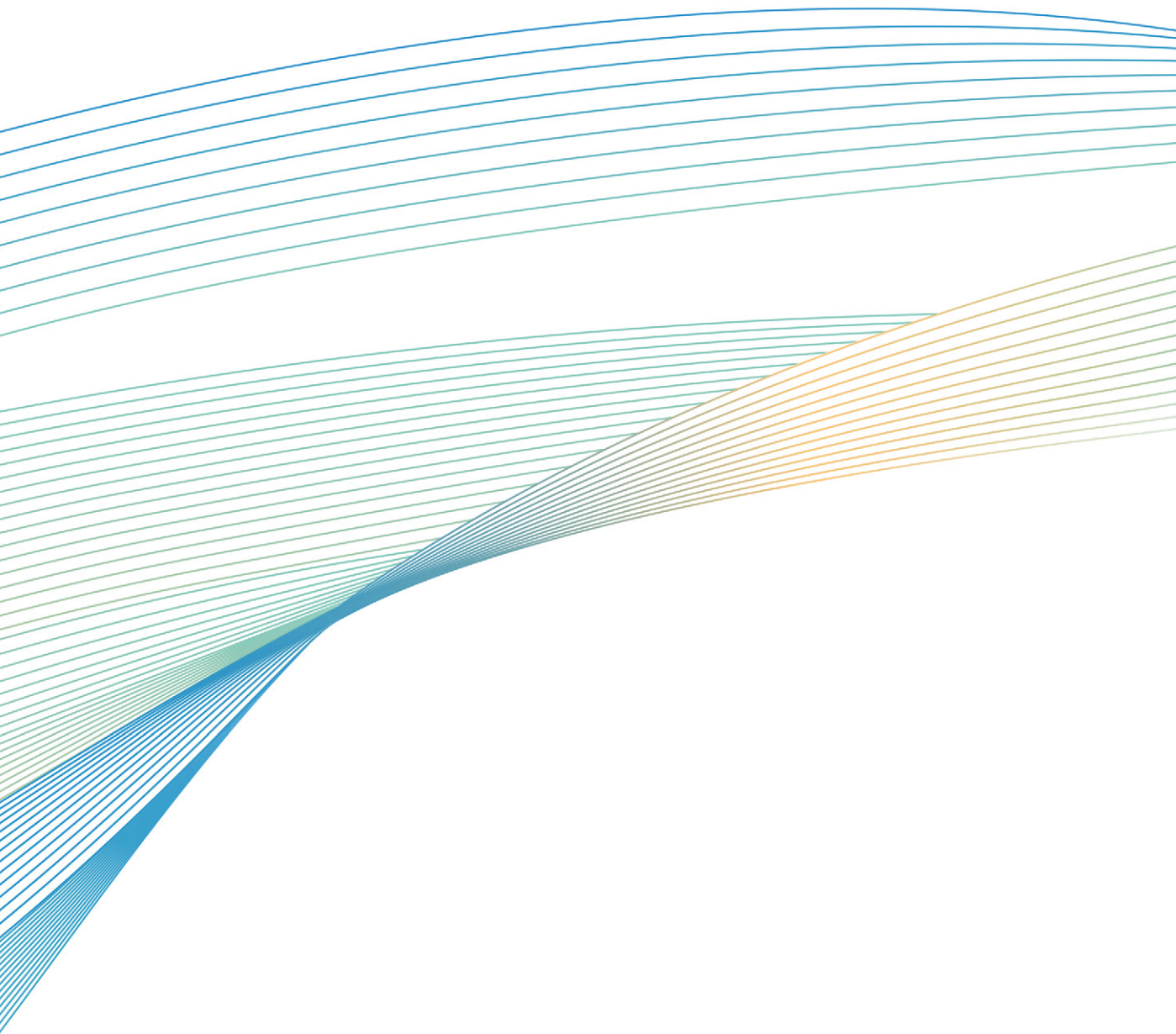




GESCHÄFTSBERICHT 2013

WACHSTUM VERBINDET



Die NORMA Group SE ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungstechnik und beliefert über 10.000 Kunden weltweit mit über 30.000 hochwertigen Produkten und Lösungen. Wir fertigen und vertreiben ein breites Spektrum innovativer Verbindungslösungen in drei Produktkategorien (Befestigungsschellen, Verbindungselemente und Fluidsysteme) für Kunden in über 100 Ländern. Mit Hauptsitz in Maintal bei Frankfurt verfügen wir über ein weltweites Netzwerk mit 21 Produktionsstätten sowie zahlreichen Absatz- und Vertriebsstandorten in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika und im asiatisch-pazifischen Raum.

Kennzahlen im Überblick 2013

		2013	2012 ¹⁾	Veränderung in %
Auftragslage				
Auftragsbestand (31. Dez.)	Mio. EUR	236,7	215,4	9,9
Gewinn- und Verlustrechnung				
Umsatzerlöse	Mio. EUR	635,5	604,6	5,1
Bruttogewinn ²⁾	Mio. EUR	371,4	344,4	7,8
Bereinigtes EBITA ³⁾	Mio. EUR	112,6	105,4	6,9
Bereinigte EBITA-Marge	%	17,7	17,4	0,3 Pkt.
EBITA	Mio. EUR	112,1	105,1	6,7
Bereinigtes Periodenergebnis ³⁾	Mio. EUR	62,1	61,8	0,4
Bereinigtes EPS	EUR	1,95	1,94	0,5
Periodenergebnis	Mio. EUR	55,6	56,6	-1,8
EPS	EUR	1,74	1,78	-2,2
Proforma bereinigtes EPS	EUR	1,95	1,94	0,5
Anzahl Aktien (durchschnittlich gewichtet)		31.862.400	31.862.400	
Cashflow				
Operativer Cashflow	Mio. EUR	115,4	96,1	20,0
Operativer Netto-Cashflow	Mio. EUR	103,9	81,0	28,2
Operativer Cashflow aus Investitionstätigkeit	Mio. EUR	-43,4	-58,1	25,3
Operativer Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	Mio. EUR	51,7	-34,1	n/a
		31. Dez 13	31. Dez 12	Veränderung in %
Bilanz				
Bilanzsumme	Mio. EUR	823,7	691,8	19,1
Eigenkapital	Mio. EUR	319,9	289,2	10,6
Eigenkapitalquote	%	38,8	41,8	3 Pkt.
Nettoverschuldung	Mio. EUR	153,5	199,0	-22,9
Mitarbeiter				
Anzahl Stammbesellschaft		4.134	3.759	10,0
Daten zur Aktie				
Börsengang (IPO)		8. April 2011		
Börse		Frankfurter Wertpapierbörse, Xetra		
Marktsegment		Regulierter Markt (Prime Standard), MDAX		
ISIN		DE000A1H8BV3		
WKN		A1H8BV		
Börsenkürzel		NOEJ		
Höchstkurs 2013 ⁴⁾	EUR	39,95		
Tiefstkurs 2013 ⁴⁾	EUR	20,75		
Kurs 31. Dezember 2013 ⁴⁾	EUR	36,08		
Börsenkapitalisierung zum 31. Dezember 2013	Mio. EUR	1.150,0		

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

²⁾ Umsatzerlöse inklusive Bestandsveränderungen abzüglich Materialaufwand.

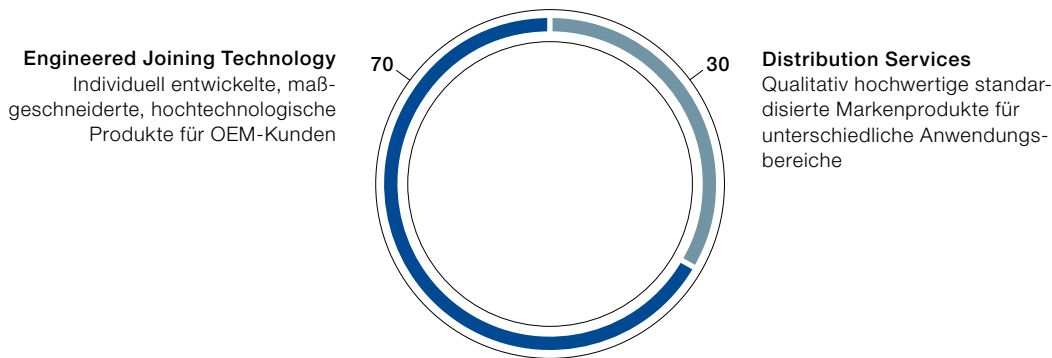
³⁾ Bereinigt um einmalige, nicht periodenbezogene Aufwendungen, Restrukturierungsaufwendungen und sonstige zentrale Posten/normalisierte Posten sowie Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

⁴⁾ Xetra-Schlusskurs

Zwei starke Vertriebswege

ANTEIL AM KONZERNUMSATZ

in %



Engineered Joining Technology

Individuell entwickelte, maßgeschneiderte, hochtechnologische Produkte für OEM-Kunden

Distribution Services

Qualitativ hochwertige standardisierte Markenprodukte für unterschiedliche Anwendungsbereiche

ENGINEERED JOINING TECHNOLOGY (EJT)


Die EJT-Vermarktungsstrategie zielt auf die spezifischen Erfordernisse von Original Equipment Manufacturing (OEM)-Kunden (Erstausrüster) und deren Nachfrage nach maßgeschneiderten, hochtechnologischen Produkten ab. Hier besitzen wir eine hohe technische Expertise und eine nachgewiesene Führungsposition. Wir entwickeln innovative Lösungen mit hohem Wertschöpfungspotenzial für unterschiedlichste Anwendungsfelder und Märkte. Ob einfaches Bauteil, Mehrkomponententeil oder komplexes System: Da unsere Produkte individuell entwickelt werden, entsprechen sie genau den spezifischen Bedürfnissen industrieller Kunden. Die Erfahrung zeigt: Sind unsere hochentwickelten Verbindungstechniken einmal in ein Endprodukt des Kunden eingebaut, bleiben sie gewöhnlich Bestandteil der Konstruktion.

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Mit unserer DS-Vermarktungsstrategie vertreiben wir ein breites Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte über verschiedene Vertriebskanäle für unterschiedlichste Anwendungsbereiche und Kunden, z. B. Vertriebsunternehmen, OEM-Kunden im Aftermarket-Segment, Fachgroßhändler und Baumärkte. Dabei profitieren wir nicht nur von unserer umfassenden geografischen Präsenz und den weltweiten Fertigungs-, Vertriebs- und Absatzkapazitäten, sondern auch von unseren bekannten Marken, den maßgeschneiderten Verpackungslösungen sowie unserer Marketingexpertise und der hohen Verfügbarkeit der Produkte weltweit. DS-Produkte vertreiben wir über ein NORMA Group-eigenes globales Vertriebsnetz und Handelsvertreter in 100 Ländern. Wir vermarkten unsere Verbindungsprodukte unter unseren bekannten Marken:

NORMA Group-Marken





Innovative Verbindungstechnik und höchste Qualitätsansprüche sichern unsere Marktposition – und das bereits seit über 60 Jahren. Mit unseren hochentwickelten Produkten bieten wir Lösungen für zahlreiche Industrien. Der persönliche Einsatz unserer rund 5.000 Mitarbeiter sowie ein Schutzrechtsbestand von über 850 Patenten machen uns zum weltweiten Markt- und Technologieführer im Bereich der Verbindungstechnologie.

Größe

Durch die vielfältigen Einsatzgebiete unserer Produkte und Lösungen über zahlreiche Branchen hinweg verfügen wir über ein langfristig hohes Marktpotenzial mit ausgezeichneten Wachstumschancen. Mehr dazu auf Seite 18.

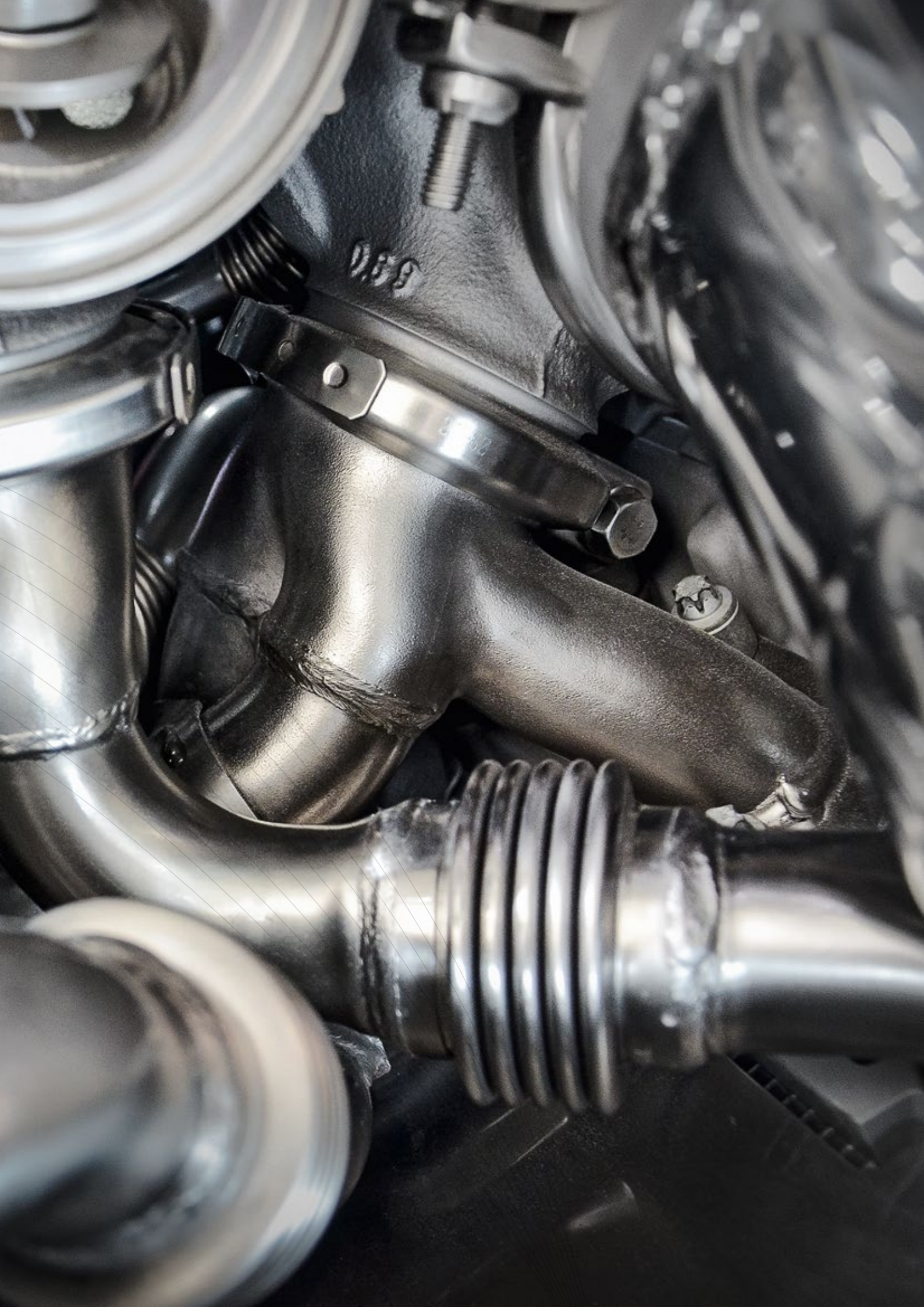




A close-up, high-angle photograph of a complex mechanical engine component, likely a turbocharger or similar part. The image shows various metal surfaces, bolts, and a wrench positioned on the left side, suggesting maintenance or repair work. The lighting is dramatic, highlighting the metallic textures and creating deep shadows.

Innovation

Unsere Innovationskraft und die Fähigkeit, globale Zukunftstrends zu erkennen und zu nutzen, sind Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum. Daher investieren wir jährlich etwa vier Prozent unseres EJT-Umsatzes in Forschung und Entwicklung. So realisieren wir kontinuierlich neue Produkte und Lösungen und stärken unsere Position als Technologieführer im Bereich der Verbindungstechnologie. Mehr dazu auf Seite 28.





Marken

Über unsere **Distribution Services** vertreiben wir zahlreiche starke und bekannte Marken. Durch den systematischen Ausbau unseres Vertriebsnetzes stellen wir eine weltweite Verfügbarkeit unserer Produkte und Services sicher. Wir werden uns auch weiterhin auf die sukzessive Expansion in neue Märkte und Industrien konzentrieren. Mehr dazu auf Seite 36.



13

14

Präsenz

Brasilien ist für uns der Schlüsselmarkt für den Ausbau des Geschäfts in Südamerika. Das fünftgrößte Land der Welt bietet für die NORMA Group den Nährboden für langfristiges und dynamisches Wachstum. Dort wollen wir unsere Aktivitäten in den nächsten Jahren deutlich ausbauen. Mehr dazu auf Seite 46.





Jahresrückblick 2013

Q1 2013

Akquisition der Davydick & Co. Pty. Ltd., Australien und Verstärkung des Distributionsnetzwerks in Australien

Markteinführung der gewichtsoptimierten NORMAQUICK PS3-Steckverbindung für Kühlwassersysteme in Personenkraftwagen

Erhöhung des Streubesitzes auf 100 % im Zuge des Verkaufs von Anteilen durch 3i

NORMA Group steigt in den MDAX auf

Q2 2013

Akquisition des polnischen Verbindungstechnik-Unternehmens Variant S.A. und Ausbau der Geschäftsaktivitäten in Osteuropa

Akquisition der Guyco Pty. Ltd., einem australischen Distributor von Verbindungsprodukten

Präsentation der neuen Hochleistungsschelle RedGrip auf Pariser Luftfahrtschau

Auszeichnung mit dem „Go Further-Award“ durch Ford Motor Co. für herausragende betriebliche Leistungen im Zusammenhang mit unerwarteten Ereignissen

Auszeichnung der NORMA Group mit dem „Best Technology Innovation“-Preis durch chinesischen B2B-Automobil-Marktplatz Gasgoo International

NORMA Group erhält „Preis für Qualität und Liefertreue“ von Würth



Q3 2013

Umwandlung der NORMA Group AG in Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea)

Beginn der Neuerrichtung eines Produktionswerks im brasilianischen Atibaia

Entwicklung der innovativen NORMACONNECT V-Profilsschelle für japanischen Auto- und Motorenhersteller

Großauftrag durch führenden deutschen Kraftfahrzeug- und Motorenhersteller für NORMAFLEX Fluidsysteme

Erweiterung des Produktangebots im Bereich Infrastructure um den Rohrverbinder NORMACONNECT VARIO PIPE

Auszeichnung der NORMA Group durch Komatsu Thailand mit dem „Excellent Quality Performance-Award“ für herausragende Lieferantenleistungen

NORMA Group erhält „50 PPM-Award“ für hervorragende Qualität vom US-amerikanischen Kraftfahrzeughersteller Paccar

NORMA Group platziert erfolgreich Schuldscheindarlehen über EUR 125 Mio.

Q4 2013

Markteinführung der neuen verbesserten ABA Mini W1-Schlauchschelle für dünnwandige Schläuche mit kleinen Durchmessern

Auszeichnung der NORMA Group mit dem „Ford Q1-Award“ für höchste Kundenzufriedenheit

NORMA Group belegt bei den European Small and Mid-Cap Awards 2013 den zweiten Platz in der Kategorie „Most innovative newcomer“

NORMA Group erhält Großaufträge von Kraftfahrzeugherstellern aus China für NORMAFLEX Fluidsysteme und NORMACLAMP TORRO Schlauchschellen

NORMA Group erhält Großauftrag für innovative NORMAFLEX Fluidsysteme von italienischem Personenkraftwagen- und Nutzfahrzeughersteller

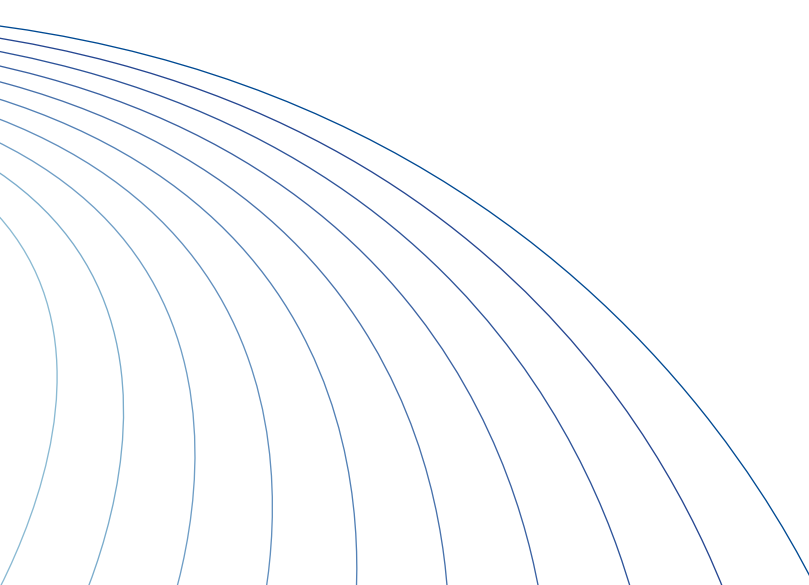
Q1 2014

NORMA Group bringt Steck-Kompressionsfittings zum Transport von Flüssigkeiten und Druckluft auf den Markt

Auszeichnung der NORMA Group mit dem „Best Partner Award“ von General Motors Shanghai für hervorragende Produktqualität und Lieferzuverlässigkeit

Teilrückführung der ursprünglichen IPO-Finanzierung aus dem Mittelzufluss des Schuldscheindarlehens

NORMA Group erhält Auszeichnung zum „Best Medium Enterprise 2013“ in Serbien



Inhalt

22

An unsere Aktionäre

- 22 NORMA Group am Kapitalmarkt
- 32 Bericht des Aufsichtsrats
- 40 Corporate Governance Bericht
inklusive Erklärung zur Unternehmensführung

15

Brief des Vorstands

50

Konzernlagebericht

- 52 Grundlagen des Konzerns
- 64 Wirtschaftsbericht inklusive Segmentberichterstattung
- 93 Nachtragsbericht
- 94 Prognosebericht
- 99 Risiko- und Chancenbericht
- 110 Vergütungsbericht
- 113 Weitere gesetzliche Pflichtangaben

116

Konzernabschluss

- 118 Konzernbilanz
- 120 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 121 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 122 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 124 Segmentberichterstattung
- 126 Konzernanhang
- 189 Anlagen zum Konzernanhang
- 192 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 193 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

194

Weitere Informationen

- 194 Glossar
- 199 Quartalsübersicht 2013
- 200 Mehrjahresübersicht

Finanzkalender 2014
Kontakt
Impressum

ZEICHENERKLÄRUNG

* Glossarverweis @ Internetverweis → Querverweis



Bernd Kleinhens
Board Member
Business Development

Dr. Othmar Belker
Chief Financial Officer
(CFO)

Werner Deggim
Chief Executive Officer
(CEO)

John Stephenson
Chief Operating Officer
(COO)

Brief des Vorstands

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Kunden und Geschäftspartner,

das Jahr 2013 war für die NORMA Group trotz des schwierigen konjunkturellen Umfelds abermals ein gutes Geschäftsjahr. Wir haben die meisten unserer Ziele erreicht und unsere Wachstumsgeschichte konsequent fortgeschrieben. Mit gezielten Akquisitionen und Kapazitätserweiterungen haben wir auch im vergangenen Jahr wieder wichtige Grundsteine für eine nachhaltig positive Entwicklung gelegt. Bei Umsatz und Ergebnis erzielten wir 2013 Höchstwerte. Insbesondere im dynamischen Umfeld des vierten Quartals konnten wir deutlich organisch wachsen, was uns zuversichtlich ins Jahr 2014 blicken lässt.

Aber lassen Sie uns zunächst einen Blick auf das vergangene Jahr werfen: Wir konnten unseren Umsatz 2013 um 5,1 Prozent auf EUR 635,5 Mio. steigern. Das EBITDA stieg um rund 7 Prozent auf knapp EUR 130 Mio. und übertraf damit abermals das hohe Niveau des Vorjahres. Unser Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBITA) konnten wir um knapp 7 Prozent auf fast EUR 113 Mio. steigern, und mit einer operativen EBITA-Marge von 17,7 Prozent liegen wir erneut auf einem Rekordniveau weit über Branchendurchschnitt. Unsere Nettoverschuldung konnten wir trotz der Zahlungen für die Akquisitionen und der Dividende für das letzte Geschäftsjahr auf EUR 138 Mio. (ohne Sicherungsinstrumente) weiter senken.

Wachstumsimpulse kamen 2013 vor allem durch die neuen Emissionsvorschriften der EURO-6-Norm, die seit Januar 2014 für alle neu zugelassenen Lkw in der EU bindend ist. Die damit einhergehenden Motoren-Neuanläufe wirkten sich insbesondere in der zweiten Jahreshälfte spürbar positiv auf unsere Umsatzentwicklung aus.

Darüber hinaus trugen auch die im vergangenen Jahr getätigten Akquisitionen zum Wachstum bei. Unsere Strategie, mit gezielten Unternehmenskäufen in wichtige Wachstumsmärkte und zusätzliche Kundenindustrien zu expandieren, konnten wir weiter vorantreiben: Mit der Übernahme der beiden australischen Gesellschaften Davydick & Co. und Guyco gelang es uns, die Präsenz der NORMA Group in der Region Asien-Pazifik zu stärken. Wir haben auch einen weiteren Schritt in den zukunftssträchtigen Bewässerungsmarkt unternommen, in den wir bereits 2012 durch die Übernahme von Chien Jin Plastic in Malaysia expandiert sind.

Die Errichtung unseres neuen Werkes in Brasilien war ein wichtiger Meilenstein, um unsere Produktion im fünfgrößten Land der Welt weiter auszubauen und unsere Marktposition in Südamerika zu stärken.

Mit der Übernahme unseres Vertriebspartners Variant in Polen konnten wir unsere Lieferprozesse optimieren und unsere Position in Osteuropa stärken.

Wir haben im vergangenen Jahr mehrere Großaufträge für unsere Fluidprodukte, unter anderem von Kunden aus Deutschland, Italien und China, erhalten, welche uns erneut demonstrieren, dass unsere hochentwickelten Lösungen weltweit gefragt sind. Die zahlreichen Auszeichnungen, die wir im vergangenen Jahr von unseren Kunden und Lieferanten erhalten haben, sind ein Zeichen für die große Zufriedenheit unserer Geschäftspartner. Zugleich sind sie Ansporn für uns, die hohen Qualitätsanforderungen an unsere Produkte und Prozesse, die wir uns selbst setzen, auch künftig zu erfüllen.

Unsere Multibranchen-Strategie hat sich auch 2013 wieder bewährt. Die Ausweitung unserer globalen Präsenz sowie die Diversifizierung auf zahlreiche Kundenindustrien werden daher auch in Zukunft ein wesentliches Ziel und langfristig ein wichtiger Wachstumstreiber sein.

Um der Internationalität unseres Geschäfts auch gesellschaftsrechtlich Ausdruck zu verleihen, hat die Hauptversammlung im Mai 2013 der Umwandlung der NORMA Group AG in eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea) zugestimmt. Die neue Gesellschaftsstruktur, die im Juli 2013 wirksam wurde, soll die offene Unternehmenskultur der NORMA Group betonen und ist gleichzeitig ein Bekenntnis zu unserem europäischen Heimatmarkt.

Seit dem Ausstieg unseres einstigen Großinvestors, der 3i plc Group, im Januar 2013 liegt der Streubesitz der NORMA Group-Aktie bei 100 Prozent. Durch das große Interesse internationaler Investoren sowie das gegenüber dem Vorjahr deutlich gestiegene Handelsvolumen ist uns im März 2013 der Aufstieg vom SDAX in den MDAX gelungen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, es macht uns stolz, dass die NORMA Group nach nur knapp drei Jahren Börsenerfahrung heute bereits zu den 80 größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland gehört und sich an den internationalen Kapitalmärkten als vielversprechender Wachstumswert etabliert hat.

Unsere gute operative Leistung und das Vertrauen in unser Geschäft spiegeln sich auch in der bemerkenswerten Entwicklung unserer Aktie wider, die mit einem Kursanstieg von 72 Prozent im vergangenen Jahr sämtliche Vergleichsindizes um Längen geschlagen hat. Im Juli 2013 überschritt die Marktkapitalisierung der NORMA Group erstmals die Milliardenhürde. Im November 2013 erreichte unsere Aktie mit EUR 39,95 ihren bis zu diesem Zeitpunkt höchsten Stand. Ende Dezember 2013 wurde unser Unternehmen mit rund EUR 1,2 Milliarden an der Börse bewertet, im ersten Quartal 2014 stieg der Unternehmenswert sogar noch weiter.

Unsere positive Reputation am Kapitalmarkt sowie eine starke Bilanz und solide Finanzlage sind wichtige Erfolgsfaktoren für unser Geschäft, die uns günstige Refinanzierungsmöglichkeiten an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten sichern. So fand auch der von uns Mitte 2013 begebene Schuldschein in Höhe von EUR 125 Mio. große Akzeptanz bei internationalen Investoren. Darüber hinaus haben wir von den vorteilhaften Rahmenbedingungen an den Fremdkapitalmärkten profitiert, wodurch wir uns günstige Finanzierungsbedingungen sichern konnten. Durch die Begebung des Schuldscheins ist es uns zum einen gelungen unsere Finanzierungsinstrumente weiter zu diversifizieren. Zum anderen haben wir einen zusätzlichen Grundstein für künftige Akquisitionen und nachhaltiges Wachstum gelegt.

Wir werden auch im laufenden Jahr alles daran setzen, die Erfolgsstory der NORMA Group fortzuschreiben. Mit einem klaren Fokus auf Innovationen wollen wir auch in Zukunft die hohen Ansprüche unserer Kunden an spezifische Systemlösungen erfüllen und dadurch unsere führende Markt- und Technologieposition weiter stärken. Der kontinuierliche Ausbau unserer globalen Präsenz und die Erschließung neuer Industrien bilden dabei weiterhin einen strategischen Schwerpunkt. Insbesondere aus den aufstrebenden Schwellenländern, vor allem im asiatisch-pazifischen Raum und in Südamerika, erwarten wir eine zunehmende Nachfrage nach hochentwickelter Verbindungstechnik, weshalb wir unsere Aktivitäten verstärkt auf diese Regionen konzentrieren.

Striktere Emissionsregulierungen, die sich auch aus dem Klimawandel ergeben, stellen uns und unsere Geschäftspartner vor besondere Herausforderungen. Zum einen profitieren wir wirtschaftlich von diesen Entwicklungen, da unsere innovativen Lösungen einen wesentlichen Beitrag zur Emissions-, Leckage- und Gewichtsreduzierung der Endprodukte unserer Kunden leisten. Zum anderen tragen aber auch wir als produzierendes Unternehmen eine große Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft. Nachhaltiges und verantwortungsvolles Wirtschaften – Corporate Responsibility (CR) – ist daher Teil der Zukunftssicherung der NORMA Group und integraler Bestandteil unserer Konzernstrategie. Bereits 2012 haben wir begonnen, langfristige Zielstellungen und zentrale CR-Maßnahmen zu formulieren. Um diese noch stärker in unseren Unternehmensleitlinien zu verankern, haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie Ende Februar 2014 auf unserer Website veröffentlicht. An der weiteren Umsetzung der dort formulierten Ziele werden wir auch in den kommenden Jahren konsequent arbeiten.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir möchten uns bei Ihnen für das entgegengebrachte Vertrauen in unser Unternehmen recht herzlich bedanken. Über das erneut gute Nettoergebnis, das wir im Geschäftsjahr 2013 erzielt haben, freuen wir uns und wollen daher auch Sie angemessen daran teilhaben lassen. Daher werden wir Ihnen auf der Hauptversammlung am 21. Mai 2014 für das Geschäftsjahr 2013 eine Dividende von EUR 0,70 vorschlagen. Damit haben wir die Dividende im Vergleich zum Vorjahr abermals um EUR 0,05 erhöht.

Last, but not least, gilt unser Dank auch unseren knapp 5.000 Mitarbeitern weltweit, die mit ihrem Engagement und Einsatz jeden Tag zum Erfolg der NORMA Group beitragen. Darüber hinaus danken wir unseren Kunden und Geschäftspartnern für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Wir freuen uns auf die kommenden Monate und hoffen, dass Sie uns auch weiterhin begleiten werden.

Herzlichst,



Werner Deggim
CEO



Dr. Othmar Belker
CFO

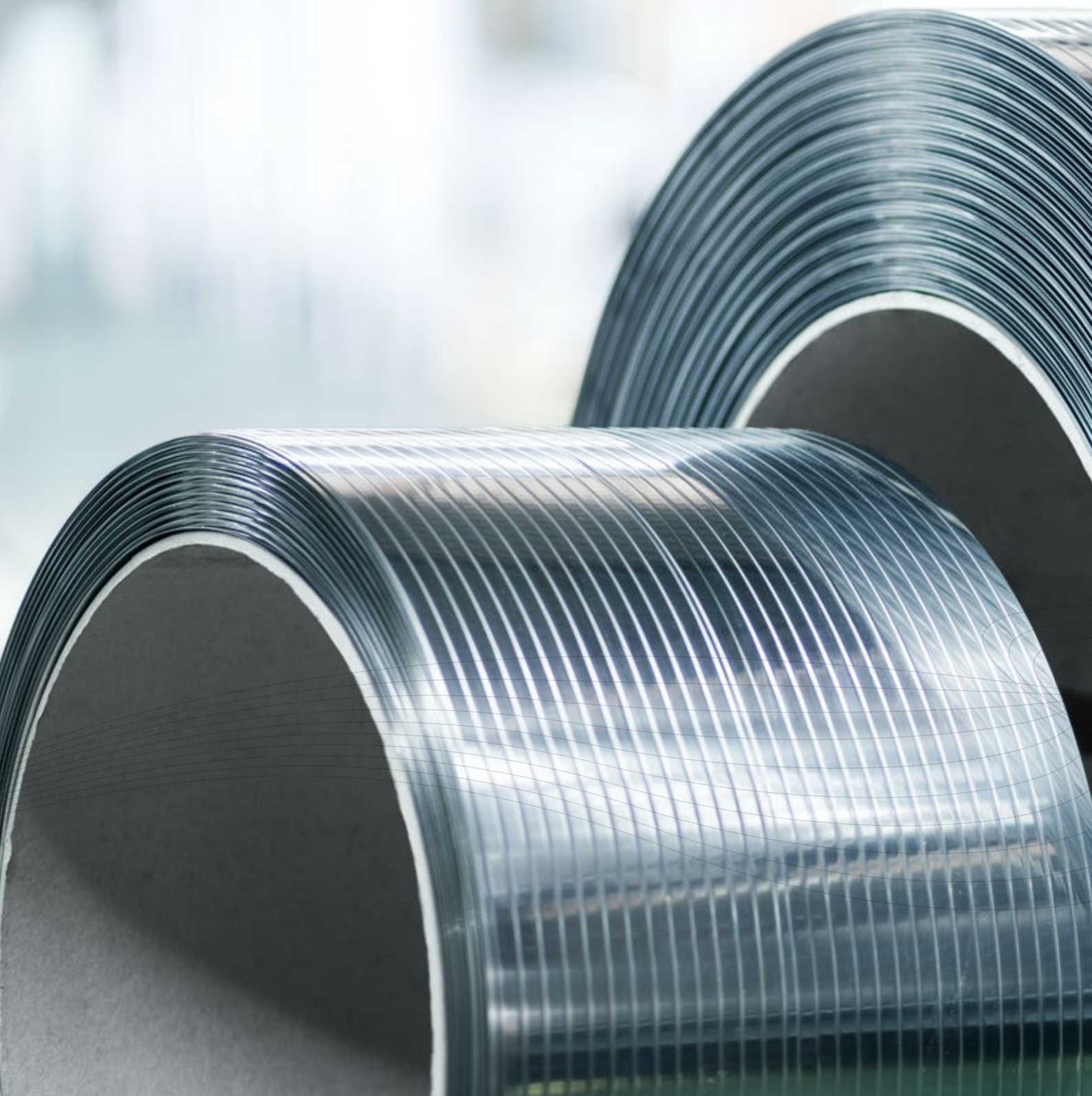


Bernd Kleinhens
Business Development



John Stephenson
COO

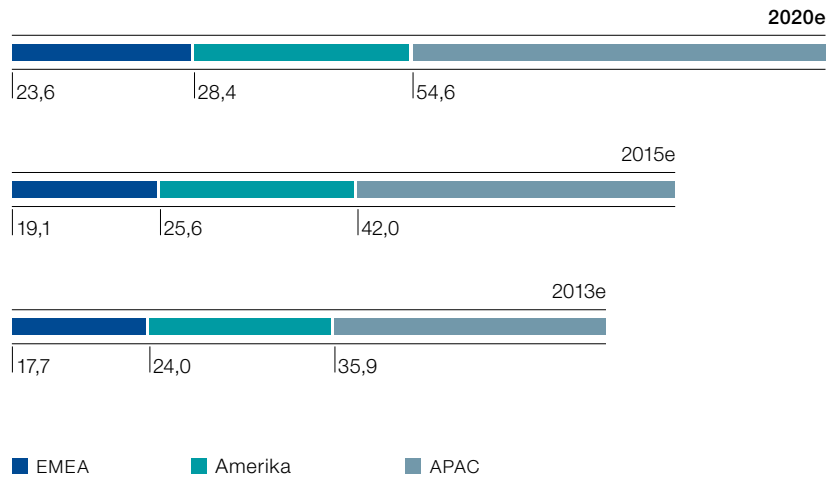
Wachstum im Blick – Die NORMA Group bewegt sich ausschließlich in wachsenden Industrien. Besonders in den aufstrebenden Volkswirtschaften im asiatisch-pazifischen Raum steigt der Bedarf an ausgereifter Verbindungstechnologie zunehmend. Hierdurch ergeben sich für uns vielversprechende Wachstumsmöglichkeiten.





ABSATZ PERSONENFAHRZEUGE (IN MIO. EINHEITEN)

Quelle: LMC Automotive





„Wir nutzen die Innovationsdynamik der Automobilindustrie und übertragen unsere Expertise im Bereich Verbindungstechnologie auch auf andere Branchen. Durch die Fokussierung auf Wachstumsmärkte wie die Pharma- oder Biotechindustrie, die Luftfahrt oder die Wasserindustrie, stärken wir unsere Position als weltweit führender Anbieter von hochentwickelter Verbindungstechnologie“.

Sophie Zhang Finance Controller NORMA China, China

NORMA Group am Kapitalmarkt

- III NORMA Group-Aktie steigt 2013 um 72 % und schlägt alle Indizes
- III Höhere Marktkapitalisierung und Handelsvolumen ebnen Weg in den MDAX
- III Anzahl privater Aktionäre gestiegen

GELDPOLITISCHE ENTSCHEIDUNGEN PRÄGEN ENTWICKLUNG AN DEN KAPITALMÄRKTEN

Auf das Gesamtjahr gesehen entwickelten sich die internationalen Aktienmärkte 2013 positiv. Die wichtigen Leitindizes der Industriestaaten konnten hohe Gewinne verzeichnen und erreichten teilweise sogar neue Höchststände. Hingegen verharrten die Zinsen klassischer risikoarmer Anlagen, wie Bundesanleihen, durchweg auf sehr niedrigem Niveau. Selbst die Risikoaufschläge auf Zinsen europäischer Krisenländer sanken im Verlauf des Jahres und signalisierten dadurch eine langsame Erholung von der Schuldenkrise.

Die Gemeinschaftswährung Euro wertete gegenüber den wichtigen Währungen USD, YEN und GBD deutlich auf. Im Gegenzug verlor Gold als ‚Krisenanlage‘ im Laufe des Jahres über 25 Prozent an Wert und fiel damit auf das niedrigste Niveau seit zwei Jahren.

Maßgeblich für diese Entwicklungen waren im Wesentlichen die geldpolitischen Entscheidungen der Zentralbanken der Industrieländer. Deren Niedrigzinspolitik, die im November 2013 mit der überraschenden Senkung des europäischen Leitzinses auf ein Rekordtief von 25 Basispunkten gipfelte, sowie die unbegrenzten Anleihekäufe durch die US-Notenbank (Fed) beflügelten die internationalen Aktienmärkte. Eine weltweite konjunkturelle Erholung sowie positive Fundamentaldaten der Unternehmen unterstützten diesen Verlauf zusätzlich. Der Konflikt im Nahen Osten und die drohende Fiskalklippe in den USA versetzten den Kapitalmärkten 2013 allenfalls einen vorübergehenden Dämpfer.

So schlossen die Indizes – S&P 500, Eurostoxx 50, Dow Jones und NIKKEI – im Dezember 2013 mit einem kräftigen Plus im zweistelligen Prozentbereich. Der deutsche Leitindex DAX beendete das Jahr mit einem Plus von rund 26 Prozent bei 9.552 Punkten. Der MDAX verzeichnete einen Gewinn von rund 40 Prozent und schloss bei 16.574 Punkten.

NORMA GROUP-AKTIE SETZT AUFWÄRTSTREND FORT

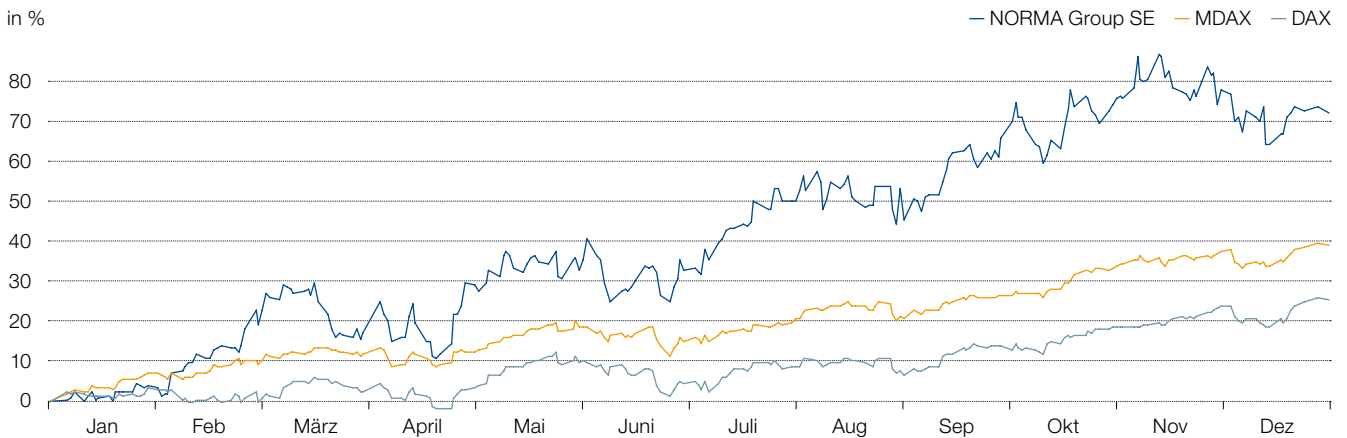
Die Aktie der NORMA Group SE konnte ihren Aufwärtstrend auch 2013 fortsetzen und stieg von EUR 21,00 am 31. Dezember 2012 auf EUR 36,085 am 31. Dezember 2013. Dies entspricht einer Kurssteigerung gegenüber dem Vorjahr von rund 72 Prozent.

Im Juli 2013 überschritt die Marktkapitalisierung der NORMA Group erstmals die Milliarden-Hürde. Ihren bisherigen Höchststand erreichte die NORMA Group-Aktie mit EUR 39,95 am 11. November 2013. Am 31. Dezember 2013 betrug die Marktkapitalisierung EUR 1,15 Mrd. (2012: EUR 669,1 Mio.).

STREUBESITZ SEIT JANUAR 2013 BEI 100 PROZENT

Ende 2012 hielten der Hauptgesellschafter 3i Group plc und von 3i verwaltete Fonds rund 5,3 Mio. NORMA Group-Aktien. Dies entsprach einem Anteilsbesitz von 16,7 Prozent. Anfang 2013 verkaufte 3i seine restlichen Anteile an der NORMA Group und reduzierte dadurch seinen Besitzanteil auf 0 Prozent. Der Streubesitz liegt seither bei 100 Prozent.

AKTIENKURSENTWICKLUNG 2013 IM INDEXIERTEN VERGLEICH ZUM MDAX UND DAX



HANDELSVOLUMEN DEUTLICH GESTIEGEN

Das durchschnittliche Xetra-Handelsvolumen der NORMA Group-Aktie lag im Zeitraum von Januar bis Dezember 2013 mit 86.570 Stück pro Tag deutlich über dem Vorjahresniveau (2012: 54.432 Stück). Das wertmäßige durchschnittliche Xetra-Handelsvolumen pro Tag betrug EUR 2,53 Mio. (2012: EUR 1,04 Mio.). Damit fanden 2013 rund 98 Prozent des gesamten amtlichen Handels in Deutschland über Xetra statt (2012: 90,3 Prozent).

Im Vergleich zum Vorjahr deutlich zugenommen hat auch der Handel über alternative Handelsplattformen. Dort wurden im vergangenen Jahr durchschnittlich 30.656 Aktien pro Tag (2012: 11.627 Stück) gehandelt. Dies entspricht rund 14,6 Prozent der gesamten Transaktionen. Per Blocktrades wurden 2013 durchschnittlich 90.870 Aktien pro Tag (2012: 90.401 Aktien) gehandelt. Die Aktien (rund 10,5 Mio. Stück), die im Rahmen der Privatplatzierung der Anteile der 3i Group plc gehandelt wurden, sind darin nicht enthalten.

Die durchschnittliche Gesamtzahl der täglich gehandelten Aktien betrug 2013 209.887 (2012: 164.329 Stück).

NORMA GROUP STEIGT IN MDAX AUF

Das gestiegene Handelsvolumen sowie die höhere Marktkapitalisierung des Streubesitzes führten dazu, dass die NORMA Group-Aktie im März 2013 vom SDAX in den MDAX aufgestiegen ist. In der Kategorie „Streubesitz-Marktkapitalisierung“ im MDAX belegte die NORMA Group-Aktie im Dezember 2013 Rang 38, beim Handelsumsatz innerhalb des MDAX Rang 46.

Neben dem MDAX gehört die NORMA Group-Aktie außerdem folgenden Indizes an: CDAX, Classic All Share, Prime All Share, DAXsector All Industrial, DAX International 100, DAXsector Industrial, DAXsubsector, All Industrial Products & Services, DAXsubsector Industrial Products & Services, DAXsubsector Industrials, HDAX, MIDCAP MKT PR, MIDCAP MKT TR, Tradedgate Indikator.

INSTITUTIONELLE INVESTOREN

Gemäß der 2013 erhaltenden Stimmrechtsmeldungen wurden Anteile an der NORMA Group, die dem Streubesitz zugerechnet werden, von folgenden institutionellen Investoren gehalten:

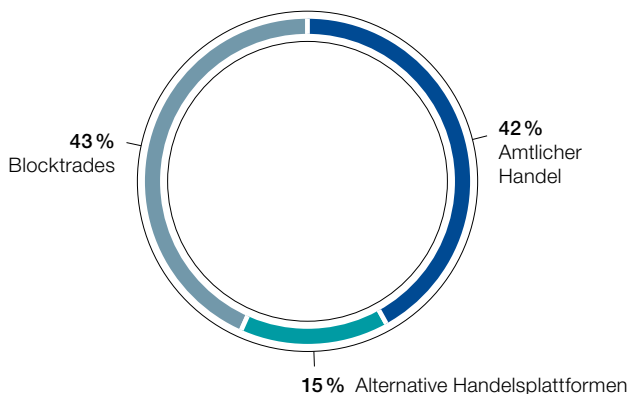
Ameriprise Financial Inc.	9,96 Prozent
Allianz Global Investors Europe GmbH	5,75 Prozent
Mondrian Investment Partners, Ltd.	5,34 Prozent
T. Rowe Price International, Ltd.	3,02 Prozent
Blackrock Group Ltd.	3,02 Prozent
DWS Investment GmbH	2,98 Prozent
BNP Paribas Investment Partners Belgium S.A.	2,86 Prozent
Oddo Asset Management S.A.	2,84 Prozent

Stand: 31. Dez. 2013. Weitere Informationen zu den Stimmrechtsmitteilungen sind im Anhang auf S. 189 zu finden.

Vorstand und Aufsichtsrat der NORMA Group SE halten rund 2,5 Prozent der Aktien.

VERTEILUNG AKTIENHANDEL

Ohne die Aktien, die im Rahmen der Privatplatzierung der Anteile von 3i Group plc im Januar 2013 gehandelt wurden.

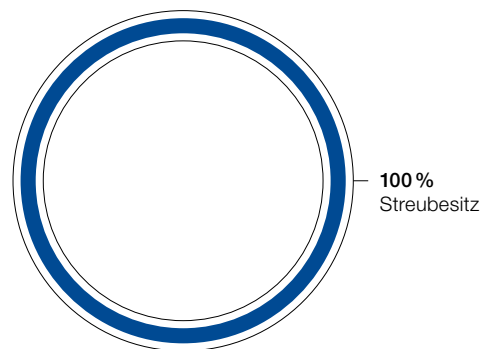


Aufgrund der Platzierungen der Aktien durch 3i nahm die Bedeutung internationaler Investoren weiter zu. Vor allem Anleger aus den USA verstärkten ihr Engagement in unserer Aktie. Zurzeit verteilt sich der identifizierbare Aktienbesitz der institutionellen Investoren regional wie folgt:

- III USA: 24 %
- III Deutschland: 21 %
- III Großbritannien: 26 %
- III Skandinavien: 10 %
- III Frankreich: 12 %
- III Rest der Welt: 7 %

Unter den Investoren hat sich die Zahl der Privatanleger im vergangenen Jahr von 623 auf 2.149 mehr als verdreifacht. Der Anteil der Privatanleger am gesamten Aktienbestand beträgt allerdings erst 1,53 Prozent.

AKTIONÄRSSTRUKTUR



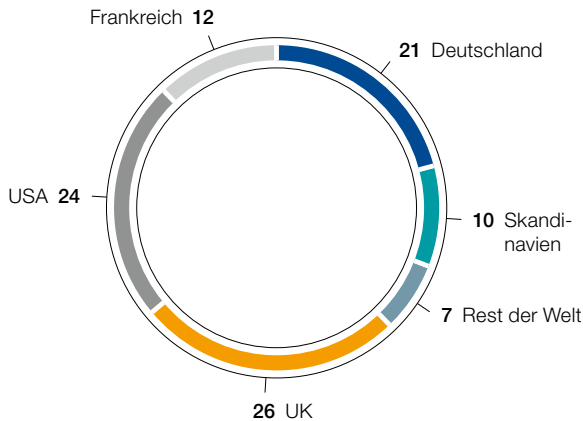
NACHHALTIGE INVESTOR RELATIONS-AKTIVITÄTEN

Auch 2013 verfolgten wir konsequent unser Ziel, die Bekanntheit der NORMA Group SE weltweit zu erhöhen und die Wahrnehmung der NORMA Group-Aktie als attraktiver Wachstumswert zu festigen und auszubauen. Durch eine kontinuierliche, offene und verlässliche Kommunikation mit institutionellen Investoren, Privatanlegern und Analysten unterstützen wir die strategische Ausrichtung der NORMA Group, die auf nachhaltiges Wachstum und nachhaltig hohe Margen ausgerichtet ist. Wir wollen damit das Vertrauen in unsere Aktie weiter stärken und eine realistische und faire Bewertung erreichen.

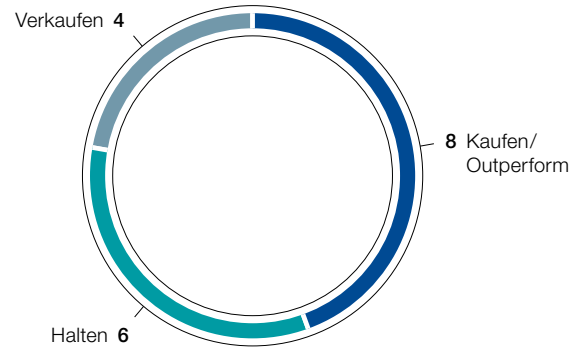
2013 haben wir zahlreiche Gespräche mit institutionellen Investoren, Finanzanalysten und Privataktionären geführt. Wir waren auf 16 Kapitalmarktkonferenzen präsent und haben 34 Roadshows an den wichtigen Finanzplätzen Europas und in Nordamerika durchgeführt. An vielen Terminen hat der Vorstand persönlich teilgenommen und sich den Fragen der Kapitalmarktteilnehmer gestellt.

STREUBESITZ NACH REGIONEN

in %



ANALYSTENEMPFEHLUNGEN



2013 haben wir auf folgenden Konferenzen präsentiert:

- III Commerzbank German Investment Seminar, New York
- III Cheuvreux German Corporate Conference, Frankfurt/Main
- III Deutsche Bank Small & Mid Cap Conference, London
- III Goldman Sachs European Small & Mid Cap Symposium, London
- III Deutsche Bank German, Swiss & Austrian Conference, Frankfurt/Main
- III Société Générale Mid Caps Conference, Nizza
- III Exane BNP Paribas German Mid Caps Day, London
- III UBS Pan European Small & Mid Cap Conference, London
- III Commerzbank Sector Conference, Frankfurt/Main
- III HSBC Capital Goods Conference, London
- III UBS Best of Germany Conference, New York
- III Berenberg/Goldman Sachs German Corporate Conference, München
- III Baader Investment Conference, München
- III Exane BNP Paribas, Mid Cap Forum, London
- III Analyst & Investor Conference, Frankfurt/Main
- III Berenberg European Conference, London

Auf unserer Website @ www.normagroup.com können sich Interessenten im Investor Relations-Bereich für unseren Investorenverteiler registrieren. Sie werden dann zeitnah per E-Mail über die Entwicklungen im Konzern informiert und erhalten automatisch unsere Regelpublikationen. Außerdem veröffentlichen wir auf unserer Website umfangreiche Informationen zur NORMA Group-Aktie. Neben Finanzberichten und Präsentationen, die zum Download bereitstehen, finden sich dort alle wichtigen Finanzmarkttermine sowie die Kontaktdaten der Ansprechpartner. Die Telefonkonferenzen zu unseren Quartals- und Jahresabschlüssen werden aufgezeichnet und im Audioformat angeboten.

RESEARCH-COVERAGE AUF HOHEM NIVEAU

Die Zahl der Banken und Research-Unternehmen, die unser Unternehmen begleiten, ist im vergangenen Jahr von 16 auf 18 gestiegen. Unser Ziel ist es, die Zahl der Analysten weiter zu erhöhen.

Per 31. Dezember 2013 lauteten 8 Empfehlungen „kaufen“, 6 „halten“ und 4 „verkaufen“. Das durchschnittliche Kursziel lag Ende des Jahres bei EUR 35,81 und damit rund 60 Prozent höher als zum 31. Dezember 2012 (EUR 22,47).

RESEARCH-COVERAGE DER NORMA GROUP-AKTIE

Baader Bank	Peter Rothenaicher
Bankhaus Metzler	Jürgen Pieper
Bank of America Merrill Lynch	Paul R. Hartley, Bernard Donges
Berenberg	Benjamin Gläser
Close Brothers Seydler	Daniel Kukalj
Commerzbank	Ingo-Martin Schachel
Deutsche Bank	Tim Rokossa
DZ Bank	Jasko Terzic
Exane BNP Paribas	Gerhard Orgonas
Goldman Sachs	Will Wyman
Hauck & Aufhäuser	Phillippe Lorrain
HSBC	Jörg-Andre Finke
Kepler Cheuvreux	Hans-Joachim Heimbürger
LFG Kronos	Thomas Aney
Macquarie	Christian Breitsprecher
MainFirst	Tobias Fahrenholz
NordLB	Frank Schwope
Warburg Research	Christian Cohrs

ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP-AKTIE SEIT DEM BÖRSENGANG IM APRIL 2011

in EUR



HAUPTVERSAMMLUNG 2013

Am 22. Mai 2013 fand die zweite ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group AG in Frankfurt am Main statt. Von den 31,8 Mio. stimmberechtigten Aktien waren 11,8 Mio. Aktien, d. h. 37,1 Prozent vertreten. Die teilnehmenden Aktionäre beschlossen eine Dividende von 0,65 Euro je Aktie. Bezogen auf den bereinigten Jahresüberschuss der NORMA Group in Höhe von EUR 61,8 Mio. entsprach dies einer Ausschüttungsquote von 33,5 Prozent. Alle weiteren Tagesordnungspunkte wurden mit Mehrheiten von über 98 Prozent angenommen.

NORMA GROUP MEHRFACH AUSGEZEICHNET

Unser Geschäftsbericht 2012 konnte sich in mehreren nationalen und internationalen Wettbewerben durchsetzen und erhielt die folgenden Auszeichnungen:

manager magazin

Im Ranking des manager magazins „Der beste Geschäftsbericht 2013“ konnten wir in der Gesamtwertung im Segment MDAX den 7. Platz von 50 erreichen. Damit haben wir es nur kurze Zeit nach der Aufnahme der NORMA Group-Aktie in den MDAX und dem zweiten Geschäftsbericht seit dem Börsengang direkt in die Top 10 dieses Wettbewerbssegments geschafft. Im Gesamtvergleich der 160 untersuchten Geschäftsberichte erreichten wir mit unserem Bericht Platz 19.

Der Wettbewerb des manager magazins ist die umfangreichste Geschäftsberichtsanalyse in Deutschland und Europa sowie eine der größten weltweit. Ziel des Wettbewerbs ist es, die Unternehmen zu motivieren, die Qualität ihrer Geschäftsberichte zu verbessern, um so den Interessen der Adressaten gerecht zu werden.

LACP Vision Award Gold

Darüber hinaus haben wir mit 98 von 100 möglichen Punkten den „LACP Vision Award Gold“ in der Kategorie „Other Industries“ der League of American Communication Professionals (LACP) erhalten. Im Rahmen dieses Wettbewerbs wurden mehr als 6.000 Beiträge aus über 24 Ländern eingereicht. Wir konnten uns dabei gegen eine starke internationale Konkurrenz durchsetzen und erreichten in den Kategorien Titelbild, Brief des Vorstands, Schreibstil und Kreativität sowie Transparenz und Zugänglichkeit der Informationen jeweils die Maximalpunktzahl.

Annual Report Competition

Beim „Annual Report Competition“ (ARC) 2013 wurde der NORMA Group-Geschäftsbericht in der Kategorie „Traditional Annual Report: Connection Methode“ mit Bronze ausgezeichnet. Der ARC-Award wird jährlich vergeben und zeichnet herausragende Leistungen hinsichtlich Inhalt und originellem Design aus. Er setzt gleichzeitig die Benchmark für die höchsten Qualitätsstandards von Geschäftsberichten.

KENNZAHLEN ZUR NORMA GROUP-AKTIE SEIT DEM BÖRSENGANG

	2013	2012	2011	08. April 2011 ¹⁾
Schlusskurs zum 31. Dezember (in EUR)	36,085	21,00	16,00	21,00 ²⁾
Höchstkurs (in EUR)	39,95	23,10	21,58	n/a
Tiefstkurs (in EUR)	21,00	15,85	11,41	n/a
Schlusspunkttestand MDAX zum 31. Dezember ³⁾	16.574	11.914	8.897	10.539
Schlusspunkttestand SDAX zum 31. Dezember ⁴⁾	6.788	5.249	4.421	5.230
Anzahl der ungewichteten Aktien zum 31. Dezember	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400
Marktkapitalisierung zum 31. Dezember (in EUR Mio.)	1.150	669,1	509,8	669,1
Durchschnittlicher börsentäglicher Xetra-Umsatz				
Stück	86.570	54.432	46.393	n/a
EUR Mio.	2,53	1,04	1,45	n/a
Ergebnis je Aktie (in EUR)	1,74	1,78	1,19	n/a
Bereinigtes Ergebnis je Aktie (in EUR)	1,95	1,94	1,92	n/a
Dividende je Aktie (in EUR)	0,70	0,65	0,60	n/a
Dividendenrendite (in %)	1,9	3,1	3,8	n/a
Ausschüttungsquote (in %)	35,9	33,5	33,2	n/a
Kurs-Gewinn-Verhältnis	20,7	11,8	13,4	n/a

¹⁾ Börsengang und erster Handelstag der NORMA Group-Aktie

²⁾ Ausgabekurs

³⁾ NORMA Group-Aktie im MDAX seit 18. März 2013

⁴⁾ NORMA Group-Aktie im SDAX vom 8. Juni 2011 bis 17. März 2013

GOOD DESIGN Award 2013

Der Geschäftsbericht 2012 der NORMA Group SE setzte sich gegen mehrere Tausend Einreichungen aus über 48 Ländern durch und gehört zu den 700 von der Jury ausgewählten Produkt- und Grafikdesigns aus über 38 Nationen. Der „GOOD DESIGN Award“ wird jährlich vom Chicago Athenaeum Museum of Architecture and Design und European Centre for Architecture Art Design and Urban Studies für herausragende Designexzellenz vergeben.

European Small and Mid-Cap Award 2013

Zudem belegten wir bei den „European Small and Mid-Cap Awards 2013“ den zweiten Platz in der Kategorie „most innovative newcomer“. Die Auszeichnung ist eine gemeinschaftliche Initiative der Europäischen Kommission, des Verbands der europäischen Börsen (FESE) und des europäischen Emittentenverbands, EuropeanIssuers. Das Ziel ist es, die Visibilität kleiner und mittelständischer Unternehmen am Kapitalmarkt zu erhöhen.

Technik im Wandel – Ab Januar 2014 gilt für alle erstzugelassenen Lastkraftwagen die EURO-6-Norm. Ab September 2014 wird die Abgasverordnung auch für erstzugelassene Diesel- und Benzin-Pkw verbindlich. Die zunehmende gesetzliche Regulierung stellt hohe Anforderungen an die Fahrzeughersteller und die Komplexität ihrer Motoren – für die NORMA Group und ihre hochentwickelte Verbindungstechnologie ein zusätzlicher Wachstumstreiber.





ADRESSIERBARES VOLUMEN – EMISSIONSSTANDARDS

Quelle: NORMA Group

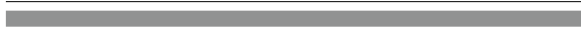
EURO-6



EURO-5



EURO-4



~ 15%

Die Anzahl der NORMA Group-Produkte in Fahrzeugen steigt mit jedem neuen Emissionsstandard.





„Seit über 60 Jahren entwickeln wir innovative und leistungsfähige Produkte für unsere Kunden. Mit unserer langjährigen Erfahrung und unserem Anwendungs-Know-how sind wir Innovationsführer im Bereich der Verbindungstechnologie und setzen neue Standards für industrieübergreifende Anwendungen“.

Michael Potts Vice President Sales & Application Engineering NORMA Americas, USA

Bericht des Aufsichtsrats der NORMA Group SE

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2013 die Tätigkeit des Vorstands der Gesellschaft entsprechend den Regelungen des Aktiengesetzes, des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Satzung der NORMA Group SE (bzw. vorher der NORMA Group AG) überwacht und beratend begleitet. Bis zur Eintragung der Umwandlung am 04. Juli 2013 in das Handelsregister firmierte die NORMA Group SE als NORMA Group AG mit einem personenidentisch besetzten Aufsichtsrat.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig monatlich in schriftlicher Form. Gegenstand der Berichterstattung ist unter anderem der Konjunkturverlauf, die Geschäftsentwicklung der NORMA Group SE und des Konzerns sowie die Vorschau für das laufende Geschäftsjahr. Berichtet wird insbesondere über den Auftragseingang, den Auftragsbestand sowie die Umsatz- und Ertragsentwicklung, jeweils im Vergleich zum Vorjahr und zum Plan.

Im Geschäftsjahr 2013 haben zwei ordentliche Aufsichtsratssitzungen der NORMA Group AG sowie zwei ordentliche Aufsichtsratssitzungen der NORMA Group SE stattgefunden. Darüber hinaus wurden bei Bedarf weitere kurzfristige Aufsichtsratssitzungen per Telefonkonferenz abgehalten.

Auf den ordentlichen Aufsichtsratssitzungen informierte der Vorstand ausführlich über den bisherigen Geschäftsverlauf. Erläutert wurden insbesondere alle wesentlichen Kennzahlen für den Konzern und die SE. Hierbei wurden jeweils Vergleiche mit den erreichten Vorjahreszahlen sowie den Planzahlen durchgeführt. In allen Aufsichtsratssitzungen wurde über die Auftragslage, die Einschätzung des Vorstands zur weiteren Konjunktur- und Marktentwicklung sowie über Wettbewerber informiert. Fester Bestandteil der ordentlichen Aufsichtsratssitzungen ist ein detaillierter Risikobericht des Vorstands. Hierbei werden alle relevanten Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Auswirkungen bewertet. Der Aufsichtsrat kann sich im Rahmen dieser regelmäßigen Risikoberichterstattung ein klares Bild darüber machen, welche möglichen Risiken zu einer Beeinträchtigung der Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft führen könnten. Hinsichtlich Risiken, die mit hoher Relevanz und hoher

Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet werden, hat der Aufsichtsrat zusammen mit dem Vorstand Maßnahmen definiert, um deren Eintritt zu vermeiden und deren Relevanz zu vermindern. Darüber hinaus besprachen Aufsichtsrat und Vorstand die langfristige strategische Ausrichtung der NORMA Group und die laufenden M&A-Projekte. Über diese regelmäßig anstehenden Themen hinaus hat sich der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2013 mit folgenden Punkten befasst:

TELEFONISCHE AUFSICHTSRATSSITZUNG DER NORMA GROUP AG VOM 8. FEBRUAR 2013

Die Mitglieder des Aufsichtsrats beschlossen einstimmig, Frau Erika Schulte als Kandidatin für die Wahl zum Aufsichtsrat der NORMA Group AG vorzuschlagen. Herr Lars Berg wurde zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden und zum Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses gewählt.

AUFSICHTSRATSSITZUNG DER NORMA GROUP AG VOM 26. MÄRZ 2013 IN MAIN TAL

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2012 der NORMA Group AG mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Lagebericht wurden vom Aufsichtsrat eingehend mit den anwesenden Prüfern der beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers AG besprochen. Schwerpunkte der Diskussion waren u. a. die Akquisitionen des Geschäftsjahres, die gesellschaftsrechtliche Restrukturierung in der Region Asien-Pazifik sowie das interne Kontrollsystem in den jeweiligen Landesgesellschaften. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses berichteten von ihrer vertiefenden Diskussion mit den Prüfern zum Jahresabschluss vom 25. März 2012, u. a. über verschiedene Impairmenttests sowie das Bestandsmanagement.

Der Konzernabschluss der NORMA Group AG wurde gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. Der Abschlussprüfer erteilte für den Jahresabschluss 2012 der NORMA Group AG mit Lage-

Dr. Stefan Wolf
Vorsitzender des Aufsichtsrats



bericht und den Konzernabschluss mit Konzernlagebericht und eingeschränkte Bestätigungsvermerke. Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die beiden Prüfberichte des Abschlussprüfers haben dem Aufsichtsrat vorgelegen. Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer angeschlossen. Einwendungen ergaben sich nicht.

Daraufhin hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss der NORMA Group AG und den Konzernabschluss 2012 mit den dazugehörigen Lageberichten gebilligt und damit festgestellt. Der Aufsichtsrat hat auch dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zugestimmt.

Der Aufsichtsrat befasste sich mit dem Compliance-Programm der NORMA Group, zu dem unter anderem aktuelle Entwürfe des Verhaltenskodex (Code of Conduct), der Grundsatzrichtlinien zur Antikorruption (Anti-Corruption Policy und Anti-Corruption Compliance Procedures) und der Grundsatzrichtlinie zu Interessenkonflikten (Conflict of Interests Review Policy) vorgestellt wurden. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats stimmten dem aktualisierten Compliance-Programm im Anschluss an die Sitzung zu.

Bei der Vorstellung des aktuellen Risikomanagementberichts durch den Vorstand wurde im Besonderen eine Rechtsstreitigkeit in den USA diskutiert. Der Vorstand stellte im Rahmen seines Projekts für die langfristige strategische Ausrichtung unterschiedliche Akquisitionsziele vor. Der Aufsichtsrat diskutierte verschiedene Akquisitionsfälle und stimmte dem Erwerb des Handelsgeschäfts der polnischen Variant S.A. sowie dem Erwerb von Produktionsmitteln in Brasilien zu.

Der Aufsichtsrat diskutierte die Möglichkeit und die Rahmenbedingungen eines Schuldscheindarlehens zur Verbesserung der Finanzierungsstruktur der NORMA Group und stimmte einstimmig der Ausgabe eines Schuldscheindarlehens mit 5-, 7- und 10-jähriger Tranche zu.

Auch die vom Deutschen Corporate Governance vorgesehene Effizienzprüfung der Arbeit im Aufsichtsrat ist in der Aufsichtsratssitzung am 26. März 2013 erfolgt.

AUFSICHTSRATSSITZUNG DER NORMA GROUP AG VOM 22. MAI 2013 IN FRANKFURT AM MAIN

Im Anschluss an die 2. ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group AG begann die Aufsichtsratssitzung mit einer Nachbetrachtung der erfolgreichen Hauptversammlung.

Bei der Diskussion des aktuellen Geschäftsverlaufs wurden besonders die unterschiedlichen Entwicklungen in den jeweiligen Regionalsegmenten beleuchtet. Der Aufsichtsrat stimmte einer Kapitalerhöhung der Tochtergesellschaft in Serbien zu, die sich als neues Produktionswerk im Aufbau befindet.

Unter dem Tagesordnungspunkt „Strategische Projekte und Akquisitionen“ stellte der Vorstand den möglichen Erwerb der australischen Handelsgesellschaft Guyco vor. Der Aufsichtsrat diskutierte die Kaufpreisfindung sowie mögliche Integrationschritte. Im Anschluss an die Sitzung stimmten sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats dem Erwerb zu.

Vorstand und Aufsichtsrat besprachen den Zeitplan und die Rahmenbedingungen für den Aufbau einer eigenen brasilianischen Produktionsstätte.

Im Risikomanagement wurden unter anderem mögliche Qualitätsabweichungen bei Unterlieferanten besprochen.

AUFSICHTSRATSSITZUNG DER NORMA GROUP SE VOM 20. SEPTEMBER 2013 IN MAINTAL

In der ersten Aufsichtsratssitzung nach Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE (Societas Europaea) berichtete der Vorstand detailliert über die Geschäftsentwicklung im Konzern in den ersten acht Monaten des Jahres 2013. Schwerpunkte der anschließenden Diskussion waren u. a. eine Initiative zur Verbesserung der Maschinensicherheit, die nach einem aktuellen Arbeitsunfall eingeführt wurde, eine Initiative zur weiteren Verbesserung der Kundenzufriedenheit, aktuelle Kundenreklamationen und daraus resultierende Kundenforderungen. Der Zwischenstand der laufenden Steuerprüfungen im Ausland wurde vorgestellt und er-

läutert. In der Finanzberichterstattung wurde der Einfluss des erfolgreich platzierten Schuldscheins dargestellt.

Der Aufsichtsrat wurde über den Beginn einer anlassunabhängigen Prüfung der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) des Jahres- bzw. der Quartalsabschlüsse der NORMA Group AG/SE informiert.

Der Vorstand berichtete über die Geschäftsentwicklung in der Region APAC. Vorstand und Aufsichtsrat diskutierten die Auswahlkriterien für potenzielle Akquisitionsziele sowie verschiedene Akquisitionsansätze in Taiwan und den USA. Der Aufsichtsrat stimmte nach eingehender Diskussion der Due Diligence bei verschiedenen Akquisitionszielen zu.

Der Aufsichtsrat stimmte dem Abschluss eines Mietvertrags für den Ausbau des Distribution Center North America (Michigan, USA) sowie der Ausübung einer Kaufoption auf Grundstück und Gebäude für das Werk und die Verwaltung in Auburn Hills (Michigan, USA) zu.

Der Vorstand stellte die nächsten Schritte für eine weitere Vereinfachung der gesellschaftsrechtlichen Strukturen im Konzern durch Verminderung von Zwischenholdings und klare Regionalstrukturen vor. Der Aufsichtsrat war mit dieser rechtlichen Reorganisation einverstanden.

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE bestätigte einstimmig die Besetzung der Ämter des Aufsichtsrats in der SE wie in der bisherigen NORMA Group AG:

- III Aufsichtsratsvorsitzender: Dr. Stefan Wolf
- III Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender: Lars Berg
- III Präsidial- und Nominierungsausschuss: Dr. Stefan Wolf (Vorsitzender), Lars Berg, Dr. Christoph Schug
- III Prüfungsausschuss: Dr. Christoph Schug (Vorsitzender), Lars Berg, Knut Michelberger

Der Aufsichtsrat stimmte einstimmig der Neufassung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der NORMA Group SE und der Geschäftsordnung des Vorstands der NORMA Group SE in ihren Reinfassungen zu. Diese waren durch die Umwandlung der Gesellschaft von einer AG in eine SE notwendig.

AUFSICHTSRATSSITZUNG DER NORMA GROUP SE VOM 27. NOVEMBER 2013 IN MAINTAL

Der Vorstand legte dem Aufsichtsrat die Planung 2014 sowie die Mittelfristplanung 2015–2018 vor. Die zu erwartende Marktentwicklung, die Geschäftsentwicklung der NORMA Group sowie

wesentliche Kostenpositionen wurden ausführlich diskutiert. Dazu gehörte auch der Einfluss des Produktionsausbaus durch den bereits begonnen Bau neuer Werke in China und Brasilien sowie durch den Ausbau des neuen Werks in Serbien. Neben der Kostenplanung wurden auch die Bilanzplanung sowie die Entwicklung des Cashflows detailliert besprochen. Aufgrund der Veränderungen des Außenwerts des Euros, speziell zum US-Dollar, wurden die Wechselkurse im Budgetprozess an die erwartete Entwicklung angepasst.

