-Wachstum (real)	74
T 026	Maschinenbau: reale Veränderung des Branchenumsatzes	75
T 027	Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung (Light Vehicles, Nutzfahrzeuge)	75
T 028	Bauindustrie: Entwicklung der europäischen Bauproduktion	76
T 029	Prognose für das Geschäftsjahr 2019	78
T 030	Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group	90
T 031	Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt im Überblick	92

Tabelle		Seite
T 032	Jahresbonus	92
T 033	NORMA-Value-Added-Bonus/LTI	93
T 034	Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2018	94
T 035	Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände	94
T 036	An den Vorstand gewährte Zuwendungen	95
T 037	Zufluss der Vorstandsvergütung	96
T 038	Vergütung des Aufsichtsrats 2018	97
Konzernabschluss		
T 039	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	106
T 040	Konzernbilanz	107
T 041	Konzern-Kapitalflussrechnung	108
T 042	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	109
T 043	Überleitung Gewinnrücklagen IFRS 9 und IFRS 15	111
T 044	Überleitung Bilanz (Auszug) IFRS 9 und IFRS 15	111
T 045	Überleitung Konzern-Gesamtergebnisrechnung IFRS 9 und IFRS 15	112
T 046	Überleitung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von IAS 39 auf IFRS 9	114
T 047	Überleitung Wertberichtigungen von IAS 39 auf IFRS 9	115
T 048	Bewertungsgrundsätze	119
T 049	Wechselkurse	121
T 050	Saldierung von Finanzinstrumenten	128
T 051	Konsolidierungskreisänderungen	133
T 052	Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2018	134
T 053	Übersicht Finanzrisiken	136
T 054	Währungsrisiken	137
T 055	Kreditrisiko Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente und sonstige finanzielle Vermögenswerte	138
T 056	Fälligkeitsstruktur nicht derivativer finanzieller Verbindlichkeiten	139
T 057	Fälligkeitsstruktur Derivate	139
T 058	Um Sondereinflüsse bereinigtes Ergebnis	142
T 059	Umsatzerlöse nach Vertriebsweg	144
T 060	Umsatzerlöse nach Kategorie	144
T 061	Materialaufwand	144
T 062	Sonstige betriebliche Erträge	145
T 063	Sonstige betriebliche Aufwendungen	145
T 064	Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	146
T 065	Finanzergebnis	146



EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

Tabelle		Seite
T066	Nettowährungsgewinne/-verluste	147
T067	Ergebnis je Aktie	147
T068	Ertragsteuern	147
T069	Steuerüberleitungsrechnung	148
T070	Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene Ertragsteuern	148
T071	Latente Steueransprüche und -schulden	149
T072	Entwicklung latenter Ertragsteueransprüche und -schulden	149
T073	Latente Ertragsteueransprüche	149
T074	Latente Ertragsteuerschulden	150
T075	Fälligkeiten ausgewiesener steuerlicher Verluste – Bruttobeiträge	150
T076	Fälligkeiten nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	150
T077	Entwicklung Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte	151
T078	Geschäfts- oder Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte – Buchwerte	152
T079	Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts	153
T080	Geschäfts- oder Firmenwert nach Segmenten	153
T081	Geschäfts- oder Firmenwert nach Segmenten – wesentliche Annahmen	154
T082	Annahmen Wertberichtigung	154
T083	Entwicklung der Sachanlagen	155
T084	Sachanlagen – Buchwerte	156
T085	Finanzierungsleasingverhältnisse – Grundstücke und Gebäude	156
T086	Finanzierungsleasingverhältnisse – Maschinen und technische Anlagen	156
T087	Finanzierungsleasingverhältnisse – sonstige Ausrüstung	156
T088	Finanzinstrumente – Klassen und Kategorien	157
T089	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	159
T090	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	159
T091	Kreditrisiko Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	160
T092	Überleitung Wertberichtigungen	160
T093	Abgangsgewinn/-Verluste IFRS 7.20A	160
T094	Sonstige finanzielle Vermögenswerte	162
T095	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	163
T096	Darlehensverbindlichkeiten	163
T097	Fristigkeit Darlehen 2018	164
T098	Fristigkeit Darlehen 2017	164
T099	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	164
T100	Künftige Mindestleasingzahlungen unkündbarer Finanzierungs-Leasingverhältnisse	165

