

EINZELABSCHLUSS



LAGEBERICHT

- 4 Grundlagen des Unternehmens
- 8 Wirtschaftsbericht
- 16 Risiko- und Chancenbericht
- 31 Prognosebericht
- 35 Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung
- 46 Vergütungsbericht 2020
- 60 Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz
- 62 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

BILANZ

- 64 Bilanz

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

- 66 Gewinn- und Verlustrechnung

ANHANG

- 68 Anhang zum Jahresabschluss 2020

LEGENDE

- ☰ Inhalt anzeigen
- ▶ Seite vor
- ◀ Seite zurück

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

4	Grundlagen des Unternehmens
8	Wirtschaftsbericht
16	Risiko- und Chancenbericht
31	Prognosebericht
35	Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung
46	Vergütungsbericht 2020
60	Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz
62	Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

LAGEBERICHT

LAGEBERICHT

1. Grundlagen des Unternehmens

1.1. Geschäftsmodell des Unternehmens

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

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

Die NORMA Group beliefert ihre Kunden über zwei Vertriebswege: Der Bereich Engineered Joining Technology (EJT) beliefert die Erstausrüster mit hochentwickelter, auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden zugeschnittener Verbindungstechnologie direkt. Im Bereich Standardized Joining Technology (SJT, bis 2019 Distribution Services (DS)) vermarktet die NORMA Group ein breites

Portfolio qualitativ hochwertiger, standardisierter Markenprodukte indirekt über ein globales Vertriebsnetz von Großhändlern, Händlern und Importeuren.

Die Tätigkeit der NORMA Group SE als Gruppenholding umfasst im Wesentlichen das Halten und die Verwaltung der Beteiligungen des Konzerns. Darüber hinaus obliegt der NORMA Group SE das Markenmanagement der im Konzern verwendeten Marken. Dadurch erzielt die NORMA Group SE Erträge aus der Lizenzvergabe an verbundene Unternehmen. Des Weiteren ist sie für Strategie, Personal, Recht und M&A, Compliance, Interne Revision, Risikomanagement sowie die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens, insbesondere dem Kapitalmarkt und den Aktionär:innen, zuständig.

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

1.2. Rechtliche Konzernstruktur

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Region Asien-Pazifik von der NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd., Singapur, wahrgenommen.

Die NORMA Group SE ist zum 31. Dezember 2020 direkt oder indirekt an 50 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA-Group-Konzern gehören und voll konsolidiert werden. Im Geschäftsjahr 2020 gab es die folgenden gesellschaftsrechtlichen Änderungen:

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

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

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

1.3. Leitung und Kontrolle der NORMA Group SE

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

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 wurde Annette Stieve zum Finanzvorstand berufen. Sie übernahm die CFO-Nachfolge von Dr. Michael Schneider, der im Jahr 2015 als CFO der NORMA Group angetreten war und im November 2019 zum Vorstandsvorsitzenden bestellt wurde. Mit der Ernennung von Annette Stieve zur CFO ist der Vorstand der NORMA Group wieder vollständig besetzt. Der Vertrag des Chief Operating Officer, Dr. Friedrich Klein, wurde

im November 2020 um weitere drei Jahre verlängert. Somit hat der Vorstand der NORMA Group SE drei Mitglieder: Dr. Michael Schneider (Vorstandsvorsitzender), Dr. Friedrich Klein (Chief Operating Officer) und Annette Stieve (Chief Financial Officer).

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE setzt sich satzungsgemäß aus sechs Mitgliedern zusammen. Mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2020 legte der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Lars Berg sein Amt nieder und schied aus dem Aufsichtsrat aus. Günter Hauptmann folgte ihm als Vorsitzender des Aufsichtsrats. Für die freie Position im Aufsichtsrat konnte mit Miguel Ángel López Borrego ein hervorragend geeigneter Kandidat gewonnen werden. Der Antrag auf gerichtliche Bestellung wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Beststellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López Borrego wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 durch die Aktionäre stellen.

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

1.4. Kontinuierliche Überwachung durch ausgewählte finanzielle und nichtfinanzielle Steuerungsgrößen

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

Die Unternehmensleitung orientiert sich bei der Führung der NORMA Group SE sowie ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften im Wesent-

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

lichen an finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungsgrößen. Das sind in Bezug auf die operativen Gruppengesellschaften insbesondere die finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungsgrößen des NORMA-Group-Konzerns.

Zu den bedeutendsten finanziellen Steuerungskennzahlen der NORMA Group zählen die folgenden wert- und wachstumsorientierten Kennzahlen, die unmittelbaren Einfluss auf die Wertschöpfung der NORMA Group haben: das organische Umsatzwachstum, die operativen Ergebniskennzahlen sowie der operative Netto-Cashflow. Diese Kennzahlen münden in den sogenannten NORMA Value Added (NOVA) als zentrale strategische Zielgröße. Anhand dieser Kennzahlen überprüft die NORMA Group kontinuierlich Marktperformance, Profitabilität, Liquidität und Wertschöpfung.

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

Zu den **operativen Ergebniskennzahlen** gehören die bereinigte EBITA-Marge sowie seit dem Jahr 2020 die bereinigte EBIT-Marge. Die Bereinigung der Kennzahlen um bestimmte Aufwendungsgegenstände dem langfristigen Vergleich und einem besseren Verständnis der Geschäftsentwicklung. Abweichend zu den Vorjahren werden seit dem Geschäftsjahr 2020 innerhalb des EBITA nur noch solche Aufwendungen bereinigt, die im Zusammenhang mit dem Erwerb von Tochterunternehmen stehen.

Die **bereinigte EBITA-Marge (bereinigtes EBITA im Verhältnis zum Umsatz)** ist die zentrale Steuerungskennzahl und gibt Aufschluss über die Profitabilität der Geschäftsaktivitäten. Das EBITA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) wird um Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen bereinigt. Dieses bereinigte EBITA (EBITA vor Sondereinflüssen) ist eine wichtige interne und externe Bewertungskennzahl im Hinblick auf die laufende operative Tätigkeit und ist Grundlage der Incentivierung der Belegschaft der NORMA Group.

Die **bereinigte EBIT-Marge** (bereinigtes EBIT im Verhältnis zum Umsatz) ist ein weiteres Maß für die operative Performance, das der Analyse der Ertragslage und der Messung der Qualität der Umsatzentwicklung dient. Das EBIT ist dabei das um die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte redu-

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

Der **operative Netto-Cashflow** wird ausgehend vom bereinigten EBITDA zuzüglich der Veränderungen im Working Capital, abzüglich der Investitionen aus dem operativen Bereich berechnet. Mit der Fokussierung auf diesen Wert stellt das Unternehmen sicher, dass auch in Zukunft die finanzielle Solidität des Konzerns erhalten bleibt, die finanzielle Unabhängigkeit und die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Konzerns aufrechterhalten sind.

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

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

Nichtfinanzielles Steuerungsziel ist unter anderem eine nachhaltige Gesamtentwicklung der Gesellschaft. Weitere **nichtfinanzielle Steuerungsgrößen**

sind die Marktdurchdringung, die Innovationsfähigkeit, die klimarelevanten CO₂-Emissionen sowie das Problemlösungsverhalten der Mitarbeiter:innen.

1.5. Zugrunde liegende Rechnungslegungsstandards

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

1.6. Wirtschaftliche und rechtliche Einflussfaktoren

Das Geschäftsmodell der NORMA Group SE besteht in der Wahrnehmung ihrer Funktion als Gruppenholding der NORMA Group. Neben dem Halten der Beteiligungen ist das Management der konzerneigenen Markenrechte die Hauptaufgabe der NORMA Group SE. Aus Gewinnabführungen und Ausschüttungen ihrer Tochtergesellschaften und aus der Lizenzvergabe an verbundene Unternehmen ergeben sich für die NORMA Group SE Erträge, die vom tatsächlich erwirtschafteten Ergebnis der Tochterunternehmen abhängen.

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

1.7. Strategische Finanzierungsmaßnahmen

Die NORMA Group überwacht Risiken aus Währungs- und Zinsänderungen kontinuierlich und begrenzt sie unter anderem durch derivative Sicherungsinstrumente. Darüber hinaus strebt die NORMA Group zur Risikominimierung

grundsätzlich eine Diversifizierung ihrer Finanzierungsinstrumente an. Dazu gehören auch die Prolongation von Rückzahlungsverpflichtungen sowie eine gleichmäßige Verteilung des Fälligkeitsprofils. Liefer- und Leistungsbeziehungen zwischen Einzelwährungen werden unterjährig mehrheitlich zeitkongruent abgesichert.

Die NORMA Group hat ihre Bank-Kreditlinien bereits im Geschäftsjahr 2019 erfolgreich refinanziert und sich damit weitere finanzielle Sicherheit und nochmals erhöhte Flexibilität für die Zukunft geschaffen. Die neue Kreditvereinbarung hat ein Gesamtvolumen von anfänglich EUR 300 Mio. Darin enthalten sind eine revolvingende Fazilität über EUR 50 Mio. und eine flexible Akkordeon-Fazilität. Die Refinanzierung wurde mit einem Bankenkonsortium bestehend aus zehn internationalen Banken abgeschlossen. Eine Nachhaltigkeitskomponente koppelt die Finanzierungsbedingungen an das Engagement der NORMA Group im Bereich Corporate Responsibility.

Zusätzlich dazu wurde im Jahr 2019 ein Commercial-Paper-Programm etabliert, welches zur kurzfristigen Liquiditätssteuerung genutzt werden kann. Zum 31. Dezember 2020 war dieses Programm mit EUR 20 Mio. ausgenutzt (2019: EUR 15 Mio.).

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

Zum Stichtag 31. Dezember 2020 wurde von der revolvingenden Linie in Höhe von EUR 50 Mio. im syndizierten Kredit kein Gebrauch gemacht. Die im Rahmen dieses Kreditvertrags ausgehandelte Akkordeon-Fazilität wurde zum Stichtag 31. Dezember 2020 ebenfalls nicht in Anspruch genommen. Beide Instrumente stehen der NORMA Group bis mindestens 2024 zur Verfügung. Damit wird ein Höchstmaß an Finanzierungsflexibilität gesichert.

Zum Bilanzstichtag 2020 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Nettoverschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) erfüllt.

2. Wirtschaftsbericht

2.1. Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Konjunkturelle Einflussfaktoren

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

Corona-Pandemie stürzt Weltwirtschaft im Jahr 2020 in tiefe Rezession

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

Mit dem Virusausbruch in China Ende 2019 kam der Druck auf die Wirtschaft dort früher als in anderen Ländern zum Tragen. Dem tiefen Konjunkturreinbruch im 1. Quartal 2020 konnte jedoch mit staatlichen Maßnahmen rasch entgegengewirkt werden. Mit der daraufhin eingesetzten Belebung wuchs die chinesische Industrieproduktion im Jahr 2020 um 2,8 %. Überproportional stark stieg dabei die Herstellung von Automobilen, Maschinen sowie elektro-

nischen Maschinen und Ausrüstungen. Insgesamt nahm das Bruttoinlandprodukt in China im Jahr 2020 robust um 2,3 % zu. Demgegenüber ist die Wirtschaft in Südostasien (ASEAN-5) um 3,7 % geschrumpft. Brasilien (- 4,5 %) und Russland (- 3,6 %) glitten erneut in eine Rezession. Mit einem Minus in Höhe von 8 % brach Indiens Wirtschaft ebenfalls deutlich ein. In Summe haben sich die Entwicklungs- und Schwellenländer laut IWF um 2,4 % rückläufig entwickelt, wobei ein noch tieferer Einbruch durch das Wachstum in China vermieden werden konnte.

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

BIP-Wachstumsraten (real) in %

T001

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

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

Massiver Konjunkturunbruch im Euroraum durch Stabilisierungspakete und Belebung im Sommer 2020 abgemildert

In der Folge des plötzlichen globalen Konjunkturunbruchs und der drastischen Restriktionen während der ersten Lockdowns erlebte die Wirtschaft im Euroraum im Frühjahr 2020 einen signifikanten Einbruch. Exporte, Investitionstätigkeit und der private Konsum kollabierten zugleich. Zur Stabilisierung der Situation wurden zahlreiche staatliche Unterstützungspakete aufgelegt. Zudem legte die Europäische Zentralbank ein Corona-Notkaufprogramm für Anleihen im Umfang von EUR 1,85 Billionen auf. Infolgedessen konnte sich zwar die Industrie ab der Jahresmitte leicht erholen, Konsumsektoren blieben jedoch ganzjährig belastet. Während Frankreich, Italien, Spanien, Portugal und Griechenland tief in die Rezession gerieten, waren die konjunkturellen Einbußen in den Niederlanden, Irland, Finnland und dem Baltikum vergleichsweise gering. Insgesamt folgte die Konjunkturentwicklung im Euroraum in allen Ländern 2020 einem negativen Trend, wodurch nach Angaben des Statistikamts Eurostat die Wirtschaft im Euroraum im Jahr 2020 in Summe um 6,8 % schrumpfte (2019: + 1,3 %).

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

Deutschland: Bauwirtschaft, Industrie und Politik stützen in der Rezession

Auch Deutschland wurde 2020 sehr stark von der Pandemie und den restriktiven wirtschaftlichen Beschränkungen erfasst. So ist der Privatkonsum ganzjährig erheblich geschrumpft (– 6,0 %). Belastet durch das Abrutschen der Weltwirtschaft, gingen die Exporte trotz der leichten Belebung im Sommer noch deutlicher zurück (– 9,9 %). Zudem waren die Investitionstätigkeiten der Unternehmen sehr zurückhaltend. Bei Ausrüstungsinvestitionen belief sich der Rückgang beispielsweise auf 12,5 %. Eine wichtige Konjunkturstütze blieb nach wie vor die Bauwirtschaft. Daneben hat die Politik mit massiven mone-

tären Hilfen zur Eindämmung der Belastungen für die Menschen und zur Stabilisierung der Wirtschaft beigetragen. Dazu gehörten auch besondere Regeln zur Kurzarbeit und Insolvenz. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (Destatis) ist die deutsche Wirtschaft im Jahr 2020 um rund 5,0 % geschrumpft (2019: + 0,6 %).

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

2.2. Branchenspezifische Einflussfaktoren

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

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

Auch der exportorientierte Maschinenbau in Europa verspürte nach dem schon schwachen Vorjahr weiteren Druck. In der EU und dem Euroraum ging der

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Umsatz laut VDMA deutlich um 13 % zurück. Mit Ausnahme Finnlands (+ 0 %) und der Niederlande (+ 1 %) sank die Nachfrage in den west- und osteuropäischen EU-Ländern zum Teil merklich. So betrug das Umsatzminus in Frankreich und Spanien jeweils 13 %, in Italien 16 % und in Deutschland 15 %. Der VDMA schätzt, dass die Produktion der Maschinenbauer in Deutschland 2020 real um 14 % eingebrochen ist.

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

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

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

In Europa (EU + EFTA + UK) ist die Pkw-Nachfrage nach Angaben des Verbands ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles) im vergangenen Jahr um 24,3 % auf 12,0 Mio. Einheiten gesunken. In Westeuropa betrug der Rückgang 24,5 %. Die negative Entwicklung zeigte sich in allen Ländern mit einem zweistelligen Minus, wobei der Druck in Frankreich (– 25,5 %), Italien (– 27,9 %), Spanien (– 32,3 %) und Großbritannien (– 29,4 %) besonders ausgeprägt war. In Deutschland fiel der Absatz um 19,1 %.

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

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

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

Die Baukonjunktur in Deutschland blieb robust. Die Bauinvestitionen sind real um 1,5 % gestiegen (2019: 3,8 %; Destatis). Erneut kraftvoll gewachsen ist laut dem DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) das Bauvolumen

im Wohnungsneubau mit nominal 5,2 % (2019: 5,4 %). Trotz des Konjunkturunbruchs blieben die Neubauaktivitäten auch bei gewerblichen und öffentlichen Gebäuden moderat im Plus (+ 1,9 %). Baumaßnahmen an Bestandsgebäuden (An- / Umbau, Modernisierung, Instandhaltung), die in Deutschland etwa zwei Drittel des Bauvolumens ausmachen, sind ebenfalls erneut robust gewachsen: bei Wohngebäuden betrug der Anstieg 4,7 % (2019: + 9,5 %), bei sonstigen Bestandsgebäuden stiegen die Baumaßnahmen um 3,4 % (2019: + 5,6 %).

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

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

Rechtliche und regulatorische Einflussfaktoren

Im Rahmen der internationalen Ausrichtung des Geschäfts und vor dem Hintergrund ihrer Akquisitionsstrategie ist die NORMA Group zur Einhaltung verschiedener rechtlicher und steuerlicher Regelungen verpflichtet. Dabei spielen Produktsicherheits- und Produkthaftungsgesetze, bau-, umwelt- und beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht eine Rolle. → [RISIKO- UND CHANCENBERICHT, S. 16](#)

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

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

2.3. Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf

Geschäftsverlauf durch Corona-Pandemie beeinträchtigt

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

Strategische Maßnahmen zur Optimierung der Konzernstrukturen umgesetzt

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

Prognose der Entwicklung 2020

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

Eine Einschätzung der Entwicklung der wichtigsten Kennzahlen für das Gesamtjahr 2020 war erst am 20. Oktober 2020 auf Basis der vorläufigen Zahlen für das 3. Quartal 2020 möglich. Seitdem ging der Vorstand für das Geschäftsjahr 2020 von einem organischen Umsatzrückgang von rund – 16 % gegenüber dem Vorjahr aus. Hinsichtlich der bereinigten EBITA-Marge rechnete er für das Geschäftsjahr 2020 mit mehr als 5 %, die bereinigte EBIT-Marge wurde bei mehr als 4 % erwartet. Die im Rahmen des „Get on track“-Programms

angefallenen Aufwendungen in Höhe von rund EUR 29 Mio. wurden hierbei nicht bereinigt. Des Weiteren rechnete der Vorstand für das Geschäftsjahr 2020 mit einem operativen Netto-Cashflow von über EUR 60 Mio.

Abweichungen von den Zielwerten der NORMA Group

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

Abweichungen von den Zielwerten der NORMA Group SE

Die Entwicklung der NORMA Group SE ist stark von der wirtschaftlichen Lage der Konzerngesellschaften der NORMA Group abhängig. Das Ergebnis vor Steuern betrug im Berichtsjahr EUR 4,4 Mio. (Vorjahr: EUR 15,2 Mio.) Das Ergebnis vor Steuern entwickelte sich im wesentlichen aufgrund der niedrigeren Lizenzerträge sowie der Aufwendungen aus Ergebnisabführung deutlich schwächer als prognostiziert. Dies konnte nur bedingt durch Erträge aus Beteiligungen oder die Verminderung des Personalaufwands kompensiert werden.

Im Berichtsjahr erzielte das Unternehmen unter Berücksichtigung des Ergebnisses nach Steuern/Jahresüberschuss von EUR 3,5 Mio. (Vorjahr: EUR 11,7 Mio.) einen Bilanzgewinn von EUR 41,0 Mio. (Vorjahr: EUR 38,7 Mio.). Damit konnte wie erwartet die Ausschüttungsfähigkeit sichergestellt werden. Die NORMA Group SE verfolgt weiterhin eine nachhaltige Dividendenpolitik mit einer Ausschüttungsquote von ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses, sofern es die wirtschaftliche Situation erlaubt.

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

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

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

Vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Erholung der Nachfrage in wichtigen Kundenindustrien der NORMA Group sowie aufgrund der erwarteten Einsparungen im Rahmen des „Get on track“-Programms blickt der Vorstand jedoch zuversichtlich in das Geschäftsjahr 2021 und erwartet ein niedriges zweistelliges organisches Konzernumsatzwachstum. Zudem erwartet der Vorstand eine um Akquisitionseffekte bereinigte EBITA-Marge in Höhe von über 13 % und eine bereinigte EBIT-Marge in Höhe von über 12 %.

2.5. Ertragslage der NORMA Group SE

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

Die Gesellschaft erzielte mit EUR 4,5 Mio. um EUR 0,9 Mio. geringere Umsatzerlöse aus Lizenzentgelten für die Marke der NORMA Group (Vorjahr: EUR 5,4 Mio.).

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich 2020 auf EUR 11,4 Mio. (Vorjahr: EUR 19,0 Mio.) und beinhalteten nur geringe Erträge aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR 0,5 Mio. (Vorjahr: EUR 7,5 Mio.). Des Weiteren enthielt der Posten Erträge in Höhe von EUR 10,5 Mio. (Vorjahr: EUR 11,1 Mio.) für Lizenzen, die von Tochterunternehmen genutzt werden, aber von anderen Konzernunternehmen gehalten werden. Die Gesellschaft übernahm in diesem Fall die Verteilung der Lizenzentgelten.

Der Personalaufwand ist im Vergleich zum Vorjahr von EUR – 9,0 Mio. um EUR – 2,1 Mio. auf EUR – 6,9 Mio. gefallen. Die Veränderung resultierte im Wesentlichen aus geringeren Aufwendungen für die Pensionsverpflichtungen im Berichtsjahr 2020. Im Vorjahr wirkten sich Abfindungsaufwendungen für einen ehemaligen Vorstand negativ auf den Personalaufwand aus. Zudem konnte die verbleibende Vorstandsposition erst im 4. Quartal besetzt werden.

Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter:innen betrug im Berichtsjahr 23 Mitarbeiter:innen (Vorjahr: 22 Mitarbeiter:innen). Darüber hinaus wird auf die gesonderte Angabe der Vorstandsvergütung im Vergütungsbericht verwiesen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von EUR – 23,4 Mio. (Vorjahr: EUR – 27,6 Mio.) beinhalteten insbesondere Aufwendungen für Lizenzentgelte in Höhe von EUR – 10,4 Mio. (Vorjahr: EUR – 11,1 Mio.), die durch die Gesellschaft an die Tochterunternehmen als Lizenzinhaber verteilt werden. Daneben bestanden Aufwendungen für Beratungsdienstleistungen (M&A-Beratung, Services der NORMA Group Holding GmbH, Rechtsberatung) sowie die gegenüber dem Vorjahr stark gefallenen Aufwendungen aus der Währungsumrechnung in Höhe von EUR – 1,0 Mio. (Vorjahr: EUR – 7,1 Mio.).

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Die Erträge aus Beteiligungen stammen aus der Dividendenausüttung der NORMA Pennsylvania, Inc. in Höhe von USD 35,0 Mio. (EUR 28,9 Mio.; Vorjahr: EUR 0).

Aufgrund des bestehenden Ergebnisabführungsvertrags mit der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH sind im Vorjahr entsprechende Erträge in Höhe von EUR 30,7 Mio. vereinnahmt worden. Im Berichtsjahr mussten Verluste in Höhe von EUR 6,7 Mio. ausgeglichen werden. Dies resultiert unter anderem aus den Restrukturierungsmaßnahmen bei der NORMA Germany GmbH in Höhe von EUR 22,3 Mio. und der damit verbundenen Ergebnisabführung an die NORMA Group Holding GmbH.

Im Berichtsjahr 2020 ergaben sich Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens in Höhe von EUR 3,1 Mio. (Vorjahr: EUR 6,7 Mio.). Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge fielen leicht um EUR 0,1 Mio. auf EUR 0,6 Mio. (Vorjahr: EUR 0,7 Mio.). Auch fielen die Zinsen und ähnliche Aufwendungen von EUR – 10,6 Mio. um EUR – 3,6 Mio. auf EUR – 7,0 Mio.

Das Ergebnis vor Steuern fiel um EUR 10,8 Mio. auf EUR 4,4 Mio. (Vorjahr: EUR 15,2 Mio.).

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betragen für die NORMA Group SE EUR – 0,9 Mio. (Vorjahr: EUR – 3,6 Mio.).

Das Ergebnis nach Steuern betrug im Berichtsjahr EUR 3,5 Mio. (Vorjahr: EUR 11,7 Mio.).

Der zum 31. Dezember 2020 ausgewiesene Bilanzgewinn betrug EUR 41,0 Mio. (Vorjahr: EUR 38,7 Mio.).

2.6. Vermögenslage der NORMA Group SE

Die Vermögens- und Kapitalstruktur der NORMA Group SE ist stark geprägt durch die Holdingfunktion der Gesellschaft innerhalb des Konzerns. Die Aktivseite der Bilanz besteht mit 84,2 % oder EUR 503,1 Mio. (Vorjahr: 87,9 % oder EUR 560,2 Mio.) aus Finanzanlagen, dort aus Anteilen an verbundenen Unternehmen und Ausleihungen. Die Anteile an verbundenen Unternehmen blieben mit EUR 425,5 Mio. unverändert. Die gesamten Ausleihungen an verbundene Unternehmen fielen um EUR 57,3 Mio. auf EUR 77,4 Mio. (Vorjahr: Rückgang um EUR 82,5 Mio. auf EUR 134,7 Mio.).