Das Budget für 2014 sowie die Mittelfristplanung 2015–2018 wurden vom Aufsichtsrat genehmigt.

Vorstand und Aufsichtsrat diskutierten das aktuelle Risiko-Reporting mit Schwerpunkt auf Fragen zur Sicherstellung der Innovationsfähigkeit.

Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat über den aktuellen Stand der laufenden M&A-Projekte.

Der Aufsichtsrat stimmte dem Abschluss eines Mietvertrags für das russische Werk in Togliatti zu.

Der Aufsichtsrat nahm die Zielstellung der teilweisen Rückführung der bestehenden Finanzierung aus Mitteln des neu begebenen Schuldscheindarlehens zustimmend zur Kenntnis.

Frau Erika Schulte und die Herren Dr. Stefan Wolf, Lars Berg, Dr. Günter Hauptmann, Knut Michelberger und Dr. Christoph Schug nahmen an allen Aufsichtsratssitzungen teil.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss ist 2013 einmal zusammengetreten. Der Aufsichtsrat stimmte der Vertragsgestaltung über die Entsendung eines Vorstandsmitglieds als regionaler Präsident für die Region APAC 2014 zu.

Interessenskonflikte zwischen den Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft haben sich im Geschäftsjahr 2013 nicht ergeben.

Über die regelmäßige monatliche Berichterstattung und die Aufsichtsratssitzungen hinaus hielt der Aufsichtsratsvorsitzende im Geschäftsjahr 2013 laufend telefonisch und per E-Mail Kontakt zum Vorsitzenden des Vorstands. Gegenstand der Kommunikation waren die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft, wichtige Geschäftsvorfälle, besondere Vorkommnisse und der Fortgang laufender Projekte. Über die wichtigen und relevanten Themen, die sich in der Kommunikation zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorsitzenden des Vorstands ergaben, hat der Aufsichtsratsvorsitzende die übrigen Aufsichtsratsmitglieder per E-Mail oder telefonisch informiert.

Der Vorstand schaltete den Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2013 bei allen zustimmungsbedürftigen Geschäftsvorfällen rechtzeitig ein. Grundlage für die Entscheidungen des Aufsichtsrats waren immer ausführliche, inhaltlich gut begründete Unterlagen.

Dr. Schug erstattete in mehreren Aufsichtsratssitzungen als Vorsitzender des Prüfungsausschusses regelmäßig Bericht aus den Sitzungen des Ausschusses.

Der Prüfungsausschuss der NORMA Group trat im abgelaufenen Geschäftsjahr zu vier Sitzungen zusammen. Darüber hinaus fanden drei ausführliche Telefonkonferenzen im Rahmen der Jahresabschlussprüfung und ihrer Vorbereitung statt. Herr Knut Michelberger sowie Herr Dr. Christoph Schug als Vorsitzender haben an allen Sitzungen des Prüfungsausschusses teilgenommen. Herr Lars Berg war an einer Sondersitzung zum Thema AR-Reporting verhindert. Seitens des Vorstands nahm Herr Dr. Othmar Belker (CFO) an den Sitzungen teil sowie die Ressortverantwortlichen der 2. Führungsebene zu ihren funktionalen Sachthemen. Die Wirtschaftsprüfer Dr. Ulrich Störk und Benjamin Hessel von der PricewaterhouseCoopers AG nahmen an der Aufsichtsratssitzung zur Bilanzfeststellung sowie an vier Prüfungsausschusssitzungen bzw. Telefonkonferenzen des Prüfungsausschusses teil. Der Prüfungsausschuss begleitete den Ablauf der Jahresabschlussprüfung, erörterte mit den Prüfern Kernkontrollen und Prüfungsschwerpunkte sowie vorläufige und endgültige Prüfungsergebnisse. Neben einer eingehenden Diskussion des Ablaufs und der Ergebnisse der Prüfung des SE/AG- und Konzernjahresabschlusses sowie einzelner Bilanzierungsthemen beschäftigte sich der Prüfungsausschuss regelmäßig mit dem Risiko-Reporting (inkl. besonderer Einzelrisiken aus dem Bereich Steuern, Rechtsstreitigkeiten, Profitabilität von Tochtergesellschaften sowie Qualitätsthemen), dem Compliance-System und einzelnen Compliance-Themen, der internen Revision, der Prüfung durch die DPR, dem Treasury und der Finanzierung mit dem Schwerpunkt Begebung eines Schuldscheindarlebens, der Integration von neu erworbenen Unternehmen sowie der Effizienz des Aufsichtsrats-Reportings und der detaillierten Analyse der Planungsprozesse und der Budgetierung.

Zusätzlich zu den Prüfungsausschusssitzungen gab es regelmäßige persönliche und telefonische Kontakte des Ausschussvorsitzenden mit dem Finanzvorstand sowie ein separates Treffen mit den Abschlussprüfern zur Vorbesprechung von möglichen Schwerpunkten der Jahresabschlussprüfung 2013, an dem auch der Finanzvorstand teilnahm.

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2013 der NORMA Group SE mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Lagebericht wurden von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers AG geprüft. Der Prüfungsauftrag wurde am 14. August 2013 erteilt.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. Der Abschlussprüfer erteilte für den Jahresabschluss 2013 der NORMA Group SE mit Lagebericht und den Konzernabschluss mit Konzernlagebericht uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die beiden Prüfberichte des Abschlussprüfers haben dem Aufsichtsrat vorgelegen. Der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit haben die Berichte eingehend geprüft und in Anwesenheit sowie unter Einbeziehung des Prüfers ausführlich diskutiert und hinterfragt. Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer angeschlossen. Einwendungen ergaben sich nicht.

Daraufhin hat der Aufsichtsrat auf seiner Sitzung am 26. März 2014 den Jahresabschluss 2013 der NORMA Group SE und den Konzernabschluss 2013 mit den dazugehörigen Lageberichten gebilligt. Damit ist der Jahresabschluss der NORMA Group SE nach § 172 AktG festgestellt. Der Aufsichtsrat stimmte auf der gleichen Sitzung dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zu.

Der Aufsichtsrat befasste sich mit der Corporate Governance Erklärung und verabschiedete am 4. März 2013 die Version für das Geschäftsjahr 2013. Am 20. Februar 2014 verabschiedete der Aufsichtsrat die aktuelle Version. Die Corporate Governance Erklärungen der NORMA Group SE sind auf der Internetseite der Gesellschaft unter @ www.normagroup.de veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Norma Group SE und in den Konzerngesellschaften weltweit sowie dem Vorstand für die erneut sehr erfolgreiche Arbeit im Geschäftsjahr 2013. Ohne den Einsatz aller Mitarbeiter wären die erreichten Ergebnisse nicht möglich gewesen. Der Aufsichtsrat sieht das erfolgreiche Jahr 2013 als Ansporn für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Konzern, auch im Jahr 2014 mit ihrem Einsatz zu weiterem profitablen Wachstum beizutragen.

Dettingen/Erms, 26. März 2014



Dr. Stefan Wolf
Vorsitzender des Aufsichtsrats

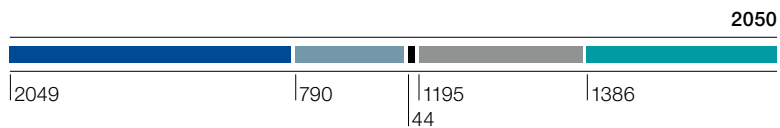
Alles im Fluss – Neue Industrien eröffnen zusätzliche Wachstumschancen für die NORMA Group. Die Übernahme des Davydick-Vertriebsgeschäfts im vergangenen Jahr war für uns ein bedeutender Schritt zum Ausbau unserer Geschäftsaktivitäten in Australien und der Eintritt in den zukunftssträchtigen Wassermarkt.



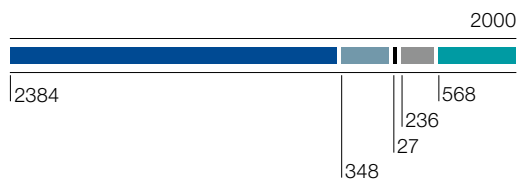


WELTWEITER WASSERBEDARF 2000–2050 IN KM³

Quelle: OECD, NORMA Group



+ 53%



■ Bewässerung ■ Private Haushalte ■ Viehzucht ■ Industrie ■ Stromerzeugung



„Wir bieten unseren Kunden Spitzen-
technologie für zahlreiche industrielle
Anwendungen. Ob in der Pharma- oder
Biotechindustrie, in der Wasserindustrie,
Luftfahrt oder Landwirtschaft, unsere
Marken stehen für die ausgezeichnete
Qualität und hohe Leistungsfähigkeit
unserer Produkte“.

Jean-Luc Kirmann Director of Application Engineering NORMA EMEA, France



Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung

Gute Corporate Governance sichert die nachhaltige Entwicklung der NORMA Group und das dauerhafte Wachstum unserer Gruppe. Wir sind uns unserer wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verantwortung gegenüber unseren Aktionären, Mitarbeitern, Geschäftspartnern und den Menschen in unserem internationalen sozialen Umfeld bewusst und richten unsere Unternehmensführung auf Nachhaltigkeit und Transparenz aus. → [Corporate Responsibility, S. 90](#).

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

1. ERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Aufsichtsrat und Vorstand haben ausführlich geprüft, welchen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die NORMA Group SE folgen sollte und erläutert, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe hierfür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Erklärung vom 20. Februar 2014 sowie die erste Erklärung vom 4. August 2011 und die weiteren Erklärungen vom 9. März 2012 und vom 4. März 2013 sind auf der Internetseite der NORMA Group unter [@ www.normagroup.com](http://www.normagroup.com) veröffentlicht.

Die Erklärung vom 20. Februar 2014 lautet wie folgt:

Die NORMA Group SE entspricht im Geschäftsjahr 2014 mit den nachfolgenden Ausnahmen den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 13. Mai 2013 und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

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

Bei der Festlegung der Vergütung des Vorstands orientierte sich der Aufsichtsrat, beraten durch einen externen Gutachter, auch an der Vergütungsstruktur in der Gesellschaft bzw. der gesamten NORMA Group. Bislang hat der Aufsichtsrat auf-

grund der dynamischen Entwicklung der NORMA Group weder den oberen Führungskreis noch die relevante Belegschaft explizit definiert und berücksichtigt diese Gruppen daher auch nicht in zeitlicher Entwicklung.

ii. Die Vergütung des Vorstands weist weder insgesamt noch hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile eine betragsmäßige Höchstgrenze auf (Ziffer 4.2.3 des DCGK).

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

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

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

iv. Im Rahmen der Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE wurde die Wahl des Aufsichtsrats der SE nicht als Einzelwahl durchgeführt (Ziffer 5.4.2 DCGK).

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

Die vorstehende Erklärung gilt im Hinblick auf die Empfehlung in Ziffer 4.2.5 Absatz 3 Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 unter der Maßgabe, dass diese neue Empfehlung erstmals für Vergütungsberichte für Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2013 begonnen haben, anwendbar ist.

2. RELEVANTE ANGABEN ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAXIS

Verantwortlichkeit, Ehrlichkeit und gegenseitiger Respekt zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitern prägen unsere Unternehmenskultur. Wir erwarten von unseren Führungskräften und Mitarbeitern, dass sie nicht nur zwingende Gesetze und Vorschriften, sondern auch ethische Regeln einhalten. Unsere Compliance-Dokumente sind unsere wichtigsten Mittel, um unseren Mitarbeitern ihre ethischen und rechtlichen Pflichten aufzuzeigen. Die zentralen Compliance-Dokumente, der Verhaltenskodex („Code of Conduct“) sowie die beiden Grundsatzrichtlinien „Interessenkonflikte“ und „Antikorruption“, sind für alle Mitarbeiter der NORMA Group verbindlich. Sie werden bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und regelmäßig auf einem aktuellen Stand gehalten. Wir schulen unsere Mitarbeiter in persönlichen Treffen oder Online-Schulungen zu Compliance-relevanten Themen. Zusätzlich analysieren wir unsere Compliance-Risiken im Rahmen von internen Compliance-Risk-Assessments.

Der Aufsichtsrat überwacht die Einhaltung der Compliance-Regeln durch den Vorstand. Gegenüber den Mitarbeitern der NORMA Group SE nimmt der Compliance Officer der NORMA Group SE diese Funktion wahr. In den übrigen Gruppengesellschaften ist der Chief Compliance Officer der NORMA Group Holding GmbH für die Einhaltung und Verwaltung des o. g. Kodex für alle Führungskräfte und Mitarbeiter der NORMA Group Holding GmbH und mit ihr verbundener Unternehmen verantwortlich. An ihn berichten die drei regionalen Compliance Officer für die Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik. Schließlich hat jede operativ tätige Konzerngesellschaft einen eigenen Compliance Officer. Die lokalen Compliance Officer organisieren unter anderem die Schulungsmaßnahmen zum Thema Compliance für die Mitarbeiter vor Ort. Sie sind aber auch dafür verantwortlich, dass

mögliche Verstöße gegen Compliance-Regeln gemeldet, untersucht und sanktioniert, beseitigt und in Zukunft verhindert werden.

Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, auch über Hierarchieebenen hinweg Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien anzuzeigen und Verbesserungsmaßnahmen vorzuschlagen. Daher haben wir eine Whistleblower-Hotline eingerichtet, bei der Mitarbeiter auf Wunsch anonym Compliance-Verstöße melden können.

3. AUFGABEN UND ZUSAMMENARBEIT VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Die NORMA Group SE hat ein duales Leitungssystem, in dem die Geschäftsleitung, also der Vorstand, von einem vom Vorstand getrennten Aufsichtsrat kontrolliert wird. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und bestimmt die Strategie, während der Aufsichtsrat den Vorstand bestellt, berät und überwacht. Dieses Modell entspricht der Organisation einer traditionellen deutschen Aktiengesellschaft. Anlässlich der Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE wurden diesbezüglich keine Änderungen vorgenommen, so dass auch nach der Umwandlung Arbeitsweise und Aufgaben von Aufsichtsrat und Vorstand unverändert fortgeführt werden.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über seine Geschäftspolitik sowie die Geschäftsentwicklung, die Lage der Gesellschaft und Geschäfte, die wesentliche Auswirkungen auf Profitabilität oder Liquidität haben könnten. Die wichtigsten Kennzahlen der Gruppe und den aktuellen Geschäftsverlauf, insbesondere mit Blick auf die veröffentlichten Aussagen zur erwarteten Unternehmensentwicklung, berichtet der Vorstand monatlich an den Aufsichtsrat.

Aufsichtsratsvorsitzender und Vorstandsvorsitzender koordinieren die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand. Auch zwischen den Aufsichtsratssitzungen halten sie regelmäßig Kontakt und besprechen aktuelle Fragen der Unternehmensführung. Soweit der Aufsichtsrat nicht ganz ohne den Vorstand tagt, nehmen sämtliche Mitglieder des Vorstands an den Aufsichtsratssitzungen teil. Dabei berichten die Vorstandsmitglieder auf Grundlage der 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. Neben den Monats- und Quartalszahlen werden die Risikoanalyse und Maßnahmen zur Minimierung erkannter Risiken auf allen Aufsichtsratssitzungen besprochen, und die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichten über die vorangegangenen Sitzungen. Darüber hinaus diskutierten Vorstand und Aufsichtsrat im Jahr 2013 ständig die laufenden M&A-Projekte und die langfristige Akquisitionsstrategie der NORMA Group.

Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands und der Satzung der NORMA Group SE muss der Aufsichtsrat bestimmten bedeutenden Geschäften zustimmen, bevor sie durch den Vorstand und die Mitarbeiter der Gruppe umgesetzt werden dürfen. Dies gilt nicht nur für Maßnahmen in der NORMA Group SE selbst, sondern auch 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.

4. VORSTAND UND MANAGEMENT DER REGIONEN

Der Vorstand der NORMA Group SE hat vier Mitglieder. Anlässlich der Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE wurden sämtliche Vorstandsmitglieder erneut bestellt, wobei sie unverändert ihre bisherigen Funktionen weiterführten. Vorstandsvorsitzender (Chief Executive Officer) ist Werner Deggim, Finanzvorstand (Chief Financial Officer) ist Dr. Othmar Belker, Vorstand Business Development ist Bernd Kleinhens und John Stephenson ist Chief Operating Officer. → [Grundlagen des Konzerns, S. 52](#).

Aufgabenverteilung und innere Ordnung des Vorstands richten sich nach den Gesetzen, der Satzung der NORMA Group SE und der vom Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnung des Vorstands sowie den internen Richtlinien, einschließlich Compliance-Dokumenten. Die Vorstandsmitglieder sind im Wesentlichen für Unternehmensfunktionen zuständig. Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vor-

RESSORTVERTEILUNG IM VORSTAND

Werner Deggim	<ul style="list-style-type: none"> III Vorsitzender III Compliance III Personal III Recht und M&A III Konzernentwicklung III Media Relations III Interne Revision III Corporate Responsibility/Nachhaltigkeit
Dr. Othmar Belker	<ul style="list-style-type: none"> III Finanzvorstand III Finanzen III Controlling III Investor Relations III Treasury III IT III Riskmanagement III Versicherungen
Bernd Kleinhens	<ul style="list-style-type: none"> III Business Development III Vertrieb III Produktentwicklung III Marketing
John Stephenson	<ul style="list-style-type: none"> III COO III Produktion III Einkauf III Supply Chain Management III Global Excellence Programm III Qualitätssicherung

sitzenden. 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.

In besonders wichtigen Fragen ist der Gesamtvorstand zuständig. Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands sind dies die Erstellung der Berichte des Vorstands zur Information des Aufsichtsrats und der viertel- und halbjährlichen Berichte, grundlegende Organisationsmaßnahmen einschließlich Erwerb oder Veräußerung nicht unerheblicher Unternehmensteile und Angelegenheiten der Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Haupt-

versammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt und über welche abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst. Vorstandssitzungen finden regelmäßig am ersten Montag des Monats statt, darüber hinaus bei Bedarf.

In den drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik führen regionale Presidents die Tagesgeschäfte vor Ort. Diese drei Presidents berichten direkt an den Vorstand. Der Gesamtvorstand der NORMA Group SE trifft sich wenigstens einmal jährlich in den regionalen Headquarters – Singapur für die Region Asien-Pazifik, Auburn Hills, Michigan, für die Region Amerika und Maintal für die Region EMEA – mit den Presidents und ihren Führungskräften. Darüber hinaus finden regelmäßig Treffen einzelner Vorstandsmitglieder vor Ort mit ihren jeweiligen funktionalen Teams statt. Die NORMA Group hat eine Matrix-Struktur, in der die führenden Mitarbeiter sowohl einen disziplinarischen Vorgesetzten als auch einen fachlichen Vorgesetzten haben. So berichten beispielsweise die Vice Presidents, die für Business Development in einer der drei Regionen zuständig sind, an die regionalen Presidents und den Vorstand Business Development.

5. AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat sechs Mitglieder: Dr. Stefan Wolf (Aufsichtsratsvorsitzender), Lars M. Berg (stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender), Dr. Christoph Schug, Günter Hauptmann, Knut J. Michelberger und Erika Schulte. Frau Schulte wurde am 18. Februar 2013 auf Vorschlag des Vorstands in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat gerichtlich bis zur nächsten ordentlichen Hauptversammlung am 22. Mai 2013 als Mitglied des Aufsichtsrats bestellt. Sie folgte damit auf Herrn Dr. Ulf von Haake, der bereits im September 2012 sein Aufsichtsratsmandat niedergelegt hatte und aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden war. Ihre Bestellung wurde durch die Hauptversammlung 2013 bestätigt. Im Zuge der Umwandlung der NORMA Group AG in die NORMA Group SE hat die Hauptversammlung 2013 sodann sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats bis zur Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das vierte Geschäftsjahr nach Beginn der Amtszeit beschließt (wobei das Geschäftsjahr 2013,

in dem die Amtszeit begann, nicht mitgerechnet wird), spätestens jedoch sechs Jahre nach Amtsbeginn, bestellt. Dies ist also voraussichtlich bis zur Hauptversammlung 2018.

Beschlüsse des Aufsichtsrats können mit einfacher Mehrheit gefasst werden, wobei die Stimme des Vorsitzenden bei Stimmgleichheit entscheidet. Neben den vier ordentlichen Sitzungen des Aufsichtsrats fand im Geschäftsjahr 2013 eine Sitzung per Telefonkonferenz statt.

Der Aufsichtsratsvorsitzende vertritt den Aufsichtsrat nach außen. Er organisiert die Arbeit des Aufsichtsrats und leitet seine Sitzungen. Der Aufsichtsrat hat zwei Ausschüsse: den Prüfungsausschuss (Audit Committee) und den Präsidial- und Nominierungsausschuss.

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

Vorsitzender des Prüfungsausschusses ist Dr. Christoph Schug, weitere Mitglieder sind Lars M. Berg und Knut J. Michelberger. Insbesondere aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit als Finanzvorstand, Geschäftsführer und Berater verfügt der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Er ist ein unabhängiger Finanzexperte im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG.

Der Prüfungsausschuss tagt in der Regel unmittelbar vor den Aufsichtsratssitzungen und darüber hinaus nach Bedarf. Im Geschäftsjahr 2013 tagte er sieben Mal. Neben der Überwachung des Risikoreportings und der internen Kontrollsysteme befasste sich der Prüfungsausschuss 2013 insbesondere mit der Prüfung durch die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung, den laufenden Steuerverfahren, der Effizienz des Aufsichtsrats-Reportings, dem Schuldscheindarlehen und einer detaillierten Analyse der Planungsprozesse und der Budgetierung. Zu den jeweiligen Tagesordnungspunkten stellten die verantwortlichen Mitarbeiter den aktuellen Stand vor und gaben einen Ausblick auf demnächst anstehende Themen.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss bereitet Personalentscheidungen vor und überwacht die Beachtung der Geschäftsordnung des Vorstands. Dieser Ausschuss hat im Einzelnen folgende Aufgaben: Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über Abschluss, Änderung und Beendigung der Anstellungsverträge mit den Vorstandsmitgliedern im Rahmen des vom Aufsichtsrat beschlossenen Vergütungssystems, Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über Stellung eines Antrags auf Herabsetzung der Bezüge eines Vorstandsmitglieds durch das Gericht nach § 87 Abs. 2 AktG, Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand, Vertretung der Gesellschaft gegenüber ausgeschiedenen Vorstandsmitgliedern nach § 112 AktG, Einwilligung zu Nebenbeschäftigungen sowie zu anderweitigen Tätigkeiten eines Vorstandsmitglieds nach § 88 AktG, Gewährung von Darlehen an die in § 89 AktG (Kreditgewährung an Vorstandsmitglieder) und § 115 AktG (Kreditgewährung an Aufsichtsratsmitglieder) genannten Personen, Zustimmung zu Verträgen mit Aufsichtsratsmitgliedern nach § 114 AktG und Vorschlägen von geeigneten Personen zur Besetzung des Aufsichtsrats im Fall der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern in der Hauptversammlung. Dem Präsidial- und Nominierungsausschuss gehörten 2013 der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Stefan Wolf als Vorsitzender sowie als weitere Mitglieder Dr. Christoph Schug und seit 8. Februar 2013 Lars Berg an.

6. HAUPTVERSAMMLUNG

Die Aktionäre einer Societas Europaea entscheiden über die bedeutenden und grundsätzlichen Angelegenheiten der Gesell-

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

Die NORMA Group SE veröffentlicht die Einberufung und sämtliche Unterlagen, die der Hauptversammlung zugänglich gemacht werden, rechtzeitig auf ihrer Homepage. Dort stehen auch nach der Hauptversammlung Angaben zu Teilnehmerzahlen und Abstimmungsergebnissen zur Verfügung.

7. AKTIENBESITZ DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten Vorstand und Aufsichtsrat am 31. Dezember 2013 zusammen 796.431 (2,5 %) der Aktien, wobei Mitglieder des Aufsichtsrats 87.083 (0,3 %) und Mitglieder des Vorstands 709.348 (2,2 %) hielten. Kein Mitglied des Vorstands hielt mehr als 1 % der Aktien der NORMA Group SE.

Diese Aktien haben die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands überwiegend vor dem Börsengang 2011 erworben, indem die Geschäftsanteile, die sie an der ehemaligen NORMA Group GmbH hielten, vor dem Börsengang in Aktien an der NORMA Group AG umgewandelt wurden. Daher wurden diese Erwerbe nie als Directors' Dealings veröffentlicht.

8. DIRECTORS' DEALINGS

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

2013 wurden uns folgende Transaktion im Rahmen von Directors' Dealings gemeldet:

Käufer/Verkäufer	Art der Transaktion	Datum der Transaktion	Stückpreis in EUR	Stückzahl	Gesamtwert in EUR
Dr. Othmar Belker	Verkauf	14. Mai 2013	27,9490	15.000	419.235,00
Katrin Belker	Verkauf	14. Mai 2013	27,9490	15.000	419.235,00
Dr. Othmar Belker	Verkauf	13. Mai 2013	27,4564	17.500	480.487,00
Katrin Belker	Verkauf	13. Mai 2013	27,4564	17.500	480.487,00
Dr. Othmar Belker	Verkauf	10. Mai 2013	28,2305	19.000	536.379,50
Katrin Belker	Verkauf	10. Mai 2013	28,2305	19.000	536.379,50

9. AKTIENOPTIENSPROGRAMME UND WERTPAPIERÄHNLICHE ANREIZSYSTEME

Die Grundzüge der Vorstandsvergütung werden im Vergütungsbericht beschrieben, der Teil des Lageberichts ist.

Im Geschäftsjahr 2013 wurde für die zweite Führungsebene ein Long Term Incentive Programm (LTIP) aufgelegt, das die beteiligten Mitarbeiter mittelfristig am Unternehmenserfolg der NORMA Group beteiligt. → [Vergütungsbericht, S. 110](#).

10. SONSTIGE MANDATE IN VORSTÄNDEN BÖRSENNOTIERTER GESELLSCHAFTEN UND AUFSICHTSGREMIEN

Im Geschäftsjahr 2013 übten die Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group folgende weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien aus:

Aufsichtsratsmitglied	Sonstige Aufsichtsratsmandate
Dr. Stefan Wolf	<ul style="list-style-type: none"> III Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland III Mitglied des Verwaltungsrats der Micronas Semiconductor Holding AG, Zürich, Schweiz
Lars M. Berg	<ul style="list-style-type: none"> III Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden III Vorsitzender des Aufsichtsrats der KPN One-Phone Holding B.V., Düsseldorf, Deutschland III Mitglied des Aufsichtsrats der Ratos AB, Stockholm, Schweden III Mitglied des Aufsichtsrats der Tele2, AB Stockholm, Schweden
Günter Hauptmann	<ul style="list-style-type: none"> III Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland III Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland
Knut J. Michelberger	keine weiteren Mandate
Dr. Christoph Schug	<ul style="list-style-type: none"> III Mitglied des Aufsichtsrats der Tom Tailor Holding AG, Hamburg, Deutschland III Mitglied des Aufsichtsrats der Baden-Baden Cosmetics AG, Baden-Baden, Deutschland III Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz
Erika Schulte	keine weiteren Mandate

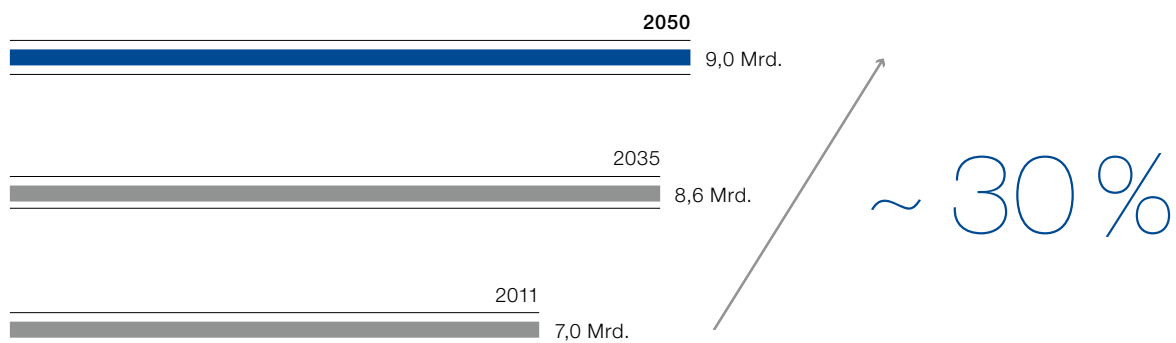
Schlüssel zum Erfolg – Wir adressieren attraktive und wachstumsstarke Regionen weltweit und wollen auch in Zukunft die noch weißen Flecken auf der Landkarte schließen. Unser Know-how im Bereich der Verbindungstechnologie und unsere innovativen Lösungen sind in zahlreichen zusätzlichen Regionen gefragt. Durch die Expansion in neue Endmärkte sichern wir uns langfristiges und stabiles Wachstum.





BEVÖLKERUNGSWACHSTUM WELTWEIT

Quelle: United Nations, NORMA Group



„Mit unserem breiten Produktportfolio und unserem globalen Vertriebsnetzwerk sind wir bereits jetzt in über 100 Ländern vertreten. Durch die Akquisitionen 2013 haben wir zusätzliche neue regionale Märkte erschlossen, unser Produktangebot ausgebaut und unsere Marktstellung insbesondere in der Region Asien-Pazifik gestärkt“.

Malliga Muniandy Export Manager Chien Jin Plastic, Malaysia



Konzernlagebericht

52 Grundlagen des Konzerns

- 52 Geschäftsmodell des Konzerns
- 58 Ziele und Strategien
- 60 Steuerungssystem und Steuerungsgrößen
- 61 Forschung und Entwicklung

64 Wirtschaftsbericht

- 64 Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen
- 66 Wesentliche Ereignisse für den Geschäftsverlauf
- 67 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf
- 69 Gesamtaussage des Vorstands zum Geschäftsverlauf und zur wirtschaftlichen Lage
- 70 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
- 77 Segmentberichterstattung
- 79 Organisations- und Verfahrensvorteile
- 81 Einkauf und Lieferantenmanagement
- 83 Marketing
- 85 Mitarbeiter
- 90 Corporate Responsibility (CR)
- 91 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 92 Umweltschutz und ökologisches Wirtschaften

93 Nachtragsbericht**94 Prognosebericht**

- 94 Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen
- 95 Künftige Entwicklung der NORMA Group
- 98 Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

99 Risiko- und Chancenbericht

- 99 Chancen- und Risikomanagementsystem
- 100 Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 102 Chancen- und Risikoportfolio der NORMA Group
- 108 Beurteilung des Gesamtprofils der Chancen und Risiken durch den Vorstand

110 Vergütungsbericht für Vorstand und Aufsichtsrat**113 Weitere gesetzliche Pflichtangaben**

- 113 Ergänzende Angaben nach dem Übernahmerichtlinien-Umsetzungsgesetz
- 115 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Konzernlagebericht

- III Wachstum von 5,1 % führt zu Rekordumsatz von EUR 635,5 Mio.
- III Abermals sehr hohe und nachhatlige Marge von 17,7 %
- III Hoher operativer Netto-Cashflow von EUR 104 Mio. und sinkende Nettoverschuldung
- III Durch erfolgreiche Akquisitionen weiter auf Expansionskurs

Grundlagen des Konzerns

GESCHÄFTSMODELL DES KONZERNS

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer in attraktiven Nischenmärkten für hochentwickelte Verbindungs- und Befestigungstechnologie. Wir fertigen mehr als 30.000 qualitativ hochwertige, häufig funktionskritische Verbindungsprodukte und -lösungen in den drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID) und verkaufen diese weltweit an über 10.000 Kunden.

Eine hohe Kundenzufriedenheit bildet das Fundament für unseren nachhaltigen Geschäftserfolg. Wir bieten unseren Kunden jahrelange Expertise, kundenspezifische Systemlösungen sowie eine globale Verfügbarkeit von Produkten bei verlässlicher Qualität und Liefertreue. Globale Megatrends wie die Reduzierung von Emissionen, Leckagen, Gewicht und Größe sowie die verstärkte Modularisierung von Fertigungsprozessen stellen OEM-Unternehmen (Erstausrüster) immer wieder vor Herausforderungen bei der Entwicklung neuer Produkte. Unsere innovativen, maßgeschneiderten Verbindungsprodukte und -lösungen sowie unser breites Spektrum etablierter Markenprodukte unterstützen unsere Kunden dabei, diese zu lösen. Unsere Produkte machen lediglich einen geringen Kosten- und Preisanteil am Endprodukt aus, sind jedoch häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit.

Im Vergleich zum Geschäftsjahr 2012 haben sich bei der Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur der NORMA Group im Geschäftsjahr 2013 keine wesentlichen Änderungen ergeben.

Wichtige Produkte, Dienstleistungen, Absatzmärkte und Geschäftsprozesse

Unsere Schellenprodukte und -lösungen werden aus unlegierten Stählen oder aus Edelstahl hergestellt und vorwiegend zur Verbindung und Abdichtung von Elastomerschläuchen verwendet.

Die Verbindungsprodukte umfassen Verbindungen aus unlegierten Stählen oder Edelstahl, die zum Teil mit Elastomer- oder Metalldichtungen versehen sind und die als Verbindungs- und Dichtungselemente für Metall- und Thermoplastrohre verwendet werden.

Unsere Fluidprodukte sind ein- oder mehrschichtige thermoplastische Steckverbindungen für Flüssigkeitssysteme, die zu kürzeren Montagezeiten führen, einen sicheren Durchlauf von Flüssigkeiten oder Gasen gewährleisten und teilweise herkömmliche Produkte wie Elastomerschläuche ersetzen.

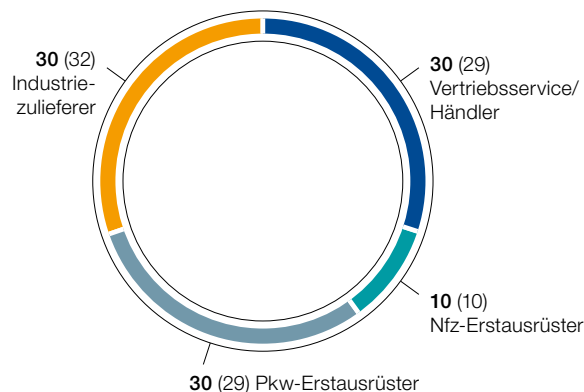
Ein Schutzrechtsbestand von 867 Patenten und Gebrauchsmustern in 161 Patentfamilien untermauert unsere hohe Innovationskraft und sichert uns eine führende Technologieposition im internationalen Vergleich.

Wir bieten Verbindungsprodukte und Produktlösungen für unterschiedlichste Anwendungsbereiche an. Hierunter fallen beispielsweise Ausrüstungen und Bauteile für die Landwirtschaft, für Motoren, für Nutzfahrzeuge und Personenkraftwagen, für die Luftfahrtindustrie, für Baumaschinen sowie für Haushaltsgeräte. Auch in Bewässerungsanlagen, bei der Trinkwasserversorgung und Brauchwasserentsorgung oder der Pharmazie und Biotechnologie kommen unsere Produkte zum Einsatz.

UMSATZ 2013 NACH ENDMÄRKTEN

in %

Vorjahr in Klammern



Mit unseren 21 Produktionsstandorten sowie weiteren Absatz- und Vertriebszentren in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika und im asiatisch-pazifischen Raum verfügen wir über eine weltweite Präsenz in über 100 Ländern. → [Weltkarte](#), [Umschlag](#). Durch den konsequenten Ausbau lokaler Engineering- und Produktionsstandorte, unter anderem in Russland, Serbien, Mexiko, Brasilien, China, Indien und Thailand, verbessern wir die Kostenpositionen und vertiefen die Zusammenarbeit mit lokalen Kunden.

Wir beliefern unsere Kunden erfolgreich über zwei unterschiedliche Vertriebswege:

- III die hochentwickelte Verbindungstechnologie (EJT – Engineered Joining Technology)
- III und den Vertriebsservice (DS – Distribution Services).

Mit diesem Ansatz, der uns ein grundsätzliches Verständnis für die unterschiedlichen Anforderungen des Marktes gibt, heben wir uns von unseren produzierenden Wettbewerbern ab.

Im Bereich EJT stellen wir industriellen OEM-Kunden individuell entwickelte, maßgeschneiderte Produkte und Lösungen zur Verfügung. In der Regel bleiben unsere Verbindungslösungen Teil der Konstruktion des Endprodukts, sobald das Kundenprodukt endgültig entwickelt ist. Anwendungsbereiche sind unter anderem die Emissionskontrolle, Kühlsysteme, Luftansaugung und Induktion, Hilfssysteme und Infrastruktur. Der Vertriebsweg EJT zeichnet sich insbesondere durch eine mehrjährige Entwicklungspartnerschaft mit unseren Kunden vor Produktionsbeginn des Endprodukts aus. Unsere Kunden werden dabei sowohl von den Entwicklungsabteilungen der Gruppe als auch von lokalen Ent-

wicklern (Resident Engineers) betreut. Viele Neuentwicklungen werden auf den Prüfständen der NORMA Group validiert. Der Bereich EJT generiert etwa 70 Prozent der Umsätze der NORMA Group.

Im Bereich DS vertreiben wir über unser eigenes Vertriebsnetz sowie über Handelsvertreter, Händler und Importeure ein breites Portfolio qualitativ hochwertiger, stärker standardisierter Markenprodukte. Zu den Kunden zählen Distributoren, Fachgroßhändler, OEM-Kunden im Aftermarket-Segment, Baumärkte und kleine Anwendungsindustrien. Unsere bekannten Marken ABA®, BREEZE®, Connectors®, FISH®, GEMI®, NORMA®, R.G.RAY®, Serflex®, Serratub®, TERRY® und Torca® stehen für technisches Know-how, höchste Qualität und Zuverlässigkeit. Viele Produkte werden im Handel nach nationalen technischen Normen differenziert. In über 100 Ländern betreuen wir rund 10.000 Händler und stellen dabei eine hohe Servicequalität sicher. Im DS-Bereich generieren wir etwa ein Drittel unserer Umsatzerlöse.

In der Produktion und Entwicklung haben beide Vertriebswege Schnittmengen, die Kostenvorteile und Qualitätssicherheit ermöglichen.

Wettbewerbsituation

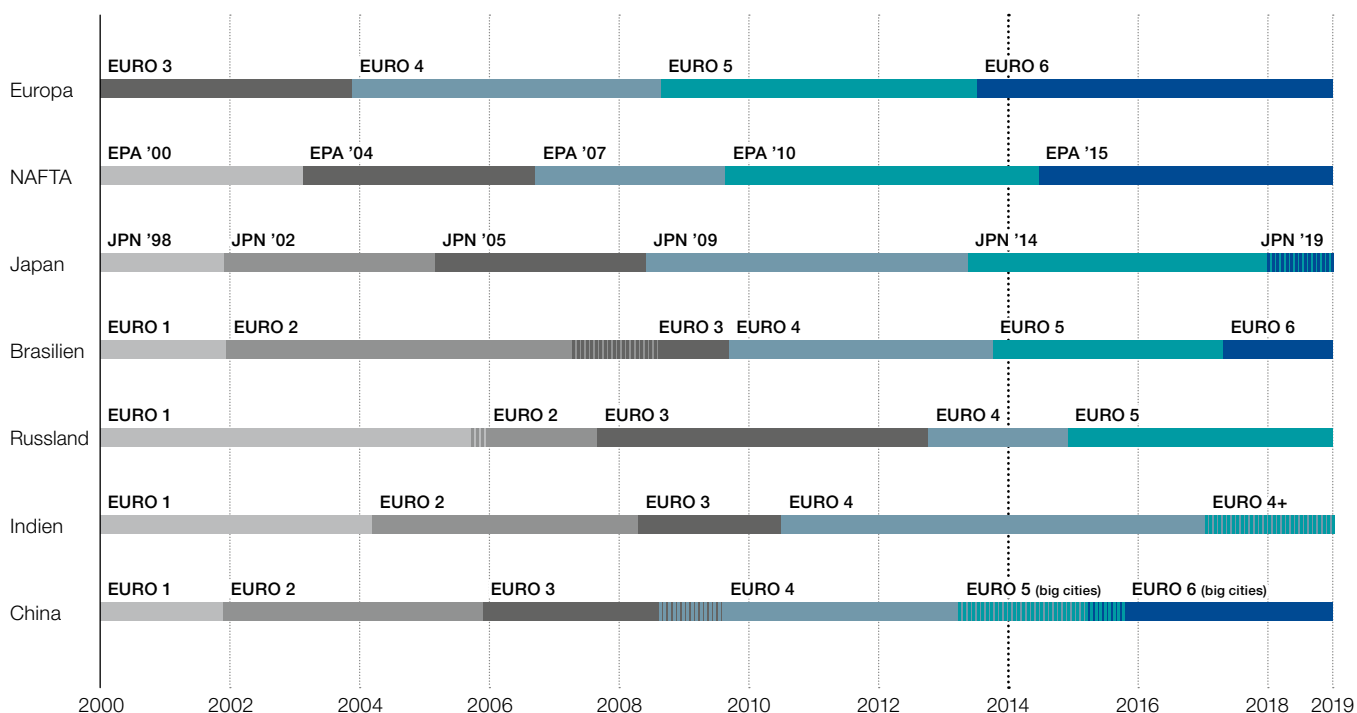
Aufgrund der heterogenen Struktur im Bereich Engineered Joining Technology gibt es keine vergleichbar aufgestellten Wettbewerber. Wir kombinieren Know-how aus dem Metallbereich durch die Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP) und Verbindungselemente (CONNECT) mit dem Know-how im thermoelastischen Material durch die Produktkategorie Fluidsysteme

PRODUKTKATEGORIEN UND ENDMÄRKTE

Segment	wesentliche Produktkategorien	eingesetzte Vertriebswege	wesentliche Endmärkte	Hauptmarken
EMEA	CLAMP, CONNECT, FLUID	EJT, DS	Industriezulieferer, Pkw-Erstausrüster, Vertriebsservice/Händler, Nfz-Erstausrüster	ABA®, Connectors®, NORMA®, Serflex®, Serratub®, TERRY®
Amerika	CLAMP, CONNECT, FLUID	EJT, DS	Industriezulieferer, Pkw-Erstausrüster, Vertriebsservice/Händler, Nfz-Erstausrüster	BREEZE®, R.G.RAY®, Torca®
Asien-Pazifik	CLAMP, CONNECT, FLUID	EJT, DS	Industriezulieferer, Pkw-Erstausrüster, Vertriebsservice/Händler, Nfz-Erstausrüster	FISH®, GEMI®, NORMA®

EINFÜHRUNG VON EMISSIONSSTANDARDS

Quelle: Integer Research, DieselNet, ACEA, NORMA Group



und Steckverbindungen (FLUID). Im Bereich CLAMP und CONNECT finden sich vorwiegend kleine bis mittelständische Produzenten, die nur bestimmte Produkte und Applikationen herstellen oder stark regional tätig sind. Im Bereich FLUID wiederum sind vorwiegend global aufgestellte Konzerne tätig, die sich auf Gummi- und Elastomerprodukte fokussieren, die wir nicht anbieten.

Wir verstehen uns als Anbieter von Problemlösungen, die Kundennutzen generieren, und unterscheiden uns dadurch von der Vielzahl kleinerer Wettbewerber, die sich auf die Vermarktung von Produktgruppen fokussiert haben. Wir bieten Produktlösungen für eine Vielzahl von technischen Nischen. Innerhalb der technischen Applikationen streben wir eine hohe Marktdurchdringung an. In Massenmärkten differenzieren wir uns durch Branding und Servicequalität. Wir stecken uns daher keine durchschnittlichen Marktanteilsziele, sondern wollen Nischen besetzen, in denen wir Kundennutzen schaffen.

Wirtschaftliche und rechtliche Einflussfaktoren

Konjunkturelle Faktoren

Unsere Produkte und Produktlösungen finden Anwendung in verschiedenen Branchen und Regionen. Diese unterliegen unterschiedlichen konjunkturellen Schwankungen, welche sich hinsichtlich Ausprägungsgrad und zeitlichem Eintritt unterscheiden und in unterschiedlichem Maße auf die Nachfrage nach unseren Lösungen und die Auftragslage auswirken können. Aufgrund unseres umfassenden Produktportfolios und unserer breiten Kundenbasis sind wir optimal gerüstet, um vorübergehende Nachfragerückgänge abfedern zu können.

Um die voraussichtliche Entwicklung in unserer Geschäftsplanung frühzeitig zu berücksichtigen, orientieren wir uns an ausgewählten Frühindikatoren. Zu diesen zählen unter anderem die Entwicklung der Rohstoffpreise, das Bestellverhalten der Kunden im Bereich Distribution Services, das Orderbuch sowie die erwartete Entwicklung von Produktions- und Absatzzahlen unserer Kundenindustrien.

Aufgrund des hohen Anteils langfristiger Entwicklungspartnerschaften begegnen wir kurzfristigen Nachfrageschwankungen im Wesentlichen durch Kosten- und Prozessoptimierungen. → [Global Excellence Programm, S. 55](#).

Wechselkursschwankungen

Die Auswirkungen von Wechselkursschwankungen auf unser Geschäft müssen differenziert betrachtet werden: Da wir im Wesentlichen regional für regionale Märkte entwickeln, einkaufen, produzieren und vertreiben, beeinflussen Schwankungen zwischen zwei Nicht-Euro-Währungsräumen unser operatives Ergebnis nur gering.

Wechselkursschwankungen gegenüber dem Euro als Berichtswährung der NORMA Group haben jedoch Einfluss auf die Bewertung unseres Geschäfts in Euro. Da wir circa ein Drittel unseres Umsatzes in US-Dollar generieren, wirkt sich insbesondere eine Abwertung des US-Dollars gegenüber dem Euro negativ auf unser Ergebnis aus. Weitere 30 Prozent unseres Geschäfts werden in weiteren Währungen denominated. → [Risiko- und Chancenbericht, S. 103 und Anhang, S. 145](#).

Änderung von Personal- und Materialkosten

Auf der Kostenseite prägen insbesondere die Entwicklung von Löhnen und Gehältern sowie Änderungen der Materialkosten das Ergebnis des NORMA Group-Konzerns.

Da wir in 16 Ländern operativ tätig sind, ergeben sich unterschiedliche Einflüsse von Personalkostenveränderungen in den jeweiligen Regionen. In Deutschland beschäftigen wir rund 20 Prozent aller Mitarbeiter. Tarifliche Lohn- und Gehaltsanpassungen in Deutschland wirken sich daher nur anteilig auf das Konzernergebnis aus. Produktivitätssteigerungen erzielen wir unter anderem im Rahmen unseres kontinuierlichen Kostensenkungsprogramms.

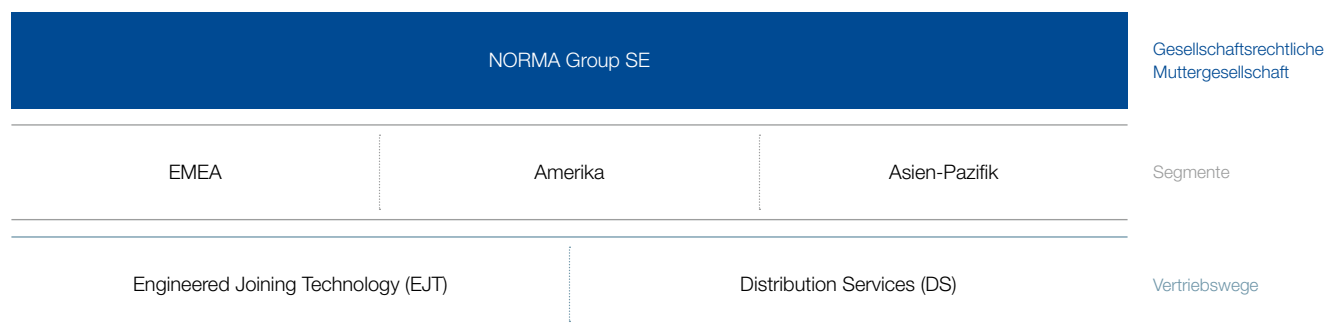
Kurzfristige Schwankungen von Materialpreisen haben in der Regel nur eine geringe Auswirkung auf unser Ergebnis, da wir die Preise für wichtige Materialien bereits bei der Auftragsvergabe für eine längere Laufzeit, in der Regel ein Jahr, vertraglich festschreiben. Dies gilt sowohl für die Beschaffungsseite als auch für unseren Vertrieb Richtung Endkunde. → [Einkauf und Lieferantenmanagement, S. 81](#).

Negative Entwicklungen auf der Kostenseite fangen wir unter anderem über unser bereits 2009 etabliertes Global Excellence Programm ab. Im Rahmen dieses Programms optimieren wir unter anderem unsere internen Prozesse in allen funktionalen Bereichen und erhöhen dadurch unsere Profitabilität. Dazu erfassen wir systematisch Projekte zur Effizienzsteigerung, die mit Hilfe eines web-basierten Programms überwacht werden. Am Ende der Projektlaufzeiten von jeweils zwölf Monaten können wir die finanziellen Einsparungen aus der entsprechenden Maßnahme genau beziffern. Das Senior Management prüft einmal pro Monat, ein Steering Committee einmal im Quartal, den aktuellen Status aller Projekte. Ziel des Programms ist es, sowohl unerwartete negative Kostenentwicklungen als auch inflationäre Kostensteigerungen abzufangen und zu minimieren.

Rechtliche und steuerliche Aspekte

Aufgrund der internationalen Ausrichtung unseres Geschäfts und vor dem Hintergrund unserer Akquisitionsstrategie haben für uns unterschiedliche rechtliche und steuerliche Regelungen Relevanz. Unter anderem zählen hierzu Produktsicherheits- und Produkt-

VEREINFACHTE DARSTELLUNG DER KONZERNSTRUKTUR



haftungsgesetze, bau-, umwelt- und beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht. → [Risiko- und Chancenbericht, S. 108](#).

Die wachsende Regelungsdichte im Umweltrecht beeinflusst unsere Produktstrategie erheblich. So führen beispielsweise verschärfte Emissionsregelungen, wie die EURO-6-Norm, die ab Januar 2014 für alle erstzugelassenen Lastkraftwagen und ab September 2014 für alle erstzugelassenen Diesel- und Benzin-Personenkraftwagen verbindlich wird, zu einer erhöhten Nachfrage nach den von uns produzierten Verbindungselementen und einer höheren Wertigkeit dieser Elemente.

Rechtliche Konzernstruktur

Die NORMA Group ist 2006 aus der Fusion der deutschen Rasmussen Gruppe und der schwedischen ABA Group entstanden. Von 2011 bis Juli 2013 hatte die NORMA Group die Rechtsform einer Aktiengesellschaft nach deutschem Recht mit Sitz in Maintal. Im Juli 2013 wurde die Gesellschaft aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 22. Mai 2013 in eine Europäische Gesellschaft (Societas Europaea) umgewandelt. Die Umwandlung wurde mit Eintragung ins Handelsregister am 4. Juli 2013 wirksam. Die Rechtsform der SE ist Ausdruck eines modernen, unternehmerisch gelebten Europas und betont die internationale und offene Unternehmenskultur der NORMA Group. Der Sitz der Gesellschaft ist unverändert Maintal in Deutschland. Das duale System aus Vorstand und Aufsichtsrat wird fortgeführt. Der Aufsichtsrat setzt sich unverändert aus sechs Mitgliedern zusammen, die von den Aktionären gewählt werden. Die Aktionäre der NORMA Group AG sind mit Wirksamwerden der Umwandlung automatisch Aktionäre der NORMA Group SE geworden. Es haben sich keine Auswirkungen auf den Börsenhandel der NORMA Group-Aktien ergeben.

Die NORMA Group SE ist direkt oder indirekt an 44 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA Group-Konzern gehören. 2013 haben wir das Vertriebsgeschäft der Davydid & Co., Australien, sowie der Variant S.A., Polen, erworben. Das von Variant S.A. gekaufte Geschäft wird derzeit noch in einer eigenen Tochtergesellschaft geführt. Mittelfristig planen wir, dieses Geschäft in die NORMA Polska Sp. z o.o. zu integrieren. Außerdem haben wir 2013 die Guyco Pty. Ltd. in Australien akquiriert. Im Konzernabschluss sind alle Gesellschaften voll konsolidiert.

Wir haben unsere Konzernstruktur 2013 weiter unserem internationalen Geschäft angepasst und das US-Geschäft gesellschaftsrechtlich vom EMEA-Geschäft getrennt. Dazu haben wir im August 2013 die Anteile an der NORMA Pennsylvania Inc., die wiederum direkt oder indirekt sämtliche Anteile an den übrigen amerikanischen Gruppengesellschaften hält, von der NORMA Group Holding GmbH per Abspaltung auf die NORMA Group SE übertragen. Die drei Regionen EMEA, Asien-Pazifik und Amerika werden damit von eigenen Holding-Gesellschaften gehalten, und die gesellschaftsrechtliche Struktur entspricht überwiegend den Reporting-Segmenten nach IFRS. → [Konzernanhang, S. 144 und 181](#).

Für 2014 planen wir innerhalb der Region Amerika weitere gesellschaftsrechtliche Vereinfachungen. Zu diesem Zweck möchten wir insbesondere die Zahl der US-Gesellschaften durch Verschmelzung verringern. Diese Änderungen wird sich nicht auf das operative Geschäft auswirken.

Zur Vereinfachung der Strukturen wurde die NORMA Beteiligungs-GmbH, eine deutsche Holding-Gesellschaft, ebenfalls im August 2013 rückwirkend zum 1. 1. 2013 auf die NORMA Group Holding GmbH verschmolzen. Für die kommenden Monate planen wir, unsere Warenlager- und gegebenenfalls auch Produktionsstätten in Europa stärker zu konzentrieren und dabei auch die Zahl der

DER NORMA GROUP-KONZERN

Die Aufstellung der Konzernunternehmen und Beteiligungen der NORMA Group SE zum 31. Dezember 2013 ist im Konzernanhang auf Seite 144 zu finden.

NORMA Group SE

NORMA Group Holding		NORMA Pennsylvania (USA)	NORMA Group APAC Holding	
NORMA Germany	NORMA Serbia	NORMA Michigan (USA)	NORMA Singapore	NORMA Malaysia
Groen BV (Netherlands)	NORMA Poland	Craig Ass. (USA)	NORMA Australia	NORMA Thailand
NORMA Netherlands	NORMA Czech	R.G.Ray (USA)	Guyco (Australia)	NORMA EJT (Changzhou)
NORMA Italy	NORMA Turkey	NORMA Group Mexico	Chien Jin Plastic (Malaysia)	
NORDIC Metalblok (Italy)	NORMA Spain	NORMA Brazil	NORMA Korea	
NORMA France	NORMA UK		NORMA Japan	
NORMA Sweden	Connectors Verbindungs- technik AG (CH)		NORMA India	
	NORMA Russia			
	NORMA China ¹⁾			

¹⁾ NORMA China ist organisatorisch dem Segment Asien-Pazifik zugeordnet, gesellschaftsrechtlich ist sie der NORMA Group Holding untergeordnet

Gesellschaften zu reduzieren. Darüber hinaus ziehen wir weitere Maßnahmen zur Reduzierung der Komplexität unserer gesellschaftsrechtlichen Strukturen in Erwägung.

Im September 2013 haben wir zum Aufbau unseres Werkes in Atibaia, Brasilien, Vermögenswerte von Click Automotiva Industrial Ltda. erworben, die einen Produktionsteilbereich darstellen. Das Werk haben wir in die Organisationsstruktur der Region Amerika integriert. Gesellschaftsrechtlich gehört das Werk unserer bisher schon als Entwicklungs- und Vertriebsstandort genutzten brasilianischen Tochtergesellschaft an.

Durch die Reduzierung der Komplexität unserer Strukturen vermeiden wir mehrfache Gemeinkosten unter Beibehaltung unseres Fokus auf die hohe Marktnähe zu unseren Kunden.

Die Muttergesellschaft der NORMA Group, die NORMA Group SE, fungiert als gesellschaftsrechtliche Holding der Gruppe. Die strategische Führung der Geschäftsaktivitäten obliegt der NORMA Group SE. Als konzernführende Gesellschaft ist sie für die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens, insbesondere dem Kapitalmarkt und den Aktionären, zuständig. Die operativen Gesellschaften werden durch ein eigenes Management geführt, das an vereinbarten Zielvorgaben gemessen wird. Die operative Aufgabenkoordination findet durch ein regionales Management statt, das auch unsere Nähe zu den regionalen Kundenmärkten sicherstellt. Spezifische Ziele werden auf konzernweiter, regionaler und operativer Ebene definiert und kontinuierlich überprüft. Konzernübergreifende funktionale Führungsfunktionen wie das Konzernrechnungswesen, die IT, die Interne Revision und das Treasury sind in der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH angesiedelt. Damit ermöglichen wir den Tochtergesellschaften die volle Konzentration auf das operative Geschäft.

Informationen zur Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Aufgabenverteilung untereinander, können dem Corporate Governance Bericht entnommen werden. → [Corporate Governance Bericht, S. 40 ff.](#)

Operative Segmentierung nach Regionen

Unsere Planung ist unter anderem auf regionale Wachstumsziele ausgerichtet. Zur Umsetzung unserer erfolgreichen Wachstumsstrategie wird das Konzerngeschäft in den drei Regionalsegmenten EMEA (Europe, Middle East, Africa), Amerika und Asien-Pazifik (APAC) geführt. Im Vertriebsservice werden regionale und lokale Schwerpunkte gesetzt. Alle drei Regionen verfügen über vernetzte regionale und unternehmensübergreifende Organisationen mit unterschiedlichen Funktionen. Aus diesem Grund ist das gruppeninterne Berichts- und Kontrollsystem des Managements stark regional geprägt.

Erklärung zur Unternehmensführung

Die nach § 289a HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung ist im Corporate Governance Bericht enthalten, der ebenfalls Teil des Lageberichts ist. Darin enthalten sind die Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat, die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG sowie Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken. → [Corporate Governance Bericht, S. 40 ff.](#)

ZIELE UND STRATEGIEN

Unser strategisches Ziel in beiden Vertriebsbereichen und jeder Region ist der nachhaltige Ausbau unserer Geschäftstätigkeit. Durch innovative Produkte und eine hohe Servicequalität im Handel wollen wir ein Umsatzwachstum über dem Marktdurchschnitt erzielen. Ebenso stehen die Beibehaltung und der Ausbau der erzielten hohen Profitabilität und stabile Cashflows im Fokus. Gegenüber dem Vorjahr kam es zu keinen wesentlichen Veränderungen unserer Ziele und Strategien. → [Prognosebericht, S. 94 ff.](#)

Kern unserer Konzernstrategie ist eine breite Diversifizierung in Bezug auf unsere Produkte, Regionen und Endmärkte. Dies stärkt einerseits die Stabilität der Geschäftstätigkeit und versetzt uns andererseits in die Lage, attraktive Wachstumspotenziale aus der Vielzahl der relevanten Wachstumstrends bei Kunden und deren Endprodukten zu schöpfen.

Megatrends begünstigen nachhaltig den verstärkten Einsatz unserer hochwertigen Verbindungsprodukte und Systemlösungen

Die Kundenanforderungen in den jeweiligen Märkten für hochentwickelte Verbindungstechnologie verändern sich fortlaufend. Getrieben wird dies zum einen durch technologische Megatrends, wie steigende Motoreffizienz als Reaktion auf strengere Emissionsvorschriften oder Gewichtsreduktion und Modularisierung von Produktionsprozessen. Zum anderen spielen globale Megatrends wie zunehmendes Umweltbewusstsein, steigende Kraftstoffkosten und auch der wachsende Kostendruck für Produzenten eine große Rolle. Daher gehen wir davon aus, dass die Nachfrage nach hochentwickelten Verbindungsprodukten in den Endprodukten unserer Kunden schneller wachsen wird als die Endmärkte der Kunden selbst. Denn sowohl die Anzahl als auch der Wert qualitativ hochwertiger Verbindungselemente steigen im Endprodukt. Gestützt durch externe Marktstudien gehen wir davon aus, dass der Einsatz hochentwickelter Verbindungstechnologie beispielsweise in Fahrzeugen, Baumaschinen und Motoren im Zeitraum 2010 bis 2015 je nach Kernindustrie und technischer Applikation um bis zu 15 Prozent jährlich wachsen wird. Wir wollen diese Wachstumsmöglichkeiten ergreifen, indem

wir uns auf innovative, wertschöpfende Lösungen für funktionskritische Verbindungen fokussieren und so unsere Kunden hinsichtlich der Reduzierung von Emissionen, Leckagen, Gewicht, Raum und Montagezeit unterstützen. → [Forschung und Entwicklung, S. 61](#).

Alleinstellung und Synergien durch einzigartiges kundenorientiertes Vertriebskonzept

Unsere beiden Vertriebswege sind am speziellen Bedarf der jeweiligen Kunden ausgerichtet. Durch die einzigartige Kombination aus umfassender Expertise und Kompetenz bei der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungsansätze für Industriekunden (EJT) und der Bereitstellung qualitativ hochwertiger Standardmarkenprodukte und -lösungen über einen globalen Vertrieb (DS) profitieren wir von unterschiedlichen Synergien. Diese umfassen unter anderem signifikante Skaleneffekte in der Fertigung, die besondere Nähe zu internationalen EJT-Kunden und die Übertragung von Know-how aus dem EJT- auf hochwertige, standardisierte Produkte im DS-Bereich. Mit diesem Ansatz verstärken wir konsequent die Diversifizierung und Stabilität unseres Geschäfts.

Unsere Erfolgsparameter sind globale Präsenz, Größe, Innovationskraft und starke Marken

Unser Ziel ist die Ausweitung unserer Präsenz in den bestehenden Märkten und die Erschließung neuer Schwellenmärkte mit attraktivem Wachstumspotenzial. Wir wollen unseren Bestandskunden Lösungen für solche Anwendungen bieten, in denen unsere Verbindungstechnologie derzeit noch nicht enthalten ist. Hierbei setzen wir auf Produktinnovationen, die zu einer höheren Produktleistungsfähigkeit und -qualität führen. Damit erhöhen wir die Anzahl der Produkte, die pro Kundenendprodukt verwendet wird, und treiben die Implementierung unserer bestehenden Produkte voran. Wir sehen in den Schwellenländern Wachstumsmöglichkeiten, die sich aus dem Anstieg der industriellen Produktion und dem zunehmenden Bedarf nach ausgereifter Verbindungstechnologie ergeben. Dabei nutzen wir die Produktions- und Vertriebspräsenz in diesen Märkten, die wir in den letzten Jahren aufgebaut haben. Das Hauptaugenmerk in den Schwellenländern liegt dabei unter anderem auf den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China). Aufbauend auf den bisherigen Aktivitäten der letzten Jahre in Indien und China, unter anderem mit dem Aufbau weiterer Produktionskapazitäten, werden wir mittelfristig unsere Standorte in Asien und Südamerika noch weiter verstärken.

Wir adressieren margenseitig attraktive, produktseitig anspruchsvolle, umsatzseitig stark wachsende und wettbewerbsseitig fragmentierte Nischenmärkte. Durch gezielten Wissenstransfer in neue wachstumsstarke Industrien erschließen wir uns neue

Endmärkte und schöpfen Wachstumspotenziale aus. Hierzu zählen unter anderem die Bauindustrie, das Abgasanlagen-Aftermarket-Segment und der Bereich Infrastruktur. Auch im Entwässerungsendmarkt gelang uns der erfolgreiche Markteintritt. Hier kommen unsere Produkte beispielsweise seit verganginem Jahr bei Anlagen zur Gebäudeentwässerung am Flughafen München zum Einsatz. Die erfolgreiche Akquisition der Connectors Verbindungstechnik AG 2012 und der damit verbundene Eintritt in den Pharmazeutikmarkt ist ein weiteres Beispiel für unser Bestreben, neue Märkte zu betreten.

Durch die Expansion in neue Industrien erreichen wir eine größere Diversifizierung und stärken damit unser defensives Ertragsprofil in Bezug auf die Endmarktpräsenz. Ferner stärken wir kontinuierlich unsere Innovationskraft, wobei Forschung und Entwicklung (F&E) eine bedeutende Rolle spielen. Da der Aufbau lokaler Engineering-Kapazitäten mittelfristig zu einer Senkung des Personalkosteneinsatzes bei Entwicklungsleistungen führt, investieren wir jährlich ca. 4 Prozent unseres EJT-Umsatzes in F&E-Aktivitäten. → [Forschung und Entwicklung, S. 61 ff](#). Dabei fokussieren wir uns darauf, die jeweiligen Erfolgsparameter unserer bekannten Marken zu stärken und auszubauen. Durch den systematischen Ausbau unseres Vertriebsnetzes wollen wir weltweit präsent sein, den Ertragsanteil bei unseren Bestandskunden erhöhen und Neukunden gewinnen.

Erfolgreiches organisches Wachstum und selektive wertsteigernde Akquisitionen

Wir verfolgen eine Strategie des Wachstums aus eigener Kraft und aus gezielten Akquisitionen. Zur Stärkung des organischen Wachstums setzen wir auf die kontinuierliche Ausweitung von Anwendungslösungen bei EJT-Bestandskunden, die Identifizierung und Gewinnung neuer EJT-Kunden, die Erweiterung und Vertiefung des Kundenstamms im Vertriebsservice sowie den Eintritt in neue, wertschöpfende Endmärkte für hochentwickelte Verbindungstechnologie.

Ausgewählte Akquisitionen zur Ergänzung des internen Wachstums sind ebenfalls fester Bestandteil unserer langfristigen Wachstumsstrategie. Wir beobachten den Markt für hochentwickelte Verbindungstechnologie sorgfältig. Bei der Identifizierung und Bewertung von Akquisitionsmöglichkeiten legen wir strenge Kriterien fest.

Wir weisen eine solide Bilanz bei der Akquisition und Integration von wertschöpfenden Gesellschaften auf. 2012 und 2013 haben wir insgesamt sieben Unternehmen akquiriert und erfolgreich in die NORMA Group integriert. → [Wirtschaftsbericht, S. 64](#). Auch zukünftige Akquisitionen werden die regionale Präsenz der Gruppe weiter stärken, das Produktportfolio ergänzen, den Kundenzu-

gang verbessern und die Realisierung von Synergien ermöglichen. Wir sind gut positioniert, um von einer Fragmentierung des Marktes zu profitieren und führend bei dessen Konsolidierung zu sein.

Laufende Optimierung der Produktionsprozesse und Kostenstrukturen

Die strategischen Ziele einer hohen Profitabilität und Stärkung des Cashflows unterstützen und steuern wir durch umfangreiche Maßnahmen. Dazu zählen Kostendisziplin, die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen in allen Funktionen und Regionen sowie ein erfolgreiches Wertschöpfungsmanagement.

Nachdem wir bereits 2010 in Europa umfangreiche Optimierungsprozesse der Fertigungsstruktur etabliert haben, haben wir 2013 den Ausbau der Produktionskapazitäten für Spezialschellen in England und China abgeschlossen. Ferner konnten mit dem 2009 initiierten Global Excellence Programm kontinuierlich signifikante Kosteneinsparungen generiert werden. Auf Basis der identifizierten und eingeleiteten Verbesserungsvorhaben erwarten wir künftig weitere Kostenvorteile.

STEUERUNGSSYSTEM UND STEUERUNGSGRÖSSEN

Die Konzernleitung orientiert sich bei der Führung der NORMA Group sowohl an finanziellen als auch an nicht-finanziellen Steuerungsgrößen.

Bedeutende finanzielle Steuerungsgrößen

Die bedeutendsten finanziellen Steuerungskennzahlen sind der Umsatz, die Profitabilität (EBITA-Marge) und der operative Netto-Cashflow.

Darüber hinaus orientieren wir uns an der Investitionsquote, der Entwicklung des Working Capitals (Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) sowie der Liquidität und Kapitalstruktur (→ [Finanzmanagement, S. 61](#)) unter Berücksichtigung von Risiken aus Zinsen, Währungen und Materialkosten. → [Risiko- und Chancenbericht, S. 99 ff.](#)

Wir streben ein kurz- und mittelfristiges Umsatzwachstum über dem Marktdurchschnitt an. Aufgrund der heterogenen Industrien, die Verbindungstechnologien einsetzen, definieren wir die erwartete Marktentwicklung anhand externer quantitativer Marktanalysen.

Eine hohe Profitabilität ist eine der zentralen Ziel- und Messgrößen für die Konzernleitung. Aus der historischen Performance und der Planung der Geschäftsbereiche berechnen wir eine Ziel-

EBITDA- und eine Ziel-EBITA-Marge. Für den Konzern ermitteln wir die Zielmarge als gewichteten Durchschnitt der Geschäftsbereiche und adjustieren die Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen von akquirierten Unternehmen.

Eine weitere zentrale Zielgröße ist der operative Netto-Cashflow. Mit der Fokussierung auf diese Kennzahl stellen wir sicher, dass auch in Zukunft die finanzielle Solidität des Konzerns erhalten bleibt. Unseren operativen Netto-Cashflow berechnen wir ausgehend vom EBITDA zuzüglich der Veränderungen im Working Capital, abzüglich der Investitionen aus dem operativen Bereich. → [Wirtschaftsbericht, S. 76.](#)

Alle finanziellen Steuerungsgrößen werden im Konzern, den Segmenten und den Konzerngesellschaften geplant und fortlaufend überwacht. Wir messen Abweichungen zwischen geplanten und tatsächlich erreichten Zielen monatlich in allen lokalen Gesellschaften. Schlüsselgrößen werden monatlich und quartalsweise analysiert. Ebenso überprüfen wir regelmäßig auf Basis der vorliegenden Monats- und Quartalsergebnisse die detaillierte Geschäftsplanung und prognostizieren, gegebenenfalls mit unterschiedlichen Szenarien, die spezifische Geschäftsentwicklung.

Bedeutende nicht-finanzielle Steuerungsgrößen

Nicht-finanzielle Steuerungsgrößen sind unter anderem die Marktdurchdringung, die Innovationsfähigkeit, das Problemlösungsverhalten unserer Mitarbeiter und die nachhaltige Gesamtentwicklung der NORMA Group.

Die Marktdurchdringung und Innovationsfähigkeit messen wir quantitativ, indem wir eine mittelfristige, sowohl applikationsorientierte als auch segmentspezifische Mehrjahresplanung erstellen, die halbjährlich detailliert überprüft wird. Diese Planung dient insbesondere auch zur Steuerung unserer Entwicklungsstrategie. Der Grad unserer Marktdurchdringung spiegelt sich mittelfristig in unserem organischen Wachstum wider. Unsere Innovationsfähigkeit messen wir auch durch die jährliche Anzahl unserer Patentneuanmeldungen.

Das Problemlösungsverhalten schlägt sich u. a. in der Anzahl der Kundenreklamationen nieder, die wir anhand von Key-Performance-Indikatoren messen. Zu diesen sogenannten KPIs zählen unter anderem fehlerhafte Produkte, gemessen in ‚parts per million‘ (PPM), oder die Anzahl der Kundenrückfragen für jede Produkteinheit. Diese verfolgen wir monatlich. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79 ff.](#)

Wir sehen es als zentrale Verantwortung, die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Deshalb orientieren wir uns bei operativen Entscheidungen an den Prinzipien einer verantwortungs-

OPERATIVER NETTO-CASHFLOW

in EUR Mio.	2013	2012	2011	2010
EBITDA ¹⁾	129,3	120,8	117,0	99,2
Veränderung im Working Capital	5,1	-9,8	-19,5	-26,4
Investitionen aus operativem Geschäft	-30,5	-30,0	-30,7	-21,1
Operativer Netto-Cashflow	103,9	81,0	66,8	51,7

¹⁾ 2010 und 2011 bereinigt vor allem um die Kosten des Börsengangs

vollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns. Die nachhaltige Gesamtentwicklung wird durch unsere Corporate Responsibility-(CR)-Politik beeinflusst. → [Corporate Responsibility, S. 90 f.](#)

Weitere Ausführungen zu den nicht-finanziellen Leistungsindikatoren werden auf den [Seiten 79 bis 93](#) beschrieben.

Finanzmanagement

Unsere grundsätzlichen Ziele beim zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagement sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert:

I. Jederzeitige Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit

Unsere wichtigsten finanzwirtschaftlichen Ziele sind die jederzeitige Aufrechterhaltung der operativen Liquidität, die Vorhaltung ausreichender strategischer Liquiditätsreserven und damit die langfristige Sicherung der Zahlungsfähigkeit der NORMA Group.

II. Begrenzung von finanzwirtschaftlichen Risiken

Die Identifikation von Zins-, Währungs- und ggfs. handelbarer Rohstoffpreisänderungs-Risiken erfolgt im Treasury und wird dort durch die Auswahl geeigneter Sicherungsinstrumente reduziert.

III. Optimierung der gruppeninternen Liquidität

Die zentrale Anlage überschüssiger Liquidität sowie die gruppeninterne Finanzierung erfolgt durch die NORMA Group Holding GmbH.

Durch diverse Projekte im Bereich Treasury haben wir die Möglichkeiten der internen Finanzierung im vergangenen Jahr ausgeweitet. Wir verfolgen das Ziel, die gruppenweite Finanzierung auf ein breites und ausgeglichenes Fundament zu stellen und so den bereits starken Cashflow der NORMA Group weiter zu optimieren.