Tabelle		Seite
T101	Fristigkeiten Finanzverbindlichkeiten	165
T102	Nettofinanzschulden	166
T103	Derivative Finanzinstrumente	166
T104	Auswirkung der Bilanzierung von Cashflow-Hedges auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	167
T105	Veränderung der Hedging-Rücklage vor Steuern	168
T106	Auswirkung der Bilanzierung von Fair-Value-Hedges auf die Vermögens-, Finanz und Ertragslage	169
T107	Gewinne und Verluste aus der Absicherung von Zeitwertänderungen	169
T108	Finanzinstrumente – Fair-Value-Bewertungshierarchie	170
T109	Finanzinstrumente – Nettogewinne und -verluste	171
T110	Zinsaufwand/-ertrag aus finanziellen Vermögenswerten und Schulden (IFRS 7.20(B))	171
T111	Vorräte	171
T112	Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	172
T113	Entwicklung Gewinnrücklagen	173
T114	Entwicklung sonstige Rücklagen	174
T115	Entwicklung der Optionsrechte des MSP	175
T116	Entwicklung LTI	177
T117	Zusammensetzung der Pensionsrückstellung	178
T118	Überleitung Nettoschuld aus leistungsorientierten Plänen	179
T119	Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts (DBO)	179
T120	Veränderung beizulegender Zeitwert Planvermögen	180
T121	Aufgliederung des Planvermögens	180
T122	Versicherungsmathematische Annahmen	180
T123	Künftige Zahlungsströme aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	181
T124	Entwicklung der Rückstellungen	182
T125	Rückstellungen – Unterteilung lang-/kurzfristig	183
T126	Rückstellungen – sonstige personalbezogene Rückstellungen	184
T127	Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	185
T128	Nettoauszahlungen Akquisitionen	187
T129	Überleitung der Bewegungen der Vermögenswerte und Schulden auf die Cashflows aus Finanzierungstätigkeiten	188
T130	Segmentberichterstattung	189
T131	Außenumsatz nach Land	190
T132	Langfristige Vermögenswerte nach Land	190
T133	Kapitalverpflichtungen	191
T134	Künftige Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Operating-Leasingverhältnissen	191

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum

Tabelle		Seite
T 135	Kaufpreisallokation Kimplas	192
T 136	Kaufpreisallokation Statek	193
T 137	Vergütung der Mitglieder des Vorstands nach IFRS	193
T 138	Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands	194
T 139	Vergütung der Organe	194
T 140	Vergütung der Mitglieder des Vorstands (§ 315e HGB)	195
T 141	§ 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB: Leistungen für den Fall der regulären Beendigung der Tätigkeit	195
T 142	Honorar des Abschlussprüfers	196
T 143	Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter	196
T 144	Stimmrechtsmitteilungen	197
Weitere Informationen		
T 145	Quartalsübersicht 2018	215
T 146	Mehrfjahresübersicht	216
T 147	Finanzkalender 2019	218



QUARTALSÜBERSICHT 2018

T 145 QUARTALSÜBERSICHT 2018 ¹

		Q1 2018 ²	Q2 2018 ²	Q3 2018 ²	Q4 2018 ²
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	EUR Mio.	272,6	276,4	268,1	267,0
Bereinigter Bruttogewinn	EUR Mio.	158,7	162,5	158,0	147,3
Bereinigtes EBITA	EUR Mio.	45,7	42,0	42,8	42,7
Bereinigte EBITA-Marge	%	16,8	15,2	16,0	16,0
EBITA	EUR Mio.	44,4	41,0	41,0	38,4
Bereinigtes Periodenergebnis	EUR Mio.	29,5	27,3	26,5	31,4
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	EUR	0,92	0,86	0,83	0,99
Periodenergebnis	EUR Mio.	25,0	22,9	21,0	22,9
Ergebnis je Aktie	EUR	0,78	0,72	0,66	0,72
Cashflow					
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	-5,9	33,1	30,3	73,3
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	-13,8	30,2	23,0	85,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-12,1	-17,9	-84,1	-15,4
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	1,0	63,7	-39,0	7,5
Bilanz					
		31. März 2018	30. Juni 2018	30. Sept. 2018	31. Dez. 2018
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.307,6	1.431,8	1.435,7	1.471,7
Eigenkapital	EUR Mio.	552,6	555,1	574,8	602,4
Eigenkapitalquote	%	42,2	38,8	40,0	40,9
Nettoverschuldung	EUR Mio.	361,5	392,0	457,8	400,3

1_Bei der Addition von Quartalswerten kann es aufgrund kaufmännischer Rundungen zu geringen Abweichungen von den entsprechenden Werten für das Gesamtjahr 2018 kommen.