Auf der Aktivseite bestehen zum 31. Dezember 2020 mit 15,4 % oder EUR 91,8 Mio. (Vorjahr: 10,8 % oder EUR 68,7 Mio.) höhere Forderungen gegen verbundene Unternehmen als im Vorjahr. Darunter sind insbesondere Forderungen in Höhe von EUR 81,6 (Vorjahr: EUR 28,7) aus dem Cash-Pool-Vertrag. Im Vorjahr hat die Gesellschaft darüber hinaus Forderungen gegen die NORMA Group Holding GmbH mit EUR 30,7 Mio. aus dem Ergebnisabführungsvertrag gehabt. Die flüssigen Mittel liegen bei EUR 0,3 Mio. um EUR 1,7 Mio. niedriger als im Vorjahr (EUR 2,0 Mio.).

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um EUR 40,2 Mio. auf EUR 597,4 Mio. reduziert (Vorjahr: EUR 637,6 Mio.). Dabei sind die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um EUR 49,6 Mio. auf EUR 244,5 Mio. (Vorjahr: EUR 294,1 Mio.), insbesondere durch die Rückzahlungen von Teilen des ersten und zweiten Schuldscheindarlehen, gefallen (EUR 54,2 Mio.; Vorjahr: EUR 108,5 Mio.).

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen stiegen im Berichtsjahr um EUR 6,1 Mio. auf EUR 7,7 Mio. (Vorjahr: EUR 1,6 Mio.), im Wesentlichen durch die Verlustübernahmeverpflichtung bei der NORMA Group Holding GmbH.

Das Eigenkapital ist im Berichtsjahr von EUR 332,2 Mio. auf EUR 334,4 Mio. gestiegen. Der Anstieg um EUR 2,2 Mio. resultiert aus dem im Geschäftsjahr 2020 erzielten Jahresüberschuss in Höhe von EUR 3,5 Mio. sowie gegenläufig der Dividendenausüttung in Höhe von EUR – 1,3 Mio. Die Eigenkapitalquote liegt mit 56,0 % über dem Niveau des Vorjahres (52,1 %), bedingt durch die Rückzahlung der beiden externen Darlehen. Die Gewinnrücklage beträgt unverändert zum Vorjahr EUR 45 Mio.

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

Die sonstigen Rückstellungen liegen mit EUR 5,2 Mio. um EUR 0,5 Mio. niedriger als im Vorjahr (Vorjahr: EUR 5,7 Mio.).

2.7. Finanzlage der NORMA Group SE

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

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

Die externe Finanzierung der NORMA Group sowie die konzerninterne Finanzierung der Gruppengesellschaften erfolgten in erster Linie über die NORMA Group Holding GmbH sowie weitere ausländische Gruppengesellschaften. Die NORMA Group Holding GmbH hat die von der NORMA Group SE aufgenommenen Schuldscheindarlehen zum überwiegenden Teil als langfristige konzerninterne Darlehen weitergegeben. Die NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2020 einzelne Schuldscheintranchen gekündigt und im Rahmen der Verhandlungen einzelne Schuldscheinteile in ihrer Laufzeit verlängert. Zum Bilanzstichtag 2020 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Nettoverschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) erfüllt.

Darüber hinaus besitzt die NORMA Group SE zusammen mit der NORMA Group Holding GmbH ein Senior Facilities Agreement mit einem Bankenkonsortium inklusive umfassender Kreditlinien. Die NORMA Group hatte ihre Bank-Kreditlinien bereits im Geschäftsjahr 2019 erfolgreich refinanziert und sich damit weitere finanzielle Sicherheit und nochmals erhöhte Flexibilität für die Zukunft geschaffen. Die Kreditvereinbarung hat ein Gesamtvolumen von anfänglich EUR 300 Mio. Darin enthalten sind eine revolvingende Fazilität über EUR 50 Mio. und eine flexible Akkordeon-Fazilität. Als Reaktion auf die Corona-Pandemie wurde die finanzielle Flexibilität noch einmal erhöht und eine weitere Kreditlinie in Höhe von bis zu EUR 80 Mio. abgeschlossen. Diese Linie wurde für ein Jahr installiert und kann um weitere sechs Monate verlängert werden. Diese Kreditlinie war zum 31. Dezember 2020 ungenutzt.

Das im Jahr 2019 eingeführte Commercial-Paper-Programm dient der kurzfristigen Liquiditätssteuerung und war zum 31. Dezember 2020 mit EUR 20 Mio. ausgenutzt.

Das vorrangige Ziel des Finanzmanagements der NORMA Group SE besteht darin, die Liquidität für den laufenden Geschäftsverkehr jederzeit zu gewährleisten. Der Bestand an liquiden Mitteln beträgt zum Jahresende 2020 EUR 0,3 Mio. (Vorjahr: EUR 2,0 Mio.). Zusätzlich besitzt die NORMA Group SE ein Vermögen aus dem Cash-Pool mit der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH in Höhe von EUR 81,6 Mio. (Vorjahr: EUR 28,7 Mio.). Aufgrund der soliden Finanzlage der NORMA Group SE sowie ihrer unmittelbaren und mittelbaren Tochtergesellschaften war die Gesellschaft während des Geschäftsjahres jederzeit in der Lage, die fälligen Verbindlichkeiten zu erfüllen.

2.8. Mitarbeiter:innen der NORMA Group SE

Die NORMA Group SE beschäftigte zum 31. Dezember 2020 25 Mitarbeiter:innen (Vorjahr: 22 Mitarbeiter:innen) und drei Vorstandsmitglieder (Vorjahr: zwei Vorstandsmitglieder). Sämtliche Mitarbeiter:innen sind in der Verwaltung tätig.

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2020 wurde Annette Stieve in den Vorstand berufen. Sie übernahm die CFO-Nachfolge von Dr. Michael Schneider, der im Jahr 2015 als CFO der NORMA Group angetreten war und im November 2019 zum Vorstandsvorsitzenden bestellt wurde. Mit der Ernennung von Annette Stieve zur Finanzvorständin ist der Vorstand der NORMA Group wieder vollständig besetzt. Der Vertrag des Chief Operating Officer, Dr. Friedrich Klein, wurde im November 2020 um weitere drei Jahre verlängert.

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

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

3. Risiko- und Chancenbericht

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

3.1. Risiko- und Chancenmanagementsystem

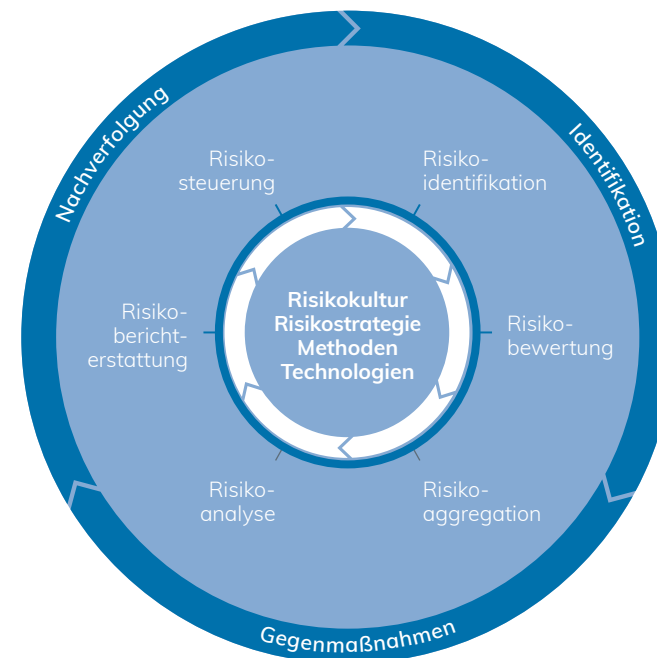
Unter Chancen und Risiken versteht die NORMA Group mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für das Unternehmen positiven oder negativen Prognose- bzw. Zielabweichung führen können. Der Fokus für mögliche Abweichungen liegt analog zur mittelfristigen Planung auf einem Zeitraum von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

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

Risikomanagementprozess

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

Risikomanagementsystem der NORMA Group



➡ Vorstand und Aufsichtsrat

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

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

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

Risikoberichterstattung

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

Um die Gesamtrisikolage der NORMA Group zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können, werden Einzelrisiken der lokalen Geschäftseinheiten, der Segmente sowie konzernweite Risiken zu einem Risikoportfolio aggregiert. Dabei entspricht der Konsolidierungskreis des Risikomanagements dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses. Darüber hinaus werden die Risiken nach Art und Funktionsbereich, in dem sie wirken, gegliedert. Dies ermöglicht eine strukturierte Aggregation einzelner Risiken zu Risikogruppen. Durch diese Aggregation lassen sich neben der individuellen Risikosteuerung auch Trends identifizieren und steuern, um somit nachhaltig die Risikofaktoren für bestimmte Risikoarten zu beeinflussen und zu reduzieren. Sofern nichts anderes angegeben ist, gilt die Risikoeinschätzung für alle drei Regionalsegmente.

Chancenmanagementprozess

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

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

Bezüglich der Rechnungslegung und externen Finanzberichterstattung der NORMA Group lässt sich das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem anhand der folgenden wesentlichen Merkmale beschreiben. Das System ist auf die Identifikation, Analyse, Bewertung und Steuerung von Risiken sowie die Überwachung dieser Aktivitäten ausgerichtet. Die Ausgestaltung dieses Systems nach den spezifischen Anforderungen des Unternehmens fällt in den Verantwortungsbereich des Vorstands. Gemäß der Geschäftsverteilung gehören die für die Rechnungslegung zuständigen Bereiche Bilanzierung und Finanzen zum Ressort des für den Bereich Finanzen zuständigen Vorstandsmit-

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

Risiken, die sich auf den Rechnungslegungsprozess auswirken können, ergeben sich zum Beispiel aus der zu späten oder falschen Erfassung von Geschäftsvorfällen oder der Nichtbeachtung von Bilanzierungsregeln. Auch die Nichterfassung von Geschäftsvorfällen stellt ein potenzielles Risiko dar. Um Fehler zu vermeiden, basiert der Rechnungslegungsprozess auf der Trennung von Verantwortlichkeiten und Funktionen bzw. Zuständigkeiten sowie Plausibilitätsprüfungen im Rahmen der Berichterstattung. Die Erstellung des Jahresabschlusses ist durch eine konsistente Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gekennzeichnet. Vor den jeweiligen Abschlussterminen sind umfangreiche und detaillierte Checklisten 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 Risikoversorge und -abwehr ergriffen werden können.

Die Ordnungsmäßigkeit der Finanzberichterstattung der NORMA Group wird über das interne Kontrollsystem in Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess gewährleistet. Zur Sicherstellung der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems erfolgen regelmäßige Überprüfungen rechnungslegungsrelevanter Prozesse durch die Interne Revision. Diese wird auch durch externe Spezialisten unterstützt. Im Rahmen der Abschlussprüfung führt der Abschlussprüfer auch Prüfungshandlungen im Bereich des internen Kontrollsystems entsprechend dem risikoorientierten Prüfungsansatz durch, wodurch wesentliche Unrichtigkeiten und Verstöße mit hinreichender Sicherheit aufgedeckt werden.

Die IFRS-Rechnungslegung, wie sie in der EU anzuwenden ist, ist in einem Bilanzierungshandbuch mit Kontierungsrichtlinie (IFRS Accounting Manual) zusammengefasst. Alle Konzerngesellschaften müssen die darin beschriebenen Standards dem Rechnungslegungsprozess zugrunde legen. Wesentliche Ansatz- und Bewertungsmaßstäbe, zum Beispiel für Ansatz und Bewertung von Anlagevermögen, Vorräten und Forderungen sowie Rückstellungen

und Verbindlichkeiten, sind verbindlich definiert. Steuerliche Fragestellungen und Verantwortlichkeiten werden in einer Konzernsteuerrichtlinie geregelt. Darüber hinaus bestehen im Konzern systemgestützte Meldemechanismen, um die einheitliche Behandlung gleicher Sachverhalte konzernweit zu gewährleisten.

3.3. Risiko- und Chancenprofil der NORMA Group

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung des Risiko- und Chancenprofils bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken anhand der finanziellen Auswirkungen und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet, wobei das im Prognosebericht 2019 ursprünglich avisierte EBITA (vor der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus) zugrunde gelegt wird. Dabei werden die folgenden fünf Kategorien verwendet:

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

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

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

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

Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen

Die NORMA Group ist einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken, einschließlich Ausfall-, Liquiditäts- und Marktrisiken, ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Risikoidentifikation, -bewertung und -begrenzung und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu minimieren. Zur Absicherung bestimmter Risikopositionen werden auch derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Das Finanzrisikomanagement wird von der Abteilung Group Treasury and Insurance (Group Treasury) durchgeführt. Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Group Treasury ist in enger Abstimmung mit den operativen Einheiten des Konzerns für die Identifikation, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich. In diesem Zusammenhang wirken diverse Prozesse und organisatorische Strukturen zusammen, um Chancen und Risiken regelmäßig zu messen, zu bewerten und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Group Treasury erstellt regelmäßig Analysen hinsichtlich Ausfall, Zins- und Währungs- sowie Liquiditätsrisiken. Die Ergebnisse werden anschließend intern erörtert und entsprechende Maßnahmen definiert. Über wesentliche Risiken unterrichtet das Group Treasury zudem die leitenden Mitarbeiter:innen relevanter Abteilungen im Rahmen eines monatlichen Gremiums und diskutiert dabei den Umgang mit diesen Risiken sowie deren potenziellen Auswirkungen auf die NORMA Group.

Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzung der NORMA Group bei der Steuerung ihres Kapitals besteht primär darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanzielle Stabilität zu erhalten. In Bezug auf einen geringen Anteil ihrer langlaufenden Finanzierungsverträge (Schuldscheintranchen aus dem Jahr 2014) ist die NORMA Group zur Einhaltung der Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet. Diese Kennzahl und deren Einhaltung werden ebenso wie die Höhe der Nettoverschuldung und die Fälligkeitsstruktur der Finanzschulden kontinuierlich überwacht. Wertänderungen der in diese Finanzkennziffer eingehenden Größen werden mittels langfristiger Hedgingstrategien begrenzt. Sonstige Financial Covenants existieren nur innerhalb eines 2019 ausgehandelten, syndizierten Bankkredits und werden lediglich im Vorfeld möglicher M&A-Transaktionen getestet, ohne ein Kündigungsrecht der Gläubigerbanken zu begründen.

Ausfallrisiken

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

Relevante Ausfallrisiken können sich hingegen im Hinblick auf die operativen Geschäftsbeziehungen zu Kunden ergeben und betreffen ausstehende Forderungen sowie zugesagte Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüft die NORMA Group Neukunden auf ihre Bonität. Zudem beliefert sie Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Das diversifizierte Kundenportfolio reduziert die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken zusätzlich. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken wird trotz der genannten Maßnahmen nunmehr als wahrscheinlicher (im Vorjahr unwahrscheinlicher) eingeschätzt, da sich künftige Auswirkungen der weltweiten COVID-19-Pandemie auf potenzielle Insolvenzen einzelner Kunden nicht vollumfänglich abschätzen lassen. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken werden in Anbetracht der relevanten Faktoren, beispielsweise der tatsächlichen Forderungsausfälle der Vergangenheit, sowie aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen hingegen weiterhin als unwesentlich eingestuft.

Liquiditätsrisiken und -chancen

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

31. Dezember 2020 beliefen sich die flüssigen Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) auf EUR 185,1 Mio. (2019: EUR 179,7 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch eine fest zugesagte revolvingende Kreditlinie bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Im Zuge der im Jahr 2019 durchgeführten Refinanzierung wurde eine weitere, flexible Akkordeon-Linie verhandelt, welche die strategischen Handlungsfreiheiten der NORMA Group nochmals erhöht hat. Zudem wurde Mitte des Jahres 2020 zusätzlich eine fest zugesagte Liquiditätslinie mit internationalen Banken verhandelt, welche ein Volumen von EUR 80 Mio. aufweist. Diese Linie erhöht den bestehenden finanziellen Freiraum, um auf die Auswirkungen wirtschaftlicher Verwerfungen, wie etwa die Herausforderungen der COVID-19-Pandemie, reagieren zu können. Die NORMA Group verfügt somit über insgesamt EUR 130 Mio. an fest zugesagten Liquiditätslinien, welche zum 31. Dezember 2020 nicht in Anspruch genommen wurden. Darüber hinaus hat die NORMA Group im Jahr 2019 ein Commercial-Paper-Programm mit einem Gesamtvolumen in Höhe von EUR 300 Mio. aufgelegt, das flexibel genutzt werden kann, um kurzfristige Liquiditätsbedarfe zu decken. Diese mit Inhaberschuldverschreibungen gleichzusetzenden Geldmarktpapiere werden revolvingend für einen kurzfristigen Zeitraum von 1 bis 24 Wochen begeben und erlauben somit eine bedarfsgerechte Steuerung der gruppeneigenen Liquidität.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Demnach zeichnet sich die im Jahr 2019 abgeschlossene Finanzierung durch eine Erhöhung der zugesagten Freiheitsgrade und niedrigere Zinskosten aus. Dieser Bankkredit über EUR 250 Mio. beinhaltet zusätzlich eine Nachhaltigkeitskomponente, welche an ein externes Rating gekoppelt ist. Durch eine Verbesserung des Nachhaltigkeitsratings innerhalb des abgelaufenen Geschäftsjahres hat die NORMA Group die externe Zinslast bereits senken können. Die liquiditätsbezogenen Chancen werden trotz der wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, insbesondere aufgrund der stabilen Geschäftsbeziehung mit Bankenpartnern und der daraus resultierenden Reputation an den Kapitalmärkten, als wahrscheinlich eingeschätzt. Vor dem Hintergrund der in der jüngeren Vergangenheit durchgeführten Refinanzierungsmaßnahmen, mit denen die Fremdkapitalkosten bereits deutlich gesenkt werden konnten, werden die potenziellen finanziellen Auswirkungen liquiditätsbezogener Chancen auf das Ergebnis der NORMA Group lediglich als gering bewertet.

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

Währungskursentwicklungen

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

Fremdwährungsrisiken werden, soweit sie nicht gegeneinander aufgerechnet werden können, nach Bedarf durch Terminkontrakte abgesichert. Die hohe Volatilität vieler Hauptwährungen sowie der besondere Einfluss des US-Dol-

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

lars auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Konzern stellen ein nicht unbedeutendes Risiko dar, das nur teilweise und nur für eine kurzfristige Periode abgesichert werden kann. Mittelfristig wirkt die NORMA Group dem Währungsrisiko durch eine zunehmend lokale Produktion entgegen.

Da der Konzern mit seinen Landesgesellschaften operativ in den wichtigsten Fremdwährungsländern vertreten ist, sind ausreichende Cash-in- und Cash-out-Möglichkeiten zum Abfangen kurzfristiger Währungsschwankungen durch gezielte Einnahmen- und Ausgabensteuerung gegeben. Durch den im Geschäftsjahr 2019 refinanzierten syndizierten Bankkredit wurde die Flexibilität in der Fremdwährungssteuerung zusätzlich erhöht. Der syndizierte Bankkredit sieht eine Ausnutzung der Kreditlinien in verschiedenen Währungen vor (bspw. US-Dollar und Euro-Tranchen). Zudem führen die begebenen US-Dollar-Schuldscheintranchen zu einer besseren Kongruenz der Zahlungsprofile in US-Dollar. Die verbleibenden Fremdwährungsrisiken werden in der Gruppe kontinuierlich überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken werden kontinuierlich vom Group Treasury überwacht, aber im aktuellen Umfeld nicht mittels derivativer Sicherungsinstrumente gesichert. Daher ergeben sich Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu denen in Euro.

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

Zinsänderungen

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

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

Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden teilweise mittels derivativer Instrumente synthetisch in Festzinspositionen überführt. Die NORMA Group hat über 60 % der variabel verzinsten USD-Darlehen in Höhe von USD 157,5 Mio. zinsgesichert. Die verbleibenden variabel verzinsten USD-Darlehen sind ungesichert und werden kontinuierlich durch das Group Treasury überwacht. Variabel verzinsten EUR-Darlehen in Höhe von EUR 188 Mio. sind dagegen ungesichert. Aufgrund der konzerninternen Zinserwartung wird diese Position bewusst nicht zinsgesichert. Für den Fall einer Zinserhöhung würde das Group Treasury mit entsprechenden Sicherungsmaßnahmen das Zinsänderungsrisiko begrenzen.

Da im Euroraum aktuell keine Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik bestehen, stuft die NORMA Group das Risiko von Zinserhöhungen kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. In Anbetracht des aktuell niedrigen Zinsniveaus im Euroraum werden die Chancen einer weiteren Zinssenkung kurz- und mittelfristig als unwahrscheinlich angesehen. Im US-Dollar-Raum hingegen wird die Wahrscheinlichkeit weiterer Zinssenkungen sowohl kurz- als auch mittelfristig für möglich erachtet, was zu entsprechenden Chancen für die NORMA Group führen würde. Das Risiko steigender US-Zinsen schätzt die NORMA Group kurzfristig als unwahrscheinlich und mittelfristig als möglich ein. Vor dem Hintergrund der bereits durchgeführten Maßnahmen zur Optimierung der Finanzierungsstrukturen werden die mit diesen Risiken und Chancen verbundenen finanziellen Auswirkungen als gering bewertet.

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

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Weltwirtschaft im abgelaufenen Geschäftsjahr um 3,5 % für das Jahr 2021 mit einem globalen Wachstum von 5,5 % zu rechnen.

Im Vorjahr wurde die konjunkturelle Entwicklung insbesondere von der unerwartet schnellen Verbreitung des Coronavirus (COVID-19) sowie den damit einhergehenden Restriktionen im Zusammenhang mit Eindämmungs- und Quarantänemaßnahmen negativ beeinflusst. Insbesondere in der ersten Hälfte des Jahres 2020 kam es dabei zu signifikanten Nachfrageeinbrüchen sowie zu substanziellen Produktionsausfällen aufgrund von Werksschließungen. Obgleich der staatlich initiierten Gegenmaßnahmen sowohl im Hinblick auf die Eindämmung der Pandemie selbst, als auch hinsichtlich deren wirtschaftlichen Folgen, konnten die Verluste aus dem Frühjahr auch in der 2. Jahreshälfte nicht vollumfänglich kompensiert werden. Neben der Corona-Pandemie stellten der ungewisse Ausgang der sich an den Brexit-Prozess anschließenden Verhandlungen zur Ausgestaltung künftiger Handelsregeln mit der EU, protektionistische Aktivitäten im Zusammenhang mit dem möglichen Abschluss eines Handelsabkommens zwischen den USA und der EU sowie weitere geopolitische Krisen wesentliche Risikofaktoren dar.

Für das aktuelle Geschäftsjahr wird die weitere Entwicklung der Corona-Pandemie, insbesondere der Erfolg initiiertener Eindämmungsmaßnahmen sowie die stimulierende Wirkung wirtschafts- und sozialpolitischer Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie und deren wirtschaftlichen Folgen weiterhin als maßgeblicher Risikofaktor angesehen. Insbesondere Rückschläge bei der Pandemiebekämpfung, beispielsweise infolge von Impfverzögerungen, resistenten Virusmutationen und längeren Lockdowns können das erwartete Wirtschaftswachstum maßgeblich negativ beeinflussen. Unabhängig von den pandemiebedingten Risiken bilden geopolitische Risiken sowie Risiken im Zusammenhang mit Handelskonflikten auch weiterhin wesentliche Belastungsfaktoren für die konjunkturelle Entwicklung der Weltwirtschaft.

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

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

Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen

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

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

Auch für den Wachstumsmarkt der Elektromobilität ist die NORMA Group durch ihr zukunftsfähiges Produktportfolio gut aufgestellt. Demnach stellen die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in Bezug auf rein batteriebetriebene Elektrofahrzeuge sowie Hybridfahrzeuge einen strategischen Schwerpunkt dar, im Rahmen dessen neue Produktlösungen erarbeitet und bestehende Produkte kontinuierlich weiterentwickelt werden. Regulatorische Maßnahmen wie verschärfte Abgasnormen und die damit verbundene verstärkte Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten eröffnen der NORMA Group somit vielfältige Chancen im Bereich Mobilität sowie Neue Energien.