Wesentliche Bestandteile unserer Politik zur Begrenzung finanzieller Risiken sind die klare Definition von Prozessverantwortung, mehrstufige Zustimmungsprozesse und Risikoüberprüfungen, die wir in einer Treasury-Richtlinie fixiert haben. Auch die neuen EMIR (European Market Infrastructure Regulation)-Anforderungen haben wir bereits umgesetzt.

Liquiditätsmanagement

Unser Ziel ist es, die überschüssige Liquidität der Gruppengesellschaften zu bündeln und diese Gelder unter Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit in der Gruppe optimiert zu allokalieren oder extern optimiert anzulegen. Zu diesem Zweck kommt ein professionelles Treasury-Management-System zum Einsatz, das zu jedem Zeitpunkt einen Überblick über die Cash-Bestände der wichtigsten Tochtergesellschaften erlaubt. Es werden daher regionale Cash-Pools installiert sowie in regelmäßigen Abständen vom Bereich Treasury weitere Cash-Konzentrationen durchgeführt. Dieses manuelle Pooling ermöglicht es uns auch, bessere Konditionen bei der externen Mittelanlage zu erzielen. Dabei muss besonders den lokalen Bedingungen im internationalen Zahlungsverkehr Rechnung getragen werden.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG**Innovation als Wachstumstreiber**

Unsere Kunden haben bei der Entwicklung ihrer Produkte kontinuierlich neue Herausforderungen zu meistern. Zum einen führen neue gesetzliche Bestimmungen, insbesondere im Bereich der Schadstoffemission, zu einer immer strikteren Regulierung. Zum anderen werden die Anforderungen an die Montagesicherheit, unter anderem auch aufgrund enger werdender Bau-räume, immer höher. Intensive Forschungsaktivitäten und die

Entwicklung neuer Produkte und Lösungen sind somit unabdingbar. Daher haben wir in den vergangenen Jahren eine umfangreiche Grundlagenforschung und Entwicklung aufgebaut. Unsere Produktentwicklung konzentriert sich dabei auf Innovationschancen, die sich aus globalen Megatrends ergeben und für unsere Endkunden von großem Nutzen sind.

Indem wir unseren Kunden technische Lösungen bieten, die ihnen dabei helfen, die spezifischen Herausforderungen bei der Reduzierung von Emissionen, Leckagen, Gewicht, Raum und Montagezeit zu meistern, erhöhen wir unsere eigene Rentabilität und unseren technischen und wirtschaftlichen Erfolg. Unseren Kunden ermöglichen wir im Gegenzug die Erreichung einer prozessoptimierten und effizienteren Produktion.

Im Vergleich zu den vergangenen Geschäftsjahren haben sich keine wesentlichen Änderungen in unserer allgemeinen F&E-Strategie oder in der Organisation der F&E-Abteilung ergeben.

Zum 31. Dezember 2013 beschäftigten wir im Bereich F&E 205 Mitarbeiter (2012: 190) weltweit. Dies entspricht rund 5 % aller im Konzern beschäftigten Festangestellten. Davon sind rund 44 % (2012: 44 %) im Bereich der Anwendungsentwicklung, 26 % (2012: 24 %) in der Produktentwicklung und 30 % (2012: 32 %) in der Prozessentwicklung tätig. Unser F&E-Personal besteht größtenteils aus Ingenieuren, Technikern und Technischen Zeichnern.

Know-how durch Patente geschützt

Unser Know-how im Bereich Verbindungstechnologie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor unseres Konzerns. Daher schützen wir unsere Innovationen durch Patente. Zum 31. Dezember 2013 hielten wir 867 Patente und Gebrauchsmuster in 161 Patentfamilien. 2013 haben wir 68 neue Schutzrechte (2012: 77) in 16 Patentfamilien angemeldet (2012: 18). Da wir unsere Lizenzen und Schutzrechte aus Wettbewerbsgründen zum größten Teil selbst nutzen, spielen Lizenzeinnahmen eine untergeordnete Rolle.

Unsere Patente und Technologien hatten zum 31. Dezember 2013 einen bilanziellen Wert von insgesamt EUR 14,3 Mio. (2012: EUR 15,2 Mio.) → [Konzernanhang, S. 158](#).

F&E-Ausgaben

Unsere Ausgaben für Forschung und Entwicklung im EJT-Bereich betragen 2013 EUR 21,9 Mio. (2012: EUR 22,1 Mio.). Dies entspricht rund 4,9 Prozent des Umsatzes in diesem Bereich.

Die externen Ausgaben im Bereich Forschung und Entwicklung 2013 in Höhe von EUR 2,5 Mio. (2012: EUR 3,2 Mio.) beinhalten vor allem externe Prüfkosten. Um flexibel und wirtschaftlich die geforderten Prüfumfänge abzuwickeln, ist es notwendig, neben

generellen Rahmenvereinbarungen mit Versuchsdienstleistern, Prüfungen, die intern nicht wirtschaftlich betrieben werden können, extern abzusichern.

Hauptinvestitionspunkt im Bereich F&E war der zweite SCR (Selective Catalytic Reduction)-Prüfstand in unserer Konzernzentrale am Standort Maintal. Dieser einzigartige Prüfstand ermöglicht es uns die begonnenen und geplanten Projekte mit SCR-Systemen auch in den nächsten Jahren termingerecht bearbeiten zu können. Des Weiteren wurden die Versuchstandorte in China und den USA verstärkt.

Öffentliche Fördermittel für Forschung und Entwicklung haben wir 2013 nicht (2012: TEUR 55) erhalten.

Strategische Zusammenarbeit mit Kunden und Forschungseinrichtungen

Unsere Produktentwicklung und Anwendungstechnik im Bereich Engineered Joining Technology (EJT) ist als 2-Säulen-Prozess aufgebaut. Damit haben wir einen standardisierten Innovationsprozess geschaffen, der es uns erlaubt, unsere Ressourcen auf globaler Ebene mit einem hohen Fokus auf wachstums- und margenstarke Märkte einzusetzen.

Neue Basisprodukte für den gesamten EJT-Bereich entstehen in der Produktentwicklung in enger Abstimmung mit dem Kunden. Unsere Anwendungsentwickler modifizieren dabei unsere existierenden ebenso wie die neu entwickelten Produkte, wobei sie die spezifischen Anforderungen der Kunden oder lokaler Gegebenheiten zugrunde legen. Unsere Kompetenzzentren in den USA, China, Indien und Europa fokussieren sich auf klar definierte Innovationsaufgaben, die darauf abzielen, Lösungen für verschiedene Produkte und Produktgruppen in den unterschiedlichen Kundengruppen zu entwickeln und an die regionalen Besonderheiten anzupassen.

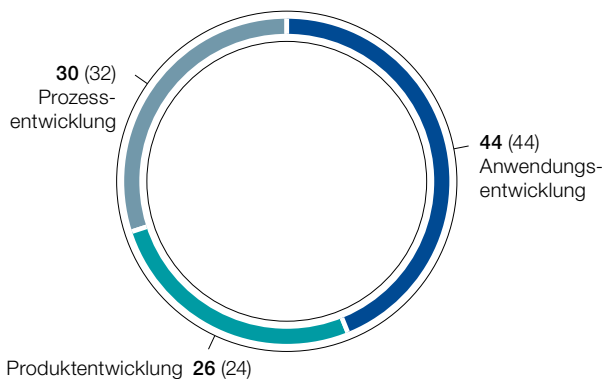
Durch die enge Zusammenarbeit mit unseren Kunden entwickeln wir einerseits erfolgreich leistungsfähige Verbindungstechnik, um neue Anwendungsgebiete für den Einsatz bestehender Produkte zu erschließen. Andererseits greifen wir Anforderungen des Marktes unmittelbar auf und setzen diese nahtlos in neue Produkte um. Dieser Prozess umfasst die Validierung neuer Produkte, aber auch die Entwicklung neuer Materialien, Produkttests und die Definition interner Produkt- und Prüfspezifikationen, die die Verlässlichkeit unserer Produkte bestätigen.

Durch die Nähe zum Kunden erhöhen wir außerdem die Geschwindigkeit, mit der wir Produktinnovationen vermarkten können, erreichen ein hohes Maß an kundenspezifischen Anpassungen und differenzieren uns dadurch von unseren meist lokal agierenden direkten Wettbewerbern. Darüber hinaus bieten

AUFTEILUNG DER F&E-MITARBEITER NACH BEREICHEN

in %

2012 in Klammern



wir unseren Kunden maßgeschneiderte Produkte für aktuelle Anwendungen und setzen gleichzeitig Zukunftstrends im Bereich der Verbindungstechnik. Unsere Lösungen bieten unseren Kunden einen Innovationsvorsprung und damit eine erhöhte Wettbewerbsfähigkeit.

In unserem hochmodernen Prüflabor können wir Lebensdauer-tests für alle relevanten Anwendungsbereiche durchführen. Hier validieren wir unter anderem Verbindungstechnik für Kühlwasser- und Kraftstoffleitungen, Ladeluft- und andere Luft- bzw. Gasanwendungen. Diese Prüfeinrichtungen unterstützen die Entwicklung neuer Produkte, die Festsetzung ihrer Spezifikationen und deren Verifizierung. Wir sind darüber hinaus in der Lage, nach den relevanten Kundenspezifikationen zu prüfen. Aufgrund dieses begleitenden Sicherheitskonzepts von der Entwicklung bis zur Serienreife eines Produkts können die Kunden auf die Verbindungsintegrität unserer Produkte nach der Montage vertrauen. Beides erreichen wir durch die engagierte und enge Zusammenarbeit aller Funktionsbereiche bei der NORMA Group, angefangen bei den Vertriebsmitarbeitern und Ingenieuren über die Prozessentwicklung bis hin zur IT und weiteren Bereichen wie dem Einkauf.

Wir arbeiten ebenfalls eng mit Forschungs- und Hochschuleinrichtungen wie Materialprüfanstalten oder Prüfinstituten zusammen. Aus Wettbewerbsgründen sehen wir jedoch von einer Veröffentlichung der Inhalte dieser Forschungs Kooperationen ab.

Im Bereich Distribution Services als reines Handelssegment werden keine identischen technologischen Forschungsleistungen vom Markt gefordert wie im Bereich EJT. Vielmehr erwarten unsere Kunden in diesem Vertriebssegment ein starkes Marken-

F&E KENNZAHLEN

	2013	2012	2011
Anzahl F&E-Mitarbeiter	205	190	174
Quote F&E-Mitarbeiter zu Konzern-Stammebelegschaft in %	5,0	5,1	5,1
F&E-Ausgaben im EJT-Bereich in EUR Mio.	21,9	22,1	16,8
F&E-Quote (bezogen auf den EJT-Umsatz) in %	4,9	5,1	4,1
Externe F&E-Ausgaben (ohne Personalkosten) in EUR Mio.	2,5	3,2	3,0
Erhaltene F&E-Fördermittel in TEUR	0	55	58

image und ein möglichst komplettes Sortiment mit den entsprechenden Marketingmaßnahmen. Daher treiben wir die Entwicklung im DS-Bereich durch sinnvolle Ergänzungen des Produktsortiments immer weiter voran.

Entwicklungen des Jahres 2013 und Produktneuheiten

Im EJT-Bereich haben wir 2013 weitere Innovationen auf den Markt gebracht, die unseren Kunden helfen, Herausforderungen im Bereich der Gewichts- und Emissionsreduzierung, Leckageminderung und der Montageoptimierung und -sicherheit zu begegnen:

- III Neukonzeption der Push&Seal NORMAQUICK® PS3-Steckverbindung für Kühlwassersysteme in Personenkraftwagen: Durch das neue Design haben wir das Gewicht um bis zu 40% reduziert, wodurch die Steckverbindung nun noch kompakter ist und leichter in engen Einbauverhältnissen eingesetzt werden kann.
- III Entwicklung eines Diesel-Tankbefüllsystems in Zusammenarbeit mit dem weltweit führenden Hersteller von Landtechnik, der CLAAS KGaA mbH, zur schnelleren und sicheren Bepfischung von Mähdreschern und Großtraktoren.
- III Optimierung der ABA Mini W1-Schlauchselle für dünnwandige Schläuche mit kleinen Durchmessern zum Einsatz in Kraftstoff-, Pneumatik- oder Wasserschläuchen: höhere Widerstandsfähigkeit und einfachere Montage.

Der mit dem Verkauf von neu eingeführten Artikelnummern erzielte Umsatz betrug EUR 51,9 Mio. Dies entspricht einem Anteil am Gesamtumsatz von 8,1%.

WEITERE WICHTIGE PRODUKTEINFÜHRUNGEN DER LETZTEN JAHRE

Produkt	Anwendung	Branche	Jahr
NORMACLAMP® TORRO Tamper Proof	Tank-, Luftansaug- und Kühlsysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2012
NORMAFLEX® Low Emission Tubes	Kraftstoffsysteme	Kraftfahrzeugindustrie	2012
NORMAQUICK® TWIST III	Ladeluft- und Kühlwassersysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2012
NORMACONNECT® VPP-Profilsschelle	Flanschrohre, Abgas-, Kühl- und Filtersysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2012
Red Grip	Elektrik, Hydraulik, Luftleitungen, Drainagen	Luftfahrtindustrie	2012
Thermoplastischer Werkstoff für Hochtemperaturanwendungen in Kühlsystemen	Kühlsysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2012
SCR Urea Generation II-Leitungen	Dosierleitungen für SCR-Systeme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2012
Vorpositionierung für Schlauchschellen	Hauptsächlich für Ladeluftverbindungen und andere Verbindungen mit großen Durchmessern	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2011
Automatische Entlüftung von geschlossenen Fluidkreisläufen	Kühlwassersysteme in verschiedenen Fahrzeugen und im Speziellen auch Elektrofahrzeuge	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie	2011
Breitbandkupplung für Abgasnachbehandlung	Abgassysteme	Kraftfahrzeugindustrie	2011

Wirtschaftsbericht

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Weltwirtschaft weiter schwach – Industrienationen gefestigt

Nach der gesamtwirtschaftlichen Eintrübung Ende 2012 entwickelte sich die Weltkonjunktur auch 2013 zunächst schwach. Eine spürbare Belebung setzte erst ab Herbst ein, ehe sich zum Jahresende die Perspektiven sichtbar aufhellten. Dennoch blieb die konjunkturelle Dynamik infolge des kraftlosen ersten Halbjahres hinter den ursprünglichen Erwartungen zurück. Nach aktuellen Berechnungen des IWF (Internationaler Währungsfonds) wuchs die globale Wirtschaftsleistung im Jahr 2013 nur mit 3,0% und damit langsamer als in den beiden Vorjahren. Die positiven Impulse zum Jahresende 2013 kamen überwiegend aus den traditionellen Industrienationen.

Nach Einschätzung des IWF stieg das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in den USA ganzjährig nur um 1,9% und damit langsamer als erhofft und moderater als im Vorjahr (2012: +2,8%). Allerdings gewann die US-Wirtschaft zum Jahresende an Dynamik. Zudem konnte der Euroraum im Frühjahr die Rezession überwinden, jedoch nur mit zögerlichen Auftriebskräften. In Japan zog die Wachstumsdynamik 2013 leicht und in Großbritannien spürbar an. Der IWF schätzt, dass die etablierten Volkswirtschaften 2013 zusammen mit 1,3% (2012: 1,4%) erneut nur moderat gewachsen sind. Wichtige Schwellenländer litten unter dieser geringen Dynamik und eigenen Struktur- und Finanzierungsproblemen. Zudem nimmt das Wachstumstempo in China tendenziell ab. Nur durch ein starkes Schlussquartal stieg das chinesische BIP 2013 nochmals um 7,7%. In den südostasiatischen Ländern (ASEAN-5) schwächte sich das Wachstum von 6,2% im Vorjahr auf 5,0% ab. Russland erreichte – belastet durch sinkende Öl- und Gas-einnahmen – lediglich ein Wachstum von 1,5% (2012: 3,4%).

Dagegen wuchsen Brasilien und Indien schneller als im Vorjahr. Nach Angaben des IWF schwächte sich das BIP-Wachstum in den Entwicklungs- und Schwellenländern insgesamt im Jahr 2013 auf 4,7 % (2012: 4,9 %) ab.

Euroraum verließ Rezession – Trendwende ohne Schwung

Nach dem Einbruch Anfang 2013 konnte sich die Wirtschaft in Europa sukzessive von den Belastungen der Staatsschuldenkrise lösen. Zwar bremsten die Reformen und Anstrengungen zur Konsolidierung der Staatsbudgets in den Peripherieländern die Erholung. Aber die Maßnahmen begannen strukturell positiv zu greifen. Nach sechs aufeinander folgenden Quartalen mit schrumpfender Wirtschaftsleistung überwand der Euroraum im Frühjahr die Rezession. Die Auftriebskräfte waren jedoch sehr gering, im Jahresvergleich verblieb ein Minus für die Wachstumsrate. Nach IWF-Angaben fiel das BIP im Euroraum 2013 nochmals um 0,4 % (2012: –0,7 %). In den einzelnen Ländern Europas verlief die Wirtschaftsentwicklung 2013 wiederum sehr heterogen. In Portugal, Spanien, Italien, Griechenland sowie auch in den Niederlanden schrumpfte die Wirtschaftsleistung weiter. Frankreichs Wirtschaft stagnierte nahezu (+0,2 %). Deutschland ist minimal gewachsen. Großbritannien verzeichnete, gestützt auf die Erholung des Immobilienmarkts und Einkommenssteigerungen, ein auf 1,7 % belebtes Wachstum.

BIP-WACHSTUMSRATEN

In %	2011	2012	2013
Welt	+3,9	+3,1	+3,0
USA	+1,8	+2,8	+1,9
China	+9,3	+7,7	+7,7
Eurozone	+1,5	–0,7	–0,4
Deutschland ¹⁾	+3,3	+0,7	+0,4

Quellen: IWF, ¹⁾ Deutsche Bundesbank

Die kraftlose konjunkturelle Lage Europas ohne eine nachhaltige Belebung im Jahresverlauf spiegelte sich in der seit April 2013 auf Rekordniveau verharrenden Arbeitslosigkeit im Euroraum wider. In der EU waren nach Angaben des Statistischen Amtes der Europäischen Union (Eurostat) im Dezember 26,2 Mio. Menschen arbeitslos, davon allein im Euroraum 19,0 Mio. Die schwache Binnenkonjunktur war zudem durch Investitionszurückhaltung und eine bis zum Hochsommer rückläufige Industrieproduktion gekennzeichnet. Seit September reflektieren die Eurostat-Statistiken jedoch eine allmählich positive Entwicklung. Ganzjährig fiel die Industrieproduktion 2013 in der EU um 0,5 % und im Euroraum um 0,8 %. Für den Euroraum verbesserte sich die Kapazitätsauslastung im 4. Quartal auf 79,2 % (Ende 2012: 77,6 %). In Deutschland stieg die Auslastung von 81,0 % Ende 2012 auf 83,7 % im Schlussquartal 2013.

Deutschlands Konjunktur allmählich erholt, Zuversicht am Jahresende

Für 2013 war das BIP-Wachstum in Deutschland mit lediglich 0,4 % (Deutsche Bundesbank) schwächer als in den durch die Eurokrise belasteten Vorjahren. Die Gründe waren ein niedrigerer Außenbeitrag, nochmals geringere Ausrüstungsinvestitionen sowie Investitionskürzungen im Wirtschaftsbau und im öffentlichen Bau. Die Stützen der Binnenkonjunktur waren aufgrund der niedrigen Zinsen, des hohen Beschäftigungsstands und der guten Einkommenssituation erneut der expandierende Wohnungsbau und der robuste private Verbrauch. Der Jahresbeginn 2013 war infolge des extrem kalten und langen Winters kraftlos. Das BIP stagnierte auf dem Niveau des schwachen Vorquartals, im Jahresvergleich fiel die Wirtschaftsleistung sogar um 1,6 %. Auf die Nachholeffekte im Frühjahr folgte ein Dämpfer durch einen enttäuschenden Außenhandel. Nur sehr zögerlich setzten sich die Auftriebskräfte durch. Mit der Erholung der Industrieproduktion ab der Jahresmitte verbesserte sich deren Kapazitätsauslastung. Damit setzte eine Erholung der Ausrüstungsinvestitionen ein. Sowohl die konjunkturelle Lage als auch die Erwartungen hellten sich Ende 2013 auf. Wichtige Frühindikatoren, wie der Ifo-Geschäftsklimaindex und der ZEW-Index, verbesserten sich spürbar und signalisierten zum Jahreswechsel 2013/14 eine kräftige Belebung für die nächsten Monate.

Die beschriebenen konjunkturellen Entwicklungen schlugen sich bezogen auf das Umsatzwachstum der NORMA Group in einem verhältnismäßig – und für das Geschäftsmodell untypisch – schwachen ersten Halbjahr und einem im historischen Vergleich relativ starken zweiten Halbjahr nieder. → [Ertragslage, S. 70 ff.](#)

Maschinenbau global ohne Schwung, Produktionsminus in Deutschland

Der weltweite Maschinenbau ist 2013 nach einer Schätzung des Branchenverbandes VDMA mit einem realen Umsatzplus von 1 % nur geringfügig gewachsen. Dies ist auf die beiden größten Standorte China (+5 %) und USA (+1 %) zurückzuführen. Japanische und italienische Hersteller verbuchten Umsatzeinbußen von 2 % bzw. 4 %. Der Umsatz des deutschen Maschinenbaus stagnierte bei EUR 207 Mrd. Dabei ging die Produktion real um 1 % zurück. Infolge des schwachen Jahresbeginns wurde die Erwartung eines leichten Wachstums für 2013 nicht erreicht. Die Investitionszurückhaltung Westeuropas und vor allem Deutschlands bremste die Branchenkonjunktur. Das Europageschäft stagnierte, aber die Exporte sanken vor allem nach Asien (bis Oktober 2013: nominal –4,5 %) und Lateinamerika (–3,2 %). Nach China wurden im selben Zeitraum 4,2 %, in die USA 0,7 % weniger Maschinen exportiert.

Die global schwache Konjunktur spiegelte sich 2013 auch in den Aufträgen des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus wider.

Die Erholung der Bestelleingänge aus dem Ausland setzte sich 2013 nicht fort. Der Trend zeigte hier im Berichtsjahr zeitweise deutlich nach unten. Zum Jahresbeginn brachen auch die Inlandsorders ein, konnten sich aber im weiteren Verlauf erholen. Impulse kamen von der anziehenden Industrieproduktion und den verbesserten Konjunkturperspektiven. Im Gesamtjahr 2013 verfehlten sowohl der Auftragseingang insgesamt als auch die Inlandsaufträge und die Bestellungen aus dem Ausland das Vorjahresniveau um jeweils 2%.

Autoindustrie weiter gewachsen – Westeuropa fasste Fuß

Der Automobilmarkt befand sich weltweit auch 2013 auf Wachstumskurs. Nach Angaben des deutschen Branchenverbandes VDA und des Marktforschungsinstituts IHS Automotive (Polk) stiegen die Neuzulassungen (Pkw, Light Trucks) weltweit um rund 5%. Das Wachstum wurde nahezu ausschließlich durch die beiden größten Einzelmärkte USA und China getragen. In den USA stiegen die Neuzulassungen um 7,5%, der chinesische Markt expandierte um 23,1% (VDA). In Japan stagnierte der Markt. Wichtige Schwellenländer verzeichneten infolge des schwachen Konjunkturumfelds rückläufige Pkw-Verkäufe. So gingen nach VDA-Angaben die Marktvolumina in Brasilien um 1,5%, in Indien um 7,5% und in Russland um 5,5% zurück.

Der westeuropäische Pkw-Markt hat sich nach dem mehrjährigen Rückgang in der zweiten Jahreshälfte 2013 stabilisiert. Zum Jahresende setzte eine Erholung ein. Ganzjährig sanken die Neuzulassungen 2013 nach Angaben des europäischen Dachverbandes ACEA im Euroraum um 1,8% und in Westeuropa insgesamt um 1,9% auf 11,55 Mio. Pkw. Unter den Volumenmärkten verzeichneten Frankreich (-5,7%) und Italien (-7,1%) die größten Einbußen. Dagegen kehrten Spanien (+3,3%) und auch Portugal (+11,1%) auf einen Wachstumspfad zurück. Infolge der guten Binnenkonjunktur wuchs der Markt in Großbritannien deutlich um 10,8%. In Deutschland sanken die Pkw-Neuzulassungen um 4,2%. Deutsche Hersteller profitierten jedoch von den internationalen Märkten, vor allem vom Wachstum in den USA und China. Somit konnten die Exporte und die Produktion im Inland nach einer Schätzung des VDA jeweils um 1% gesteigert werden. Die Fertigung an den Auslandsstandorten wurde sogar um 6% ausgeweitet.

Der europäische Markt für Nutzfahrzeuge (Nfz) konnte sich 2013 stabilisieren. Auf das Gesamtjahr gesehen, stiegen die Zulassungen von Lkw und Bussen in Westeuropa nach ACEA-Angaben um 0,2% und im Euroraum um 0,4%. Der Einbruch des italienischen Marktes setzte sich dabei fort (-11,7%). In Frankreich (-3,7%) und Deutschland (-2,0%) gingen die Nfz-Zulassungen nur leicht zurück. Deutliches Wachstum zeigten Großbritannien, Spanien und Portugal. 2013 stiegen die Zulassungen vor allem in dem von deutschen Nfz-Herstellern dominierten Segment der

schweren Lkw (über 16t) mit 6,8% im Euroraum und 8,6% in der EU deutlich. Das Segment für Lkw bis 3,5t war leicht rückläufig, die Zulassungszahlen bei Bussen erhöhten sich moderat.

Europas Bau auf Talfahrt, starker Wohnungsbau in Deutschland

Die Bauindustrie in Europa schrumpfte auch 2013, allerdings mit unterschiedlichen Trends in den einzelnen Ländern. Das Branchennetzwerk Euroconstruct und das Ifo-Institut schätzen den Rückgang der Bauproduktion in Westeuropa auf real knapp 3%. Dabei sanken die Investitionen in Wohnungsneubauten auf den niedrigsten Stand seit 20 Jahren. Kräftige Einbrüche mussten Italien und Portugal hinnehmen. Zudem schrumpfte die Bautätigkeit in den Niederlanden. In Frankreich verzeichnete die Bauindustrie moderate Einbußen. Andererseits konnten sich die Märkte in Spanien und Irland erholen. Großbritanniens Baukonjunktur konnte im Jahresverlauf zulegen.

In Deutschland litt die Bauwirtschaft unter dem langen, kalten Winter. Gemäß Eurostat erholte sich die Bauproduktion erst ab Juli, sodass der Rückstand trotz einer guten Auftragslage nicht kompensiert werden konnte. Nach Einschätzung des Kieler IfW sanken die Bauinvestitionen 2013 real um 0,3%. Ursächlich waren Einbußen im Wirtschaftsbau (-3,2%) und im öffentlichen Bau (-1,1%). Dagegen entwickelte sich der Wohnungsbau erneut positiv, die Zahl der Baugenehmigungen stieg weiter kräftig an. Trotz der Witterungseinbußen und der hohen Auslastung wuchsen die Wohnungsbauinvestitionen real um 1,3% (IfW, Deutsche Bundesbank). Nach Angaben des Statistischen Bundesamts stiegen die Aufträge im Bauhauptgewerbe 2013 um real 1,9% und der Gesamtumsatz um 3,0%. Die beiden großen Branchenfachverbände ZDB und HDB schätzen, dass der Umsatz im deutschen Bauhauptgewerbe 2013 um 2,5% auf EUR 95,3 Mrd. gewachsen ist.

WESENTLICHE EREIGNISSE FÜR DEN GESCHÄFTSVERLAUF DER NORMA GROUP

Übernahme des Vertriebsgeschäfts der Davydick & Co. Pty. Ltd., Australien

Im Januar 2013 haben wir das Vertriebsgeschäft der Davydick & Co. Pty. Limited („Davydick“) in Goulburn, Australien, erworben und in den Konsolidierungskreis der NORMA Group übernommen. Davydick vertreibt seit über 20 Jahren unterschiedliche Elemente zum Transport von Wasser in Bewässerungsanlagen. Das Unternehmen beliefert in Australien über 700 Kunden mit Verbindungsprodukten für Bewässerungssysteme sowie Ventile und Pumpen unter der Bezeichnung PUMPMASER, insbesondere in der Agrarwirtschaft sowie den Bereichen Sanitär und Haushaltswaren. Im Geschäftsjahr 2012 verzeichnete das Unternehmen einen Um-

satz von rund EUR 4 Mio. Die Übernahme ist für uns ein weiterer Schritt zum Ausbau unserer Geschäftsaktivitäten im Bereich Wassermanagement. Damit verbessern wir unser Infrastruktur-Produktangebot und das Vertriebsnetzwerk vor allem in den Bereichen Agrarwirtschaft und Bewässerung in der Region Asien-Pazifik.

Übernahme des Vertriebsgeschäfts für Verbindungstechnik der Variant S.A., Polen

Im Mai 2013 haben wir einen Kaufvertrag zur Übernahme des Vertriebsgeschäfts der Variant S.A. mit Sitz in Krakau, Polen, unterzeichnet und das Unternehmen ab Juni 2013 in den Konsolidierungskreis der NORMA Group einbezogen. Variant vertreibt Verbindungsprodukte sowie Kabelbinder und ist seit über 20 Jahren Vertriebspartner der NORMA Group. Die Produkte werden an über 1.000 Einzel- und Großhändler in Polen vermarktet. Zu den Endkunden zählen Baumärkte, Werkstätten und Fachmärkte für Autozubehör. Variant hat mit der Verbindungstechnik-Sparte im Geschäftsjahr 2012 einen Umsatz von rund EUR 5 Mio. erwirtschaftet. Mit dieser Übernahme stärken wir unsere Marktposition im osteuropäischen Raum und bauen unsere Geschäftsaktivitäten im Bereich Kabelbinder aus.

Übernahme der Guyco Pty. Ltd., Australien

Im Juni 2013 haben wir einen Kaufvertrag zur Übernahme sämtlicher Anteile an der australischen Guyco Pty. Ltd. mit Sitz in Adelaide unterzeichnet. Die Einbeziehung in den Konsolidierungskreis der NORMA Group erfolgte nach Vollzug der Transaktion im Juli 2013. Das Unternehmen ist auf das Design, die Produktion und den Vertrieb von Verbindungsprodukten und Ventilen spezialisiert, die in der Frischwasserversorgung, in Bewässerungs- und Sanitäranlagen sowie in der Landwirtschaft und Industrie zum Einsatz kommen. Guyco beliefert mehr als 700 Kunden in Australien und Neuseeland und hat im Geschäftsjahr 2012 einen Umsatz von rund EUR 7 Mio. erwirtschaftet. Mit dieser Übernahme erweitern wir unser Produktportfolio und stärken unsere Präsenz in der Region Asien-Pazifik.

Übernahme eines Produktionsteilbereichs der Click Automotiva Industrial Ltda., Brasilien

Im September 2013 haben wir zum Aufbau unseres Werkes in Brasilien Vermögenswerte der Click Automotiva Industrial Ltda. erworben, die einen Produktionsteilbereich darstellen. Das neue Werk in Atibaia nahe Sao Paulo hat Kapazitäten für die Fertigung einer großen Bandbreite an NORMA Group-Produkten, einschließlich Abgasrohrschellen, Befestigungsschellen, Steckverbindungen und Fluidsystemen. Bereits seit 2011 sind wir mit einem Vertriebsstandort in Brasilien vertreten. Mit der Errichtung dieses neuen Werks bauen wir unsere Produktion in Brasilien wie geplant weiter aus und stärken unsere Präsenz in Südamerika.

Diese Ereignisse sind direkte Ergebnisse unserer bereits dargestellten Akquisitionsstrategie. → [Ziele und Strategien](#), S. 58.

VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

Im Geschäftsbericht 2012 haben wir für den Umsatz ein moderates Wachstum und einen akquisitionsbedingten Umsatzbeitrag von EUR 20 Mio. prognostiziert. → [Geschäftsbericht 2012](#), S. 95. Aufgrund weiterer Unternehmenskäufe haben wir das akquisitionsbedingte Umsatzwachstum in unserem Q2-Bericht 2013 auf EUR 25 Mio. und in unserem Q3-Bericht auf EUR 26 Mio. angepasst.

Mit einem Jahresumsatz von EUR 635,5 Mio. und einem Umsatzwachstum von 5,1 % gegenüber dem Vorjahresniveau konnten wir unsere Prognose bestätigen. Der Umsatzanteil aus Akquisitionen betrug EUR 26,7 Mio., womit wir leicht über dem prognostizierten Niveau liegen.

Dabei wurde das Wachstum im DS-Bereich wie prognostiziert im Wesentlichen durch Akquisitionen (15,3 %) aus den Jahren 2012 und 2013 getragen. Insgesamt erreichten wir im Bereich DS ein Umsatzniveau von EUR 193,6 Mio.

Im EJT-Bereich wuchs der Umsatz organisch um 5,6 %, wurde jedoch durch negative Währungseffekte beeinflusst. Mit einem Umsatzplus von 3,8 % liegen wir innerhalb unserer Prognose.

Den stärksten Umsatzanstieg haben wir 2013 mit einem Wachstum von über 10 % in der Region Asien-Pazifik erwartet. Diese Prognose haben wir in unserem Q3-Bericht um Akquisitionen auf ein über 10-prozentiges Wachstum inklusive Akquisitionen adjustiert. Dieses Ziel konnten wir trotz negativer Währungseffekte mit einem Umsatzwachstum, inklusive Akquisitionen, von 28,1 % auf EUR 56 Mio. 2013 übertreffen.

Für die Regionen Amerika und EMEA haben wir ein neutrales bis leichtes bzw. ein neutrales bis schwaches Wachstum vorhergesagt. In der EMEA-Region konnten wir unsere Prognose aufgrund der Neuanläufe als Folge der EURO-6-Norm mit einem Umsatzwachstum von 5,6 % deutlich übertreffen. In Amerika war die anhaltend schwache Konjunktur dafür verantwortlich, dass wir unser dortiges Wachstumsziel 2013 trotz eines organischen Wachstums von 2,4 % aufgrund eines sehr starken Euros in der zweiten Jahreshälfte mit -0,9 % leicht verfehlten.

Durch systematische Kostensenkungsmaßnahmen im Rahmen unseres Global Excellence Programms und mithilfe intelligenter Sourcing-Strategien konnten wir unsere Materialeinsatzquote auf 42,4 % senken und liegen damit sogar noch unterhalb des prognostizierten Niveaus.

VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

	Ergebnis 2012	Prognose Geschäftsbericht 2012 (Stand März 2013)	Prognose Q2-Bericht 2013 (Stand August 2013)	Prognose Q3-Bericht 2013 (Stand November 2013)	Ergebnis 2013
Konzernumsatz in EUR Mio.	604,6	n/a	n/a	n/a	635,5
Bereinigte EBITA-Marge	17,4 %	auf dem Niveau der drei Vorjahre von über 17 %	keine Anpassung	keine Anpassung	17,7 %
Umsatzwachstum Konzern	1,5 % + EUR 14,3 Mio. aus Akquisitionen	moderates Wachstum, zusätzlich ca. EUR 20 Mio. aus Akquisitionen ¹⁾	moderates Wachstum, zusätzlich ca. EUR 25 Mio. aus Akquisitionen ²⁾	moderates Wachstum, zusätzlich ca. EUR 26 Mio. aus Akquisitionen ³⁾	2,5 % + EUR 26,7 Mio. aus Akquisitionen
Umsatzwachstum Asien-Pazifik	22,6 %	über 10 % organisch	keine Anpassung	über 10 % inkl. Akquisitionen	28,1 %
Umsatzwachstum Amerika	11,8 %	neutral bis leicht wachsend in Euro	keine Anpassung	keine Anpassung	-0,9 %
Umsatzwachstum EMEA	-1,4 %	neutral bis schwach wachsend	keine Anpassung	keine Anpassung	5,6 %
Umsatzwachstum EJT	3,9 %	moderat	keine Anpassung	keine Anpassung	3,8 %
Umsatzwachstum DS	2,5 %	insbesondere durch Akquisitionen aus 2012 gestärkt	keine Anpassung	keine Anpassung	11 %
Finanzergebnis in EUR Mio.	-13,3	ca. -15,0	keine Anpassung	keine Anpassung	-15,6
Ergebnis je Aktie in EUR	1,94 (bereinigt) 1,78 (berichtet)	moderat steigend	keine Anpassung	keine Anpassung	1,95 (bereinigt) 1,74 (berichtet)
Investitionen in F&E (bezogen auf den EJT-Umsatz)	5,1 %	rund 4 % vom EJT-Umsatz	keine Anpassung	keine Anpassung	4,9 %
Materialeinsatzquote	43,6 %	ungefähr auf Höhe des Vorjahres (43,6 %)	keine Anpassung	keine Anpassung	42,4 %
Personalkostenquote	25,9 %	graduelle und kontinuierliche Verbesserung	keine Anpassung	keine Anpassung	26,7 %
Steuerquote (bereinigt)	30,3 %	rund 30 % bis 32 %	keine Anpassung	keine Anpassung	32,6 %
Investitionsquote (bereinigt um Akquisitionen)	5,0 %	rund 4,5 %	keine Anpassung	keine Anpassung	4,8 %
Operativer Netto-Cashflow in EUR Mio.	81,0	stabil nahe dem bereinigtem Niveau des Vorjahres (EUR 81,6 Mio.)	keine Anpassung	keine Anpassung	103,9
Dividende Ausschüttungsquote	EUR 0,65 33,5 %	ca. 30 % bis maximal 35 % des adjustierten Konzernjahresergebnisses	keine Anpassung	keine Anpassung	EUR 0,70 35,9 %

¹⁾ CONNECTORS Verbindungstechnik, Nordic Metalblok, Chien Jin Plastic, Groen Bevestigingsmaterialen, Davydick

²⁾ zuzüglich Variant und Guyco

³⁾ Anpassung der Umsatzerwartung bei den akquirierten Unternehmen

Hingegen konnten wir unsere Prognose einer graduellen und kontinuierlichen Verbesserung der Personalkosten nicht bestätigen. Aufgrund der 2013 getätigten Akquisitionen, der Eröffnung und Ausweitung von Standorten und der daraus resultierenden Erhöhung der Mitarbeiterzahl stieg die Personalkostenquote auf 26,7 %.

Die saldierten sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen sollten sich durch Aufwendungen für das Wachstum und den Ausbau der Aktivitäten in den Schwellenländern stabilisieren. Gemessen am Umsatz liegen sie mit 11,4 % nur geringfügig oberhalb des Niveaus von 11,1 % des Vorjahres, womit wir unsere Prognose erfüllt sehen.

Mit einem Finanzergebnis von EUR – 15,6 Mio. können wir unsere Prognose (EUR – 15 Mio.) bestätigen.

Das bereinigte Ergebnis je Aktie, das auf Basis des bereinigten Periodenergebnisses berechnet wird, beträgt 2013 EUR 1,95 (2012: EUR 1,94). Das berichtete Ergebnis je Aktie beträgt EUR 1,74 (2012: EUR 1,78).

Die Steuerquote liegt mit 32,6 % vom Ergebnis vor Steuern leicht oberhalb des von uns prognostizierten Zielkorridors von 30 % bis 32 %.

Wir hatten eine Investitionsquote von 4,5 % des Konzernumsatzes angestrebt. Mit Investitionen in Höhe von EUR 30,5 Mio. einer Investitionsquote von 4,8 % liegen wir leicht über dem angestrebten Zielwert.

Der operative Netto-Cashflow sollte stabil nahe dem bereinigten Niveau des Vorjahres von EUR 81,0 Mio. liegen. Aufgrund des positiven operativen Ergebnisses (EBITDA) und positiver Effekte aus dem Reverse Factoring auf die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen konnten wir unsere Prognose mit einem Netto-Cashflow von EUR 103,9 Mio. deutlich übertreffen.

Wir verfolgen eine nachhaltige Dividendenpolitik und streben eine Ausschüttungsquote von ca. 30 % bis 35 % des Konzernjahresergebnisses an. Mit einer angestrebten Dividende von EUR 0,70 je Aktie und einer Ausschüttungsquote von 35,9 % des bereinigten Konzernergebnisses liegen wir am oberen Ende der angestrebten Spanne.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUM GESCHÄFTS- VERLAUF UND ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Das Geschäftsjahr 2013 entsprach im Wesentlichen den Erwartungen des Vorstands. Den konjunkturell bedingten schwachen Jahresstart konnten wir bis Jahresende wettmachen.

Aufgrund der getätigten Akquisitionen haben wir den von uns ursprünglich prognostizierten akquisitionsbedingten Umsatz im ersten und zweiten Quartal von EUR 20 Mio. auf EUR 25 Mio. bzw. 26 Mio. nach oben korrigiert.

Der Umsatz zum Geschäftsjahresende 2013 lag bei EUR 635,5 Mio. Mit einem organischen Umsatzwachstum in Höhe von 2,5 % und einem Umsatzwachstum aus Akquisitionen in Höhe von 4,4 % liegen wir leicht über unserer Prognose vom November 2013. Trotz der wirtschaftlich schwierigen Lage konnten wir unser Betriebsergebnis steigern und wie prognostiziert eine nachhaltig hohe operative Marge von 17,7 % erzielen.

Ein Blick auf die unterschiedlichen Segmente zeigt eine heterogene Entwicklung in den verschiedenen Regionen: Während die Region Asien-Pazifik in allen Quartalen ein starkes, im Wesentlichen durch Akquisitionen getriebenes Wachstum verzeichnete, konnte die Region EMEA – getrieben durch die Neuanläufe als Folge der EURO-6-Norm – ab dem zweiten Quartal deutlich organisch wachsen. Auch die Region Amerika verzeichnete ab dem dritten Quartal ein deutliches organisches Wachstum, jedoch wirkten sich Währungseffekte negativ auf das Gesamtumsatzwachstum 2013 in der Region aus.

Unter Berücksichtigung der konjunkturellen Lage ist der Vorstand insgesamt zufrieden mit dem Geschäftsverlauf 2013. Wir konnten die meisten unserer Ziele erreichen. Mit den getätigten Akquisitionen und dem weiteren Ausbau unserer Kapazitäten vor allem in der Region Asien-Pazifik haben wir unsere Marktposition ausgebaut und gestärkt.

Der Vorstand beurteilt die wirtschaftliche Lage der NORMA Group als stabil und nachhaltig. Diese Einschätzung beruht auf den Ergebnissen des Konzernabschlusses und des Einzelabschlusses 2013 der NORMA Group SE und berücksichtigt den Geschäftsverlauf bis zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernlageberichts 2013. Die Geschäftsentwicklung zu Beginn des Jahres 2014 entspricht zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Geschäftsberichts den Erwartungen des Vorstands.

ÜBERBLICK ÜBER DIE UMSATZBEITRÄGE DER 2012 UND 2013 ERWORBENEN UNTERNEHMEN

Unternehmen	Zeitpunkt der Aufnahme in Konsolidierungskreis	Anteiliger Umsatzbeitrag 2013 ¹⁾ in EUR Mio.
Connectors Verbindungstechnik AG, Schweiz	April 2012	5,1
Nordic Metalblok S.r.l., Italien	Juli 2012	2,9
Chien Jin Plastic Sdn. Bhd., Malaysia ²⁾	November 2012	7,2
Groen Bevestigingsmaterialen B.V., Niederlande ³⁾	Dezember 2012	3,4
Davydick & Co. Pty. Ltd., Australien	Januar 2013	3,3
Variant S.A., Polen	Juni 2013	1,2
Guyco Pty. Ltd., Australien	Juli 2013	3,6
Click Automotiva Industrial Ltda., Brasilien	September 2013	0
Gesamt		26,7

¹⁾ bis Ablauf von 12 Monaten nach Zeitpunkt des Erwerbs

²⁾ zum 31.12.2013: Anteilsbesitz 85 %

³⁾ zum 31.12.2013: Anteilsbesitz 90 %

ERTRAGS-, VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Im Geschäftsjahr 2013 kam es aufgrund der erstmaligen Anwendung des IAS 19R zu geänderten Bilanzierungsregeln. Zum besseren Vergleich der Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage wurden die Zahlen in diesem Geschäftsbericht, die sich auf 2012 beziehen, an die neuen Bilanzierungsregeln angepasst und können daher von den im Geschäftsbericht 2012 veröffentlichten Zahlen abweichen. → [Konzernanhang, Änderung der Bilanzierungsgrundsätze, S. 149.](#)

Ertragslage
Auftragsbestand weiterhin auf hohem Niveau

Zum 31. Dezember 2013 lag der Auftragsbestand bei EUR 236,7 Mio. und damit deutlich über dem bereits hohen Niveau des Vorjahres von EUR 215,4 Mio. Aufgrund des kurzfristigen Bestellverhaltens im Bereich DS bezieht sich der Auftragsbestand im Wesentlichen auf den EJT-Bereich.

Moderates Umsatzwachstum trotz konjunktureller Schwäche in Amerika und negativer Währungseffekte

Wir haben das Geschäftsjahr 2013 mit einem Konzernumsatz von EUR 635,5 Mio. (2012: EUR 604,6 Mio.) erfolgreich abgeschlossen. Damit konnten wir trotz negativer Währungseffekte (-1,8%) eine Steigerung von 5,1% gegenüber dem Vorjahr erzielen. Nach einem konjunkturell bedingt verhaltenen Start im ersten Quartal, konnten wir das Umsatzwachstum im zweiten, dritten und vierten Quartal gegenüber dem Vorjahr deutlich steigern.

Das Wachstum resultiert zum einen aus den erfolgreich integrierten Akquisitionen (+4,4%), zum anderen konnten wir ein organisches Umsatzwachstum von 2,5% vorweisen. Letzteres

wurde im Wesentlichen durch die Neuanläufe aufgrund der EURO-6-Norm getrieben.

Die 2012 und 2013 akquirierten Unternehmen haben mit EUR 26,7 Mio. zum Umsatzwachstum beitragen, je nach Zeitpunkt der Übernahme jedoch in unterschiedlichem Maße.

Mit unserem weltweiten Netz von Produktionsstätten tragen wir dem Nachfragegefüge in unserem Geschäft mit hochentwickelter Verbindungstechnologie Rechnung. Unsere Fertigung ist zu einem großen Teil in den Märkten angesiedelt, die sie bedient. Kosten fallen demnach in der gleichen Währung an, in der wir unseren Umsatz erzielen. Währungseffekte, vor allem die Wertentwicklung der beiden Währungen US-Dollar und Euro zueinander, wirkten sich 2013 negativ auf den Umsatz aus. Da wir einen Großteil unserer Umsätze in den USA und in der Eurozone erwirtschaften, ist eine Abwertung des US-Dollars aus bilanzieller Sicht von Nachteil, da wir in Euro berichten und sich rechnerisch somit ein niedrigerer Euro-Wert der in US-Dollar denominierten Ergebnisse ergibt (Translationseffekt). Dabei spiegelt das Währungsverhältnis in der Regel auch die Unterschiede in der regionalen Wirtschaftsdynamik wider. Der Durchschnittskurs des Dollars zum Euro lag 2013 bei 1,33 und damit über dem Vorjahreswert von 1,28 USD/EUR.

Der Geschäftsverlauf der NORMA Group unterliegt einer gewissen Saisonalität und zeichnet sich üblicherweise durch ein starkes erstes und ein schwächeres zweites Halbjahr aus. 2013 konnten wir jedoch aufgrund des schwachen wirtschaftlichen Umfelds zu Jahresbeginn einen gegenläufigen Trend beobachten. → [Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen, S. 64.](#) Im ersten Quartal summierten sich die Umsatzerlöse auf EUR 159,3 Mio. und lagen damit 0,3 Prozent niedriger als im ersten Quartal des

Umsatz in EUR Mio.	Prozentualer Anteil am		Prozentualer Anteil am	
	2012	Gesamtjahr 2012	2013	Gesamtjahr 2013
H 1	317,7	52,5 %	322,8	50,8 %
H 2	286,9	47,5 %	312,7	49,2 %

Vorjahres. Im zweiten Quartal konnten wir neben positiven Akquisitionsumsätzen auch organisch wachsen und erzielten ein Umsatzvolumen von EUR 163,5 Mio., 3,5 % mehr als im zweiten Quartal 2012. Die Umsatzentwicklung im dritten Quartal fiel aufgrund des Urlaubseffekts mit weniger Arbeitstagen im Sommer und der zunehmenden Unsicherheit über die weitere konjunkturelle Entwicklung mit EUR 160 Mio. geringfügig schwächer aus als im Vorquartal. Im Vergleich zum gleichen Vorjahreszeitraum wuchs der Umsatz jedoch um 6,9 %. Das vierte Quartal war im Jahresvergleich saisonbedingt mit einem Umsatz von EUR 152,8 Mio. am schwächsten, übertraf jedoch den Vergleichszeitraum 2012 mit einem Umsatzwachstum von 11,2 Prozent.

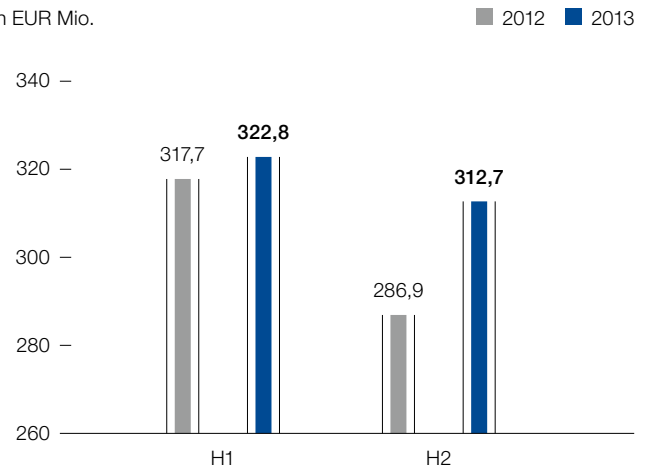
Organisches Wachstum im EJT Bereich; Bereich DS durch Akquisitionen gestützt

Wir erzielten im Bereich EJT einen Gesamtumsatz von EUR 443,9 Mio. Dies ist eine Steigerung von 3,8 % gegenüber dem Vorjahreswert von EUR 427,6 Mio. Auch im EJT-Bereich war das konjunkturell schwache Umfeld zu Beginn des Jahres spürbar und schlug sich in einem leichten EJT-Umsatzrückgang im ersten Quartal von -2,4 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum nieder. Dieser konnte jedoch durch die drei folgenden starken Quartale mit einem deutlichen organischen Umsatzwachstum wieder aufgeholt werden.

Der Bereich DS hat sich insbesondere akquisitionsbedingt erfreulich entwickelt. Der Umsatz stieg im vergangenen Jahr um 11 % auf EUR 193,6 Mio. (2012: EUR 174,5 Mio.).

UMSATZ

in EUR Mio.



EFFEKTE AUF DEN KONZERNUMSATZ

	in EUR Mio.	Anteil in %
Umsatzerlöse 2012	604,6	
Organisches Wachstum	15,1	2,5
Akquisitionen	26,7	4,4
Währungseffekte	-10,9	-1,8
Umsatzerlöse 2013	635,5	5,1

ENTWICKLUNG DER VERTRIEBSWEGE

	EJT		DS	
	2013	2012	2013	2012
Umsatzerlöse in EUR Mio.	443,9	427,6	193,6	174,5
Wachstum in %	3,8	3,9	11,0	2,5
Umsatzanteil in %	70,0	71,0	30,0	29,0

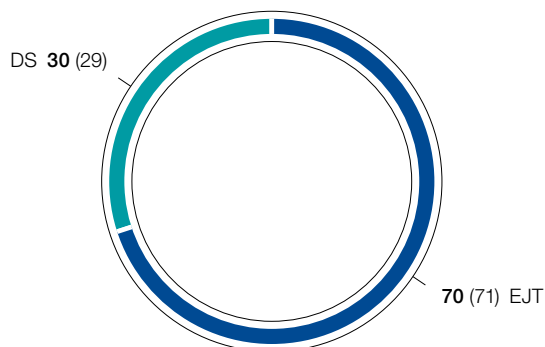
Operatives Ergebnis auf hohem Niveau gesteigert

Wir konnten den Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (bereinigtes EBITDA) um EUR 8,5 Mio. bzw. 7,1 % von EUR 120,8 Mio. 2012 auf EUR 129,3 Mio. 2013 steigern. Das bereinigte EBITA betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr EUR 112,6 Mio. und lag damit 6,9 % über dem bereinigten EBITA von 2012 (EUR 105,4 Mio.). Damit erreichten wir eine im Vergleich zum Vorjahr höhere operative EBITA-Marge (bereinigt) von 17,7 % (2012: 17,4 %).

UMSATZ NACH VERTRIEBSWEGEN

in %

2012 in Klammern



Das bereinigte EBITDA umfasst generell Umsatzerlöse, Veränderungen der Bestände an Fertigerzeugnissen und unfertigen Erzeugnissen, andere aktivierte Eigenleistungen, Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen sowie Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und wird zur Steuerung um wesentliche Sondereffekte bereinigt.

Im Geschäftsjahr 2013 gab es aus Sicht des Vorstands keine wesentlichen bereinigungswürdigen Sondereffekte, so dass nur die Abschreibungen auf Sachanlagen sowie auf immaterielle Vermögenswerte, jeweils aus Kaufpreisallokationen, bereinigt dargestellt werden. Das bereinigte EBITA umfasst das bereinigte EBITDA abzüglich der Abschreibungen ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen. → [Konzernanhang, Sondereinflüsse, S. 136](#).

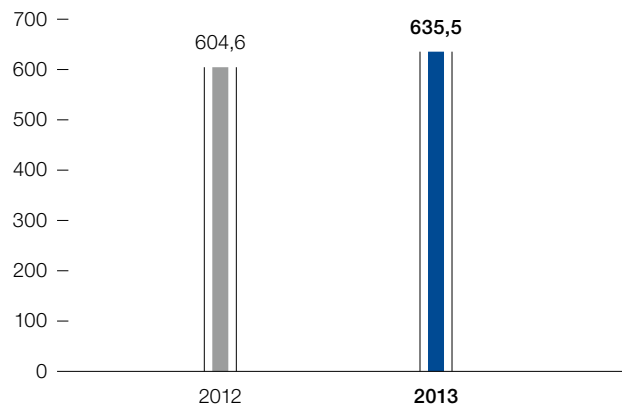
Wesentliche Einflussfaktoren für die Entwicklung des operativen Ergebnisses sind die Material- und Personalkosten sowie die sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen.

Materialeneinsatzquote abermals verbessert

Austenitische und ferritische Stähle sowie Kunststoffgranulate sind wesentliche Bestandteile der von uns verwendeten Rohmaterialien. Trotz relativ stabiler Marktpreise für Stahlgüter im vergangenen Jahr, gelang es uns mittels intelligenter Warengruppenstrategien die Bezugspreise für die jeweiligen Materialgruppen für die einzelnen NORMA Group-Werke zu senken. Durch die Reduktion der Lieferantenzahl und die Volumenbündelung über mehrere NORMA Group-Werke hinweg konnten wir bessere Konditionen erzielen.

UMSATZWACHSTUM IM VERGLEICH ZUM VORJAHR

in EUR Mio.



Durch die laufende Identifizierung neuer Lieferanten in Niedrigkosten-Ländern und die Entwicklung von nachhaltigen Partnerschaften sichern wir uns langfristig ein marktgerechtes und global wettbewerbsfähiges Preisniveau für unsere Materialien.

Die Kombination aus stabilen Preisen sowie selektiven und spezifisch abgestimmten Beschaffungsmaßnahmen hat 2013 dazu beigetragen, dass unser Materialaufwand unterproportional zum Umsatz um lediglich 2,3% von EUR 263,5 Mio. auf EUR 269,4 Mio. gestiegen ist. Dadurch hat sich die Materialeinsatzquote 2013 auf 42,4% (2012: 43,6%) reduziert. → [Konzernanhang, Materialaufwand, S. 150](#) und [Mehrjahresübersicht, S. 200](#).

Personalkosten durch erweiterte Produktionskapazitäten und Akquisitionen beeinflusst

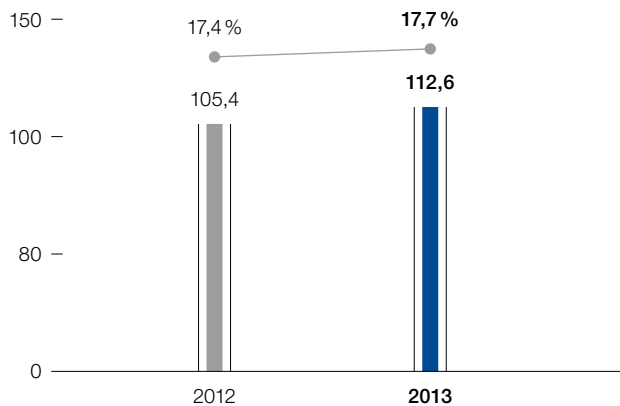
Die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 8,4% von EUR 156,5 Mio. auf EUR 169,7 Mio. erhöht. Die Personalkostenquote stieg von 25,9% 2012 auf 26,7%. Der Anstieg der Personalkosten ist im Wesentlichen auf die Akquisitionen und die Ausweitung von Standorten und die dadurch bedingte Erhöhung der durchschnittlichen Mitarbeiterzahl (ohne Leiharbeiter) auf 3.945 (2012: 3.577) zurückzuführen. → [Produktion und Logistik, S. 79](#).

Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen weitgehend konstant

2013 lagen die saldierten sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen bei EUR –72,4 Mio. (2012: EUR –67,1 Mio.). Damit ist die Quote bezogen auf den Umsatz von 11,1% im vergangenen Jahr auf 11,4% leicht gestiegen. Dies lag unter anderem an den Kosten, die im Zusammenhang mit der Umwandlung in eine Societas Europaea (SE) im zweiten Quartal 2013 angefallen sind.

BEREINIGTES EBITA UND EBITA-MARGE

in EUR Mio.

**Bruttomarge verbessert**

Nach Abzug der Materialkosten (EUR 269,4 Mio.), der Bestandsveränderungen (EUR 1,9 Mio.) und der anderen aktivierten Eigenleistungen (EUR 3,4 Mio.) vom Umsatz konnten wir 2013 einen Bruttogewinn von EUR 371,4 Mio. (2012: EUR 344,4 Mio.) vorweisen. Dies bedeutet eine Verbesserung der Bruttomarge um 1,4 Prozentpunkte auf 58,4% (2012: 57,0%).

Finanzergebnisse durch Währungseffekte belastet

Wir haben 2013 ein Finanzergebnis von EUR –15,6 Mio. erzielt. Damit hat sich das Finanzergebnis im Vergleich zum Wert des Vorjahres von EUR –13,2 Mio. um EUR 2,4 Mio., bzw. 18,3% erhöht. Dies ist vor allem auf Währungsverluste aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von EUR 1,4 Mio. (2012: Ertrag in Höhe von EUR 0,8 Mio.) sowie auf die Begebung des Schuldscheindarlehens und den daraus folgenden Zinsaufwand im zweiten Halbjahr zurückzuführen.

Ergebnis nach Steuern abermals erhöht

Die bereinigten Ertragsteuern haben sich von EUR –26,9 Mio. 2012 auf EUR –30,0 Mio. im abgelaufenen Jahr erhöht. Dies entspricht einer bereinigten Steuerquote von 32,6% (2012: 30,3%). Bereinigt wurden Effekte aus gesellschaftlichen Umstrukturierungen im Inland.

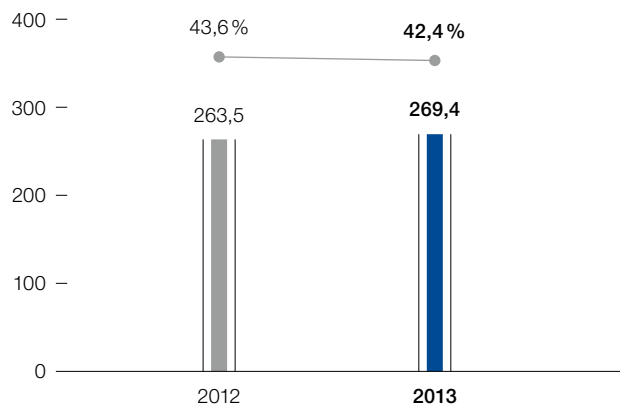
Unser bereinigtes Ergebnis nach Steuern haben wir 2013 von EUR 61,8 Mio. um 0,4% auf EUR 62,1 Mio. gesteigert.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie

Das bereinigte Ergebnis je Aktie lag bei EUR 1,95 (2012: EUR 1,94) und damit 0,5% über dem Ergebnis des Vorjahres.

MATERIALKOSTEN UND MATERIALEINSATZQUOTE

in EUR Mio.

**Vermögenslage****Bilanzsumme durch Begebung eines****Schuldscheindarlehens und Akquisitionen beeinflusst**

Die Bilanzsumme stieg 2013 auf EUR 823,7 Mio. und lag damit 19,1% höher als die Bilanzsumme 2012 (EUR 691,8 Mio.). Der Anstieg ist vor allem auf das im dritten Quartal 2013 begebene Schuldscheindarlehen und die daraus resultierende Erhöhung des Zahlungsmittelbestands und der Darlehensverbindlichkeiten zurückzuführen.

Langfristige Vermögenswerte weitgehend konstant

Die langfristigen Vermögenswerte lagen zum Jahresende bei EUR 450,6 Mio. und damit bei rund 54,7% der Bilanzsumme. Sie haben sich im Vergleich zu 2012 (EUR 445,1 Mio.) um EUR 5,4 Mio. oder 1,2% erhöht.

Während sich die Sachanlagen aufgrund der Akquisitionen sowie Investitionen in das Sachanlagevermögen um EUR 6,3 Mio. oder 5,8% auf EUR 115,4 Mio. erhöht haben, reduzierte sich der Geschäfts- oder Firmenwert um EUR 2,0 Mio. oder 0,9% von EUR 235,3 Mio. auf EUR 233,2 Mio. Hier kommen positive Akquisitionseffekte und gegenläufig wirkende negative Währungseffekte zum Tragen. Des Weiteren sind im Geschäfts- oder Firmenwert Zugänge aus den im Geschäftsjahr 2013 erfolgten Akquisitionen in Höhe von EUR 1,7 Mio. enthalten. → *Konzernanhang, S. 158*. Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte blieben mit EUR 92,9 Mio. (2012: EUR 92,5 Mio.) nahezu auf dem Niveau des Vorjahres.

Kurzfristige Vermögenswerte durch Zunahme der Zahlungsmittel positiv beeinflusst

Die kurzfristigen Vermögenswerte lagen zum 31. Dezember 2013 mit EUR 373,1 Mio. 51,3% über dem Niveau des Vorjahres (2012: EUR 246,7 Mio.). Der deutliche Anstieg resultiert vor allem aus der Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um EUR 121,8 Mio. auf EUR 194,2 Mio. Dies ist auf das im dritten Quartal 2013 begebene Schuldscheindarlehen zurückzuführen.

Darüber hinaus haben sich die Vorräte um 7,3% auf EUR 79,8 Mio. EUR erhöht (2012: EUR 74,3 Mio.). Der Anstieg resultiert aus einer erwarteten höheren Geschäftstätigkeit im ersten Quartal 2014.

Ebenso stiegen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen im Vergleich zu 2012 von EUR 79,3 Mio. um rund 13,7% auf EUR 90,1 Mio. Zum 30. Juni 2013 betrug der Wert noch EUR 102,2 Mio. Der Abbau dieser Position ab dem zweiten Halbjahr spiegelt im Wesentlichen den üblichen saisonalen Geschäftsverlauf wider. Der höhere Schlussstand ist auf das hervorragende Wachstum im vierten Quartal und die erhöhte Geschäftstätigkeit im Vergleich zum Vorjahresquartal zurückzuführen.

Zum 31. Dezember 2013 beliefen sich die kurzfristigen Vermögensgegenstände auf 45,3% der Bilanzsumme (2012: 36%).

Konzern-Eigenkapitalbasis nach wie vor auf hohem Niveau

Das Konzerneigenkapital belief sich zum 31. Dezember 2013 auf EUR 319,9 Mio. und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr (2012: EUR 289,2 Mio.) um 10,6% oder EUR 30,7 Mio. erhöht. Der Anstieg des Eigenkapitals resultierte zum großen Teil aus dem Periodenergebnis von EUR 55,6 Mio. Gegenläufig reduzierte die Dividendenzahlung im zweiten Quartal in Höhe von EUR 20,7 Mio. das Eigenkapital. Die Eigenkapitalquote lag aufgrund der erhöhten Bilanzsumme bei 38,8% und reduzierte sich damit gegenüber dem Niveau des Vorjahres von 41,8%.

Durch die im Januar 2014 initiierte vorzeitige Rückführung von EUR 101,4 Mio. der syndizierten Finanzierung aus den Mitteln des begebenen Schuldscheindarlehens wird sich die Eigenkapitalquote bereits im laufenden Jahr wieder erhöhen. → [Nachtragsbericht, S. 93 f.](#)

Nettoverschuldung deutlich gesunken

Die Nettoverschuldung lag trotz Akquisitionen und Dividendenzahlung mit EUR 153,5 Mio. deutlich niedriger als 2012 (EUR 199,0 Mio.). Das Gearing (Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital) lag mit 0,5 deutlich unter dem Niveau von 0,7 zum Jahresende 2012. In den Nettofinanzschulden waren derivative (nicht zahlungswirksame) Verbindlichkeiten von EUR 15,3 Mio. (2012: EUR 24,8 Mio.) enthalten.

Trotz Wachstum geringe Kapitalbindung im (Trade) Working Capital

Das (Trade) Working Capital (Vorräte plus Forderungen minus Verbindlichkeiten, jeweils im Wesentlichen aus Lieferungen und Leistungen) betrug zum 31. Dezember 2013 EUR 110,9 Mio. und lag damit 4,4% unter dem Wert des Vorjahres von EUR 115,9 Mio. Die Reduzierung des Working Capitals ist unter anderem auf ein optimiertes Working-Capital-Management zurückzuführen. Durch einen besseren Ausgleich von kurzfristigen Verbindlichkeiten und Forderungen aus Lieferung und Leistungen konnten wir zur Steigerung der Liquidität der NORMA Group beitragen. Durch die verstärkte Nutzung alternativer Finanzierungsformen wie dem Reverse Factoring erzielten wir 2013 eine deutliche Verlängerung der durchschnittlichen Zahlungsziele (Payables) unserer größten Lieferanten.

Langfristige Schulden

Die langfristigen Schulden betragen zum 31. Dezember 2013 EUR 261,4 Mio. und lagen damit bei rund 31,7% der Bilanzsumme. Dies bedeutet eine Reduzierung um EUR 6,1 Mio. oder 2,3% im Vergleich zum Vorjahr. Hierbei kommen zwei gegenläufige Effekte zum Tragen: Während sich die Darlehensverbindlichkeiten von EUR 190,7 Mio. um 5,4% auf EUR 200,9 Mio. erhöht haben, reduzierten sich die derivativen finanziellen Verbindlichkeiten um EUR 16,4 Mio. von EUR 24,7 Mio. auf EUR 8,3 Mio. deutlich.

Die Erhöhung der langfristigen Darlehensverbindlichkeiten ist zum einen auf die im Berichtsjahr erfolgte Begebung eines Schuldscheindarlehens im Volumen von EUR 125 Mio. zurückzuführen. Gegenläufig wirkte insbesondere die im Januar 2014 erfolgte vorzeitige Tilgung der syndizierten Kreditlinie in Höhe eines Teilbetrags von EUR 101,4 Mio., die bereits bei der Darstellung der Fristigkeiten zum 31. Dezember 2013 berücksichtigt wurde. Der Rückgang der derivativen finanziellen Verbindlichkeiten ist auf den geringeren Nominalwert der derivativen Sicherungen aufgrund von planmäßigen Tilgungen, auf die Umgliederung von derivativen Verbindlichkeiten in den kurzfristigen Bereich sowie auf die positive Entwicklung der Marktwerte der Sicherungsinstrumente aufgrund des geänderten Marktumfelds und der gestiegenen Zinserwartungen der Marktteilnehmer zurückzuführen. Die betreffenden Derivate stehen in Sicherungsbeziehungen mit den im Januar 2014 vorzeitig getilgten Darlehensverbindlichkeiten und wurden daher korrespondierend zu den Darlehensverbindlichkeiten in den kurzfristigen Bereich umgegliedert.

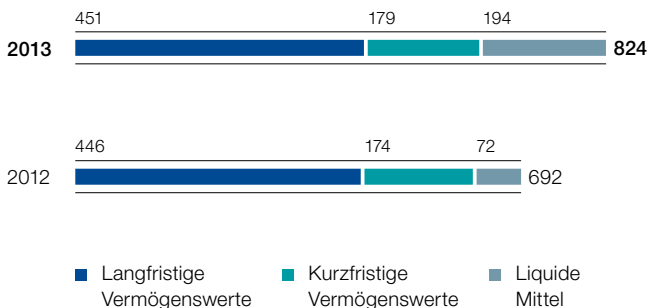
Kurzfristige Schulden

Die kurzfristigen Schulden sind von EUR 135,2 Mio. um EUR 107,2 Mio. auf EUR 242,4 Mio. gestiegen und beliefen sich damit auf 29,4% (2012: 19,5%) der Bilanzsumme.

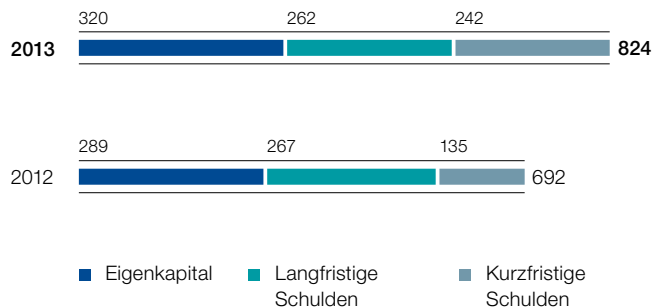
VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

in EUR Mio.

Aktiva



Passiva



Der Anstieg der kurzfristigen Schulden ist im Wesentlichen auf den Anstieg der kurzfristigen Darlehensverbindlichkeiten von EUR 51,0 Mio. um EUR 74,1 Mio. auf EUR 125,1 Mio. zurückzuführen. Der Anstieg resultiert analog zum Rückgang der langfristigen Darlehensverbindlichkeiten im Wesentlichen aus der vorzeitigen Tilgung der syndizierten Kreditlinie in Höhe eines Teilbetrags von EUR 101,4 Mio., die bereits bei der Darstellung der Fristigkeiten zum 31. Dezember 2013 berücksichtigt wurde.

Des Weiteren erhöhten sich aufgrund der Einführung des Reverse Factorings sowie der Optimierung des Working-Capital-Managements die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 56,7 % gegenüber dem Vorjahr auf EUR 59,0 Mio.

Kapitalkosten

Ein Fremdkapitalrating liegt nicht vor. Der in den Konditionen des Schuldscheindarlehens enthaltene implizite Investmentgrade ist BBB. Wir erwarten derzeit keine wesentliche Änderung des Fremdkapitalkostensatzes.

Bilanzierung der Buchwerte

Wir bilanzieren in der Regel die Buchwerte von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Derivative Finanzinstrumente sowie zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden zu Zeitwerten bilanziert. Zahlungsmittel sowie Zahlungsmitteläquivalente sind zum Nennwert angesetzt. → [Konzernanhang, S. 127 ff.](#)

Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente

Die NORMA Group nutzt zu ihrer Finanzierung in geringem Maße Mietverhältnisse (sog. Operating Leasing), die nicht in der Konzernbilanz abgebildet werden. Weitere wesentliche außer-

bilanzielle Finanzierungsinstrumente bestanden im Berichtszeitraum Januar bis Dezember 2013 nicht.

Nicht-bilanzierte immaterielle Vermögenswerte

Markenrechte und Patente der NORMA Group an den von ihr gehaltenen Marken werden, sofern extern erworben, in der Bilanz unter den immateriellen Vermögenswerten erfasst. Wichtige Einflussfaktoren für ein erfolgreiches Geschäft sind jedoch auch die Bekanntheit und Reputation dieser Marken bei den Kunden und deren Vertrauen in unsere Produkte und Lösungen. Ebenso wichtig sind für uns die gewachsenen Kundenbeziehungen. Diese stützen sich auch auf unser langjährig gewachsenes Vertriebsnetz. → [Weltkarte, Umschlag.](#)

Das Know-how und die Erfahrung unserer Mitarbeiter haben ebenfalls einen wichtigen Anteil am Erfolg des Unternehmens. Wir betrachten das langjährig gewachsene Wissen im Bereich Forschung und Entwicklung sowie im Projektmanagement ebenfalls als Wettbewerbsvorteil. Diese Werte werden nicht bilanziell erfasst. → [Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren, ab S. 79.](#)

Finanzlage

Finanzierungsmaßnahmen

Das ursprüngliche Fremdfinanzierungsvolumen zum Börsenstart 2011 belief sich auf EUR 375 Mio. Dieses weist eine amortisierende Struktur auf. Zum 31. Dezember 2013 beträgt der ausstehende Kreditbetrag EUR 200,5 Mio. mit einer durchschnittlichen Zinsmarge von unter 1,75 Basispunkten über dem 3-Monats-EURIBOR. Hierin ist eine revolvingende Kreditlinie in Höhe von EUR 125 Mio. enthalten, die bis zum Jahresende 2013 in einer Höhe von EUR 5,5 Mio. gezogen worden ist. Die Kreditlinie wurde mittels derivativer Instrumente konsequent auf Fest-

satz-Positionen gedreht, so dass bis zum Ende der Laufzeit des Kreditvertrags kein Zinsänderungsrisiko besteht. Lediglich die kurzfristige – zu Working-Capital- oder Akquisitions-Finanzierungen – gezogene revolvingende Kreditlinie weist ein Zinsänderungsrisiko auf, da diese nicht über Derivate gesichert wurde.