2_Die Bereinigungen werden im Konzernanhang erläutert. ► **KONZERNANHANG, S. 141**

MEHRJAHRESÜBERSICHT

T 146 MEHRJAHRESÜBERSICHT ¹

		2018 ²	2017	2016	2015	2014	2013	2012 ³	2011
Auftragslage									
Auftragsbestand (31. Dez.)	EUR Mio.	379,2	329,1	302,4	295,8	279,6	236,7	215,4	218,6
Gewinn- und Verlustrechnung									
Umsatzerlöse	EUR Mio.	1.084,1	1.017,1	894,9	889,6	694,7	635,5	604,6	581,4
davon EMEA	EUR Mio.	494,8	485,9	432,0	416,0	394,5	388,0	367,5	372,7
davon Amerika	EUR Mio.	441,5	411,3	381,6	395,3	237,8	191,5	193,3	173,0
davon Asien-Pazifik	EUR Mio.	147,8	119,9	81,3	78,2	62,5	56,0	43,8	35,7
EJT	EUR Mio.	684,6	638,2	535,9	540,3	481,0	443,9	427,6	411,5
DS	EUR Mio.	393,8	372,3	354,5	344,1	211,5	193,6	174,5	170,3
Bereinigter Bruttogewinn	EUR Mio.	626,6	601,3	545,6	533,1	405,6	371,4	344,4	322,6
Bereinigtes EBITA	EUR Mio.	173,2	174,5	157,5	156,3	121,5	112,6	105,4	102,7
Bereinigte EBITA-Marge	%	16,0	17,2	17,6	17,6	17,5	17,7	17,4	17,7
EBITA	EUR Mio.	164,8	166,8	150,4	150,5	113,3	112,1	105,1	84,7
EBITA-Marge	%	15,2	16,4	16,8	16,9	16,3	17,6	17,4	14,6
Bereinigtes Periodenergebnis	EUR Mio.	114,8	105,0	94,6	88,7	71,5	62,1	61,8	57,6
Periodenergebnis	EUR Mio.	91,8	119,8	75,9	73,8	54,9	55,6	56,6	35,7
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	EUR	3,61	3,29	2,96	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92
Ergebnis je Aktie	EUR	2,88	3,76	2,38	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19
Finanzergebnis	EUR Mio.	-11,7	-16,1	-14,6	-17,2	-14,5	-15,6	-13,2	-29,6
Angepasste Steuerquote	%	24,9	30,0	28,9	32,1	33,3	32,6	30,3	30,0
F&E-Aufwendungen	EUR Mio.	30,5	29,4	28,8	25,4	25,7	21,9	22,1	16,8
F&E-Quote (bezogen auf den EJT-Umsatz)	%	4,5	4,6	5,4	4,7	5,3	4,9	5,1	4,1
(Bereinigter) Materialaufwand	EUR Mio.	473,1	418,6	352,9	362,9	289,9	269,4	263,5	262,3
(Bereinigte) Materialeinsatzquote	%	43,6	41,2	39,4	40,8	41,7	42,4	43,6	45,1
(Bereinigter) Personalaufwand	EUR Mio.	280,8	269,6	243,9	234,1	188,3	169,7	156,5	143,7
(Bereinigte) Personalkostenquote	%	25,9	26,5	27,3	26,3	27,1	26,7	25,9	23,8

Weiter auf der nächsten Seite ►

1_Kennzahlen vor der börsenbedingten Umstellung der Bilanzierung von HGB auf IFRS werden aufgrund der schwierigen Vergleichbarkeit nicht dargestellt. Daher umfasst der Mehrjahresvergleich nur die Jahre bis einschließlich 2010.

2_Im Geschäftsjahr 2018 wurden Bereinigungen vorgenommen, die insbesondere im Zusammenhang mit Akquisitionen sowie dem im 4. Quartal 2018 initiierten Rightsizing-Projekt stehen. Die Bereinigungen werden im Konzernanhang erläutert. ► **KONZERNANHANG, S. 141** Die Bereinigungen der Vorjahreszahlen können den entsprechenden Informationen der vorangegangenen Geschäftsberichte entnommen werden.