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Demgegenüber können sich aus der anhaltenden Diskussion um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor für die NORMA Group Risiken ergeben. Diesen begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. Entsprechend analysiert die NORMA Group systematisch aktuelle Marktentwicklungen im Bereich von Zukunftstechnologien und bringt daran angelehnt konsequent neue Produkte hervor. So konnten bereits erste Produkte für den Bereich brennstoffzellenbetriebener Fahrzeuge erfolgreich am Markt platziert werden. So beliefert die NORMA Group bereits seit 2018 ein Leitungssystem für ein Brennstoffzellenfahrzeug in Serie, woraus sich weitere Forschungs- und Folgeprojekte ergeben können. Auch im Kontext eines stetig steigenden Anteils an rein batteriebetriebenen Elektrofahrzeugen wird es für die NORMA Group wichtig sein, in diesem dynamischen Umfeld weiterhin passende innovative Produktlösungen anbieten zu können.

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

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

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

Unternehmensstrategische Risiken und Chancen

Das strategische Ziel der NORMA Group ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Im Hinblick auf dieses Ziel verfolgt die NORMA Group die Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch organisches Wachstum sowie selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten und eine breite Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte zu erreichen, um damit weniger abhängig von einzelnen Produkten, Regionen und Endmärkten zu werden. Damit einher geht der Anspruch der NORMA Group, mit Innovationen, einer überlegenen Produktqualität und starken Marken in bestehenden Endmärkten zu wachsen bzw. neue Endmärkte zu erschließen sowie die Effizienz der Unternehmensprozesse in allen Funktionsbereichen und Regionen kontinuierlich zu verbessern. Vor diesem Hintergrund wurde mit dem Ziel der Erhöhung der Profitabilität und Flexibilität der NORMA Group bereits Ende 2019 das Transformationsprogramm „Get on track“ initiiert, welches auch im Jahr 2020 konsequent umgesetzt wurde.

Neben den strategischen Aktivitäten zur organischen Weiterentwicklung des Geschäfts sieht die NORMA Group insbesondere in der Strategie, die Geschäftsaktivitäten durch selektive wertsteigernde Akquisitionen profitabel auszuweiten, erhebliche Chancen, das finanzielle Ergebnis des Konzerns nachhaltig zu steigern. Den Erfolg dieser Strategie konnte die NORMA Group mit den in der Vergangenheit durchgeführten Akquisitionen bereits mehrfach belegen. Sollte die Entwicklung der akquirierten Unternehmen jedoch im Einzelfall hinter den Erwartungen zum Akquisitionszeitpunkt zurückbleiben oder die Integration schwieriger als angenommen voranschreiten, könnten sich aus Akquisitionen jedoch auch Risiken für die NORMA Group ergeben. Mit den von der NORMA Group formulierten Ansprüchen an die Profitabilität potenzieller Akquisitionsobjekte, sorgfältigen Due-Diligence-Maßnahmen im Vorfeld der Akquisition sowie abgestimmten Integrationsplänen ist die NORMA Group gleichwohl der Auffassung, diese Risiken angemessen begrenzen zu können.

Des Weiteren ergeben sich für die NORMA Group aus der breiten Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte Chancen im Hinblick auf die Erreichung der finanziellen Ziele. Sollte die Nachfrage in einzelnen Regionen und Endmärkten oder die Nachfrage nach einzelnen Produkten temporär hinter den Planungen zurückbleiben, besteht für die NORMA Group die Chance, dies über andere Regionen, Endmärkte oder Produkte kompensieren zu können. Die breite Diversifikation hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte impliziert jedoch eine gewisse

Komplexität, deren Beherrschung für die NORMA Group auch mit Risiken verbunden sein kann. Da die Diversifikationsbestrebungen der NORMA Group sowohl in Bezug auf die Regionen und Endmärkte als auch in Bezug auf die Produkte Schritt für Schritt vollzogen werden, können diese Risiken über eine entsprechende Anpassung der Organisation an veränderte Gegebenheiten sachgerecht begrenzt werden. Entsprechend adressiert die NORMA Group im Rahmen des Transformationsprogramms „Get on track“ die Komplexitätsreduzierung und Straffung des bestehenden Produktportfolios über ein eigenständiges Handlungsfeld.

Im Hinblick auf die Effizienz der Unternehmensprozesse kann die NORMA Group durch die globale Ausrichtung Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, in Ländern mit geringeren Lohnkosten ansiedeln und somit die Profitabilität absichern bzw. weiter steigern. Mit den entsprechenden Standortentscheidungen und den damit verbundenen Investitionen sind jedoch unweigerlich Risiken verbunden, sofern sich wesentliche bei der Investitionsentscheidung getroffene Annahmen nicht bewahrheiten. Die entsprechenden Risiken adressiert die NORMA Group mit sorgfältigen Analysen im Vorfeld von Investitionsentscheidungen sowie abgestuften Genehmigungsverfahren. Risiken aus bereits getroffenen Standortentscheidungen werden im Rahmen des Transformationsprogramms „Get on track“ über alle Regionen hinweg evaluiert und in Entscheidungen zur Optimierung von Standortkapazitäten einbezogen.

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

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

Leistungswirtschaftliche Risiken und Chancen

Rohstoffpreise

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

Aufgrund weiterhin bestehender Strafzölle auf Wareneinfuhren von Stahl und Metallkomponenten in den USA sah sich die NORMA Group auch im abgelaufenen Geschäftsjahr insbesondere in der Region Amerika mit generell erhöhten Beschaffungspreisen konfrontiert. Da aktuell noch keine Indikationen hinsichtlich eines Abbaus protektionistischer Maßnahmen erkennbar sind, ist auch für das Geschäftsjahr 2020 nicht mit einer politisch induzierten Reduktion der Beschaffungspreise in der Region zu rechnen. Nach einem soliden 1. Quartal führte die weltweite Rezession, ausgelöst durch die COVID-19 Pandemie, im 2. und 3. Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres zu einer globalen, signifikanten Reduktion der Lagerbestände entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Seit dem 4. Quartal, einhergehend mit einer zunehmenden Erholung der Nachfrage in wesentlichen Absatzmärkten der NORMA Group, stieg die Nachfrage nach Stahl- und Metallkomponenten signifikant an, was mit massiven Preissteigerungen seitens der Produzenten einherging. Durch die Mehrlieferantenstrategie für strategische Produkte gelang es der NORMA Group, den deutlichen Anstieg der Bezugsmengen ohne wesentliche Preissteigerungen vollumfänglich sicherzustellen. Während hinsichtlich der Beschaffung von Edel-

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

stahl (Flach- / Draht- und Metallkomponenten) noch leichte Preisreduzierungen in den Kontrakten für die Jahre 2020 und 2021 erzielt werden konnten, mussten insbesondere im Nicht-Edelstahlbereich für das Jahr 2021 erstmals wieder deutliche Preissteigerungen akzeptiert werden. Die Kontraktlaufzeit wurde hier individuell jedoch möglichst kurz gewählt, da im 2. Halbjahr 2021 wieder sinkende Bezugspreise und verbesserte Materialverfügbarkeiten erwartet werden. Nach einem Preisabfall in den ersten vier Monaten des abgelaufenen Geschäftsjahres stiegen die beim Edelstahl relevanten Legierungszuschläge für alle Nickel-basierten Güter wieder an und dotierten am Jahresende deutlich höher als zum Jahresanfang 2020. Das Legierungselement Nickel fungierte dabei neben der Entwicklung der Ferrochrom- und Schrottpreise als wichtigster Preistreiber. Auch in Zukunft gehen Analysten von einem Risiko steigender Nickelpreise und einem volatilen Markt aus, was nicht zuletzt durch den Einsatz von Nickel in Batterien für den Wachstumssektor der Elektromobilität zu begründen ist.

Im Bereich der technischen Kunststoffe konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr mehrfach Forderungen nach Preiserhöhungen erfolgreich abgewendet werden. Insbesondere aufgrund des, mit der wirtschaftlichen Erholung einhergehenden, zuletzt sprunghaften Anstiegs der Nachfrage nach technischen Kunststoffen (z. B. Polyamid 66) bei zugleich knappen Produktionskapazitäten der Hersteller, sieht sich die NORMA Group jedoch weiterhin einem erhöhten Preisdruck ausgesetzt. Ungeachtet dessen sowie trotz zu erwartender Preissteigerungen in Bezug auf technische Granulate ist die NORMA Group auch für das Geschäftsjahr 2021 optimistisch, bestehende Bedarfe unter dem Preisniveau von 2019 befriedigen zu können. Im Gegensatz dazu wird in Bezug auf Standardkunststoffe (z. B. PVC, PP) eine Stabilisierung des Rohstoffmarkts erwartet.

Unter Berücksichtigung des Beschaffungsportfolios der NORMA Group werden Preissteigerungen bei den Rohstoffen insgesamt als wahrscheinlich angesehen. Jedoch werden die damit einhergehenden finanziellen Auswirkungen als gering eingeschätzt. Analog dazu werden die Chancen, die sich aus sinkenden Rohstoffpreisen ergeben, im Hinblick auf deren finanzielle Auswirkung ebenfalls als gering eingeschätzt. Vor dem Hintergrund des kompletten Beschaffungsspektrums und unter Berücksichtigung der vorherrschenden Volatilität auf den Rohstoffmärkten werden potenzielle Preisreduzierungen insgesamt weiterhin als unwahrscheinlich erachtet.

Lieferanten und Abhängigkeiten von wichtigen Zulieferern

Ausfälle von Lieferanten und Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten können zu Materialengpässen und damit zu negativen Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns führen. Um dieses Risiko zu minimieren, arbeitet die NORMA Group ausschließlich mit zuverlässigen, fortschrittlichen und den hohen Qualitätsanforderungen der NORMA Group genügenden Lieferanten zusammen. Im Bereich des direkten Produktionsmaterials repräsentieren die zehn wichtigsten Lieferanten der NORMA Group rund 27 % des Einkaufsvolumens. Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig besucht und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts nunmehr als moderat (im Vorjahr gering) eingeschätzt. Durch den proaktiven Ansatz sowohl in den bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe werden jedoch auch Chancen in diesem Bereich gesehen. Da insbesondere vor dem Hintergrund des Ende 2019 aufgelegten Transformationsprogramms „Get on track“ weiterhin Optimierungen im Einkauf zu antizipieren sind, werden die Potenziale der eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich erachtet. Die finanziellen Auswirkungen der initiierten Maßnahmen werden weiterhin als gering eingeschätzt.

Qualität und Prozesse

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

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

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

Kunden

Kundenrisiken resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, durch die der Konzern einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generiert. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und damit einhergehend den Druck auf die Margen erhöhen. Auch Nachfragerückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügt die NORMA Group über ein diversifiziertes Kundenportfolio, das die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2020 mit keinem Kunden mehr als 4 % der Umsätze generiert. Deshalb wird das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf die 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 Regio-

nen für NORMA-Group-Produkte gewonnen werden. Daher werden die Chancen für positive Planabweichungen, die sich aus einer wachsenden Anzahl von Kunden ergeben, als möglich eingeschätzt, mit einem geringen Effekt auf das Ergebnis.

Risiken und Chancen des Personalmanagements

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

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

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

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Weiterentwicklung der Mitarbeiter:innen. Durch Bildungs- und Schulungsangebote sowie die gezielte Talentsuche innerhalb des Konzerns fördert die NORMA Group ihre Mitarbeiter:innen und schafft dadurch Anreize, die persönlichen Kompetenzen aktiv weiterzuentwickeln. Zudem bietet die NORMA Group ihrer Beleg-

schaft flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle. Durch die genannten Maßnahmen fördert die NORMA Group aktiv den Wissenserhalt und sichert auf diesem Weg auch den Wissensaufbau im Unternehmen, worin Chancen für die künftige Entwicklung der NORMA Group gesehen werden. Der Eintritt dieser Chancen wird als wahrscheinlich eingeschätzt, wohingegen der damit verbundene finanzielle Erfolg als gering eingeschätzt wird.

IT-bezogene Risiken und Chancen

Der Einsatz funktions- und leistungsfähiger IT-Systeme ist für ein innovatives und globales Unternehmen wie die NORMA Group im Hinblick auf die Effektivität und Effizienz der Geschäftsprozesse von zentraler Bedeutung. In diesem Zusammenhang ist es kritisch für den Erfolg des Unternehmens, die teils über Gesellschafts- und Ländergrenzen hinweg organisierten Geschäftsprozesse der NORMA Group entlang der Wertschöpfungskette mit stabilen und leistungsfähigen IT-Systemen zu unterstützen, die dem Management auf allen Ebenen des Unternehmens zeitnah erforderliche Informationen bereitstellen und eine effiziente Gestaltung der Arbeitsabläufe erlauben. Auch für den Austausch von Informationen mit den Kunden und Lieferanten der NORMA Group sind passgenaue und an die jeweiligen ERP-Systeme angebundene IT-Lösungen von fundamentaler Bedeutung. Im Hinblick auf diese geschäftskritische IT-Infrastruktur besteht das Risiko, dass ein weitreichender Ausfall dieser Systeme, zum Beispiel durch technisch bedingte Fehlfunktionen der Systeme oder Angriffe durch Hacker, zu schwerwiegenden Störungen des Geschäftsbetriebs führen könnte.

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

Im Hinblick auf diese Risiken hat die NORMA Group eine Reihe von Maßnahmen implementiert, die in den IT-Risikomanagementprozess eingebettet sind und fortlaufend an sich ändernde Gegebenheiten angepasst werden. So begegnet die NORMA Group den identifizierten IT-Risiken beispielsweise durch eine redundante Bereitstellung der geschäftskritischen Anwendungen und Datenbestände über physisch separierte Rechenzentrumsbereiche, eine dezentrale Datenhaltung und ausgelagerte Datenarchivierung bei einem zertifizierten externen Provider sowie den Einsatz zeitgemäßer Firewalls und

E-Mail-Filter inklusive eines permanenten Netzwerk-Monitorings. Der Zugriff von Angestellten auf sensible Informationen wird mithilfe von auf die jeweiligen Stellen zugeschnittenen Berechtigungssystemen, unter Beachtung des Prinzips der Funktionstrennung, sichergestellt. Schließlich finden regelmäßig Schulungen der Belegschaft sowie Awareness-Kampagnen zu Aspekten der Informationssicherheit statt. Risiken birgt auch die im Jahr 2020 weiter vorangetriebene, schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppen-einheitliche Systeme. Während der notwendigen Prozessumstellungen in den betroffenen Werken und Distributionszentren kann es zu Anpassungsproblemen auf Prozessebene kommen, die zum Beispiel in Zusatzschichten oder Sonderfrachten münden können. Hier werden erforderlichenfalls redundante interne und externe Ressourcen vorgehalten, um diese Risiken zu mitigieren.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von IT-bezogenen Risiken wird trotz der bestehenden Gegenmaßnahmen in allen Regionen weiterhin als wahrscheinlich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen weiterhin als moderat eingeschätzt.

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

Rechtliche Risiken und Chancen

Risiken in Zusammenhang mit Normen und Verträgen

Zukünftige Gesetzes- und 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 seitens Geschädigter führen. Umgekehrt kann die NORMA Group durch Gesetzes- oder Vertragsbrüche Dritter geschädigt werden. Zudem können sich aus fehlerhaften Produkten Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzverpflichtungen ergeben. Des Weiteren können Feststellungen steuerlicher Betriebsprüfungen in Steuernachzahlungen einschließlich Strafen und Zinsen münden.

Im Jahr 2020 entwickelten sich die Rechtsstreitigkeiten in den Regionen unterschiedlich. Wie im Vorjahr betrafen die meisten Rechtsstreitigkeiten arbeitsrechtliche Sachverhalte. In Abweichung zum Vorjahr konzentrierten sich diese Sachverhalte im Wesentlichen auf die Region EMEA, insbesondere Deutschland. Neben Klagen früherer Angestellter im Zusammenhang mit der Beendigung von Arbeitsverhältnissen waren Auseinandersetzungen mit Arbeitnehmervertretungen ein neuer Schwerpunkt arbeitsrechtlicher Verfahren. Auseinandersetzungen mit Kunden betrafen zumeist behauptete Produktmängel. Zudem führten NORMA-Group-Gesellschaften der Region Asien-Pazifik mehrere Gerichtsverfahren wegen Zahlungsforderungen gegen Kunden. Gegen Lieferanten machte die NORMA Group Ansprüche unter anderem in Zusammenhang mit mangelhaften Lieferungen geltend. Darüber hinaus führte die NORMA Group Verfahren zu eigenen oder fremden IP-Rechten sowie aufgrund zollrechtlicher Themen.

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

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

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

Sozial- und Umweltstandards

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

Die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken wird weiterhin als möglich und ihre potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat eingeschätzt.

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

Geistiges Eigentum

Verletzungen des geistigen Eigentums können zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen. Daher sichert die NORMA Group ihre eigenen Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu einer Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Trotz dieser Maßnahmen verbleibt ein Risiko der Benutzung fremden geistigen Eigentums. Die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen geistigen Eigentums wird daher als möglich eingeschätzt. Die mit IP-rechtlichen Auseinandersetzungen einhergehenden potenziellen Auswirkungen ebenso wie die möglichen anderen Rechtsverstöße werden unverändert als moderat beurteilt. Darüber hinaus werden durch die konsequente Absiche-

nung des geistigen Eigentums und den Aufbau rechtlicher Alleinstellungsmerkmale auch mögliche Chancen, die zu einer geringen Abweichung der mittelfristigen Planung führen können, gesehen.

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

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

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

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

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

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

Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group ¹

T002

		Eintrittswahrscheinlichkeit					Veränderung zu 2019	Finanzielle Auswirkung					Veränderung zu 2019
		Sehr unwahrscheinlich	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich		Unwesentlich	Gering	Moderat	Wesentlich	Hoch	
Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken													
Ausfallrisiken					■	▲	■					▶	
Liquidität	Risiken	■				▶						▼	
	Chancen				■	▶						▶	
Währung	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	
Zinsänderung	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken													
	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▲	
Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken													
	Risiken			■		▼						▶	
	Chancen			■		▲						▶	
Unternehmensstrategische Chancen und Risiken													
	Risiken		■			▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	
Leistungswirtschaftliche Chancen und Risiken													
Rohstoffpreise	Risiken				■	▶						▶	
	Chancen		■			▶						▶	
Lieferanten	Risiken			■		▶						▲	
	Chancen			■		▶						▶	
Qualität und Prozesse	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	
Kunden	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	
Chancen und Risiken im Personalmanagement													
	Risiken			■		▶					■	▶	
	Chancen				■	▶					■	▶	
IT-bezogene Chancen und Risiken													
	Risiken				■	▶						▶	
	Chancen				■	▶					■	▶	
Rechtliche Chancen und Risiken													
Normen und Verträge	Risiken			■		▶						▶	
Sozial- und Umweltstandards	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶					■	▶	
Geistiges Eigentum	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶					■	▶	
Beteiligungs- und Lizenzzerträge													
	Risiken			■		▶						▶	
	Chancen			■		▶						▶	

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

4. Prognosebericht

4.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen

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

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

Die kräftige Erholung der chinesischen Wirtschaft war laut Aussage des IWF durch signifikante Stützungsmaßnahmen und Investitionen des Staates sowie die expansive Geldpolitik bedingt. Die mittlerweile weitreichende Belebung setzte sich angesichts der zuletzt gestiegenen Dynamik kraftvoll fort. Vor allem die Hochindustrie befindet sich im Aufschwung. Der IWF erwartet für die chinesische Wirtschaft im Jahr 2021 einen Anstieg um 8,1 %. Mit dem Aufwärtstrend in China und stärkeren Nachfrageimpulsen aus den Industriestaaten soll sich auch das Umfeld in Südostasien zunehmend verbessern. Für die ASEAN-5-Länder wird erwartet, dass diese bereits im Jahr 2021 auf einen kraftvollen Expansionskurs zurückfinden könnten (+ 5,2 %). In Indien zeichnet sich nach dem massiven Einbruch eine sprunghafte Erholung ab (2021: 11,5 %). Brasilien und Russland sollen ebenfalls robust wachsen, sodass die Wirtschaft

der Entwicklungs- und Schwellenländer (inkl. China) im Jahr 2021 kumuliert um 6,3 % zulegen dürfte (2022: + 5,0 %).

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

Im Euroraum sind Anfang 2021 die Impfprogramme gestartet. Wegen hoher Infektionszahlen und der sich schnell ausbreitenden Virusmutationen wurden Lockdown-Regeln allerdings nochmals verschärft sowie deren zeitlicher Rahmen ausgeweitet. Daher dürfte die Normalisierung des Alltags und der Wirtschaft zunächst nur verzögert eintreten. Aus dem Bereich des Privatkonsums sind erstmalig nur marginale Impulse zu erwarten. Wesentliche Beiträge im Hinblick auf die Überwindung der Rezession im Euroraum sollten hingegen aus dem Industriebereich kommen. Einerseits belebt sich die globale Nachfrage, sodass die Exporte wieder anziehen könnten, andererseits dürften auch Investitionen nach dem tiefen Einbruch im Jahr 2020 wieder umfangreicher getätigt werden. Investitionen in die Vernetzung von Handels- und Produktionsprozessen sowie zur Reduzierung von CO₂-Emissionen werden dabei insbesondere durch die Entwicklungen in Zusammenhang mit der Digitalisierung und durch die Energiewende stimuliert. Es ist daher anzunehmen, dass die weiter verschärften Klimaschutzziele des „European Green Deal“ einen zusätzlichen Impuls setzen werden. Mit dem Ausbleiben des harten Brexit konnten in Europa Komplikationen in Zusammenhang mit wichtigen Lieferketten vermieden werden. Auch ist die Belastung weggefallen, dass etablierte Absatzmärkte zusammenbrechen könnten. Der IWF prognostiziert für den Euroraum für das Jahr 2021 auf regional breiter Basis ein relativ robustes Wachstum (2021: + 4,2 %, 2022: + 3,6 %). Für Deutschland wird ein unterdurchschnittliches Expansionstempo (2021: 3,5 %; 2022: 3,1 %) geschätzt.

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Die gesamtwirtschaftliche Perspektive stellt die Basis des Ausblicks der NORMA Group für das Jahr 2021 dar.

Prognosen für das BIP-Wachstum (real)			T003
in %	2020	2021e	2022e
Welt ¹	- 3,5	+ 5,5	+ 4,2
USA ²	- 3,5	+ 5,1	+ 2,5
China ³	+ 2,3	+ 8,1	+ 5,6
Eurozone ⁴	- 6,8	+ 4,2	+ 3,5
Deutschland ⁵	- 5,0	+ 3,5	+ 3,1

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

Teilweise eingetrübte Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Unter der Voraussetzung, dass die Pandemie überwunden werden kann und dass die Weltwirtschaft im Jahr 2021 auf regionaler Breite wieder an Kraft gewinnt, sollten sich auch die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group 2021 wieder aufhellen.

Maschinenbau

Wesentlicher Treiber der globalen Konjunkturerholung im Jahr 2021 soll Erwartungen zufolge vor allem eine kraftvolle Industriekonjunktur sein. Es wird angenommen, dass das niedrige Zinsumfeld, der vorhandene Nachholbedarf bei Investitionen sowie laufende Projekte zur Digitalisierung und nachhaltigen Gestaltung von Fertigungsprozessen die Investitionstätigkeit wieder stärker stimulieren dürften. Positiv wirken sollen zudem Maßnahmen zur Optimierung von internationalen Lieferstrukturen und Wertschöpfungsketten. Daneben wird auch erwartet, dass die Nachfrage nach Baumaschinen sowie der Bedarf für Investitionen in der Logistik und für Technologien im Bereich der Energiewende lebhaft bleiben. Im Bereich der Automobilindustrie ist davon auszugehen, dass Fertigungsanlagen sukzessive neu und breiter ausgerichtet werden, um auch die Produktion zukunftsfähiger Produktmixe abdecken zu können. Für den Maschinenbau erwartet der Branchenverband VDMA daher eine spürbare

Erholung. Demnach soll der Weltmaschinenumsatz im Jahr 2021 auf einer regional breiten Basis um 7 % wachsen. Dabei dürfte sich der bereits starke Aufschwung in China fortsetzen (+ 7 %). In den Industriestaaten soll die Maschinennachfrage im Jahr 2021 spürbar anziehen. Dabei wird geschätzt, dass die USA und Japan ein Wachstum von jeweils + 6 % zeigen werden.

Auch Südkorea (+ 4 %), Kanada (+ 12 %) und Großbritannien (+ 7 %) sollen kräftig wachsen. Für bedeutende Schwellenländer wird ebenfalls mit einer kräftigen Erholung gerechnet. Auch die Nachfrage in Russland (+ 6 %), der Türkei (+ 5 %), Brasilien (+ 9 %) und Indien (+ 13 %) dürfte sich signifikant verbessern. Noch deutlicher soll der Maschinenumsatz im Euroraum und in Deutschland mit einem Plus von 9 % beziehungsweise 10 % im Jahr 2021 wachsen. Laut Aussage des VDMA wird der Maschinenbau in Deutschland die Produktion real um 4 % steigern.