Der gesamte syndizierte Kredit wurde ursprünglich komplett auf einer variablen Euro-Basis gewährt. Um den lokalen Cashflow-Strömen unserer Gruppe gerecht zu werden, wurde der überwiegende Anteil der Kreditsumme bereits 2011 in unseren drei Hauptwährungen US-Dollar, Schwedische Kronen und Britische Pfund ausgezahlt und mittels derivativer Strukturen abgesichert. Dadurch konnten wir Währungs- und Zinsänderungsrisiken minimieren. Die Wertänderungen der dabei gewählten Instrumente werden im Zuge des Hedge-Accounting direkt in der Eigenkapitalposition erfasst. Teiltranchen werden teilweise 2014 oder 2015 durch die 2013 aufgenommenen Schuldscheinmittel getilgt, um die Fremdkapitalkosten weiter zu senken.

Liefer- und Leistungsbeziehungen zwischen Einzelwährungen werden unterjährig mehrheitlich zeitkongruent abgesichert.

Um Risiken zu minimieren, streben wir mittelfristig eine breite Diversifikation unserer Finanzierungsinstrumente an. Dazu gehören auch die Prolongation von Rückzahlungsverpflichtungen sowie eine gleichmäßige Verteilung des Laufzeitenprofils.

Ein wichtiger Schritt hierzu war die erstmalige Begebung eines Schuldscheindarlehens im Juli 2013 in Höhe von EUR 125 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit. Dieses neue Instrument trägt zu circa einem Drittel zu unserem Finanzierungsmix bei. Das große Interesse der kreditgebenden Institutionen hat zu einer hohen Überzeichnung und daher auch zu einer günstigen Kreditmarge geführt. Aufgrund der sehr guten Lage auf den Fremdkapitalmärkten zum Zeitpunkt der Begebung des Schuldscheindarlehens konnten wir einen durchschnittlichen Zinssatz (EURIBOR + Marge) von unter 3,0 Prozent erzielen. Mit EUR 21 Mio. haben wir einen erheblichen Anteil in der 10-jährigen Tranche platziert. Wie auch bei unserem syndizierten Kredit wurden sämtliche Tranchen entweder originär oder mittels derivativer Strukturen als Festzinszahler-Positionen abgesichert, was das Zinsänderungsrisiko minimiert. Die Mittel dienen zur allgemeinen betrieblichen Finanzierung und werden teilweise 2014 bzw. 2015 zur Rückführung der bestehenden Kredite verwendet, die bis zum 30. März 2016 befristet sind. Wir konnten daher für die Hälfte der ursprünglichen Kredittranche von EUR 250 Mio. aus der Finanzierung im Rahmen des Börsengangs 2011 eine deutliche Laufzeitverlängerung und ein gleichmäßigeres Rückzahlungsprofil erreichen. Die weitgehend nicht gezogene Betriebsmittellinie über EUR 125 Mio. bleibt unverändert bis zum Jahr 2016 bestehen. Der durchschnittliche Zinssatz des Schuld-

scheindarlehens von unter 3,0 Prozent entspricht der Markteinschätzung eines ‚Investment Grades‘ der NORMA Group.

Zum Bilanzstichtag 2013 haben wir alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Eigenkapitalquote, Zinsquote, Finanzschuldenquote, Change of Control) eingehalten. → [Konzernanhang, S. 147.](#)

Konkrete weitere Finanzierungsschritte hängen von den aktuellen Veränderungen der Finanzierungsmärkte sowie Akquisitionspotenzialen ab. Wir berücksichtigen stets auch Risiken aus Währungsänderungen, die durch derivative Strukturen begrenzt werden.

Entwicklung des Cashflows

Signifikante Zunahme des operativen Netto-Cashflows

2013 erzielten wir einen operativen Netto-Cashflow in Höhe von EUR 103,9 Mio. Damit lagen wir 28,2% über dem Niveau des Vorjahres von EUR 81,0 Mio. Der Anstieg des Netto-Cashflows spiegelt die gute Geschäftslage wider und ist insbesondere auf den Anstieg des operativen Ergebnisses (EBITDA) zurückzuführen. Bezogen auf den Gesamtumsatz stieg der Netto-Cashflow damit im Geschäftsjahr 2013 um 16,3% (2012: 13,4%).

Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit gestiegen

Wir haben 2013 einen Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit von EUR 115,4 Mio. erwirtschaftet. Dies entspricht einer Steigerung von rund EUR 19,2 Mio. (20,0%) gegenüber dem Vorjahr (2012: EUR 96,1 Mio.).

Der Anstieg ist vor allem auf die Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten zurückzuführen, welche ebenfalls von dem bereits beschriebenen Effekt des Reverse Factorings beeinflusst wurden.

Cashflow aus Investitionstätigkeit erhöht

2013 betrug der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit EUR 43,4 Mio. (2012: EUR 58,1 Mio.).

Die Differenz zum Vorjahr ist im Wesentlichen auf eine Reduzierung der Nettoauszahlungen für Akquisitionen von EUR 29,0 Mio. um 54,4% auf EUR 13,2 Mio. zurückzuführen. Die Ausgaben für den Erwerb von Sachanlagen (EUR 21,3 Mio.) haben sich im Vergleich zum Vorjahr geringfügig reduziert (2012: EUR 23,9 Mio.), während sich hingegen die immateriellen Vermögenswerte von EUR 6,1 Mio. auf EUR 9,3 Mio. leicht erhöhten.

Die Investitionen im abgelaufenen Geschäftsjahr betrafen vor allem Projekte zur Erweiterung unserer Fertigungskapazitäten in Großbritannien, Serbien, Mexiko, USA, China und Brasilien. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79.](#)

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte lagen bei 4,8%. Auf Basis des langfristigen Trendwachstums streben wir auch mittelfristig Investitionen für Erweiterungen und Instandhaltungen von rund 4,5% vom Umsatz auf jährlicher Basis an.

Cashflow aus Finanzierungstätigkeit durch Schuldscheindarlehen beeinflusst

2013 verzeichneten wir einen Mittelzufluss aus Finanzierungstätigkeit von EUR 51,7 Mio. (2012: EUR –34,1 Mio.). Dieser resultiert zum größten Teil aus den Einzahlungen des Mitte 2013 begebenen Schuldscheindarlehens. Zahlungsmittelabflüsse betrafen im Wesentlichen die Zahlung der Dividende an die Anteilseigner in Höhe von EUR 20,7 Mio. (2012: 19,1) sowie Tilgungen von Darlehen in Höhe von EUR 47,1 Mio. (2012: EUR 23,2 Mio.). → [Konzern-Kapitalflussrechnung, S. 121](#).

Investitionsanalyse

Die Mittel aus dem operativen Cashflow investieren wir in unser Wachstum. Wir haben im vergangenen Jahr unser 2011 gegründetes Werk in Serbien weiter ausgebaut. In Asien wurde sowohl das interne als auch das externe Wachstum durch den Aufbau neuer Produktionsstätten bzw. auch durch strategische Zukäufe gestärkt. Mit der Akquisition des Vertriebsgeschäfts der Variant S.A. in Polen haben wir den Lieferprozess an unsere Kunden um eine Stufe verkürzt und sind dadurch näher an unsere Endabnehmer gerückt. Mit dem Kauf des Vertriebsgeschäfts von Davydick und der Akquisition von Guyco in Australien haben wir neue Produkte und neue Vertriebspartner gewonnen und unsere Präsenz auf dem Kontinent weiter ausgebaut. Zudem haben wir unsere Position im Wasser- und Abwassermarkt im asiatischen Raum gestärkt. Durch den Erwerb der Vermögenswerte von Click Automotiva Industrial, die einen Produktionsteilbereich darstellen, und den Aufbau unseres Standortes in Brasilien konnten wir unsere Marktstellung in Südamerika stärken. Darüber hinaus haben wir weltweit in die Automatisierung und Optimierung bestehender Werke investiert. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79](#).

Die noch nicht geleisteten Investitionsausgaben, für die zum 31. 12. 2013 vertragliche Verpflichtungen bestehen, betragen EUR 1,4 Mio. Diese betreffen im Wesentlichen Investitionen in Sachanlagen in Deutschland (TEUR 893), China (TEUR 531) und Polen (TEUR 19).

Zusammenfassende Aussage zur Finanzlage

Im vergangenen Jahr konnten wir unsere Finanzlage aufgrund eines guten Ergebnisses, eines anhaltend starken Cashflows sowie der erfolgreichen Begebung eines Schuldscheindarlehens weiter verbessern. Unsere Eigenkapitalquote liegt mit 38,8% 2013 nach wie vor auf einem guten Niveau. Dies ist uns trotz der Begebung eines Schuldscheindarlehens in Höhe von EUR 125 Mio., weiterer Akquisitionen und der Ausschüttung einer Dividen-

de von EUR 0,65 pro Aktie für das Geschäftsjahr 2012 gelungen. Unsere aktuelle Finanzierung bietet eine solide Basis für die Umsetzung unserer mittelfristigen Wachstumsstrategie.

SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Durch die Erschließung neuer Märkte und die Gewinnung neuer Kunden haben wir den Umsatzanteil aus dem Ausland von 67,4% auf 70,4% im abgelaufenen Geschäftsjahr erhöht und damit unsere Internationalisierungsstrategie weiter konsequent fortgesetzt.

EMEA

Solide Umsatzentwicklung in der Region EMEA

Trotz eines Volumenrückgangs in einigen Industrien im ersten Quartal 2013 hat sich die Region EMEA bezogen auf das Gesamtjahr gut entwickelt. Während das erste Quartal konjunkturbedingt relativ verhalten und überwiegend akquisitionsbedingt wuchs, schlugen sich ab dem zweiten Quartal die verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in einem moderaten und ab dem dritten Quartal in einem deutlichen organischen Umsatzwachstum nieder. Hinzu kamen die Neuanläufe aufgrund der EURO-6-Norm, die insbesondere ab dem dritten Quartal positiv auf das organische Umsatzwachstum einwirkten. Auf das Gesamtjahr gesehen, haben wir ein solides Umsatzwachstum in der Region EMEA von 5,6% erzielt. Dies entspricht einer Steigerung der Außenumsatzerlöse um rund EUR 20 Mio. von EUR 367,5 Mio. 2012 auf EUR 387,9 Mio. Neben akquisitionsbedingtem Wachstum von 3,4% zeigte sich ein solides organisches Wachstum in Höhe von 2,9% im schwierigen europäischen Markt. Der Anteil der EMEA-Region am Gesamtumsatz liegt mit 61% auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahr.

Das bereinigte EBITDA hat sich 2013 um 5,8% auf EUR 83,9 Mio. erhöht (2012: EUR 79,3 Mio.). Die EBITDA-Marge liegt mit 21,6% auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahr, und das trotz des Volumenrückgangs und der Investitionen in neue Produkte für die EURO-6-Motorengeneration.

Die Vermögenswerte sind zum einen akquisitionsbedingt durch den Erwerb des Vertriebsgeschäfts von Variant in Polen und zum anderen durch den Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen von EUR 457,4 Mio. auf EUR 490,3 Mio. zum 31. Dezember 2013 gestiegen.

Die Investitionen betragen EUR 13,1 Mio. und waren damit 13,8% niedriger als 2012 (EUR 15,2 Mio.). Die Mittel wurden hauptsächlich in Produktionsanlagen zum Zwecke der Kapazitätserweiterung an den deutschen Standorten sowie in Serbien und in Großbritannien investiert.

ENTWICKLUNG DER SEGMENTE

in EUR Mio.	EMEA			Amerika			Asien-Pazifik		
	2013	2012 ²⁾	Veränderung	2013	2012 ²⁾	Veränderung	2013	2012 ²⁾	Veränderung
Außenumsatzerlöse	387,9	367,5	+5,6 %	191,6	193,3	-0,9 %	56,0	43,7	+28,1 %
Beitrag zum Konzernaußenumsatz	61 %	61 %		30 %	32 %		9 %	7 %	
Bereinigtes EBITDA ¹⁾	83,9	79,3	+5,8 %	45,2	43,0	+5,2 %	6,5	5,2	+25,0 %

¹⁾ Die Bereinigungen beziehen sich auf Bereinigungen innerhalb der einzelnen Segmente, auf Konzernebene wurden im EBITDA keine Bereinigungen vorgenommen.

²⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

Amerika

Währungseffekte bremsen Wachstum

Das Segment Amerika erzielte 2013 einen Umsatz von EUR 191,6 Mio. und lag damit leicht unterhalb des hohen Niveaus des Vorjahres von EUR 193,3 Mio. Die positiven Währungseffekte, die das Umsatzwachstum im letzten Jahr getrieben hatten, kehrten sich 2013 um und hatten einen negativen Einfluss auf den in Euro denominierten Umsatz. Auf das gesamte Jahr 2013 betrachtet, verzeichneten wir einen Umsatzrückgang von 0,9%. Damit wurde das organische Wachstum von 2,4% auf Jahressicht durch negative Währungseffekte von -3,3% überdeckt. Der Umsatzanteil der Region Amerika am Gesamtumsatz fiel 2013 auf 30% (2012: 32%).

Im Verlauf des Jahres konnten wir eine sequenzielle Verbesserung des Umsatzwachstums in der Region Amerika erreichen. Während das erste und zweite Quartal (Q1: -7,0%, Q2: -5,8%) konjunktur- und währungsbedingt relativ schwach ausfielen, verbesserte sich die Situation mit einer zunehmenden Dynamik der US-Wirtschaft zum Jahresende hin deutlich. Im vierten Quartal erreichten wir aufgrund der deutlichen Erholung der wirtschaftlichen Situation in der Region Amerika ein organisches Wachstum gegenüber dem Vorjahreszeitraum von 16,8%.

Das bereinigte EBITDA betrug 2013 EUR 45,2 Mio. und lag damit 5,2% über dem Niveau des Vorjahres von EUR 43,0 Mio. Die EBITDA-Marge verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr von 22,2% auf 23,6%. Diese ist unter anderem auf die Verringerung unserer Kostenbasis aufgrund von Maßnahmen aus dem Global Excellence Programm zurückzuführen.

Die Vermögenswerte haben sich im Vergleich zum Vorjahr mit EUR 210 Mio. kaum verändert (2012: EUR 209,9 Mio.). Währungs-

bereinigt stiegen diese jedoch um EUR 9,6 Mio. unter anderem aufgrund des Erwerbs von Vermögenswerten der Click Automotive Industrial Ltda., die einen Produktionsteilbereich darstellen.

Die Investitionen lagen mit EUR 7,3 Mio. 9,5% über dem Vorjahreswert von EUR 6,7 Mio. Investitionsschwerpunkte waren die Produktionsanlagen in unseren Werken in Auburn Hills und St. Clair in den USA.

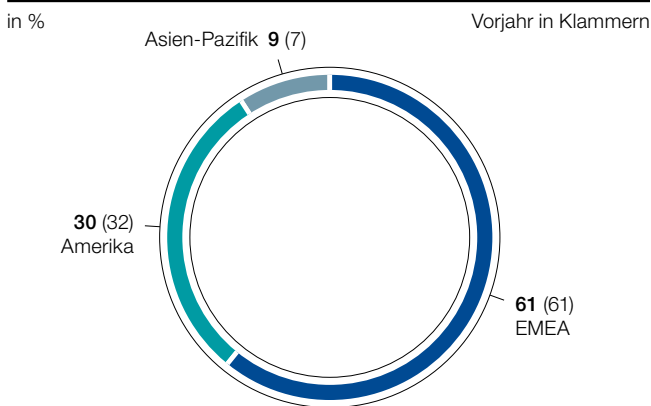
Asien-Pazifik

Dynamisches Umsatzwachstum

Die Bedeutung der Region Asien-Pazifik für das künftige Wachstum der NORMA Group ist unverändert hoch. Gestiegene Einkommen und ein steigender Lebensstandard in den aufstrebenden asiatischen Volkswirtschaften führen zu einer stärkeren Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Produkten in allen Lebensbereichen.

In der Region Asien-Pazifik erzielten wir 2013 einen Umsatz von EUR 56,0 Mio. und übertrafen damit das Niveau des Vorjahres um 28,1% (2012: EUR 43,8 Mio.). Das Wachstum ist im Wesentlichen akquisitionsgetrieben. Bereinigt um die Akquisitionen betrug der Umsatz 2013 EUR 41,9 Mio. Der Umsatzanteil der Region Asien-Pazifik lag 2013 bei 9% und damit zwei Prozentpunkte höher als 2012.

Das bereinigte EBITDA ist auf EUR 6,5 Mio. (2012: EUR 5,2 Mio.) und damit um 25% gestiegen. Die EBITDA-Marge lag bei 11,6% und damit geringfügig unter der Quote des Vorjahres von 11,8%. Dies ist unter anderem auf den Ausbau von Standorten und der M&A-Aktivitäten zurückzuführen.

UMSATZANTEIL NACH SEGMENT

Die Vermögenswerte haben sich im Berichtsjahr von EUR 51,2 Mio. um 20,8% auf EUR 61,9 Mio. erhöht. Dies ist zum einen auf die Akquisitionen, zum anderen auf das operative Geschäft zurückzuführen.

Die Investitionen flossen 2013 im Wesentlichen in den Ausbau unseres zweiten Standortes in China sowie in die Produktion von Urea-Leitungen an unserem bestehenden chinesischen Standort in Qingdao. Das Investitionsvolumen belief sich 2013 auf EUR 6,7 Mio. und erhöhte sich damit im Vergleich zum Vorjahr (2012: EUR 5,8 Mio.) um 16,8%.

Finanzierung zentral gesteuert

Aufgrund der ausschließlich zentral gesteuerten Gesamtfinanzierung des Konzerns wird auf eine Aufgliederung der Finanzierung nach Segmenten verzichtet. Wir streben in jedem Segment mittelfristig eine dem Konzerndurchschnitt entsprechende Investitionsquote und Cash-Generierung an.

ORGANISATIONS- UND VERFAHRENSVORTEILE**Produktion und Logistik**

Die NORMA Group produziert rund 30.000 verschiedene Produkte an weltweit 21 Standorten. Darüber hinaus unterhalten wir in 27 Ländern Distributions-, Vertriebs- und Kompetenzzentren, über die wir die Belieferung unserer Kunden in den jeweiligen Regionen sicherstellen. Unsere größte Produktionsstätte befindet sich in Maintal bei Frankfurt am Main. → [Weltkarte](#), [Umschlag](#).

Unseren Produktgruppen (→ [Geschäftsmodell](#), S. 52) liegen unterschiedliche Materialien, Produktionsprozesse, technisches Know-how und Reinheitsanforderungen zugrunde. Aufgrund fehlender

Synergien zwischen den Produktionsprozessen streben wir bei der Produktion eine klare Trennung nach Produktgruppen an.

Diesen Ansatz setzen wir in Europa und den USA größtenteils bereits strikt um. In den Schwellenländern, in denen wir bislang nur ein Werk unterhalten, deckt die Produktion dagegen beide Produktkategorien ab.

Kontinuierliche Optimierung von Fertigungsstrukturen und Prozessen

Im Rahmen unseres 2009 initiierten Global Excellence Programms analysieren und identifizieren wir fortlaufend Optimierungspotenziale in allen Bereichen und leiten entsprechende Maßnahmen zu deren Realisierung ein. Bereits 2010 haben wir in Europa eine umfangreiche Optimierung unserer Fertigungsstruktur abgeschlossen. Wir haben im Zuge dieser Optimierung großvolumige, automatisierte und tendenziell standardisierte Produktionsprozesse in ausgewählten Hightech-Fertigungsanlagen konzentriert. Hierdurch wurden signifikante Skaleneffekte ausgeschöpft. Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, haben wir überwiegend in Ländern mit geringeren Lohnkosten angesiedelt.

Kundennahe Produktion und Liefergenauigkeit

Um unsere Produktions- und Logistikkosten zu optimieren, ist es stets unser Ziel, in der Region zu produzieren, in der unsere Kunden präsent sind. Dadurch reduzieren wir das Working Capital und die Produktionskosten, minimieren Lieferrisiken und können flexibel und schnell auf Nachfrageschwankungen reagieren. Wir arbeiten fortwährend daran, Lieferzeiten zu reduzieren, unsere Lieferkette und die Fracht- und Zollkosten zu optimieren sowie negative Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren. Zu diesem Zweck haben wir beispielsweise in den vergangenen beiden Jahren jeweils ein Zentrallager in Moskau, Russland, und

Auburn Hills, USA, in Betrieb genommen. Hierdurch ist es uns gelungen, die Kundenaufträge direkt ab Lager in weniger als einer Woche abzuwickeln und die bisherigen Lieferzeiten erheblich zu verkürzen.

Darüber hinaus treffen wir jährlich Vereinbarungen mit Fracht- und Logistikdienstleistern, die die Lieferungen unter Berücksichtigung kosten- und umweltrelevanter Aspekte bestmöglich für uns abwickeln.

Flexible Kapazitätserweiterung

Der Auslastungsgrad unserer Produktions- und Lagerhallen variiert zwischen den einzelnen Standorten. Um jederzeit ausreichend Kapazitäten zur Verfügung zu haben, planen wir unsere Investitionen vorausschauend: In Entwicklungsländern, wo wir bereits einen Produktionsstandort geschaffen haben, stellen wir von Beginn an sicher, dass wir hinreichend Produktionsfläche zur Verfügung haben, um die Produktionskapazität bei Bedarf sukzessive zu erweitern. In den Industrieländern hingegen wollen wir Investitionen in weitere Produktionsfläche wenn möglich vermeiden. Stattdessen versuchen wir, die Produktionsverfahren wenn möglich zu verschlanken, um dadurch innerhalb der bestehenden Fläche Platz für zusätzliche Kapazitäten zu schaffen.

Die Auslastung unserer Produktionsanlagen variiert ebenfalls von Ort zu Ort. Im EJT-Bereich sind die meisten Produkte kunden- und anwendungsspezifisch. Daher sind auch die für die Produktion genutzten Anlagen und Werkzeuge sehr spezifisch. Unsere Investitionen in neue Betriebsmittel verlaufen daher relativ proportional zur Prototypen-Entwicklung, Typprüfung und dem Produktionsanlauf unserer Kunden.

Im Gegensatz zum EJT-Bereich greifen wir im Bereich DS auf standardisierte Produkte und Produktionsmittel zurück. Bei erhöhter Nachfrage können wir unsere Kapazitäten daher schnell und problemlos entsprechend dem Bedarf erweitern.

Investitionen und Akquisitionen 2013

Im Rahmen unserer Unternehmensstrategie setzen wir neben organischem Wachstum auch auf Wachstum durch ausgewählte Akquisitionen. → [Ziele und Strategien, S. 58](#).

Um eine optimale Integration der Neuakquisitionen und effiziente Produktionsstrukturen zu gewährleisten, optimieren und entwickeln wir unsere Produktionsstandorte kontinuierlich weiter.

Folgende Investitionen haben wir neben den bereits beschriebenen Akquisitionen 2013 in den Ausbau unserer Kapazitäten getätigt:

Newbury, Großbritannien	Kapazitätserweiterung und Erhöhung der Produktionsfläche um 1.850 m ² aufgrund stark gewachsener Nachfrage unserer europäischen Kunden nach unseren Profilschellen (VPP)
Serbien	Erweiterung der Extrusionskapazitäten zur Vorbereitung der Markteinführung von neuen Fluidsystemen bei europäischen OEMs
Riese Pio X, Italien	Übernahme der Nordic Metalblok zur Schaffung von zusätzlicher Kapazität und zur weiteren Konsolidierung des europäischen Marktes für metallbasierte Schellen
Moskau, Russland	Errichtung eines Vertriebs- und Distributionszentrums in Moskau zur Verbesserung der Servicequalität
Juarez, Mexiko	Kapazitätserweiterung im Bereich Rollform-Anlagen
Monterrey, Mexiko	Erweiterung der bestehenden Produktionslinie um eine zweite, um Kapazitäten im Bereich der selektiven katalytischen Reduktion (SCR) im nordamerikanischen Markt auszubauen Implementierung eines ERP-Systems zur Optimierung von Lieferketten, Finanzprozessen und Kundenbetreuung
St. Clair, Michigan, USA	Errichtung einer automatischen Montageanlage und Ausbau der Kunststoff-Spritzguss-Kapazitäten
Changzhou, China	Errichtung eines zweiten Werks in China (10.800 m ²) zur Produktion von metallbasierten Verbindungsprodukten für chinesische, japanische und westliche OEMs
Pune, Indien	Inbetriebnahme der neuen Produktionsstätte in Pune

Qualitätsmanagement

Unsere Produkte sind in den Endprodukten unserer Kunden häufig funktionskritisch. Der Sicherstellung einer ausgezeichneten Qualität kommt daher eine bedeutende Rolle zu. Um unseren Kunden weltweit ein einheitliches Qualitätsniveau zu bieten, werden die Qualitätsstandards ISO 9001, TS 16949 und ISO 14001 konzernweit eingehalten. Unsere bereits länger existierenden Werke sind alle nach diesen Standards zertifiziert. Für die neu gebauten bzw. akquirierten Werke sind Zertifizierungen geplant. Zwei Standorte, die die Luftfahrtindustrie beliefern, sind zudem nach EN 9100 zertifiziert, und diverse Produktgruppen sind für die Schifffahrts- und Bauindustrie speziell zugelassen. Darüber hinaus werden regionale Standards sowie kundenspezifische Anforderungen berücksichtigt. Zudem werden an allen NORMA Group-Standorten einheitliche Produktionsverfahren angewendet. Durch enge Kooperationen zwischen den unterschiedlichen Standorten und die schrittweise Einführung einer neuen Qualitätsmanagement (CAQ)-Software wird das Know-how im Konzern geteilt und übertragen.

Das Qualitätsmanagement der NORMA Group basiert auf einem integrierten ganzheitlichen Ansatz. Dieser beginnt bereits mit der Qualitätsvorausplanung und umfasst den gesamten Prozess.

Dadurch konnten wir 2013 die Anzahl der von Kunden zurück gesendeten Parts per Million (PPM) auf 24 senken (2012: 34). Darüber hinaus reduzierte sich die Anzahl der qualitätsbedingten Kundenrückfragen pro Monat auf durchschnittlich 9 (2012: 10,2).

Innovative Methoden zur Prozessoptimierung

Um Prozesse zu analysieren, Fehler frühzeitig zu identifizieren und letztlich eine systematische Prozessverbesserung herbeizuführen, bedient die NORMA Group sich mehrerer bewährter Methoden. Hierzu zählen beispielsweise die statistische Prozessregulierung, Kaizen, die 5S-Methodik zur Optimierung von Arbeitsplätzen, die Six-Sigma-Methode zur Analyse und Beseitigung von Fehlern bei der Entwicklung und in der Produktion sowie der im Juni 2013 eingeführte tägliche Gemba Walk durch die Produktionshallen. Bei letzterem werden die einzelnen Prozessabläufe von einem interdisziplinären Team entgegen dem Warenfluss inspiziert. Dabei werden Daten über Soll- und Ist-Leistungen, ungeplante Stillstände, Arbeitsunfälle, Auftragslage, Rückstände und Qualitätsmängel bei den Mitarbeitern vor Ort gesammelt und anschließend ausgewertet, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Maßnahmen zu ergreifen. Der Gemba Walk hat bereits zu deutlichen Verbesserungen bei Prozessabläufen wie beispielsweise der Reduzierung von Lieferrückständen beigetragen.

Kunden honorieren NORMA Group-Qualität

Diverse Auszeichnungen, die wir in den vergangenen Jahren von unseren Kunden erhalten haben, sind Ausdruck für deren Zufriedenheit und die Qualität unserer Produkte:

- III April 2013: Auszeichnung durch chinesischen B2B-Automobil-Marktplatz Gasgoo International mit dem „Best Technology Innovation“-Preis
- III August 2013: Auszeichnung mit dem „50 PPM-Award“ durch US-amerikanischen Kraftfahrzeughersteller Paccar Inc.
- III August 2013: Auszeichnung mit dem „Excellent Quality Performance“-Preis durch Bangkok Komatsu Co. Ltd., Japan
- III Oktober 2013: Auszeichnung unseres Werks in Monterrey, Mexiko, mit dem „Ford Q1 Award“
- III Januar 2014: Auszeichnung mit dem „Best Partner Award“ von General Motors Shanghai
- III Februar 2014: Auszeichnung mit dem „Captain Misa Anastasijevic“-Preis in Serbien
- III März 2014: Auszeichnung als „A-Class Supplier“ von FAW-Volkswagen Automobile in China.

Exportkontrolle

Aufgrund der hohen Anzahl grenzüberschreitender Lieferungen sind optimierte und sichere Zollprozesse für uns unverzichtbar. Um stabile und zuverlässige Lieferketten sicherzustellen, beteiligen wir uns an diversen Zoll-Handelspartnerschaftsprogrammen. Unsere deutschen Werke halten bereits seit 2010/2011 die Bewilligung als „Zugelassener Wirtschaftsbeteiligter für zollrechtliche Vereinfachungen“. Im März 2013 wurde unser Werk in Tschechien erfolgreich zertifiziert. Seit September 2013 ist unser Werk in Michigan, USA, nach einer planmäßigen Prüfung durch die US-Zollbehörde Mitglied der „Handelspartnerschaft zwischen Zoll- und Wirtschaftsbeteiligten gegen Terrorismus“.

Das im Jahr 2010 implementierte Programm zur Exportkontrolle, welches Bestandteil des weltweiten Compliance-Programms ist, stellt eine vollumfänglich gesetzeskonforme Lieferkette sicher. Durch die mindestens einmal jährlich stattfindende Überprüfung all unserer Geschäftspartner schließen wir aus, dass wir rechtlich sanktionierte Dritte beliefern.

EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT

Die Materialkosten bilden bei der NORMA Group als produzierendem Unternehmen neben den Personalkosten die größte Kostenposition. Da sie die Ertragslage der NORMA Group wesentlich beeinflussen, kommt dem Einkauf und dem Lieferantenmanagement eine entscheidende Rolle für den Erfolg der Gruppe zu.

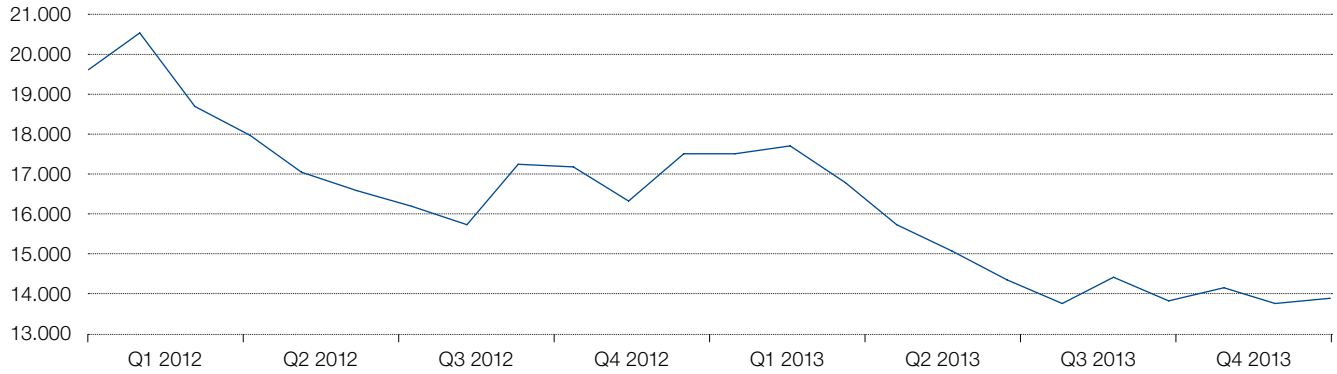
Die wesentliche Aufgabe des Einkaufs ist ein proaktives Management der direkten und indirekten Materialkosten und Services. Diese betreffen im Wesentlichen die direkten Materialbereiche Stähle (Bandstähle diverser Güten), Edelmetalle, Drähte, technische Thermoplaste, Polyamide, Granulate, Kunststoff-, Gummi- und Metallkomponenten sowie elektronische Bauteile. Da diese Rohstoffe Preisschwankungen unterliegen, ist es unter anderem Ziel des Einkaufs, diese Preisrisiken durch ein systematisches Material- und Lieferantenrisikomanagement zu begrenzen. Aus diesem Grund haben wir eine leistungsfähige weltweite Gruppeneinkaufsstruktur aufgebaut, um die Skaleneffekte des Konzerns bei der Beschaffung der wichtigsten Produktbereiche zu nutzen und diese möglichst wettbewerbsfähig zu beziehen.

Zudem sind wir stets bestrebt, durch die kontinuierliche Optimierung der Lieferantenauswahl sowie den Einsatz des „BLC (Best-landed-cost)-Ansatzes“ dauerhaft wettbewerbsfähige Beschaffungspreise sicherzustellen. Gegen die Volatilität bei Rohstoffpreisen sichern wir uns durch den Abschluss von Beschaffungsverträgen mit einer Laufzeit von bis zu 12 Monaten oder auch länger ab.

ENTWICKLUNG DER NICKELROHSTOFFPREISE VON 2012 BIS 2013

in US-Dollar/Metrische Tonne

Quelle: Dow Jones



ENTWICKLUNG DER NICKELROHSTOFFPREISE UND DES LEGIERUNGSZUSCHLAGS 1.4301 2012 UND 2013

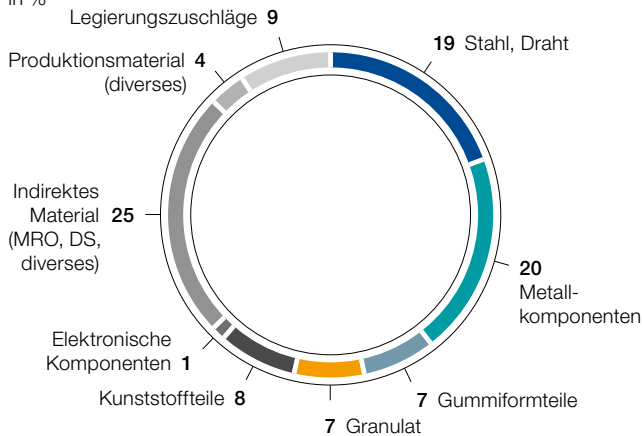
— Legierungszuschlag Flachprodukte 1.4301 X5CrNi18-10 Europa (Outokumpu) Cash in EUR (linke Skala)
 — Nickel LME 3 Monate in EUR (rechte Skala)

Quelle: Dow Jones



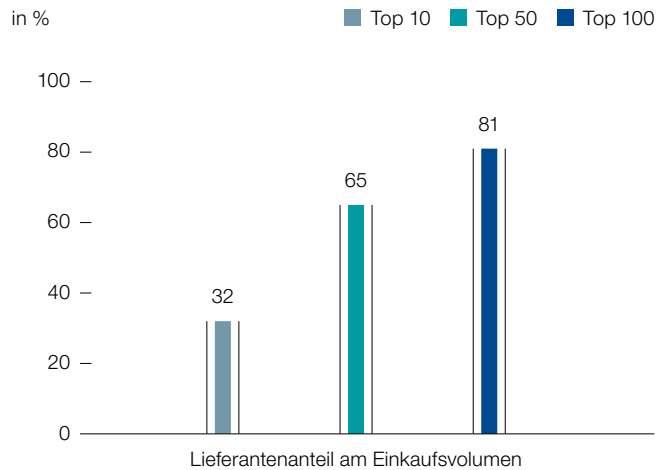
MATERIALEINKAUFSUMSATZ 2013 NACH MATERIALGRUPPEN

in %



LIEFERANTENSTRUKTUR 2013

in %



Weitgehend stabile Rohstoffpreise

Die Marktpreise für Stahlgüter verhielten sich 2013 im Durchschnitt weitgehend stabil. Dagegen sanken die Notierungen der Legierungszuschläge für Edelstähle im Vergleich zu 2012 und verharrten auf einem im Vergleich zu den Vorjahren relativ niedrigen Niveau. Wesentlich hierfür waren insbesondere die sinkenden Nickelpreise.

Im Bereich der Granulate hat sich die Zuliefersituation nach dem folgenschweren Unfall bei einem unserer Vormaterial-Lieferanten 2012 und der daraus folgenden weltweiten Verknappung des Angebots an Polyamid 12 im vergangenen Jahr wieder deutlich entspannt. Aufgrund der sich normalisierenden Situation im Bereich der High-Performance-Polyamide und teilweise sinkenden Rohstoffpreise (Butadien u. a.) gelang es uns, 2013 verbesserte Einkaufsabschlüsse für die Gruppe zu erzielen.

Globale Gruppenstruktur und regionales Know-How

Der Rohstoff- und Material-Einkauf der NORMA Group wird durch eine globale Commodity-Struktur für alle in- und ausländischen Konzerngesellschaften gesteuert. Dabei bringen regionale Teams ihre spezifischen Kenntnisse über lokale Marktgegebenheiten und regionaltypische Kostentreiber ein. Diese, für die EMEA-Region bereits 2012 etablierte Struktur, hat einen wesentlichen Beitrag zur kontinuierlichen Verbesserung der Materialeinsatzquote und zur Sicherstellung eines wettbewerbsfähigen Einkaufsmanagements geleistet. 2013 wurde daher auch für die Region Amerika eine Regionalisierung der Einkaufsstruktur und eine Bündelung der Materialgruppenumsätze innerhalb einer regionalen Commodity-Verantwortlichkeit mit globaler Führung erfolgreich etabliert.

Lieferantenstruktur

Unser gesamter Produktionsmaterialumsatz beträgt insgesamt rund EUR 180 Mio. Der Anteil unserer Top-10-Lieferanten liegt bei rund 32 Prozent, auf unsere Top-50-Lieferanten entfallen knapp 65 Prozent des Gesamtvolumens.

Unterstützung des organischen Wachstums durch Programm-Einkauf

Commodity-Strategien und ein nach Produktkategorien gegliedertes, klar definiertes Lieferanten-Panel sind eine wichtige Grundlage für den neu etablierten Programm-Einkauf in unserem EJT-Fluid-Geschäft. Durch den dezentral ausgerichteten Pro-

gramm-Einkauf im Fluidbereich mit schlanker zentraler Koordination können wir unsere organischen Wachstumspläne wesentlich zielgerichteter und effizienter durch den Einkauf unterstützen. Zudem ermöglicht eine Projekt-Einkaufsdatenbank nicht nur ein verbessertes Einkaufsmanagement, sondern auch eine mit der Commodity-Strategie konforme Allokation neuer Materialaufträge.

Auch im Bereich der Nicht-Produktionsmaterialien & Services haben wir im vergangenen Jahr neue Strukturen im Einkauf etabliert. Unser Ziel ist es, auch hier einen höheren Professionalisierungsgrad zu erreichen und durch eine adäquate Kombination aus globalem und regionalem Einkaufsmanagement zusehends längerfristige, wettbewerbsgerechte Kontrakte zu erwirken.

MARKETING

Die NORMA Group ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen. Um die Bekanntheit unserer Produkte weltweit weiter zu steigern, unseren Produktabsatz zu erhöhen und unsere Kundenbeziehungen zu intensivieren, bedienen wir uns zahlreicher Marketinginstrumente, die wir zielgruppengerecht einsetzen.

Abhängig von der Art der Maßnahmen und deren Zielstellungen steuern wir unsere Marketing-Aktivitäten entweder zentral, regional oder lokal. Durch die enge Zusammenarbeit des Gruppen-Marketing-Teams mit den regionalen und lokalen Organisationseinheiten stellen wir sicher, dass lokale Marktgegebenheiten und Verbrauchergewohnheiten in den verschiedenen Regionen und Märkten berücksichtigt werden. Zu den Aufgaben des Gruppen-Marketing-Teams gehören unter anderem die Planung und Festsetzung der strategischen Ziele, die Entwicklung der Markenstrategie und Corporate Identity sowie die Definition der Rahmenbedingungen für sämtliche Marketingaktivitäten. Die regionalen Marketing-Einheiten verantworten die Umsetzung der verschiedenen Aktivitäten und deren Synchronisierung mit den operativen Zielen der NORMA Group. Alle Handelsmarketing-Aktivitäten werden grundsätzlich regional gesteuert und lokal durchgeführt.

Unsere Marketingausgaben beliefen sich 2013 auf EUR 2,87 Mio. (2012: EUR 2,15 Mio.). Rund 20 Prozent davon entfielen auf allgemeine Marketingaktivitäten, 63 Prozent auf Markenkommunikation und rund 17 Prozent auf Produktkommunikation. Rund 45 Prozent der Marketingausgaben sind der Region EMEA zuzurechnen, 30 Prozent Amerika und 25 Prozent der Region APAC.

UNSERE MARKEN



Wir planen, unsere Marketingaktivitäten insbesondere in den Regionen Asien-Pazifik und Amerika 2014 weiter auszubauen. Folglich werden die absoluten Marketing-Ausgaben in diesen Segmenten im laufenden Jahr steigen. Wir gehen hingegen davon aus, dass die Marketingausgaben in der Region EMEA aufgrund neu etablierter Marketing-Organisationsstrukturen und der damit einhergehenden Effektivitäts- und Kapazitätssteigerung reduziert werden können. Insgesamt planen wir die Kostenstruktur durch den Aufbau neuer Strukturen und die Einführung neuer Instrumente und Prozesse 2014 zu optimieren. Somit sollten sich die Investitionen 2014 trotz Steigerung der Marketing-Maßnahmen insgesamt ungefähr auf demselben Niveau wie 2013 bewegen.

Jährliche Kundenbefragung zur weiteren Optimierung der Kundenzufriedenheit

Für uns ist es von essenzieller Bedeutung zu verstehen, was unsere Kunden von uns und unseren Produkten erwarten. Daher führt unser Global-Marketing-Team eine jährliche Studie zur Kundenzufriedenheit, die sogenannte Customer Satisfaction Survey (CSS), durch. Dabei handelt es sich um eine detaillierte Befragung, durch die wir Erkenntnisse über die Erwartungen unserer Kunden und deren Urteil über unsere Leistungen gewinnen wollen. Darüber hinaus analysieren wir auch die unterschiedlichen Erwartungshaltungen verschiedener Abnehmergruppen und messen die Kundenzufriedenheit über einen längeren Zeitraum, auch im Vergleich zu unseren Marktbegleitern. Aus den aufgedeckten Verbesserungspotenzialen leiten wir einen Aktionsplan ab, der uns dabei unterstützt, die entsprechenden Optimierungsprozesse systematisch umzusetzen und zu überprüfen. Dieser Plan enthält konkrete Ziele, die von den benannten Verantwortlichen in einer bestimmten Zeit erreicht werden sollen. Das Management überwacht diesen Prozess kontinuierlich.

An der Umfrage im vergangenen Jahr nahmen mehr als 600 Kunden teil. Bewertet wurden dabei die folgenden Kategorien: Verkauf, Produkte, Produktschulungen, Verpackung und Beschriftung, Logistik, Technologie und Engineering, Qualität, Kundenservice und die NORMA Group-Website.

Auf Basis der von uns durch die Befragung aufgedeckten Verbesserungspotenziale haben wir einen Maßnahmenkatalog formuliert. Von den insgesamt 81 formulierten Maßnahmen wurden bis Ende 2013 bereits 26 abgeschlossen. Mit der Umsetzung der übrigen Maßnahmen werden wir sukzessive ab 2014 starten. In der Region EMEA planen wir beispielsweise durch Innovationstage vor Ort die Kundenkontakte zu intensivieren und auszubauen. Verstärkte Marketingaktivitäten und verkaufsfördernde Maßnahmen wie Produktschulungen stehen in der Region Asien-Pazifik im Mittelpunkt. Hier wollen wir zudem noch zügiger Angebote an unsere Kunden fertigstellen. Schneller möchten wir auch in der Region Amerika werden, zum Beispiel bei der Erstellung von technischen Zeichnungen und Prototypen.

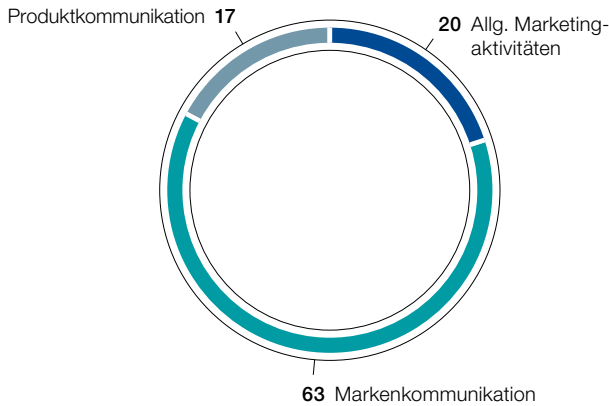
Die Resultate unserer Anstrengungen messen wir durch den Kundenzufriedenheitsindex und den sogenannten Net Promoter Score (NPS) – eine weitere erhobene Kennzahl, die mittelbar die Kundenzufriedenheit und unmittelbar die Bereitschaft zur Weiterempfehlung darstellt.

Neu etablierte Marketingmaßnahmen

Im Oktober 2013 veranstalteten wir erstmalig einen „Tech-Day“. Dabei handelt es sich um ein Marketingevent, das dazu dient, neue Produktentwicklungen direkt vor Ort beim Kunden vorzustellen und die Kundenbeziehungen dadurch zu stärken. Der erste Tech-Day fand bei einem unserer schwedischen Kunden

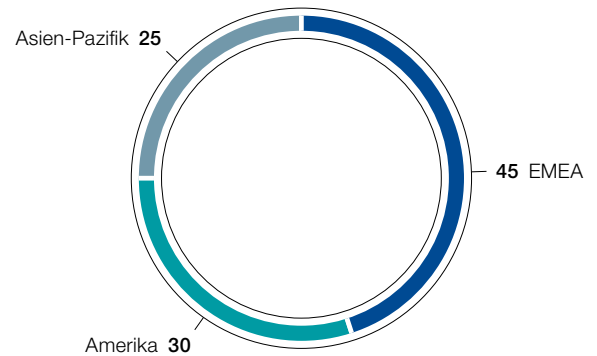
MARKETINGAUSGABEN NACH AKTIVITÄTEN

in %



MARKETINGAUSGABEN NACH SEGMENTEN

in %



statt. Es folgten weitere Veranstaltungen dieser Art, die allesamt sehr erfolgreich waren.

Für den Bereich DS sind wir dabei, eine globale Markenstrategie zu entwickeln, die gezielter auf den sich wandelnden Markt eingehen wird.

Weltweit auf 43 Messen präsent

Ein wichtiger Bestandteil unserer Marketingstrategie ist unsere Präsenz auf Fach- und Industriemessen. Hier präsentieren wir Neuheiten in unserem Produktportfolio und haben die Gelegenheit, direkt mit bestehenden und potenziellen Kunden in Kontakt zu treten.

2013 waren wir weltweit auf 43 (Vorjahr: 17) Messen mit einem eigenen Messestand vertreten und haben unsere Produkte und Verbindungslösungen für die unterschiedlichen Industrien, die wir beliefern, vorgestellt. Besonders hervorzuheben ist hierbei unsere Präsenz in der Wachstumsregion Asien-Pazifik. Dort waren wir auf 13 Messen vertreten, unter anderem auf der ACMA Automechanika in Indien und der Water Expo in China.

Social Media

Um die Bekanntheit der NORMA Group in der breiten Öffentlichkeit zu steigern und unseren Kunden und Geschäftspartnern sowie unseren eigenen Mitarbeitern eine weitere Plattform zum Austausch zu bieten, haben wir im vergangenen Jahr unsere Online-Aktivitäten im Bereich Social Media aufgebaut und sind seit April 2013 in den internationalen Netzwerken Twitter, LinkedIn und Facebook sowie dem deutschen Netzwerk Xing mit einem eigenen Unternehmensprofil vertreten.

MITARBEITER

Die Arbeit unserer Mitarbeiter, die täglich ihre Fähigkeiten und ihre Leidenschaft für Verbindungstechnologie einbringen, bildet die Grundlage für unseren Unternehmenserfolg.

Mitarbeiterentwicklung

Zum 31. Dezember 2013 haben wir inklusive Leiharbeitnehmern 4.947 Mitarbeiter beschäftigt. Die Mitarbeiterzahl stieg damit im Vergleich zum Vorjahr (4.485 Mitarbeiter) um 462 Beschäftigte oder rund 10%. Rund 80% unserer Mitarbeiter arbeiten außerhalb Deutschlands. Der Anteil flexibler Arbeitsverhältnisse, z. B. Leiharbeiter, liegt bei rund 16,4%.

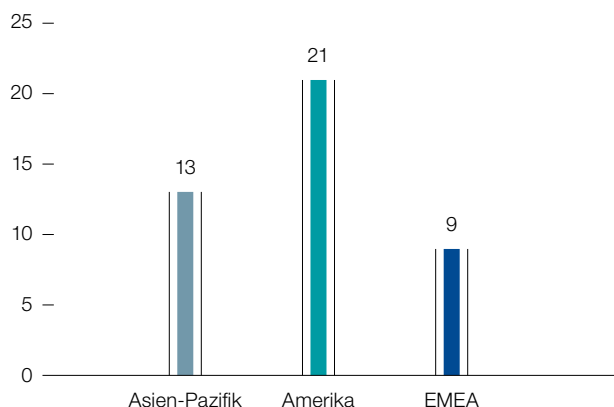
In der Region EMEA waren zum Jahresende 2.820 Mitarbeiter – dies entspricht rund 68% der NORMA Group-Stammbelegschaft – beschäftigt (2012: 2.644). Der Anstieg der Beschäftigtenzahl in dieser Region um rund 6,6% im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf die höheren Auftragseingänge in Großbritannien und den weiteren Ausbau unseres Werks in Serbien zurückzuführen.

In der Region Amerika waren zum Jahresende 711 Stammkräfte und damit 17% der Belegschaft beschäftigt. Dies entspricht einem Zuwachs an Stammpersonal von rund 14,8% gegenüber 2012. Die Neueinstellungen im vergangenen Jahr betrafen insbesondere unsere US-Niederlassungen in St. Clair und Auburn Hills.

In der Region Asien-Pazifik wurde die Mitarbeiterzahl durch die Zukäufe in Australien und die gute Auslastung unseres Werks in Malaysia beeinflusst. Zum 31.12.2013 beschäftigten wir dort 603

MESSEN UND AUSSTELLUNGEN 2013

Anzahl



Mitarbeiter (2012: 496 Mitarbeiter). Dies entspricht einer Zunahme von 21,6% und einem Anteil an der Stammbesellschaft der NORMA Group von rund 15%.

Um den unterschiedlichen Bedürfnissen in den jeweiligen Regionen gerecht zu werden, setzen wir auf eine dezentrale Organisation des Personalmanagements. So entscheiden die einzelnen Standorte bei der Auswahl, Qualifizierung und Vergütung der Belegschaft weitgehend autonom. Dabei berücksichtigen sie die strategischen und operativen Vorgaben sowie die konzernweiten Richtlinien zur Personalpolitik und Compliance. → [Corporate Governance Bericht, S. 40 ff.](#)

Charta der Vielfalt

Unsere Mitarbeiter kommen aus über 40 Nationen und haben verschiedene ethnische und kulturelle Hintergründe. Wir sehen in der Diversität unserer Mitarbeiter einen Wettbewerbsvorteil. Wir sind überzeugt, dass wir nur dann wirtschaftlich erfolgreich sein können, wenn wir diese Diversität erkennen und nutzen.

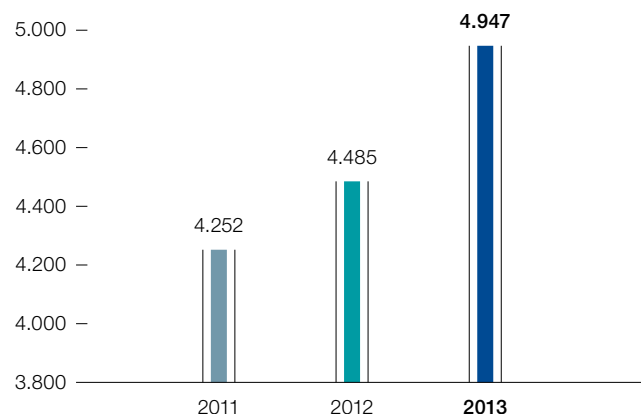
Mit der Unterzeichnung der ‚Charta der Vielfalt‘ im März 2013 haben wir diese Haltung bekräftigt. Gruppenweit sorgen drei regionale Diversity-Beauftragte dafür, dass alle unserer Mitarbeiter die gleiche Wertschätzung und Chancengleichheit erfahren. Am 11. Juni 2013 nahmen wir am 1. Deutschen Diversity-Tag teil, zu dem der Verein Charta der Vielfalt e. V. bundesweit aufgerufen hatte. Am 3. Juni 2014 findet der zweite Diversity-Tag statt.

Mehr weibliche Kompetenz

Als Konsequenz unserer Diversity-Strategie wollen wir den Frauenanteil in leitenden Positionen erhöhen. Weltweit sind

MITARBEITERENTWICKLUNG NORMA GROUP

Anzahl (inklusive Leiharbeiter)



bereits rund 35 Prozent unserer Mitarbeiter weiblich. 2013 wurde erstmals auch ein Aufsichtsratsmandat mit einer Frau besetzt.

Inklusion von Menschen mit Behinderung

In der NORMA Group sollen auch Menschen mit Handicap am regulären Arbeitsleben teilhaben. In Deutschland beschäftigen wir daher aktuell 46 schwerbehinderte Männer und Frauen.

Integration durch Kooperation

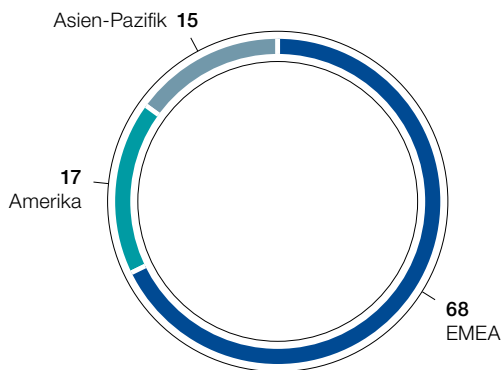
Vielfalt pflegen heißt für uns auch, dafür zu sorgen, dass alle Beteiligten sich in ihrem näheren Umfeld zurechtfinden können. Allein am Hauptsitz in Maintal arbeiten Menschen aus 25 Ländern zusammen. Um eine effektive Integration auch außerhalb des Arbeitsplatzes zu unterstützen, kooperieren wir beispielsweise mit der gemeinnützigen FAB gGmbH. In dieser Einrichtung können unsere ausländischen Mitarbeiter am Standort Maintal kostenlose Deutschkurse absolvieren.

Leistungsmanagement – Leistung belohnen

Wir wollen qualifizierte, engagierte Mitarbeiter gewinnen und halten. Daher legen wir besonderen Wert auf eine gerechte Entlohnung und Erfolgsbeteiligung sowie einen fairen Umgang mit Zeitarbeit. Mit variablen Entgeltsystemen wollen wir das Interesse unserer Mitarbeiter am Erfolg und an der Wertentwicklung des Unternehmens fördern. Durch regelmäßige Benchmarks gewährleisten wir, dass unsere Belegschaft marktgerechte, leistungs- und verantwortungsbezogene sowie geschlechterunabhängige Löhne und Gehälter bezieht. Zudem stellen wir gruppenweit sicher, dass alle gezahlten Vergütungen und Sozialleistungen mindestens den lokalen gesetzlichen Normen und Standards entsprechen.

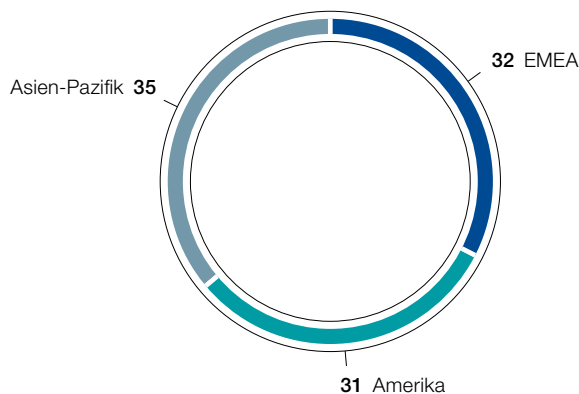
MITARBEITERANTEIL NACH REGIONEN

in %



NEUEINSTELLUNGEN WEIBLICHER MITARBEITER 2013

in %



ALTERSSTRUKTUR ¹⁾

< 30 Jahre	30–50 Jahre	> 50 Jahre	Durchschnitt
17,64 %	61,40 %	20,96 %	35,75 Jahre

¹⁾ Insgesamt 3.650 (88 % der Stammbeslegschaft) erfasste Mitarbeiter. Die Berichterstattung über das Alter der Mitarbeiter ist aufgrund rechtlicher Gegebenheiten nicht für alle Konzerngesellschaften möglich.

Honorieren und motivieren

Ein zentrales Element in unserem Vergütungssystem ist die Erfolgsbeteiligung. Unser Geschäftsergebnis hängt wesentlich vom Einsatz und der Motivation unserer Mitarbeiter ab. Daher sehen wir es als logische Konsequenz, sie auch am Unternehmensgewinn teilhaben zu lassen. Diese Beteiligung ist Anerkennung und Wertschätzung der Leistung unserer Mitarbeiter und zugleich ein Anreiz zur weiteren Verbesserung der Geschäftsergebnisse.

Verantwortung für Zeitarbeiter

Die temporäre Beschäftigung von Arbeitnehmern gibt uns die Möglichkeit, vorübergehende Produktionsspitzen flexibel abzufangen, konjunkturelle Schwankungen auszugleichen, Sonderprojekte zu begleiten oder Mitarbeiter zu vertreten. Leiharbeit trägt dementsprechend zu unserem Geschäftsergebnis bei. Es ist uns jedoch wichtig, diesen Erfolg nicht auf Kosten der befristet angestellten Mitarbeiter zu erzielen. Daher hat sich die NORMA Group mit dem deutschen Gesamt-Betriebsrat im Oktober 2012 auf eine entsprechende Gesamt-Betriebsvereinbarung geeinigt. Demnach werden Zeitarbeitnehmer – soweit sie mehr als 15 Monate im Hause sind – in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen. Temporäre Mitarbeiter erhalten bereits nach sechs Monaten in zwei Stufen das gleiche Grundgehalt wie die Stammbeslegschaft. Im Gegensatz dazu sehen die tarifvertraglichen

Regelungen der IG Metall in Deutschland eine unbefristete Übernahme erst nach zwei Jahren vor und das Entgelt wird frühestens nach neun Monaten in vier Schritten angeglichen.

Geringe Fluktuation zeigt Mitarbeiterzufriedenheit

Unsere Mitarbeiter sind hoch motiviert und engagieren sich überdurchschnittlich stark für das Unternehmen und seinen Erfolg. Bestätigt werden diese Ergebnisse durch die geringe Zahl von freiwilligen Austritten von Mitarbeitern aus dem Unternehmen. Die Quote betrug 2013 in Deutschland lediglich 1 %, gruppenweit (ohne China und Mexiko) betrug sie rund 6 %. Die hohe Verbundenheit mit der NORMA Group zeigte sich auch in einer niedrigen Fehlzeitenquote von gruppenweit nur 4 %. 27 % unserer Belegschaft können zudem auf eine Betriebszugehörigkeit von mehr als zehn Jahren zurückblicken – unter Berücksichtigung des Aufbaus neuer Werke und der Zukäufe in den letzten Jahren ein signifikant hoher Wert. Insgesamt liegt die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei rund acht Jahren.

Ressource Wissen – Talent drives Performance

Mit der Aus- und Weiterbildung qualifizierter Fachkräfte investiert die NORMA Group in die Zukunft des Unternehmens und der Gesellschaft. Wir sind internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungstechnik. Um diese Position festigen und ausbauen zu können, brauchen wir qualifizierte und gut ausgebildete Mitarbeiter. Deshalb sehen wir die Aus- und Weiterbildung in unserem Haus nicht nur als Teil unserer gesellschaftlichen Verantwortung, sondern gleichzeitig als einen wichtigen Beitrag für die künftige Unternehmensentwicklung. Unser Ziel ist es, einen möglichst großen Teil unseres Fachkräftebedarfs aus dem eigenen Nachwuchs zu rekrutieren. Daher ist die Qualifizierung junger Menschen ein elementarer Bestand-

teil unserer Personalarbeit. Über diesen Ansatz machen wir uns weniger abhängig vom externen Arbeitsmarkt und können gleichzeitig ein hohes Ausbildungsniveau sicherstellen.

Fokus auf technischen Berufen

Bei der NORMA Germany liegt der Schwerpunkt der Ausbildung am Standort Maintal auf technischen Berufen, wie Elektroniker für Betriebstechnik, Industriemechaniker, Maschinen- und Anlagenführer (Metalltechnik), Mechatroniker, Verfahrensmechaniker für Kunststoff- und Kautschuktechnik sowie Werkzeugmechaniker.

Zusätzlich werden an den beiden Standorten in Maintal und Gerbershausen auch Industriekaufleute und Fachkräfte für Logistik ausgebildet. Passend zur globalen Ausrichtung der NORMA Group ist auch unsere Aus- und Weiterbildung international geprägt. Berufsanfängern bieten wir Studienfahrten, Englischkurse und Praktika in anderen Ländergesellschaften an, um sie früh an das Arbeiten in internationalen Teams heranzuführen.

Duales Studium verschafft Vorteile

Seit 2006 haben junge Frauen und Männer bei uns zudem die Möglichkeit, eine Kombination von praktischer Ausbildung und Hochschulstudium zu absolvieren. An der Berufsakademie in Frankfurt/Offenbach und der Technischen Universität Darmstadt können sie den Abschluss als Bachelor of Engineering in den Bereichen Wirtschaftsingenieurwesen, Maschinenbau und Mechatronik oder als Bachelor of Arts in Business Administration erwerben.

2013 waren bei NORMA Germany 39 Auszubildende beschäftigt, darunter drei dual Studierende. 2013 haben 13 Berufsanfänger ihre Ausbildung oder ihr Studium erfolgreich beendet. Wir haben alle in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen.

Mit der Übernahme ist der Bildungsweg unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jedoch keineswegs zu Ende. Damit wir unsere Position als Technologie- und Innovationsführer in der Branche weiter ausbauen können, muss unsere Belegschaft in allen relevanten Gebieten auf dem neuesten Stand bleiben. Daher hat jeder Mitarbeiter der NORMA Group 2013 durchschnittlich von 28 Stunden betrieblicher Weiterbildung profitiert. 97% der Mitarbeiter haben im vergangenen Jahr an mindestens einer Trainingsmaßnahme teilgenommen.

Gezielte Suche nach Talenten

Die Entwicklung unserer Belegschaft, speziell der Fach- und Führungskräfte, hat eine hohe Priorität in der NORMA Group. Sogenannte Talent Reviews helfen uns, auf allen Führungsebenen Mitarbeiter mit Potenzial zu identifizieren. 2013 haben wir zudem ein weltweites Talent-Programm ins Leben gerufen. 15 vielversprechende Nachwuchskräfte – sogenannte High-Potentials, die bereits langfristig ein hohes Leistungsniveau nachgewiesen

haben und zugleich ein großes Potenzial für den beruflichen Aufstieg vorweisen – werden hier auf höhere Führungsaufgaben vorbereitet. In vier Modulen erwerben die Teilnehmer über einen Zeitraum von drei Jahren zum Beispiel Führungs- und Konfliktlösungskompetenzen. Gleichzeitig schulen sie ihr strategisches und unternehmerisches Denken. Für regional gebundene Mitarbeiter mit Entwicklungspotenzial haben wir ergänzende Förderprogramme aufgesetzt.

Vom Vorstand nominierten erfahrenen Führungskräften bieten wir in Zusammenarbeit mit der Frankfurt School of Finance & Management ein modular aufgebautes Trainingsprogramm für ihre berufliche und persönliche Weiterentwicklung an. Diese Manager können ihre Kompetenzen erweitern, beispielsweise in den Bereichen Strategie, Organisation, Unternehmenskultur sowie Personal-, Ressourcen- oder Supply-Chain-Management.

Um Leistung, Fachwissen und Entwicklungspotenzial der Belegschaft einschätzen zu können, sind alle Vorgesetzten verpflichtet, mindestens einmal jährlich ein Beurteilungs- und Qualifizierungsgespräch mit jedem einzelnen Mitarbeiter zu führen. In diesen Zusammenkünften werden die Aufgaben und persönlichen Ziele der Arbeitnehmer für das kommende Jahr dokumentiert und der weitere Schulungsbedarf festgelegt.

Personalaustausch: Mehr Kommunikation, mehr Verständnis

Die NORMA Group wird auch in Zukunft weiter international wachsen – sowohl organisch als auch durch Zukäufe. Für die Integration neuer Konzernteile und eine effiziente Zusammenarbeit zwischen den Standorten brauchen wir auf allen Ebenen eine funktionierende Kommunikation. Um diese zu schulen, bieten wir verschiedene Austauschprogramme für unsere Mitarbeiter an: ein- bis dreimonatige sogenannte ‚Bubble-Assignments‘, drei- bis zwölfmonatige ‚Short-Term-Assignments‘ und ‚Long-Term-Assignments‘ mit einer Laufzeit von mindestens einem Jahr. Fach- und Führungskräfte, die an diesen Initiativen teilnehmen, bringen Spezialkenntnisse und Erfahrungen in die neuen Standorte mit und profitieren gleichzeitig vom Know-how ihrer neuen Kollegen. Mithilfe dieser Projekte fördern wir den internen Wissenstransfer, das interkulturelle Bewusstsein, den Aufbau von Netzwerken sowie die individuelle Entwicklung der Teilnehmer.

Der Austausch ist nicht auf Fach- und Führungskräfte begrenzt. Auch unsere Berufsanfänger können im Laufe ihrer Ausbildung Praktika in anderen Ländergesellschaften absolvieren und dabei ihre fachlichen und interkulturellen Kompetenzen erweitern.

Unsere Mitarbeiter sagen ihre Meinung

Indem wir unsere Unternehmenskultur stärken, legen wir die Basis für eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit – und für motivierte

und produktive Arbeitnehmer. 2008 haben wir als Instrument einer aktiven Mitgestaltung an internen Prozessen die Mitarbeiterbefragung etabliert. Diese Erhebung dient uns als systematische Analyse der Stärken und Schwächen unseres Unternehmens aus der Belegschaftsperspektive. Sie hilft uns dabei, Herausforderungen zu identifizieren und diesen effektiver zu begegnen sowie wichtige Veränderungsprozesse anzustoßen.

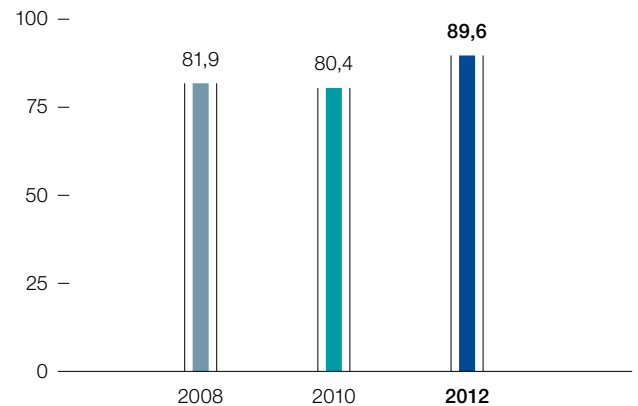
Nach 2008 und 2010 haben wir 2012 bereits die dritte Befragung durchgeführt. Insgesamt legen die Ergebnisse der Erhebung sowie die hohe Teilnehmerquote von fast 90 Prozent den Schluss nahe, dass unsere Mitarbeiter die Weiterentwicklung der NORMA Group unterstützen und mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind.

Familie willkommen

Die NORMA Group hilft ihren Mitarbeitern, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren. Aus diesem Grund haben wir verschiedene Maßnahmen eingeleitet, um Mitarbeitern mit Familie und Kindern eine größtmögliche Flexibilität zu bieten. Zum Beispiel haben wir zusammen mit dem deutschen Konzern-Betriebsrat 2013 die Einführung eines Lebensarbeitszeitkontos vorangetrieben. An den Standorten Maintal, Gerbershausen und Marsberg können sich Beschäftigte auf freiwilliger Basis durch zum Beispiel die Ansammlung von Bestandteilen des monatlichen Entgelts, Boni oder auch Resturlaubstagen ein Arbeitsentgeltguthaben aufbauen. Die so entstandenen Guthaben können für Freistellungen während des Erwerbslebens für die Kinderversorgung oder zur Pflege von Familienangehörigen genutzt werden. Darüber hinaus haben unsere Mitarbeiter seit November 2013 die Möglichkeit, in Absprache mit dem Vorgesetzten betriebliche Aufgaben ganz oder teilweise außerhalb des Betriebes von zu Hause aus zu erledigen.

TEILNEHMERQUOTE MITARBEITERBEFRAGUNG

in %



Gesunde Belegschaft – gesundes Unternehmen

Ein produktiver Konzern wie die NORMA Group braucht gesunde und zufriedene Mitarbeiter. Daher unterstützen wir die Gesundheitsvorsorge unserer Belegschaft mit wechselnden Aktionen, wie zum Beispiel Hautscreenings, Augeninnendruck- oder Blutfettwertmessungen, Lungenfunktionsprüfungen, Herz-Kreislauf-Vorsorge sowie Grippeimpfungen. Unsere Betriebsärzte begleiten auch die berufsfördernde Rehabilitation und Wiedereingliederungsmaßnahmen von Mitarbeitern. Im Rahmen regelmäßiger Betriebsbegehungen unterziehen wir jeden Arbeitsplatz zudem einer Analyse unter dem Aspekt aller möglichen arbeitsbedingten Gesundheitsgefährdungen.

Es ist unser Ziel, an allen Standorten der NORMA Group medizinische Einrichtungen und Gesundheitsprogramme zu etablieren. Auf dem Weg dorthin haben im Jahr 2013 in Ciudad Juarez, Monterrey (beide NORMA Mexico) und Briey (NORMA France) Betriebsärzte ihre Arbeit aufgenommen. Zudem haben wir für alle Mitarbeiter in Russland, Frankreich, Polen, England und der Türkei freiwillige Krankenversicherungen abgeschlossen. Aus der letzten Mitarbeiterbefragung 2012 wissen wir, dass beruflicher wie privater Stress eine große Belastung für viele unserer Mitarbeiter darstellt. Daher haben die NORMA Group Holding und die NORMA Group SE im Oktober 2013 die Zusammenarbeit mit einem externen Gesundheits- und Sozialdienstleistungsunternehmen aufgenommen. Die Ärzte, Psychologen, Sozialberater und Juristen der EAP-Assist GmbH stehen unserer Belegschaft und den unmittelbaren Familienangehörigen rund um die Uhr und ganzjährig zur Verfügung, um sie bei gesundheitlichen, seelischen, sozialen und familiären Problemen gezielt zu unterstützen. Unsere Mitarbeiter am Standort Pune (NORMA India) können ebenfalls seit 2013 auf ein ähnliches Angebot zurückgreifen.

CORPORATE RESPONSIBILITY (CR)

Wir sehen es als zentrale Verantwortung, die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Deshalb orientieren wir uns bei Entscheidungen an den Prinzipien einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns.

Die globalen Megatrends, die sich auch aus dem Klimawandel ergeben, stellen für uns als Hersteller von innovativer Verbindungstechnik und als Geschäftspartner von Unternehmen aus unterschiedlichen Industriezweigen eine besondere Herausforderung dar. Diesen begegnen wir mit Lösungen, die Ansatzpunkte zur Steigerung von Ressourcen- und Energieeffizienz bieten. So leisten wir gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern einen Beitrag, die Gesellschaft sozial und ökologisch nachhaltiger zu gestalten. Dieses ist für uns Anspruch und Ansporn zugleich.

Organisation

Im August 2012 wurde eine CR-Steuerungsgruppe unter Vorsitz des Vorstandsvorsitzenden Werner Deggim gegründet. Ihre Aufgabe ist es, Zielstellungen für CR bei der NORMA Group festzulegen und bereichsübergreifende Maßnahmen zu entwickeln und abzustimmen.

Nachdem wir im Jahr 2012 den Prozess für die Integration von Unternehmensverantwortung in die Geschäftsstrategie angestoßen und ein erstes CR-Leitbild entwickelt haben, stand 2013 die Konkretisierung unserer CR-Strategie im Fokus. Im Frühjahr 2013 hat die CR-Steuerungsgruppe dazu eine entsprechende Roadmap verabschiedet. Es wurden übergreifende Ziele identifiziert und diese mit mittel- und langfristigen Maßnahmen hinterlegt. In regelmäßigen Abständen überprüft die CR-Steuerungsgruppe die Umsetzung, passt bei veränderten Rahmenbedingungen die Zielstellungen an und modifiziert gegebenenfalls den Maßnahmenplan.

Fünf CR-Handlungsfelder

Die NORMA Group hat ihre CR-Maßnahmen in fünf Handlungsfeldern systematisiert. Die zuständigen Fachabteilungen verantworten deren Umsetzung und die Zielerreichung. Übergreifende Aufgaben werden von den CR-Koordinatoren übernommen.