3_2012: Aufgrund der erstmaligen Anwendung von IAS 19R kam es zu geänderten Bilanzierungsregeln. Aus Vergleichsgründen wurden die Zahlen für 2012 rückwirkend an die neuen Bilanzierungsregeln angepasst und können daher von den im Geschäftsbericht 2012 veröffentlichten Zahlen abweichen.

T 146 MEHRJAHRESÜBERSICHT (FORTSETZUNG)

		2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Cashflow									
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	130,8	146,0	149,2	128,2	96,4	115,4	96,1	71,7
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	124,4	132,9	148,5	134,7	109,2	103,9	81,0	66,8
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-129,5	-70,8	-133,8	-44,5	-265,1	-43,4	-58,1	-33,7
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	31,3	-77,7	49,6	-70,4	57,7	51,7	-34,1	-0,5
Bilanz									
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.471,7	1.312,0	1.337,7	1.167,9	1.078,4	823,7	691,8	648,6
Eigenkapital	EUR Mio.	602,4	534,3	483,6	429,8	368,0	319,9	289,2	256,0
Eigenkapitalquote	%	40,9	40,7	36,2	36,8	34,1	38,8	41,8	39,5
Nettoverschuldung	EUR Mio.	400,3	344,9	394,2	360,9	373,1	153,5	199,0	198,5
Working Capital	EUR Mio.	179,2	158,2	144,5	151,9	141,8	110,8	115,9	106,2
Working-Capital-Quote (im Verhältnis zum Umsatz)	%	16,5	15,6	16,1	17,1	20,4	17,4	19,2	18,3
Mitarbeiter									
Stammebelegschaft		6.901	6.115	5.450	5.121	4.828	4.134	3.759	3.415
Anzahl Gesamtmitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern		8.865	7.667	6.664	6.306	5.975	4.947	4.485	4.252
Aktie									
Anzahl Aktien (gewichtet)		31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	30.002.126
Anzahl Aktien (Jahresende)		31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400

EINLEITUNG

UNSERE VISION

AN UNSERE AKTIONÄRE

KONZERNLAGEBERICHT

KONZERNABSCHLUSS

WEITERE INFORMATIONEN

207 Glossar

211 Grafikverzeichnis

212 Tabellenverzeichnis

215 Quartalsübersicht 2018

216 Mehrjahresübersicht

**218 Finanzkalender 2019,
Kontakt und Impressum**

FINANZKALENDER, KONTAKT UND IMPRESSUM

T 147 FINANZKALENDER 2019

Datum	Veranstaltung
8. Mai 2019	Veröffentlichung Zwischenmitteilung Q1 2019
21. Mai 2019	Hauptversammlung 2019, Frankfurt am Main
6. Aug. 2019	Veröffentlichung Zwischenbericht Q2 2019
6. Nov. 2019	Veröffentlichung Zwischenmitteilung Q3 2019

Der Finanzkalender wird regelmäßig aktualisiert. Die neuesten Termine erfahren Sie auf der Website  [INVESTOREN.NORMAGROUP.COM](http://www.investoren.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

ANSPRECHPARTNER

ANDREAS TRÖSCH

Vice President Investor Relations

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

CHIARA VON EISENHART ROTHE

Manager Investor Relations

Tel.: +49 6181 6102-748

E-Mail: chiara.voneisenhartrothe@normagroup.com

GESTALTUNG UND REALISIERUNG

MPM Corporate Communication Solutions, Mainz, Düsseldorf

REDAKTION

NORMA Group

MPM Corporate Communication Solutions, Mainz, Düsseldorf

BILDNACHWEISE

NORMA Group

Hinweis zum Geschäftsbericht

Der Geschäftsbericht liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor; bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung.

Rundungshinweis

Bei der Angabe von Beträgen oder prozentualen Änderungen kann es aufgrund kaufmännischer Rundungen an unterschiedlichen Stellen dieses Berichts zu geringen Abweichungen kommen.

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.

VERÖFFENTLICHUNGSDATUM

20. März 2019



NORMA Group SE

Edisonstraße 4
63477 Maintal

Telefon: + 49 6181 6102-740

E-Mail: info@normagroup.com

Internet: www.normagroup.com