Maschinenbau: reale Veränderung des Branchenumsatzes T004

in %	2019 ¹	2020	2021e
China	4	5	7
USA	- 1	- 8	6
Eurozone	- 1	- 13	9
Welt (ohne China)	- 2	- 6	7

1_Revidierte Daten laut NBS (VDMA)
Quelle: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebau (VDMA)

Automobilindustrie

Für die Automobilkonjunktur zeichnet sich nach Angaben des Verbands der Deutschen Automobilindustrie (VDA) eine „technische Erholung“ im Jahr 2021 ab, dennoch wird der Druck auf die Branche voraussichtlich weiterhin hoch bleiben. Zwar wird prognostiziert, dass die weltweite Pkw-Nachfrage gegenüber der extrem niedrigen Basis wieder anziehen soll, jedoch wird bei Absatz und Produktion angenommen, dass diese das Vorkrisenniveau im Jahr 2021 noch nicht erreichen werden. Es ist davon auszugehen, dass sich der technologische Umbruch weiter beschleunigen wird. Hohe Entwicklungsvorleistungen müssen jedoch bei niedrigen Stückzahlen sichergestellt werden. Electric Vehicles (EV, inklusive Hybriden) sollen trotz des dynamischen Wachstums

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

erst mittelfristig substanzielle Größenordnungen erreichen. So schätzt die International Energy Agency (IEA), dass 2030 ein Absatz von 25 Mio. EV erreicht werden kann (Basisszenario). Für Light-Vehicles-(LV-)Fahrzeuge (alle Antriebsarten) schätzen die Branchenexperten von LMC Automotive (LMCA) das Marktvolumen im Jahr 2030 auf knapp 111 Mio. Fahrzeuge. Mit Blick auf 2021 rechnet LMCA mit einer deutlichen Belebung im LV-Weltmarkt (Absatz + 10,8 %; Produktion + 17,3 % auf 87,6 Mio. LV). Angelehnt an die Prognose von LMCA sollen Hersteller in Deutschland ihre LV-Produktion um 26,8 % steigern, während der VDA in der Pkw-Fertigung mit einem Plus um 20 % rechnet. Im Nutzfahrzeugmarkt (Nfz) geht LMCA für das Jahr 2021 von einer kräftigen Erholung aus. So soll der Weltmarkt für Nfz insbesondere in Nordamerika (+ 20,3 %), aber auch in Europa (+ 14,5 %) signifikant steigen. Eine Ausnahme davon bildet die Nfz-Produktion in China. Hier geht LMCA von einem Rückgang in Höhe von 16,9 % aus.

Automobilindustrie: Globale Produktions- und Absatzentwicklung (Light Vehicles, Nutzfahrzeuge) T005

in %	2019 ¹	2020	2021e	2022e
Produktion Light Vehicles	- 5,7	- 15,8	17,3	5,3
Absatz Light Vehicles	- 4,4	- 14,4	10,8	6,1
Produktion Lkw / Trucks	- 3,4	- 5,5	- 1,1	2,7
Absatz Lkw / Trucks	- 3,7	- 3,5	- 1,7	2,4

¹ Revidierte Daten laut LMC
Quelle: LMC Automotive

Bauindustrie

Mit zunehmender Überwindung der Pandemie dürfte sich Asiens Bauwirtschaft neben China auch in anderen Ländern der Region beleben. So deuten Expertenannahmen darauf hin, dass der Bausektor in Indien und Südostasien strukturell mit einer hohen Dynamik wachsen soll. Wesentliche Treiber der prognostizierten Entwicklung sind der immense Wohnungsbedarf und erhebliche Investitionen, einerseits in die Infrastruktur und andererseits verstärkt auch in den Umweltschutz und die Wasserwirtschaft. Jedoch ist die Verschuldung im Jahr 2020 im Zuge der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus und den damit in Verbindung stehenden staatlich etablierten Maßnahmen zum Teil substantiell gestiegen. Deshalb kann nicht ganz ausgeschlossen werden,

dass geplante Projekte verschoben oder gestrichen werden. Das Branchenetzwerk Euroconstruct (unter anderem ifo-Institut) schätzt für die Bauindustrie in Europa einen robusten, stetigen Aufschwung. Diese Prognose basiert auf den Annahmen, dass die Wohnungsnachfrage derzeit hoch ist und auch der Bedarf an energetischen Gebäudesanierungen und einer Modernisierung der Infrastruktur beträchtlich ist. Für das Jahr 2021 rechnet Euroconstruct daher mit einem starken Anstieg der realen Bauproduktion (+ 4,1 %, West + 4,5 %, Ost - 0,8 %). Bei Wohngebäuden wird dabei ein Plus von 4,7 % prognostiziert. In Deutschland wird erwartet, dass sich die Bauwirtschaft, bedingt durch Impulse aus einem lebhaften Wohnungsbau, mit einem stetigen Aufschwung zeigen wird. Damit sollen die Bauinvestitionen in den Jahren 2021 und 2022 jeweils um real 2,6 % zulegen (IfW). Das DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) erwartet für das Jahr 2021 einen Anstieg des Wohnungsbauvolumens von nominal 3,7 %. Dabei wird angenommen, dass davon etwa 4,0 % auf die Sparte Neubauvolumen entfallen werden. Zudem sollen Bauleistungen an Bestandsgebäuden um 3,6 % wachsen. Für den sonstigen Hochbau (Nichtwohngebäude + 1,6 %) und den Tiefbau (+ 1,8 %) wird mit moderaten Zuwächsen gerechnet.

Die US-Baukonjunktur befindet sich im Aufschwung. Die Eckdaten im privaten Wohnungsbau sind positiv und signalisieren eine Beschleunigung des positiven Trends im Jahr 2021. Dafür spricht unter anderem, dass die Baugenehmigungen im vergangenen Jahr mit 4,8 % und die Baubeginne mit 7,0 % gestiegen sind, und damit kräftiger als die Baufertigstellungen (+ 2,8 %). Ein weiterer wesentlicher Aspekt und Treiber könnten hohe öffentliche Investitionen in die Infrastruktur sein, die von der neuen US-Administration in Aussicht gestellt werden. Dies dürfte auch die Bereiche Straßenbau und Sied- und Regenwasseranlagen begünstigen. Die Branchenspezialisten von JBREC (John Burns Real Estate Consulting) gehen davon aus, dass sich die Branchentreiber mit der sukzessiven Überwindung der Pandemie zunächst drehen werden: Während der Bedarf bei Instandhaltungs- und Umbaumaßnahmen nach dem jüngsten Schub im Jahr 2021 zunächst sinken soll (- 4,1 %), ist davon auszugehen, dass die Nachfrage nach Baumaterialien im Betrachtungszeitraum 2021 im Neubau sehr stark anziehen wird (+ 16,7 %). In Summe erwartet JBREC im Jahr 2021 damit ein nominales Marktwachstum in Höhe von 2,5 %. Für die Folgejahre wird ein noch kräftigerer Aufwärtstrend mit einer sehr lebhaften Nachfrage in beiden Segmenten prognostiziert (2022: + 12 %; 2023: + 10 %).

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Bauindustrie: T006
Entwicklung der europäischen Bauproduktion

in %	2019 ¹	2020	2021e	2022e
Westeuropa	2,7	-8,0	4,5	3,4
Osteuropa	5,2	-4,5	-0,8	3,3
Europa	2,9	-7,8	4,1	3,4

1_Revidierte Daten laut Euroconstruct / ifo Institut
Quelle: Euroconstruct / ifo Institut (insgesamt 19 Kernmärkte)

**4.2. Gesamtaussage des Vorstands
zur voraussichtlichen Entwicklung**

Basierend auf den aktuellen Einschätzungen der relevanten Wirtschaftsforschungsinstitute und Branchenverbände, rechnet der Vorstand für das Geschäftsjahr 2021 mit einer deutlichen Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den wichtigsten Kundenindustrien der NORMA Group. Dies setzt jedoch voraus, dass es gelingt, die Pandemie zu überwinden, und es nicht zu erneuten Rückschlägen und überraschenden Nachfrageeinbrüchen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie kommt.

Vor diesem Hintergrund geht der Vorstand auf Basis der einheitlich optimistischen Einschätzungen der Automobilverbände im Geschäftsjahr 2021 von einer spürbaren Erholung der Automobilindustrie aus, insbesondere in Europa und Amerika. Gestützt durch die solide Auftragssituation der NORMA Group zum Zeitpunkt der Prognoseerstellung sowie aufgrund der niedrigen Vergleichsniveaus des Vorjahres, rechnet der Vorstand für den EJT-Bereich daher für das Jahr 2021 mit einem starken organischen Wachstum im niedrigen zweistelligen Bereich.

Auch für den Bereich Standardized Joining Technology (SJT) prognostiziert der Vorstand ein deutliches organisches Umsatzwachstum im hohen einstelligen Bereich. Aufgrund der erwarteten globalen Konjunkturerholung, die sich auch durch eine expansive Geldpolitik sowie die Zusage über umfangreiche Stützungsprogramme seitens der Regierungen weltweit begründet, rechnet der Vorstand mit einem Wiederanziehen der Nachfrage im Bereich der allgemeinen Industrieanwendungen (Industry Applications). Zudem werden auch Wachstumsimpulse vom US-Wassergeschäft erwartet, obwohl dieses bereits im vergangenen Jahr deutlich gewachsen ist.

Für die Region EMEA prognostiziert der Vorstand ein starkes organisches Umsatzwachstum im niedrigen zweistelligen Bereich, das sowohl durch die wieder anziehende Nachfrage der europäischen Automobilindustrie als auch durch ein starkes SJT-Geschäft getrieben sein wird.

Für die Region Amerika erwartet der Vorstand ein hohes einstelliges Umsatzwachstum, das sowohl aus der wieder auflebenden Nachfrage im Automotiv-Bereich (Light und Heavy Vehicles) als auch aus dem anhaltend guten Wassergeschäft resultieren sollte.

In der Region Asien-Pazifik geht der Vorstand nach einem nur leichten Rückgang im Vorjahr nun von einem leichten organischen Umsatzwachstum aus.

Insgesamt erwartet der Vorstand für das Jahr 2021 ein niedriges zweistelliges organisches Konzernumsatzwachstum. Dies setzt voraus, dass es zu keinem weiteren Pandemie-bedingten Nachfrageeinbruch kommt.

4.3. Künftige Ergebnisentwicklung der NORMA Group SE

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

Für das Geschäftsjahr 2021 geht die NORMA Group SE im Vergleich zu 2020 von wieder moderat steigenden Lizenzerträgen für die Marken der Tochtergesellschaften und die NORMA-Group-Marke aus. Die Aufwendungen aus Lizenzen für die Konzerntochtergesellschaften als Lizenzinhaber wurden korrespondierend ebenfalls leicht höher erwartet. Der Vorstand der NORMA Group geht davon aus, dass der Personalaufwand und andere Kostenfaktoren im Vergleich zu den Vorjahren moderat wachsen werden.

Unter Berücksichtigung der erwarteten Gewinnabführung der NORMA Group Holding GmbH sowie des Zinsergebnisses für das Jahr 2021 wird mit einem gegenüber dem Jahr 2020 leicht höheren Ergebnis vor Steuern gerechnet. In diesem Zusammenhang wird davon ausgegangen, dass der Bilanzgewinn und die Dividendenfähigkeit der Gesellschaft weiterhin sichergestellt sind. Daher soll der diesjährigen Hauptversammlung vorgeschlagen werden, eine Dividende für das Jahr 2020 in Höhe von 0,70 EUR je Aktie auszuschütten.

5. Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung

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

5.1. Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

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

Die Erklärung vom 18. Dezember 2020 lautet wie folgt:

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

1. Kontrollwechsel (G.13 Satz 1)

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

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

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

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

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

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

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

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

5.2. Veröffentlichung von Informationen gemäß § 289F HGB

Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der Vermerk des Abschlussprüfers, das geltende Vergütungssystem und der letzte Vergütungsbeschluss sind auf der Internetseite der NORMA Group öffentlich zugänglich.

Darüber hinaus sind die Geschäftsordnungen des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Satzung der NORMA Group SE auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich.

Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

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

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über seine Geschäftspolitik sowie die Geschäftsentwicklung, die Lage der Gesellschaft und Geschäfte, die wesentliche Auswirkungen auf Profitabilität oder Liquidität haben könnten. Die wichtigsten Kennzahlen der Gruppe und den aktuellen Geschäftsverlauf, insbesondere mit Blick auf die veröffentlichten Prognosen zur Unternehmensentwicklung, berichtet der Vorstand monatlich an den Aufsichtsrat. Auf den Aufsichtsratssitzungen berichten die Vorstandsmitglieder auf Grundlage von zuvor schriftlich den Aufsichtsratsmitgliedern zur Verfügung gestellten Unterlagen ausführlich über den bisherigen Geschäftsverlauf und geben einen Ausblick auf die erwartete weitere Entwicklung der NORMA Group SE. Weitere Standardthemen auf allen Sitzungen sind neben den Monats- und Quartalszahlen die Risikoanalyse und Maßnahmen zur Minimierung erkannter Risiken, Berichte der jeweiligen Ausschussvorsitzenden über die vorangegangenen Sitzungen und strategische Projekte. An den Aufsichtsratssitzungen nehmen sämtliche Vorstandsmitglieder teil. Im Anschluss oder im Vorfeld der Sitzungen mit dem Vorstand tagt der Aufsichtsrat ohne den Vorstand.

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

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

Vorstand und Management der Regionen

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

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Ressortverteilung im Vorstand

T007

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

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

Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Hauptversammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt werden und über die abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst.

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

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

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

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

Im Rahmen der langfristigen Nachfolgeplanung hat der Aufsichtsrat für alle drei Positionen im Vorstand anlässlich der Suche nach den neuen Mitgliedern und der dauerhaften Besetzung des Vorstandsvorsitzes mit externen Beratern Kandidat:innen-Profile entwickelt. Er aktualisiert diese Profile regelmäßig. § 3 Abs. 7 Geschäftsordnung Aufsichtsrat regelt, dass der Aufsichtsrat bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Vielfalt (Diversity) achten soll und dass die Amtszeit eines Vorstandsmitglieds nicht über dessen 65. Geburtstag hinaus fortauern soll. Der Aufsichtsrat hat mit dem Vorstand eine mögliche Vertretungsregelung abgestimmt. Der Vorstand führt jährlich Talent Reviews in den

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Regionen und auf Gruppenebene durch, bei denen Maßnahmen zur Entwicklung der Mitarbeiter:innen definiert werden, und berichtet dem Aufsichtsrat über die Ergebnisse der Talent Reviews und mögliche Kandidat:innen als Nachfolger:innen im Vorstand.

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

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

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

Informationen zum internen Kontrollsystem finden sich im → [RISIKOBERICHT](#).

Aufsichtsrat: Mitglieder, Wahl, Unabhängigkeit und Dauer der Aufsichtsratszugehörigkeit

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

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

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

Im Geschäftsjahr 2020 fanden 17 Sitzungen des Aufsichtsrats statt. An 16 Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats teil. Lediglich an einer Telefonkonferenz zu einem Beratervertrag konnte Frau Forst nicht persönlich teilnehmen. Sie beteiligte sich jedoch an der Beschlussfassung. Details zu den Sitzungen stehen im Bericht des Aufsichtsrats.

Zu den Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats gehört, dass alle Mitglieder unabhängig sind, kein Mitglied für einen Wettbewerber der NORMA Group arbeitet, kein Mitglied, das dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in börsennotierten Gesellschaften wahrnimmt, kein Mitglied des Aufsichtsrats wesentliche Interessenkonflikte hat und jedes Mitglied eine Regelgrenze von 15 Jahren für die Amtszeit einhält. Diese Ziele wurden jeweils erreicht. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat bei Vorschlägen für die Neuwahl von Mitgliedern auf die internationale Tätigkeit und Diversität achten. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats im Jahr 2020 waren deutsche Staatsbürger, seitdem Herr Berg, der schwedischer Staatsbürger ist, ausgeschieden ist. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat als Gesamtgremium erfüllen die aktuellen Mitglieder als Gesamtheit. So haben einige Mitglieder besondere Kenntnisse über die Industrie und die Märkte, insbesondere die Automobilindustrie, und das Geschäftsmodell der NORMA Group SE. Mehrere Mitglieder haben Erfahrungen als Führungskräfte oder Mitglieder von Aufsichtsratsgremien sowie internationale Erfahrungen. Von den Mitgliedern im Aufsichtsrat im Jahre 2020 haben insbesondere Herr Dr. Michelberger und Herr Wilhelms als Finanzexperten Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie im Controlling. Weitere Bereiche, in denen Mitglieder des Aufsichtsrats besondere Kenntnisse vorweisen, sind Risikomanagement, internes Kontrollsystem und Compliance, kapitalmarktrechtliche Angelegenheiten und Kenntnisse über IT-Systeme, einschließlich ERP-Systemen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben auch ausreichend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

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

Ausschüsse des Aufsichtsrats: Zuständigkeiten, Mitgliedschaft und Sitzungen

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

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

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Knut Michelberger. Weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses ist Mark Wilhelms. Frau Erika Schulte war bis 30. September 2020 Mitglied des Prüfungsausschusses. Der Ausschuss hat regulär drei Mitglieder. Sobald der Aufsichtsrat wieder sechs Mitglieder hat, soll der Prüfungsausschuss wieder auf drei Mitglieder erweitert werden. Mark Wilhelms und Dr. Knut Michelberger sind unabhängige Finanzexperten im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Insbesondere aufgrund ihrer langjährigen

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Tätigkeiten als Finanzvorstand und Geschäftsführer verfügen sie über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

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

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

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

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

Seit dem 1. Oktober 2020 ist Frau Forst, die zuvor bereits Mitglied des Ausschusses gewesen war, Vorsitzende des Strategieausschusses und Herr Wilhelms neues Mitglied dieses Ausschusses. Frau Schulte blieb weiterhin Mitglied dieses Ausschusses, während Herr Hauptmann, der bis dahin auch der Vorsitzende des Strategieausschusses gewesen war, auschied. Im Jahr 2020 fanden drei Sitzungen dieses Ausschusses statt, an denen jeweils alle Mitglieder teilnahmen.

Weitere Informationen zur Arbeit der Ausschüsse im Geschäftsjahr stehen im Bericht des Aufsichtsrats.

D&O-Versicherung

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

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

Die im Geschäftsjahr 2020 ausgeübten Berufe und weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien der Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group SE sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

T008

Aufsichtsratsmitglied, ausgeübter Beruf

Sonstige Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Gremien

Günter Hauptmann

Vorsitzender seit 1. September 2020, Berater
Mitglied seit: 2011

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

Lars M. Berg

Vorsitzender und Mitglied bis: 31. August 2020

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

Erika Schulte

stellv. Vorsitzende, Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH
Mitglied seit: 2013

Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Rita Forst

Beraterin
Mitglied seit: 2018

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

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

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

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

Dr. Knut J. Michelberger

Berater
Mitglied seit: 2011

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

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

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

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

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

Mark Wilhelms

Finanzvorstand der Stabilus S.A.
Mitglied seit: 2018

Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Zielgrößen für den Frauenanteil

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

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

In der NORMA Group SE umfasst die erste Führungsebene alle Personen, die Executive Vice Presidents oder Vice Presidents sind, direkt an den Vorstand berichten, ihrerseits Führungsaufgaben wahrnehmen und Personalverantwortung tragen. Der Vorstand hat die Zielgröße für den Frauenanteil in der ersten Führungsebene auf mindestens 25 % festgelegt. Gegenüber dem Vorjahr ist der Frauenanteil von drei auf zwei Frauen von insgesamt fünf Führungskräften gesunken, weil eine weibliche Führungskraft ausschied und ein Mann zum Vice President befördert wurde. Damit wurde die Zielgröße von 25 % jedoch weiterhin übertroffen. Eine zweite Führungsebene, für die der Vorstand ebenfalls Zielgrößen hätte festlegen müssen, existiert in der NORMA Group SE nicht.

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

Aktionäre und Hauptversammlung

Die Aktionär:innen einer Societas Europaea (SE) entscheiden über die bedeutenden und grundsätzlichen Angelegenheiten der Gesellschaft. Auf der mindestens einmal jährlich stattfindenden ordentlichen Hauptversammlung nehmen die Aktionär:innen ihre Rechte wahr und üben ihr Stimmrecht aus.

Die Hauptversammlung entscheidet unter anderem über die Gewinnverwendung, die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Wahl des Abschlussprüfers sowie Satzungsänderungen.

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

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

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

5.3. Aktienbesitz des Vorstands und des Aufsichtsrats

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

5.4. Directors' Dealings

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

Im Jahr 2020 wurden der NORMA Group SE folgende Transaktionen im Rahmen von Directors'-Dealings-Mitteilungen gemeldet:

Directors' Dealings

T009

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

5.5. Aktienoptionsprogramme und wertpapierähnliche Anreizsysteme

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

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

5.6. Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

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

5.7. Compliance

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

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

Die Compliance-Organisation führt gemeinsam mit den relevanten Einheiten, Funktionen und Fachbereichen regelmäßige Risikoanalysen durch, um das Risikoprofil von Ländern, Konzerngesellschaften und Funktionen zu ermitteln und zu überwachen. Dabei wird unter anderem ein Bewertungssystem genutzt, in das sowohl interne als auch externe Faktoren (zum Beispiel der Corruption Perception Index von Transparency International) einfließen. Auf der Basis der globalen und lokalen Risikoanalysen identifiziert die Compliance-Organisation den jeweiligen Handlungsbedarf und leitet korrespondierende Maßnahmen ein.

Zu ausgewählten Risikobereichen und wichtigen aktuellen Themen oder Entwicklungen werden regelmäßig spezifische Schulungen der Mitarbeiter:innen durchgeführt. Neben Schulungen zu spezifischen Fokusthemen werden alle Mitarbeiter:innen weltweit (vor Ort in persönlichen Trainings oder in Online-Trainings) zu den grundlegenden Compliance-Regeln und wichtigen Inhalten der Compliance-Richtlinien geschult. Die Teilnahme an diesen Schulungen wird kontrolliert. Im Jahr 2020 erfolgte die schrittweise Implementierung des im Jahr 2019 überarbeiteten Trainingskonzeptes. In diesem

Zusammenhang wurden die Online-Trainings inhaltlich an die vollständig überarbeiteten und aktualisierten Compliance-Richtlinien und insbesondere an die aktuellen Unternehmensspezifika der NORMA Group angepasst. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte der Rollout der Online-Trainings zum Verhaltenskodex sowie zum Kartell- und Wettbewerbsrecht abgeschlossen werden. Der Rollout des Online-Trainings Anti-Korruption ist für das 1. Quartal des Jahres 2021 vorgesehen. Relevante, aktuelle Compliance-Informationen erhalten die Mitarbeiter:innen darüber hinaus regelmäßig und anlassbezogen über verschiedene Informationswege, zum Beispiel das Intranet, Broschüren, E-Mails oder Aushänge.

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

Im Geschäftsjahr 2020 konnte die Überarbeitung und Veröffentlichung der im Vorjahr einer Überprüfung und Aktualisierung unterzogenen Compliance-Richtlinien abgeschlossen werden. Für Lieferanten gilt ein eigener Verhaltenskodex („Supplier Code of Conduct“), der ebenfalls grundlegend aktualisiert und veröffentlicht wurde. Der Supplier Code of Conduct soll dazu beitragen, dass auch innerhalb der Lieferkette der NORMA Group Gesetze und ethische 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:innen, 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. Für die Fälle, in denen das elektronische Hinweisgebersystem durch die Mitarbeiter:innen aus technischen oder organisatorischen Gründen nicht ohne Weiteres nutzbar ist (zum Beispiel fehlender PC-Zugang von Mitarbeiter:innen in der Produktion), bietet die NORMA Group andere geeignete Meldewege an, wie etwa Hinweiskästen an Produktionsstandorten. Darüber hinaus kann jedes Mitglied der Compliance-Organisation der NORMA Group jederzeit zu allen Fragen und Themen in Bezug auf Compliance kontaktiert werden.

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

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

5.8. Corporate Responsibility und ESG

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

5.9. Angaben zum Wirtschaftsprüfer, interne Rotation

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

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

6. Vergütungsbericht 2020

Der vorliegende Vergütungsbericht beschreibt die Grundprinzipien des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der NORMA Group SE und gibt Auskunft über die im Geschäftsjahr 2020 gewährten, zugeflossenen und bezogenen Vergütungen.