III Verantwortungsvolles Handeln: Eine Unternehmensführung unter Berücksichtigung verschiedener Stakeholder-Interessen ist ein zentrales Element unseres Verständnisses von Verantwortung. Von den Mitarbeitern erfordert dies eine gelebte Kultur der Verantwortlichkeit, Ehrlichkeit und des gegenseitigen Respekts. Unsere gezielten internen Kommunikationsmaßnahmen zur Compliance sind die wichtigsten Instrumente, um unseren

Mitarbeitern ihre ethischen und rechtlichen Pflichten bewusst zu machen. → [Corporate Governance Bericht, S. 40 ff.](#)

III Produktlösungen: Wir bieten unseren Geschäftspartnern und Kunden Produktlösungen, die den Einsatz flüssiger und gasförmiger Stoffe sauberer, sicherer und effizienter machen. So helfen wir, klimaschädigende Emissionen und den Energieverbrauch zu reduzieren. Die Erforschung und Entwicklung neuer ‚grüner‘ Produkte spielt dabei eine wichtige Rolle, um den sich wandelnden gesellschaftlichen und gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden. → [Forschung und Entwicklung, S. 61 ff.](#)

III Mitarbeiter: Aufgrund unserer globalen Präsenz ist die Förderung von Vielfalt in der Belegschaft für die NORMA Group ein wichtiger Teil der Unternehmenskultur. Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt im März 2013 verpflichtet sich die NORMA Group, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen und Diskriminierung und von gegenseitigem Respekt und Achtung geprägt ist. → [Mitarbeiter, S. 85.](#)

III Umwelt: In unserem Handeln berücksichtigen wir unsere Abhängigkeit von der Umwelt. Daher verbessern wir den effizienten Einsatz von Energie und anderen natürlichen Ressourcen an unseren Standorten und in der Logistik. Im Jahr 2013 hat die NORMA Group die Zertifizierung ihrer Standorte nach ISO 14001 weiter ausgebaut. Außerdem haben wir ein konzernweites Reporting-System eingeführt, das die Erfassung und Verfolgung von Ressourcenverbräuchen, Emissionen und Abfällen ermöglicht. Es hilft uns auch dabei, die Effizienz unserer Produktion unter Umweltgesichtspunkten weiter zu verbessern. → [Umweltschutz, S. 92 f.](#)

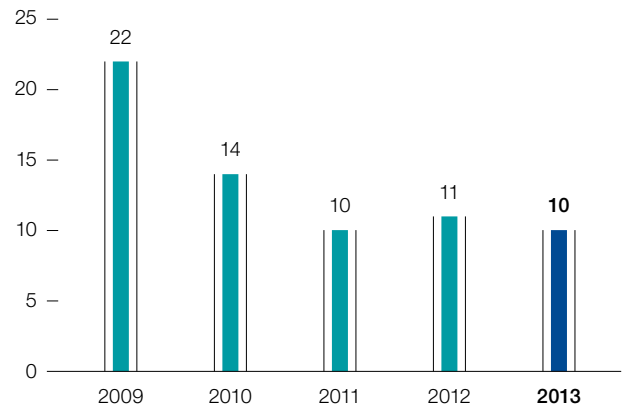
III Gesellschaft: Die NORMA Group profitiert von einer lebendigen und lebenswerten Umgebung an ihren Standorten. Um unser Profil als verantwortungsvoller Partner an den Standorten weiter zu schärfen, hat der Vorstand im Oktober 2013 eine Corporate Citizenship Guideline (CCG) verabschiedet. Die CCG bildet den Rahmen für unser lokales und regionales Engagement und beschreibt, mit welchen inhaltlichen Schwerpunkten, für welche Zielgruppen und in welchen Formen sich die Standorte der NORMA Group für das Gemeinwesen engagieren. Zudem plant die NORMA Group für das Jahr 2014 den Start eines international ausgerichteten Projektes, das den effizienten Einsatz der Ressource Wasser für Menschen in Schwellen- und Entwicklungsländern deutlich macht.

Webseite zur Corporate Responsibility

Um die NORMA Group gegenüber ihren Stakeholdern stärker als verantwortungsvolles Unternehmen zu profilieren, informiert seit Februar 2014 die neue Website @ www.normagroup.com/cr

UNFALLRATE

Unfälle/1.000 Mitarbeiter



alle Interessenten auf einen Blick über den strategischen Ansatz zur Corporate Responsibility, über unsere Zielstellungen und über beispielhafte Maßnahmen in den fünf CR-Handlungsfeldern.

ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Unsere Mitarbeiter stellen einen wesentlichen Faktor für die erfolgreiche und nachhaltige Entwicklung der NORMA Group dar. Daher haben Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeiter für uns hohe Priorität. Um jegliche Gefährdung zu vermeiden, investieren wir umfassend und systematisch in den Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Wir sind uns unserer Verantwortung und Fürsorgepflicht gegenüber unseren Mitarbeitern bewusst. Daher erfüllen wir grundsätzlich alle geltenden Gesetze und Vorschriften zur Umwelthygiene und Arbeitssicherheit. Darüber hinaus sorgen wir mit ergänzenden Maßnahmen und Programmen dafür, dass alle Arbeitsplätze ein Höchstmaß an Sicherheit bieten und Unfälle soweit wie möglich vermieden werden.

Zertifizierte Standards

Seit 2010 zertifizieren wir die Arbeitsschutzmanagementsysteme unserer Standorte nach OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series). Damit garantieren wir konzernweit einen hohen Sicherheitsstandard. Im Jahr 2012 waren bereits 14 der weltweit 21 Standorte entsprechend bewertet, seit Ende 2013 haben 16 Standorte das Zertifikat nach OHSAS 18001. Die verbleibenden Standorte sind für 2014 geplant. Die Zertifizierungs-Audits werden von externen Auditoren durchgeführt und jährlich wiederholt.

Sicherheit ist Vorstandssache

Nicht nur jeder Arbeitsunfall wird inklusive Korrektur- und Präventivmaßnahmen auf höchster Ebene berichtet. Auch die Entwicklung der Zahlen zu Unfällen, Risiken und ärztlichen Behandlungen behält der Vorstand im Blick. Die Anzahl der Arbeitsunfälle wird konzernweit auf Monatsbasis kumuliert und der Trend mithilfe verschiedener Standard-Leistungskennzahlen (Key Performance Indicators, KPI) überwacht.

2013 haben wir das betreffende Kennzahlensystem um zwei Größen erweitert. Um Unfallrisiken noch besser abschätzen zu können, erfassen wir nun – neben der Unfallrate (Unfälle pro 1.000 Mitarbeiter) und der Gesamtzahl meldepflichtiger Unfälle – auch die Anzahl ärztlicher Behandlungen („Number of Medical Treatments“) und deren Rate („Medical Treatment Rate“). Mithilfe dieser Leistungskennzahlen überwachen wir die Arbeitsunfälle monatlich auf globaler Basis. Das vierteljährliche Berichtswesen gewährleistet konzernweite Transparenz und hilft uns dabei, schnell auf Gefährdungen und Trendänderungen zu reagieren.

	2013	2012
Anzahl medizinischer Behandlungen	229	340
Behandlungsrate /1.000 Mitarbeiter	4,48	6,58

Insgesamt haben wir die Arbeitssicherheit in den letzten Jahren konzernweit signifikant verbessert. Die Unfallrate konnten wir in den vergangenen Jahren deutlich senken. 2013 lag die Unfallquote bei 10. Unser Ziel ist es, langfristig ein unfallfreies Arbeitsumfeld zu gewährleisten.

2012 haben wir das Value-Based-Safety-Programm in den US-amerikanischen Produktionsstätten gestartet. Dieses soll bis Ende 2014 auf alle Standorte ausgeweitet werden. Das Programm analysiert die Handlungen der Mitarbeiter am Arbeitsplatz und ermittelt potenziell gefährliche Verhaltensweisen im Rahmen wöchentlicher Sicherheitsüberprüfungen. Entdeckte Defizite werden mithilfe standardisierter und teamorientierter Problemlösungsverfahren, zum Beispiel der sogenannten 8D-Methode, inklusive ausführlicher Rückmeldungen dauerhaft behoben. So beziehen wir unsere Mitarbeiter noch stärker in den Arbeitsschutz ein, sensibilisieren sie und erhöhen zugleich die Sicherheit für alle Beteiligten.

UMWELTSCHUTZ UND ÖKOLOGISCHES WIRTSCHAFTEN

Als produzierendes Unternehmen sind wir uns unserer ökologischen, ökonomischen und sozialen Verantwortung bewusst. Umweltverträgliches und nachhaltiges Wirtschaften ist daher ein wesentlicher Bestandteil der Konzernstrategie der NORMA Group. → [Corporate Responsibility](#), S. 90 f. Der systematischen Einbeziehung von Umweltaspekten in unternehmerische Entscheidungen und der kontinuierlichen Optimierung unserer Prozesse kommt eine wichtige Rolle zu.

Um unseren Beitrag zum nachhaltigen Umgang mit Ressourcen und dem Umweltschutz zu leisten, investieren wir gezielt in Maßnahmen, die dazu dienen, die Effizienz unserer Prozesse zu optimieren und den Ressourcenverbrauch zu reduzieren.

Konzernweites Umwelt-Management-System

2013 etablierten wir konzernweit ein umfangreiches Umwelt-Management-System, an das aktuell bereits 18 nach ISO 14001 zertifizierte Standorte angeschlossen sind. Hierdurch wollen wir die Effizienz unserer Produktionsprozesse steigern, den Energieverbrauch nachhaltig reduzieren und die Müllherzeugung vermindern. Die langfristig damit einhergehenden Kosteneinsparungen tragen positiv zur Wirtschaftlichkeit der NORMA Group bei.

Ziel ist es, bis Mitte 2014 alle NORMA Group-Produktionsstandorte mit Ausnahme der Chien Jin Plastic, Malaysia, und der Nordic Metalblock, Italien, in das System zu integrieren. Neuakquisitionen des Geschäftsjahres 2013 sind hierbei noch nicht berücksichtigt. Ein konzernweites Reporting-Tool zur Erfassung und Verfolgung unserer Ressourcenverbräuche, Emissionen und Abfälle, das 2013 aktiviert wurde, unterstützt uns dabei, die Ergebnisse zeitnah zu erfassen und zu verfolgen.

Reduktion des Energie- und Wasserverbrauchs

Im Zuge der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie konnten wir unsere Energie- und Wasserverbräuche gegenüber 2012 reduzieren. Maßnahmen, die einen wesentlichen Beitrag hierzu ge-

leistet haben, waren unter anderem der Einsatz von effizienteren Leuchtsystemen, die konsequente Abschaltung von Verbrauchern während Pausen und der Einsatz von effizienten Kompressoren am Standort Juarez. Diese Maßnahmen führten in ihrer Kombination dazu, dass die CO₂-Emission aus Strom- und Gasverbrauch im Vergleich zu 2012 um 2,7% auf 80,32kg pro TEUR Produktionsaktivität gesunken ist. Auch der Stromverbrauch konnte um 2,1% auf 118,25KWh/TEUR Produktionsaktivität gesenkt werden.

Durch Optimierungsmaßnahmen bei der Bewässerung der Außenanlagen wurde der Wasserverbrauch an unseren Standorten Auburn Hills, USA, gegenüber dem Vorjahr mehr als halbiert.

In Pennsylvania, USA, haben wir durch die Wiederaufbereitung von Waschmittellösungen, die zum Reinigen von Produktionsteilen benutzt werden, sowohl deren Abfallmenge als auch den Neuverbrauch erheblich reduziert. Gleiches gelang uns bei den Kühlflüssigkeiten und Maschinenölen, deren Verbräuche ebenfalls gesenkt werden konnten.

Durch diese und weitere Maßnahmen konnten wir unsere Abfallbilanz mit Ausnahme der nicht-metallischen Abfälle 2013 verbessern. So haben wir die Papier- und Restabfälle um 8,3% bzw. 12,0% gegenüber 2012 reduziert. Der Anstieg des nichtmetallischen Abfalls um 30,2% liegt im Anlauf neuer Produkte und einer Veränderung im Produktmix in einigen Werken begründet.

Verantwortungsvoller Personen- und Warentransport

Die in Deutschland geltende Firmenwagen-Richtlinie, die den Kraftstoffverbrauch berücksichtigt, wird bei uns fortgeschrieben. Bei Seetransporten erfolgt der Transport der Produkte zum Hafen per Bahn.

In Deutschland nutzen wir darüber hinaus seit 2011 einen kohlendioxid-neutralen Paketversand. Das bedeutet, dass die bei der Sendungsbearbeitung anfallenden klimaschädigenden Ausstöße durch die Finanzierung von Klimaschutzprojekten ausgeglichen werden. Auch der vorliegende Geschäftsbericht wurde klimaneutral gedruckt und ist aus FSC-zertifiziertem Papier erstellt. Im Zeitraum April 2012 bis März 2013 haben wir so insgesamt 14,3 Tonnen CO₂ kompensiert.

Nachhaltigkeit wird auch künftig eine wichtige Rolle in unserer Konzernstrategie spielen. Dabei beziehen wir auch unsere Lieferanten ein, die wir gezielt auffordern, ein nachhaltiges Umwelt-Management-System zu etablieren bzw. bestehende Systeme kontinuierlich weiter zu entwickeln.

Grünes Produktportfolio

Die NORMA Group ist ein Spezialist im Bereich hochentwickelter Verbindungstechnologie. Wir stellen eine Vielzahl von Bauteilen her, die an kritischen Stellen unter anderem in Fahrzeugen,

AUSGEWÄHLTE UMWELTKENNZAHLEN

	2012	2013	Veränderung
CO ₂ -Emissionen aus Strom- und Gasverbrauch (kg/TEUR der Produktionsaktivität)	82,54	80,32	-2,7 %
Stromverbrauch (kWh/TEUR der Produktionsaktivität)	120,83	118,25	-2,1 %
Gasverbrauch (kWh/TEUR der Produktionsaktivität)	39,50	36,84	-6,7 %
Wasserverbrauch (t/TEUR der Produktionsaktivität)	0,19	0,17	-10,5 %
Metallische Abfälle (t/EUR der Produktionsaktivität)	13,04	12,17	-6,7 %
Nicht-metallische Abfälle (t/EUR der Produktionsaktivität)	1,29	1,68	+30,2 %
Papierabfälle (t/EUR der Produktionsaktivität)	1,21	1,11	-8,3 %
Restabfälle (t/EUR der Produktionsaktivität)	1,66	1,46	-12,0 %

Schiffen oder Flugzeugen montiert werden und entscheidend für deren Funktionsfähigkeit sind.

Rund 50 % unseres Produktportfolios finden im Bereich Emissionskontrolle Anwendung. Beispiele hierfür sind unsere SCR-Fluidleitungssysteme, die zur Reduktion von Stickoxiden in Abgasen von Verbrennungsmotoren eingesetzt werden. Unsere V-Band-Schellen und Euro Coupler der neuesten Generation, die neben einer Gewichtsreduzierung für eine noch zuverlässigere Abdichtung der Schnittstellen im Abgasstrang und am Turbolader eingesetzt werden.

Des Weiteren sind aktuell rund eine Million Fahrzeuge mit unseren neuentwickelten Kühlleitungssystemen ausgestattet. Diese sind im Vergleich zu herkömmlichen Kühlleitungssystemen um bis zu 30 % leichter und tragen dadurch deutlich zur Gewichts- und Emissionsreduktion des Fahrzeuges bei.

Unser Produkt Euro Coupler hilft unseren Kunden, leichtere Pkw zu bauen, Leckagen zu vermindern und damit CO₂-Emissionen zu senken. Die Weiterentwicklung der NORMAFLEX® Low Emission Tubes – eine neue Generation von Leitungen – erfüllt die Low Emission III-Standards für Kraftstoffe mit einem hohen Anteil an aggressiven Alkoholverbindungen.

Aufgrund der kritischen Bedeutung, die die von uns hergestellten Bausteine für das Endprodukt unseres Kunden haben, tragen wir diesem gegenüber eine hohe Verantwortung. Unser Ziel ist es daher, höchste Produktsicherheit zu gewährleisten. Dies gewährleisten wir durch einen hohen Automatisierungsgrad in unserer Produktion und den Einsatz moderner Qualitäts- und Prüftechniken. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79](#). Unter anderem verringern wir dadurch deutlich das Risiko negativer Konsequenzen für Umwelt und Gesellschaft.

Nachtragsbericht

OPTIMIERUNG DER FINANZIERUNGSSTRUKTUR

Mitte Januar 2014 hat die NORMA Group Teile der seit April 2011 bestehenden syndizierten Finanzierung vorzeitig mit den Mitteln aus dem Mitte 2013 begebenen Schuldscheindarlehen zurückgeführt. Die Rückführung belief sich insgesamt auf EUR 101,4 Mio. Durch die Rückführung profitiert die NORMA Group zukünftig von niedrigeren Zinsaufwendungen, die sich bereits im ersten Quartal 2014 positiv auf das Ergebnis auswirken werden.

Die mit den zurückgeführten Teilen verbundenen Sicherungsgeschäfte (Zins-/Währungsswaps) wurden im Zeitpunkt der Rückzahlung aufgelöst. Diese Auflösungen werden das erste Quartal mit einem Einmaleffekt von EUR 6,8 Mio. negativ beeinflussen. Die Einsparungen durch geringere Zinsaufwendungen ab Januar 2014 kompensieren bereits rund die Hälfte der im laufenden Jahr angefallenen Einmalaufwendungen. Bis zum Ende der Finanzierungslaufzeit spart die NORMA Group durch diese Darlehensrückführung und Derivateauflösung über EUR 3,6 Mio.

Inklusive der vorzeitigen Auflösung von abgegrenzten Finanzierungskosten erwarten wir für 2014 Gesamtfinanzierungskosten von circa EUR 18 Mio., die im Folgejahr auf vergleichbarer Basis auf circa EUR 10 Mio. reduziert werden.

ERWERB DER RESTLICHEN ANTEILE AN CHIEN JIN PLASTIC SDN. BHD.

Im Februar 2014 haben wir von unserem Recht, die restlichen 15 % der Anteile an der Chien Jin Plastic Sdn. Bhd. in Malaysia

zu erwerben, Gebrauch gemacht. Somit halten wir nun 100 % der Anteile des Unternehmens.

Da wir Chien Jin Plastic bereits seit der Akquisition im November 2012 voll konsolidieren, ergeben sich im Konzern durch den Erwerb der verbleibenden 15 % der Anteile keine Auswirkungen auf die operativen Kennzahlen.

Chien Jin Plastic ist ein Hersteller von thermoplastischen Verbindungssystemen mit Sitz in Ipoh, Malaysia. Das Unternehmen ist seit über 20 Jahren im Markt tätig und produziert Verbindungselemente für Kunststoff- und Gussrohrsysteme, die in unterschiedlichen Anwendungsbereichen, insbesondere in der Trink- und Brauchwasserversorgung sowie in Bewässerungsanlagen zum Einsatz kommen. → [Geschäftsbericht 2012, S. 60](#). Der vollständige Erwerb der Chien Jin Plastic geht strategiekonform mit unserem Ziel einher, unsere Präsenz in Asien weiter auszubauen.

Prognosebericht

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Industrieländer treiben Weltwirtschaft – Euroraum wächst moderat

Zum Jahreswechsel 2013/2014 haben sich die Perspektiven für die Weltwirtschaft spürbar aufgehellt. Wichtige Frühindikatoren signalisieren eine Konjunkturbelebung in den kommenden Monaten. Der Internationale Währungsfonds (IWF) erwartet in dem im Januar 2014 aktualisierten Ausblick für das laufende Jahr ein Wachstum der weltweiten Wirtschaftsleistung von 3,7 % (2013: +3,0 %) und rechnet mit einer weiteren Wachstumsbeschleunigung für 2015.

Treiber sind 2014 vor allem die fortgeschrittenen Wirtschaftsregionen. Der IWF prognostiziert für die großen Industrienationen einen BIP-Anstieg um 2,2 % (2013: +1,3 %). Das US-Wirtschaftswachstum soll sich auf 2,8 % beschleunigen, vorausgesetzt, der Kurswechsel der US-Notenbank erfolgt behutsam und ohne Turbulenzen an den Kapitalmärkten. Der Euroraum kehrt 2014 gestützt durch höhere Exporte und allmählich anziehende Investitionen auf einen moderaten Wachstumskurs von 1,0 % zurück, allerdings bleibt die Erholung fragil. Für Deutschland prognostiziert der IWF eine Beschleunigung des Wachstums auf 1,6 %, die Deutsche Bundesbank geht von 1,7 % aus. Die Auftriebskräfte resultieren neben dem robusten privaten Verbrauch und den höheren Bauinvestitionen auch aus wieder spürbar anziehenden Ausrüstungsinvestitionen. In Großbritannien gewinnt das BIP-Wachstum mit 2,4 % weiter an Tempo.

Die Entwicklungs- und Schwellenländer könnten nach den IWF-Prognosen 2014 mit +5,1 % nach +4,7 % im Vorjahr stärker expandieren. Allerdings sind die Risiken groß. Anfang 2014 hatten einige Schwellenländer bereits mit massiven Zinssteigerungen einer weiteren Währungsabwertung und rapide steigenden Inflationsraten gegengesteuert. Ohne Verwerfungen dürften die Schwellenländer auch zukünftig höhere Wachstumsraten erreichen als die etablierten Wirtschaftsregionen. Wirtschaftsforscher gehen aber davon aus, dass das sehr hohe Expansions-tempo der Vergangenheit, insbesondere in China, tendenziell nicht mehr erreicht wird. Die chinesische Regierung forciert mit Reformen den Prozess zur strukturellen und nachhaltigen Stärkung der privaten Binnenkonjunktur. Damit soll die Abhängigkeit von Infrastrukturinvestitionen und Exporten reduziert werden. Der IWF schätzt, dass die Wirtschaft in China 2014 nur noch mit 7,5 % expandiert. Die ASEAN-5-Länder wachsen 2014 mit 5,1 % und Brasilien mit 2,3 % ähnlich wie im Vorjahr. Für Russland (2,0 %) und Indien (5,4 %) zeichnen sich für 2014 Wachstumsbelegungen ab.

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

Im Jahr 2015 werden die Auftriebskräfte weltweit weiter zunehmen. Dazu tragen dann alle wichtigen Wirtschaftsregionen bei. Das globale Wachstum im Jahr 2015 schätzt der IWF auf 3,9 %, wobei sowohl die fortgeschrittenen Volkswirtschaften mit 2,3 % als auch die Entwicklungs- und Schwellenländer mit 5,4 % leicht an Dynamik gewinnen. Allerdings sollen die Impulse für die Weltwirtschaft im Jahr 2015 nach Ansicht des IWF nicht gleichmäßig aus den wichtigen Wirtschaftsregionen kommen. Einerseits wird sich das Wachstum in den USA mit geschätzt 3,0 % ebenso wie im Euroraum mit voraussichtlich 1,4 % weiter beschleunigen. Dazu tragen vor allem Frankreich (1,5 %), Italien (1,1 %) und Spanien (0,8 %) bei. Eine stärkere Belegung erwartet der IWF für 2015 auch in Indien, der ASEAN-5-Region sowie in Russland und Brasilien. Andererseits wird sich das Wachstum in Japan auf 1,0 % und in China auf 7,3 % abschwächen. Der IWF erwartet für 2015 auch in Deutschland eine Wachstumsabflachung auf 1,4 %. Dagegen rechnen die Deutsche Bundesbank und das IfW (Kiel) für 2015 mit einer deutlichen Belegung in Deutschland auf 2,0 % bzw. 2,5 %.

Verbesserte Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Die sich abzeichnende Belegung der internationalen Konjunktur für die Jahre 2014 und 2015 verbessert das Umfeld und die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group.

Der deutsche Branchenverband VDMA ist zuversichtlich für die Entwicklung des Maschinen- und Anlagenbaus im Jahr 2014.

Dies wird durch die global anziehende Konjunktur und die positive Entwicklung der Frühindikatoren untermauert. Für den Weltmaschinenumsatz 2014 rechnet der Verband mit einem Umsatzplus von 5 %. Dabei wird für China (+7 %) und die USA (+2 %) mit einer Beschleunigung gegenüber dem Vorjahr gerechnet. Auch Italiens Maschinenbau mit +3 % und der Umsatz japanischer Produzenten mit +7 % sollen wieder dynamischer wachsen. Für den Umsatz deutscher Maschinenbauer im Jahr 2014 rechnet der VDMA mit einem Wachstum von knapp 4 % auf den Rekordwert von EUR 215 Mrd. Die Produktion soll dabei um real 3 % zulegen. Treiber werden sowohl eine spürbare Belebung des Inlandsgeschäfts, das von zuletzt höheren Aufträgen und den wieder anziehenden Ausrüstungsinvestitionen profitierte, als auch wieder anziehende Exporte sein.

Die Perspektiven für die weltweite Automobilindustrie hellen sich für 2014 wieder auf. Zum einen, weil die beiden größten Märkte (USA, China) weiter wachsen werden, zum anderen, weil sich der westeuropäische Markt für Pkw und Nutzfahrzeuge nach Jahren der Schrumpfung moderat erholt. Darüber hinaus steigt die Nachfrage in wichtigen Schwellenländern wieder an. Der Branchenverband VDA rechnet für 2014 mit einer Steigerung der weltweiten Neuzulassungen um 3 % auf 74,7 Mio. Pkw. Das Forschungsinstitut IHS Automotive (Polk) prognostiziert einen Anstieg des Weltmarkts für Pkw und Light Trucks um 3,5 % auf 78,4 Mio. Einheiten. Der VDA erwartet, dass 2014 mit Ausnahme von Japan (-4 %) alle relevanten Märkte wachsen werden. China soll demnach um 7 % und die USA um 3 % zulegen. Für Westeuropa wird ein Wachstum von 2 % vorhergesagt. Für Indien (+7 %), Brasilien (+2 %) und Russland (+3 %) ist der VDA ebenfalls zuversichtlich. Der deutsche Markt soll sich mit voraussichtlich gut 3 Mio. Pkw-Neuzulassungen nur leicht erholen. Die Produktion deutscher Hersteller wird 2014 nach VDA-Ansicht um 3,5 % auf knapp 14,7 Mio. Pkw erhöhen. Der Zuwachs wird nahezu vollständig über eine höhere Fertigung an den Auslandsstandorten (+6 %) erfolgen.

Das Branchennetzwerk Euroconstruct und das Ifo-Institut prognostizieren für die Bauwirtschaft in Europa eine Trendwende im Jahr 2014. Die Produktion soll mit +0,9 % moderat wachsen. Impulsgeber wird der Wohnungsbau sein, der erstmals wieder in nahezu allen Ländern zulegen wird. 2015 soll sich das Wachstum weiter beschleunigen, da auch der Wirtschaftsbau und aufgestaute Infrastrukturinvestitionen an Fahrt gewinnen. Für die deutsche Bauindustrie bleiben die Aussichten positiv. Angesichts der hohen Zahl von Baugenehmigungen rechnet die Deutsche Bundesbank für 2014 mit einem Zuwachs der Wohnungsbauinvestitionen von 5,5 % (2015: +3,8 %). Das IfW prognostiziert Wachstumsraten von 4,3 % (2014) und 4,7 % (2015). Mit der Belebung der Ausrüstungsinvestitionen steigen auch die Investitionen im Wirtschaftsbau (2014: +1,5 %, 2015: +3,9 %). Der öffentliche Bau soll 2014 mit geschätzt 5,0 % einen kräftigen Schub bekommen (2015: -0,2 %). Dafür sprechen höhere Infra-

strukturinvestitionen für Energie und Straßen sowie die Beseitigung der Hochwasser- und Sturmschäden des Vorjahres. Die Fachverbände ZDB und HGB gehen in ihrer Prognose für 2014 von einem Umsatzplus im Bauhauptgewerbe von 3,5 % auf EUR 98,6 Mrd. aus. Treiber bleibt der Wohnungsbau mit +5,0 %. Umsatzwachstum wird auch für den Wirtschaftsbau (+2,5 %) und den öffentlichen Bau (+3,5 %) erwartet.

KÜNFTIGE ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP

Wir planen keine wesentlichen Änderungen der Unternehmensziele oder der rechtlichen Unternehmensstruktur mit Ausnahme der auf S. 54 genannten gesellschaftlichen Vereinfachungen in der Region Amerika.

Wir haben in der Vergangenheit kontinuierlich Umsatz und Ergebnis steigern können und halten an unserer grundsätzlichen Unternehmensstrategie fest. Durch die beiden Vertriebswege EJT und DS, die internationale Expansion sowie kontinuierliche Innovationen wollen wir auch künftig stärker als der Markt wachsen.

Wir werden die internationale Ausrichtung durch den Ausbau unseres Vertriebsnetzes und unserer Produktionsstandorte sowie durch den weiteren Aufbau von lokalem Entwicklungs-Know-how auch in Zukunft vorantreiben. Dazu zählen mittel- und kurzfristig insbesondere der Aus- und Neubau der Standorte in China und Brasilien. Damit wollen wir die Chancen in diesen wichtigen Wachstumsmärkten nutzen und die Wertschöpfungskette in die jeweilige Region bzw. das jeweilige Land verlegen.

Umsatzwachstum für 2014 erwartet

Für das Jahr 2014 erwartet der NORMA Group-Vorstand aus heutiger Sicht (Maintal, den 12. März 2014), dass die Weltwirtschaft mit einer höheren Rate als 2013 wächst. Treiber sind hierbei vor allem die fortgeschrittenen Wirtschaftsregionen. Der Euroraum kehrt 2014, gestützt durch Exporte und allmählich anziehende Investitionen, auf einen moderaten Wachstumskurs zurück. Wachstumsimpulse erwarten wir auch aus den Entwicklungs- und Schwellenländern, allerdings sind die Risiken hier groß.

PROGNOSEN FÜR DAS BIP-WACHSTUM

In %	2013	2014e	2015e
Welt	+3,0	+3,7	+3,9
USA	+1,9	+2,8	+3,0
China	+7,7	+7,5	+7,3
Eurozone	-0,4	+1,0	+1,4
Deutschland ¹⁾	+0,4	+1,7	+2,0

Quellen: IWF, ¹⁾ Deutsche Bundesbank

Durch unsere breite Diversifizierung in Bezug auf Produkte, Regionen und Endmärkte verfügen wir über ein vergleichsweise robustes Geschäftsmodell. Mit der spürbaren Erholung der weltweiten Konjunktur und positiven Wachstumsaussichten in den für uns relevanten Regionen zeigt sich die Geschäftsentwicklung bislang erfreulich.

Auf Basis der soliden Wachstumsprognosen für die meisten asiatischen Märkte, insbesondere China, und ausgehend von unserem strategischen Ziel, unsere Aktivitäten in den asiatischen Wachstumsmärkten weiter auszubauen und zusätzliche Marktanteile zu gewinnen, erwarten wir für die Region Asien-Pazifik 2014 ein starkes Umsatzwachstum von über 10%.

Trotz des moderaten Wachstums Ende 2013 hat der nordamerikanische Markt noch nicht wieder seinen historischen Höchststand erreicht. Basierend auf den sich aufhellenden Wachstumsprognosen für die Region, erwarten wir in Nordamerika daher für 2014 ein solides Marktwachstum in lokaler Währung. Dies könnte durch einen möglichen Vorkaufeffekt in der zweiten Jahreshälfte aufgrund der geplanten Einführung der Emissionsvorschrift EPA15 für Schwerlastkraftwagen zum 1. Januar 2015 begünstigt werden. Aufgrund eines tendenziell stärkeren Euros könnte dieses Wachstum allerdings voraussichtlich zum Teil kompensiert werden. Es zeichnet sich daher ein leicht wachsendes Geschäft gemessen in Euro ab.

Auch in der Region EMEA erwarten wir ein erfreuliches Bild. Während die Produktionsvolumina in den einzelnen Industrien voraussichtlich erstmals seit Jahren den Boden erreicht haben bzw. ein Wachstum für das laufende Jahr erkennen lassen, erwarten wir darüber hinaus durch die gesetzliche Einführung der Emissionsvorschrift EURO-6 und dem damit zusammenhängenden Hochlauf der neuen Motorengeneration eine höhere Anzahl an Verbindungselementen und eine höhere Wertigkeit dieser Elemente. Die Region EMEA sollte sich daher 2014 im Vergleich zum Vorjahr solide wachsend entwickeln.

Wir erwarten, dass sich die beiden Vertriebswege EJT und DS in einem ähnlichen Verhältnis entwickeln werden, was zu einer im Vergleich zum Vorjahr analogen Aufteilung führen wird. EJT repräsentiert nach wie vor circa 70% des Umsatzes, DS ca. 30%. Maßgeblich im Bereich EJT wird das erwartete organische Umsatzwachstum sein, während der Bereich DS neben der organischen Erholung auch durch die Akquisitionen aus dem Jahr 2013 gestärkt wird.

In Summe erwarten wir, dass der Konzernumsatz im Jahr 2014 solide organisch rund 4 bis 7% gegenüber 2013 wachsen wird. Dies setzt voraus, dass keine starke konjunkturelle Abkühlung in den Regionalsegmenten eintritt. Das Wachstum wird hierbei im

Wesentlichen durch das höhere Volumen erreicht, während die geschäftstypischen Preisanpassungsklauseln regelmäßig zu geringfügig sinkenden Preisen führen.

Außerdem ergeben sich im Vergleich zum Vorjahr akquisitionsbedingt zusätzliche Umsätze von rund EUR 5 Mio. aus den Akquisitionen des polnischen Unternehmens Variant S.A. im Juni 2013 sowie des australischen Unternehmens Guyco Pty. Ltd. im Juli 2013.

Forschung und Entwicklung auch künftig bei ca. 4% vom EJT-Umsatz

Wir planen, auch künftig rund 4% unseres EJT-Umsatzes in Forschung und Entwicklung zu investieren. Durch den Ausbau unserer lokalen Entwicklungsaktivitäten können wir mittelfristig Kostenvorteile realisieren. Den Schwerpunkt unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit setzen wir weiterhin auf die Entwicklung innovativer Lösungen für die Anforderungen unserer Kunden, insbesondere an Gewichtsreduktion, steigende Motoreffizienz und Modularisierung der Produktionsprozesse. → [Forschung und Entwicklung, S. 61 ff.](#) Dadurch möchten wir einen Wettbewerbsvorsprung sicherstellen, der insbesondere im Bereich EJT von unseren Kunden honoriert wird. Zudem finden Entwicklungen aus diesem Bereich immer wieder ihren Weg in die Anwendungsgebiete der Kunden im Bereich Distribution Services. Wir planen, auch im Jahr 2014 wieder neue Patente zur Anmeldung zu bringen.

Um den Anforderungen der sich immer weiter verschärfenden Emissionsrichtlinien zu entsprechen, arbeiten wir bereits seit einiger Zeit an einer neuen Generation dynamischer Schlauchschellen für Hochtemperaturanwendungen. Diese sollen die Anforderungen von künftigen Emissionsrichtlinien und daraus resultierenden höheren Drücken, Temperaturen und mechanischen Belastungen, zum Beispiel Vibrationen, erfüllen.

Besonders im Bereich der Abgasnachbehandlung sind künftig weitere Montageerleichterungen, vor allem zum Ausgleich von Toleranzen und um die Fehleranfälligkeit während des Montageprozesses zu verringern, gefragt. Wir denken über Lösungen für unsere Kunden nach, die bei der manuellen Montage von Partikelfiltern oder komplexen Abgassystemen Kosten sparen. Zusätzlich arbeiten wir an der Weiterentwicklung der eingesetzten Profilschellen, um die Betriebssicherheit, selbst unter schwierigsten Bedingungen in Bezug auf Temperaturen und Vibrationen sicherzustellen.

Der Aspekt der Sicherheit hat schon immer eine wichtige Rolle bei unseren Kunden gespielt. Wir haben daher zusätzliche Sicherheitsverschlüsse (secondary latches) und Montageindikatoren für eine visuelle Kontrolle der Verbindung entwickelt, sodass die

Sicherstellung der ordnungsgemäßen Montage von Steckverbindungen jederzeit gewährleistet ist.

Materialeinsatzquote auf Höhe der beiden Vorjahre geplant

Durch den Abschluss unterjährig fester Einkaufskontrakte im Bereich Stahl sowie für technische Kunststoffe sichern wir uns weitgehend gegen Preisveränderungen an den Rohstoffmärkten für das Geschäftsjahr ab. Preisschwankungen, die für Zuschlagstoffe nachfragebedingt im Laufe des Geschäftsjahres entstehen, können wir vertragsbedingt in großen Teilen an unsere Kunden weitergeben. Dadurch erreichen wir im Zusammenspiel mit den Maßnahmen aus dem konzernweiten Global Excellence Programm eine weitgehend stabile Materialeinsatzquote im Konzern, die auch 2014 ungefähr auf Höhe der beiden Vorjahre liegen sollte (2012: 43,6%; 2013: 42,4%).

Weitere Optimierung der übrigen Kostenpositionen

Durch das kontinuierliche Wachstum des Konzerns und die Verstärkung der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik erwarten wir in Summe einen unterproportionalen Anstieg der Personalkosten im Vergleich zum Umsatz. Dies führt zu einer graduellen und kontinuierlichen Verbesserung der Personalkostenquote. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen werden sich durch Aufwendungen für das Wachstum und den Ausbau der Aktivitäten in den Schwellenländern, besonders die Anlaufkosten neuer Werke, auf einem stabilen Niveau halten.

Bereinigte EBITA-Marge auf Höhe der Vorjahre erwartet

Organisches Wachstum im Vergleich zum Vorjahr erlaubt erneut den Ausbau der Aktivitäten insbesondere in der Region Asien-Pazifik und dem Land Brasilien. Zusammen mit den getätigten Akquisitionen 2013 streben wir für 2014 erneut eine nachhaltige bereinigte EBITA-Marge an. Die bereinigte EBITA-Marge 2014 soll auf dem Niveau der Vorjahre von über 17% liegen. Basis hierfür sind auch die Effekte aus unserem gruppenweiten Global Excellence Programm.

Finanzergebnis von rund Euro –18 Mio. erwartet

Eine anteilige Rückführung im Januar 2014 in Höhe von EUR 101,4 Mio. der syndizierten Kreditlinie aus vorhandenen Bankguthaben führte zur anteiligen Auflösung der verbundenen Sicherungsgeschäfte. Die Einsparungen durch geringere Zinsaufwendungen ab Januar 2014 kompensieren bereits rund die Hälfte der im laufenden Jahr angefallenen Einmalaufwendungen von rund EUR 6,8 Mio. Außerdem wird das Finanzergebnis vorbehaltlich keiner weiteren Akquisitionen durch die Rückführung der Verschuldung geringere Zinsaufwendungen im laufenden

Geschäftsjahr ausweisen. Das Finanzergebnis kann zusätzlich durch mögliche, aber derzeit nicht geplante Finanzierungsmaßnahmen sowie Veränderungen in den Hedging-Positionen sowohl positiv als auch negativ beeinflusst werden. In Summe erwarten wir ein Finanzergebnis von rund EUR –18 Mio.

Steuerquote bei rund 32%

Wir erwarten aufgrund der positiven Ergebnisentwicklung im Regionalsegment Amerika eine Konzernsteuerquote für 2014 von rund 32%. Bei weiterem Wachstum von Umsatz- und Ertrag, insbesondere im Regionalsegment APAC, gehen wir mittelfristig von einer Reduzierung der Konzernsteuerquote aus.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie steigt

Das bereinigte Ergebnis je Aktie wird im Geschäftsjahr 2014 solide steigen. Das Umsatzwachstum und eine nachhaltige Marge tragen dazu ebenso bei wie die Ergebnisbeiträge der Akquisitionen aus 2013. Der Einmaleffekt aus der teilweisen Rückführung der syndizierten Kreditlinie bleibt hierbei unberücksichtigt.

Investitionsquote von rund 4,5% angestrebt

Für das Geschäftsjahr 2014 planen wir Investitionen in relativer Höhe der Vorjahre von rund 4,5% des Konzernumsatzes. Damit finanzieren wir sowohl die Instandhaltungsinvestitionen als auch Investitionen in die Erweiterung unseres Geschäfts. Bei den Erweiterungen legen wir unser Augenmerk auf die Region Asien-Pazifik und andere Schwellenländer, in denen wir unsere Aktivitäten auch in Zukunft deutlich ausbauen wollen. Investitionsspitzen können durch den Ausbau der Fertigungskapazitäten in einem zweiten Werk in China sowie den Marktausbau in Brasilien entstehen.

Finanz- und Liquiditätslage: Operativer Netto-Cashflow zwischen Niveau der beiden Vorjahre

Im Jahr 2014 erwarten wir einen weiterhin positiven Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit. Dieser Mittelzufluss soll zur Finanzierung des Bedarfs an kurzfristigem Betriebskapital sowie der laufenden Investitionen und Dividendenzahlungen verwendet werden. Wir planen, die überschüssigen Mittel größtenteils für Investitionen in Wachstumsmaßnahmen, insbesondere in den Schwellenländern, sowie zur Finanzierung von möglichen Akquisitionen einzusetzen.

Aufgrund des hohen operativen Ergebnisses und der geplanten Investitionsausgaben rechnen wir für 2014 mit einem erneut hohen positiven Free Cashflow (vor Akquisitionen). Der operative Netto-Cashflow soll 2014 zwischen dem Niveau der beiden Vor-

jahre liegen (2013: EUR 103,9 Mio./2012: EUR 81,0 Mio.). Dies setzt die für unser Geschäft üblichen Zuflüsse insbesondere im vierten Quartal des Geschäftsjahres voraus. Zusätzlich zum erwarteten Cashflow stehen ausreichend Mittel aus der revolving-Kreditlinie in Höhe von EUR 125 Mio. zur Verfügung.

Akquisitionen sind auch künftig ein Baustein unseres Wachstums

Die aktuelle Finanzierungsstruktur gibt uns genügend Spielraum für externes Wachstum. Im Fokus stehen dabei Unternehmen, die Produkte herstellen und vertreiben, die unser derzeitiges Produktportfolio ergänzen, sowie Unternehmen in Regionen, in denen wir bis dato keine Marktabdeckung besitzen. Außerdem fokussieren wir uns auf die Konsolidierung der Branche und der Märkte und schließen auch die Suche nach geeigneten regionalen Händlerorganisationen im Bereich DS ein. Die Aktivitäten können neben unseren angestammten Industrien auch den Eintritt in attraktive neue Industrien beinhalten. In der Regel handelt es sich hierbei um eigentümergeführte Privatunternehmen. Daher lassen sich die grundsätzliche Entscheidung sowie die zeitliche Komponente nur schwer planen.

Wir verfolgen eine nachhaltige Dividendenpolitik

Sofern es die künftige wirtschaftliche Situation erlaubt, streben wir eine nachhaltige Dividendenpolitik an, die sich an einer Ausschüttungsquote von circa 30 % bis 35 % des adjustierten Konzernjahresergebnisses ausrichtet und entsprechend den Aktionären zur Abstimmung auf der Hauptversammlung vorgeschlagen wird.

Marktdurchdringung und Innovationsfähigkeit

Der Grad unserer Marktdurchdringung spiegelt sich mittelfristig in unserem organischen Wachstum wider. Wir streben jährlich ein unverändert hohes Niveau an Patentneuanmeldungen an.

Problemlösungsverhalten

Das Problemlösungsverhalten, messen und steuern wir durch Key-Performance-Indikatoren, wie vom Kunden zurückgesendete Parts per Million (PPM) und Anzahl der Kundenreklamationen. Für den Indikator PPM streben wir einen Wert kleiner als 40 an. Die Kundenreklamationen wollen wir 2014 um mindestens 3 % reduzieren.

Nachhaltige Unternehmensentwicklung (Corporate Responsibility)

Wir haben 2012 mit der Entwicklung und schrittweisen Implementierung unserer CR-Strategie begonnen. Unser Ziel ist es, diese in den kommenden Jahren weiter auszubauen und in allen Unternehmensbereichen zu verankern. Das Ziel für 2014 besteht darin, weitere quantitative Messgrößen für eine nachhaltige Unternehmenspolitik einzuführen und diese positiv zu beeinflussen. Ein erster Schritt hierzu war die Veröffentlichung unserer CR-Strategie auf einer eigenen Website im Februar 2014. → [Corporate Responsibility](#), S. 90 f.

Erwartete Erholung der globalen Konjunktur begünstigt den Erfolgskurs der NORMA Group auch 2015

In Übereinstimmung mit den Prognosen führender weltweiter Wirtschaftsforschungsinstitute erwarten wir aus heutiger Sicht, dass sich der Umsatz im Jahr 2015 im Vergleich zum laufenden Geschäftsjahr 2014 in beiden Vertriebswegen verbessern wird. Wir gehen ebenfalls davon aus, dass wir den Konzernumsatz und den Konzerngewinn in allen drei Segmenten im Vergleich zu 2014 auch im Jahr 2015 weiter steigern können. Aufgrund des erwarteten guten Cashflows gehen wir ebenfalls von einer verbesserten Finanzlage der NORMA Group aus. Eine wesentliche Veränderung der Kostenpositionen ist momentan nicht absehbar.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG

Der Vorstand erwartet zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernlageberichts 2013, dass die NORMA Group 2014 solide wachsen wird. Zum einen wird dieses Wachstum durch ein spürbar entspannteres wirtschaftliches Umfeld erreicht, zum anderen erwarten wir positive Effekte auf unser Geschäft aus der Einführung neuer Emissionsstandards. Aufgrund aktueller Wirtschaftsprognosen erwartet der Vorstand, dass sich das Wachstum 2015 weiter beschleunigen wird. Wachstum sehen wir vor allem in der Region Asien-Pazifik, weshalb wir unsere Aktivitäten in dieser Region weiter ausbauen werden. Auch in Amerika sehen wir solide Wachstumschancen, zumindest in lokaler Währung. Die Region EMEA hat aller Voraussicht nach erstmals seit Jahren zumindest den Boden gefunden und lässt daher ein Wachstum auf der Volumenseite vermuten. Sowohl der Bereich EJT als auch DS sollten ein solides organisches Wachstum aufweisen. Zusätzlich wächst der Bereich DS noch durch die 2013 getätigten Akquisitionen. Insgesamt erwartet der Vorstand ein solides Konzernwachstum gegenüber 2013, vorausgesetzt dass keine starke konjunkturelle Abkühlung eintritt.

PROGNOSE 2014

Konzernumsatz	solides organisches Wachstum rund 4 % bis 7 %, zusätzlich ca. EUR 5 Mio. aus Akquisitionen
Umsatzwachstum Asien-Pazifik	über 10 %, u.a. getrieben durch Ausbau der Aktivitäten und Marktanteilsgeinnen
Umsatzwachstum Amerika	solides organisches Wachstum in lokaler Währung u.a. getrieben durch Vorzieheffekte aufgrund EPA15-Einführung
Umsatzwachstum EMEA	solides organisches Wachstum u.a. getrieben durch EURO-6-Neuanlauf
Umsatzwachstum EJT	solides Wachstum, u. a. getrieben durch die Einführung neuer Emissionsstandards
Umsatzwachstum DS	solides Wachstum, u.a. durch Markterholung und Akquisitionseffekte
Bereinigte EBITA-Marge	nachhaltig auf dem Niveau der Vorjahre von über 17 %
Finanzergebnis	ca. EUR – 18 Mio. inklusive Einmaleffekt durch die teilweise Rückführung der syndizierten Kreditlinie
Steuerquote	rund 32 %
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	solide steigend
Investitionen in F&E	rund 4 % vom EJT-Umsatz
Materialeinsatzquote	ungefähr auf Höhe der beiden Vorjahre
Personalkostenquote	graduelle und kontinuierliche Verbesserung
Investitionsquote (bereinigt um Akquisitionen)	operativ in relativer Höhe der Vorjahre von rund 4,5 %
Operativer Netto-Cashflow	zwischen dem Niveau der beiden Vorjahre (2012: EUR 81 Mio., 2013: EUR 103,9 Mio.)
Dividende	ca. 30 % bis 35 % des adjustierten Konzernjahresergebnisses

Wir planen, die Kosten für Forschung und Entwicklung, den Materialeinsatz und die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stabil zu halten und sehen in den übrigen Kostenpositionen aufgrund des soliden Wachstums und der konsequenten Umsetzung unseres Global Excellence Programms weitere leichte Optimierungsmöglichkeiten. Wir werden auch im laufenden Jahr in den Ausbau unserer Werke investieren. Daher erwarten wir für 2013 erneut eine nachhaltige Marge auf Höhe der Vorjahre von über 17 %.

Der Vorstand wird auch künftig regelmäßig erfolversprechende Akquisitionen prüfen. Dabei konzentrieren wir uns auf Unternehmen, die das Potenzial haben, die Position der NORMA Group in Regionen zu verbessern, in denen wir noch nicht marktdeckend tätig sind, unser Technologieportfolio zu stärken oder neue Kundengruppen zu erschließen.

Risiko- und Chancenbericht

Der NORMA Group Konzern ist vielfältigen Chancen und Risiken ausgesetzt, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage kurz- oder langfristig sowohl positiv als auch negativ beeinflussen können. Daher ist das Chancen- und Risikomanagement der NORMA Group SE integraler Bestandteil der Unternehmensführung, sowohl auf der Ebene der Konzernführung als auch auf der Ebene der einzelnen Gesellschaften sowie der individuellen Funktionsbereiche. Da jedes unternehmerische Handeln mit

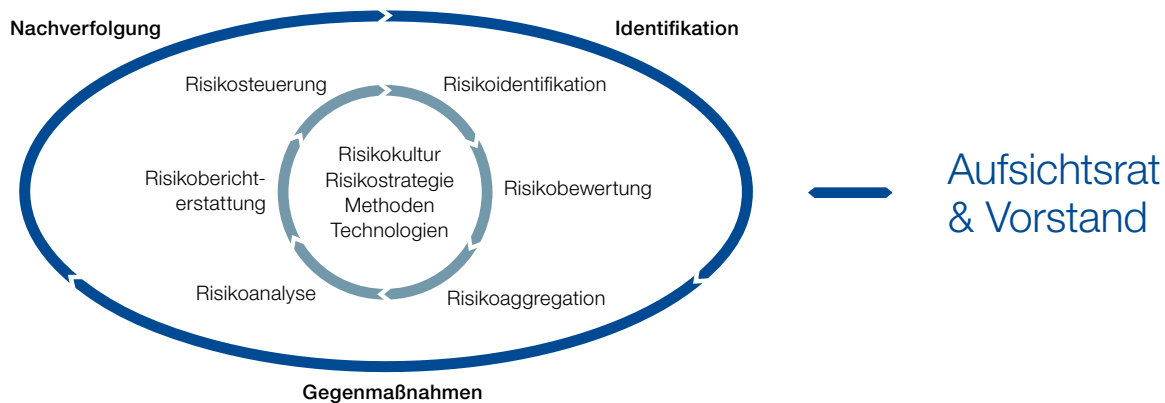
Chancen und Risiken verbunden ist, sehen wir die Erfassung, Bewertung und Steuerung von Chancen und Risiken als fundamentalen Bestandteil der Umsetzung unserer Strategie, der Sicherung des kurzfristigen und langfristigen Unternehmenserfolges sowie der nachhaltigen Steigerung des Shareholder Values an. Um dies dauerhaft zu gewährleisten, fördern wir das Chancen- und Risikobewusstsein unserer Mitarbeiter in allen Bereichen des Unternehmens.

CHANCEN- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

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

Der Vorstand der NORMA Group SE trägt die Verantwortung für ein wirksames Chancen- und Risikomanagementsystem. Der Aufsichtsrat ist für die Überwachung der Wirksamkeit des Konzernrisikomanagementsystems verantwortlich. Zudem ist die

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM



Einhaltung der konzerninternen Vorschriften zum Chancen- und Risikomanagement in die reguläre Prüfungstätigkeit der Internen Revision integriert.

Risiken werden konzernweit quartalsweise erfasst und gegliedert nach Funktionsbereichen und Einzelgesellschaften sowohl an die Funktionsverantwortlichen als auch an das Management der Segmente, den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet. Darüber hinaus werden Risiken, die innerhalb eines Quartals identifiziert werden und deren Erwartungswert einen nicht unerheblichen Einfluss auf das Ergebnis von Teilbereichen des Konzern hat, ad hoc an den Vorstand und gegebenenfalls an den Aufsichtsrat gemeldet. Operative Chancen werden in monatlichen Besprechungen auf lokaler und regionaler Ebene sowie im Vorstand identifiziert, dokumentiert und analysiert. In diesen Besprechungen werden darüber hinaus Maßnahmen zur Umsetzung von strategischen und operativen Chancen durch lokale und regionale Projekte beschlossen. 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. Wir beurteilen die identifizierten Chancen und Risiken anhand systematischer Bewertungsverfahren und quantifizieren sie sowohl hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen – d. h. Brutto- und Netto-Auswirkung auf die geplanten Ergebnisgrößen – als auch hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit.

Um die Gesamtrisikolage der NORMA Group zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können, aggregieren wir Einzelrisiken der lokalen Geschäftseinheiten, der Segmente sowie konzernweite Risiken zu einem „Risiko-Portfolio“. Dabei entspricht der Konsolidierungskreis des Risikomanagements

dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses. Darüber hinaus gliedern wir die Risiken nach Art und Funktionsbereich, in dem sie wirken. Dies ermöglicht eine strukturierte Aggregation einzelner Risikotitel zu Risikogruppen. Durch diese Aggregation können wir neben der individuellen Risikosteuerung auch Trends und NORMA Group-spezifische Risikoarten identifizieren und steuern, um so nachhaltig die Risikofaktoren für bestimmte Risikoarten zu beeinflussen und zu reduzieren.

Die Risikoverantwortlichen sind verpflichtet, regelmäßig zu prüfen, ob alle wesentlichen Risiken erfasst sind. Darüber hinaus analysieren sie das Risikoportfolio, erarbeiten geeignete risikomindernde Gegenmaßnahmen, leiten diese ein und verfolgen deren Umsetzung. Hierzu zählen insbesondere Strategien, um Risiken zu vermeiden, zu reduzieren oder sich gegen diese abzusichern, d. h. Maßnahmen, welche die finanziellen Auswirkungen bzw. die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken minimieren. Die Risiken werden gemäß den Grundsätzen des Risikomanagementsystems gesteuert, die in der Konzernrichtlinie zum Risikomanagement beschrieben sind. Durch das interne Kontrollsystem wird zudem die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems sichergestellt. In quartalsweisen Risiko-Steerings werden die Arbeit der Risikoverantwortlichen, das Risikoportfolio und die Bewertung der Risiken und Maßnahmen geprüft.

INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENT-SYSTEM IM HINBLICK AUF DEN KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Bezüglich der Rechnungslegung bzw. der externen Finanzberichterstattung in der NORMA Group lässt sich das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem anhand der folgenden

ELEMENTE DES CHANCEN- UND RISIKOMANAGEMENTS DER NORMA GROUP

	Identifikation	Bewertung	Aggregation	Analyse	Berichterstattung	Steuerung
Prozess- elemente	Fortlaufende Überwachung des Unternehmens und seines allgemeinen und Geschäftsumfelds	Bewertung des maximalen Einflusses der/s Chance/Risikos auf das EBITA	Aggregation verwandter Chancen und Risiken zu Chancen- und Risikokategorien	Analyse der Chancen und Risiken, um die Umsetzung von (Gegen-)Maßnahmen zu ermöglichen	Allgemeine, quartalsweise Berichtserstattung	Regionale und Gruppen-Steering-Committees
	Identifizierung aller Aspekte einer/s Chance/Risikos	Bewertung der (Gegen-)Maßnahmen	Konsolidierung lokaler Chancen und Risiken zu regionalen Portfolios	Identifizierung von weiteren (Gegen-)Maßnahmen auf regionaler und lokaler Ebene	Quartalsweiser Risikobericht an den Vorstand und Aufsichtsrat	Umsetzung von (Gegen-)Maßnahmen
	Identifizierung der betroffenen Teilbereiche des Unternehmens bzw. Geschäftsumfelds	Bewertung anhand der Richtlinien und gruppenweiten Vorgaben	Konsolidierung regionaler Portfolios und gruppenweiter Chancen und Risiken zu einem Gruppenportfolio		Ad hoc-Berichte	
Top-down- Verantwortliche	Funktionsbereiche Gruppen-Mgmt.	Funktionsbereiche Gruppen-Mgmt.	Regional Mgmt. Gruppen-Mgmt.	Regional Mgmt. Gruppen-Mgmt.	Funktionsbereiche Regional-Mgmt. Gruppen-Mgmt.	Regionale und Gruppen-Steering- Committees
Bottom-up- Verantwortliche	Funktionsbereiche, Local Entity, Regional-Mgmt.	Funktionsbereiche, Local Entity, Regional-Mgmt.	–	Funktionsbereiche, Local Entity, Regional-Mgmt.	Funktionsbereiche, Local Entity, Regional-Mgmt.	Lokaler Risiko- verantwortlicher

wesentlichen Merkmale beschreiben. Das System ist auf 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 Aufgabenverteilung gehören die für die Rechnungslegung zuständigen Bereiche Finanzen und Bilanzierung zum Ressort des CFO. Diese Funktionsbereiche definieren und überprüfen die konzernweiten Rechnungslegungsstandards innerhalb des Konzerns und führen die Informationen zur Aufstellung des Konzernabschlusses zusammen. Wesentliche Risiken für den Rechnungslegungsprozess ergeben sich aus der Anforderung, richtige und vollständige Informationen in der vorgegebenen Zeit zu übermitteln. Dies setzt voraus, dass die Anforderungen klar kommuniziert und die betroffenen Einheiten in die Lage versetzt werden, die Anforderungen zu erfüllen.

Risiken, die sich auf den Rechnungslegungsprozess auswirken können, ergeben sich zum Beispiel aus der zu späten oder falschen Buchung von Geschäftsvorfällen oder der Nichtbeachtung von Kontierungsregeln. Um Fehler zu vermeiden, basiert der Rechnungslegungsprozess auf der Trennung von Verantwortlichkeiten und Funktionen bzw. Zuständigkeiten und Plausibilitätsprüfungen im Rahmen der Berichterstattung. Kalkulationen werden regelmäßig

überwacht. Sowohl die Erstellung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaften als auch die darauf aufbauenden Konsolidierungsmaßnahmen sind durch eine konsistente Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gekennzeichnet. Vor den jeweiligen Abschlussterminen sind umfangreiche und detaillierte Checklisten abzuarbeiten. Der Rechnungslegungsprozess ist vollständig in das Risikomanagementsystem der NORMA Group einbezogen. Damit ist sichergestellt, dass rechnungslegungsrelevante Risiken frühzeitig erkannt und somit ohne Verzug Maßnahmen zur Risikovorsorge und Risikoabwehr ergriffen werden.

Das interne Kontrollsystem des Rechnungslegungsprozesses soll gewährleisten, dass trotz identifizierter Risiken in der Finanzberichterstattung ein regelungskonformer Konzernabschluss erstellt wird. Zur Sicherstellung der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems erfolgen regelmäßige Überprüfungen rechnungslegungsrelevanter Prozesse durch die Interne Revision. Zur Absicherung der Qualität interner Revisionsmaßnahmen werden diese auch durch spezialisierte Wirtschaftsprüfer unterstützt. Im Rahmen der Abschlussprüfung führt der Abschlussprüfer Prüfungshandlungen auch 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 (Accounting Manual) definiert. Alle Konzerngesellschaften müssen die darin beschriebenen Standards dem Rechnungslegungsprozess zugrunde legen. Wesentliche Bewertungsmaßstäbe, wie zum Beispiel für die Vorratsbewertung und die Forderungsbewertung nach IFRS, sind verbindlich definiert. Darüber hinaus bestehen im Konzern systemgestützte Meldemechanismen, um die einheitliche Behandlung gleicher Sachverhalte konzernweit zu gewährleisten.

Für die Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts gilt ein für alle Gesellschaften vorgegebener Terminplan. Die Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften werden von diesen nach den maßgeblichen lokalen Rechnungslegungsvorschriften und nach IFRS aufgestellt. Konzerninterne Liefer- und Leistungsbeziehungen werden von den Gruppengesellschaften auf gesondert gekennzeichneten Konten erfasst. Die Salden der konzerninternen Verrechnungskonten werden auf der Basis definierter Richtlinien und Zeitpläne über Saldenbestätigungen abgeglichen. Die Berichterstattung der Konzerngesellschaften erfolgt über das Reporting-System COGNOS, das neben Finanzdaten auch Angaben enthält, die insbesondere für den Konzernanhang bedeutsam sind. Entsprechend der regionalen Segmentierung der NORMA Group wird die fachliche Verantwortung für den Finanzbereich sowohl von den Finanzverantwortlichen in den Gruppengesellschaften als auch von dem regionalen CFO für das jeweilige Segment getragen. Sie sind in die Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaften eingebunden. Die übergreifende Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaft wird durch die Zentralabteilung Group Finance & Reporting wahrgenommen, die für die Erstellung des Konzernabschlusses verantwortlich ist. Zudem werden sowohl die Daten und Angaben der Gruppengesellschaften als auch die für die Konzernabschlusserstellung erforderlichen Konsolidierungsmaßnahmen unter Berücksichtigung der damit verbundenen Risiken durch Prüfungshandlungen externer Abschlussprüfer verifiziert.

Die lokale Finanzbuchhaltung erfolgt derzeit auf unterschiedlichen IT-Systemen. Mittelfristig streben wir eine konzernweite Vereinheitlichung der lokalen IT-Systeme an. Mit der Umsetzung haben wir bereits begonnen. In allen Systemen liegen gegliederte Zugriffsberechtigungssysteme vor. Über Art, Ausgestaltung und Vergabepraktiken bei den Zugriffsberechtigungen entscheiden die lokalen Geschäftsführungen in Abstimmung mit dem Konzernleiter IT der NORMA Group.

CHANCEN- UND RISIKOPORTFOLIO DER NORMA GROUP

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung unseres Chancen- und Risikoprofils bewerten wir die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken anhand von drei Kategorien, die sich in Relation zu unserem EBITA ergeben:

- III Gering: bis zu 5 % des aktuellen EBITA
- III Moderat: bis zu 25 % des aktuellen EBITA
- III Hoch: mehr als 25 % des aktuellen EBITA

Dabei bezieht sich das Intervall der Auswirkung eines Risikos auf das EBITA der Gruppe oder des Segments, sofern eine einzelne Bewertung sich auf ein bestimmtes Segment bezieht. Die dargestellten Auswirkungen berücksichtigen immer die Effekte eingeleiteter (Gegen-)Maßnahmen. Somit wird eine Nettobewertung der Chancen und Risiken abgebildet.

Wir bewerten die Eintrittswahrscheinlichkeit für einzelne Chancen und Risiken auf einer Skala von 0 bis 100 % und fassen diese in drei Kategorien zusammen:

- III Unwahrscheinlich: bis 5 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- III Möglich: bis zu 25 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- III Sehr wahrscheinlich: mehr als 25 % Eintrittswahrscheinlichkeit

Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken

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

Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzung der NORMA Group bei der Verwaltung ihres Kapitals besteht primär darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und die finanzielle Stabilität zu erhalten. Im Rahmen unserer Finanzierungsverträge sind wir zur Einhaltung bestimmter Finanzkennziffern (Financial Covenants) für den Zinsdeckungs-

grad, den Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) und die Eigenkapitalquote im Konzern verpflichtet. Diese Kennzahlen und deren Einhaltung werden kontinuierlich überwacht. Wir steuern im Rahmen des Kapitalrisikomanagements unsere Nettoverschuldung auf gesonderten Konten.

Ausfallrisiken

Das Ausfallrisiko besteht darin, dass unsere Vertragspartner ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Das Ausfallrisiko entsteht aus Einlagen und anderen abgeschlossenen Geschäften bei Kredit- und Finanzinstituten sowie hauptsächlich aus dem Ausfallrisiko von Kunden, einschließlich ausstehender Forderungen und zugesagter Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüfen wir Neukunden auf ihre Bonität. Zudem beliefern wir Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Wir verfügen über ein diversifiziertes Kundenportfolio, was die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken reduziert. Daher schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken als möglich ein, während wir die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen als gering einstufen.

Liquiditätschancen und -risiken

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln oder marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glattstellung von Marktpositionen. Aufgrund der Dynamik des zugrunde liegenden Geschäfts ist das Group-Treasury bestrebt, die Flexibilität bei Finanzierungen durch Aufrechterhaltung der Verfügbarkeit zugesagter Kreditlinien zu gewährleisten. Wir verfolgen dabei als oberstes Ziel die Sicherstellung der kontinuierlichen Zahlungsfähigkeit aller Konzernunternehmen. → [Finanzmanagement, S. 61](#). Verantwortlich für das Liquiditätsmanagement und damit für die Minimierung der Liquiditätsrisiken ist das Group-Treasury. Zum 31. Dezember 2013 beliefen sich die flüssigen Mittel (Cash and Cash equivalents) auf EUR 194,2 Mio. (2012: EUR 72,4 Mio). Zudem verfügen wir durch fest zugesagte revolvingende Kreditlinien bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 125 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Diese Linie wurde bis zum 31. Dezember 2013 in einem Umfang von EUR 5,5 Mio. in Anspruch genommen.

Finanzwirtschaftliche Chancen sehen wir unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group, welche uns eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglichen. So gelang es uns im

Sommer 2013, den finanziellen Handlungsspielraum der NORMA Group durch die Begebung eines Schuldscheindarlehens in Höhe von EUR 125 Mio. weiter zu optimieren. Das Schuldscheindarlehen ermöglichte uns zum einen den Zugang zu einer neuen Investorengruppe, zum anderen konnten wir das Fälligkeitsprofil unserer Verbindlichkeiten auf 5, 7 und 10 Jahre ausweiten. Mittels derivativer Sicherungsinstrumente wurden die Finanzierungsbedingungen des Schuldscheindarlehens vollständig auf einen attraktiven Festzinssatz gedreht, so dass ein künftiges Zinsänderungsrisiko ausgeschlossen werden kann. Wir schätzen die finanzwirtschaftlichen Chancen aufgrund unserer guten Reputation am Kapitalmarkt als möglich mit einem moderaten Einfluss auf das Ergebnis ein.

Die Finanzierungsverträge des Konzerns beinhalten marktübliche Kreditrahmenbedingungen (Financial Covenants). Sollten wir diese nicht einhalten, hätten die Banken das Recht, die Verträge neu zu bewerten sowie eine vorzeitige Rückzahlung zu verlangen. Die Nichteinhaltung der Kreditrahmenbedingungen hätte hohe potenzielle finanzielle Auswirkungen. Daher überwachen wir kontinuierlich die Einhaltung der Financial Covenants, um bei Bedarf frühzeitig geeignete Maßnahmen ergreifen zu können und Verletzungen der Bedingungen zu vermeiden. Die Eintrittswahrscheinlichkeit, dass die Liquiditätsrisiken die Aktivitäten der NORMA Group negativ beeinflussen, konnte durch die Erhöhung der finanziellen Flexibilität gegenüber dem Vorjahr weiter minimiert werden. Auch sehen wir das Risiko, dass Financial Covenants nicht eingehalten werden, aufgrund der hohen Profitabilität und eines starken operativen Cashflow nach wie vor als unwahrscheinlich an.

Währungskursentwicklungen

Als international agierendes Unternehmen sind wir in mehr als 100 Ländern tätig und demzufolge Fremdwährungsrisiken ausgesetzt. Als wesentliche risikobehaftete Fremdwährungspositionen sehen wir die Währungen US-Dollar, Britisches Pfund, Chinesische Renminbi, Polnische Zloty, Tschechische Krone, Schwedische Krone, Thailändische Baht, Serbische Dinar, Singapur-Dollar und Türkische Lira an.

Da unsere Distributionsstandorte in der Türkei und in Thailand ihre Geschäfte weitgehend in lokaler Währung abwickeln, erhöht sich aufgrund der aktuellen politischen Lage der Einfluss von Wechselkursentwicklungen des Thailändischen Bahts sowie der Türkischen Lira zum Euro. Allerdings nehmen wir angesichts des überschaubaren Beitrags dieser Länder zum Gesamtumsatz der NORMA Group an, dass die hieraus resultierenden Fremdwährungseffekte vergleichsweise moderat ausfallen werden.

Fremdwährungsrisiken werden, soweit sie nicht gegeneinander aufgerechnet werden können, nach Bedarf durch Terminkontrakte bzw. Optionen abgesichert (unter anderem US-Dollar,

Schwedische Kronen, Japanische Yen und Britisches Pfund). Die hohe Volatilität vieler Hauptwährungen sowie der besondere Einfluss des US-Dollars auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Konzern stellen ein wesentliches Risiko dar, das nur teilweise und nur für eine kurzfristige Periode abgesichert werden kann. Mittelfristig reduzieren wir das Risiko durch eine zunehmend regionale Produktion.

Da der Konzern mit seinen Landesgesellschaften operativ in den wichtigsten Fremdwährungsländern vertreten ist, sind ausreichende Cash-In- und Cash-Out-Möglichkeiten zum Abfangen kurzfristiger Währungsschwankungen durch gezielte Einnahmen- und Ausgabensteuerung gegeben. Darüber hinaus werden die Fremdwährungsrisiken in der Gruppe überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken, d. h. das Risiko von Wertschwankungen des Reinvermögens unserer Gruppengesellschaften infolge von Wechselkursveränderungen, werden dabei aufgrund des langfristigen Engagements der NORMA Group bewusst nicht über Sicherungsinstrumente abgesichert. Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu dem in Euro aufgestellten Konzernabschluss sind unvermeidlich. Aufgrund der andauernden Währungsvolatilität ist der Eintritt von Währungsrisiken sehr wahrscheinlich. Zudem bedeutet der erwartete steigende Anteil unserer Geschäftstätigkeit im Fremdwährungsraum, insbesondere in Schwellenländern, für die NORMA Group zusätzliche Währungsrisiken. Dennoch stufen wir unter der Berücksichtigung unserer Gegenmaßnahmen die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Währungsrisiken als moderat ein. Die Chancen für eine vorteilhafte Entwicklung der Wechselkurse von Fremdwährungen gegenüber dem Euro bewerten wir hingegen vorsichtiger. Wir stufen daher die Wahrscheinlichkeit für einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg als möglich und den finanziellen Umfang als moderat ein. Darüber hinaus bauen wir unsere Chancen im Währungsbereich gezielt durch die weitere Lokalisation unserer Produktion und des Zahlungs- und Währungsstroms äquivalenter interner Finanzierung aus und können so das Währungsexposure weiter senken.

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.

Es ist jedoch auf die Ziehung der revolving Kreditlinie (per 31.12.2013 bei EUR 5,5 Mio.) beschränkt, da sowohl die bestehende Bankenfinanzierung als auch die einzelnen Tranchen (5,

7, und 10 Jahre) des begebenen Schuldscheindarlehens keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen. Zur weiteren Senkung der Zinsrisiken sind wir bestrebt, mittelfristig überschüssige Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit zur Begrenzung des Verschuldungsgrads oder zur Reduktion der Nettofinanzverbindlichkeiten aufzuwenden. Bei künftigen mittelfristigen Inanspruchnahmen der zugesagten revolving Kreditlinie sind wir bestrebt, das Zinsänderungsrisiko zu circa 80 % zu sichern.

Aufgrund des aktuell niedrigen Zinsniveaus und der ersten Anzeichen für eine restriktivere Geldpolitik stufen wir das Risiko von Zinsanhebungen mittelfristig als sehr wahrscheinlich ein, was allerdings aufgrund der dargestellten Finanzierungsstruktur der NORMA Group nur geringe Auswirkungen haben wird. Demnach sehen wir auch das Potenzial für Chancen, die sich aus einem sinkendem Zinsniveau ergeben können, als unwahrscheinlich und die finanziellen Auswirkungen einer solchen Entwicklung als gering an.

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken

Der Erfolg der NORMA Group hängt nicht unwesentlich von den makroökonomischen Entwicklungen ihrer Absatzmärkte und der Absatzmärkte ihrer Kunden ab. Deshalb berücksichtigen wir sowohl in der Planung als auch im Chancen- und Risikomanagement die Indikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung weltweit. Für die Abschätzung der makroökonomischen Entwicklung nutzen wir hauptsächlich Prognosen allgemein anerkannter Institutionen wie etwa des IWF, der Bundesbank und renommierter Wirtschaftsforschungsinstitute. Demnach ist 2014 mit einem globalen Wachstum von 3,7 % zu rechnen. Eine positive Entwicklung über dieses Maß hinaus sehen wir als Chance an. Durch unsere flexiblen Produktionsstrukturen können wir kurzfristig Kapazitäten ausbauen und so auf eine erhöhte allgemeine Nachfrage reagieren. Dass sich die konjunkturelle Lage weltweit deutlich verbessert, halten wir in einem Rahmen, der unser Ergebnis moderat beeinflussen kann, für möglich. Darüber hinaus halten wir für die Region Asien-Pazifik die Möglichkeit einer positiven Abweichung der unserer Planung zugrunde liegenden Annahmen für wahrscheinlich.

Dennoch sehen wir Risiken, die den Prognosen entgegenwirken können, und berücksichtigen diese im Rahmen des konzernweiten Risikomanagements. Wir bewerten eine Abschwächung der weltweiten Konjunktur unter der Berücksichtigung der angespannten Haushaltslage zahlreicher Staaten in EMEA und Amerika sowie der politisch ungewissen Lage in einigen Staaten der Region Asien-Pazifik als unwahrscheinlich. Sollten diese Faktoren dennoch die weltweite Nachfrage beeinflussen, wären die finanziellen Auswirkungen für die NORMA Group gegenüber unserer Planung moderat.

Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken

Branchenspezifische Chancen und Risiken können sich für die NORMA Group insbesondere aus technologischen und wettbewerblichen Veränderungen ergeben. Die zunehmende Bedeutung neuer Technologien, wie beispielsweise umweltfreundlicher Antriebstechnologien, kann zudem zu einer Verschärfung des Wettbewerbsdrucks und zu verstärktem Preisdruck führen. Diesen Risiken begegnen wir durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. → [Forschung und Entwicklung, S. 61](#).

Der globale Megatrend zu „grünen“ Technologien stellt Herausforderungen an viele unserer Kunden und deren Endprodukte und bietet sehr gute Wachstumsaussichten für die NORMA Group. Da wir unsere Produktentwicklungen auf Innovationen in diesem Bereich konzentrieren, sehen wir diesen Wandel als eine Chance an. Es ist davon auszugehen, dass in weiteren Staaten regulatorische Maßnahmen wie die EURO-6-Abgasnorm und Anreizprogramme etabliert werden, was zu einer verstärkten Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten führen wird. Durch frühzeitige und innovative Entwicklungen in diesen Bereichen konnten wir uns bereits weiteres Auftragsvolumen sichern und somit an der Entwicklung dieser Märkte partizipieren. Daher sehen wir aufgrund der laufenden Diskussion zur Verschärfung der Umweltstandards, die Wahrscheinlichkeit für künftige positive Entwicklungen in diesem Bereich, die über das Maß unserer Planung hinausgehen, als möglich an. Dies hätte einen moderaten Einfluss auf den Unternehmenserfolg. Für die Region Asien-Pazifik schätzen wir die Wahrscheinlichkeit zukünftiger positiver Impulse aufgrund unserer Übertragung vorhandener Technologien aus den anderen Regionen und des steigenden technologischen Anspruchs der Kunden in der Region, als hoch ein mit ebenfalls moderatem Effekt auf das regionale Ergebnis.

Ein weiteres Element unseres Chancen- und Risikomanagements ist die starke Kundendiversifikation in unterschiedlichen Abnehmerbranchen. Langfristigen branchenspezifischen Chancen und Risiken begegnen wir durch eine konsequente Innovationspolitik und regelmäßige Marktanalysen. Infolgedessen betrachten wir die Eintrittswahrscheinlichkeit branchenspezifischer und technologischer Risiken als unwahrscheinlich. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen beurteilen wir als gering.

Unternehmensstrategische Chancen und Risiken

Die strategische Ausrichtung des Konzerns wurde 2013 durch Investitionen in Wachstumsmärkte, den Aufbau des zweiten Produktionsstandorts in China (Changzhou) und den Ausbau bestehender Märkte in Australien, Polen und Brasilien voran getrieben.

Das Ziel dieser Akquisitionen ist die Ausweitung unserer Präsenz in den bestehenden Märkten sowie die Erschließung neuer Schwellenmärkte mit attraktivem Wachstumspotenzial. Zudem können wir durch unsere globale Ausrichtung Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, in Ländern mit geringeren Lohnkosten ansiedeln und somit unsere Profitabilität absichern und weiter steigern. Wir beobachten auch weiterhin kontinuierlich die Märkte und identifizieren Chancen für strategische Akquisitionen oder Eigenkapitalbeteiligungen als Ergänzung zum organischen Wachstum. Durch gezielte Akquisitionen sind wir ständig bestrebt, die Technologieführerschaft zu stärken, Marktpotenziale zu erschließen, die Serviceleistungen gegenüber den Kunden zu verbessern und unser Produktportfolio zu erweitern.

Darüber hinaus arbeiten wir über alle Geschäftsprozesse hinweg eng mit unseren Kunden zusammen. Bereits in der Produkt- und Anwendungsentwicklung entstehen neue Produkte in stetiger Abstimmung mit unseren Kunden. Unsere beiden Vertriebswege, Engineered Joining Technology und Distribution Services, sind auf die speziellen Bedürfnisse unserer Kunden ausgerichtet. Auch in der Zukunft werden wir die Entwicklung unserer Märkte in der Zusammenarbeit mit unseren Kunden vorantreiben.

Wir investieren jährlich circa 4 % des EJT-Umsatzes in Forschung und Entwicklung. Durch diese Fokussierung, neue Technologien, Produkte und Lösungen zu entwickeln sowie bestehende zu verbessern, stärken wir die Wettbewerbsposition als Technologieführer sowie die Innovationskraft der NORMA Group und können mittelfristig Kostenvorteile realisieren.

Diese konsequente strategische Ausrichtung sehen wir als Grundlage zur Schaffung von langfristigen Chancenpotenzialen an. Daher schätzen wir die mittelfristigen Auswirkungen unserer Strategie als moderat ein und erwarten eine mögliche positive Abweichung von unserer Planung.

Fehleinschätzungen in Bezug auf die strategische Ausrichtung des Konzerns und seine Marktpotenziale sowie fehlende Kundenakzeptanz bei neu entwickelten Produkten sind dennoch nicht ausgeschlossen und können negative Auswirkungen auf die Wettbewerbsposition sowie den Absatz der NORMA Group haben. Um strategische Risiken zu vermeiden, beobachten wir unser Marktumfeld sowie unsere Wettbewerber und führen zur kontinuierlichen Verbesserung Kunden- und Lieferantenbefragungen durch. → [Einkauf und Lieferantenmanagement, S. 81](#). Daher schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit strategischer Risiken als unwahrscheinlich ein, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen für das Geschäftsjahr 2014 als moderat eingestuft werden.

In den einzelnen Segmenten passen wir unsere Unternehmensstrategie an die individuellen Marktbedingungen an, dennoch ist die generelle Einschätzung der unternehmensstrategischen Chancen und Risiken in den Regionen identisch.

Leistungswirtschaftliche Chancen und Risiken

Rohstoffpreise

Die von uns 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 Lieferantensrisikomanagement. In diesem Kontext wurde eine leistungsfähige weltweite Gruppeneinkaufsstruktur aufgebaut, um die Skaleneffekte des Konzerns bei der Beschaffung der wichtigsten Produktbereiche Stahl, Metall-Komponenten, Polyamide und Gummimaterialien zu nutzen und diese möglichst wettbewerbsfähig zu beschaffen. Diese Gruppeneinkaufsstruktur ermöglicht es uns auch, die Risiken der einzelnen Segmente untereinander auszugleichen. Zudem sind wir 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 versuchen wir zudem, die Abhängigkeit von einzelnen Materialien zu reduzieren. Gegen die Volatilität bei Rohstoffpreisen sichern wir uns durch den Abschluss von Verträgen mit einer Laufzeit von bis zu 12 Monaten ab, wodurch Risiken für die Materialversorgung minimiert und Preisschwankungen besser kalkulierbar gemacht werden können. → [Einkauf und Lieferantenmanagement, S. 81](#).

Zwar schätzen wir die Wahrscheinlichkeit steigender Preise aufgrund der positiven Wachstumsprognosen der Weltwirtschaft als möglich ein, dies wird allerdings aufgrund der im abgelaufenen Geschäftsjahr initiierten Gegenmaßnahmen voraussichtlich nur geringe finanzielle Auswirkungen haben. Da wir über unsere Vertragsgestaltung einen Teil unserer Materialpreisentwicklung an unsere Kunden weitergeben können, ist auch ein Fallen der Rohstoffpreise für uns kein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Chancen, die sich aus einer fallenden Rohstoffpreisentwicklung ergeben, schätzen wir deshalb als gering ein, wobei eine fallende Entwicklung der weltweiten Rohstoffpreise aufgrund schlechterer Konjunkturerwartungen in China möglich ist.

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, arbeiten wir nur mit zuverlässigen, innovativen und unseren hohen Qualitätsanforderungen ge-

nügenden Lieferanten zusammen. Die 10 wichtigsten Lieferanten sind für etwa 32% unseres Einkaufsvolumens verantwortlich. → [Einkauf und Lieferantenmanagement, S. 82](#). Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig besichtigt und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. So ist es uns 2012 möglich gewesen, auch den Ausfall eines wichtigen Zulieferers für das Kunststoffgranulat PA12 zu kompensieren. Infolgedessen schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts weiterhin als gering ein. Durch unseren proaktiven Ansatz sowohl in unseren bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe sehen wir jedoch auch Chancen in diesem Bereich. Da wir eine Optimierung im Bereich Einkauf auch mittelfristig antizipieren, schätzen wir die Potenziale unserer eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich mit einem geringen Einfluss ein.

Qualität und Prozesse

Unsere Produkte sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs ist daher die zuverlässige Gewährleistung der Produktqualität, so dass unsere Produkte einen entscheidenden Mehrwert für unsere Kunden liefern. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79](#). Das Spannungsverhältnis zwischen Kostenführerschaft und Qualitätssicherung stellt hierbei eine dauerhafte Herausforderung dar. Wir reduzieren dieses Risiko durch weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzerneinheitliche Qualitätsstandards sowie durch die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die entsprechend den Kundenanforderungen ausgestaltet werden. Daher schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit von Qualitätsrisiken als möglich ein, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund bestehender Versicherungen gegen Schadensfälle als gering eingestuft werden.

Wir sind stets bestrebt, Kostenvorteile zu realisieren und hierdurch unsere 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, erwarten wir daher positive Impulse für unsere Geschäftstätigkeit. → [Organisations- und Verfahrensvorteile, S. 79](#). Da wir einen fortlaufenden Verbesserungsprozess verfolgen, 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. Wir schätzen die Wahrscheinlichkeit für Kostensenkungen als möglich ein. Da wir jedoch eine Optimierung der Produktionsprozesse einplanen und unsere Prozesse bereits sehr

effizient gestaltet sind, ist die kurzfristige finanzielle Auswirkung einer Planabweichung durch verbesserte Produktionsprozesse gering.

Kunden

Kundenrisiken resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, die einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generieren. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und den Druck auf unsere Margen erhöhen. Auch Nachfrage-rückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügen wir über ein diversifiziertes Kundenportfolio, was die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2013 mit keinem unserer Kunden mehr als 6 % der Umsätze generiert. Der durchschnittliche Jahresumsatz pro Kunde beträgt lediglich TEUR 60. Deshalb schätzen wir das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf unsere Geschäftstätigkeit auswirken, als möglich ein, was aufgrund der diversifizierten Kundenstruktur jedoch geringe finanzielle Auswirkungen zur Folge hätte.

Basierend auf unserer Strategie und dem Ziel, unsere Märkte weiter auszubauen, konnten wir unser Kundenportfolio im Jahresvergleich ausweiten. Wir können durch unsere innovativen Lösungen in allen Regionen neue Kunden für unsere Produkte begeistern und schätzen daher die Chancen für positive Planabweichungen, die sich aus einer wachsenden Anzahl von Kunden für uns ergeben, als möglich ein mit einem geringem Effekt auf unser Ergebnis. Für die Region APAC gehen wir aufgrund des dynamischen Marktumfelds und unserer stetigen Wachstumsstrategie von wahrscheinlichen positiven Effekten mit einem moderaten Einfluss auf das regionale Ergebnis aus.

Chancen und Risiken des Personalmanagements

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

Diesen Risiken treten wir mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderungsprogrammen entgegen. Wir fördern durch variable Entgeltsysteme die Ausrichtung unserer Mitarbeiter auf den Unternehmenserfolg. Im Gegenzug wirken unsere Mit-

arbeiter im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen und Verbesserungsinitiativen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung der NORMA Group mit. Umfangreiche Vertretungsregelungen und eine Aufgabenverteilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichern uns gegenüber Risiken ab, die durch den Austritt eines Mitarbeiters eintreten können. Bei der Identifizierung von potenziellen neuen Mitarbeitern, die entscheidend zum Unternehmenserfolg beitragen können, lassen wir uns von dritter Seite durch Personalberater unterstützen.

Da die Personalpolitik der NORMA Group weltweit gelebt wird, ergibt sich eine gleichartige Bewertung der Chancen- und Risikosituation in den Regionen. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Personalrisiken schätzen wir als möglich ein, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund einer nachhaltigen Personalpolitik gering sind.

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter. Durch zahlreiche Bildungs- und Schulungsangebote sowie die gezielte Talentsuche innerhalb des Konzerns, fördern wir unsere Mitarbeiter und bieten ihnen Anreize, die persönlichen Kompetenzen weiterzuentwickeln. Darüber hinaus bieten wir unseren Mitarbeitern ein breites Angebot an zusätzlichen Leistungen an (kostenlose Gesundheitschecks, flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle u. a.), welche in ihrer Gesamtheit zu einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit – gemessen durch eine zweijährlich stattfindende Mitarbeiterbefragung – und einer geringen Fluktuationsrate von konzernweit nur 6 % (ohne China und Mexiko) beitragen. → [Mitarbeiter, S. 85](#).

Durch die genannten Maßnahmen fördern wir aktiv den Wissenserhalt und -aufbau im Unternehmen, worin wir für die künftige Entwicklung der NORMA Group eine Chance sehen, deren Auswirkung auf den weiteren Erfolg wir mit sehr wahrscheinlich einstufen. Da der finanzielle Erfolg, der über unsere Planung hinausgeht, jedoch sehr langfristig angesetzt ist, schätzen wir die finanziellen Auswirkungen dieser Chancen als gering ein.

IT-bezogene Chancen und Risiken

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

Datenhaltung und ausgelagerte Datenarchivierung bei einem zertifizierten externen Provider. Das Rechenzentrum des Konzerns in Frankfurt am Main wird auch von anderen Gruppen-gesellschaften für ihre ERP-Systeme genutzt. Ein weiteres Rechenzentrum liegt in den USA und kleinere Backup-Systeme, die 2012 in ein regionales Rechenzentrum in Singapur überführt wurden, existieren in Asien. Der Zugriff von Mitarbeitern auf sensible Informationen wird mithilfe von auf die jeweiligen Stellen zugeschnittenen Berechtigungssystemen unter Beachtung des Prinzips der Funktionstrennung sichergestellt. IT-Systeme, die im Produktionsbereich zum Einsatz kommen, werden zur Reduktion von Risiken gedoppelt. Potenziellen Risiken wird zudem durch eine frühzeitige Planung sowie durch die Schaffung geeigneter Übergangslösungen Rechnung getragen.

Aufgrund weltweiter Standards schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit von IT-bezogenen Risiken in allen Regionen als möglich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen als gering ein. Chancen im Bereich IT ergeben sich vor allem aus den Potenzialen der Prozessvereinheitlichung und Optimierung über alle Gesellschaften der NORMA Group hinweg. So wurde 2013 erneut die schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppeneinheitliche Systeme vorangetrieben. Die Chancen, die sich aus dieser Vereinheitlichung ergeben, sehen wir als sehr wahrscheinlich an, die finanziellen Auswirkungen erwarten wir auf einem geringen Niveau.

Rechtliche Chancen und Risiken

Risiken aus Verstößen gegen Standards

Zukünftige Gesetzes- und Vorschriftsänderungen im allgemeinen Handelsrecht, Haftungsrecht, Umweltrecht, Steuer- und Zollrecht sowie Arbeitsrecht und sämtliche damit verbundenen Normenänderungen können sich negativ auf die Entwicklung der NORMA Group auswirken. Mit den vorhandenen Compliance- und Risikomanagementsystemen überwachen wir die Einhaltung der sich ständig ändernden Gesetze und Vorschriften. → [Corporate Governance Bericht, S. 40](#). Infolgedessen schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken aus Verstößen gegen Standards als unwahrscheinlich und das Ausmaß der potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat ein.

Wir tragen den bekannten rechtlichen Risiken, denen wir ausgesetzt sind, durch Rückstellungen im Konzernabschluss ausreichend Rechnung. Weitere wesentliche Risiken sind nicht bekannt.

Sozial- und Umweltstandards

Durch Verletzungen von Sozial- und Umweltstandards könnte die Reputation der NORMA Group beschädigt werden. Daher haben wir „Corporate Responsibility“ als integralen Bestandteil unserer Konzernstrategie implementiert. → [Corporate Governance Bericht, S. 40 ff.](#) In diesem Zusammenhang wurde ein systema-

tisches Umweltmanagementsystem in der NORMA Group eingeführt, um Unternehmensentscheidungen stets auch vor dem Hintergrund der Vermeidung von Emissionen und des schonenden Umgangs mit Ressourcen zu evaluieren. → [Umweltschutz, S. 92](#). Zudem investieren wir in die Bereiche Arbeits- und Gesundheitsschutz, um die Arbeitssicherheit kontinuierlich zu verbessern. → [Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, S. 91](#). Infolgedessen schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken weiterhin als unwahrscheinlich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen hieraus als moderat ein.

Unsere Investitionen im Bereich Corporate Responsibility dienen jedoch nicht ausschließlich der Abwehr von Risiken. Wir sehen die von uns getroffenen Maßnahmen und Initiativen auch als Potenzial, um sowohl unser Unternehmensumfeld als auch die NORMA Group und ihre Stakeholder positiv zu beeinflussen. Deshalb schätzen wir die Chancen in diesem Bereich als möglich ein. Wir gehen insgesamt von einem geringen Einfluss der Maßnahmen und Initiativen auf unsere Planung aus.

Verletzungen des geistigen Eigentums

Aufgrund der Stellung der NORMA Group als Technologie- und Innovationsführer besteht das Risiko, dass Verletzungen unseres geistigen Eigentums zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen können. Daher sichern wir unsere Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu der Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb prüfen wir unsere Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen. Wir schätzen die Wahrscheinlichkeit von Verletzungen des geistigen Eigentums als möglich ein. Aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen beurteilen wir die potenziellen Auswirkungen hieraus als gering. Darüber hinaus sehen wir durch die konsequente Absicherung unseres geistigen Eigentums und den Aufbau rechtlicher Alleinstellungsmerkmale auch mögliche Chancen, die zu einer geringen Abweichung unserer mittelfristigen Planung führen können.

BEURTEILUNG DES GESAMTPROFILS DER CHANCEN UND RISIKEN 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 Unter-

CHANCEN- UND RISIKOPORTFOLIO DER NORMA GROUP¹⁾

	Eintrittswahrscheinlichkeit			Veränderung zu 2012	Finanzielle Auswirkungen			Veränderung zu 2012
	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich		Gering	Moderat	Hoch	
Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken								
Ausfallrisiken		•		→	•			→
Liquidität – Risiken	•			→			•	→
– Chancen		•		○		•		○
Währung – Risiken			•	→		•		↘
– Chancen		•		○		•		○
Zinsänderung – Risiken			•	→	•			→
– Chancen	•			○	•			○
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken								
Risiken	•			↘		•		→
Chancen ²⁾		•		○		•		○
Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken								
Risiken	•			→	•			→
Chancen ²⁾		•		○		•		○
Unternehmensstrategische Chancen und Risiken								
Risiken	•			→		•		↘
Chancen		•		○		•		○
Operative Chancen und Risiken								
Rohstoffpreise – Risiken		•		→	•			→
– Chancen		•		○	•			○
Lieferanten – Risiken		•		→	•			→
– Chancen		•		○	•			○
Qualität und Prozesse – Risiken		•		→	•			→
– Chancen		•		○	•			○
Kunden – Risiken		•		→	•			→
– Chancen ³⁾		•		○	•			○
Chancen und Risiken im Personalmanagement								
Risiken		•		→	•			→
Chancen			•	○	•			○
IT-bezogene Chancen und Risiken								
Risiken		•		→	•			→
Chancen			•	○	•			○
Rechtliche Chancen und Risiken								
Risiken aus Verstößen gegen Standards	•			→		•		→
Sozial- und Umweltstandards – Risiken	•			→		•		→
– Chancen		•		○	•			○
Geistiges Eigentum – Risiken		•		→	•			→
– Chancen		•		○	•			○

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

²⁾ Für die Region Asien-Pazifik halten wir eine positive Abweichung für wahrscheinlich, die finanziellen Auswirkungen stufen wir moderat ein.

³⁾ Für die Region Asien-Pazifik halten wir eine positive Abweichung für möglich, die finanziellen Auswirkungen stufen wir moderat ein.

→ unverändert
↗ erhöht
↘ gesunken
○ neu

CHANCEN- UND RISIKOPROFIL DER NORMA GROUP SE

		Risiken	Chancen
Finanzwirtschaftliche Chancen und Risiken	Ausfallrisiken		
	Liquidität		
	Währung		
	Zinsänderung		
Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Chancen und Risiken			
Branchenspezifische und technologische Chancen und Risiken			
Unternehmensstrategische Chancen und Risiken			
Operative Chancen und Risiken	Rohstoffpreise		
	Lieferanten		
	Qualität und Prozesse		
	Kunden		
Chancen und Risiken im Personalmanagement			
IT bezogene Chancen und Risiken			
Rechtliche Chancen und Risiken	Risiken aus Verstößen gegen Standards		
	Sozial- und Umweltstandards		
	Geistiges Eigentum		

nehmenstätigkeit der Gruppe und einzelner Konzerngesellschaften gefährden könnten. Unter der Berücksichtigung der aggregierten Chancen sind wir sowohl mittel- als auch langfristig sehr gut aufgestellt, um unsere Marktposition weiter auszubauen und global zu wachsen. Diese Einschätzung wird durch die guten Deckungsmöglichkeiten unseres Finanzierungsbedarfs bekräftigt. Die NORMA Group hat sich daher nicht um ein offizielles Rating einer führenden Ratingagentur bemüht.

Nach wie vor bestehen für die NORMA Group gesamtwirtschaftliche Risiken in allen Bereichen, weshalb Rückschläge auf dem Weg zur nachhaltigen Realisierung unserer angestrebten Wachstums- und Renditeziele nicht ausgeschlossen werden können. Dem gegenüber stehen klare Chancen, die wir durch unsere Strategie und konsequentes Chancenmanagement nutzen, so dass eine Übererfüllung unserer Renditeziele möglich ist.

Im Vorjahresvergleich haben sich die Risiken aus Währung, volkswirtschaftlichem Umfeld und der Strategie reduziert. Alle weiteren Risiken sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Die Veränderungen der einzelnen Chancen und Risiken haben allerdings keine wesentlichen Auswirkungen auf das Gesamtrisikoprofil der NORMA Group. Daher kommen wir zu der Einschätzung, dass das Gesamtprofil des Konzerns im Vorjahresvergleich nahezu unverändert bleibt.

Vergütungsbericht für Vorstand und Aufsichtsrat

VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder

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

Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 (→ [Corporate Governance Bericht, S. 40](#)) setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil sowie variablen Bestandteilen zusammen.

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

Die variable Vergütung besteht aus mehreren Komponenten.

1. Der Jahresbonus ist eine variable Barvergütung, die sich nach dem messbaren Erfolg des Unternehmens im abgelaufenen Geschäftsjahr richtet. Als Bezugsparameter wird neben der Zielerreichung einer Ertragskomponente (bereinigtes EBITA) auch die Zielerreichung einer Liquiditätskomponente (operativer Free-Cashflow vor externer Verwendung) berücksichtigt.
2. Beide Kennzahlen werden jeweils für ein Geschäftsjahr auf der Grundlage der dem Konzernabschluss der Gesellschaft zu entnehmenden betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ermittelt und mit den vom Aufsichtsrat vorher festgelegten Zielsetzungen verglichen. Aus der jeweiligen Zielerreichung der einzelnen Komponente (Bandbreite von 0% bis 200%) wird ein Prozentsatz abgeleitet, der mit dem Jahresgehalt des Vorstandsmitglieds multipliziert wird. Durch die Bandbreiten der Zielerreichung wird der maximale Jahresbonus auf 50% des Jahresgehalts begrenzt. Im Falle negativer Entwicklungen ist eine Reduzierung bis auf EUR 0 möglich.
3. Das langfristige Long-Term-Incentive-Programm („LTI“) der Gesellschaft ist Bestandteil einer auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungskomponente. Das LTI setzt sich ebenfalls aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung („FCF“) zusammen, die über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet werden (Performance-Zeitraum). Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performance-Zeitraum.

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

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

MATCHING-STOCK PROGRAMM (MSP)

Tranchen	Optionsfaktor	Anzahl Optionen	Ausübungspreis	Ende der Haltefrist
2011	1,5	162.679	21,00 EUR	2015
2012	1,5	162.679	17,87 EUR	2016
2013	1,5	162.679	23,71 EUR	2017

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

Das MSP ist in fünf Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs (8. April 2011) zugeteilt. Die weiteren Tranchen werden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Grundlage der Aktienoptionen bilden die im Rahmen des MSP zugeteilten oder erworbenen qualifizierten Aktien, die im Vorstandsdienstvertrag festgelegt sind. Die Anzahl der Aktienoptionen ergibt sich aus der Multiplikation der zum Zuteilungszeitpunkt gehaltenen qualifizierten Aktien (für 2011, 2012 und 2013: jeweils 108.452 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt. Für die Tranchen 2011, 2012 und 2013 beträgt er jeweils 1,5. In den Geschäftsjahren 2011, 2012 und 2013 sind somit jeweils 162.679 Aktienoptionen zu berücksichtigen. Jede Tranche wird unter der Berücksichtigung geänderter Einflussfaktoren neu berechnet und ratierlich über den Erdienungszeitraum gebildet.

Die Haltefrist beträgt jeweils vier Jahre und endet für die Tranche 2011, 2012 bzw. 2013 am 31. März 2015, 2016 bzw. 2017. Die Ausübung der Optionen einer Tranche kann nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der Aktienkurs 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 2011, 2012 und 2013 wurde die Ausübungshürde auf 120% des Ausübungspreises festgelegt. Der Ausübungspreis für die Tranche 2011 entspricht dem Ausgabekurs beim Börsengang, also dem am Ende der Angebotsphase (Bookbuilding) festgelegten Emissionspreis für die im Rahmen des Börsengangs öffentlich angebotenen Aktien. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der weiteren Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zu-

teilung 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 frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Für die Tranchen 2011, 2012 und 2013 wird von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten (kein Barausgleich) ausgegangen.

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

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2013

Die Gesamtbezüge des Vorstands betragen im Geschäftsjahr 2013 insgesamt EUR 3,93 Mio. (2012: EUR 2,4 Mio.). Darin enthalten sind fixe EUR 1,38 Mio. und variable EUR 2,55 Mio. Bestandteile.

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

Für die variablen Vergütungsbestandteile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP-Programms werden gemäß IFRS 2 über die Haltefrist ratierlich in den Rücklagen erfasst.

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

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 wurde für die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters eine unterschiedliche Berechnung vorgenommen. Der Vorsitzende erhält das 2-fache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Daneben werden der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats gesondert berücksichtigt.

Die Vergütung für die Aufsichtsrats Tätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2014 wie folgt gezahlt:

Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft/Vorsitz Ausschuss	Vergütung in EUR
Dr. Stefan Wolf	– Aufsichtsratsvorsitzender – Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses	110.000,00
Lars M. Berg	– stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender (seit dem 8. Februar 2013) – Mitglied des Prüfungsausschusses – Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses (seit dem 8. Februar 2013)	91.356,16
Günter Hauptmann	– keine Ausschussmitgliedschaft	50.000,00
Knut J. Michelberger	– Mitglied des Prüfungsausschusses	60.000,00
Dr. Christoph Schug	– Vorsitzender des Prüfungsausschusses – Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	95.000,00
Erika Schulte (Bestellung zum 18. Februar 2013)	– keine Ausschussmitgliedschaft	43.424,66
Gesamt		449.780,82

Im Geschäftsjahr 2013 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen).

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

Weitere gesetzliche Pflichtangaben

ERGÄNZENDE ANGABEN NACH DEM ÜBERNAHME- RICHTLINIEN-UMSETZUNGSGESETZ

Zu der nach § 315 Abs. 4 HGB geforderten Berichterstattung geben wir folgende Übersicht:

§ 315 (4) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2013 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.

§ 315 (4) Nr. 2 HGB

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

§ 315 (4) Nr. 3 HGB

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

§ 315 (4) Nr. 4 HGB

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

§ 315 (4) Nr. 5 HGB

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

§ 315 (4) Nr. 6 HGB

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

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

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

§ 315 (4) Nr. 7 HGB

Genehmigtes Kapital 2011/II

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

Der Vorstand darf das Bezugsrecht der Aktionäre mit Zustimmung des Aufsichtsrats für eine oder mehrere Kapitalerhöhungen im Rahmen des Genehmigten Kapitals ausschließen, um Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses der Aktionäre ergeben, vom Bezugsrecht auszunehmen, bei Sachkapitalerhöhungen, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlage beschränkt

auf maximal 10 % des Grundkapitals, sofern der Ausgabepreis den Börsenwert nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4), zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- und Optionsrechten bzw. Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen.

Bedingtes Kapital

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

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

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

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 6. April 2011 ermächtigt, im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben des § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden

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

Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Insbesondere ist der Vorstand ermächtigt, alle oder einen Teil der erworbenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats einzuziehen, wobei der Vorstand bestimmen kann, aber nicht muss, dass die Einziehung ohne Kapitalherabsetzung erfolgt. Darüber hinaus ist der Vorstand ausdrücklich ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden Ermächtigung erworbenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder Angebot an alle Aktionäre unter vollständigem oder teilweise Ausschluss des Bezugsrechts wie folgt zu verwenden: um Spitzenbeträge, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses der Aktionäre ergeben, vom Bezugsrecht auszunehmen, zur Veräußerung gegen Sacheinlage, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, zur Veräußerung gegen Barzahlung, sofern der Preis den Börsenwert nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach §§ 86 Abs. 3 Satz 4, 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5 Halbsatz 2 AktG, beschränkt auf maximal 10 % des Grundkapitals), zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- und Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten.

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

§ 315 (4) Nr. 8 HGB

Das Schuldscheindarlehen, das NORMA Group SE 2013 begeben hat, enthält ebenso wie die übrigen Finanzierungsverträge der NORMA Group eine marktübliche Change-of-Control-Klausel. 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.

§ 315 (4) Nr. 9 HGB

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

**BERICHT ÜBER GESCHÄFTE MIT NAHESTEHENDEN
UNTERNEHMEN UND PERSONEN**

Im Geschäftsjahr 2013 gab es keine wesentlichen Geschäfte mit
nahestehenden Unternehmen und Personen. → [Konzernanhang](#),
S. 187.

Maintal, 12. März 2014

NORMA Group SE

Der Vorstand



Werner Deggim



Dr. Othmar Belker

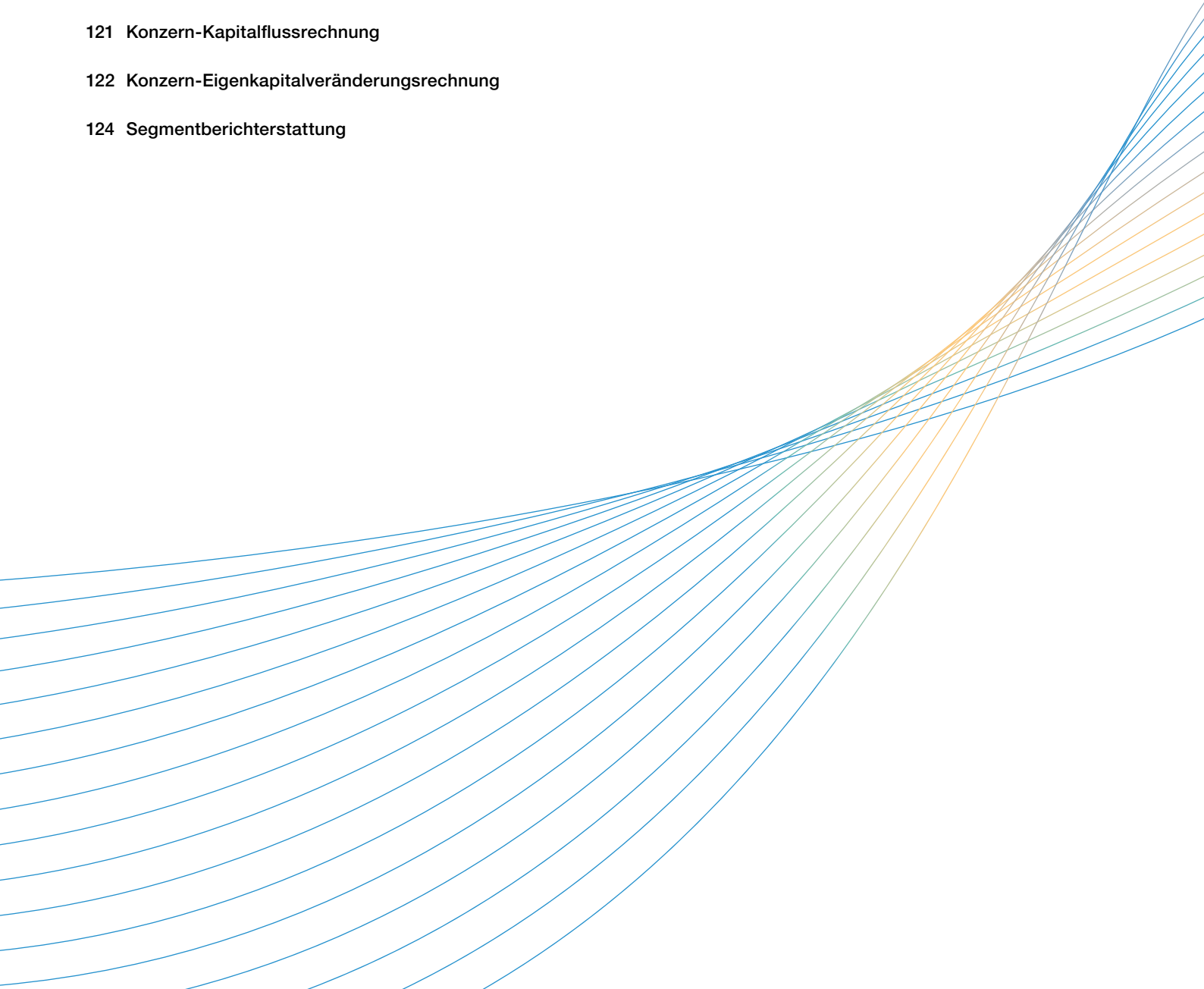


Bernd Kleinhens



John Stephenson

Konzernabschluss

- 118 Konzernbilanz
 - 120 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
 - 121 Konzern-Kapitalflussrechnung
 - 122 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
 - 124 Segmentberichterstattung
- 

126 Konzernanhang

189 Anlagen zum Konzernanhang

189 Stimmrechtsmitteilungen

191 Organe

192 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

193 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

194 Weitere Informationen

194 Glossar

199 Quartalsübersicht 2013

200 Mehrjahresübersicht

Konzernbilanz

AKTIVA

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012 ¹⁾	1. Jan. 2012 ¹⁾
Langfristige Vermögenswerte				
Geschäfts- oder Firmenwert	(20)	233.239	235.262	224.841
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	(20)	92.910	92.478	78.940
Sachanlagen	(21)	115.367	109.079	97.179
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		0	0	397
Derivative finanzielle Vermögenswerte		0	0	44
Ertragsteueransprüche	(18)	1.533	2.253	2.038
Latente Ertragsteueransprüche	(19)	7.515	6.061	6.420
		450.564	445.133	409.859
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorräte	(25)	79.770	74.313	66.755
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(26)	8.114	7.787	9.792
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(23)	92	103	0
Ertragsteueransprüche	(18)	827	12.778	13.141
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(24)	90.138	79.293	80.817
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(36)	194.188	72.389	67.891
		373.129	246.663	238.396
Summe Aktiva		823.693	691.796	648.255

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

PASSIVA

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012 ¹⁾	1. Jan. 2012 ¹⁾
Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital				
Gezeichnetes Kapital		31.862	31.862	31.862
Kapitalrücklage	(27)	215.927	213.559	212.252
Sonstige Rücklagen	(27)	-13.857	-8.550	-2.668
Gewinnrücklagen	(27)	84.966	51.289	14.908
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		318.898	288.160	256.354
Nicht beherrschende Anteile	(27)	1.004	1.021	444
Summe Eigenkapital		319.902	289.181	256.798
Schulden				
Langfristige Schulden				
Pensionsverpflichtungen	(29)	10.869	10.319	8.407
Rückstellungen	(30)	5.284	4.558	3.495
Darlehensverbindlichkeiten	(31)	200.981	190.727	213.457
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(32)	1.398	1.589	1.310
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(33)	1.619	2.666	676
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(23)	8.293	24.675	21.809
Latente Ertragsteuerschulden	(19)	32.970	32.940	33.775
		261.414	267.474	282.929
Kurzfristige Schulden				
Rückstellungen	(30)	8.334	6.743	6.359
Darlehensverbindlichkeiten	(31)	125.127	50.969	28.917
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(32)	22.407	19.600	21.877
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(33)	4.676	2.225	1.527
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(23)	6.977	114	18
Ertragsteuerschulden	(18)	15.831	17.827	8.457
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(34)	59.025	37.663	41.373
		242.377	135.141	108.528
Summe Schulden		503.791	402.615	391.457
Summe Passiva		823.693	691.796	648.255

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Konzern-Gesamtergebnisrechnung

in TEUR	Anhang	Q4 2013	Q4 2012 ¹⁾	2013	2012 ¹⁾
Umsatzerlöse	(9)	152.804	137.354	635.545	604.613
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		-318	-1.051	1.894	1.588
Andere aktivierte Eigenleistungen		2.275	1.086	3.377	1.671
Materialaufwand	(10)	-61.996	-58.510	-269.421	-263.489
Bruttogewinn		92.765	78.879	371.395	344.383
Sonstige betriebliche Erträge	(11)	2.690	3.547	6.983	9.536
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(12)	-20.424	-18.752	-79.370	-76.626
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(13)	-43.252	-37.317	-169.689	-156.504
Abschreibungen	(20, 21)	-7.780	-8.493	-29.799	-26.414
Betriebsgewinn		23.999	17.864	99.520	94.375
Finanzerträge	(14)	232	-1.010	555	800
Finanzierungsaufwendungen	(14)	-4.596	-4.153	-16.140	-13.972
Finanzergebnis		-4.364	-5.163	-15.585	-13.172
Gewinn vor Ertragsteuern		19.635	12.701	83.935	81.203
Ertragsteuern	(17)	-7.008	-3.270	-28.319	-24.587
Periodenergebnis		12.627	9.431	55.616	56.616
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern					
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches zukünftig gegebenenfalls in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird		-2.110	-1.411	-5.383	-5.655
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)	(27)	-1.992	-1.168	-7.712	-2.570
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(27)	-118	-243	2.329	-3.085
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird		-567	-1.039	-567	-1.039
Neubewertung aus Pensionen nach Steuern	(27, 29)	-567	-1.039	-567	-1.039
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern		-2.677	-2.450	-5.950	-6.694
Gesamtergebnis für die Periode		9.950	6.981	49.666	49.922
Das Periodenergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens		12.617	9.435	55.557	56.616
Nicht beherrschende Anteile		10	-4	59	0
		12.627	9.431	55.616	56.616
Das Gesamtergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens		10.047	6.918	49.683	49.695
Nicht beherrschende Anteile		-97	63	-17	227
		9.950	6.981	49.666	49.922
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(16)	0,40	0,30	1,74	1,78
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(16)	0,39	0,30	1,74	1,78

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Konzern-Kapitalflussrechnung

in TEUR	Anhang	Q4 2013	Q4 2012 ¹⁾	2013	2012 ¹⁾
Betriebliche Tätigkeit					
Periodenergebnis		12.627	9.431	55.616	56.616
Abschreibungen	(20, 21)	7.780	8.493	29.799	26.414
Gewinn (-)/Verlust (+) aus dem Abgang von Sachanlagen		43	317	-66	-386
Veränderung der Rückstellungen	(30)	861	-676	542	-673
Veränderung der latenten Steuern	(19)	329	-259	-633	-4.037
Veränderung der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Vermögenswerten	(24, 25, 26)	12.440	13.134	-4.732	11.009
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten	(32, 34, 35)	1.228	1.008	12.424	2.591
Zinsaufwand der Periode		2.682	1.798	11.408	11.630
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	(36)	4.712	-98	10.993	-7.040
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit		42.702	33.148	115.351	96.124
davon erhaltene Zinsen		229	55	485	1.736
davon Ertragsteuern		-4.674	-3.772	-16.484	-16.232
Investitionstätigkeit					
Nettoauszahlungen für Akquisitionen	(40)	-1.167	-7.248	-13.210	-28.976
Erwerb von Sachanlagen	(21)	-8.559	-8.749	-21.267	-23.892
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen		139	-112	376	924
Erwerb von immateriellen Vermögenswerten	(20)	-5.990	-2.340	-9.261	-6.143
Mittelabfluss für die Investitionstätigkeit		-15.577	-18.449	-43.362	-58.087
Finanzierungstätigkeit					
Einzahlungen aus Rückerstattung OPICP-Programm durch Altgesellschafter		0	-1	1.067	1.307
Gezahlte Zinsen		-1.750	-1.798	-9.773	-11.630
An Anteilseigner ausgeschüttete Dividenden	(27)	0	0	-20.711	-19.125
An nicht beherrschende Anteile ausgeschüttete Dividenden		0	0	0	-11
Einzahlungen aus Darlehen	(31)	0	0	128.118	18.500
Auszahlungen aus Darlehen	(31)	-16.782	-10.236	-47.051	-23.173
Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit	(36)	-18.532	-12.035	51.650	-34.132
Nettozunahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten					
		8.593	2.664	123.639	3.905
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahres		186.209	70.082	72.389	67.891
Effekte aus der Währungsumrechnung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-614	-357	-1.840	593
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Ende der Periode		194.188	72.389	194.188	72.389

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R.

Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

in TEUR	Anhang	Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbar	
		Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
Stand zum 31. Dezember 2011 (wie bisher berichtet)		31.862	212.252
Effekte aus der rückwirkenden Anwendung des IAS 19R	(7)		
Stand zum 31. Dezember 2011¹⁾		31.862	212.252
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode			
Periodenergebnis ¹⁾			
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)			
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(23)		
Neubewertungen aus Pensionen nach Steuern	(27, 29)		
Gesamtergebnis der Periode		0	0
Aktienoptionen	(28)		
Kostenerstattung OPICP durch Altgesellschafter	(27)		1.307
Dividenden	(27)		
Dividenden an nicht beherrschende Anteile			
Neu erworbene nicht beherrschende Anteile			
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	1.307
Stand zum 31. Dezember 2012¹⁾		31.862	213.559
Stand zum 31. Dezember 2012 (wie bisher berichtet)		31.862	213.559
Effekte aus der rückwirkenden Anwendung des IAS 19R	(7)		
Stand zum 31. Dezember 2012¹⁾		31.862	213.559
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode			
Periodenergebnis			
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)			
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(23)		
Neubewertungen aus Pensionen nach Steuern	(27, 29)		
Gesamtergebnis der Periode		0	0
Aktienoptionen ²⁾	(28)		1.301
Kostenerstattung OPICP durch Altgesellschafter	(27)		1.067
Dividenden	(27)		
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	2.368
Stand zum 31. Dezember 2013		31.862	215.927

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

²⁾ Im Geschäftsjahr 2013 erfolgte die Umgliederung der im Eigenkapital erfassten Aufwendungen aus dem Aktienoptionsprogramm von der Gewinnrücklage in die Kapitalrücklage im Sinne eines einheitlichen Ausweises im Einzelabschluss der NORMA Group SE und im Konzernabschluss der NORMA Group.

Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbar				Nicht beherrschende Anteile	Summe Eigenkapital
Sonstige Rücklagen	Gewinnrücklagen	Summe			
-2.668	14.112	255.558		444	256.002
	796	796			796
-2.668	14.908	256.354		444	256.798
	56.616	56.616		0	56.616
-2.797		-2.797		227	-2.570
-3.085		-3.085		0	-3.085
	-1.039	-1.039		0	-1.039
-5.882	55.577	49.695		227	49.922
	418	418		0	418
		1.307		0	1.307
	-19.125	-19.125		0	-19.125
		0		-11	-11
	-489	-489		361	-128
0	-19.196	-17.889		350	-17.539
-8.550	51.289	288.160		1.021	289.181
-8.550	50.450	287.321		1.021	288.342
	839	839			839
-8.550	51.289	288.160		1.021	289.181
	55.557	55.557		59	55.616
-7.636		-7.636		-76	-7.712
2.329		2.329		0	2.329
	-567	-567		0	-567
-5.307	54.990	49.683		-17	49.666
	-602	699		0	699
		1.067		0	1.067
	-20.711	-20.711		0	-20.711
0	-21.313	-18.945		0	-18.945
-13.857	84.966	318.898		1.004	319.902

Segmentberichterstattung

	EMEA		Amerika		Asien-Pazifik	
in TEUR	2013	2012 ⁷⁾	2013	2012	2013	2012
Segmentumsatzerlöse gesamt	412.691	392.588	198.321	200.946	57.218	44.745
davon Umsatzerlöse zwischen den Segmenten	24.730	25.047	6.752	7.618	1.203	1.001
Außenumsatzerlöse	387.961	367.541	191.569	193.328	56.015	43.744
Beitrag zum Konzernaußenumsatz	61 %	61 %	30 %	32 %	9 %	7 %
Bereinigtes EBITDA¹⁾	83.920	79.314	45.216	42.981	6.471	5.175
Abschreibungen ohne PPA-Abschreibungen ²⁾	-9.803	-10.013	-4.133	-4.087	-1.991	-1.028
Bereinigtes EBITA³⁾	74.117	69.301	41.083	38.894	4.480	4.147
Vermögenswerte ⁴⁾	490.322	457.426	210.047	209.894	61.895	51.240
Schulden ⁵⁾	196.079	185.155	121.336	138.118	20.385	36.536
Investitionen	13.055	15.153	7.317	6.683	6.716	5.752
Anzahl Mitarbeiter ⁶⁾	2.546	2.468	664	644	567	367

¹⁾ Die Bereinigungen beziehen sich auf Bereinigungen innerhalb der einzelnen Segmente, auf Konzernebene wurden im EBITDA keine Bereinigungen vorgenommen.

²⁾ Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

³⁾ Die Bereinigungen werden in [Anhangangabe 8](#) erläutert.

⁴⁾ Einschließlich zugeordneter Geschäfts- oder Firmenwerte, Steuern sind in der Überleitung zum Konzern enthalten.

⁵⁾ Steuern sind in der Überleitung zum Konzern enthalten.

⁶⁾ Anzahl Mitarbeiter (Durchschnitt).

⁷⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: [Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung](#) und [Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze](#).

Segmente gesamt		Zentralfunktionen		Konsolidierung		Konzern	
2013	2012 ⁷⁾	2013	2012	2013	2012	2013	2012 ⁷⁾
668.230	638.279	42.457	44.206	-75.142	-77.872	635.545	604.613
32.685	33.666	42.457	44.206	-75.142	-77.872	0	0
635.545	604.613	0	0	0	0	635.545	604.613
100 %	100%						
135.607	127.470	-5.915	-5.078	-373	-1.603	129.319	120.789
-15.927	-15.128	-772	-264	0	0	-16.699	-15.392
119.680	112.342	-6.687	-5.342	-373	-1.603	112.620	105.397
762.264	718.560	212.440	131.680	-151.011	-158.102	823.693	692.138
337.800	359.809	277.946	171.693	-111.955	-127.706	503.791	403.796
27.088	27.588	3.440	4.118	0	0	30.528	31.706
3.777	3.479	168	98	0	0	3.945	3.577

Konzernanhang

1. ALLGEMEINE ANGABEN

Die NORMA Group SE ist das Mutterunternehmen der NORMA Group. Die Gesellschaft mit Hauptsitz in der Edisonstr. 4, 63477 Maintal, in der Nähe der Stadt Frankfurt am Main (Deutschland), ist im Handelsregister Hanau unter HRB 94473 eingetragen. Die NORMA Group SE und die Tochterunternehmen der Gruppe treten auf dem Markt als „NORMA Group“ auf.

Die NORMA Group SE (bis Juli 2013 NORMA Group AG) ist seit dem 8. April 2011 an der Frankfurter Wertpapierbörse im regulierten Markt im Prime Standard gelistet. Eine detaillierte Übersicht über die Beteiligungen an der NORMA Group SE können den [Anlagen zum Konzernanhang: Stimmrechtsmitteilungen](#) entnommen werden.

Die NORMA Group SE wurde 2006 durch den Zusammenschluss der beiden Unternehmensgruppen Rasmussen GmbH und ABA Group gegründet. NORMA Rasmussen, 1949 als Rasmussen GmbH in Deutschland gegründet, stellte Verbindungs- und Befestigungselemente sowie Fluidtransportleitungen her. Sämtliche Produkte wurden weltweit unter dem Markennamen NORMA vertrieben. Die ABA Group wurde 1896 in Schweden gegründet. Seitdem hat sie sich als Firmengruppe zu einem führenden multinationalen Unternehmen entwickelt, das sich auf die Entwicklung und Herstellung von Schlauch- und Rohrschellen sowie Verbindungselementen für zahlreiche Anwendungen weltweit spezialisiert hat.

Im Jahr 2007 erwarb die NORMA Group die Breeze Industrial Products Corporation in den USA und verstärkte damit ihre Präsenz auf den Märkten in Nord-, Mittel- und Südamerika. Breeze stellt Schneckengewindeschellen, T-Bolzenschellen und V-Bandschellen für die Automobil- und Nutzfahrzeugbranche, Luft- und Raumfahrt sowie für weitere industrielle Branchen her. Im Jahr 2010 erwarb die NORMA Group zwei weitere Gesellschaften in

den USA, die R.G.RAY Corporation und Craig Assembly Inc., um ein führender Hersteller von Verbindungsprodukten in den USA zu werden. 2012 folgten Übernahmen der Connectors Verbindungstechnik AG in der Schweiz, die auf Verbindungssysteme für die Pharmazie und Biotechnologie spezialisiert ist. In den Geschäftsjahren 2012 und 2013 erfolgten weitere Akquisitionen entsprechend unserer Akquisitionsstrategie: im Geschäftsjahr 2012 erfolgten Akquisitionen in den Regionen EMEA und Asien-Pazifik und im Geschäftsjahr 2013 in den Regionen EMEA, Südamerika und Asien-Pazifik.

In den vergangenen Jahren entwickelte sich die NORMA Group durch erfolgreiche Unternehmenserwerbe und fortlaufende technologische Innovationen bei Produkten und im operativen Bereich zu einer Unternehmensgruppe von weltweiter Bedeutung. Heute setzt die NORMA Group bei der Belieferung ihrer Kunden auf zwei unterschiedliche Vermarktungswege: Engineered Joining Technology (EJT) und Distribution Services (DS).

Im Bereich Distribution Services bietet die NORMA Group eine breite Palette hochqualitativer, standardisierter Verbindungsprodukte. Die NORMA Group vertreibt ein breites technologisches und innovatives Produktportfolio, welches Marken wie NORMA®, ABA®, BREEZE®, R.G.RAY®, Serflex®, Serratub®, TERRY®, Torca® und FISH® beinhaltet.

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

2. GRUNDLAGEN DER AUFSTELLUNG

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

Der Konzernabschluss der NORMA Group wurde nach den International Financial Reporting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind (IFRS), für das Geschäftsjahr zum 31. Dezember 2013 unter Anwendung von § 315a Handelsgesetzbuch (HGB) aufgestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde am 12. März 2014 durch den Vorstand aufgestellt und nach dessen Prüfung und Billigung durch den Aufsichtsrat am 26. März 2014 vom Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben.

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

Die Aufstellung des Abschlusses in Übereinstimmung mit den IFRS erfordert die Verwendung bestimmter kritischer rechnungslegungsbezogener Schätzungen. Darüber hinaus hat das Management bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze der Gruppe Ermessensentscheidungen zu treffen. Die Bereiche mit einem höheren Maß an Ermessensentscheidungen oder Komplexität sowie Bereiche, in denen Annahmen und Schätzungen eine wesentliche Rolle für den Konzernabschluss spielen, sind in [Anhangangabe 6](#) angegeben.

Neue und geänderte International Financial Reporting Standards, die erstmalig im Geschäftsjahr 2013 angewendet werden

Neue und geänderte International Financial Reporting Standards, die erstmalig im Geschäftsjahr 2013 angewendet werden, hatten zum Teil eine deutliche Erweiterung der Anhangangaben zur Folge, darüber hinaus aber keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage der NORMA Group.

Der Konzern hat die folgenden neuen oder überarbeiteten Standards zum 1. Januar 2013 angewandt:

III IAS 1 (Änderung), Darstellung des Abschlusses, wurde im Juni 2011 veröffentlicht. Die Änderungen führen zu neuen Vorschriften bezüglich der Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses. Die Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses wurde infolge des geänderten IAS 1 dahingehend angepasst, dass Posten, die zu einem späteren Zeitpunkt in die Gewinn- oder Verlustrechnung umgegliedert werden (sogenanntes Re-

cycling) (z. B. Cashflow-Hedges, Fremdwährungsumrechnungen) getrennt von solchen Posten auszuweisen sind, die nicht recycelt werden (beispielsweise versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen).

III IAS 19 (Änderung), Leistungen an Arbeitnehmer, wurde im Juni 2011 veröffentlicht. Gemäß IAS 19.173 (2011) sind die Regelungen des IAS 19 (2011) unter der Berücksichtigung der Vorschriften des IAS 8 rückwirkend anzuwenden. Die wesentliche Änderung des geänderten IAS 19 (IAS 19R) besteht darin, dass die bisherigen Wahlrechte zur Erfassung von Gewinnen und Verlusten aus der Neubewertung leistungsorientierter Pensionspläne abgeschafft wurden und nunmehr lediglich die sofortige Erfassung im sonstigen Ergebnis zulässig ist. Diese Änderung hat keinen Einfluss auf den Konzernabschluss der Gruppe, da die NORMA Group versicherungsmathematische Gewinne und Verluste bereits nach dem bisherigen Wahlrecht im sonstigen Ergebnis erfasst hat. Neben dieser Änderung sind die ertragswirksam zu erfassenden Erträge aus Planvermögen nach IAS 19R nicht mehr wie bisher auf Basis von Erwartungen, sondern in Höhe des für die Bewertung der Pensionsverpflichtungen angesetzten Diskontierungszinssatzes zu bemessen. Diese Änderung hat keine wesentlichen Auswirkungen auf die NORMA Group, da nur in geringem Umfang Planvermögen zur Sicherung von Pensionsverpflichtungen besteht.

Die Überarbeitung des IAS 19 sieht des Weiteren eine Änderung bezüglich der Vorgaben für Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Termination Benefits) vor. Dabei wurde die Definition der Termination Benefits dahingehend klargestellt, dass Leistungen, die noch von der Ableistung künftiger Dienstzeiten abhängen, nicht als Termination Benefits, sondern als Short-Term Employee Benefits, Other Long-Term Employee Benefits oder als Post-Employment Benefits zu klassifizieren sind. Diese Änderungen hatten unmittelbaren Einfluss auf die Bilanzierung der Rückstellungen für Altersteilzeitverpflichtungen und den korrespondierenden Personalaufwand. Aufstockungsbeträge, welche sich aus Altersteilzeitvereinbarungen ergeben, werden nach den Änderungen des IAS 19 nicht wie bisher als Termination Benefits klassifiziert und im Zeitpunkt der Entstehung in voller Höhe zurückgestellt, sondern stellen nach den Änderungen des IAS 19 Other Long-Term Employee Benefits im Sinne von IAS 19.8 bzw. IAS 19.153 ff. dar. Die Erfassung des Aufwands sowie der Verpflichtung aus den Aufstockungsbeträgen erfolgt gemäß IAS 19.155 f. (2011) i.V.m. IAS 19.56 ff. (2011), so dass die Aufstockungsbeträge als Gegenleistung für zukünftige Arbeitsleistungen zu beurteilen und damit rätierlich anzusammeln sind. Die sich durch die Änderungen an IAS 19 ergebenden Auswirkungen im Bezug auf die Rückstellungen für Altersteilzeit sind in [Anhangangabe 7](#) dargestellt.

- III IFRS 7, (Änderung) Finanzinstrumente: Angaben, wurde im Dezember 2011 veröffentlicht. Die Änderungen an den Angabevorschriften in IFRS 7 beziehen sich auf nun verpflichtende Angaben zu allen bilanzierten Finanzinstrumenten, die nach IAS 32 saldiert werden. Zudem werden Angaben zu sämtlichen bilanzierten Finanzinstrumenten gefordert, die einer durchsetzbaren Globalverrechnungs- oder ähnlichen Vereinbarungen unterliegen. Die Änderungen an den Angabevorschriften in IFRS 7 erfordern Angaben zu allen bilanzierten Finanzinstrumenten, die im Einklang mit IAS 32.42 saldiert werden. Mit den Änderungen wird auch die Vornahme von Angaben zu allen bilanzierten Finanzinstrumenten gefordert, die einer durchsetzbaren Globalverrechnungs- oder ähnlichen Vereinbarungen unterliegen, auch wenn sie nach IAS 32 nicht saldiert werden. Die neuen Angabepflichten haben keine Auswirkungen auf die NORMA Group.
- III IFRS 13, Bemessung des beizulegenden Zeitwerts, wurde im Mai 2011 veröffentlicht. Ziel der Verlautbarung ist die Verbesserung der Bewertungskontinuität und die Verminderung der Komplexität. In IFRS 13 werden der Begriff des beizulegenden Zeitwerts definiert, ein Rahmen zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts in einem einzigen IFRS abgesteckt und Angaben zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts vorgeschrieben. Die Vorschriften erweitern nicht den Anwendungsbereich der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert, sondern erläutern, wie der beizulegende Zeitwert in von anderen Standards verlangten oder erlaubten Fällen anzuwenden ist. IFRS 13 schreibt einem Unternehmen die Angabe von Informationen vor, die den Nutzern seines Abschlusses helfen, die Bewertungsverfahren und Inputfaktoren, die zur Entwicklung dieser Bemessungen verwendet wurden, und die Auswirkung der Bemessungen auf das Periodenergebnis und das sonstige Gesamtergebnis für die Periode beurteilen zu können. Die meisten aus IFRS 13 resultierenden Änderungen in Bezug auf Finanzinstrumente wurden bereits eingeführt, vor allem durch die Änderungen zu IFRS 7, Finanzinstrumente: Angaben.
- III Der IASB hat am 29. Mai 2013 Änderungen an IAS 36, Wertminderungen von Vermögenswerten, im Hinblick auf die Angaben zum erzielbaren Betrag bei nicht finanziellen Vermögenswerten, verabschiedet. Die vorangegangene Verabschiedung von IFRS 13, Bemessung des beizulegenden Zeitwerts (2011), hatte zu einer Folgeänderung der Anhangangaben in IAS 36 geführt. Danach wäre der erzielbare Betrag bei zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (auch ohne Vorliegen einer Wertminderung in der laufenden Berichtsperiode) anzugeben, wenn der Buchwert des Goodwills bzw. der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmbarer Nutzungsdauer an dieser Einheit im Vergleich zum Gesamtbuchwert des Goodwills bzw. der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer wesentlich ist. Der IASB hatte diese Angabepflicht

ursprünglich so nicht beabsichtigt und mit der Änderung an IAS 36 die Angabepflicht auf die Fälle beschränkt, in denen tatsächlich eine Wertminderung in der laufenden Berichtsperiode vorliegt. Darüber hinaus sind in IAS 36 neue Angabepflichten eingeführt worden. Sofern im Fall der Wertminderung der erzielbare Betrag dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten entspricht, sind künftig gemäß IAS 36 folgende Angaben zu machen:

- III die Ebene (Level) der Fair-Value-Hierarchie gemäß IFRS 13, auf der die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts vorgenommen wurde;
- III angewendete Bewertungsmethoden sowie Änderungen der Bewertungsmethoden bei Level-2- und Level-3-Bewertungen;
- III bei Level-2- und Level-3-Bewertungen: Schlüsselannahmen bei der Bemessung des beizulegenden Zeitwerts einschließlich der explizit verpflichtenden Angabe des angewendeten Abzinsungssatzes bei Anwendung eines Barwertverfahrens.

Die Änderungen sind für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen. Eine frühere Anwendung ist bei gleichzeitiger Anwendung von IFRS 13 zulässig. Die Gruppe hat die Änderung bereits frühzeitig im Geschäftsjahr 2013 angewandt.

- III Der IASB veröffentlichte im Mai 2012 im Rahmen seines Prozesses zur Vornahme von Verbesserungen der IFRS einen Änderungsstandard (AIP 2009–2011). Dieser hatte allerdings keinen wesentlichen Einfluss auf den vorliegenden Konzernabschluss. Die insgesamt sechs Änderungen an fünf Standards sind erstmals in Geschäftsjahr 2013 retrospektiv anzuwenden und betreffen die folgenden Standards:

Standard	Änderungen
IFRS 1 Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards	Zulassung der wiederholten Anwendung des IFRS 1 Fremdkapitalkosten in Bezug auf qualifizierende Vermögenswerte, bei denen der Aktivierungszeitpunkt vor dem Übergang auf IFRS liegt
IAS 1 Darstellung des Abschlusses	Klarstellung der Vorschriften für Vergleichsinformationen
IAS 16 Sachanlagen	Klassifizierung von Wartungsgeräten als Sachanlagevermögen
IAS 32 Finanzinstrumente: Ausweis	Klarstellung, dass die Bilanzierung der Ertragsteuerwirkung von Ausschüttungen an den Inhaber eines Eigenkapitalinstruments in Übereinstimmung mit IAS 12 Ertragsteuern erfolgen muss
IAS 34 Zwischenberichterstattung	Klarstellung der Zwischenbericht- erstattung von Segmentangaben für das Gesamtvermögen zur Verbesserung des Einklangs mit den Vorschriften im IFRS 8, Geschäftssegmente

Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die noch nicht in Kraft getreten sind und von der Gruppe nicht vorzeitig angewendet wurden

Die folgenden Standards und Änderungen bestehender Standards wurden veröffentlicht und sind erstmals in der ersten Berichtsperiode eines am 1. Januar 2014 oder danach beginnenden Geschäftsjahres verpflichtend anzuwenden, wobei die Gruppe auf eine frühere Anwendung verzichtet hat:

1) Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die von der EU bereits freigegeben wurden (unter Berücksichtigung des jeweiligen Zeitpunkts des Inkrafttretens in der EU)

III Im Mai 2011 veröffentlichte der IASB im Rahmen der Verbesserungen von Rechnungslegungs- und Angabevorschriften zum Thema Konsolidierung, außerbilanzielle Aktivitäten und gemeinschaftliche Vereinbarungen IFRS 10, Konzernabschlüsse, IFRS 11, Gemeinsame Vereinbarungen, IFRS 12, Angaben zu Anteilen an Unternehmen, Folgeänderungen zu IAS 27, (Konzern- und) Einzelabschlüsse (geändert 2011), sowie IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen (geändert 2011). IFRS 10, 11, 12 und die Folgeänderungen des IAS 27 und IAS 28 sind in der ersten Berichtsperiode eines am 1. Januar 2014 oder danach beginnenden Geschäftsjahres anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist möglich, wobei in diesem Fall ein einheitlicher Anwendungszeitpunkt für alle in diesem Zusammenhang neuen bzw. geänderten Standards mit Ausnahme des IFRS 12 gilt.

Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Die Verlautbarungen und Folgeänderungen sind im Einzelnen nachfolgend dargestellt:

IFRS 10, Konzernabschlüsse, IAS 27, (Konzern- und Einzelabschlüsse)

IFRS 10 ersetzt die in IAS 27, Konzern- und Einzelabschlüsse (geändert 2008), und SIC-12, Konsolidierung: Zweckgesellschaften, enthaltenen Regelungen zu konsolidierten Abschlüssen. IFRS 10 baut auf den bestehenden, derzeit anzuwendenden Grundsätzen auf und regelt anhand eines einheitlichen Konsolidierungskonzepts, das sich aus einem umfassenden Beherrschungskonzept ableitet, welche Unternehmen in den Konzernabschluss einzubeziehen sind. Des Weiteren enthält der Standard zusätzliche Leitfäden bzw. Leitlinien, die die Bestimmung, ob eine Beherrschung vorliegt, unterstützen. Die Verlautbarungen bieten damit Leitlinien zur Auslegung des Beherrschungsbegriffs, vor allem in Zweifelsfällen. IAS 27 (geändert 2011) enthält infolge der Veröffentlichung der Verlautbarung IFRS 10 nur noch Regelungen zu Einzelabschlüssen.

IFRS 11, Gemeinsame Vereinbarungen

IFRS 11 regelt die Bilanzierung von gemeinschaftlichen Vereinbarungen. Das Kernprinzip von IFRS 11 besteht in der Vorschrift, dass eine an einer gemeinsamen Vereinbarung beteiligte Partei die Art der gemeinsamen Vereinbarung, in die sie eingebunden ist, mittels Beurteilung ihrer Rechte und Verpflichtungen zu bestimmen und diese Rechte und Verpflichtungen entsprechend der Art der gemeinsamen Vereinbarung zu bilanzieren hat. Grundsätzlich klassifiziert der Standard gemeinschaftliche Vereinbarungen in zwei Gruppen: gemeinschaftliche Tätigkeit und Gemeinschaftsunternehmen, die sich in der Art und Weise der Bilanzierung der gemeinschaftlichen Vereinbarungen unterscheiden. Bei einer gemeinschaftlichen Tätigkeit handelt es sich um eine gemeinsame Vereinbarung, die den Parteien, die gemeinschaftlich die Führung über die Vereinbarung ausüben, Rechte an den der Vereinbarung zuzurechnenden Vermögenswerten und Schulden überträgt. Bei einem Gemeinschaftsunternehmen handelt es sich um eine gemeinsame Vereinbarung, die den Parteien, die gemeinschaftlich die Führung über die Vereinbarung ausüben, Rechte am Nettovermögen der Vereinbarung überträgt. Nach IFRS 11 hat ein Partnerunternehmen einer gemeinschaftlichen Tätigkeit die seinem Anteil entsprechenden Vermögenswerte und Schulden sowie Erträge und Aufwendungen zu bilanzieren. Ein Partnerunternehmen eines Gemeinschaftsunternehmens hat seine Beteiligung unter Verwendung der Equity-Methode gemäß IAS 28 zu bilanzieren.

IFRS 12, Angaben zu Anteilen an Unternehmen

IFRS 12 führt die überarbeiteten Angabepflichten zu IAS 27 bzw. IFRS 10, IAS 31 bzw. IFRS 11 und IAS 28 in einem Standard zusammen. Der Standard regelt als umfassende Verlautbarung damit die Angabepflichten für alle Arten von Beteiligungen an anderen Unternehmen, einschließlich gemeinschaftlicher Vereinbarungen, assoziierter Unternehmen, strukturierter Unternehmen und außerbilanzieller Einheiten. Die Zielsetzung von IFRS 12 besteht darin, Angaben über Informationen vorzuschreiben, die Abschlussnutzer in die Lage versetzen, das Wesen der Beteiligung an anderen Einheiten und die damit verbundenen Risiken sowie die Auswirkungen dieser Beteiligungen auf seine Vermögens-, Finanz- und Ertragslage beurteilen zu können.

IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen (geändert 2011)

Gemäß der Änderung des IAS 28 hat ein Unternehmen eine Beteiligung oder einen Teil einer Beteiligung an einem assoziierten Unternehmen oder einem Gemeinschaftsunternehmen als zur Veräußerung bestimmt zu bilanzieren, soweit die einschlägigen Kriterien erfüllt sind. Ein verbleibender Teil an einem assoziierten Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen, der nicht als zur Veräußerung bestimmt klassifiziert ist, muss bis zum Abgang des als zur Veräußerung bestimmt klassifizierten Teils nach der Equity-Methode bilanziert werden.

- III Der International Accounting Standards Board (IASB) hat Änderungen an IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung, im Dezember 2011 veröffentlicht. Die bestehenden Regelungen zur Saldierung von Finanzinstrumenten werden grundsätzlich beibehalten. Es wurden in den Anwendungsleitlinien von IAS 32 diverse terminologische Klarstellungen vorgenommen. Damit wird klargestellt, dass auch im Falle einer Insolvenz das Vorliegen eines durchsetzbaren Aufrechnungsanspruches einer beteiligten Partei Voraussetzung für eine Aufrechnung ist. Ferner sind Beispiele für Fälle hinzugefügt worden, bei denen eine Aufrechnung trotz Bruttoerfüllung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Schulden vorzunehmen ist. Die Änderungen an IAS 32 sollen ab dem 1. Januar 2014 gelten. Die Änderungen gelten retrospektiv, es sind somit relevante Daten auch für das Vorjahr zu erfassen. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

2) Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die von der EU noch nicht freigegeben wurden

- III IFRS 9, Finanzinstrumente, ist ein Projekt des International Accounting Standards Board (IASB), um den aktuellen Standard IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, zu ersetzen und zu vereinfachen. Das Projekt wurde in drei Phasen unterteilt:

Phase 1: Classification and Measurement

Phase 2: Amortised cost and impairment of financial assets

Phase 3: Hedge accounting

IFRS 9, Finanzinstrumente, wurde im November 2009 veröffentlicht und behandelt die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten (Phase 1). Die Vielzahl an Klassifizierungs- und Bewertungsmodellen in IAS 39 wird durch ein einziges Modell ersetzt, in dem es nur noch zwei Bewertungskategorien gibt. Demnach werden finanzielle Vermögenswerte beim erstmaligen Ansatz entweder als zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten oder zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft.

Weitere durch IFRS 9 eingeführte Änderungen betreffen die Erfassung von eingebetteten Derivaten und die Bewertung von Eigenkapitalinstrumenten, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden. IFRS 9, Finanzinstrumente (Änderungen hinsichtlich finanzieller Verbindlichkeiten), wurde im Oktober 2010 veröffentlicht und folgt auf die Veröffentlichung von IFRS 9 im November 2009 durch das IASB. Der geänderte Standard beinhaltet Leitlinien bezüglich finanzieller Verbindlichkeiten und der Ausbuchung von Finanzinstrumenten. Die Vorschriften zur Erfassung und Darstellung von finanziellen Verbindlichkeiten und zur Ausbuchung von Finanzinstrumenten wurden aus IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, unverändert übernommen, mit Ausnahme von finanziellen Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Der IASB hat am 28. November 2012 einen Entwurf zur Änderung des IFRS 9, Finanzinstrumente (ED/2012/4, Klassifizierung und Bewertung: Begrenzte Änderungen an IFRS 9), veröffentlicht. Dieser enthält insbesondere den Vorschlag, für finanzielle Vermögenswerte in Form von Schuldinstrumenten ein drittes Bewertungsmodell einzuführen, welches eine Bewertung dieser Instrumente zum beizulegenden Zeitwert mit Erfassung der Wertänderungen im sonstigen Ergebnis vorsieht. Darüber hinaus schlägt der IASB vor, den sogenannten „Test der vertraglichen Zahlungsströme“ (contractual cash flow characteristics test) geringfügig abzumildern.

Der IASB hat im Rahmen der dritten Phase zur Ablösung des IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, durch IFRS 9, Finanzinstrumente, am 19. November 2013 eine Ergänzung an IFRS 9, Finanzinstrumente, veröffentlicht, mit der er ein neues allgemeines Modell für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen in den Standard einfügt. Der Umfang der für eine Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen infrage kommenden Grundgeschäfte wird weiter ausgedehnt. Zudem dürfen im neuen Modell auch Kassageschäfte als Sicherungsinstrument designiert werden, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet und deren Wertänderungen im Periodenergebnis erfasst werden. Ferner wird eine neue Verfahrensweise eingeführt, wie Änderungen des Zeitwerts einer Option zu bilanzieren sind, wenn der innere Wert designiert wird. Ein fundamentaler Unterschied zum in IAS 39 niedergelegten Modell der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen besteht in dem Fehlen des 80–125%-Intervalls effektiver Sicherungsbeziehungen und der Vorschrift, die Effektivität von Sicherungsbeziehungen überprüfen zu müssen. Im neuen Modell muss ein wirtschaftlicher Zusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument nachgewiesen werden, ohne dass quantitative Schwellenwerte bestünden. Die Änderungen führen des Weiteren zu einer Ausweitung der Angaben zur Risikomanagementstrategie eines Unternehmens, zu den Zahlungsströmen aus Sicherungsmaßnahmen sowie zur Auswirkung der Sicherungsbilanzierung auf den Abschluss.

Durch die Ergänzung wird der verpflichtende Erstanwendungszeitpunkt von IFRS 9 gestrichen. Eine vorzeitige Anwendung des neuen Standards ist zudem nur noch in Gänze und nicht wie bisher auch phasenweise möglich. Auf seiner Sitzung im November 2013 hat der IASB beschlossen, dass IFRS 9 frühestens für Berichtsperioden in Kraft tritt, die am oder nach dem 1. Januar 2017 beginnen.