6.1. Vergütung des Vorstands

Entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 16. Dezember 2019 beschließt der Aufsichtsrat ein klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder und bestimmt auf dessen Basis die konkrete Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Die Hauptversammlung hat hiernach – grundsätzlich mit beratendem Charakter – über die Billigung dieses vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems zu beschließen.

Neues System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder ab 2020

Der Aufsichtsrat hat das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder mit Wirkung zum 1. Januar 2020 grundlegend überarbeitet und neu gefasst. Dabei wurden gezielt die Kritikpunkte berücksichtigt, die im Vorfeld der ordentlichen Hauptversammlung 2019 aufgekommen waren. Das neue Vergütungssystem, welches den Vorgaben des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) entspricht und die Empfehlungen der Novelle des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) berücksichtigt, wurde der ordentlichen Hauptversammlung 2020 erläutert und von ihr gebilligt.

Hervorzuheben sind insbesondere die folgenden wesentlichen Eckpunkte bzw. Änderungen des neuen Vergütungssystems:

- Die Bonusbestandteile basieren auf tatsächlich erreichten, transparent nachvollziehbaren und testierten Ergebnissen.
- Der Short-Term-Incentive (STI) hängt zum einen vom absoluten Performancefaktor adjustiertes, d. h. um Akquisitionen bereinigtes EBIT (Earnings before Interest and Taxes) der NORMA Group ab. Zum anderen hängt der STI nunmehr von einem relativen Performancefaktor (relativer Total Shareholder Return (TSR) – relative Aktienrendite) ab. Der TSR der NORMA Group SE wird mit dem TSR einer vorab festgelegten Vergleichsgruppe von 15 börsennotierten Unternehmen verglichen. Je nach Ranking

der NORMA Group SE innerhalb der Vergleichsgruppe erhöht oder verringert sich der Auszahlungsbetrag aus dem STI um bis zu 20 %.

- Innerhalb des Long-Term-Incentive (LTI) hängt nun ein Betrag in Höhe von maximal 20 % des festen Jahresgehalts von der Erfüllung von Nachhaltigkeitszielen, zum Beispiel der Reduktion von CO₂-Emission ab (Environment, Social and Governance-LTI, kurz ESG-LTI).
- Mit der Einführung einer umfassenden Aktienerwerbs- und Aktienhalterverpflichtung setzt die NORMA Group SE eine neue Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex um. Die Vorstandsmitglieder haben 75 % des Auszahlungsbetrags aus dem NOVA-LTI und 100 % des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-LTI in Aktien der NORMA Group SE anzulegen. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag auch ganz oder teilweise in Aktien der NORMA Group SE erfüllen. Dadurch werden mehr als 50 % des Auszahlungs-Zielbetrags der variablen Vergütung entweder von den Vorstandsmitgliedern in Aktien der NORMA Group SE angelegt oder von der NORMA Group SE aktienbasiert gewährt. Der ESG-LTI ist vier Jahre in die Zukunft gerichtet und sieht eine einjährige Haltepflicht vor. Der LTI ist künftig um eine vierjährige Aktienhalterverpflichtung ergänzt.
- Der Aufsichtsrat legt die Leistungskriterien für den STI und den LTI verbindlich fest. Die Ziele für den ESG-LTI legt der Aufsichtsrat vor Beginn des Geschäftsjahres fest. Die jeweiligen Auszahlungsbeträge werden nach Ablauf des Geschäftsjahres anhand der Zielerreichungen berechnet. Der Aufsichtsrat hat nur im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen die Möglichkeit, die Bedingungen des STI und des LTI nach billigem Ermessen anzupassen, im Übrigen hat der Aufsichtsrat keinen Ermessensspielraum bei der Festlegung der Auszahlungsbeträge aus STI und LTI.
- Für neue Vorstandsmitglieder wird die Change-of-Control-Klausel abgeschafft, der zufolge Vorstandsmitglieder die Gesellschaft im Fall eines Kontrollwechsels mit einer Abfindungszahlung in Höhe von drei Jahresvergütungen verlassen können.
- Die variablen Vergütungsbestandteile unterliegen einer Rückforderungsmöglichkeit („Clawback“), falls der testierte Konzernabschluss und / oder die Grundlage zur Feststellung sonstiger Ziele, welche der Berechnung der variablen Vergütung zugrunde liegen, sich nachträglich als objektiv fehlerhaft herausstellen und deshalb korrigiert werden müssen und der Fehler zu einer Falschberechnung der variablen Vergütung geführt hat.

Grundzüge des Vergütungssystems

Das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder ist klar und verständlich gestaltet. Ziel des Vergütungssystems der NORMA Group ist es, die Mitglieder des Vorstands entsprechend ihren Aufgaben und Leistungen sowie in einem angemessenen Verhältnis zur Lage der Gesellschaft zu vergüten. Im Einklang mit der Strategie 2025 der NORMA Group fördert die Vergütung der Vorstandsmitglieder die Geschäftsstrategie sowie die langfristigen Interessen der NORMA Group und trägt damit zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung der NORMA Group bei. Die Stärkung eines profitablen Wachstums – auch durch ausgewählte Akquisitionen – der Geschäftsbereiche der NORMA Group sowie die Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsstrategie stehen dabei im Fokus und liegen der Ausgestaltung des Vergütungssystems der Vorstandsmitglieder zugrunde.

Hierbei trägt das Vergütungssystem mit unterschiedlichen an der Profitabilität (durch das EBIT), der Investitionsrendite (durch den NOVA), der Unternehmenswertentwicklung (durch den Aktienkurs und die relative Aktienrendite) und der Nachhaltigkeit ausgerichteten Zielen Rechnung. Die genutzten Kenngrößen haben dabei unterschiedliche, aber immer mehrjährige Laufzeiten, um den strategischen Erfolg des Unternehmens nachhaltig zu unterstützen. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder ist so gestaltet, dass ein angemessenes Anreizsystem zur Umsetzung der Unternehmensstrategie und einer nachhaltigen Wertschöpfung und -steigerung geschaffen wird. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei auf eine möglichst hohe Kongruenz zwischen den Interessen und Erwartungen der Aktionär:innene und der Vorstandsvergütung gelegt.

Entsprechend ausgeübter Rolle und Leistung wird der individuellen Zielerreichung durch eine individuelle Differenzierung der fixen Vergütung der Vorstandsmitglieder Rechnung getragen. Aufgrund der begrenzten Anzahl der Vorstandsmitglieder wird ihre Leistung als gemeinsame Anstrengung und Verantwortung als Organ betrachtet und es wurden keine weiteren individuellen Ziele in das Vergütungssystem aufgenommen. Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil (Festvergütung) sowie kurzfristigen variablen und langfristigen variablen Bestandteilen zusammen.

Überblick über die Vergütungsbestandteile und deren jeweiligen relativen Anteil an der Vergütung

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder beinhaltet feste und variable Bestandteile. Feste Bestandteile der Vergütung der Vorstandsmitglieder sind das feste Jahresgehalt, Nebenleistungen und die betriebliche Altersversorgung. Variable Bestandteile sind die kurzfristige variable Vergütung STI und die langfristige variable Vergütung. Die langfristige variable Vergütung setzt sich wiederum aus dem mehrjährigen LTI und dem ESG-LTI, einer mehrjährigen an Nachhaltigkeitszielen orientierten variablen Komponente, zusammen. Der Anteil der langfristigen variablen Vergütung an der Gesamtvergütung übersteigt den Anteil der kurzfristigen variablen Vergütung. Die relativen Anteile der festen und variablen Vergütungsbestandteile werden nachfolgend bezogen auf die Maximalvergütung dargestellt. Dabei werden die maximalen, relativ zum festen Jahresgehalt begrenzten Auszahlungsbeträge für den STI (180 % des festen Jahresgehalts), den LTI (200 % des festen Jahresgehalts), den ESG-LTI (20 % des festen Jahresgehalts), der Versorgungsaufwand für die betriebliche Altersversorgung (Service-Kosten) und die Nebenleistungen ins Verhältnis zur Maximalvergütung gesetzt.

Ohne Berücksichtigung der betrieblichen Altersversorgung und der Nebenleistungen liegt der Anteil der festen Vergütung bei 20 % und der Anteil der variablen Vergütung bei 80 % der Summe aus dem festen Jahresgehalt und den maximalen Auszahlungsbeträgen aus STI, LTI und ESG-LTI („bereinigte maximale Gesamtvergütung“). Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei 36 %, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei 40 % und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei 4 % der bereinigten maximalen Gesamtvergütung.

Unter Berücksichtigung der betrieblichen Altersversorgung und der Nebenleistungen liegt beim Vorstandsvorsitzenden der Anteil der festen Vergütung (festes Jahresgehalt, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) bei ungefähr 38 % der Maximalvergütung und der Anteil der variablen Vergütung bei ungefähr 62 % der Maximalvergütung. Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 28 % der Maximalvergütung, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 31 % der Maximalvergütung und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 3 % der Maximalvergütung. Bei ordentlichen Vorstandsmitgliedern liegt unter Berücksichtigung der betrieb-

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

lichen Altersversorgung und der Nebenleistungen der Anteil der festen Vergütung (festes Jahresgehalt, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) bei ungefähr 36 % der Maximalvergütung und der Anteil der variablen Vergütung bei ungefähr 64 % der Maximalvergütung. Dabei liegt der Anteil des STI (maximaler Auszahlungsbetrag von 180 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 29 % der Maximalvergütung, der Anteil des LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 200 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 32 % der Maximalvergütung und der Anteil des ESG-LTI (maximaler Auszahlungsbetrag von 20 % des festen Jahresgehalts) bei ungefähr 3 % der Maximalvergütung.

Die genannten Anteile können aufgrund der für jedes Geschäftsjahr und jedes Vorstandsmitglied abweichenden aktuarischen Berechnung der Servicekosten sowie der Entwicklung der Kosten der vertraglich zugesagten Nebenleistungen geringfügig abweichen.

Bestimmung der Ziel-Gesamtvergütung

Der Aufsichtsrat bestimmt für die einzelnen Vorstandsmitglieder eine Ziel-Gesamtvergütung. Die Ziel-Gesamtvergütung setzt sich aus der Summe aller für die Gesamtvergütung maßgeblichen Vergütungsbestandteile zusammen. Für STI, LTI und ESG-LTI sind dabei jeweils die Zielbeträge bei einer Zielerfüllung von 100 % („Zielbeträge der variablen Vergütungsbestandteile“) der Budgetwerte maßgeblich. Der Aufsichtsrat bestimmt für jedes Geschäftsjahr die Zielbeträge der variablen Vergütungsbestandteile. Dabei beschließt der Aufsichtsrat auf Grundlage der Ergebnisfeststellungen der vorausgegangenen Geschäftsjahre im Rahmen der Budgetplanung für das laufende Geschäftsjahr, welche Ziele die Gesellschaft erreichen soll.

Maximalvergütung

Die für ein Geschäftsjahr zu gewährende Gesamtvergütung (Summe aller für das betreffende Geschäftsjahr gewährten Vergütungsbeträge einschließlich festem Jahresgehalt, variablen Vergütungsbestandteilen, Versorgungsaufwand (Servicekosten) und Nebenleistungen) der Vorstandsmitglieder ist – unabhängig davon, ob sie in diesem Geschäftsjahr oder zu einem späteren Zeitpunkt ausbezahlt wird – nach oben absolut begrenzt („Maximalvergütung“). Die Maximalvergütung beträgt für den Vorstandsvorsitzenden EUR 3.900.000 und für weitere Vorstandsmitglieder jeweils EUR 2.500.000. Übersteigt die für ein Geschäftsjahr berechnete Gesamtvergütung die Maximalvergütung, wird der Auszahlungsbetrag aus dem LTI so weit gekürzt, dass die Maximal-

vergütung eingehalten wird. Erforderlichenfalls kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen andere Vergütungskomponenten kürzen oder die Rückerstattung bereits gewährter Vergütung verlangen. Unabhängig von der festgesetzten Maximalvergütung sind zudem die Auszahlungsbeträge der einzelnen variablen Vergütungsbestandteile jeweils relativ zum festen Jahresgehalt begrenzt.

Abfindungszahlungen

Im Falle einer vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags ohne wichtigen Grund ist eine mögliche Abfindungszahlung den Empfehlungen des DCGK folgend auf den Wert von höchstens zwei Jahresvergütungen begrenzt und darf bei einer Restlaufzeit des Dienstvertrags von weniger als zwei Jahren die vertragliche Vergütung für die Restlaufzeit nicht überschreiten (Abfindungs-Cap). Für die Berechnung des Abfindungs-Caps wird grundsätzlich auf die Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und gegebenenfalls auch auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abgestellt. Bei Inanspruchnahme eines Sonderkündigungsrechts im Falle eines Kontrollwechsels oder aufgrund von Umwandlungen – nur zutreffend bei Diensteintritt vor 2020 – erhält das Vorstandsmitglied eine Abfindung in Höhe von drei Jahresvergütungen, jedoch nicht mehr als den Wert der Vergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags. Der Dienstvertrag von Frau Stieve und von künftigen Vorstandsmitgliedern beinhaltet entsprechend DCGK keine Change-of-Control-Klausel mehr. Jahresvergütung sind das bei Kündigungsausspruch aktuelle feste Jahresgehalt sowie die für das abgelaufene Geschäftsjahr gewährten variablen Vergütungsbestandteile.

Feste Vergütungsbestandteile

Festes Jahresgehalt

Die Vorstandsmitglieder erhalten ein festes Jahresgehalt in zwölf monatlichen Raten, die jeweils am Monatsende ausgezahlt werden. Die Höhe des festen Jahresgehalts orientiert sich an den Aufgaben und der strategischen und operativen Verantwortung des einzelnen Vorstandsmitglieds.

Betriebliche Altersversorgung

Die Vorstandsmitglieder Herr Dr. Schneider und Herr Dr. Klein sind durch eine Leistungszusage der Gesellschaft abgesichert. Der Anspruch auf Ruhegehalt entsteht, wenn der Dienstvertrag endet und das Vorstandsmitglied das

65. Lebensjahr vollendet hat oder das Vorstandsmitglied dauerhaft arbeitsunfähig ist. Das Versorgungsniveau (Altersrente) der Ruhegehaltsvereinbarungen beträgt 4 % des festen Jahresgehalts für jedes vollendete Dienstjahr ab Bestellung zum Vorstandsmitglied, maximal bis zu 55 % des letzten festen Jahresgehalts. Ferner ist eine Hinterbliebenenversorgung vorgesehen.

Dem Vorstandsmitglied Frau Stieve und künftigen Vorstandsmitgliedern wird ein beitragsorientierter Plan auf Rückdeckungsversicherungsbasis gewährt. Die Gesellschaft muss gemäß dem beitragsorientierten Plan jedes Jahr Beiträge an einen externen Anbieter leisten. Die Höhe der Beiträge entspricht der gängigen Marktpraxis.

Nebenleistungen

Die Gesellschaft stellt jedem Vorstandsmitglied ein Dienstfahrzeug zur privaten Nutzung zur Verfügung. Darüber hinaus sind die Vorstandsmitglieder in die D&O-Versicherung der Gesellschaft einbezogen und die Gesellschaft erstattet 50 % der Aufwendungen für die Kranken- und Pflegeversicherung, maximal bis zu den Aufwendungen, die die Gesellschaft bei Bestehen eines sozialversicherungsrechtlichen Beschäftigungsverhältnisses zu zahlen hätte. Die Gesellschaft schließt zudem auf ihre Kosten eine Unfallversicherung (Privat- und Berufsunfall) für die Vorstandsmitglieder ab.

Variable Vergütungsbestandteile

Die für die Bemessung der kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütungsbestandteile genutzten Erfolgsgrößen leiten sich aus der Unternehmensstrategie der NORMA Group ab und basieren auf einem drei- oder vierjährigen Betrachtungszeitraum. Die variable Vergütung des Vorstands setzt sich aus den folgenden Komponenten zusammen:

Kurzfristige variable Vergütung (Short-Term-Incentive, STI)

Der STI ist ein leistungsabhängiger Bonus, der zum einen die absolute Erfolgsgröße bereinigtes EBIT (Earnings before Interest and Taxes, um Akquisitionen bereinigt) der NORMA Group und zum anderen die relative Aktienrendite (Total Shareholder Return, kurz TSR) der NORMA Group SE im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe berücksichtigt. Der Auszahlungsbetrag des STI errechnet

sich aus einem Ausgangswert und einer Anpassung an die Zielerreichung des TSR im Gewährungsgeschäftsjahr. Die Berechnung lässt sich in der folgenden Formel darstellen:

$$\text{Auszahlungsbetrag} = \text{Ausgangswert} \\ (= \text{durchschnittl. bereinigtes EBIT} \times \text{individueller STI-Prozentsatz}) \times \\ \text{TSR-Anpassungsfaktor}$$

Der Ausgangswert resultiert aus der Multiplikation des durchschnittlichen bereinigten, d. h. um Akquisitionen adjustierten EBIT im Geschäftsjahr, für welches der STI gewährt wird, sowie den zwei dem Gewährungsgeschäftsjahr vorausgehenden Geschäftsjahren (arithmetisches Mittel) mit dem im Dienstvertrag festgelegten individuellen STI-Prozentsatz. Der individuelle STI-Prozentsatz beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 0,33 % und für die anderen Vorstandsmitglieder 0,22 %. In einem zweiten Schritt wird dieser Ausgangswert mit dem TSR-Anpassungsfaktor multipliziert und das Ergebnis stellt den Auszahlungsbetrag dar. Der TSR ist definiert als die prozentuale Veränderung des Börsenkurses während des Gewährungsgeschäftsjahres unter Einbezug fiktiv reinvestierter Dividenden und sämtlicher Kapitalmaßnahmen. Mit anderen Worten ist der TSR eine Maßzahl dafür, wie sich der Wert eines Aktienengagements über einen Zeitraum hinweg entwickelt hat, und berücksichtigt sowohl die in dem Zeitraum angefallenen Dividenden als auch die möglicherweise eingetretenen Kurssteigerungen. Im aktuellen Vergütungssystem wird die Aktienrendite als relativer Performancefaktor berücksichtigt. Der TSR-Anpassungsfaktor wird ermittelt, indem die TSR-Entwicklung (Aktienkurs und Dividendenentwicklung) der NORMA Group SE im Verhältnis zu der TSR-Entwicklung der Unternehmen der Vergleichsgruppe während des Gewährungsgeschäftsjahres gemessen wird. Abhängig von den Ergebnissen des Vergleichs wird der Ausgangswert des STI bei Erreichen einer Position in der Vergleichsgruppe oberhalb des 75. Perzentils um 20 % nach oben und unterhalb des 25. Perzentils um 20 % nach unten angepasst; der TSR-Anpassungsfaktor ist somit auf die Bandbreite von 0,8 bis 1,2 beschränkt. Die Vergleichsgruppe besteht derzeit aus den folgenden 15 börsennotierten Unternehmen mit einer der NORMA Group vergleichbaren Größe, Struktur und Industriebranche: Bertrandt AG, Deutz AG, DMG Mori AG, ElringKlinger AG, Gerresheimer AG, Jungheinrich AG, König & Bauer AG, Leoni AG, SAF-Holland S.A., Schaeffler AG, SGL Carbon SE, Stabilus S.A., Vossloh AG, Wacker Neuson SE und Washtec AG. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Vergleichsgruppe für zukünftige Bemessungszeiträume vor Beginn des jeweiligen Bemessungszeitraums anzupassen.

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Der Auszahlungsbetrag (= Ausgangswert x TSR-Anpassungsfaktor) ist auf maximal 180 % des Jahresgrundgehalts begrenzt; der Ausgangswert (= durchschnittl. bereinigtes EBIT x individueller STI-Prozentsatz) ist auf maximal 150 % des festen Jahresgehalts begrenzt. Die kurzfristige variable Vergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr wird nach Genehmigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat im Folgejahr ausgezahlt. War das Vorstandsmitglied in einem Geschäftsjahr nicht volle zwölf Monate für das Unternehmen tätig, wird die Jahresprämie entsprechend gekürzt.

Sämtliche Ansprüche auf den STI aus einem laufenden Geschäftsjahr verfallen ersatz- und entschädigungslos, wenn der Dienstvertrag des Vorstandsmitglieds durch außerordentliche Kündigung der Gesellschaft aus einem vom Vorstandsmitglied verschuldeten wichtigen Grund nach § 626 BGB endet, die Bestellung des Vorstandsmitglieds wegen grober Pflichtverletzung widerrufen wird und/oder die Bestellung des Vorstandsmitglieds infolge einer Amtsniederlegung endet, ohne dass die Amtsniederlegung durch eine Pflichtverletzung der Gesellschaft oder gesundheitliche Beeinträchtigungen des

Vorstandsmitglieds oder gesundheitliche Beeinträchtigungen eines engen Familienmitglieds veranlasst ist („Bad-Leaver-Fälle“). Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, zum Beispiel bei der Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensanteils, die Planbedingungen des STI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des STI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2020:

Jahresbonus

T010

	Bemessungsgrundlage	%-Satz	TSR-Faktor (0,8 – 1,2)	Berechnung	Auszahlungs-Cap
Dr. Michael Schneider	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,33 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,33 % x 1,16 = EUR 0,42 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts
Dr. Friedrich Klein	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,22 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,22 % x 1,16 = EUR 0,28 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts
Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)	bereinigtes EBIT der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	0,22 %	1,16	EUR 110,2 Mio. x 0,22 % x 1,16 = EUR 0,28 Mio. p. a., anteilig für die Zeit vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2020: EUR 0,07 Mio.	180 % des festen Jahresgehalts

Langfristige variable Vergütung (Long-Term-Incentive, LTI)

Die langfristige variable Vergütung besteht aus zwei Komponenten, dem NORMA Value Added-LTI (kurz NOVA-LTI) und dem Environmental, Social and Governance-LTI (kurz ESG-LTI).

a) NOVA-LTI

Der NOVA-LTI wird in Form eines rückwärtsgerichteten Performance-Cash-Plans in jährlichen Tranchen gewährt, der durch eine Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflicht ergänzt wird. Den Vorstandsmitgliedern wird jeweils zum 1. Januar jedes Gewährungsgeschäftsjahres eine Tranche aus dem Performance-Cash-Plan gewährt. Jede Tranche des Performance-Cash-Plans hat eine Laufzeit von drei Jahren und betrachtet das Gewährungsgeschäftsjahr und die zwei dem Gewährungsgeschäftsjahr vorausgehenden Geschäftsjahre („Performance-Periode“). Maßgebliches Erfolgskriterium für den LTI ist das durchschnittliche bereinigte NORMA Value Added („NOVA“) während der dreijährigen Performance-Periode. Der Auszahlungsbetrag aus dem LTI errechnet sich aus der Multiplikation des im Dienstvertrag festgelegten individuellen LTI-Prozentsatzes mit dem durchschnittlichen bereinigten NOVA während der Performance-Periode. Der individuelle LTI-Prozentsatz beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 1,5 % und für ordentliche Vorstandsmitglieder 1,0 %.

Die jährliche Wertsteigerung wird gemäß folgender Formel berechnet:

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

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

Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes

T011

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

Der Basiszinssatz wird dabei aus den Zinsstrukturdaten der Deutschen Bundesbank (Drei-Monats-Durchschnitt: 1. Oktober bis 31. Dezember 2020) abgeleitet. Die Marktrisikoprämie stellt die Differenz zwischen der erwarteten Rendite eines risikobehafteten Marktportfolios und dem risikofreien Zinssatz dar. Die NORMA Group greift für die Festlegung dieser auf die Empfehlung des Institutes der Wirtschaftsprüfer (IDW) zurück. Der Beta-Faktor stellt das individuelle Risiko einer Aktie im Vergleich zu einem Marktindex dar. Er wird zunächst als Durchschnittswert der unverschuldeten Beta-Faktoren der Vergleichsunternehmen (Peer Group) ermittelt und im Anschluss an die individuelle Kapitalstruktur der NORMA Group angepasst. Der Eigenkapitalkostensatz ergibt sich als Summe aus den folgenden drei Komponenten: risikofreier Zinssatz, gewichtetes Länderrisiko der NORMA Group, Produkt aus Marktrisikoprämie und verschuldetem Beta-Faktor der Peer Group. Der für die Berechnung des Fremdkapitalkostensatzes verwendete Renditezuschlag (Credit Spread) wurde auf Basis von Konditionen der aktuellen externen Finanzierung der NORMA Group ermittelt. Das investierte Kapital errechnet sich aus dem Konzerneigenkapital zuzüglich der Nettofinanzverbindlichkeiten zum 1. Januar des Geschäftsjahres.