- III Der IASB hat am 20. Mai 2013 die Interpretation IFRIC 21: Öffentliche Abgaben zu IAS 37, Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen, veröffentlicht. IFRIC 21 beschäftigt sich mit der Fragestellung der Bilanzie-

rung öffentlicher Abgaben, die keine Ertragsteuern im Sinne des IAS 12, Ertragsteuern, darstellen und klärt insbesondere, wann Verpflichtungen zur Zahlung derartiger Abgaben im Abschluss als Verbindlichkeit zu erfassen sind. Hintergrund ist, dass insbesondere in Fällen, in denen die Verpflichtung zur Zahlung in einem Geschäftsjahr entsteht, deren Höhe jedoch auf Basis historischer Finanzdaten (z. B. Umsatzerlöse des Vorjahres) ermittelt wird, derzeit Bilanzierungsunterschiede in der Praxis existieren. Die Interpretation schreibt nunmehr vor, dass Verbindlichkeiten bzw. Rückstellungen für öffentliche Abgaben erst dann zu erfassen sind, wenn das in der entsprechenden Gesetzesgrundlage verankerte Ereignis, das die Zahlungsverpflichtung auslöst (sog. verpflichtendes Ereignis) stattgefunden hat. IFRIC 21 ist für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

- III Der International Accounting Standards Board (IASB) hat am 19. November 2013 Änderungen des IAS 19, „Defined Benefit Plans: Employee Contributions“, veröffentlicht. Hintergrund der Änderungen ist die Berücksichtigung von Mitarbeiterbeiträgen im Rahmen leistungsorientierter Pensionszusagen. Die neuen Regelungen sehen bei der Berücksichtigung von Arbeitnehmerbeiträgen eine Vereinfachungsregelung für Arbeitnehmerbeiträge vor, die nicht an die Anzahl der Dienstjahre gekoppelt sind. In diesem Fall kann, unabhängig von der Planformel, der Dienstzeitaufwand der Periode reduziert werden, in der die korrespondierende Arbeitsleistung erbracht wird. Die Änderungen sind für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2015 beginnen. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.
- III Am 20. November 2012 hat der IASB Jährliche Verbesserungen der IFRS, Zyklus 2011–2013 und Zyklus 2010–2012, veröffentlicht. Die Änderungen sind für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2014 beginnen. Die Änderungen sind im Folgenden dargestellt:

ZYKLUS 2010–2012

Standard	Änderung
IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütungen	Definition von ‚Ausübungsbedingungen‘ Stellt die Definitionen von ‚Ausübungsbedingungen‘ und ‚Marktbedingung‘ klar und fügt Definitionen für ‚Leistungsbedingung‘ und ‚Dienstbedingung‘ hinzu (die vorher Teil der Definition von ‚Ausübungsbedingungen‘ waren).
IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse	Bilanzierung von bedingten Gegenleistungen bei einem Unternehmenszusammenschluss Stellt klar, dass bedingte Gegenleistungen, die als Vermögenswert oder Schuld klassifiziert werden, zu jedem Berichtsstichtag zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten sind.
IFRS 8 Geschäftssegmente	Zusammenfassung von Geschäftssegmenten Schreibt vor, dass ein Unternehmen die Ermessenentscheidungen offenzulegen hat, die von der Unternehmensleitung bei der Anwendung der Zusammenfassungskriterien auf Geschäftssegmente getroffen wurden. Überleitung der Summe der zu berichtenden Vermögenswerte des Geschäftssegments auf die Vermögenswerte des Unternehmens Stellt klar, dass ein Unternehmen nur Überleitungen der Summe der zu berichtenden Vermögenswerte auf die Vermögenswerte des Unternehmens zur Verfügung stellen muss, wenn die Vermögenswerte des Segments regelmäßig berichtet werden.
IFRS 13 Bemessung des beizulegenden Zeitwerts	Kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten Stellt klar, dass die Veröffentlichung des IFRS 13 und die Änderung des IFRS 9 und des IAS 39 nicht zur Abschaffung der Möglichkeit geführt haben, kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten ohne festgelegten Zinssatz ohne Abzinsung zu ihrem Rechnungsbetrag zu bewerten, solange die Auswirkungen der nicht erfolgten Abzinsung nicht wesentlich sind.
IAS 16 Sachanlagen	Neubewertungsmethode — anteilsgemäße Neudarstellung der kumulierten Abschreibung Stellt klar, dass bei einer Neubewertung einer Sachanlage der Bruttobuchwert auf eine Art und Weise angepasst wird, die im Einklang mit der Neubewertung des Buchwerts steht.
IAS 24 Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen	Mitglieder der Unternehmensführung Stellt klar, dass ein Unternehmen, das Dienstleistungen im Bereich der Unternehmensführung für die Berichtseinheit oder das Mutterunternehmen der Berichtseinheit erbringt, ein nahestehendes Unternehmen der Berichtseinheit ist.
IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte	Neubewertungsmethode — anteilsgemäße Neudarstellung der kumulierten Abschreibung Stellt klar, dass bei einer Neubewertung eines immateriellen Vermögenswerts der Bruttobuchwert auf eine Art und Weise angepasst wird, die im Einklang mit der Neubewertung des Buchwerts steht.

ZYKLUS 2011–2013

Standard	Änderung
IFRS 1 Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards	Bedeutung von ‚in Kraft getreten‘ in Bezug auf die IFRS Stellt klar, dass ein Unternehmen in seinem ersten IFRS-Abschluss die Wahl zwischen der Anwendung von bestehenden und derzeit geltenden IFRS und der vorzeitigen Anwendung von neuen oder überarbeiteten IFRS hat, die noch nicht verpflichtend anzuwenden sind, sofern deren vorzeitige Anwendung gestattet ist. Ein Unternehmen muss die gleiche Fassung eines Standards über alle Perioden hinweg anwenden, die im ersten IFRS-Abschluss abgedeckt werden.
IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse	Anwendungsbereich der Ausnahme für Joint Ventures Stellt klar, dass vom Anwendungsbereich von IFRS 3 die Bilanzierung der Gründung aller Arten von gemeinsamen Vereinbarungen im Abschluss der gemeinsamen Vereinbarung selbst ausgeschlossen ist.
IFRS 13 Bemessung des beizulegenden Zeitwerts	Anwendungsbereich von Paragraph 52 (Ausnahme für Portfolien) Stellt klar, dass die Ausnahme für Portfolien in Paragraph 52 von IFRS 13 alle Verträge beinhaltet, die nach IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, oder IFRS 9, Finanzinstrumente, bilanziert werden; dies gilt unabhängig davon, ob sie die Definition eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Verbindlichkeit nach IAS 32, Finanzinstrumente: Ausweis, erfüllen.
IAS 40 Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Klarstellung der Beziehung zwischen IFRS 3 und IAS 40 bei der Klassifizierung einer Immobilie als Finanzinvestition gehalten oder als eigentümergenutzt Stellt klar, dass die Bestimmung, ob eine bestimmte Transaktion sowohl die Definition eines Unternehmenszusammenschlusses nach IFRS 3, Unternehmenszusammenschlüsse, als auch die Definition einer als Finanzinvestition gehaltenen Immobilie nach IAS 40, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, erfüllt, die Anwendung beider Standards unabhängig voneinander erfordert.

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

Der IASB hat eine Reihe weiterer Verlautbarungen veröffentlicht. Diese kürzlich umgesetzten Rechnungslegungsverlautbarungen sowie die Verlautbarungen, die noch nicht umgesetzt wurden, haben voraussichtlich keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss der NORMA Group.

3. ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN

1. Konsolidierung

(a) Tochterunternehmen

Tochterunternehmen sind sämtliche Unternehmen, über deren Finanz- und Geschäftspolitik die NORMA Group bestimmt. Dies ist regelmäßig begleitet von einem Stimmrechtsanteil von mehr als 50 %. Bei der Beurteilung, ob Kontrolle vorliegt, werden Existenz und Auswirkung potenzieller Stimmrechte, die aktuell ausübbar oder umwandelbar sind, berücksichtigt. Tochterunternehmen werden von dem Zeitpunkt an in den Konzernabschluss einbezogen (Vollkonsolidierung), zu dem die Kontrolle auf den Konzern übergegangen ist. Sie werden zu dem Zeitpunkt entkonsolidiert, zu dem die Kontrolle endet.

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten des Erwerbs entsprechen dem beizulegenden Zeitwert der hingegebenen Vermögenswerte, der ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente und der entstandenen bzw. übernommenen Schulden zum Transaktionszeitpunkt. Außerdem beinhalten sie die beizulegenden Zeitwerte jeglicher angesetzter Vermögenswerte oder Schulden, die aus einer bedingten Gegenleistungsvereinbarung resultieren. Der zum Erwerbszeitpunkt geltende beizulegende Zeitwert der bedingten Gegenleistung wird als Teil der für das erworbene Unternehmen übertragenen Gegenleistung bilanziert. Erwerbsbezogene Nebenkosten werden aufwandswirksam erfasst, wenn sie anfallen. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihren beizulegenden Zeitwerten im Erwerbszeitpunkt bewertet. Gemäß IFRS 3 (überarbeitet) besteht bei jedem Unternehmenszusammenschluss ein Wahlrecht, alle nicht beherrschenden Anteile an dem erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert, d. h. inklusive des auf diese Anteile entfallenden Geschäfts- oder Firmenwerts (sog. „Full Goodwill Method“) anzusetzen oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens zu bewerten. Die Gruppe bewertet die nicht beherrschenden Anteile des er-

worbenen Unternehmens zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens.

Als Geschäfts- oder Firmenwert wird der Wert angesetzt, der sich aus dem Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs, dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile am erworbenen Unternehmen sowie dem beizulegenden Zeitwert jeglicher vorher gehaltener Eigenkapitalanteile zum Erwerbsdatum über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Wert bewerteten Nettovermögen ergibt. Sind die Anschaffungskosten geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag, nach nochmaliger Überprüfung der Kaufpreisallokation, unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Bei einem sukzessiven Unternehmenszusammenschluss bestimmt die Gruppe ihren zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltenen Eigenkapitalanteil zu dem zum Erwerbszeitpunkt geltenden beizulegenden Zeitwert neu und erfasst den daraus resultierenden Gewinn bzw. Verlust, sofern vorhanden, erfolgswirksam.

Konzerninterne Transaktionen, Salden und nicht realisierte Gewinne oder Verluste aus Geschäftsvorfällen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden von Tochtergesellschaften werden, sofern notwendig, geändert, um eine konzern einheitliche Bilanzierung zu gewährleisten.

(b) Nicht beherrschende Anteile

Nicht beherrschende Anteile sind am Ergebnis des Berichtszeitraumes beteiligt. Deren Anteil am Reinvermögen der konsolidierten Tochterunternehmen wird getrennt vom Eigenkapital des Konzerns ausgewiesen.

Die Gruppe behandelt Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, wie Transaktionen mit Eigentümern, die in ihrer Eigenschaft als Eigentümer handeln. Ein aus dem Erwerb eines nicht beherrschenden Anteils entstehender Unterschiedsbetrag zwischen der gezahlten Leistung und dem betreffenden Anteil an dem Buchwert des Nettovermögens des Tochterunternehmens wird im Eigenkapital erfasst. Gewinne und Verluste, die bei der Veräußerung von nicht beherrschenden Anteilen entstehen, werden ebenfalls im Eigenkapital erfasst.

(c) Abgang von Tochterunternehmen

Wenn der Konzern die Beherrschung über ein Tochterunternehmen verliert, wird der verbleibende Anteil zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet und die daraus resultierende Differenz als Gewinn oder Verlust erfasst. Der beizulegende Zeitwert ist der beim erstmaligen Ansatz eines assoziierten Unternehmens,

Gemeinschaftsunternehmens oder eines finanziellen Vermögenswerts ermittelte beizulegende Zeitwert. Darüber hinaus werden alle im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Beträge in Bezug auf dieses Unternehmen so bilanziert, wie dies verlangt würde, wenn das Mutterunternehmen die dazugehörigen Vermögenswerte und Schulden direkt veräußert hätte. Dies bedeutet, dass ein zuvor im sonstigen Ergebnis erfasster Gewinn oder Verlust vom Eigenkapital ins Periodenergebnis umgegliedert wird.

2. Bewertungsgrundsätze

Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Bewertungsgrundsätze, die der Erstellung des Konzernabschlusses zugrunde liegen:

Bilanzposten	Bewertungsgrundsatz
Aktiva	
Geschäfts- oder Firmenwert	Impairment-only-Ansatz
Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwert)	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Derivative finanzielle Vermögenswerte:	
Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Nennwert
Passiva	
Pensionsverpflichtungen	Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method)
Sonstige Rückstellungen	Erfüllungsbetrag
Darlehensverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten (Kategorien nach IAS 39):	
Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten (FLAC)	Fortgeführte Anschaffungskosten
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten:	
Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Bedingte Gegenleistungen (bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Fortgeführte Anschaffungskosten

3. Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte

IFRS 7 sieht für in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente Angaben über Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert anhand einer hierarchischen Einstufung gemäß IFRS 13 vor. Diese umfasst drei Level:

Level 1: die auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten (unverändert übernommenen) Preise;

Level 2: Inputfaktoren, bei denen es sich nicht um die in Level 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (d. h. als Preis) oder indirekt (d. h. in Ableitung von Preisen) beobachten lassen, und

Level 3: nicht auf beobachtbaren Marktdaten basierende Faktoren für die Bewertung des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit (nicht beobachtbare Inputfaktoren).

Auf welcher Ebene die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert insgesamt eingestuft wird, bestimmt sich nach dem niedrigsten Level, dessen Input für die Bewertung als Ganzes erheblich ist. Die unterschiedlichen Level der Hierarchie bedingen unterschiedlich detaillierte Angaben.

Die in der Bilanz zum 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012 zum beizulegenden Zeitwert angesetzten derivativen Finanzinstrumente (z. B. Handelsderivate und zu Sicherungszwecken gehaltene Derivate) werden vollumfänglich in Level 2 der Bewertungs-Hierarchie für den beizulegenden Zeitwert eingestuft. Die zum beizulegenden Zeitwert in der Bilanz zum 31. Dezember 2013 angesetzte bedingte Kaufpreisverbindlichkeit wird in Level 3 der Bewertungs-Hierarchie für den beizulegenden Zeitwert eingestuft. (→ Anhangangabe 22)

Der beizulegende Zeitwert von Zinsswaps und Zins-/Währungsswaps wird als der Barwert des erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Der beizulegende Zeitwert der Forward-Devisentermingeschäfte wird mit dem Forward-Wechselkurs des Bilanzstichtags berechnet und das Ergebnis wird dann zum diskontierten Barwert dargestellt.

4. Fremdwährungsumrechnung

(a) Funktionale Währung und Darstellungswährung

Die in den Abschlüssen der Konzernunternehmen enthaltenen Posten werden in der Währung des jeweiligen primären Wirtschaftsumfelds, in dem das Unternehmen tätig ist, bewertet (die „funktionale Währung“). Der Konzernabschluss wird in „Euro“ (EUR), der funktionalen Währung der NORMA Group SE und der Darstellungswährung der Gruppe, aufgestellt.

(b) Transaktionen und Salden

Fremdwährungstransaktionen werden mit den am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Wechselkursen (bei Neubewertungen mit den am Tag der Neubewertung geltenden Wechselkursen) in die funktionale Währung umgerechnet. Währungsgewinne und -verluste, die sich aus der Abwicklung solcher Transaktionen sowie aus der Umrechnung monetärer Posten zum Stichtagskurs ergeben, werden ergebniswirksam erfasst.

Währungsgewinne und -verluste, die im Zusammenhang mit Fremdkapitalaufnahmen sowie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten stehen, werden ergebniswirksam unter dem Posten „Finanzerträge/Finanzierungsaufwendungen“ ausgewiesen. Alle anderen Währungsgewinne und -verluste werden ergebniswirksam unter dem Posten „Sonstige betriebliche Erträge/Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen.

(c) Konzernunternehmen

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sämtlicher Konzernunternehmen (keine dieser Gesellschaften hat die Währung eines Hochinflationlandes), deren funktionale Währung von der Dar-

stellungswährung abweicht, wird wie folgt in die Darstellungswährung umgerechnet:

- III Vermögenswerte und Schulden werden für jeden Bilanzstichtag zum jeweiligen Stichtagskurs umgerechnet;
- III Erträge und Aufwendungen werden zum Durchschnittskurs umgerechnet (es sei denn, bei diesem Durchschnitt handelt es sich nicht um einen angemessenen Näherungswert des kumulierten Effekts der am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kurse; in diesem Fall werden Erträge und Aufwendungen zu den am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kursen umgerechnet); und
- III alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden als eigener Posten innerhalb der sonstigen Rücklagen im Eigenkapital erfasst.

Ein bei dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs entstehender Geschäfts- oder Firmenwert und Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts werden wie Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Stichtagskurs umgerechnet.

Die Wechselkurse der Währungen, die Einfluss auf die Fremdwährungsumrechnung haben, stellen sich wie folgt dar:

je EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012	2013	2012
Australischer Dollar	1,5396	1,2683	1,3748	1,2408
Brasilianischer Real	3,1929	2,6900	2,9411	2,5601
Chinesische Renminbi Yuan	8,3342	8,2129	8,1614	8,1063
Schweizer Franken	1,2269	1,2084	1,2310	1,2051
Tschechische Krone	27,3990	25,1300	25,9518	25,1404
Pfund Sterling	0,8328	0,8175	0,8495	0,8107
Indische Rupie	85,1004	72,1682	77,5964	68,5293
Japanische Yen	144,5000	113,4400	129,4232	102,3973
Malaysischer Ringgit	4,5133	4,0354	4,1786	3,9664
Mexikanischer Peso	18,0270	17,1240	16,9383	16,9001
Polnische Zloty	4,1502	4,0760	4,1973	4,1848
Russischer Rubel	45,2515	40,1500	42,2848	39,9260
Serbische Dinar	114,1970	113,5898	112,5200	113,0708
Schwedische Krone	8,8263	8,5863	8,6391	8,7042
Singapur-Dollar	1,7391	1,6119	1,6605	1,6052
Südkoreanischer Won	1.453,3639	1.403,0000	1.451,3184	1.446,2045
Thailändischer Baht	45,0853	40,3409	40,7419	39,9223
Türkische Lira	2,9453	2,3625	2,5269	2,3139
US-Dollar	1,3768	1,3176	1,3272	1,2846

5. Immaterielle Vermögenswerte

(a) Geschäfts- oder Firmenwert

Der Geschäfts- oder Firmenwert ist derjenige Betrag, um den die Erwerbskosten den beizulegenden Zeitwert des Anteils der Gruppe an dem identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens zum Erwerbszeitpunkt übersteigen. Der Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Erwerb von Tochterunternehmen ist in den „Immateriellen Vermögenswerten“ enthalten. Er wird jährlich auf Wertminderung überprüft und zu Anschaffungskosten abzüglich möglicher außerplanmäßiger Wertminderungen ausgewiesen. Eine Wertaufholung im Hinblick auf den Geschäfts- oder Firmenwert ist nicht zulässig. Gewinne oder Verluste aus der Veräußerung eines Unternehmens beinhalten den Buchwert des Geschäfts- oder Firmenwerts des veräußerten Unternehmens.

Im Rahmen der Wertminderungsprüfung wird der Geschäfts- oder Firmenwert den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet. Die Zuordnung erfolgt zu jenen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten oder Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen wahrscheinlich ein Nutzen aus dem Unternehmenszusammenschluss zufließen wird, aufgrund dessen der Geschäfts- oder Firmenwert entstanden ist.

(b) Entwicklungskosten

Die Kosten für Forschungsaktivitäten, das heißt für Aktivitäten, die unternommen werden, um neue wissenschaftliche oder technische Erkenntnisse zu gewinnen, werden unmittelbar als Aufwand erfasst.

Die Kosten für Entwicklungsaktivitäten, das heißt für solche Aktivitäten, die Forschungsergebnisse in einem Plan oder einem Entwurf für die Produktion von neuen oder deutlich verbesserten Produkten und Prozessen umsetzen, werden aktiviert, sofern die folgenden Voraussetzung erfüllt sind:

- III die Entwicklungskosten können verlässlich ermittelt werden,
- III das Produkt oder der Prozess sind technisch und
- III wirtschaftlich realisierbar sowie
- III künftiger wirtschaftlicher Nutzen ist wahrscheinlich.

Darüber hinaus muss die NORMA Group die Absicht haben und über ausreichende Ressourcen verfügen, um die Entwicklung abzuschließen und den Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen. Die aktivierten Kosten umfassen die Materialkosten, die Fertigungslöhne und sonstige direkt zurechenbare Kosten, wenn diese dazu dienen, die Nutzung des Vermögenswerts vorzubereiten. Die aktivierten Kosten werden in der Gesamtergebnisrechnung im Posten „Andere aktivierte Eigenleistungen“ ausgewiesen. Die aktivierten Entwicklungskosten setzt das Unternehmen zu Herstellungskosten an, abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bei einer Abschreibungsdauer von in der

Regel drei bis fünf Jahren. Die Entwicklungskosten, bei denen die Voraussetzungen nicht erfüllt werden, werden unmittelbar bei ihrem Entstehen aufwandswirksam erfasst.

(c) Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Gesondert erworbene sonstige immaterielle Vermögenswerte werden zu den historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der kumulierten Abschreibungen angesetzt. Bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zum Erwerbszeitpunkt zu ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Sämtliche sonstigen immateriellen Vermögenswerte haben eine begrenzte Nutzungsdauer. Die Berechnung der Abschreibungen erfolgt anhand der linearen Abschreibungsmethode zur Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten.

Generell liegen bei den sonstigen immateriellen Vermögenswerten der Gruppe keine qualifizierten Vermögenswerte im Sinne des IAS 23 vor, so dass die Anschaffungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

Die Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworben wurden, wurden im Prozess der Kaufpreisallokation (purchase price allocation) ermittelt.

Die erwarteten Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

- III Patente: 5 bis 10 Jahre
- III Zertifikate (Kundenbeziehungen): 4 bis 20 Jahre
- III Technologie: 10 bis 20 Jahre
- III Lizenzen, Rechte: 3 bis 5 Jahre
- III Marken: 20 Jahre
- III Software: 3 bis 5 Jahre
- III Entwicklungskosten: 3 bis 5 Jahre

6. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen wird zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der Abschreibungen sowie möglicher außerplanmäßiger Wertminderungen angesetzt. In den historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten sind die dem Erwerb der Sachanlage direkt zurechenbaren Kosten enthalten, ebenso wie, sofern vorhanden, die geschätzten Kosten für den Abbruch und die Beseitigung des Gegenstands sowie die Wiederherstellung des Standorts, an dem er sich befindet. Aktivierungspflichtige Fremdkapitalkosten im Sinne von IAS 23 lagen nicht vor.

Nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten sind im Buchwert des Vermögenswerts enthalten oder werden, soweit angemessen, als separater Vermögenswert erfasst, jedoch nur

dann, wenn es wahrscheinlich ist, dass der Gruppe ein mit der Sachanlage verbundener künftiger wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Sachanlage verlässlich bewertet werden können. Der Buchwert des ersetzten Teils wird ausgebucht. Sämtliche sonstigen Reparaturen oder Instandhaltung werden ergebniswirksam erfasst.

Grundstücke werden nicht planmäßig abgeschrieben. Die Abschreibung der sonstigen Vermögenswerte erfolgt anhand der linearen Abschreibungsmethode, bei der die Anschaffungs- oder Herstellungskosten über die geschätzte Nutzungsdauer verteilt werden, bis der Restwert erreicht ist.

Der Restwert und die Nutzungsdauer der Vermögenswerte werden jeweils am Abschlussstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Der Buchwert eines Vermögenswerts wird auf den erzielbaren Betrag abgeschrieben, wenn der Buchwert des Vermögenswerts seinen geschätzten erzielbaren Betrag übersteigt.

Gewinne oder Verluste aus Abgängen werden als Unterschiedsbetrag zwischen dem Veräußerungserlös und dem Buchwert ermittelt und als sonstige betriebliche Erträge bzw. Aufwendungen erfasst.

Die erwarteten Nutzungsdauern der Sachanlagen stellen sich wie folgt dar:

- III Gebäude: 8 bis 33 Jahre
- III Maschinen und technische Anlagen: 3 bis 18 Jahre
- III Werkzeuge: 3 bis 8 Jahre
- III Sonstige Ausrüstung: 2 bis 20 Jahre
- III Grundstücke werden nicht planmäßig abgeschrieben.

7. Wertminderung nicht finanzieller Vermögenswerte

Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer, z. B. der Geschäfts- oder Firmenwert, werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern jährlich auf Wertminderung überprüft, ebenso wie bei Anzeichen dafür, dass der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit nicht werthaltig ist. Übersteigt die Wertminderung der zahlungsmittelgenerierenden Einheit den zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwert, so wird die zusätzliche Wertminderung anteilig den übrigen Vermögenswerten der zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugerechnet. Vermögenswerte, die planmäßig abgeschrieben werden, werden immer dann auf Wertminderung überprüft, wenn Ereignisse oder veränderte Umstände darauf hindeuten, dass der Buchwert möglicherweise nicht mehr erzielbar ist. Ein Wertminderungsaufwand wird für den Betrag erfasst, um den der Buchwert des Vermögenswerts seinen erzielbaren Betrag übersteigt. Der erzielbare Betrag ist der höhere der beiden Beträge aus dem beizulegenden Zeitwert

abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert eines Vermögenswerts. Zum Zwecke der Beurteilung einer Wertminderung werden die Vermögenswerte in der kleinsten identifizierbaren Gruppe von Vermögenswerten zusammengefasst, die Mittelzuflüsse erzeugen, die weitestgehend unabhängig von den Mittelzuflüssen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind (zahlungsmittelgenerierende Einheiten). Nicht finanzielle Vermögenswerte außer dem Geschäfts- oder Firmenwert, bei denen eine Wertminderung vorliegt, werden an jedem Abschlussstichtag auf eine mögliche Wertaufholung überprüft.

8. Vorräte

Die Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert angesetzt. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte, im normalen Geschäftsgang erzielbare Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten werden nach der Durchschnittsmethode ermittelt. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten von Fertigerzeugnissen und unfertigen Erzeugnissen setzen sich zusammen aus Kosten für den Produktentwurf, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, Fertigungslöhnen, sonstigen direkt zurechenbaren Kosten und zurechenbaren Produktionsgemeinkosten (bei normaler Betriebskapazität). Bei den Vorräten der Gruppe handelt es sich nicht um qualifizierte Vermögenswerte gemäß IAS 23, so dass die Anschaffungs- oder Herstellungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

9. Finanzinstrumente

Finanzielle Vermögenswerte

Einstufung

Die Gruppe stuft ihre finanziellen Vermögenswerte in die folgenden Kategorien ein: *erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte, Kredite und Forderungen, zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen*. Die Einstufung ist abhängig von dem Zweck, für den die finanziellen Vermögenswerte erworben wurden. Das Management legt die Einstufung der finanziellen Vermögenswerte bei deren erstmaligem Ansatz fest.

Im aktuellen sowie im vorangegangenen Geschäftsjahr wurden sämtliche finanzielle Vermögenswerte, mit Ausnahme derivativer Finanzinstrumente, in die Kategorie *Kredite und Forderungen* eingestuft.

Kredite und Forderungen sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Abgesehen von Vermögenswerten mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten nach dem Abschlussstichtag werden diese unter den kurzfristigen

Vermögenswerten ausgewiesen. Vermögenswerte mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden als langfristige Vermögenswerte eingestuft. Die Kredite und Forderungen der Gruppe in der Bilanz beinhalten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen (→ Punkt 11) sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (→ Punkt 12).

Ansatz und Bewertung

Ein marktüblicher Kauf oder Verkauf eines finanziellen Vermögenswerts wird am Handelstag bilanziert – dem Tag, an dem sich die Gruppe zum Kauf oder Verkauf des Vermögenswerts verpflichtet. Finanzielle Vermögenswerte werden bei ihrem erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich der Transaktionskosten erfasst, wenn es sich um finanzielle Vermögenswerte handelt, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Eine Ausbuchung eines finanziellen Vermögenswerts erfolgt, sobald das Anrecht auf Cashflows aus dem finanziellen Vermögenswert ausläuft oder übertragen wurde und die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen übertragen hat. Kredite und Forderungen werden anhand der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden

Die Gruppe ermittelt an jedem Abschlussstichtag, ob es objektive Hinweise dafür gibt, dass bei einem finanziellen Vermögenswert oder einer Gruppe von finanziellen Vermögenswerten eine Wertminderung eingetreten ist. Bei einem finanziellen Vermögenswert oder einer Gruppe von finanziellen Vermögenswerten liegt nur dann eine Wertminderung vor bzw. werden Wertminderungsaufwendungen erfasst, wenn infolge eines oder mehrerer Ereignisse, die nach dem erstmaligen Ansatz des Vermögenswerts eingetreten sind (ein „Schadensfall“), ein objektiver Hinweis für eine Wertminderung vorliegt und der Schadensfall (oder -fälle) eine verlässlich schätzbare Auswirkung auf die erwarteten künftigen Cashflows des finanziellen Vermögenswerts oder der Gruppe von finanziellen Vermögenswerten hat.

Als objektive Hinweise auf eine Wertminderung, die die Gruppe verwendet, zählen u.a. die folgenden Kriterien:

- III finanzielle Schwierigkeiten des Emittenten oder des Schuldners;
- III ein Vertragsbruch wie ein Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen;
- III Zugeständnisse, die die Gruppe dem Kreditnehmer aus wirtschaftlichen oder rechtlichen Gründen im Zusammenhang mit den finanziellen Schwierigkeiten des Kreditnehmers macht, ansonsten aber nicht gewähren würde;
- III eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass der Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht;
- III beobachtbare Daten, die auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cashflows aus einem Portfolio von finanziellen Vermögenswerten seit deren erstmaligem Ansatz hinweisen, auch wenn die Verringerung noch nicht den einzelnen finanziellen Vermögenswerten des Portfolios zugeordnet werden kann, einschließlich:
 - i. nachteiliger Veränderungen beim Zahlungsstand von Kreditnehmern in dem Portfolio, oder
 - ii. volkswirtschaftlicher oder regionaler wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, die mit Ausfällen bei den Vermögenswerten des Portfolios korrelieren.

Die Gruppe stellt zunächst fest, ob ein objektiver Hinweis für eine Wertminderung vorliegt.

Die Höhe des Verlusts ergibt sich aus der Differenz zwischen dem Buchwert des Vermögenswerts und dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows (mit Ausnahme künftiger, noch nicht erlittener Kreditausfälle), abgezinst mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswerts. Der Buchwert des Vermögenswerts wird vermindert und der Verlustbetrag ergebniswirksam erfasst. Ist ein Kredit mit einem variablen Zinssatz ausgestattet, ist der Abzinsungssatz für die Berechnung des Wertminderungsaufwands der vertraglich festgelegte derzeitige Effektivzinssatz.

Verringert sich die Höhe der Wertberichtigung in einer der folgenden Perioden und kann diese Verringerung objektiv auf einen nach der Erfassung der Wertminderung auftretenden Sachverhalt (wie die Verbesserung des Bonitätsratings eines Schuldners) zurückgeführt werden, wird die früher erfasste Wertberichtigung ergebniswirksam angepasst.

Die Überprüfung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf Wertminderung ist in Punkt 12 erläutert.

Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten enthalten insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, derivative finanzielle Verbindlichkeiten (→ Punkt 11) und andere Verbindlichkeiten.

a) Finanzielle Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden

Nach der erstmaligen Erfassung werden die finanziellen Verbindlichkeiten unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. In dieser Kategorie wurden insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten eingestuft.

b) Finanzielle Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen derivative Finanzinstrumente sowie bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten. Gewinne oder Verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sind erfolgswirksam im Konzernergebnis enthalten.

10. Saldierung von Finanzinstrumenten

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden saldiert und als Nettobetrag in der Konzernbilanz angesetzt, wenn ein Rechtsanspruch darauf besteht, die erfassten Beträge miteinander zu verrechnen und beabsichtigt wird, entweder den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Verwertung des betreffenden Vermögenswerts die dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen. In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 wurden keine Finanzinstrumente saldiert. Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten, die Verrechnungsvereinbarungen, einklagbaren Globalverrechnungsverträgen und ähnlichen Vereinbarungen unterliegen, waren in den Geschäftsjahren 2013 und 2012 ebenfalls nicht vorhanden.

11. Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsgeschäfte

Derivate werden beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert am Tag des Abschlusses des Derivatekontrakts erfasst und bei der Folgebewertung zu ihrem beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Die Methode für die Erfassung des entstehenden Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Derivat als Sicherungsinstrument bestimmt ist, und wenn dies der Fall ist, von der Art des abzusichernden Grundgeschäfts.

(a) Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung

Gewinne und Verluste aus Derivaten, die nicht in einer Sicherungsbeziehung stehen (Handelsderivate), werden ergebniswirksam erfasst. Nach IAS 1.68 und IAS 1.71 werden Handelsderivate mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr als langfristige Vermögenswerte oder Schulden eingestuft; andernfalls werden sie als kurzfristig eingestuft.

(b) Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehung

Die in die Bilanzierung von Sicherungsgeschäften einbezogenen Derivate fallen grundsätzlich in eine der folgenden Kategorien:

- III Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Verbindlichkeit oder einer festen Verpflichtung (Absicherung des beizulegenden Zeitwerts);
- III Absicherung eines bestimmten, mit dem bilanzierten Vermögenswert oder der bilanzierten Verbindlichkeit oder einer mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden künftigen Transaktion verbundenen Risikos (Absicherung von Zahlungsströmen);

III Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb.

Die NORMA Group nimmt derzeit lediglich die Absicherung von Zahlungsströmen vor.

Zu Beginn der Transaktion werden sowohl die Sicherungsbeziehung als auch die Risikomanagementzielsetzungen und -strategien, die die Gruppe im Hinblick auf die Absicherung verfolgt, dokumentiert. Sowohl zu Beginn der Absicherung als auch fortlaufend dokumentiert die Gruppe zudem ihre Beurteilung, ob die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments bei der Kompensation der Risiken aus Änderungen der Cashflows des gesicherten Grundgeschäfts gewährleistet ist.

Der wirksame Teil der Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der Derivate, die als zur Absicherung der Zahlungsströme bestimmt sind, wird im sonstigen Ergebnis erfasst. Der unwirksame Teil des Gewinns oder Verlusts wird direkt ergebniswirksam unter „Finanzerträge/Finanzierungsaufwendungen“ erfasst. Kumulierte im sonstigen Ergebnis erfasste Beträge werden in Berichtsperioden, in denen das gesicherte Grundgeschäft Auswirkungen auf den Gewinn oder Verlust hat, in den Gewinn und Verlust umgegliedert.

Der vollständige beizulegende Zeitwert eines als Sicherungsinstrument bestimmten Derivats wird bei Grundgeschäften mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr als langfristiger Vermögenswert oder langfristige Verbindlichkeit eingestuft sowie bei Grundgeschäften mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr als kurzfristiger Vermögenswert oder kurzfristige Verbindlichkeit eingestuft.

Die beizulegenden Zeitwerte der zu Handelszwecken und im Rahmen von Sicherungsgeschäften gehaltenen derivativen Finanzinstrumente können [Anhangangabe 23](#) entnommen werden. Die Entwicklung der Hedging-Rücklage im Eigenkapital kann [Anhangangabe 27](#) entnommen werden.

12. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind von Kunden zu zahlende Beträge für im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsgangs verkaufte Waren oder erbrachte Dienstleistungen. Wird der Ausgleich der Forderung innerhalb von zwölf Monaten erwartet, werden sie als kurzfristige Vermögenswerte eingestuft. Ist dies ausnahmsweise nicht der Fall, werden sie als langfristige Vermögenswerte ausgewiesen.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden gemäß IAS 39 als Kredite und Forderungen klassifiziert und beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert und bei Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode sowie unter Abzug von Wertminderungen bewertet. Es wird eine Wertminderung auf Forderungen aus

Lieferungen und Leistungen erfasst, wenn es objektive Hinweise dafür gibt, dass die Gruppe nicht in der Lage sein wird, alle fälligen Beträge nach Maßgabe der ursprünglichen Bedingungen der Forderungen zu vereinnahmen. Erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, die Wahrscheinlichkeit, dass der Schuldner Insolvenz anmelden oder eine finanzielle Restrukturierung vornehmen wird, sowie Zahlungsverzug oder Zahlungsausfälle gelten als Hinweise für eine Wertminderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die Höhe der Wertminderung ergibt sich aus der Differenz zwischen dem Buchwert des Vermögenswerts und dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows, abgezinst mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz. Neben den erforderlichen Einzelwertberichtigungen wird den erkennbaren Risiken aus dem allgemeinen Kreditrisiko gegebenenfalls durch Wertberichtigungen auf der Grundlage historischer Ausfallraten Rechnung getragen.

13. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind mit dem jeweiligen Nennwert bewertet und umfassen Barmittel, Sichteinlagen und sonstige kurzfristige hochliquide finanzielle Vermögenswerte, die eine Restlaufzeit von bis zu drei Monaten aufweisen und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Kontokorrentkredite werden als Teil der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in den kurzfristigen Schulden der Konzernbilanz ausgewiesen.

14. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind Verpflichtungen zur Zahlung von Waren oder Dienstleistungen, die im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsgangs von Lieferanten erworben wurden. Verbindlichkeiten werden als kurzfristige Schulden eingestuft, wenn sie innerhalb von zwölf Monaten fällig werden. Ist dies nicht der Fall, werden sie als langfristige Schulden eingestuft.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert und im Rahmen der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

15. Fremdkapitalaufnahmen

Fremdkapitalaufnahmen werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert nach Abzug der Transaktionskosten erfasst. Bei der Folgebewertung werden Fremdkapitalaufnahmen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Etwaige Differenzen zwischen dem Auszahlungsbetrag (abzüglich Transaktionskosten) und dem Rückzahlungsbetrag werden über den Zeitraum der Fremdkapitalaufnahmen mittels der Effektivzinsmethode ergebniswirksam erfasst.

Die bei der Einrichtung von Kreditlinien gezahlten Gebühren werden als Transaktionskosten des Kredits erfasst, sofern es als wahrscheinlich angesehen wird, dass ein Teil oder die gesamte Kreditlinie in Anspruch genommen wird. In diesem Falle wird die Gebühr bis zur Inanspruchnahme der Kreditlinie abgegrenzt. Liegt kein Hinweis dafür vor, dass die Kreditlinie wahrscheinlich ganz oder teilweise in Anspruch genommen wird, erfolgt eine Aktivierung der Gebühr als Vorauszahlung für die Bereitstellung von Liquidität sowie deren Abschreibung über die Laufzeit der zugehörigen Kreditlinie.

Fremdkapitalaufnahmen werden als kurzfristige Schulden eingestuft, es sei denn, die Gruppe hat ein uneingeschränktes Recht, die Erfüllung der Verpflichtung um mindestens zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag zu verschieben.

16. Tatsächliche und latente Ertragsteuern

Der Steueraufwand für die Berichtsperiode umfasst tatsächliche und latente Ertragsteuern. Die Ertragsteuern werden ergebniswirksam erfasst, sofern sie keine Posten betreffen, die im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst sind. In solchen Fällen wird der Steueraufwand ebenfalls im sonstigen Ergebnis bzw. direkt im Eigenkapital erfasst.

Der tatsächliche Ertragsteueraufwand wird auf der Grundlage der Steuervorschriften ermittelt, die am Abschlussstichtag in den Ländern gelten oder in Kürze gelten werden, in denen die Tochterunternehmen der Gesellschaft tätig sind und ein zu versteuerndes Ergebnis erzielen. Das Management nimmt regelmäßig eine Beurteilung der in den Steuererklärungen ausgewiesenen Positionen im Hinblick auf Situationen vor, in denen die einschlägigen Steuervorschriften einem Interpretationsspielraum unterliegen. Das Management bildet im Bedarfsfall Rückstellungen auf Grundlage der voraussichtlich an die Steuerbehörden zu entrichtenden Beträge.

Latente Ertragsteuern werden anhand der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode für temporäre Differenzen, die zwischen der steuerlichen Basis der Vermögenswerte und Schulden und deren Buchwerten im Konzernabschluss sowie den steuerlichen Verlustvorträgen entstehen, ermittelt. Es werden jedoch keine latenten Ertragsteuern angesetzt, die beim erstmaligen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Schuld im Rahmen eines Geschäftsvorfalles entstehen und weder einem Unternehmenszusammenschluss zugeordnet werden können noch zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles Auswirkungen auf die Bilanzierung oder das zu versteuernde Ergebnis haben. Latente Ertragsteuern werden anhand der Steuersätze (und Steuervorschriften) bewertet, die zum Abschlussstichtag gelten oder in Kürze gelten werden und deren Gültigkeit für den Zeitpunkt, an dem der latente Ertragsteueranspruch realisiert oder die latente Steuerschuld erfüllt werden, erwartet wird.

Latente Ertragsteueransprüche werden nur in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu steuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das die temporären Differenzen verwendet werden können.

Latente Ertragsteuern werden für temporäre Differenzen aus Anteilen an Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen angesetzt, es sei denn, die Gruppe kann den Zeitpunkt der Auflösung der temporären Differenzen bestimmen und es ist wahrscheinlich, dass die temporären Differenzen nicht in absehbarer Zeit aufgelöst werden.

Latente Ertragsteueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn das Unternehmen ein einklagbares Recht auf Aufrechnung tatsächlicher Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und wenn sie sich auf Ertragsteuern beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden für entweder dasselbe Steuersubjekt oder unterschiedliche Steuersubjekte, die beabsichtigen, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen.

17. Leistungen an Arbeitnehmer

(a) Pensionsverpflichtungen

Die Konzernunternehmen unterhalten verschiedene Pensionsordnungen. Die NORMA Group verfügt sowohl über leistungsorientierte als auch über beitragsorientierte Pläne. Ein beitragsorientierter Plan ist ein Altersversorgungsplan, bei dem die Gruppe festgelegte Beiträge an eine eigenständige Einheit entrichtet. Die Gruppe ist weder rechtlich noch faktisch zur Zahlung darüber hinausgehender Beträge verpflichtet, wenn die Fonds nicht über ausreichende Vermögenswerte verfügen, um alle Leistungen in Bezug auf Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer in der Berichtsperiode und früheren Perioden zu erbringen. Ein leistungsorientierter Plan ist ein Altersversorgungsplan, der kein beitragsorientierter Plan ist. Der größte leistungsorientierte Plan ist der Deutsche Pensionsplan, bei dem sich die Höhe der Pensionsleistung, die der Mitarbeiter im Ruhestand bezieht, nach Faktoren wie Dienstjahren und Vergütung richtet.

Die in der Konzernbilanz ausgewiesene Verbindlichkeit für leistungsorientierte Pläne ist der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung am Abschlussstichtag abzüglich des beizulegenden Zeitwertes des Planvermögens. Die leistungsorientierte Verpflichtung wird jährlich von unabhängigen Versicherungsmathematikern anhand der Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method) berechnet. Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand der Zinssätze für erstrangige festverzinsliche Industriefestzinsanleihen bestimmt, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden und deren Restlaufzeiten annähernd den Laufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Gewinne und Verluste aus Neubewertungen aufgrund von erfahrungsbedingten Berichtigungen und Änderungen versicherungsmathematischer Annahmen werden in den Gewinnrücklagen im sonstigen Ergebnis (OCI) erfasst.

Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand wird vollständig erfolgswirksam in der Periode der zugehörigen Planänderung erfasst.

Im Rahmen von beitragsorientierten Plänen zahlt die Gruppe auf verpflichtender, vertraglicher oder freiwilliger Basis Beiträge zu öffentlich oder privat verwalteten Pensionsversicherungsplänen. Nach Zahlung der Beiträge hat die Gruppe keine weiteren Zahlungsverpflichtungen. Die Beiträge werden bei Fälligkeit als Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer erfasst. Bereits entrichtete Beiträge werden als Vermögenswert angesetzt, sofern die Vorauszahlung zu einer Rückerstattung in bar oder zu einer Verringerung künftiger Zahlungen führen wird.

(b) Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses sind zu zahlen, wenn das Arbeitsverhältnis vor dem regulären Pensionierungszeitpunkt durch die Gruppe beendet wird oder wenn ein Arbeitnehmer im Austausch für diese Leistungen freiwillig seiner Freisetzung zustimmt. Die Gruppe erfasst Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum jeweils früheren Zeitpunkt als Schuld und Aufwand: (a) wenn die Gruppe das Angebot derartiger Leistungen nicht mehr zurückziehen kann oder (b), wenn die Gruppe Kosten für eine Umstrukturierung ansetzt, die in den Anwendungsbereich von IAS 37 fallen und die Zahlung von Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses beinhalten. Leistungen, deren Fälligkeit mehr als zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag liegt, werden auf den Barwert abgezinst.

(c) Kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer beinhalten beispielsweise nicht ausgezahlte Gehälter und Löhne, Sozialversicherungsbeiträge sowie Urlaubs- und Krankengeld und werden als Verbindlichkeiten zum Rückzahlungsbetrag angesetzt, sobald die mit ihnen verbundene Arbeitsleistung erbracht ist.

(d) Rückstellungen für andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

Rückstellungen für pensionsähnliche Verpflichtungen (wie zum Beispiel Jubiläumsgelder und Altersteilzeitverpflichtungen) setzen sich aus dem Barwert der künftig an den Arbeitnehmer zu leistenden Zahlungen abzüglich etwaiger damit verbundener Vermögenswerte, bewertet zum Fair Value, zusammen. Die Höhe der Rückstellungen wird mittels versicherungsmathematischer

Gutachten gemäß IAS 19 bestimmt. Gewinne und Verluste aus der Neubewertung werden in derjenigen Periode erfolgswirksam erfasst, in der sie entstehen.

18. Anteilsbasierte Vergütung

Pläne der NORMA Group mit anteilsbasierter Vergütung werden in Übereinstimmung mit IFRS 2, Anteilsbasierte Vergütung, ausgewiesen. Im Anwendungsbereich von IFRS 2 liegen alle anteilsbasierten Vergütungen, sofern die Vergütung nicht eindeutig für einen anderen Zweck als die Bezahlung der an das Unternehmen gelieferten Güter oder Dienstleistungen bestimmt ist. Die Zielsetzung von IFRS 2 ist die Bilanzierung sämtlicher Güter oder Dienstleistungen, die ein Unternehmen erhält, unabhängig von der Art der Vergütung. IFRS 2 geht von der Voraussetzung aus, dass Güter oder Dienstleistungen, die ein Unternehmen im Rahmen einer anteilsbasierten Vergütung erhält, auf ähnliche Weise erfasst und bewertet werden sollten.

Nach IFRS 2 unterscheidet die NORMA Group grundsätzlich zwischen Plänen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und Plänen mit Barausgleich. Die finanzielle Beteiligung an den zum Tag der Gewährung gewährten Plänen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente wird in der Regel während des voraussichtlichen Erdienungszeitraums mit einer Eigenkapitalerhöhung erfasst, bis das Exit-Ereignis eintritt. Aufwendungen für Pläne mit Barausgleich werden in der Regel während des voraussichtlichen Erdienungszeitraums als Rückstellung erfasst, bis das Exit-Ereignis eintritt. Für die zum Stichtag bestehenden Pläne wird auf [Anhangangabe 28](#) verwiesen.

19. Rückstellungen

Rückstellungen werden angesetzt, wenn der Gruppe aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige (rechtliche oder faktische) Verpflichtung gegenüber Dritten entstanden ist, der Abfluss von Ressourcen zur Erfüllung der Verpflichtung wahrscheinlich ist und eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Für künftige betriebliche Verluste wird keine Rückstellung angesetzt.

Bei einer Vielzahl ähnlicher Verpflichtungen wird die Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses bestimmt, indem die Gruppe der Verpflichtungen als Ganzes betrachtet wird. Eine Rückstellung wird auch dann angesetzt, wenn die Wahrscheinlichkeit eines Abflusses in Bezug auf eine einzelne in dieser Gruppe enthaltene Verpflichtung als gering eingeschätzt wird.

Rückstellungen werden in Höhe des Barwerts der für die Erfüllung der Verpflichtung erwarteten Ausgaben, unter Berücksichtigung aller identifizierbaren Risiken, anhand eines Vorsteuerzinssatzes angesetzt, der die aktuellen Markterwartungen im Hinblick auf den Zinseffekt sowie die für die Verpflichtung spezifischen Risiken widerspiegelt. Die Erhöhung der Rückstellung aufgrund des Zeitablaufs wird als Zinsaufwand erfasst.

Neben der Höhe der zu erwartenden Mittelabflüsse bestehen auch Unsicherheiten in Bezug auf den Zeitpunkt der Abflüsse. Wenn erwartet wird, dass die Abflüsse innerhalb eines Jahres erfolgen, werden die entsprechenden Beträge im kurzfristigen Bereich ausgewiesen.

Sofern die Gruppe für eine passivierte Rückstellung eine Rückerstattung erwartet, wird die Erstattung in Übereinstimmung mit IAS 37.53 als separater Vermögenswert aktiviert. Steht die Rückerstattung in einem engen wirtschaftlichen Zusammenhang mit der Verpflichtung, wird der Aufwand aus der Rückstellungsverpflichtung mit dem Ertrag aus dem korrespondierenden Erstattungsanspruch in der Gewinn- und Verlustrechnung saldiert.

20. Erfassung von Umsatzerlösen

Die Umsatzerlöse enthalten den beizulegenden Zeitwert des aus dem Verkauf von Gütern und der Erbringung von Dienstleistungen im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Gruppe erhaltenen oder zu beanspruchenden Entgelts. Die Umsatzerlöse werden abzüglich Umsatzsteuer, Rücknahmen, Preisnachlässen oder Rabatten sowie nach Eliminierung konzerninterner Verkäufe ausgewiesen.

Die Gruppe erfasst Umsatzerlöse, wenn die Höhe der Umsatzerlöse verlässlich bestimmt werden kann, wenn es wahrscheinlich ist, dass der künftige wirtschaftliche Nutzen dem Unternehmen zufließen wird, und wenn die maßgeblichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum der verkauften Waren und Erzeugnisse verbunden sind, auf den Käufer übertragen wurden. Die vorstehenden Kriterien sind regelmäßig erfüllt, wenn das wirtschaftliche Eigentum entsprechend der vereinbarten Incoterms auf den Kunden übertragen wurde. Die Höhe der Umsatzerlöse gilt erst als verlässlich bewertbar, wenn sämtliche Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit dem Verkauf erfüllt wurden. Die Gruppe nimmt ihre Schätzungen auf der Grundlage von historischen Ergebnissen vor, wobei auch die Art des Kunden, die Art des Geschäftsvorfalles sowie die Besonderheiten jeder Vereinbarung Berücksichtigung finden.

21. Leasingverhältnisse

Leasingverhältnisse, bei denen im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen bei dem Leasinggeber verbleiben, werden als Operating-Leasingverhältnis eingestuft. Im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen geleistete Zahlungen (abzüglich vom Leasinggeber erhaltener Anreize) werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand erfasst. Leasingverhältnisse, bei denen die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden als Finanzierungsleasing eingestuft. Ein Finanzierungsleasing wird zu Beginn des Leasingverhältnisses zum beizulegenden Zeitwert des Leasinggegenstands oder mit dem Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert, sofern dieser Wert niedriger ist.

Jede Leasingrate wird in einen Zins- und einen Tilgungsanteil aufgeteilt, sodass die Leasingverbindlichkeit konstant verzinst wird. Die Nettoleasingverpflichtung wird entsprechend ihrer Fristigkeit unter den Verbindlichkeiten ausgewiesen. Der Zinsanteil der Leasingrate wird ergebniswirksam erfasst, sodass sich eine konstante Verzinsung über die Laufzeit des Leasingverhältnisses ergibt. Das unter einem Finanzierungsleasing gehaltene Sachanlagevermögen wird über den kürzeren der beiden folgenden Zeiträume abgeschrieben: die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Vermögenswerts oder die Laufzeit des Leasingverhältnisses.

In der Gruppe liegen sowohl Operating-Leasingverhältnisse als auch Finanzierungsleasingverhältnisse vor, die im Wesentlichen Sachanlagen betreffen.

22. Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die den Konzern für entstandene Aufwendungen kompensieren, werden in der Periode erfolgswirksam als sonstige betriebliche Erträge erfasst, in der auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit nicht planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden als sonstige betriebliche Erträge in der Periode erfasst, die durch Aufwendungen infolge der Erfüllung der Verpflichtungen belastet wurde.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden dann als sonstige betriebliche Erträge in der Periode erfasst, die durch Aufwendungen infolge der planmäßigen Abschreibung des zugrundeliegenden Vermögenswertes belastet wurde.

4. KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konzernabschluss umfasst neben dem Abschluss der NORMA Group SE sämtliche in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Gesellschaften, über welche die NORMA Group SE eine mittelbare oder unmittelbare Kontrolle ausübt.

Der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 umfasst sieben inländische (31. Dezember 2012: acht) und 38 ausländische (31. Dezember 2012: 35) Gesellschaften.

Die Zusammensetzung der Gruppe änderte sich wie folgt:

	2013			2012		
	Gesamt	Inland	Ausland	Gesamt	Inland	Ausland
Zum 1. Januar	43	8	35	41	8	33
Zugänge	3	0	3	4	0	4
davon Neugründungen	2	0	2	0	0	0
davon Unternehmenserwerbe	1	0	1	4	0	4
Abgänge	1	1	0	2	0	2
davon Entkonsolidierung	0	0	0	2	0	2
davon Zusammenschlüsse	1	1	0	0	0	0
Zum 31. Dezember	45	7	38	43	8	35

Im Jahr 2013 wurden die NORMA Group Distribution Polska Sp. z o.o mit Sitz in Polen und die NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd. mit Sitz in China gegründet. Des Weiteren wurden die Gesellschaft Guyco Pty. Limited, Australien, erworben, sowie die NORMA Beteiligungs GmbH auf die NORMA Group Holding GmbH verschmolzen.

Nähere Details zu den Unternehmenserwerben sind in [Anhangangabe 40](#) dargestellt.

Die Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group stellt sich im Einzelnen wie auf der folgenden Seite aufgeführt dar.

AUFSTELLUNG DER KONZERNUNTERNEHMEN DER NORMA GROUP ZUM 31. DEZEMBER 2013

Nr.	Gesellschaft	Sitz	gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹⁾	Ergebnis ¹⁾
				der mittelbaren 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	44	-3
03	NORMA Group Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	115.959	29.825
Segment EMEA								
04	NORMA Distribution Center GmbH	Marsberg, Deutschland	03	94,80	100,00	TEUR	2.175	0 ³⁾
05	DNL GmbH & Co KG	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	6.537	-6
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	56.306	0 ³⁾
07	NORMA Türkei Verwaltungs GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	26	-5
08	DNL France S.A.S.	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	12.529	-967
09	NORMA Distribution France S.A.S.	La Queue En Brie, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	3.728	705
10	NORMA France S.A.S.	Briey, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	6.120	132
11	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	3.931	-359
12	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	11	100,00	100,00	TGBP	20.199	6.419
13	Nordic Metalblok S.r.l.	Riese Pio X, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	670	-100
14	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	19	100,00	100,00	TEUR	6.256	1.286
15	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Pumerend, Niederlande	03	60,00	90,00	TEUR	1.639	782
16	NORMA Netherlands B.V.	Ter Apel, Niederlande	19	100,00	100,00	TEUR	6.268	1.360
17	NORMA Polska Sp. z o.o.	Slawniów, Polen	03	100,00	100,00	TPLN	154.029	38.190
18	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUR	21.869	-31.482
19	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	78.100	10.865
20	NORMA Sweden AB	Anderstorp, Schweden	19	100,00	100,00	TSEK	115.095	17.827
21	Connectors Verbindungstechnik AG	Tagelswangen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	9.387	2.446
22	NORMA Group South East Europe d.o.o	Belgrad, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	1.538.155	-591.830
23	Fijaciones NORMA S.A.	Barcelona, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	4.190	1.012
24	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopece, Tschechien	19	99,90	100,00	TCZK	255.633	25.135
25	NORMA Turkey Baglanti ve Birlestirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	Besiktas, Istanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	1.514	828
26	NORMA Group Distribution Polska Sp. z o.o.	Krakau, Polen	17	100,00	100,00	TPLN	4.567	-433
Segment Amerika								
27	Craig Assembly Inc.	St. Clair, USA	30	100,00	100,00	TUSD	19.948	4.886
28	NORMA Michigan Inc.	Auburn Hills, USA	30	100,00	100,00	TUSD	61.606	8.604
29	NORMA US Holding LLC	Saltsburg, USA	30	100,00	100,00	TUSD	26.421	-1.519
30	NORMA Pennsylvania Inc.	Saltsburg, USA	01	100,00	100,00	TUSD	51.178	3.511
31	R.G. RAY Corporation	Buffalo Grove, USA	30	100,00	100,00	TUSD	71.711	8.334
32	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	São Paulo, Brasilien	30	99,90	100,00	TBRL	23.970	-2.978
33	NORMA Group México S. de R.L. de C.V.	Monterrey, Mexiko	28	99,50	100,00	TUSD	2.058	1.495
Segment Asien-Pazifik								
34	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Melbourne, Australien	41	100,00	100,00	TAUD	13.820	489
35	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	79.689	7.386
36	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	41	99,99	100,00	TINR	315.844	-95.555
37	NORMA Japan Inc.	Osaka, Japan	41	60,00	60,00	TJPY	122.595	3.239
38	Chien Jin Plastic Sdn. Bhd.	Ipoth, Malaysia	41	85,00	100,00	TMYP	19.154	4.213
39	NORMA Pacific (Malaysia) SDN. BHD.	Kuala Lumpur, Malaysia	41	100,00	100,00	TMYP	- ²⁾	- ²⁾
40	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	41	100,00	100,00	TKRW	105.283	106.167
41	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	59.488	-4.765
42	NORMA Pacific Asia Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	41	100,00	100,00	TSGD	176	-36
43	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	41	100,00	100,00	TTHB	68.603	15.547
44	Guyco Pty Limited	Adelaide, Australien	34	100,00	100,00	TAUD	4.390	-119
45	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Jiangsu Province, China	41	100,00	100,00	TCNY	41.133	-9

¹⁾ Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldeten Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2013 mit Ausnahme der NORMA Group Holding GmbH, der NORMA Germany GmbH, der NORMA Distribution Center GmbH und der DNL GmbH & Co. KG; diese beziehen sich auf die noch nicht testierten, aber bereits nach handelsrechtlichen Vorschriften vorläufig aufgestellten Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2013. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß der in [Anhangangabe 3.4](#) aufgeführten Wechselkurse.

²⁾ Die Angaben sind in den Angaben für NORMA Pacific Pty. Ltd. (Nr. 34) enthalten.

³⁾ Es besteht ein Ergebnisabführungsvertrag.

5. FINANZRISIKOMANAGEMENT

1. Finanzrisiken

Aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit ist die Gruppe einer Reihe von Finanzrisiken, einschließlich Markt-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Unvorhersehbarkeit der Finanzmärkte und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Ertragslage der Gruppe zu minimieren. Die Gruppe setzt derivative Finanzinstrumente zur Absicherung bestimmter Risikopositionen ein.

Das Finanzrisikomanagement wird von einer zentralen Treasury-Abteilung durchgeführt (Group Treasury). Die Verantwortungsbereiche und notwendigen Kontrollen, die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement stehen, werden vom Management der Gruppe festgelegt. Die Treasury-Abteilung ist in enger Absprache mit den operativen Einheiten der Gruppe für die Feststellung, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich.

Marktrisiken

(i) Währungsrisiko

Die NORMA Group ist als international agierendes Unternehmen in 100 unterschiedlichen Ländern tätig und unterliegt dem aus unterschiedlichen Fremdwährungspositionen resultierenden Währungsrisiko im Hinblick auf die wesentlichsten Währungen US-Dollar, Britische Pfund, Chinesische Renminbi, Polnische Zloty, Schwedische Krone, Schweizer Franken, Serbische Dinar und Singapur-Dollar.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Wechselkursänderungen finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten, näher erläutert.

Wenn der Euro gegenüber dem US-Dollar um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 172 niedriger bzw. TEUR 211 höher ausgefallen (2012: TEUR 102 niedriger bzw. TEUR 125 höher).

Wenn der Euro gegenüber dem Britischen Pfund um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 344 höher bzw. TEUR 420 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 309 höher bzw. TEUR 378 niedriger).

Wenn der Euro gegenüber dem Chinesischen Renminbi um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 8 höher bzw. TEUR 9 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 225 niedriger bzw. TEUR 275 höher).

Wenn der Euro gegenüber dem Polnischen Zloty um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 755 höher bzw. TEUR 922 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 830 höher bzw. TEUR 1.014 niedriger).

Wenn der Euro gegenüber der Schwedischen Krone um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 97 höher bzw. TEUR 118 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 101 höher bzw. TEUR 123 niedriger).

Wenn der Euro gegenüber dem Schweizer Franken um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 201 höher bzw. TEUR 246 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 214 höher bzw. TEUR 262 niedriger).

Wenn der Euro gegenüber dem Serbischen Dinar um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 386 höher bzw. TEUR 472 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 112 höher bzw. TEUR 136 niedriger).

Wenn der Euro gegenüber dem Singapur-Dollar um 10 % an Wert gewonnen oder verloren hätte, wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 197 niedriger bzw. TEUR 241 höher ausgefallen (2012: TEUR 188 niedriger bzw. TEUR 230 höher).

Die Treasury-Risikomanagementpolitik der Gruppe sieht eine Absicherung von ca. 80 % oder höher der erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit in US-Dollar, Britischen Pfund und Schwedischen Kronen vor.

Die NORMA Group hält bestimmte Beteiligungen an ausländischen Geschäftsbetrieben, deren Nettovermögen Währungsrisiken ausgesetzt sind. Diesem Umrechnungsrisiko wird in erster Linie durch Fremdkapitalaufnahmen in der entsprechenden Fremdwährung begegnet.

(ii) Zinsänderungsrisiko

Das Zinsänderungsrisiko der NORMA Group entsteht aus langfristigen Fremdkapitalaufnahmen. Fremdkapitalaufnahmen mit variabler Verzinsung setzen die Gruppe einem Cashflow-bezogenen Zinsänderungsrisiko aus, das teilweise durch Sicherungsgeschäfte (Zinsswaps) aufgefangen wird. In diesem Zusammenhang sieht die Gruppe vor, ungefähr 80 % der mittelfristigen Fremdkapitalaufnahmen in festverzinslichen Instrumenten zu halten.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Schwankungen von Zinskursen bei Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit variablen Zinssätzen sowie auf Zinsswaps, die in der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften eingesetzt wurden, näher erläutert. Fremdkapitalaufnahmen mit festgeschriebenen Zinssätzen sind in dieser Betrachtung nicht enthalten.

Wären die Zinssätze von auf Euro lautenden Fremdkapitalaufnahmen zum 31. Dezember 2013 um 100 Basispunkte höher bzw. niedriger ausgefallen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2013 um TEUR 55 niedriger bzw. TEUR 55 höher (2012: TEUR 185 niedriger bzw. TEUR 185 höher) und das sonstige Ergebnis um TEUR 2.525 höher bzw. TEUR 2.584 niedriger ausgefallen (2012: TEUR 2.317 höher bzw. TEUR 862 niedriger).

(iii) Sonstige Preisrisiken

Da die NORMA Group keinen wesentlichen sonstigen wirtschaftlichen Preisrisiken ausgesetzt ist, wie Änderungen von Börsenkursen oder Warenpreisen, hätten Zu- oder Abnahmen der entsprechenden Marktpreise innerhalb eines angemessenen Rahmens keinen Einfluss auf das Ergebnis oder das Eigenkapital der Gruppe. Daher wird das Risiko der Gruppe im Hinblick auf sonstige Preisrisiken als unwesentlich eingestuft.

Ausfallrisiko

Das von der Gruppe eingegangene Ausfallrisiko besteht darin, dass Vertragspartner ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanzgeschäften entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Das Ausfallrisiko entsteht aus Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, aus Einlagen bei Kredit- und Finanzinstituten sowie aus dem Ausfallrisiko von Kunden, einschließlich ausstehender Forderungen und zugesagter Geschäfte.

Das Ausfallrisiko wird auf Ebene der Gruppe überwacht. Um das Ausfallrisiko aus der Geschäftstätigkeit und den Finanzgeschäften zu minimieren, wird jedem Vertragspartner ein Kreditrahmen zugeteilt, dessen Inanspruchnahme regelmäßig überwacht wird. Im operativen Geschäft werden Ausfallrisiken kontinuierlich überwacht.

Die Summe der Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte stellt das maximale Ausfallrisiko dar. [Anhangangabe 24 „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen“](#) enthält eine Übersicht der überfälligen Forderungen. Durch die heterogene Kundenstruktur der Gruppe besteht keine Risikokonzentration.

Liquiditätsrisiko

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln und marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glattstellung von Marktpositionen. Aufgrund der Dynamik des zugrunde liegenden Geschäfts ist das Group Treasury bestrebt, die Flexibilität bei Finanzierungen durch Aufrechterhaltung der Verfügbarkeit zugesagter Kreditlinien zu bewahren.

Nach dem Börsengang der NORMA Group im April 2011 wurde eine neue Finanzierung über EUR 250 Mio. abgeschlossen, von denen EUR 55 Mio. bis zum Dezember 2013 planmäßig getilgt wurden. Zudem erfolgte im Januar 2014 eine weitere Tilgung in Höhe von EUR 101,4 Mio. Zusätzlich steht eine Kreditlinie in Höhe von EUR 125 Mio. für die zukünftige Geschäftstätigkeit und zur Erfüllung von Kapitalzusagen zur Verfügung, von der zum 31. Dezember 2013 EUR 5,5 Mio. in Anspruch genommen wurden (31. Dezember 2012: EUR 18,5 Mio.). Im Juli 2013 hat die NORMA Group ein Schulscheindarlehen in Höhe von EUR 125 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit begeben.

Die Liquiditätslage wird im Hinblick auf den Geschäftsverlauf, die geplanten Investitionen sowie die Rückzahlung von Darlehen kontinuierlich überwacht.

Die nachfolgende Tabelle enthält die vertraglich vereinbarten, nicht diskontierten künftigen Zahlungen. Die im Januar 2014 erfolgte vorzeitige Tilgung von Finanzverbindlichkeiten in Höhe von EUR 101,4 Mio. wurde bei der Darstellung der Fristigkeiten bereits berücksichtigt. Finanzielle Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden in der Konzernbilanz zum Stichtagskurs umgerechnet. Zinszahlungen auf Finanzinstrumente mit einer variablen Verzinsung werden auf Basis der Zinssätze zum Abschlussstichtag ermittelt.

31. DEZEMBER 2013

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	133.495	26.728	119.043	79.692
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	59.025	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	342	236	158	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.367	508	736	0
	197.229	27.472	119.937	79.692

31. DEZEMBER 2012

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	60.215	90.645	127.291	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	37.663	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	450	553	32	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.820	1.792	489	0
	100.148	92.990	127.812	0

Die Fälligkeitsstruktur der derivativen Finanzinstrumente auf Grundlage der Cashflows stellt sich wie folgt dar:

31. DEZEMBER 2013

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-3.100			
Mittelzuflüsse	3.192			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-1.176			
Mittelzuflüsse	1.126			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	-6.927		-8.293	
	-6.885	0	-8.293	0

31. DEZEMBER 2012

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Forderungen aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-2.658			
Mittelzuflüsse	2.761			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	-2.561			
Mittelzuflüsse	2.447			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse			-24.675	
	-11	0	-24.675	0

2. Kapitalrisikomanagement

Die Zielsetzungen der Gruppe bei der Verwaltung ihres Kapitals bestehen darin, nachhaltig ihre Schulden bedienen zu können und finanziell stabil zu bleiben.

Die Gruppe ist zur Einhaltung der Finanzkennziffern (Financial Covenants) Zinsdeckungsgrad, Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) und Eigenkapitalquote verpflichtet, was kontinuierlich überwacht wird. Diesen Financial Covenants liegen der Konzernabschluss der Gruppe sowie spezielle Definitionen in den Kreditverträgen zugrunde.

Nach Maßgabe der Vereinbarung über Financial Covenants sollte der Total Net Debt Cover, der als Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA definiert ist, einen Wert von 3,0 nicht überschreiten (2012: 3,0). Diese Kenngröße wird nach Bankendefinition ermittelt. In den Jahren 2013 und 2012 hat die NORMA Group die gesetzten Ziele erreicht.

Bei Nichteinhaltung einer Finanzkennziffer sieht der Kreditvertrag mehrere Möglichkeiten zur Heilung in Form von Befreiungsregelungen oder Gesellschaftermaßnahmen vor. Liegt ein Verstoß gegen eine Auflage vor, der nicht geheilt wird, kann der Konsortialkredit möglicherweise fällig gestellt werden.

6. WESENTLICHE RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENE SCHÄTZUNGEN UND ERMESSENSENTSCHEIDUNGEN

Schätzungen und Ermessensentscheidungen werden kontinuierlich beurteilt und beruhen auf Erfahrungswerten und Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen als angemessen gelten.

Die Gruppe nimmt Einschätzungen im Hinblick auf die Zukunft vor und stellt diesbezüglich Annahmen auf. Die hierbei vorgenommenen rechnungslegungsbezogenen Schätzungen werden naturgemäß nur selten den tatsächlichen Ergebnissen entsprechen. Die Schätzungen und Annahmen, die mit einem erheblichen Risiko verbunden sind, aufgrund derer wesentliche Anpassungen an den Buchwerten der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten innerhalb des nächsten Geschäftsjahrs erforderlich werden können, sind nachfolgend dargestellt.

Geschätzte Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts

Die NORMA Group nimmt jährlich Überprüfungen vor, ob der Geschäfts- oder Firmenwert gemäß der in [Anhangangabe 3.5](#) erläuterten Rechnungslegungsmethode wertgemindert ist. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit wird ermittelt auf Grundlage des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Verkaufskosten. Diese Berechnungen basieren auf Discounted-Cashflow-Modellen, die die Verwendung von Schätzungen ([→ Anhangangabe 20](#)) erfordern.

In den Jahren 2013 und 2012 war kein Ausweis eines Wertminderungsaufwands auf den Geschäfts- oder Firmenwert erforderlich, welcher zum 31. Dezember 2013 TEUR 233.239 (31. Dezember 2012: TEUR 235.262) betrug. Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um +2% und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0% würde der Buchwert in keiner zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag übersteigen.

Ertragsteuern

Die Gruppe hat in verschiedenen Steuerrechtskreisen Ertragsteuern zu entrichten. Zur Bestimmung der weltweiten Ertragsteuerrückstellungen sind wesentliche Ermessensentscheidungen erforderlich. Es gibt viele Geschäftsvorfälle und Berechnungen, bei denen die endgültige Besteuerung nicht abschließend ermittelt werden kann. Der Konzern bemisst die Höhe der Rückstellungen für erwartete Steuerprüfungen auf Basis von Schätzungen, ob und in welcher Höhe zusätzliche Ertragsteuern fällig werden. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht, wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschließend ermittelt wird, Auswirkungen auf die tatsächlichen und die latenten Steuern haben. Zum 31.

Dezember 2013 betragen die Ertragsteuerrückstellungen TEUR 15.831 (31. Dezember 2012: TEUR 17.827) und die latenten Ertragsteuerschulden TEUR 32.970 (31. Dezember 2012: TEUR 32.940).

Pensionsleistungen

Der Barwert der Pensionsverpflichtungen ist abhängig von einer Reihe von Faktoren, die anhand bestimmter Annahmen auf versicherungsmathematischer Basis ermittelt werden. Zu den zur Bestimmung der Nettoaufwendungen/(-erträge) herangezogenen Annahmen zählt auch der Abzinsungssatz. Etwaige Änderungen dieser Annahmen haben Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen.

Die Gruppe bestimmt den angemessenen Abzinsungssatz am Bilanzstichtag. Dies ist der Zinssatz, der bei der Ermittlung des Barwerts der erwarteten zukünftigen Zahlungsmittelabflüsse zur Begleichung der Verpflichtung verwendet wird. Bei der Ermittlung des angemessenen Abzinsungssatzes greift die Gruppe auf die Zinssätze für erstrangige festverzinsliche Industriefinanzen zurück, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden, und deren Laufzeiten annähernd den Restlaufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand der Zinssätze für erstrangige festverzinsliche Industriefinanzen bestimmt.

Die übrigen wesentlichen Annahmen für Pensionsverpflichtungen beruhen zum Teil auf den aktuellen Marktbedingungen. Nähere Informationen hierzu sind [Anhangangabe 3.17](#) zu entnehmen.

Der Buchwert der Pensionsverpflichtungen betrug zum 31. Dezember 2013 TEUR 10.869 (31. Dezember 2012: TEUR 10.319).

Nutzungsdauern von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten

Das Management der Gruppe bestimmt die geschätzten Nutzungsdauern und den damit verbundenen Abschreibungsaufwand für Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Diese Schätzung basiert auf den erwarteten künftigen Lebenszyklen. Änderungen aufgrund technischer Innovationen und Maßnahmen der anderen Wettbewerber als Reaktion auf Konjunkturfauten sind möglich. Das Management wird eine Erhöhung des Abschreibungsaufwands vornehmen, wenn die Lebensdauer kürzer ist als die zuvor geschätzte Lebensdauer, oder es wird eine Ausbuchung oder Abschreibung technisch veralteter oder strategisch wertloser Vermögenswerte vorgenommen, die aufgegeben oder verkauft wurden.

7. ÄNDERUNG DER BILANZIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die erstmalige Anwendung des an IAS 19 (2011) hatte bei der NORMA Group Einfluss auf die Bewertung der Rückstellungen für Altersteilzeitverpflichtungen sowie die Höhe des korrespondierenden Personal- und Zinsaufwands. Aufstockungsbeträge, welche sich aus Altersteilzeitvereinbarungen ergeben, werden nach dem geänderten IAS 19 nicht wie bisher als „Termination Benefits“ klassifiziert und bereits bei Abschluss der Altersteilzeitvereinbarung in voller Höhe zurückgestellt, sondern stellen nach den Änderungen des IAS 19 „Other Long-Term Employee Benefits“ im Sinne von IAS 19.8 bzw. IAS 19.153 ff. dar. Die Erfassung des Aufwands sowie der Verpflichtung aus den Aufstockungsbeträgen erfolgt gemäß IAS 19.155 f. (2011) i.V.m. IAS 19.56 ff. (2011). Diese sind somit als Gegenleistung für Arbeitsleistungen zukünftig ratierlich anzusammeln.