Der NOVA-LTI ist bei allen Vorstandsmitgliedern auf maximal 200 % des festen Jahresgehalts begrenzt. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für einen Betrag in Höhe von 75 % des ausbezahlten Nettobetrags Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für die Dauer von vier Jahren in ihrem Eigentum zu halten (Aktienwerbs- und Aktienhaltepflicht). Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Gibt die Gesellschaft anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft aus, sind die Vorstandsmitglieder ebenfalls verpflichtet, 75 % der ausgegebenen Aktien für vier Jahre in ihrem Eigentum zu halten. Unabhängig davon, ob die Gesellschaft den Auszahlungsbetrag bar oder in Aktien leistet, müssen 75 % des Netto-Auszahlungsbetrags aus dem NOVA-LTI in Aktien der Gesellschaft angelegt sein und für die Dauer von vier Jahren im Eigentum gehalten werden. Nach Beendigung des Dienstvertrags besteht die Haltepflicht grundsätzlich bis zum Ablauf von zwölf Monaten nach dem rechtlichen Ende des Dienstvertrags, sofern nicht die vierjährige Haltefrist bereits vorher abgelaufen ist.

Die bezüglich des STI geschilderten Fälle für ein Ausscheiden während einer laufenden Performance-Periode gelten entsprechend. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, zum Beispiel bei Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensteils, die Planbedingungen des LTI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des LTI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über den NOVA-LTI für das Geschäftsjahr 2020

NORMA-Value-Added-Bonus / LTI

T012

	Bemessungsgrundlage	%-Satz	Berechnung	Cap	Erwerb Aktien / Auszahlung
Dr. Michael Schneider	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,50 %	EUR 6,8 Mio. x 1,5 % = EUR 0,10 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %
Dr. Friedrich Klein	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00 %	EUR 6,8 Mio. x 1,0 % = EUR 0,07 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %
Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)	NOVA der letzten drei Jahre (arithm. Mittel)	1,00 %	EUR 6,8 Mio. x 1,0 % = EUR 0,07 Mio. p. a., anteilig für die Zeit vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2020: EUR 0,02 Mio.	200 % des festen Jahresgehalts	75 % / 25 %

b) ESG-LTI

Der ESG-LTI stellt – neben dem NOVA-LTI – die zweite Komponente der langfristigen variablen Vergütung dar. Der ESG-LTI ist ein variables Vergütungselement in Form eines zukunftsgerichteten Performance-Cash-Plans in jährlichen Tranchen, der durch eine Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflicht der Vorstandsmitglieder ergänzt wird. Jede Tranche des ESG-LTI hat eine Laufzeit von vier Jahren. Eine Tranche beginnt am 1. Januar des Gewährungsgeschäftsjahres und endet mit Ablauf des 31. Dezember des dritten auf das Gewährungsgeschäftsjahr folgenden Jahres („ESG-Performance-Periode“). Die Höhe des Auszahlungsbetrags aus dem ESG-LTI hängt vom Erreichen von Zielen aus den Bereichen Umwelt (Environment), Soziales (Social) und umsichtige Unternehmensführung (Governance) („ESG-Ziele“) ab. ESG-Ziele können beispielsweise sein: Reduzierung der Treibhausgasemissionen, Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen, Steigerung der Kundenzufriedenheit, Reduzierung von Arbeitsunfällen und Steigerung der Nachhaltigkeit.

Der Zielbetrag des ESG-LTI beträgt 20 % des festen Jahresgehalts. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 100 % des Zielbetrags begrenzt. Der Auszahlungsbetrag aus dem ESG-LTI ist am Ende des Monats zur Zahlung fällig, der auf den Monat folgt, in dem der Aufsichtsrat den Konzernabschluss der Gesellschaft für das Gewährungsgeschäftsjahr gebilligt hat. Die Gesellschaft kann den Auszahlungsbetrag aus dem ESG-LTI bar oder in Aktien der Gesellschaft auszahlen. Bei Barauszahlung sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, für den gesamten ausgezahlten Nettobetrag Aktien der Gesellschaft zu erwerben und diese für die Dauer von einem Jahr in ihrem Eigentum zu halten („Aktienerwerbs- und Aktienhaltepflicht“). Der Aufsichtsrat der Gesellschaft kann nach billigem Ermessen beschließen, ganz oder teilweise anstelle einer Barauszahlung Aktien der Gesellschaft auszugeben. Auch in diesem Fall sind die Vorstandsmitglieder dazu verpflichtet, 100 % der ausgegebenen Aktien für ein Jahr in ihrem Eigentum zu halten. Im Ergebnis müssen 100 % des Netto-Auszahlungsbetrags aus dem ESG-Bonus in Aktien der Gesellschaft angelegt sein und für die Dauer von einem Jahr im Eigentum gehalten werden.

Die bezüglich des STI geschilderten Fälle für ein Ausscheiden während einer laufenden Performance-Periode gelten entsprechend. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, im Fall von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, zum Beispiel bei der Akquisition oder der Veräußerung eines Unternehmensteils, die Planbedingungen des ESG-LTI vorübergehend nach billigem Ermessen sachgerecht anzupassen. Entsprechendes gilt, wenn Änderungen der für

die Gesellschaft anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wesentliche Auswirkungen auf die für die Berechnung des ESG-LTI maßgeblichen Parameter haben sowie für den Fall, dass ein Geschäftsjahr weniger als zwölf Monate umfasst (Rumpfgeschäftsjahr).

Aktienbasierte Vergütung (ausschließlich für ehemalige Vorstandsmitglieder zutreffend)

Für Vorstandsmitglieder, die vor dem Jahr 2015 in den Vorstand berufen wurden – diese Vorstandsmitglieder sind spätestens im Geschäftsjahr 2019 ausgeschieden –, wurden Tranchen einer aktienbasierten Vergütung (Zuteilung in den Jahren 2015, 2016 und 2017) gewährt. Die Vergütung setzt sich gemäß den folgenden Parametern zusammen:

Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt T013

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

Das Matching-Stock-Programm (MSP) schuf einen aktienpreisorientierten langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelte es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht. Zu diesem Zweck wurde in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt. Das MSP war in verschiedene Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs der NORMA Group (8. April 2011) zugeteilt. Die anderen Tranchen wurden jeweils zum 31. März des Folgejahres zugeteilt, die letzte Zuteilung erfolgte zum 31. März 2017 (keine Zuteilung in den Geschäftsjahren 2018, 2019 und 2020). Die Aktienoptionen bezogen sich auf diejenigen Aktien, die gemäß dem im Vorstandsvertrag festgelegten MSP zugeteilt oder erworben und qualifiziert wurden. Die Anzahl der Aktienoptionen errechnet sich aus der Multiplikation der zum Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für die Jahre 2015 – 2017,

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

85.952 Aktien pro Jahr) mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktor. Der Optionsfaktor wird bzw. wurde für jede Tranche neu ermittelt und beträgt bzw. betrug 1,5 für jede der Tranchen in den Jahren 2015, 2016 und 2017. In den Geschäftsjahren 2015, 2016 und 2017 sind bzw. waren 128.928 Aktien zu berücksichtigen. Jede Tranche wird bzw. wurde unter Berücksichtigung von Änderungen der Einflussfaktoren neu berechnet und zeitanteilig über die Haltefrist ausgeglichen. Die Haltefrist betrug und beträgt weiterhin vier Jahre und endete bzw. endet am 31. März 2019, 2020 und 2021 für die Tranchen der Jahre 2015, 2016 und 2017. Die Ausübung der Optionen einer Tranche kann nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung (Grundlage: gewichteter Durchschnitt der zehn letzten Börsenhandelstage vor Ausübung) über der maßgeblichen Ausübungshürde liegen. Die Ausübungshürde wird vom Aufsichtsrat bei der Zuteilung der jeweiligen Tranche festgelegt und beträgt mindestens 120 % des Ausübungspreises. Für die Tranchen 2015, 2016 und 2017 wurde die Ausübungshürde auf 120 % des Ausübungspreises festgelegt. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorhergehen, maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen. Die Berechnung

des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis betriebswirtschaftlich anerkannter Bewertungsmodelle. Die Gesellschaft kann zum Zeitpunkt der Ausübung grundsätzlich frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Aufgrund der Historie wird jedoch weiterhin von einem Ausgleich durch Barvergütung ausgegangen. Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2020

Der Ausweis der Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2020 erfolgt nach den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen (DRS 17) sowie nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Vorstandsvergütung 2020 nach Rechnungslegungsstandard DRS 17

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 5 HGB – auf den vorliegenden Vergütungsbericht sind gemäß Art. 83 EGHGB (Übergangsvorschrift zum Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie) die §§ 314 und 315a HGB in der bis einschließlich 31. Dezember 2019 geltenden Fassung anzuwenden – verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2020

T014

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Komponenten	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Erfolgsabhängige Komponenten	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Langfristige Anreizwirkung	130	438	90	219	23	k. A.	k. A.	181	243	838
Gesamtvergütung	1.164	1.433	767	962	195	k. A.	k. A.	1.063	2.126	3.458

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Der Vorstand der NORMA Group SE hat aus Gründen der Solidarität mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (bestehende Kurzarbeit) für den Zeitraum von April bis September 2020 auf 5 % seines Fixgehalts verzichtet.

Im Geschäftsjahr 2020 wurden keine Aufwendungen im Zusammenhang mit der Beendigung einer Tätigkeit im laufenden Geschäftsjahr erfasst (2019: TEUR 1.480 Aufwendungen für Herrn Kleinhens im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit). Die erfolgsabhängigen Komponenten beinhalten ausschließlich die kurzfristigen Jahresboni. Für die variablen Vergütungsbestandteile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP (Matching-Stock-Programm, ein ausgelaufenes aktienbasiertes Optionsrecht) werden fortlaufend bewertet und aufwandswirksam in den sonstigen Rückstellungen erfasst: der Aufwand für das Geschäftsjahr 2020 beträgt TEUR 226. Die Leistungen, die den Vorstandsmitgliedern für den Fall der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit zugesagt worden sind (vgl. § 315e in Verbindung mit § 315a Abs. 2 und § 314 Abs. 1 Nr. 6a Satz 6 HGB), verteilen sich auf die einzelnen Vorstandsmitglieder wie in der folgenden Tabelle dargestellt.

Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände

T015

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (ab 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Barwert der Leistung	2.875	1.843	703	367	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	3.578	2.210
Aufgewendeter Betrag	1.032	838	336	314	38	k. A.	k. A.	279	1.406	1.431

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 817 (2019: TEUR 847).

Vorstandsvergütung 2020 nach Deutschem Corporate Governance Kodex

Beim Vergütungsbericht des Geschäftsjahres 2019 war noch der Deutsche Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 (kurz: DCGK 2017) zu berücksichtigen. Die Vergütung des Vorstands wurde unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr; zur Darstellung wurde auf die empfohlenen Mustertabellen zurückgegriffen. Die Novelle des DCGK war ursprünglich bereits für 2019 vorgesehen; aufgrund von Verzögerungen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) wurde die Neufassung des DCGK – in der Fassung vom 16. Dezember 2019 – am 20. März 2020 veröffentlicht und trat somit zu diesem Zeitpunkt in Kraft (daher kurz: DCGK 2020).

Der DCGK 2020 enthält keine Mustertabellen mehr; begründet wird dies wie folgt: „Der Kodex verzichtet auf eigene Empfehlungen zur Berichterstattung über die Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung einschließlich der Mustertabellen zu Ziff. 4.2.5 Abs. 3 DCGK 2017, weil § 162 AktG nunmehr einen aussagekräftigen Vergütungsbericht vorsieht. Die nach § 162 AktG in den Vergütungsbericht aufzunehmenden Angaben gehen über den Inhalt der Kodex-Mustertabellen hinaus. [...] Die Regierungskommission sieht keinen Bedarf, weitere Inhalte des Vergütungsberichts zu empfehlen, und betrachtet es nicht als ihre Aufgabe, Empfehlungen zum Format der Berichterstattung über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat zu entwickeln [...].“

Für das Geschäftsjahr 2020 fehlen hierdurch detaillierte Hinweise zur Darstellung der Vorstandsvergütung, denn der DCGK 2017 ist für das Geschäftsjahr 2020 nicht mehr, die neuen Vorschriften des ARUG II sind noch nicht anzuwenden – die darin enthaltenen Vorschriften zum Vergütungsbericht gelten erst für ab dem 1. Januar 2021 beginnende Geschäftsjahre –, und im DCGK 2020 finden sich keine Details zur Darstellung der Vorstandsvergütung mehr. Die Regierungskommission hat dieses Regelungsvakuum erkannt und nimmt die Unternehmen in die Verantwortung, sachgerecht über die Vorstandsvergütung zu berichten und keine Transparenzlücke entstehen zu lassen. Im vorliegenden Vergütungsbericht wurde daher an der Darstellung mittels der aus den Vorjahren bekannten Mustertabellen festgehalten, sodass keine Transparenzlücke entsteht.

Die Vergütung des Vorstands stellt sich gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 unter Anwendung der in der Fassung vom 7. Februar 2017 empfohlenen Mustertabellen – unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr – wie folgt dar:

An den Vorstand gewährte Zuwendungen

T016

in TEUR	Dr. Michael Schneider				Dr. Friedrich Klein				Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)			
	2020	2020 (Min.)	2020 (Max.)	2019	2020	2020 (Min.)	2020 (Max.)	2019	2020	2020 (Min.)	2020 (Max.)	2019
Festvergütung	585	585	585	396	386	386	386	324	99	99	99	k. A.
Nebenleistungen	29	29	29	27	11	11	11	10	3	3	3	k. A.
Summe	614	614	614	423	397	397	397	334	102	102	102	k. A.
Einjährige variable Vergütung	534	0	1.080	572	356	0	713	409	89	0	178	k. A.
Mehnjährige variable Vergütung	862	0	1.200	438	575	0	792	219	144	0	198	k. A.
Summe	1.396	0	2.280	1.010	931	0	1.505	628	233	0	376	k. A.
Versorgungsaufwand	543	543	543	357	389	389	389	266	38	38	38	k. A.
Gesamtvergütung	2.553	1.157	3.437	1.790	1.717	786	2.291	1.228	373	140	516	k. A.

in TEUR	Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)				Summe			
	2020	2020 (Min.)	2020 (Max.)	2019	2020	2020 (Min.)	2020 (Max.)	2019
Festvergütung	k. A.	k. A.	k. A.	294	1.070	1.070	1.070	1.014
Nebenleistungen	k. A.	k. A.	k. A.	16	43	43	43	53
Summe	k. A.	k. A.	k. A.	310	1.113	1.113	1.113	1.067
Einjährige variable Vergütung	k. A.	k. A.	k. A.	572	979	0	1.971	1.553
Mehnjährige variable Vergütung				256	1.581	0	2.190	913
Summe	k. A.	k. A.	k. A.	828	2.560	0	4.161	2.466
Versorgungsaufwand	k. A.	k. A.	k. A.	279	970	970	970	902
Gesamtvergütung	k. A.	k. A.	k. A.	1.417	4.643	2.083	6.244	4.435

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Die Gewährungstabelle zeigt nicht die tatsächlich gezahlte Vergütung. Sie gibt die Zielwerte der jeweiligen Vergütungsbestandteile sowie deren theoretisch mögliche Minimal- und Maximalwerte für 2020 an. Die definierten Erwartungs- bzw. Zielwerte geben die nach DCGK geforderte Indikation, was bei einer geplanten bzw. typischerweise zu erwartenden Erreichung der Zielgrößen (EBIT, NOVA und ESG) zur Auszahlung käme. Werden die Zielgrößen tatsächlich nicht erreicht, ist die Auszahlung entsprechend geringer. Dies wird in der folgenden Tabelle dargestellt.

Zufluss der Vorstandsvergütung

T017

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Summe	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Festvergütung	585	396	386	324	99	k. A.	k. A.	294	1.070	1.014
Nebenleistungen	29	27	11	10	3	k. A.	k. A.	16	43	53
Summe	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Einjährige variable Vergütung	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Mehrfährige variable Vergütung										
LTI-Tranche 2016 – 2018	0	0	0	0	0	k. A.	k. A.	113	0	113
NOVA-LTI	100	438	70	219	18	k. A.	k. A.	256	188	913
Summe	520	1.010	350	628	88	k. A.	k. A.	941	958	2.579
Versorgungsaufwand	543	357	389	266	38	k. A.	k. A.	279	970	902
Gesamtvergütung	1.677	1.790	1.136	1.228	228	k. A.	k. A.	1.530	3.041	4.548

Im Geschäftsjahr 2020 flossen ehemaligen Vorständen keine Vergütungen zu (Zufluss 2019: TEUR 1.144 an Herrn Kleinhens, Herrn Deggim und Herrn Stephenson).

6.2. Vergütung des Aufsichtsrats

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 soll bei der Vergütung des Vorsitzenden, des stellvertretenden Vorsitzenden sowie der Vorsitzenden und der Mitglieder von Ausschüssen der höhere zeitliche Aufwand angemessen berücksichtigt werden. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält daher das Zweifache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats werden – mit Ausnahme des Vorsitzes des Präsidial- und Nominierungsausschusses – gesondert berücksichtigt. Es handelt sich ausschließlich um Festvergütungen. Für die Zukunft wird derzeit an einem geänderten Vergütungssystem des Aufsichtsrats gearbeitet. Die Vergütung für die Aufsichtsratsrätstätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2021 wie folgt gezahlt:

Im Geschäftsjahr 2020 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen). Darüber hinaus werden dem Aufsichtsrat im Zusammenhang mit der Erfüllung seiner Dienstpflichten für die Gesellschaft entstehende angemessene Auslagen und Reisekosten im Rahmen der bei der Gesellschaft jeweils geltenden Richtlinien erstattet. Für die für den Vorstand und den Aufsichtsrat der NORMA Group SE abgeschlossene D&O-Versicherung wird der gesetzliche Selbstbehalt in Höhe von 10 % der Schadenssumme, bis zu einem Limit von 1,5 Jahresbezügen, von den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils privat getragen oder privat versichert.

Vergütung des Aufsichtsrats 2020

T018

Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft / Vorsitz Ausschuss	Vergütung in EUR
Günter Hauptmann	Aufsichtsratsvorsitzender seit 1. September 2020	
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses seit 1. September 2020	
	Vorsitzender des Strategieausschusses bis 30. September 2020	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses bis 31. August 2020	95.382,51
Erika Schulte	stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende	
	Mitglied des Strategieausschusses	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses seit 1. Oktober 2020	
	Mitglied des Prüfungsausschusses bis 30. September 2020	95.000,00
Rita Forst	Vorsitzende des Strategieausschusses seit 1. Oktober 2020	
	Mitglied des Strategieausschusses bis 30. September 2020	63.770,49
Dr. Knut J. Michelberger	Vorsitzender des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	95.000,00
Mark Wilhelms	Mitglied des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Strategieausschusses seit 1. Oktober 2020	62.513,66
Lars M. Berg (bis 31. August 2020)	Aufsichtsratsvorsitzender und Mitglied bis 31. August 2020	
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses bis 31. August 2020	73.333,34
Gesamt		485.000,00

7. Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz

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

§ 289a (1) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2020 EUR 31.862.400,00. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Es bestehen keine unterschiedlichen Aktiengattungen. Die NORMA Group SE hält keine eigenen Aktien.

§ 289a (1) Nr. 2 HGB

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

§ 289a (1) Nr. 3 HGB

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

§ 289a (1) Nr. 4 HGB

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

§ 289a (1) Nr. 5 HGB

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

§ 289a (1) Nr. 6 HGB

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

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

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der §§ 4 und 5 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Genehmigten Kapital 2020 und, falls das Genehmigte Kapital 2020 bis zum 29. Juni 2025 nicht oder nicht vollständig ausgenutzt sein sollte, nach Fristablauf der Ermächtigung anzupassen.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung von §§ 4 und 6 der Satzung entsprechend der Ausgabe neuer Aktien aus dem Bedingten Kapital 2020 anzupassen. Das Gleiche gilt, soweit die Ermächtigung zur Begebung von Wandelschuldverschreibungen, Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechten mit oder ohne Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. Wandlungs- oder Optionspflicht gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 während der Laufzeit der Ermächtigung nicht ausgeübt wird oder die entsprechenden Options- oder Wandlungsrechte bzw. Options- oder

Wandlungspflichten durch Ablauf von Ausübungsfristen oder in sonstiger Weise erlöschen.

Aktien können eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Die Einziehung führt grundsätzlich zur Kapitalherabsetzung. Der Vorstand kann jedoch abweichend hiervon bestimmen, dass das Grundkapital bei der Einziehung unverändert bleibt und sich stattdessen durch die Einziehung der Anteil der übrigen Aktien am Grundkapital gemäß § 8 Abs. 3 AktG erhöht. Vorstand und Aufsichtsrat sind für diesen Fall zur Anpassung der Angabe der Zahl der Aktien in der Satzung ermächtigt.

§ 289a (1) Nr. 7 HGB

Genehmigtes Kapital

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 3.186.240 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020). Der Vorstand ist ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionär:innen mit Zustimmung des Aufsichtsrats für Kapitalerhöhungen im Rahmen des Genehmigten Kapitals in bestimmten Fällen ganz oder teilweise, einmal oder mehrmals auszuschließen.

Das von der Hauptversammlung am 20. Mai 2015 beschlossene Genehmigte Kapital 2015 wurde durch Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 aufgehoben. § 5 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Bedingtes Kapital

Der Vorstand ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) einmalig oder mehrmals auf den Inhaber oder Namen lautende Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechte mit Wandlungs- oder Optionsrecht und / oder Wandlungs- oder Optionspflicht (bzw. eine Kombination dieser Instrumente) im Gesamtnennbetrag von bis zu EUR 200.000.000 mit oder ohne Laufzeitbegrenzung (nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen“) auszugeben und den Gläubigern von Schuld-

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

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu EUR 3.186.240 durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2020). Das Bedingte Kapital 2020 dient der Ausgabe von Aktien an die Gläubiger von Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen und / oder Genussrechten mit Wandlungs- oder Optionsrecht und / oder Wandlungs- oder Optionspflicht, die gemäß der Ermächtigungen der Hauptversammlung der Gesellschaft vom 30. Juni 2020 von der NORMA Group SE oder Unternehmen, an denen die NORMA Group SE unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist, ausgegeben werden.

Die von der Hauptversammlung am 20. Mai 2015 beschlossene Ermächtigung des Vorstands zur Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- und Wandelrecht sowie das Bedingte Kapital 2015 wurden durch Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 aufgehoben. § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 30. Juni 2020 ermächtigt, bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) zu jedem zulässigen Zweck eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des Zeitpunkts der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der NORMA Group SE zu erwerben. Der Vorstand ist ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck zu verwenden. Das Erwerbsrecht der Aktionär:innen auf diese eigenen Aktien ist dabei in bestimmten Fällen ausgeschlossen.

Die NORMA Group SE ist ermächtigt, eigene Aktien auch unter Einsatz von Derivaten, wie Put-Optionen, Call-Optionen, Terminkäufen oder einer Kombination dieser Instrumente, zu erwerben und entsprechende Derivatgeschäfte abzuschließen. Der Erwerb von Aktien unter Einsatz von Derivaten ist auf eine

Anzahl von Aktien beschränkt, die einen anteiligen Betrag von 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigt.

§ 289a (1) Nr. 8 HGB

Die Finanzierungsverträge einschließlich der Verträge über die Schuld-scheindarlehen der NORMA Group enthalten marktübliche Change-of-Control-Klauseln. Im Falle einer Übernahme durch einen Dritten kann nicht ausgeschlossen werden, dass die NORMA Group sich dann nicht mehr zu ähnlich günstigen Konditionen finanzieren könnte. Die Dienstverträge von Herrn Dr. Schneider und Herrn Dr. Klein enthalten ebenfalls eine Change-of-Control Klausel. Diesbezüglich wird auf den → [VERGÜTUNGSBERICHT, S. 48](#) verwiesen.

§ 289a (1) Nr. 9 HGB

Die Vorstandsdiensverträge von Herrn Dr. Schneider und Herrn Dr. Klein sehen ein Sonderkündigungsrecht im Falle eines Kontrollwechsels vor. Enden diese Dienstverträge aufgrund dieses Sonderkündigungsrechts, zahlt die Gesellschaft zum Beendigungszeitpunkt eine Abfindung in Höhe des Andert-halbfachen des Abfindungs-Caps, jedoch nicht mehr als den Wert der Ver-gütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags. Im Übrigen wird auf den → [VERGÜTUNGSBERICHT, S. 46](#) verwiesen.

8. Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2020 gab es neben den im Corporate-Governance-Bericht dargelegten Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern keine berichtspflich-tigen Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

1 LAGEBERICHT

2 **BILANZ**

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

BILANZ

64 Bilanz

BILANZ

Bilanz zum 31. Dezember 2020

T019

Aktiva	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
in TEUR		
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. entgeltlich erworbene Software	15	30
II. Sachanlagen		
1. Bauten auf fremden Grundstücken	122	149
2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	71	75
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	425.487	425.487
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	77.410	134.730
	503.105	560.471
B. Umlaufvermögen		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	91.755	68.746
2. sonstige Vermögensgegenstände	2.056	6.194
II. Guthaben bei Kreditinstituten	278	2.030
	94.089	76.970
C. Rechnungsabgrenzungsposten	158	108
Summe Aktiva	597.352	637.549

Passiva	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
in TEUR		
A. Eigenkapital		
I. Gezeichnetes Kapital ¹	31.862	31.862
II. Kapitalrücklage	216.601	216.601
III. Gewinnrücklagen		
1. andere Gewinnrücklagen	45.000	45.000
IV. Bilanzgewinn	40.976	38.712
	334.439	332.175
B. Rückstellungen		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	4.395	3.057
2. Sonstige Rückstellungen	5.232	5.729
	9.627	8.786
C. Verbindlichkeiten		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	244.471	294.139
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	981	765
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	7.701	1.583
4. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern TEUR 124 (Vorjahr: TEUR 97), davon im Rahmen der sozialen Sicherheit TEUR 9 (Vorjahr: TEUR 4)	133	101
	253.286	296.588
Summe Passiva	597.352	637.549

1_Bedingtes Kapital TEUR 3.186 (Vorjahr: TEUR 3.186)

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

GEWINN- UND VERLUST- RECHNUNG

66 Gewinn- und Verlustrechnung

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020

T020

Angaben in TEUR		2020	2019
1.	Umsatzerlöse	4.468	5.393
2.	sonstige betriebliche Erträge davon aus der Währungsumrechnung TEUR 470 (Vorjahr: TEUR 7.467)	11.444	18.986
	Personalaufwand	-6.868	-8.990
	a) Löhne und Gehälter	-5.334	-7.132
	b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung TEUR -1.256 (Vorjahr: TEUR -1.582)	-1.534	-1.858
3.			
4.	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-64	-94
	sonstige betriebliche Aufwendungen		
5.	davon aus der Währungsumrechnung TEUR -944 (Vorjahr: TEUR -7.119)	-23.379	-27.572
	Erträge aus Beteiligungen		
6.	davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 28.904 (Vorjahr: TEUR 0)	28.904	0
7.	Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen	0	30.714
	Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens		
8.	davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 3.112 (Vorjahr: TEUR 6.706)	3.112	6.706
	sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		
9.	davon aus verbundenen Unternehmen TEUR 564 (Vorjahr: TEUR 700)	564	708
10.	Aufwendungen aus Ergebnisabführungsverträgen	-6.711	0
11.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-7.039	-10.626
12.	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-893	-3.555
13.	Ergebnis nach Steuern / Jahresüberschuss	3.538	11.671
14.	Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	37.438	27.041
15.	Bilanzgewinn	40.976	38.712

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

ANHANG

68 Anhang zum Jahresabschluss 2020

ANHANG ZUM JAHRESABSCHLUSS 2020

1. Allgemeine Angaben

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

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

Der vorliegende Jahresabschluss für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020 ist nach den Rechnungslegungsvorschriften für Kapitalgesellschaften des Handelsgesetzbuches (HGB) und den ergänzenden Vorschriften des Aktiengesetzes aufgestellt.

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

2. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Der Jahresabschluss 2020 wurde auf der Grundlage der Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften des Handelsgesetzbuches aufgestellt. Ergänzend zu diesen Vorschriften waren die Regelungen des Aktiengesetzes zu beachten. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind gegenüber dem Vorjahr unverändert und werden im Folgenden erläutert.

Anlagevermögen

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

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

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

Dem vorliegenden Abschluss liegen folgende Umrechnungskurse zum 31. Dezember 2020 zugrunde:

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Wechselkurse

T022

je EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019	2020	2019
Australischer Dollar	1,5896	1,5995	1,6552	1,6103
Brasilianischer Real	6,3735	4,5157	5,8874	4,4147
Chinesischer Renminbi Yuan	8,0225	7,8205	7,8701	7,7329
Schweizer Franken	1,0802	1,0854	1,0704	1,1126
Tschechische Krone	26,2420	25,4080	26,4527	25,6680
Pfund Sterling	0,8990	0,8508	0,8892	0,8774
Indische Rupie	89,6605	80,1870	84,5867	78,8145
Japanischer Yen	126,4900	121,9400	121,7705	122,0522
Südkoreanischer Won	1.336,0000	1.296,2800	1.334,9643	1.304,6216
Malaysischer Ringgit	4,9340	4,5953	4,7929	4,6370
Mexikanischer Peso	24,4160	21,2202	24,5142	21,5534
Polnischer Złoty	4,5597	4,2568	4,4438	4,2968
Serbischer Dinar	10,0343	117,5700	10,4882	117,8292
Russischer Rubel	91,4671	69,9563	82,6337	72,4412
Schwedische Krone	10,0343	10,4468	10,4882	10,5853
Singapur-Dollar	1,6218	1,5111	1,5734	1,5271
Thailändischer Baht	36,7270	33,4150	35,6900	34,7642
Türkische Lira	9,1131	6,6843	8,0413	6,3606
US-Dollar	1,2271	1,1234	1,1414	1,1195

Umlaufvermögen

Die Bewertung des Umlaufvermögens erfolgt grundsätzlich zum Nennwert unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken. Sofern erforderlich, wurde auf den niedrigeren beizulegenden Wert abgeschrieben. Forderungen, die auf fremde Währung lauten, werden unterjährig zum Tageskurs der Europäischen Zentralbank am Entstehungstag angesetzt. Kurzfristige Fremdwährungsforderungen werden zum Tageskurs der Europäischen Zentralbank am Bilanz-

stichtag bewertet. Die Bewertung langfristiger Fremdwährungsforderungen erfolgt ebenfalls mit dem Tageskurs der Europäischen Zentralbank zum Stichtag, jedoch nur, sofern dieser niedriger ist als der Entstehungskurs und die Forderung sich nicht in einer Bewertungseinheit befindet.

Die flüssigen Mittel werden zu Nominalwerten angesetzt.

Aktive Rechnungsabgrenzungsposten

Unter dem aktiven Rechnungsabgrenzungsposten werden Ausgaben vor dem Bilanzstichtag erfasst, sofern sie Aufwand für eine bestimmte Zeit danach darstellen.

Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital wird mit dem rechnerischen Wert bilanziert.

Rückstellungen

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

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

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten werden mit den Erfüllungsbeträgen angesetzt. Die Umrechnung von Geschäftsvorfällen in fremder Währung erfolgt bei den Verbindlichkeiten unterjährig mit dem Tageskurs der Europäischen Zentralbank am Entstehungstag. Zum Bilanzstichtag werden kurzfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten mit dem Tageskurs der Europäischen Zentralbank zum Stich-

- 1 LAGEBERICHT
- 2 BILANZ
- 3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG
- 4 ANHANG

tag angesetzt. Langfristige Fremdwährungsverbindlichkeiten werden ebenfalls mit dem Tageskurs der Europäischen Zentralbank zum Stichtag bewertet, jedoch nur, sofern dieser höher ist als der Entstehungskurs und die Verbindlichkeit sich nicht in einer Bewertungseinheit befindet.

Latente Steuern

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

Bewertungseinheiten

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

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

3. Erläuterungen zur Bilanz

Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen

Die Zugänge zu den Sachanlagen beinhalten mit TEUR 19 Zugänge durch Erwerb von IT-Ausrüstungsgegenständen (Vorjahr: TEUR 32). Im Vorjahr gab es darüber hinaus mit TEUR 1 Zugänge in Verbindung mit erfolgten Mieterbauten.

Finanzanlagen

Die Anteile an verbundenen Unternehmen wurden zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Gesellschaft hält zum 31. Dezember 2020 Anteile an folgenden verbundenen Unternehmen:

Finanzanlagen 2020

T023

Gesellschaft, Sitz	Beteiligungsquote in %	Währung ³	Eigenkapital	Ergebnis
NORMA Group Holding GmbH, Maintal, Deutschland ¹	100 %	TEUR	106.814	0 ⁴
NORMA Group APAC Holding GmbH, Maintal, Deutschland ¹	100 %	TEUR	20	- 4
NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd., Singapur, Singapur ²	100 %	TSGD	194.815	3.722
NORMA Pennsylvania, Inc., Auburn Hills, MI, USA ²	100 %	TUSD	69.321	- 5.458

1_Die Daten beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach den handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31.12.2020.

2_Die Daten beziehen sich auf die nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldeten Werte der Gesellschaft per 31.12.2020.

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

4_Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

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

Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von TEUR 77.410 (Vorjahr: TEUR 134.730) ergeben sich in Höhe von TUSD 64.000 (TEUR 56.410) aus einem langfristigen Darlehen an die NORMA Pennsylvania Inc. (Vorjahr: TUSD 70.000 oder TEUR 61.730) und in Höhe von TEUR 21.000 an die NORMA Group Holding GmbH (Vorjahr: TEUR 73.000). Im Berichtsjahr wurden durch die NORMA Pennsylvania Inc. TUSD 6.000 (TEUR 5.316) und durch die NORMA Group Holding GmbH TEUR 52.000 zurückgezahlt.

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

Entwicklung des Anlagevermögens

für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020:

Anlagenspiegel zum 31. Dezember 2020

T024

in TEUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				Kumulierte Abschreibungen				Buchwerte		
	1. Jan. 2020	Zugang	Abgang	Währungseffekt	31. Dez. 2020	1. Jan. 2020	Zugang	Abgang	31. Dez. 2020	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
I. Immaterielle Vermögensgegenstände											
1. entgeltlich erworbene Software	153	0	-1	0	152	123	15	-1	137	15	30
II. Sachanlagen											
1. Bauten auf fremden Grundstücken	266	0	0	0	266	117	27	0	144	122	149
2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	201	19	-10	0	210	126	22	-9	139	71	75
Summe immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	620	19	-11	0	628	366	64	-10	420	208	254
III. Finanzanlagen											
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	425.487	0	0	0	425.487	0	0	0	0	425.487	425.487
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	134.730	0	-57.316	-4	77.410	0	0	0	0	77.410	134.730
Summe Finanzanlagen	560.217	0	-57.316	-4	502.897	0	0	0	0	502.897	560.217
Summe	560.837	19	-57.327	-4	503.525	366	64	-10	420	503.105	560.471

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
Zentralfunktionen								
01	NORMA Group SE	Maintal, Deutschland						
02	NORMA Group APAC Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	20	- 4
03	NORMA Group Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	106.814	0 ²
Segment EMEA								
04	NORMA Distribution Center GmbH	Marsberg, Deutschland	03	94,80	100,00	TEUR	2.175	0 ²
05	DNL GmbH & Co KG	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	6.148	- 79
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	60.773 ⁴	0 ²
07	NORMA Verwaltungs GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	20	0 ²
08	DNL France SAS	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	29.845	44
09	NORMA Autoline France SAS	Guichen, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	24.840	- 1.184
10	NORMA Distribution France SAS	Croissy Beaubourg, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	2.883	412
11	NORMA France SAS	Briey, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	5.479	- 621
12	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	15.958	6.000
13	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	12	100,00	100,00	TGBP	18.104	5.474
14	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	7.784	1.574
15	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Purmerend, Niederlande	03	70,00	100,00	TEUR	5.235	179
16	NORMA Netherlands B.V.	Purmerend, Niederlande	21	100,00	100,00	TEUR	516	8
17	NORMA Polska Sp. z o.o.	Slawniów, Polen	03	100,00	100,00	TPLN	159.020	20.428
18	NORMA Group Distribution Polska Sp. z.o.o.	Slawniów, Polen	17	100,00	100,00	TPLN	15.564	7.874
19	Lifial – Indústria Metalúrgica de Águeda, Lda.	Águeda, Portugal	03	99,99	100,00	TEUR	5.161	- 184
20	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUB	10.293	33.144
21	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	86.462	41

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020 (Fortsetzung)

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
22	NORMA Sweden AB	Stockholm, Schweden	21	100,00	100,00	TSEK	252.851	45.438
23	Connectors Verbindungstechnik AG	Tagelswangen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	3.392	246
24	NORMA Grupa Jugoistocna Evropa d.o.o.	Subotica, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	3.930.710	-704.701
25	Fijaciones NORMA S.A.U.	L'Hospitalet de Llobregat, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	4.433	-591
26	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopece, Tschechien	03	100,00	100,00	TCZK	312.158	-7.789
27	NORMA Turkey Bağlantı ve Birleştirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	Kartal-Istanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	14.297	6.534
Segment Amerika								
28	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	Atibaia, Brasilien	36	100,00	100,00	TBRL	-7.605	-12.225
29	NORMA Group Mexico, S. de R.L. de C.V. ³	Monterrey, Mexiko	35	99,40	100,00	TUSD	-2.953	-6.125
30	NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.	Juarez, Mexiko	35	99,00	100,00	TMXN	5.139	8.328
31	Craig Assembly Inc.	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	77.807	4.810
32	National Diversified Sales, Inc.	Woodland Hills, CA, USA	36	100,00	100,00	TUSD	357.561	43.386
33	NG AM FinSrv, LLC	Auburn Hills, MI, USA	35	70,00	100,00	TUSD	-162	40
34	NORMA Manufacturing NA SW, LLC	Auburn Hills, MI, USA	35	100,00	100,00	TUSD	-16.180	-10.044
35	NORMA Michigan, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	93.170	-2.500
36	NORMA Pennsylvania, Inc.	Auburn Hills, MI, USA	01	100,00	100,00	TUSD	69.321	-5.458
37	NORMA U.S. Holding LLC	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	20.712	-1.092
38	R. G. RAY Corporation	Auburn Hills, MI, USA	36	100,00	100,00	TUSD	122.492	-437
Segment Asien-Pazifik								
39	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Dandenong South, Victoria, Australien	50	100,00	100,00	TAUD	17.981	2.798
40	Fengfan Fastener (Shaoxing) Co., Ltd.	Shaoxing City, China	50	100,00	100,00	TCNY	25.473	-4.735

WEITER AUF DER NÄCHSTEN SEITE ↓

Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020 (Fortsetzung)

T025

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der unmittelbaren Muttergesellschaft	der NORMA Group SE			
41	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	260.911	23.491
42	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou, China	50	100,00	100,00	TCNY	186.557	59.768
43	NORMA EJT (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi, China	50	100,00	100,00	TCNY	218.259	6.520
44	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	50	99,99	100,00	TINR	588.603	31.072
45	KIMPLAS PIPING SYSTEMS PRIVATE LTD	Nashik, Maharashtra, Indien	50	100,00	100,00	TINR	1.731.504	-41.615
46	Kimplas Limited	Essex, Großbritannien	45	100,00	100,00	TGBP	737	34
47	NORMA Japan Inc.	Tokyo, Japan	50	60,00	60,00	TJPY	63.392	-55.297
48	NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd.	Ipoh, Malaysia	50	100,00	100,00	TMYR	32.861	1.536
49	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	50	100,00	100,00	TKRW	545.540	-29.506
50	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	194.815	3.722
51	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	50	99,99	100,00	TTHB	115.951	15.768

1_Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2020 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH und der NORMA Distribution Center GmbH; diese beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2020. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß der in der Umrechnungstabelle aufgeführten Wechselkurse.

2_Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

3_Bestandteil einer steuerlichen Maquiladora mit NORMA Michigan Inc.

4_Verschmelzung der Statek Stanzertechnik GmbH auf die NORMA Germany GmbH zum 01. Januar 2020.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen in Höhe von TEUR 9.644 (Vorjahr: TEUR 9.091) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Daneben besteht eine Forderung gegen die NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 81.634 aus dem Cash-Pooling (Vorjahr: TEUR 28.707). Darüber hinaus existieren Forderungen aus abgegrenzten Zinsen in Höhe von TEUR 474 (Vorjahr: TEUR 234) gegen die NORMA Pennsylvania Inc. Im Vorjahr bestand eine Forderung aus Ergebnisabführung in Höhe von TEUR 30.714 gegen die NORMA Group Holding GmbH.

Die sonstigen Vermögensgegenstände in Höhe von TEUR 2.056 (Vorjahr: TEUR 6.194) wurden im Wesentlichen durch die erhaltenen Steuererstattun-

gen aus Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer für die Geschäftsjahre 2018 und 2019 reduziert.

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

Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2020 unverändert TEUR 31.862 und ist voll eingezahlt. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Der rechnerische Wert der Stückaktien beträgt 1 EUR pro Aktie.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 und mit Zustimmung des Aufsichtsrats ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 29. Juni 2025 (einschließlich) durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt EUR 3.186.240 zu erhöhen, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital 2020).

Der Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015, „Genehmigtes Kapital 2015“, ist abgelaufen. Der § 5 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 30. Juni 2020 um bis zu EUR 3.186.240 bedingt erhöht durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen auf den Namen lautenden Stückaktien zur Gewährung von Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen (Bedingtes Kapital 2020).

Der Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015, „Bedingtes Kapital 2015“, ist aufgehoben. Der § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

Kapitalrücklage

Als Kapitalrücklage werden ausgewiesen:

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

Die Kapitalrücklage beträgt im Berichtsjahr 2020 unverändert zum Vorjahr TEUR 216.601.

Gewinnrücklage

Die Gewinnrücklage zum 31. Dezember 2020 beträgt unverändert zum Vorjahr TEUR 45.000.

Bilanzgewinn

Der Bilanzgewinn zum 31. Dezember 2019 betrug TEUR 38.712 (Vorjahr: TEUR 77.090). Der Hauptversammlung, die vom 14. Mai 2020 auf den 30. Juni 2020 verlegt wurde, wurde vorgeschlagen, den Bilanzgewinn auf neue Rechnung vorzutragen. Dieser Vorschlag berücksichtigt die im Zusammenhang mit der Corona-Krise angepasste Prognose für das Geschäftsjahr 2020.

Die Hauptversammlung hat am 30. Juni 2020 beschlossen, aus dem zum 31. Dezember 2019 ausgewiesenen Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 38.712 eine Corona-bedingt reduzierte Dividende in Höhe von TEUR 1.274 (EUR 0,04 je Aktie) auszuschütten (Vorjahr: TEUR 35.049, EUR 1,10 je Aktie). Dies entspricht der gesetzlichen Mindestdividende in Höhe von 4 % des Stammkapitals.

Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von TEUR 37.438 (Vorjahr: TEUR 27.041) und des Jahresüberschusses für das Geschäftsjahr 2020 in Höhe von TEUR 3.538 (Vorjahr: TEUR 11.671) ergibt sich zum 31. Dezember 2020 ein Bilanzgewinn von TEUR 40.976 (Vorjahr: TEUR 38.712).

Stimmrechtsmitteilungen

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

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 11. März 2021 mitgeteilt wurden. Die Angaben wurden jeweils der zeitlich letzten Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft entnommen. Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Stimmrechtsmitteilungen

T026

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Erreichte Meldeschwelle	Beteiligung in %	Beteiligung in Stimmrechten	Zurechnung gemäß WpHG
Impax Asset Management Group plc, London, United Kingdom	1. März 2021	unter 5 %	4,88 %	1.555.378	§§ 33, 34 WpHG
Ministry of Finance on behalf of the State of Norway, Oslo, Norwegen ¹	14. Jan. 2021	über 3 %	3,03 %	956.049	§§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price International Funds, Inc., Baltimore, Maryland, Vereinigte Staaten von Amerika ²	8. Dez. 2020	über 3 %	3,92 %	1.249.133	§§ 33, 34 WpHG
Ameriprise Financial, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika ³	3. Nov. 2020	über 3 %	4,13 %	1.314.721	§§ 33, 34 WpHG
AVGP Limited, St Helier, Jersey, Vereinigte Staaten von Amerika	17. Juni 2020	unter 3 %	2,99 %	954.128	§§ 33, 34 WpHG
Allianz SE, München, Deutschland	14. Mai 2020	über 5 %	5,28 %	1.683.253	§§ 33, 34 WpHG
BNP Paribas Asset Management France S.A.S., Paris, Frankreich	8. April 2020	unter 3 %	2,97 %	947.576	§§ 33, 34 WpHG
Threadneedle (Lux), Bertrange, Luxemburg ³	30. März 2020	unter 5 %	4,90 %	1.561.850	§§ 33, 34 WpHG
The Goldman Sachs Group, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika	24. März 2020	unter 5 %	4,44 %	1.414.358	§§ 33, 34 WpHG sowie § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG und § 38 Abs. 1 Nr. 2 WpHG
Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland ⁴	18. Feb. 2020	über 15 %	15,20 %	4.843.141	§§ 33, 34 WpHG
T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, Vereinigte Staaten von Amerika ²	11. Feb. 2020	über 5 %	5,01 %	1.596.572	§§ 33, 34 WpHG

1_The Ministry of Finance on behalf of the State of Norway hält 3,000555513709 % direkte Stimmrechtsanteile sowie 0,03 % indirekte Stimmrechte über Instrumente und somit insgesamt 3,03 %.

2_In der Betrachtung der gesamten Unternehmenskette hält T. Rowe Price Group Inc. (Baltimore, USA) über ihre Tochterunternehmen T. Rowe Price International Ltd (London, Großbritannien) und T. Rowe Price International Funds bzw. T. Rowe Price International.

3_In der Betrachtung der gesamten Unternehmenskette hält Ameriprise Financial Inc. (Wilmington, USA) insgesamt 4,13 %. Dabei halten die beiden Tochterunternehmen Threadneedle Asset Management Limited (London, Großbritannien) und Threadneedle Management Luxembourg SA (Bertrange, Luxemburg) 4,13 % bzw. 3,38 %.

4_In den 15,20 % der Allianz Global Investors GmbH (Frankfurt / Main, Deutschland) sind die 3,30 % des selbstständig Meldepflichtigen Allianz Global Investors Fund SICAV (Sennigerberg, Luxemburg) enthalten.

Sämtliche Veröffentlichungen durch die Gesellschaft über die Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus stehen auf der Homepage der NORMA Group zur Verfügung. Sämtliche Veröffentlichungen durch die Gesellschaft über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus bis zum 11. März 2021 stehen auf der Internetseite der NORMA Group (WWW.NORMAGROUP.COM/CORP/DE/INVESTOREN/) zur Verfügung.

- 1 LAGEBERICHT
- 2 BILANZ
- 3 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG
- 4 ANHANG

Rückstellungen

Die **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** in Höhe von TEUR 4.395 (Vorjahr: TEUR 3.057) betreffen Direktzusagen an aktive und ehemalige Vorstände (allgemeine Versorgung) und sind nach den anerkannten versicherungsmathematischen Grundsätzen mittels der Anwartschaftsbarwert-Methode (Projected Unit Credit Method) ermittelt. Als Rechnungsgrundlagen wurden die Richttafeln 2018 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck verwendet. Im Berichtsjahr wurde der von der Deutschen Bundesbank vorgegebene durchschnittliche Marktzinssatz der vergangenen zehn Jahre in Höhe von 2,31 % p. a. (Vorjahr: 2,71 % p. a.) zugrunde gelegt. Hierbei wurde gemäß § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB pauschal eine Restlaufzeit von 15 Jahren angenommen. Der Gehalts- bzw. der Rententrend betragen je 2,0 % bzw. 1,8 % und es wurde keine Fluktuation angenommen.

Bei einer Ermittlung der Altersversorgungsverpflichtungen mit dem durchschnittlichen Marktzins der vergangenen sieben Geschäftsjahre (1,6 %, Vorjahr: 1,97 %) ergäbe sich ein Verpflichtungswert zum 31. Dezember 2020 in Höhe von TEUR 5.119 (Vorjahr: TEUR 3.611). Der ausschüttungsgesperrte Unterschiedsbetrag nach § 253 Abs. 6 Satz 1 HGB beträgt TEUR 724 (Vorjahr: TEUR 554).

Die **sonstigen Rückstellungen** setzen sich wie folgt zusammen:

Sonstige Rückstellungen 2020

in TEUR	31. Dez. 2020	31. Dez. 2019
Matching-Stock-Programm (MSP)	1.059	833
Erfolgsbasierte nicht aktienkursorientierte Vergütungsprogramme	1.365	3.530
Ausstehende Eingangsrechnungen	1.568	351
Aktienkursorientierte Vergütungsprogramme mit Barausgleich für nicht zum Vorstand gehörende Führungskräfte	86	86
Übrige Posten	1.154	929
Summe	5.232	5.729

Das **Matching-Stock-Programm (MSP)** für den Vorstand der NORMA Group schafft einen langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelt es sich um aktienbasierte Optionsrechte mit Barausgleich. Die Bestimmung des beizulegenden 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 Barausgleiches der virtuellen Optionen erfolgte die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts wurden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands raterlich über die Performance-Periode erfolgte.

Für Vorstandsmitglieder, die vor dem Jahr 2015 in den Vorstand berufen wurden – diese Vorstandsmitglieder sind spätestens im Geschäftsjahr 2019 ausgeschieden –, wurden Tranchen einer aktienbasierten Vergütung (Zuteilung in den Jahren 2015, 2016 und 2017) gewährt. Seit der ersten Zuteilung am 8. April 2011 wurden in den Folgejahren jeweils zum 31. März neue Tranchen zugeteilt. Die letzte Zuteilung erfolgte zum 31. März 2017. Die Vergütung setzt sich gemäß der folgenden Parameter zusammen:

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

T028

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

Die unter dem MSP gewährten Optionsrechte haben sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

Entwicklung der Optionsrechte des MSP

T029

	Tranche MSP 2015	Tranche MSP 2016	Tranche MSP 2017
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	0,25	1,25	2,25
Anteiliger beizulegender Zeitwert der ausstehenden „Share Units“ in EUR zum 31. Dez. 2020	325.605,00	415.264,00	317.947,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dez. 2020	3,35	5,58	7,53
Ausübungspreis in EUR	40,05	42,62	38,50
Bestand per 31. Dez. 2018	97.322	74.465	51.607
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			9.375
Bestand per 31. Dez. 2019	97.322	74.465	42.232
Bestand per 31. Dez. 2019	97.322	74.465	42.232
Gewährte „Share Units“			
Ausgeübt			
Verfallen			
Bestand per 31. Dez. 2020	97.322	74.465	42.232

Im Geschäftsjahr 2020 wurden Aufwendungen aus dem MSP für die Tranchen 2015 bis 2017 um TEUR 226 (Vorjahr: Erträge TEUR – 115) innerhalb des Personalaufwands aufgestockt und eine entsprechende Anpassung innerhalb der Rückstellung in gleicher Höhe erfasst. Im Geschäftsjahr 2020 kam es wie im Vorjahr zu keiner Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte für das Matching-Stock-Programm (MSP) der Tranchen 2015 und 2016. Die Option für die Ausübung ist zwei Jahre gültig. Zuletzt erfolgte in 2018 die Auszahlung für ausgeübte Optionsrechte aus der Tranche 2014 in Höhe von TEUR 2.468.

Insgesamt beträgt die Rückstellung für die MSP-Tranchen 2015 bis 2017 zum 31. Dezember 2020 TEUR 1.059 (Vorjahr: TEUR 833).

Die Rückstellung für die **erfolgsbasierten aktienkursorientierten Vergütungsprogramme** beinhaltet ferner eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte, variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Gruppen von Mitarbeiter:innen. Es handelt sich hierbei um einen aktien-

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

basierten Vergütungsplan mit Barausgleich in Form von virtuellen Aktien, der sowohl die Unternehmensperformance als auch die Aktienkursentwicklung berücksichtigt. Im Jahr 2020 liegen diese Rückstellungen bei unverändert TEUR 86 (Vorjahr: TEUR: 86). Es erfolgte keine Auszahlung im Berichtsjahr. Im Vorjahr lag die Auszahlung mit TEUR 74 um TEUR 11 niedriger als zurückgestellt. Der entsprechende Betrag wurde als sonstiger Ertrag erfasst.

Im Berichtsjahr sind die Rückstellungen für die **erfolgsbasierten, nicht aktienkursorientierten Vergütungsprogramme** des Vorstandes und der Mitarbeiter:innen um TEUR 2.165 auf TEUR 1.365 zurückgegangen (Vorjahr: Rückgang um TEUR 211 auf TEUR 3.530).

Die weitere Veränderung der sonstigen Rückstellungen resultiert aus dem Anstieg der **ausstehenden Rechnungen**, die zum 31.12.2020 TEUR 2.053 betragen (Vorjahr: TEUR 839).

Verbindlichkeiten

Die **Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten** entstanden im Wesentlichen aus der Platzierung von drei Schuldscheindarlehen: am 10. Juli 2013 in Höhe von TEUR 125.000, am 19. Dezember 2014 in Höhe von TEUR 211.840 sowie am 1. August 2016 in Höhe von TEUR 149.026. Im Berichtsjahr 2020 konnten TEUR 29.000 vom ersten und TEUR 25.154 (TUSD 13.500 und TEUR 14.000) vom zweiten Schuldscheindarlehen zurückgezahlt werden. Im Vorjahr 2019 wurden TEUR 27.500 sowie TUSD 90.000 (TEUR 80.957) des zweiten Schuldscheindarlehens zurückgezahlt.

Somit konnten die Verbindlichkeiten aus den Schuldscheindarlehen um insgesamt TEUR 54.154 auf TEUR 223.286 reduziert werden (Vorjahr: TEUR 277.440).

Zum 31. Dezember 2020 bestehen kurzfristige Verbindlichkeiten aus Commercial Papers in Höhe von TEUR 20.000 (Vorjahr: TEUR 15.000). Darüber hinaus wurden Zinsen in Höhe von TEUR 1.187 abgegrenzt (Vorjahr: TEUR 1.699).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten fielen insgesamt um TEUR 49.668 auf TEUR 244.471 (Vorjahr: TEUR 294.139).

Die Verbindlichkeiten aus den Schuldscheindarlehen sind zum 31. Dezember 2020 unbesichert. Im Rahmen der jeweiligen Darlehensbedingungen ist die NORMA Group SE zur Einhaltung von Finanzkennziffern (Financial Covenants) verpflichtet, deren Einhaltung kontinuierlich überwacht wird und die im Berichtsjahr vollumfänglich eingehalten wurden.

Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** belaufen sich auf TEUR 981 (Vorjahr: TEUR 765).

Die **Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen** in Höhe von TEUR 7.701 (Vorjahr: TEUR 1.583) resultieren im Berichtsjahr im Wesentlichen gegenüber der NORMA Group Holding GmbH aufgrund des bestehenden Ergebnisabführungsvertrages. Im Berichtsjahr ergibt sich wegen des negativen Ergebnisses der Tochter ein Verlustausgleich durch die Gesellschaft in Höhe von TEUR – 6.711 (Vorjahr: Ausschüttung des positiven Ergebnisses TEUR 30.714).

Weitere Verbindlichkeiten ergeben sich im Rahmen der umsatzsteuerlichen Organschaft gegenüber den Tochterunternehmen NORMA Germany GmbH (TEUR 625, Vorjahr: TEUR 446) und NORMA Group Holding GmbH (TEUR 226, Vorjahr: TEUR 290).

Daneben bestehen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen aus der Verwaltung und Abrechnung von Lizenzen.

Die **sonstigen Verbindlichkeiten** bestehen im Wesentlichen aus Steuern in Höhe von TEUR 124 (Vorjahr: TEUR 97).

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Die Fristigkeit der Verbindlichkeiten stellt sich wie folgt dar:

Verbindlichkeitspiegel 2020 T030

Art der Verbindlichkeit	Gesamt in TEUR	Restlaufzeiten		
		bis zu 1 Jahr	mehr als 1 Jahr	davon mehr als 5 Jahre
gegenüber Kreditinstituten (Schuldscheindarlehen)	244.471	93.327	151.145	41.500
	Vorjahr: 294.139	Vorjahr: 45.699	Vorjahr: 248.440	Vorjahr: 41.500
aus Lieferungen und Leistungen	981	981	0	0
	Vorjahr: 765	Vorjahr: 765	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
gegenüber verbundenen Unternehmen	7.701	7.701	0	0
	Vorjahr: 1.583	Vorjahr: 1.583	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
sonstige Verbindlichkeiten	133	133	0	0
	Vorjahr: 101	Vorjahr: 101	Vorjahr: 0	Vorjahr: 0
Summe	253.286	102.142	151.145	41.500

4. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse der NORMA Group SE zum 31. Dezember 2020 bestehen aus der Vereinnahmung von Lizenzentgelten für die Nutzung der NORMA-Group-Marke in Höhe von TEUR 4.468 (Vorjahr: TEUR 5.393). Eine Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Regionen fasst die folgende Tabelle zusammen:

Umsatzerlöse 2020 nach Regionen T031

in TEUR	2020	2019
Amerika	1.216	1.639
APAC (Asia Pacific)	838	817
EMEA (Europe, Middle-East & Africa)	2.414	2.937
Umsatzerlöse 2020	4.468	5.393

Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten überwiegend Erträge aus Lizenzeinnahmen, die an Tochterunternehmen als Lizenzinhaber weitergeleitet werden (TEUR 10.466; Vorjahr: TEUR 11.071) und aus der Währungsumrechnung in Höhe von TEUR 470 (Vorjahr: TEUR 7.467) sowie periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 363 (Vorjahr: TEUR 313), die im Wesentlichen aus der Auflösung von Rückstellungen resultieren.

Personalaufwand

Der Personalaufwand beträgt im Geschäftsjahr TEUR – 6.868 (Vorjahr: TEUR – 8.990). Der niedrigere Personalaufwand resultiert vorwiegend aus den geringeren Zuführungen zu den Vorstandsboni mit TEUR – 1.013 (Vorjahr: TEUR – 3.104). Im Vorjahr wirkten sich die Abfindungszahlungen an ein ehemaliges Vorstandsmitglied zusätzlich negativ auf den Personalaufwand aus.

Abschreibungen

Im Geschäftsjahr wurden planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen von TEUR – 64 (Vorjahr: TEUR – 94) vorgenommen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten Aufwendungen aus der Währungsumrechnung von TEUR – 944 (Vorjahr: TEUR – 7.119).

Erträge aus Beteiligungen

Diese resultieren aus der Dividendenausüttung der NORMA Pennsylvania, Inc. in Höhe von TUSD 35.000 (TEUR 28.904; Vorjahr: TEUR 0).

Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen

Zum 31. Dezember 2020 existierten keine Erträge aus Ergebnisabführungsverträgen (Vorjahr: Ertrag aus dem Ergebnisabführungsvertrag mit der NORMA Group Holding GmbH in Höhe von TEUR 30.714).

Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens

Die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens enthalten ausschließlich konzerninterne Zinserträge aus langfristigen Darlehensforderungen in Höhe von TEUR 3.112 (Vorjahr: TEUR 6.706).

Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

Die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge enthalten Zinserträge in Höhe von TEUR 512 (Vorjahr: TEUR 700) aus der Forderung aus dem Ergebnisabführungsvertrag mit der NORMA Group Holding GmbH. Darüber hinaus sind hier mit TEUR 52 die Zinserträge aus den kurzfristigen Darlehensforderungen gegen die NORMA Pennsylvania, Inc., enthalten (Vorjahr: TEUR 0).

Aufwendungen aus Ergebnisabführungsverträgen

Zum 31. Dezember 2020 hat die NORMA Group Holding GmbH einen Fehlbetrag erwirtschaftet, daher entstanden der NORMA Group SE Aufwen-

dungen aus dem Ergebnisabführungsvertrag in Höhe von TEUR – 6.711 (Vorjahr: TEUR 0).

Zinsen und ähnliche Aufwendungen

Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen enthalten im Wesentlichen die gezahlten Darlehenszinsen in Höhe von TEUR – 4.839 (Vorjahr: TEUR – 8.529), Aufwendungen für die Aufzinsung langfristiger Rückstellungen in Höhe von TEUR – 83 (Vorjahr: TEUR – 46) sowie Zinsabgrenzungen in Höhe von TEUR – 1.187 (Vorjahr: TEUR – 1.699).

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

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

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und vom Ertrag beläuft sich im Berichtszeitraum auf TEUR – 893 (Vorjahr: TEUR – 3.555). Darin enthalten sind periodenfremde Steueraufwendungen in Höhe von TEUR – 241 (Vorjahr: TEUR – 1.164). Davon entfallen TEUR – 125 für die Korrektur der nicht anrechenbaren ausländischen Quellensteuer, festgestellt in der Betriebsprüfung für die Jahre 2012 – 2014.

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

Im Berichtsjahr fallen passive latente Steuern aus zu versteuernden temporären Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz in Höhe von TEUR 176 an (Vorjahr: TEUR 438), im Wesentlichen aus der Bewertung von selbst geschaffenen Werten im Rahmen der Einführung eines neuen ERP-Systems. Aktive latente Steuern aus der Bewertung von Pensions-, Jubiläums-, Altersteilzeit- und sonstigen Rückstellungen in Höhe von TEUR 10.709 (Vorjahr: TEUR 1.532) werden bis zur Höhe der passiven latenten Steuern verrechnet.

Bei der Gesellschaft verbleibt nach Verrechnung der aktiven mit den passiven latenten Steuern ein Überhang an aktiven Steuern in Höhe von TEUR 10.533 (Vorjahr: TEUR 1.094). Dieser wird entsprechend dem Ansatzwahlrecht für aktive latente Steuern gemäß § 274 Abs. 1 HGB nicht bilanziert.

5. Sonstige Angaben

Bewertungseinheiten

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

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

Zinsrisiken

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

Bezogen auf die variablen EUR- und USD-Tranchen der Schuldscheindarlehen aus 2014 und 2016 in Höhe von TEUR 77.930 (Vorjahr: TEUR 69.618) bestehen Zinsswaps mit Nominalvolumina in Höhe von TEUR 27.708 (Vorjahr: TEUR 30.265). Bezüglich dieser Zinsswaps sind alle wertbestimmenden Faktoren zwischen dem jeweils abgesicherten Teil des Grundgeschäfts und dem absichernden Teil des Sicherungsinstruments identisch, sodass davon ausgegangen werden kann, dass sich die gegenläufigen Zahlungsströme

künftig ausgleichen. Die beizulegenden Zeitwerte der in Zusammenhang mit den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abgeschlossenen Zinsswaps betragen TEUR – 310 (Vorjahr: TEUR 19). Der beizulegende Zeitwert der Zinsswaps wird als der Barwert der erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Anteile variabel verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von TEUR 61.130 (Vorjahr: TEUR 31.786) wurden bewusst unbesichert belassen. Dabei handelt es sich um EUR- und USD-Tranchen aus den im August 2016 begebenen Schuldscheindarlehen über insgesamt TEUR 102.000 und TUSD 52.500.

Fremdwährungsrisiken

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

Im Rahmen ihres Finanzrisikomanagements hat die NORMA Group SE Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von TEUR 46.044 (TUSD 64.000) durch verschiedene Instrumente gegen Wertminderung gesichert (Vorjahr: TEUR 62.311 oder TUSD 70.000).

Dabei nutzt die NORMA Group SE herkömmliche Ansätze wie die Reduktion des Fremdwährungsexposures durch die Aufnahme von Fremdwährungsverbindlichkeiten oder Fremdwährungsforderungen – sogenannte Natural Hedges. So befinden sich USD-Tranchen über TUSD 56.500 (Vorjahr: TUSD 70.000) in einer Bewertungseinheit hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos und sichern Fremdwährungsdarlehen gegenüber verbundenen Unternehmen in gleicher Höhe über die Laufzeit der entsprechenden Darlehensverbindlichkeit. Zusätzlich nutzt die NORMA Group SE FX-Derivate, um entsprechende Exposures zu sichern, dies war zum Stichtag 31.12.2020 im Umfang von TUSD 7.500 der Fall. Der beizulegende Zeitwert des FX Forwards beträgt zum 31. Dezember 2020 TEUR 25 (Vorjahr: TEUR 0).

Mitarbeiter:innen

Die Gesellschaft beschäftigte im Geschäftsjahr durchschnittlich 23 Mitarbeiter:innen (Vorjahr: 22 Mitarbeiter:innen) und drei Vorstandsmitglieder (Vorjahr: zwei Vorstandsmitglieder). Sämtliche Mitarbeiter:innen sind Angestellte und in der Verwaltung tätig.

Haftungsverhältnisse

Neben den bestehenden Schuldscheinen und dem Commercial-Paper-Programm, bei denen die NORMA Group SE als Borrower fungiert, haftet die Gesellschaft mit weiteren Gesellschaften der NORMA-Gruppe für Darlehensverbindlichkeiten von Gruppengesellschaften gegenüber einem Bankenkonsortium, vertreten durch den Agenten Commerzbank AG in Höhe von nominal EUR 239 Mio. (Vorjahr: EUR 248 Mio.).

Die NORMA Group SE haftet außerdem im Rahmen eines Factoring-Programms gegenüber der PB Factoring GmbH bis zu einer Höhe von nominal EUR 31 Mio.

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

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

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

Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2020 T032

Art der Verbindlichkeit	Gesamt in TEUR	Restlaufzeiten		
		bis zu 1 Jahr	mehr als 1 Jahr	davon mehr als 5 Jahre
aus Mietverträgen	1.930	193	1.737	965
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	1.909	191	1.718	955
aus Dienstleistungsverträgen	37	12	25	0
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
aus Leasingverträgen	125	68	57	0
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
Summe	2.092	273	1.819	965

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

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

Konzernzugehörigkeit und Offenlegung

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

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

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

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

Nachtragsbericht

Bis zum 11. März 2021 ergaben sich keine Ereignisse oder Entwicklungen, die zu einer wesentlichen Änderung des Ausweises oder Wertansatzes der einzelnen Vermögensgegenstände und Schuldenposten zum 31. Dezember 2020 geführt hätten.

Organe der Gesellschaft

Mitglieder des Vorstands

Dr. Michael Schneider

Diplom-Kaufmann
Vorstandsvorsitzender (CEO)

- Mitglied des Aufsichtsrats der Novellus Holding AG (ehemals Leitwerk AG), Appenweier, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der accuris AG, München, Deutschland

Dr. Friedrich Klein

Diplom-Ingenieur
Mitglied des Vorstands (COO)

Annette Stieve

Diplom-Kauffrau
Finanzvorstand (CFO) (seit 1. Oktober 2020)

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

Vergütung der Organe

Im Berichtsjahr 2020 stellte sich die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats wie folgt dar:

Vergütung der Organe			T033
in TEUR	2020	2019	
Gesamt Vorstand	2.126	3.458	
Gesamt Aufsichtsrat	485	488	
	2.611	3.946	

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

Vergütung der Mitglieder des Vorstands

T034

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (seit 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Gesamt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Komponenten	614	423	397	334	102	k. A.	k. A.	310	1.113	1.067
Erfolgsabhängige Komponenten	420	572	280	409	70	k. A.	k. A.	572	770	1.553
Langfristige Anreizwirkung	130	438	90	219	23	k. A.	k. A.	181	243	838
Gesamtvergütung	1.164	1.433	767	962	195	k. A.	k. A.	1.063	2.126	3.458

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Im Vorjahr wurden Aufwendungen für einen ehemaligen Vorstand im Zusammenhang mit der Beendigung seiner Tätigkeit in Höhe von TEUR 1.480 erfasst.

Neben diesen Aufwendungen wurden im Geschäftsjahr 2020 die folgenden Aufwendungen aus leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen erfasst:

§ 285 Nr. 9 HGB: Leistungen für den Fall der regulären Beendigung der Tätigkeit

T035

in TEUR	Dr. Michael Schneider		Dr. Friedrich Klein		Annette Stieve (ab 1. Oktober 2020)		Bernd Kleinhens (bis 31. Juli 2019)		Gesamt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Barwert der Leistung	2.875	1.843	703	367	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	3.578	2.210
aufgewendeter Betrag	1.032	838	336	314	38	k. A.	k. A.	279	1.406	1.431

Der Anwartschaftsbarwert sämtlicher Pensionszusagen gegenüber früheren Vorstandsmitgliedern und deren Hinterbliebenen betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 817 (Vorjahr: TEUR 847).

Mitglieder des Aufsichtsrats

Günter Hauptmann

Vorsitzender seit 1. September 2020, Berater

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

Lars M. Berg

Vorsitzender und Mitglied bis 31. August 2020, Berater

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

Erika Schulte

stellv. Vorsitzende

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

Rita Forst

- Beraterin
- Mitglied des Aufsichtsrats (Board of Directors) der AerCap Holdings N.V., Dublin, Irland (börsennotiert)
- Mitglied des Verwaltungsrats (Board of Directors) der Westport Fuel Systems Inc., Vancouver, Kanada (börsennotiert)
- Mitglied des Aufsichtsrats der ElringKlinger AG, Dettingen an der Erms, Deutschland (börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der iwis SE & Co. KG (vormals Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG), München, Deutschland (nicht börsennotiert)

Dr. Knut J. Michelberger

- Berater
- Mitglied des Supervisory Boards (raad van commissarissen) der Weener Plastics Group, Ede, Niederlande (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats (stellvertretender Vorsitzender) der Racing TopCo GmbH, Troisdorf, Deutschland (nicht börsennotiert)
- Mitglied des Beirats der Kaffee Partner Holding GmbH, Osnabrück, Deutschland (nicht börsennotiert)

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

Mark Wilhelms

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

Miquel Àngel López Borrego (seit März 2021)

- Finanzvorstand der der Siemens Gamesa Renewable Energy S.A., Zamudio, Spanien
- Keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Der Antrag auf gerichtliche Bestellung von Herrn Miguel Àngel López Borrego in den Aufsichtsrat der NORMA Group wurde am 3. März 2021 gestellt. Der Bestellungsbeschluss durch das Gericht wird zeitnah erwartet. Herr López wird sich auf der kommenden Hauptversammlung am 20. Mai 2021 zur Wahl durch die Aktionär:innen stellen.

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Knut Michelberger. Weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses ist Mark Wilhelms. Frau Erika Schulte war bis 30. September 2020 Mitglied des Prüfungsausschusses. Der Ausschuss hat regulär drei Mitglieder und soll demnächst wieder auf diese Zahl vergrößert werden, da der Aufsichtsrat nun wieder sechs Mitglieder hat.

Vorschlag für die Gewinnverwendung

Der Jahresabschluss zum 31. Dezember 2020 weist einen Bilanzgewinn von TEUR 40.976 aus. Der Hauptversammlung am 20. Mai 2021 wird vorgeschlagen, TEUR 22.303 für das Geschäftsjahr 2020 auszuschütten und TEUR 18.673 auf neue Rechnung vorzutragen. Danach entfällt auf eine Stückaktie eine Bardividende von EUR 0,70.

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (§ 161 AktG)

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

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Abschlussprüferhonorar

Das Abschlussprüferhonorar wird im Konzernabschluss der NORMA Group SE angegeben.

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

Maintal, den 11. März 2021

NORMA Group SE

Der Vorstand



Dr. Michael Schneider
Vorstandsvorsitzender
(CEO)

Dr. Friedrich Klein
Mitglied des Vorstands
(COO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands
(CFO)

1 LAGEBERICHT

2 BILANZ

3 GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG

4 ANHANG

Tabellenverzeichnis

Tabelle		Seite
T001	BIP-Wachstumsraten (real)	8
T002	Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group	30
T003	Prognosen für das BIP-Wachstum (real)	32
T004	Maschinenbau: reale Veränderung des Branchenumsatzes	32
T005	Automobilindustrie: globale Produktions- und Absatzentwicklung (Light Vehicles, Nutzfahrzeuge)	33
T006	Bauindustrie: Entwicklung der europäischen Bauproduktion	34
T007	Ressortverteilung im Vorstand	37
T008	Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	41
T009	Directors' Dealings	43
T010	Jahresbonus	50
T011	Annahmen für die Berechnung des gewichteten Kapitalkostensatzes	51
T012	NORMA-Value-Added-Bonus / LTI	52
T013	Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt	53
T014	Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2020	54
T015	Übersicht der zugesagten Ruhegehälter der Vorstände	55
T016	An den Vorstand gewährte Zuwendungen	57
T017	Zufluss der Vorstandsvergütung	58
T018	Vergütung des Aufsichtsrats 2020	59
T019	Bilanz	64
T020	Gewinn- und Verlustrechnung	66
T021	Abschreibungsdauer Anlagevermögen	68
T022	Wechselkurse	69
T023	Finanzanlagen 2020	70
T024	Anlagenspiegel zum 31. Dezember 2020	71
T025	Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2020	72
T026	Stimmrechtsmitteilungen	76
T027	Sonstige Rückstellungen 2020	77
T028	Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt	77
T029	Entwicklung der Optionsrechte des MSP	78
T030	Verbindlichkeitspiegel 2020	80
T031	Umsatzerlöse 2020 nach Regionen	80
T032	Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2020	83
T033	Vergütung der Organe	84
T034	Vergütung der Mitglieder des Vorstands	84
T035	§ 285 Nr. 9 HGB: Leistungen für den Fall der regulären Beendigung der Tätigkeit	85

NORMA Group SE

Edisonstraße 4
63477 Maintal

Telefon: + 49 6181 6102-40

E-Mail: info@normagroup.com

Internet: www.normagroup.com