Die sich aus der Änderung ergebenden Auswirkungen sind in den folgenden Tabellen dargestellt:

BILANZ

in TEUR	31. Dezember 2012			1. Januar 2012		
	wie bisher berichtet	Anpassungen durch IAS 19R	nach Anpassungen	wie bisher berichtet	Anpassungen durch IAS 19R	nach Anpassungen
Summe Aktiva	692.138	-342	691.796	648.579	-324	648.255
davon aktive latente Steuern	6.403	-342	6.061	6.744	-324	6.420
Summe Verbindlichkeiten	403.796	-1.181	402.615	392.577	-1.120	391.457
davon langfristige Rückstellungen	5.739	-1.181	4.558	4.615	-1.120	3.495
Summe Eigenkapital	288.342	839	289.181	256.002	796	256.798
davon Gewinnrücklage	50.450	796	51.246	14.112	796	14.908
davon Ergebnis der Periode	56.573	43	56.616			

GESAMTERGEBNISRECHNUNG

in TEUR	2012		
	wie bisher berichtet	Anpassungen durch IAS 19R	nach Anpassungen
Gewinn vor Ertragsteuern	81.142	61	81.203
davon Personalaufwand	-156.468	-36	-156.504
davon Finanzierungsaufwendungen	-14.069	97	-13.972
Ertragsteuern	-24.569	-18	-24.587
Gewinn nach Ertragsteuern	56.573	43	56.616

Wäre die bisher geltende Fassung des IAS 19 für sämtliche im Konzernabschluss 2013 dargestellten Perioden angewendet worden, so hätten sich zum 31. Dezember 2013 gegenüber den berichteten Werten um ca. TEUR 1.100 höhere Rückstellungen, um ca. TEUR 330 geringere aktive latente Steuern und um ca. TEUR 770 geringere Gewinnrücklagen ergeben. Auf Personal-, Zins- und Steueraufwand hätten sich gegenüber den für das Jahr 2013 berichteten Werten nur unwesentliche Auswirkungen ergeben.

Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

8. SONDEREINFLÜSSE

Im Geschäftsjahr 2013 wurden TEUR 910 Steueraufwendungen, welche sich aus gesellschaftsrechtlichen Umstrukturierungen ergaben, innerhalb der Ertragsteuern bereinigt. Neben der beschriebenen Bereinigung gab es keine wesentlichen Sondereffekte in den Geschäftsjahren 2013 und 2012, so dass des Weiteren nur die Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von TEUR 496 (2012: TEUR 273) sowie auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von TEUR 7.661 (2012: TEUR 7.211), jeweils aus Kaufpreisallokationen, bereinigt dargestellt werden.

Die nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis.

in TEUR	Anhang	2013	2012 ¹⁾
Umsatzerlöse	(9)	635.545	604.613
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		1.894	1.588
Andere aktivierte Eigenleistung		3.377	1.671
Materialaufwand	(10)	-269.421	-263.489
Bruttogewinn		371.395	344.383
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	(11, 12)	-72.387	-67.090
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(13)	-169.689	-156.504
EBITDA		129.319	120.789
Abschreibungen auf Sachanlagen (ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen)		-16.699	-15.392
Bereinigtes EBITA		112.620	105.397
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen)		-4.943	-3.538
Bereinigter Betriebsgewinn (EBIT)		107.677	101.859
Finanzergebnis	(14)	-15.585	-13.172
Bereinigtes Ergebnis vor Ertragsteuern		92.092	88.687
Bereinigte Ertragsteuern		-30.027	-26.853
Bereinigtes Periodenergebnis		62.065	61.834
Nicht beherrschende Anteile		59	0
Bereinigtes Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt		62.006	61.834
Bereinigtes Ergebnis je Aktie (in EUR)		1,95	1,94

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

9. UMSATZERLÖSE

Die für die Berichtsperiode erfassten Umsatzerlöse lauten wie folgt:

in TEUR	2013	2012
Engineered Joining Technologies	443.874	427.638
Distribution Services	193.617	174.505
Sonstige Umsatzerlöse	2.190	6.319
Abzüge	-4.136	-3.849
	635.545	604.613

Die Umsatzerlöse 2013 lagen mit TEUR 635.545 5,1 % über denen aus 2012 (TEUR 604.613).

Die im Geschäftsjahr 2013 neu erworbenen Unternehmen und Vertriebsgeschäfte haben TEUR 8.061 zu den Umsatzerlösen des Jahres beigetragen. Davon entfallen TEUR 3.246 auf das im 1. Quartal erworbene Vertriebsgeschäft der Davydick & Co. Pty. Limited (Australien), TEUR 1.183 auf das im 2. Quartal erworbene Vertriebsgeschäft der Variant S.A. (Polen) sowie TEUR 3.632 auf die im 3. Quartal erworbene Guyco Pty. Limited (Australien).

Eine Analyse der Umsätze nach Regionen ist der [Anhangangabe 37 „Segmentberichterstattung“](#) zu entnehmen.

10. MATERIALAUFWAND

Die nachfolgende Tabelle zeigt den für die Berichtsperiode erfassten Materialaufwand:

in TEUR	2013	2012
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-242.717	-237.986
Kosten aus erworbenen Dienstleistungen	-26.704	-25.503
	-269.421	-263.489

Der Materialaufwand hat sich im Verhältnis zum Umsatz nur unterproportional erhöht. Das Verhältnis zum Umsatz verringerte sich von 43,6 % 2012 auf 42,4 % 2013.

Die im Geschäftsjahr 2013 erworbenen Unternehmen und Vertriebsgeschäfte haben TEUR 4.102 zum Materialaufwand beigetragen.

11. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Erträge lauten wie folgt:

in TEUR	2013	2012
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	2.838	3.105
Auflösung von Rückstellungen	352	367
Zuschuss Personalkosten	351	381
Erstattung PKW-Nutzung	566	468
Sonstige Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	152	467
Fremdwährungsderivate	0	68
Zuschüsse der öffentlichen Hand	310	437
Sonstige	2.414	4.243
	6.983	9.536

Die Position „Sonstige“ enthält im Wesentlichen Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten aus variablen Vergütungsbestandteilen für Mitarbeiter.

Im Jahr 2012 ist ein einmaliger Effekt aus der erstmaligen Vollkonsolidierung der Groen Bevestigingsmaterialen B.V. in Höhe von TEUR 1.296 in der Position „Sonstige“ enthalten.

12. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Aufwendungen lauten wie folgt:

in TEUR	2013	2012
Beratung und Marketing	-11.003	-12.467
Aufwand für Zeitarbeitskräfte und sonstige personalbezogene Aufwendungen	-12.326	-12.045
Fracht	-8.308	-7.854
Sonstiger Verwaltungsaufwand	-5.274	-5.964
Mieten und sonstige Gebäudekosten	-6.965	-6.063
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	-3.156	-4.359
Reise- und Bewirtungskosten	-6.073	-5.359
Forschung und Entwicklung	-2.505	-3.247
Kosten für Dienstfahrzeuge	-2.691	-2.445
Instandhaltung (extern)	-2.223	-1.884
Zu zahlende Provisionen	-3.028	-2.584
Nicht einkommensbezogene Steuern	-1.734	-1.529
Versicherungen	-1.993	-1.614
IT und Telekommunikation	-9.059	-7.372
Sonstige	-3.032	-1.840
	-79.370	-76.626

Die im Geschäftsjahr 2013 erworbenen Unternehmen und Vertriebsgeschäfte haben TEUR 1.620 zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen beigetragen.

13. AUFWENDUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

Die für die Berichtsperiode erfassten Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer lauten wie folgt:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Löhne und Gehälter und sonstige Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	-140.099	-127.691
Sozialabgaben	-21.839	-21.877
Pensionskosten – beitragsorientierte Pläne	-7.513	-6.681
Pensionskosten – leistungsorientierte Pläne	-238	-255
	-169.689	-156.504

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: [Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung](#) und [Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze](#).

Die im Geschäftsjahr 2013 erworbenen Unternehmen und Vertriebsgeschäfte haben TEUR 1.776 zu den Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer beigetragen.

14. FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis für die Berichtsperiode stellt sich wie folgt dar:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Finanzierungsaufwendungen		
Zinsaufwand		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-13.118	-12.284
Finanzierungsleasing	-28	-34
Aufwendungen zur Aufzinsung von Rückstellungen	-55	-271
Aufwendungen zur Aufzinsung von Pensionen	-248	-356
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	-1.355	775
Aufwendungen aus der Derivatebewertung	-140	-367
Sonstige Finanzaufwendungen	-1.196	-1.435
	-16.140	-13.972
Finanzerträge		
Zinserträge auf kurzfristige Einlagen bei Kreditinstituten	485	263
Erträge aus der Derivatebewertung	0	136
Sonstige Finanzerträge	70	401
	555	800
Finanzergebnis	-15.585	-13.172

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: [Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung](#) und [Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze](#).

Der gesamte mittels der Effektivzinsmethode berechnete Zinsaufwand für nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten beläuft sich im Geschäftsjahr 2013 auf TEUR 13.118 (2012: TEUR 12.284). Der gesamte mittels der Effektivzinsmethode berechnete Zinsertrag aus nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten beläuft sich im Geschäftsjahr 2013 auf TEUR 485 (2012: TEUR 263).

Die direkt mit der Refinanzierung des Börsengangs im April 2011 zusammenhängenden Kosten in Höhe von TEUR 7.859 wurden gemäß IAS 39.43 mit den aufgenommenen Verbindlichkeiten verrechnet; sie werden über die Laufzeit von fünf Jahren nach der Effektivzinsmethode verteilt.

15. NETTOWÄHRUNGSGEWINNE/-VERLUSTE

Die erfolgswirksam erfassten Umrechnungsdifferenzen stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	Anhang	2013	2012
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	(11)	2.838	3.105
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	(12)	-3.156	-4.359
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	(14)	-1.355	775
		-1.673	-479

16. ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des den Aktionären der NORMA Group zurechenbaren Periodenergebnisses durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Berichtszeitraum ausgegebenen Aktien. Die NORMA Group hat ausschließlich Stammaktien emittiert. Im Geschäftsjahr 2013 lag die durchschnittlich gewichtete Anzahl der emittierten Aktien wie im Vorjahr bei 31.862.400 Stück.

Die aus dem Matching-Stock-Programm („MSP“) für den Vorstand der NORMA Group zugeteilten Optionen hatten im Geschäftsjahr 2013 einen Verwässerungseffekt auf das Ergebnis je Aktie. Eine detaillierte Beschreibung des MSP ist unter [Anhangangabe 28 „Aktienbasierte Vergütung“](#) enthalten. Der verwässernde Effekt auf das Ergebnis je Aktie wird mit der Treasury-Stock-Methode ermittelt.

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich für das Geschäftsjahr 2013 und 2012 wie folgt:

	Q4 2013	Q4 2012 ¹⁾	2013	2012 ¹⁾
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresüberschuss (in TEUR)	12.617	9.435	55.557	56.616
Anzahl der gewichteten Aktien	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400
Verwässerungseffekte aus aktienbasierter Vergütung	145.020	0	138.204	0
Anzahl der gewichteten Aktien	32.007.420	31.862.400	32.000.604	31.862.400
Ergebnis je Aktie unverwässert (in EUR)	0,40	0,30	1,74	1,78
Ergebnis je Aktie verwässert (in EUR)	0,39	0,30	1,74	1,78

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

17. ERTRAGSTEUERN

Die Ertragsteuern setzen sich wie folgt zusammen:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Laufender Steueraufwand	-30.077	-26.491
Latenter Steuerertrag	1.758	1.904
Summe Ertragsteuern	-28.319	-24.587

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Der kombinierte Ertragsteuersatz der NORMA Group SE lag im Geschäftsjahr 2013 bei 30,2% und umfasste einen Körperschaftsteuersatz von 15%, den Solidaritätszuschlag von 5,5% auf die Körperschaftsteuer und die Gewerbesteuer mit einem Hebesatz von 410%.

Der effektive Steuersatz des Konzerns weicht von dem erwarteten Steuersatz in Höhe von 30,2% für das Geschäftsjahr 2013 wie folgt ab:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Gewinn vor Steuern	83.935	81.203
Konzernsteuersatz	30,2 %	29,1 %
Erwartete Ertragsteuern	-25.348	-23.630
Steuerliche Auswirkungen:		
Steuerliche Verluste des aktuellen Geschäftsjahres, für die kein latenter Steueranspruch erfasst wurde	-809	-388
Auswirkungen aus Abweichungen vom Konzernsteuersatz, im Wesentlichen aus unterschiedlichen ausländischen Steuersätzen	-1.515	-169
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	-1.619	-3.255
Inanspruchnahme bisher bilanzunwirksamer steuerlicher Verluste	4	60
Sonstige steuerfreie Einkünfte	219	1.285
Effekt aus Steuersatzänderungen	-270	1.459
Einkommensteuer aus Vorjahren	1.315	428
Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern	0	-13
Sonstige	-296	-364
Ertragsteuern	-28.319	-24.587

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Die Position „Effekt aus Steuersatzänderungen“ reflektiert in 2012 im Wesentlichen die Reduzierung des effektiven Steuersatzes in den USA.

Die Position „Einkommensteuer aus Vorjahren“ betrifft insbesondere die Auflösung nicht in Anspruch genommener Steuerrückstellungen im Ausland.

Die Position „Sonstige“ beinhaltet 2013 und 2012 im Wesentlichen sonstige einkommensabhängige Steuern (z. B. Quellensteuer-aufwand).

Der Betrag der Ertragsteuern, der direkt dem sonstigen Ergebnis belastet oder gutgeschrieben wurde, setzt sich wie folgt zusammen:

in TEUR	2013			2012		
	vor Steuern	Steuerbelastung/ Steuerergutschrift	nach Steuern	vor Steuern	Steuerbelastung/ Steuerergutschrift	nach Steuern
Gewinne/Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	3.314	-985	2.329	-4.378	1.293	-3.085
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen	-726	159	-567	-1.465	426	-1.039
Sonstiges Ergebnis	2.588	-826	1.762	-5.843	1.719	-4.124

Erläuterungen zur Konzernbilanz

18. ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN

Aufgrund von Änderungen des deutschen Körperschaftsteuergesetzes („SE-Steuer-gesetz“ oder „SEStEG“, in Kraft getreten am 31. Dezember 2006) wurde ein Körperschaftsteuerguthaben gem. § 37 KStG gebildet. Infolge dessen wurde ein uneingeschränkter Anspruch auf Auszahlung des Guthabens in zehn jährlichen Raten von 2008 bis 2017 begründet. Die daraus entstehende Forderung ist in den Ertragsteueransprüchen enthalten und belief sich zum 31. Dezember 2013 auf TEUR 1.737 (31. Dezember 2012: TEUR 2.133). Im Geschäftsjahr 2013 wurden Forderungen in Höhe von TEUR 1.260 als langfristig eingestuft (31. Dezember 2012: TEUR 1.656).

19. LATENTE ERTRAGSTEUERN

Die latenten Steueransprüche und -schulden gliedern sich nach ihrer Fälligkeit wie folgt:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012 ¹⁾
Latente Steueransprüche		
Latente Steueransprüche, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	1.035	2.301
Latente Steueransprüche, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	6.480	3.760
Latente Steueransprüche	7.515	6.061
Latente Steuerschulden		
Latente Steuerschulden, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	32.565	31.812
Latente Steuerschulden, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	405	1.128
Latente Steuerschulden	32.970	32.940
Latente Steuerschulden (netto)	25.455	26.879

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Latente Steuerschulden (netto) zum 1. Januar	26.879	27.355
Latenter Steuerertrag	-1.758	-1.904
Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern	826	-1.719
Umrechnungsdifferenzen	-926	-977
Erwerb von Tochterunternehmen	434	4.124
Latente Steuerschulden (netto) zum 31. Dezember	25.455	26.879

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden stellen sich (ohne Berücksichtigung von Saldierungen innerhalb einzelner Steuerrechtskreise) wie folgt dar:

LATENTE ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012 ¹⁾
Immaterielle Vermögenswerte	1.596	2.152
Sachanlagen	79	249
Sonstige Vermögenswerte	184	202
Vorräte	1.173	901
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	280	470
Pensionsverpflichtungen	1.387	1.081
Rückstellungen	1.088	671
Fremdkapitalaufnahmen	3.227	796
Sonstige Verbindlichkeiten einschließlich Derivate	4.442	9.222
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	392	68
Steuerliche Verluste/Gutschriften	441	772
Latente Steueransprüche (vor Wertberichtigungen)	14.289	16.584
Wertberichtigung	-19	-13
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	14.270	16.571
Auswirkungen der Verrechnung	-6.755	-10.510
Latente Steueransprüche	7.515	6.061

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

LATENTE ERTRAGSTEUERSCHULDEN

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Immaterielle Vermögenswerte	26.591	27.843
Sachanlagen	8.759	9.100
Sonstige Vermögenswerte	399	1.201
Vorräte	384	156
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	459	96
Fremdkapitalaufnahmen	2.084	4.219
Rückstellungen	0	14
Sonstige Verbindlichkeiten einschließlich Derivate	169	137
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	6	9
Unbesteuerte Rücklagen	874	675
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	39.725	43.450
Auswirkungen der Verrechnung	-6.755	-10.510
Latente Steuerschulden	32.970	32.940
Latente Steuerschulden (netto)	25.455	26.879

Latente Ertragsteueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Differenzen der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden in der Konzernbilanz im Vergleich zu den steuerlichen Wertansätzen in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet werden können. Im Vorjahr ist mangels voraussichtlich in Zukunft vorliegender zu versteuernder Ergebnisse für abzugsfähige Differenzen in Höhe von TEUR 116 der Ansatz eines latenten Ertragsteueranspruchs von TEUR 38 unterblieben. Zum 31. Dezember 2013 konnte für alle abzugsfähigen temporären Differenzen ein latenter Ertragsteueranspruch aktiviert werden.

Der Konzern hat in einigen Tochterunternehmen im Jahr 2013 bzw. in den Vorjahren steuerliche Verluste erwirtschaftet. Bei den nach Verrechnung mit passiven latenten Steuern nicht wertberichtigten aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge dieser ausländischen Gesellschaften von TEUR 34 (31. Dezember 2012: TEUR 167) geht die NORMA Group davon aus, dass das zukünftige steuerpflichtige Einkommen ausreichen wird, um die aktiven latenten Steuern wahrscheinlich realisieren zu können.

Latente Ertragsteueransprüche werden für steuerliche Verlustvorträge in dem Umfang bilanziert, in dem es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die entsprechenden Steuervorteile verwendet werden können.

Die latenten Ertragsteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und noch nicht genutzte Steuergutschriften entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Ablauf < 1 Jahr	0	0
Ablauf zwischen 1 und 5 Jahren	31	894
Ablauf > 5 Jahre	2.628	3.465
Unbegrenzter Verlustvortrag	475	687
Gesamt	3.134	5.046

Die mit künftigen zu versteuernden Gewinnen verrechenbaren steuerlichen Verlustvorträge, für die keine latenten Ertragsteueransprüche gebildet wurden, betragen zum 31. Dezember 2013 TEUR 5.579 (31. Dezember 2012: TEUR 7.328). Die auf diese nicht berücksichtigten steuerlichen Verlustvorträge theoretisch zu bildenden latenten Ertragsteueransprüche belaufen sich zum 31. Dezember 2013 auf TEUR 1.058 (31. Dezember 2012: TEUR 1.814).

Für nicht berücksichtigte steuerliche Verlustvorträge gelten folgende Fälligkeiten:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Ablauf < 1 Jahr	29	285
Ablauf zwischen 1 und 5 Jahren	0	1.643
Ablauf > 5 Jahre	2.256	806
Unbegrenzter Verlustvortrag	3.294	4.594
Gesamt	5.579	7.328

Zu versteuernde temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen in Höhe von TEUR 113.059 (31. Dezember 2012: TEUR 69.451) werden zum 31. Dezember 2013 nicht als latente Steuerschulden bilanziert, da das jeweilige Mutterunternehmen in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Umkehrung der temporären Differenzen zu steuern und es wahrscheinlich ist, dass sich die temporäre Differenz in absehbarer Zeit nicht umkehren wird. Wenn diese einbehaltenen Gewinne ausländischer Tochterunternehmen als Dividenden ausgeschüttet werden würden oder der Konzern seine Beteiligung an dem jeweiligen Tochterunternehmen veräußern würde, könnte eine zusätzliche Steuerschuld entstehen. Die Besteuerung dieser Dividenden erfolgt jedoch in der Regel zu einem deutlich unter der regulären Ertragsteuerbelastung liegenden Steuersatz oder ist vollständig steuerfrei.

**20. GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT UND SONSTIGE
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE**

Die Anschaffungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen der immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

in TEUR	Zum 1. Jan. 2013	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2013
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwert	266.296	0	0	0	1.683	-4.670	263.309
Zertifikate (Kundenbeziehungen)	57.402	2	0	0	5.881	-2.367	60.918
Lizenzen, Rechte	2.178	111	-2	4	211	-4	2.498
Marken	20.903	0	0	0	75	-840	20.138
Patente & Technologie	29.952	996	0	0	1.120	-1.277	30.791
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	2.014	3.060	-27	114	0	-34	5.127
Übrige immaterielle Vermögenswerte	25.346	5.092	-146	-118	0	-505	29.669
Gesamt	404.091	9.261	-175	0	8.970	-9.697	412.450
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwert	31.034	0	0	0	0	-964	30.070
Zertifikate (Kundenbeziehungen)	11.501	4.192	0	0	0	-451	15.242
Lizenzen, Rechte	777	378	-2	0	0	-2	1.151
Marken	4.290	1.080	0	0	0	-220	5.150
Patente & Technologie	14.780	2.374	0	0	0	-667	16.487
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	293	683	0	0	0	-11	965
Übrige immaterielle Vermögenswerte	13.676	3.897	-146	0	0	-191	17.236
Gesamt	76.351	12.604	-148	0	0	-2.506	86.301

in TEUR	Zum 1. Jan. 2012	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2012
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwert	256.287	0	0	0	11.905	-1.896	266.296
Zertifikate (Kundenbeziehungen)	44.049	120	0	0	13.966	-733	57.402
Lizenzen, Rechte	849	334	-5	121	882	-3	2.178
Marken	20.189	0	0	0	1.086	-372	20.903
Patente & Technologie	29.444	654	0	-1	354	-499	29.952
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	208	1.817	0	0	0	-11	2.014
Übrige immaterielle Vermögenswerte	19.234	4.889	-6	-120	1.146	203	25.346
Gesamt	370.260	7.814	-11	0	29.339	-3.311	404.091
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwert	31.446	0	0	0	0	-412	31.034
Zertifikate (Kundenbeziehungen)	8.472	3.162	0	0	0	-133	11.501
Lizenzen, Rechte	655	128	-5	0	0	-1	777
Marken	3.360	1.015	0	0	0	-85	4.290
Patente & Technologie	12.678	2.369	0	0	0	-267	14.780
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	172	124	0	0	0	-3	293
Übrige immaterielle Vermögenswerte	9.696	3.951	-5	0	0	34	13.676
Gesamt	66.479	10.749	-10	0	0	-867	76.351

in TEUR	Buchwerte	
	31. Dez 2013	31. Dez. 2012
Geschäfts- oder Firmenwert	233.239	235.262
Zertifikate (Kundenbeziehungen)	45.676	45.901
Lizenzen, Rechte	1.347	1.401
Marken	14.988	16.613
Patente & Technologie	14.304	15.172
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	4.162	1.721
Übrige immaterielle Vermögenswerte	12.433	11.670
Gesamt	326.149	327.740

Die Position „Patente & Technologie“ setzt sich zum 31. Dezember 2013 in Höhe von TEUR 4.180 aus Patenten (31. Dezember 2012: TEUR 3.794) und in Höhe von TEUR 10.124 aus Technologie (31. Dezember 2012: TEUR 11.378) zusammen.

In den übrigen immateriellen Vermögenswerten sind im Wesentlichen Software und geleistete Anzahlungen enthalten. Die Software wird über die wirtschaftliche Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren abgeschrieben.

Die selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen selbsterstellte Technologien.

Die Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts von TEUR 235.262 auf TEUR 233.239 resultiert aus negativen Wechselkurseffekten sowie aus der Akquisition eines Teilbereiches des Vertriebsgeschäfts der Variant S.A. in Höhe von TEUR 252, der Akquisition des Vertriebsgeschäfts der Davydick & Co. Pty. Limited in Höhe von TEUR 451 im 1. Halbjahr 2013 sowie der Akquisition der Guyco Pty. Limited in Höhe von TEUR 980 im 3. Quartal 2013.

Die Entwicklung des Geschäfts- oder Firmenwertes stellt sich zusammenfassend wie folgt dar:

in TEUR	
Stand zum 31. Dezember 2012	235.262
Änderungen im Konsolidierungskreis	1.683
Variant S.A.	252
Davydick & Co. Pty. Limited	451
Guyco Pty. Limited	980
Währungseffekte	-3.706
Stand zum 31. Dezember 2013	233.239

In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 wurden keine wesentlichen Wertminderungen und Wertaufholungen bei den immateriellen Vermögenswerten erfasst. Neben den Geschäfts- oder Firmenwerten bestehen keine immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer.

Die immateriellen Vermögenswerte sind zum 31. Dezember 2013 und 2012 unbesichert.

Prüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts auf Wertminderung

Der Geschäfts- oder Firmenwert ist den identifizierten zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (ZGE) der Gruppe in Übereinstimmung mit den geografischen Gebieten zugeordnet. Die Zuordnung des Geschäfts- oder Firmenwerts stellt sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Zahlungsmittelgenerierende Einheit EMEA	154.141	153.993
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Amerika	73.598	76.904
Zahlungsmittelgenerierende Einheit Asien-Pazifik	5.500	4.365
	233.239	235.262

Die Geschäfts- oder Firmenwerte in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit EMEA haben sich im Jahr 2013 durch den Erwerb eines Teilbereiches des Vertriebsgeschäfts der Variant S.A. um TEUR 252 erhöht. Sonstige Veränderungen resultieren aus Währungseffekten. Die Geschäfts- oder Firmenwerte in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Amerika haben sich im Jahr 2013 ausschließlich durch Währungseffekte verändert. Die Erhöhung der Geschäfts- oder Firmenwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Asien-Pazifik resultiert aus der Akquisition der Guyco Pty. Limited sowie der Akquisition des Vertriebsgeschäftes der Davydick & Co. Pty. Limited in Höhe von TEUR 1.431. Sonstige Veränderungen resultieren aus gegenläufigen Währungseffekten.

Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit basiert auf dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Verkaufskosten, der durch diskontierte Cashflows geschätzt wurde. Vor dem Hintergrund der Inputfaktoren, welche für diese Bewertungstechnik zum Einsatz kommen, sind die ermittelten beizulegenden Zeitwerte als beizulegende Zeitwerte des Levels 3 einzustufen → [Anhangangabe 3.3 „Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte“](#). Dabei werden Cashflow-Prognosen verwendet, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen für einen Fünfjahreszeitraum basieren. Zur Extrapolation von Cashflows jenseits dieses Fünfjahreszeitraums werden die nachstehend angegebenen geschätzten Wachstumsraten herangezogen. Diese Wachstumsraten übersteigen nach unserer Einschätzung nicht die langfristige Durchschnittswachstumsrate für das geografische Gebiet der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit.

Die angewandten Diskontierungssätze sind Nach-Steuer-Zinssätze und spiegeln das spezifische Risiko der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit wider. Die entsprechenden Vor-Steuer-Zinssätze betragen für die ZGE EMEA 13,36% (2012: 13,45%), für die ZGE Amerika 14,74% (2012: 15,07%) und für die ZGE Asien-Pazifik 13,16% (2012: 13,54%).

Die wesentlichen Annahmen, nach denen der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten bestimmt wurde, lauten wie folgt:

	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
31. Dezember 2013			
Langfristige Wachstumsrate			
Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	10,31 %	9,62 %	10,50 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %
	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
31. Dezember 2012			
Langfristige Wachstumsrate			
Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	10,20 %	9,60 %	10,74 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um +2% und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0% würde der Buchwert in keiner zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag übersteigen.

21. SACHANLAGEN

Die Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen der Sachanlagen setzen sich wie folgt zusammen:

in TEUR	Zum 1. Jan. 2013	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2013
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	84.890	1.227	-186	2.240	239	-1.402	87.008
Maschinen und technische Anlagen	186.804	7.157	-3.176	3.282	4.930	-3.532	195.465
Sonstige Ausrüstung	46.415	3.649	-2.520	1.374	790	-689	49.019
Anlagen im Bau	9.886	9.234	-187	-6.896	88	-758	11.367
Gesamt	327.995	21.267	-6.069	0	6.047	-6.381	342.859
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	38.853	2.388	-125	0	0	-557	40.559
Maschinen und technische Anlagen	144.191	11.017	-3.185	-427	0	-1.892	149.704
Sonstige Ausrüstung	35.689	3.790	-2.449	427	0	-408	37.049
Anlagen im Bau	183	0	0	0	0	-3	180
Gesamt	218.916	17.195	-5.759	0	0	-2.860	227.492

in TEUR	Zum 1. Jan. 2012	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2012
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	78.294	3.330	-1.149	3.827	599	-11	84.890
Maschinen und technische Anlagen	175.653	6.304	-2.807	3.803	3.580	271	186.804
Sonstige Ausrüstung	44.241	3.193	-2.708	1.082	431	176	46.415
Anlagen im Bau	7.776	11.065	-75	-8.712	0	-168	9.886
Gesamt	305.964	23.892	-6.739	0	4.610	268	327.995
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	37.308	2.531	-1.139	-45	0	198	38.853
Maschinen und technische Anlagen	137.386	9.278	-2.428	-354	0	309	144.191
Sonstige Ausrüstung	33.907	3.856	-2.634	399	0	161	35.689
Anlagen im Bau	184	0	0	0	0	-1	183
Gesamt	208.785	15.665	-6.201	0	0	667	218.916

in TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Grundstücke und Gebäude	46.449	46.037
Maschinen und technische Anlagen	45.761	42.613
Sonstige Ausrüstung	11.970	10.726
Anlagen im Bau	11.187	9.703
Anlagevermögen gesamt	115.367	109.079

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind zum 31. Dezember 2013 TEUR 7.952 Werkzeuge (31. Dezember 2012: TEUR 4.205) enthalten.

Für Sachanlagen wurden sowohl 2013 als auch 2012 keine wesentlichen Wertminderungen und keine wesentlichen Wertaufholungen erfasst.

Die Sachanlagen sind zum 31. Dezember 2013 und 2012 unbesichert.

In den Grundstücken und Gebäuden sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	523	0
Kumulierte Abschreibungen	0	0
Nettobuchwert	523	0

Im Geschäftsjahr 2013 wurde von der Gruppe ein Vertrag zur Nutzung eines Grundstückes in China für einen Zeitraum von 50 Jahren abgeschlossen. Da der Barwert der Mindestleasingzahlungen dem Zeitwert des Leasingobjektes im Wesentlichen entspricht, ist dieser als Finanzierungsleasingvertrag zu klassifizieren.

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	661	472
Kumulierte Abschreibungen	-431	-388
Nettobuchwert	230	84

In dem Posten „Sonstige Ausrüstung“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden.

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	367	367
Kumulierte Abschreibungen	-248	-170
Nettobuchwert	119	197

Die Gruppe unterhält im Rahmen von unkündbaren Finanzierungsleasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Grundstücke und Gebäude, Maschinen und technische Anlagen sowie technische und IT-Geräte. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse für Maschinen und sonstige Ausrüstungen liegen zwischen drei und zehn Jahren, die Laufzeiten für Grundstücke und Gebäude bei bis zu 50 Jahren.

22. FINANZINSTRUMENTE

Die Finanzinstrumente nach Klassen und Kategorien stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	Kategorie IAS 39	Buchwert zum 31. Dez. 2013	Bewertungsbasis IAS 39			Beizulegen- der Zeitwert zum 31. Dez. 2013
			Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegen- der Zeitwert erfolgs- wirksam	Für Sicherungs- zwecke eingesetzte Derivate	
Finanzielle Vermögenswerte						
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften						
Fremdwährungsderivate	k. A.	92			92	92
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	LaR	90.138	90.138			90.138
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	194.188	194.188			194.188
Finanzielle Verbindlichkeiten						
Darlehen	FLAC	326.108	326.108			329.273
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften						
Zinsderivate	k. A.	5.375			5.375	5.375
Zins-/Währungsswaps	k. A.	9.845			9.845	9.845
Fremdwährungsderivate	k. A.	50			50	50
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	59.025	59.025			59.025
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten						
Bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten	k. A.	1.371		1.371		1.371
Sonstige Verbindlichkeiten	FLAC	4.241	4.241			4.241
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	683			683	705
Summe je Kategorie						
Kredite und Forderungen (LaR)		284.326	284.326			284.326
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		389.374	389.374			392.539

in TEUR	Kategorie IAS 39	Bewertungsbasis IAS 39					Beizulegen- der Zeitwert zum 31. Dez. 2012
		Buchwert zum 31. Dez. 2012	Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegen- der Zeitwert erfolgs- wirksam	Für Sicherungs- zwecke eingesetzte Derivate	Bewertungs- basis IAS 17	
Finanzielle Vermögenswerte							
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Fremdwährungsderivate	k. A.	103			103		103
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	LaR	79.293	79.293				79.293
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	72.389	72.389				72.389
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	FLAC	241.696	241.696				241.696
Derivative Finanzinstrumente – zu Handelszwecken gehalten							
Fremdwährungsderivate	FLHFT	114		114			114
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Zinsderivate	k. A.	5.807			5.807		5.807
Zins-/Währungsswaps	k. A.	18.868			18.868		18.868
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	37.663	37.663				37.663
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	3.951	3.951				3.951
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	940				940	996
Summe je Kategorie							
Kredite und Forderungen (LaR)		151.682	151.682				151.682
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (FLHFT)		114		114			114
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		283.310	283.310				283.310

Finanzinstrumente, die in der Bilanz zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind, für die der Fair Value aber im Anhang angegeben ist, sind ebenfalls in eine dreistufige Fair-Value-Hierarchie eingeordnet.

Die Ermittlung der Fair Values der festverzinslichen Tranchen des Schuldscheindarlehens, welche zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert sind, für die der Fair Value aber im Anhang angegeben ist, erfolgt auf der Basis der Marktzinskurve nach der Zero-Coupon-Methode unter Berücksichtigung von Credit Spreads (Level 2). Die auf den Stichtag abgegrenzten Zinsen sind in den Werten enthalten.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen haben, ebenso wie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, kurzfristige Laufzeiten. Deren Buchwerte entsprechen zum Abschlussstichtag den jeweiligen beizulegenden Zeitwerten, da die Auswirkungen der Abzinsung nicht wesentlich sind.

Da Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten kurze Laufzeiten haben, entsprechen deren Buchwerte annähernd ihren beizulegenden Zeitwerten. Zum 31. Dezember 2013 sind in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten TEUR 3.500 Verbindlichkeiten aus den

2012 und 2013 erfolgten Akquisitionen enthalten. Des Weiteren beinhaltet diese Position eine zum Zeitwert bilanzierte bedingte Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von TEUR 1.371 aus der Akquisition der Guyco Pty. Limited (TEUR 1.274) und Daydick & Co. Pty. Limited (TEUR 97) → Anhangangabe 40 „Unternehmenszusammenschlüsse“.

Die beizulegenden Zeitwerte der Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen werden als Barwerte der mit den Schulden verbundenen Zahlungen auf Grundlage der entsprechenden Zinsstrukturkurve und der Credit-Spreads der NORMA Group berechnet.

Zu Handelszwecken und im Rahmen von Sicherungsgeschäften gehaltene Finanzinstrumente werden zu ihren jeweiligen beizulegenden Zeitwerten bilanziert. Sie werden vollständig in Level 2 der Fair-Value-Hierarchie eingestuft.

Es wurden keine Konditionen eines finanziellen Vermögenswerts, der ansonsten überfällig oder wertgemindert wäre, im Geschäftsjahr neu ausgehandelt.

Die folgenden Tabellen stellen die Bewertungshierarchie gemäß IFRS 13 der zum Zeitwert bewerteten Vermögenswerte und Schulden der NORMA Group zum 31. Dezember 2013 bzw. zum 31. Dezember 2012 dar:

in TEUR	Level 1 ¹⁾	Level 2 ²⁾	Level 3 ³⁾	Gesamt zum 31. Dez. 2013
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		92		92
Gesamt Aktiva	0	92	0	92
Passiva				
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		9.845		9.845
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		5.375		5.375
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		50		50
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten			1.371	1.371
Gesamt Passiva	0	15.270	1.371	16.641

¹⁾ Die Marktwertermittlung erfolgt auf Basis notierter (nicht berichteter) Preise auf aktiven Märkten für diese oder identische Vermögenswerte oder Schulden.

²⁾ Die Marktwertermittlung für diese Vermögenswerte oder Schulden erfolgt auf Basis von Parametern, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete notierte Preise auf einem aktiven Markt zur Verfügung stehen.

³⁾ Die Marktwertermittlung erfolgt für diese Vermögenswerte oder Schulden auf Basis von Parametern, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen.

in TEUR	Level 1 ¹⁾	Level 2 ²⁾	Level 3 ³⁾	Gesamt zum 31. Dez. 2012
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		103		103
Gesamt Aktiva	0	103	0	103
Passiva				
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		18.868		18.868
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		5.807		5.807
Fremdwährungsderivate – zu Handelszwecken gehalten		114		114
Gesamt Passiva	0	24.789	0	24.789

¹⁾ Die Marktwertermittlung erfolgt auf Basis notierter (nicht berichteter) Preise auf aktiven Märkten für diese oder identische Vermögenswerte oder Schulden.

²⁾ Die Marktwertermittlung für diese Vermögenswerte oder Schulden erfolgt auf Basis von Parametern, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete notierte Preise auf einem aktiven Markt zur Verfügung stehen.

³⁾ Die Marktwertermittlung erfolgt für diese Vermögenswerte oder Schulden auf Basis von Parametern, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen.

Es gab in der Periode keine Transfers zwischen den einzelnen Leveln der Bewertungshierarchien.

Der beizulegende Zeitwert von Zinsswaps und Zins- /Währungsswaps wird als Barwert der erwarteten künftigen Cashflows berechnet. Der beizulegende Zeitwert der Forward-Devisentermingeschäfte wird mit dem Forward-Wechselkurs des Bilanzstichtags berechnet und das Ergebnis wird dann zum diskontierten Barwert dargestellt.

Level 3 beinhaltet die Fair Values von finanziellen Verbindlichkeiten, die aus einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit aus dem Erwerb der Guyco Pty. Limited sowie aus einer bedingten Kaufpreisverbindlichkeit aus dem Erwerb der Davydick & Co. Pty. Limited resultieren. Die Vereinbarung über die bedingte Gegenleistung im Zusammenhang mit dem Erwerb der Guyco Pty. Limited verpflichtet die NORMA Group zur Zahlung eines Betrags in Abhängigkeit des von der Guyco Pty. Limited erwirtschafteten Bruttogewinns innerhalb des Zeitraums vom 1. Juli 2013 bis zum 30. Juni 2014. Der Zeitwert der bedingten Gegenleistung wurde zum Erwerbszeitpunkt unter Berücksichtigung der Planung der Gesellschaft ermittelt und auf den Maximalwert von TEUR 1.274 festgelegt. Die wesentlichen Parameter, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen, sind im Folgenden dargestellt:

Angenommenes, wahrscheinliches Bruttoergebnis vom Umsatz:
> TAUD 5.500
Diskontierungssatz: 4 %

Ein Rückgang des erwarteten Bruttoergebnisses vom Umsatz auf einen Wert unter TAUD 5.500 und über TAUD 4.500 würde zu einem niedrigeren Zeitwert der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit führen. Ein Rückgang des erwarteten Bruttoergebnisses vom Umsatz auf einen Wert unterhalb von TAUD 4.500 würde zu einem Zeitwert von TEUR 0 führen. Des Weiteren würde ein signifikanter Anstieg/Rückgang des Diskontierungssatzes zu einem niedrigeren/höheren Zeitwert der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit führen.

Die Vereinbarung über die bedingte Gegenleistung aus dem Erwerb der Davydick & Co. Pty Limited verpflichtet die NORMA Group zur Zahlung eines Betrags in Abhängigkeit des von der Davydick & Co. Pty Limited erwirtschafteten Umsatzes innerhalb des Zeitraums vom 1. Januar 2013 bis zum 31. Dezember 2013. Der Zeitwert der bedingten Gegenleistung wurde zum Erwerbszeitpunkt unter Berücksichtigung der Planung der Gesellschaft ermittelt und auf den Maximalwert von TEUR 285 festgelegt. Zum 31. Dezember erfolgte eine Anpassung des Zeitwertes auf den erreichten Umsatzwert, der Unterschiedsbetrag in Höhe von TEUR 188 wurde ergebniswirksam als Ertrag in der Periode er-

fasst. Die wesentlichen Parameter, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen, sind im Folgenden dargestellt:

Herangezogener Umsatz der Periode vom 1. Januar 2013 bis zum 31. Dezember 2013: TAUD 4.909

Die Entwicklung der finanziellen Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet und Level 3 zugeordnet sind, kann der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

in TEUR	Bedingte Kaufpreisverbindlichkeit Unternehmenszusammenschlüsse	Gesamt
Stand zum 1. Jan. 2013	0	0
Akquisition der Guyco Pty. Limited	1.249	1.249
Akquisition der Davydick & Co. Pty. Limited	285	285
Erfasste Erträge und Aufwendungen	163	163
Stand zum 31. Dez. 2013	1.371	1.371
Summe der im Finanzergebnis erfassten Erträge und Aufwendungen der am Ende der Berichtsperiode gehaltenen finanziellen Schulden	163	163

Die Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten (nach Bewertungskategorie) gemäß IFRS 7.20 (a) stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	2013	2012
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (AfS)	0	50
Kredite und Forderungen (LaR)	-33	255
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten (FAHFT und FLHFT)	0	-152
Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten (FLAC)	-14.563	-12.742
	-14.596	-12.589

Nettogewinne und -verluste aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten bestanden im Geschäftsjahr 2012 aus Dividendenerträgen von assoziierten Unternehmen, die nicht nach der Equity-Methode bilanziert werden. Am 31. Dezember 2012 wurden die zur Veräußerung gehaltenen finanziellen Vermögenswerte, die Beteiligung von 30 % an der Groen Bevestigingsmaterialen B.V. ausgebucht, da diese aufgrund des Erwerbs weiterer 60 % durch die NORMA Group im Geschäftsjahr 2012 vollkonsolidiert wird. Der Gewinn 2012 ist aus der Zeit vor dem Erwerb entstanden.

Nettogewinne und -verluste aus Krediten und Forderungen beinhalten Währungseffekte, Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Zinserträge aus kurzfristigen Einlagen bei Kreditinstituten. Gewinne und Verluste aus der Bewertung von Handelsderivaten zum beizulegenden Zeitwert sind Nettogewinne und -verluste aus zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerten. Nettogewinne und -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten umfassen Zinsaufwand sowie Währungseffekte aus Darlehen, Fremdkapitalaufnahmen und Bankeinlagen.

23. DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Die derivativen Finanzinstrumente stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dezember 2013		31. Dezember 2012	
	Vermögenswerte	Verbindlichkeiten	Vermögenswerte	Verbindlichkeiten
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		9.845		18.868
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		5.375		5.807
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	92	50	103	
Fremdwährungsderivate – zu Handelszwecken gehalten				114
Summe	92	15.270	103	24.789
Abzüglich langfristiger Anteil				
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		8.293		18.868
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen				5.807
Langfristiger Anteil	0	8.293	0	24.675
Kurzfristiger Anteil	92	6.977	103	114

Fremdwährungsderivate

Zum 31. Dezember 2013 wurden Fremdwährungsderivate mit einem positiven Marktwert von TEUR 92 sowie Fremdwährungsderivate mit einem negativen Marktwert von TEUR 50 zur Absicherung von Zahlungsströmen gehalten. Der Nominalwert belief sich auf TEUR 3.100 bzw. TEUR 1.126.

Zinssicherungsinstrumente und Zins-/Währungssicherungsinstrumente

Teile der Finanzierung der NORMA Group wurden mit Zins-/Währungsswaps sowohl gegen Schwankungen des Zinssatzes als auch gegen Schwankungen des Währungskurses gesichert. Der verbleibende Teil der Finanzierung der NORMA Group wurde gegen Schwankungen des Zinssatzes abgesichert.

Der im Gewinn oder Verlust erfasste unwirksame Teil aus der Absicherung von Zahlungsströmen stellt im Jahr 2013 einen Aufwand in Höhe von TEUR 140 (2012: Ertrag von TEUR 102) dar.

Der im sonstigen Ergebnis erfasste wirksame Teil aus der Absicherung von Zahlungsströmen reduzierte das Eigenkapital 2013 um TEUR 1.527 vor Steuern (2012: Reduzierung um TEUR 9.409). Davon entfielen TEUR 4.404 auf die Bewertung der zur Absicherung von Zahlungsströmen vorhandenen Derivate sowie TEUR –5.931 auf die Wertänderung des Grundgeschäftes. Zusätzlich wurden in der Periode TEUR 4.841 vor Steuern aus der Hedge-Rücklage in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert und erhöhten damit das sonstige Ergebnis (2012: Erhöhung um TEUR 5.031).

Die zum Stichtag in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste aus Zinsswaps und Zins-/Währungsswaps werden kontinuierlich bis zur Rückzahlung der Darlehensverbindlichkeiten wirksam im Gewinn oder Verlust erfasst.

Die Nominale der ausstehenden Zins-/Währungsswaps beliefen sich zum 31. Dezember 2013 auf EUR 117 Mio. (31. Dezember 2012: EUR 132 Mio.). Die Zinssicherungsgeschäfte lauten auf ein Nominal von EUR 199 Mio. (31. Dezember 2012: EUR 160 Mio.).

Zum 31. Dezember 2013 und 2012 betrug die aus den Sicherungen resultierende feste Zinsverpflichtung 0,981 %–4,04 %, der variable Zinssatz war der 3-Monats-EURIBOR.

Das maximale Ausfallrisiko besteht zum Abschlussstichtag in Höhe des beizulegenden Zeitwerts der in der Konzernbilanz ausgewiesenen derivativen Vermögenswerte.

ZUM 31. DEZEMBER 2013

in TEUR	nicht überfällig	< 30 Tage	30 bis 90 Tage	91 bis 180 Tage	181 Tage bis 1 Jahr	> 1 Jahr	Summe
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	64.563	17.439	5.528	1.133	483	201	89.347
Sonstige Forderungen	681	2	0	0	0	0	683
	65.244	17.441	5.528	1.133	483	201	90.030

ZUM 31. DEZEMBER 2012

in TEUR	nicht überfällig	< 30 Tage	30 bis 90 Tage	91 bis 180 Tage	181 Tage bis 1 Jahr	> 1 Jahr	Summe
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	61.121	13.676	2.798	592	287	170	78.644
Sonstige Forderungen	487	0	46	0	0	0	533
	61.608	13.676	2.844	592	287	170	79.177

24. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN

Zum Bilanzstichtag bestehen die folgenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	91.092	81.110
Abzüglich Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-1.638	-2.350
	89.454	78.760

Alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind innerhalb eines Jahres fällig. In der nachstehenden Tabelle ist die Fälligkeitsübersicht der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der sonstigen kurzfristigen Forderungen, die nicht wertgemindert sind, dargestellt:

Zum 31. Dezember 2013 und 2012 lagen keine Anhaltspunkte vor, dass Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die weder überfällig noch wertgemindert waren, uneinbringlich werden könnten.

Die Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellte sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die wertberichtigt wurden	1.746	2.466
Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-1.638	-2.350

Die Buchwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen der Gruppe lauten auf die nachstehenden Währungen:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Euro	44.547	40.211
US-Dollar	28.782	24.717
Chinesische Renminbi	4.428	3.237
Pfund Sterling	2.515	2.155
Australische Dollar	2.704	1.434
Schwedische Krone	1.232	1.228
Schweizer Franken	1.220	1.136
Indische Rupie	685	982
Malaysische Ringgit	900	1.137
Thailändische Baht	457	700
Russische Rubel	731	1.014
Sonstige Währungen	1.937	1.342
	90.138	79.293

Die Wertminderungen aller Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurden durch Einzelwertberichtigungen ermittelt. Pauschalwertberichtigungen wurden nicht vorgenommen. Die Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen der Gruppe entwickelte sich wie folgt:

in TEUR	2013	2012
Zum 1. Januar	2.350	2.247
Zuführungen	273	913
Inanspruchnahme	-716	-671
Auflösungen	-221	-454
Zugänge aus Akquisitionen	0	327
Währungseffekte	-48	-12
Zum 31. Dezember	1.638	2.350

Die Zuführung und Auflösung der Wertberichtigung für wertgeminderte Forderungen wurde im Posten „Sonstige betriebliche Erträge/Sonstige betriebliche Aufwendungen“ in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung erfasst. Die Wertminderungen werden aufgelöst und die korrespondierenden Forderungen ausgebucht, wenn keine weiteren Zahlungseingänge erwartet werden.

Die übrigen Klassen innerhalb der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen enthalten keine wertgeminderten Vermögenswerte.

Das maximale Ausfallrisiko besteht zum Abschlussstichtag in Höhe des Buchwerts jeder der vorstehenden Forderungsklassen. Der Konzern hat keine Vermögenswerte als Sicherheiten erhalten.

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2013 und 2012 sind keine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen besichert.

Forderungen in Höhe von TEUR 1.339 (2012: TEUR 1.296) sind im Rahmen eines Factoring-Vertrags veräußert.

25. VORRÄTE

Die Vorräte stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Rohstoffe	25.134	25.018
Unfertige Erzeugnisse	7.271	7.123
Fertigerzeugnisse und Waren für den Weiterverkauf	47.365	42.172
	79.770	74.313

Zum 31. Dezember 2013 wurden Wertminderungen in Höhe von TEUR 2.919 (31. Dezember 2012: TEUR 2.044) auf Vorräte erfasst.

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2013 und 2012 waren keine Vorräte besichert.

26. SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	1.019	1.208
Umsatzsteuervermögenswerte	2.751	3.543
Forderungen gegenüber dem Factor	767	352
Geleistete Anzahlungen	1.061	1.094
Erstattungen aus Versicherungsverträgen	1.141	0
Sonstige Vermögenswerte	1.375	1.590
	8.114	7.787

27. EIGENKAPITAL

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2013 und 2012 TEUR 31.862 und ist voll eingezahlt. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Es ist das Kapital, auf das die Haftung der Gesell-

schafter für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber den Gläubigern beschränkt ist. Das zur Erhaltung des gezeichneten Kapitals erforderliche Vermögen der Gesellschaft darf an die Gesellschafter nicht ausgezahlt werden.

Im Zuge der Umwandlung der NORMA Group in eine Aktiengesellschaft am 14. März 2011 wurde das gezeichnete Kapital um TEUR 24.786, nach Einziehung der eigenen Anteile, aus der Kapitalrücklage erhöht.

Im Zuge des Börsengangs der NORMA Group am 8. April 2011 wurde eine Kapitalerhöhung über 7 Mio. Aktien am Markt platziert. Damit ergab sich ein Zugang des gezeichneten Kapitals von TEUR 7.000.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

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

Aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 6. April 2011 wird das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu EUR 12.505.000 durch Ausgabe von bis 12.505.000 neuen auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien bedingt erhöht (bedingtes Kapital). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Ge-

währung von Aktien an die Inhaber oder Gläubiger von Options- oder Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- oder Wandlungsrecht, die gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 6. April 2011 ausgegeben werden.

Kapitalrücklage

Als Kapitalrücklage werden ausgewiesen:

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

Die NORMA Group SE ist am 8. April 2011 an der Börse in Frankfurt im Prime Standard gelistet worden. Der Emissionspreis der NORMA Group-Aktie lag bei EUR 21,00. Im Zuge des Börsengangs wurde eine Kapitalerhöhung über 7 Mio. Aktien am Markt platziert. Damit ergab sich ein Zugang des gezeichneten Kapitals von TEUR 7.000 sowie der Kapitalrücklage von TEUR 140.000.

Kosten für das Operational Performance Incentive Cash Programme in Höhe von TEUR 2.762 wurden vertragsgemäß durch die Altgesellschafter erstattet. Im Geschäftsjahr 2013 wurden TEUR 1.067 (2012: TEUR 1.307) eingezahlt und in die Kapitalrücklage eingestellt.

Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen veränderten sich im Berichtszeitraum wie folgt:

in TEUR	Ergebnisvortrag	Neubewertung aus Pensionen	Aktioptionen	Im Eigenkapital verrechnete IPO-Kosten	Kosten-erstattung durch Alt-gesellschafter	Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	Effekte aus der rückwirkenden Anwendung des IAS 19R	Summe
Stand zum 31. Dezember 2011	15.662	165	184	-4.640	4.681	-1.940	0	14.112
Jahresüberschuss	56.573						43	56.616
Dividenden	-19.125							-19.125
Aktioptionen			418					418
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen						-489		-489
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		-1.465					1.120	-345
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		426					-324	102
Stand zum 31. Dezember 2012¹⁾	53.110	-874	602	-4.640	4.681	-2.429	839	51.289
Stand zum 31. Dezember 2012 (wie bisher berichtet)	53.110	-874	602	-4.640	4.681	-2.429	0	50.450
Jahresüberschuss	55.557							55.557
Dividenden	-20.711							-20.711
Aktioptionen			-602					-602
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		-726					1.181	455
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		159					-342	-183
Stand zum 31. Dezember 2013	87.956	-1.441	0	-4.640	4.681	-2.429	839	84.966

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Nach der Hauptversammlung im Mai 2013 wurde eine Dividende in Höhe von TEUR 20.711 (EUR 0,65 je Aktie) aus den Gewinnrücklagen an die Anteilseigner der NORMA Group ausgeschüttet.

Sonstige Rücklagen

Die sonstigen Rücklagen stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	Absicherung von Zahlungsströmen	Umrechnungsdifferenzen bei ausländischen Geschäftsbetrieben	Summe
Stand zum 1. Januar 2012	-3.614	946	-2.668
Währungsumrechnung		-2.797	-2.797
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	-4.378		-4.378
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	1.293		1.293
Stand zum 31. Dezember 2012	-6.699	-1.851	-8.550
Währungsumrechnung		-7.636	-7.636
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	3.314		3.314
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	-985		-985
Stand zum 31. Dezember 2013	-4.370	-9.487	-13.857

28. AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG

Management-Incentive-Pläne

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

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

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

Die Haltefrist beträgt vier Jahre und endet für die Tranche 2013 am 31. März 2017 (Tranche 2012 am 31. März 2016; Tranche 2011 am 31. März 2015). Der Ausübungspreis für die Tranche 2011 entspricht dem Ausgabekurs beim Börsengang, also dem am Ende der Angebotsphase (Bookbuilding) festgelegten Emissionspreis für die öffentlich angebotenen Aktien. Für die weiteren Tranchen ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorangehen, für die Festlegung des Ausübungspreises maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen. Die Berechnung des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis eines allgemein anerkannten Bewertungsverfahrens. Die prognostizierte Volatilität für die Tranche 2013 wurde anhand der Volatilität der letzten 6 Monate der NORMA Group-Aktie bestimmt.

Folgende Parameter wurden bei der Bewertung der Tranche 2013 berücksichtigt:

Erwartete Dauer bis zur Ausübung in Jahren	4,00
Risikofreier Zins in %	0,75
Prognostizierte Volatilität in %	35,00
Erwartete Dividendenzahlung in %	0,00
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	24,59
Aktienkurs am Stichtag 31. Dezember 2013 in EUR	36,09

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

Die Optionen einer Tranche können nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der Ausübungspreis mindestens das 1,20-fache des Ausgabepreises betragen (Grundlage: gewichteter Durchschnitt der Schlusskurse der 10 letzten Börsenhandelstage). Die Gesellschaft kann im Zeitpunkt der Ausübung frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Für die Tranchen 2011 bis 2013 wird von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten (kein Barausgleich) ausgegangen.

Der beizulegende Zeitwert wurde zum Gewährungszeitpunkt bestimmt. Aufgrund des Ausgleichs der Tranchen in Eigenkapitalinstrumenten erfolgt keine Anpassung des beizulegenden Zeitwerts der Optionsrechte während der Haltefrist (Erdienungszeitraum). Der beizulegende Zeitwert der Optionsrechte für die Tranche 2013 betrug im Gewährungszeitpunkt EUR 7,33 je Optionsrecht (2012: EUR 5,67). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der mit der 2013 gewährten Tranche von 162.679 Optionsrechten betrug insgesamt EUR 1.191.674.

Die resultierenden Personalaufwendungen werden über den Erdienungszeitraum erfasst. Sie betragen für das Geschäftsjahr 2013 EUR 698.531 (2012: EUR 417.476), wobei keine Fluktuation unterstellt wurde. Dieser Betrag wurde in die Kapitalrücklage eingestellt.

Die unter dem Matching-Stock-Programm (MSP) gewährten Optionsrechte haben sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt entwickelt:

	Anzahl ausstehende Optionsrechte	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis je Optionsrecht (in EUR)	Gewichtete durchschnittliche Wartezeit (service period) in Jahren
Bestand per 31. Dezember 2012	325.358	19,44	1,75
Gewährt	162.679	23,71	3,25
Ausgeübt	-	-	-
Verfallen/Abgelaufen	-	-	-
Bestand per 31. Dezember 2013	488.037	20,86	2,25

Der aggregierte innere Wert der Optionen lag, basierend auf dem Schlusskurs vom 31. Dezember 2013, bei TEUR 7.429. Die Ausübungspreise der einzelnen Tranchen liegen zwischen EUR 17,87 und EUR 23,71 je Optionsrecht.

Im Geschäftsjahr 2013 hat die NORMA Group eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte, variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Mitarbeitergruppen eingeführt (Long-Term-Incentive-Plan).

Der Long-Term-Incentive-Plan (LTI) stellt einen aktienbasierten Vergütungsplan mit Barausgleich in Form von virtuellen Aktien dar und berücksichtigt sowohl die Unternehmensperformance als auch die Aktienkursentwicklung.

Die Planteilnehmer erhalten zu Beginn der Performanceperiode eine vorläufige Anzahl an Share Units (virtuelle Aktien), die sich aus einem prozentualen Anteil des Grundgehalts multipliziert mit einer Umwandlungsrate ergibt. Die Umwandlungsrate bestimmt sich dabei nach dem durchschnittlichen Aktienkurs der letzten 60 Handelstage des Kalenderjahres vor dem Zeitpunkt der Dotierung. Nach Ablauf von vier Jahren wird die vorläufige Anzahl der Share Units anhand der realisierten Unternehmensperformance in Abhängigkeit von der Zieldefinition während der Performanceperiode sowie dem Unternehmensfaktor bzw. dem Regionalfaktor angepasst.

Als Erfolgsziele werden der Zielerreichungsfaktor gemessen am bereinigten EBITA sowie der Unternehmensfaktor bzw. der Regionalfaktor herangezogen. Der Zielerreichungsfaktor basiert auf dem bereinigten EBITA der NORMA Group. Der absolute Zielwert für das bereinigte EBITA wird aus dem jeweiligen Budgetwert für jedes der vier Jahre der Performanceperiode ermittelt. Nach Ablauf der vier Jahre werden die jährlich erreichten bereinigten EBITA-Werte in Relation zu den Zielwerten in Prozent definiert und ein Durchschnitt über die vier Jahre gebildet. Ab einem Zielerreichungsgrad von über 90% erfolgt eine Zuteilung. Die Zielerreichung zwischen 90% und 100% wirkt sich je Prozentpunkt

mit 10 Prozentpunkten auf den Zielerreichungsfaktor aus. Zwischen einer Zielerreichung von 100% bis 200% wächst der Zielerreichungsfaktor um 1,5 Prozentpunkte je Prozentpunkt an Zielerreichung.

Der Unternehmensfaktor wird durch das Group Senior Management anhand der Entwicklung des Unternehmens-, sowie der Entwicklung in Relation mit vergleichbaren Unternehmen abgeleitet. Darüber hinaus wird die Entwicklung der Free-Cash-Flow-Werte bei der Bestimmung des Faktors berücksichtigt. Des Weiteren liegt es im Ermessen des Group Senior Managements, unerwartete Entwicklungen zu berücksichtigen und den Unternehmensfaktor dementsprechend diskretionär nach oben respektive unten anzupassen. Der Faktor kann Werte zwischen 0,5 und 1,5 annehmen.

Der Regionalfaktor wird vom Group Senior Management vor der Auszahlung bestimmt und kann einen Wert zwischen 0,5 und 1,5 annehmen. Der Faktor berücksichtigt die Ergebnisse der Region sowie die regionalspezifischen Besonderheiten und wird als Anpassungsfaktor für Planteilnehmer mit regionaler Verantwortung herangezogen.

Der Wert der Share Units wird dann anhand des durchschnittlichen Aktienkurses der letzten 60 Handelstage zum Ende des vierten Kalenderjahres bestimmt. Liegt die berechnete Auszahlung aus dem Long-term Incentive bei mehr als 250% des dotierten Betrages, wird der maximale Auszahlungswert auf 250% begrenzt (Cap). Der so ermittelte Wert wird im Mai des fünften Jahres in bar an die Teilnehmer ausgezahlt.

Der LTI ist damit ein konzernweites, globales Vergütungsinstrument mit langfristiger Orientierung. Durch die Kopplung an die Entwicklung nicht nur des Aktienkurses, sondern auch der Unternehmensperformance, setzt der LTI einen zusätzlichen Anreiz zur Wertschöpfung durch wertorientiertes, an den Zielen der NORMA Group ausgerichtetes Handeln.

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes, der die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag bildet, erfolgte mittels einer Monte-Carlo-Simulation. Aufgrund des Barausgleiches der virtuellen Optionen erfolgt die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands raterlich über die Performanceperiode erfolgt.

Die unter dem LTI gewährten virtuellen Share Units haben sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt entwickelt:

	1. Tranche LTI 2013
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR	30,73
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	20,68
Bestand per 31. Dezember 2012	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	43.394
Ausgeübt	-
Verfallen	6.272
Bestand per 31. Dezember 2013	37.122

Im Geschäftsjahr 2013 wurden Aufwendungen aus dem LTI in Höhe von TEUR 285 innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Verbindlichkeit in der gleichen Höhe erfasst.

29. PENSIONSVERPFLICHTUNGEN

Pensionsverpflichtungen ergeben sich im Wesentlichen aus dem deutschen Pensionsplan sowie aus einem Schweizer Vorsorgeplan.

Der deutsche leistungsorientierte Pensionsplan wurde im Jahr 1990 für neue Teilnehmer geschlossen; aus diesem Plan beziehen Teilnehmer Leistungen in Form von Zahlungen bei Eintritt in die Rente, Erwerbsunfähigkeit und Tod. Ansprüche auf Leistungen sind abhängig von den Dienstjahren und dem Gehalt. Der Teil des Gehalts, der über der Beitragsbemessungsgrenze für die gesetzliche Rentenversicherung liegt, führt im Vergleich zu dem Teil des Gehalts bis zu der Beitragsbemessungsgrenze zu höheren Leistungsansprüchen. Auch wenn aus diesen Altzusagen keine weiteren Leistungen mehr verdient werden können, trägt das Unternehmen grundsätzlich weiterhin die versicherungsmathematischen Risiken, wie z. B. Langlebkeitsrisiko und Erhöhung des Rententrends. Aufgrund der Höhe der Ver-

pflichtung und der Zusammensetzung des Bestands der Plan Teilnehmer, ca. 95 % aus Rentnern, würden sich selbst bei einer wesentlichen Veränderung der versicherungsmathematischen Parameter keine wesentlichen Auswirkungen auf die NORMA Group ergeben.

Nach 1990 eingestellte Beschäftigte können an einem beitragsorientierten Pensionsplan teilnehmen. Die Beiträge werden in einen Versicherungsvertrag eingezahlt, aus dem bei Eintritt in die Rente oder im Todesfall Pauschalbeträge ausgezahlt werden.

Neben dem deutschen Plan wurde ein leistungsorientierter Plan in der Schweiz etabliert, der sich aus dem Schweizer Gesetz über die berufliche Vorsorge (BVG) ergibt. Nach dem BVG hat jeder Arbeitgeber Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses an anspruchsberechtigte Mitarbeiter zu gewähren. Bei dem Plan handelt es sich um einen kapitalbasierten Plan, bei dem das Unternehmen Beiträge zu leisten hat, die mindestens den in den Planbedingungen vorgegebenen Arbeitnehmerbeiträgen entsprechen. Dieser Plan wird von einer Stiftung verwaltet, die rechtlich unabhängig vom Unternehmen ist und dem BVG unterliegt. Die Gruppe hat den Anlageprozess an die Stiftung ausgelagert, welche die strategische Asset Allocation auf ihrem Kollektiv-Leben Portfolio festlegt. Alle reglementarischen Leistungen aus dem Plan sind über einen Versicherungsträger integral rückgedeckt. Die Rückdeckung umfasst dabei die Risiken Invalidität, Tod und Langlebigkeit. Des Weiteren besteht für die bei dem Versicherer angelegten Vorsorgekapitalien eine 100%-Kapital- und Zinsgarantie. Im Fall einer Unterdeckung können die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge aufgrund einer Entscheidung des jeweiligen Stiftungsvorstands angehoben werden. Strategien des Stiftungsvorstands zum Ausgleich einer potenziellen Unterdeckung unterliegen der Zustimmung der Regulierungsbehörde.

Überleitung des Anwartschaftsbarwertes (DBO) und des Planvermögens

Aus den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses waren folgende Beträge im Konzernabschluss enthalten:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Barwert der Verpflichtungen	12.907	10.319
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	2.038	0
Auswirkungen der Vermögensbegrenzung	0	0
Verbindlichkeit in der Bilanz	10.869	10.319

In den folgenden Tabellen ist die Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts detailliert dargestellt:

in TEUR	2013	2012
Zum 1. Januar	10.319	8.407
Laufender Dienstzeitaufwand	238	255
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	0	0
Gewinne/Verluste aus Planabgeltungen	0	0
Zinsaufwendungen	248	356
Neubewertungen		
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus demografischen Annahmen	-51	1.465
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus finanziellen Annahmen	-101	0
Erfahrungsbewingte Gewinne/Verluste	181	0
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	0	0
Gezahlte Versorgungsleistungen	-656	-656
Zahlung für Abgeltung	0	0
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	2.730	489
Umrechnungsdifferenzen	-1	3
Zum 31. Dezember	12.907	10.319

Die Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige resultieren aus der erstmaligen Einbeziehung des Schweizer Plans.

Der gesamte Anwartschaftsbarwert enthält zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahrs TEUR 4.711 für aktive Arbeitnehmer, TEUR 77 für ehemalige Arbeitnehmer mit unverfallbaren Leistungsansprüchen und TEUR 8.119 für Pensionäre und Hinterbliebene.

Eine detaillierte Überleitung der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

in TEUR	2013
Zum 1. Januar	0
Zinserträge	0
Neubewertungen	
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	0
Arbeitgeberbeiträge	0
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	0
Leistungszahlungen	0
Zahlungen für Abgeltung	0
Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige	2.038
Verpflichtungsbezogene Verwaltungskosten	0
Umrechnungsdifferenzen	0
Zum 31. Dezember	2.038

Die Veränderungen im Konsolidierungskreis und sonstige resultieren aus der erstmaligen Einbeziehung des Schweizer Plans.

Aufgliederung des Planvermögens

Die Aufgliederung des Planvermögens der Versorgungspläne stellte sich wie folgt dar:

in TEUR	2013
Vermögenskategorie	
Versicherungsverträge	1.956
Festgelder	80
Aktien	3
Summe	2.038

Die Festgelder und Aktien hatten Preisnotierungen an einem aktiven Markt. Die Werte für Versicherungsverträge stellen den Rückkaufswert dar, für den keine Preisnotierungen an einem aktiven Markt existiert.

Versicherungsmathematische Annahmen

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen stellen sich wie folgt dar:

in %	2013	2012
Abzinsungssatz	2,85	2,91
Inflationsrate	1,77	2,00
Künftige Gehaltssteigerungen	2,40	2,52
Rentenentwicklung	2,00	2,00

Der versicherungsmathematischen Berechnung des Anwartschaftsbarwerts lagen die Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck für den deutschen Plan sowie die Sterbetafeln des BVG 2010 G für den Schweizer Plan zugrunde.

Sensitivitätsanalyse

Würde der Abzinsungssatz um 0,25 % nach oben oder unten von dem zum Bilanzstichtag angesetzten Zinssatz abweichen, wäre der Buchwert der Pensionsverpflichtung um geschätzte TEUR 369 niedriger oder TEUR 399 höher. Würde der Rententrend um 0,25 % nach oben oder unten von den Schätzungen des Managements abweichen, wäre der Buchwert der Pensionsverpflichtung um geschätzte TEUR 207 höher oder TEUR 200 niedriger. Aus dem Rückgang/der Erhöhung der Sterblichkeitsraten von 10 % resultiert eine Erhöhung/Verringerung der Lebenserwartung abhängig vom individuellen Alter jedes Begünstigten. Das bedeutet beispielsweise, dass sich die Lebenserwartung eines 55-jährigen, männlichen NORMA-Mitarbeiters zum 31. Dezember 2013 um ungefähr ein Jahr erhöht/verringert. Um die Sensitivität der Langlebigkeit zu bestimmen, wurden die Sterblichkeitsraten für alle Begünstigten um 10 % reduziert/erhöht. Die DBO zum 31. Dezember 2013 würde sich infolge einer 10 %-igen Senkung/Erhöhung der Sterblichkeitsraten um TEUR 642 erhöhen bzw. um TEUR 670 verringern.

Bei der Berechnung der Sensitivität der DBO für die maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen wurde die gleiche Methode angewandt (Ermittlung des Barwerts nach der Methode der laufenden Einmalprämien) wie für die Berechnung der Verbindlichkeiten aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die in der Konzernbilanz erfasst sind. Erhöhungen und Senkungen des Abzinsungssatzes oder des Rententrends wirken bei der Ermittlung der DBO – auch aufgrund des Zinseszinsseffekts bei der Berechnung des Barwerts der künftigen Leistung – nicht mit dem gleichen Absolutbetrag. Wenn mehrere Annahmen gleichzeitig geändert werden, muss die Gesamtwirkung nicht notwendigerweise der Summe der Einzeleffekte aufgrund der Änderungen der Annahmen entsprechen. Wenn sich die Annahmen in einer anderen Größenordnung ändern, hat dies nicht notwendigerweise eine lineare Auswirkung auf die DBO.

Künftige Zahlungsströme

Die für das Geschäftsjahr 2014 erwarteten Arbeitgeberbeiträge zu den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen TEUR 165.

Die erwarteten Zahlungen aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses belaufen sich auf:

in EUR	31. Dez. 2013
Erwartete Leistungszahlungen	
2014	761.788
2015	751.766
2016	740.945
2017	730.478
2018	719.915
2019–2023	3.443.497

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung beträgt 9,9 Jahre.

30. RÜCKSTELLUNGEN

Die Entwicklung der Rückstellungen stellt sich wie folgt dar:

in TEUR	Zum 1. Jan. 2013	Effekte aus der rückwir- kenden An- wendung des IAS 19R	Zum 1. Jan. 2013	Zu- führungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht ver- braucher Rück- stellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungs- kreis	Fremd- währungs- umrech- nung	Zum 31. Dez. 2013
Garantien	1.652	0	1.652	578	-131	-4	0	95	-46	2.144
Restrukturierung	621	0	621	437	-507	0	0	0	-2	549
Rückstellung für Altersteilzeit ¹⁾	3.936	-1.181	2.755	2.136	-2.060	0	52	0	0	2.883
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	2.611	0	2.611	1.565	-217	-115	3	217	-101	3.963
Ausstehende Gutschriften	1.653	0	1.653	532	-659	-113	0	0	-22	1.391
Ausstehende Rechnungen	839	0	839	269	-182	-99	0	0	-25	802
Sonstige	1.170	0	1.170	837	-532	-21	0	510	-78	1.886
Rückstellungen gesamt	12.482	-1.181	11.301	6.354	-4.288	-352	55	822	-274	13.618

in TEUR	Zum 1. Jan. 2012	Effekte aus der rückwir- kenden An- wendung des IAS 19R	Zum 1. Jan. 2012	Zu- führungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht ver- braucher Rück- stellungen	Aufzinsung	Änderungen im Konsoli- dierungs- kreis	Fremd- währungs- umrech- nung	Zum 31. Dez. 2012
Garantien	1.507	0	1.507	222	-837	0	0	758	2	1.652
Restrukturierung	782	0	782	455	-586	-34	0	1	3	621
Rückstellung für Altersteilzeit ¹⁾	3.902	-1.120	2.782	1.876	-2.059	0	156	0	0	2.755
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	1.790	0	1.790	1.113	-548	0	115	122	19	2.611
Ausstehende Gutschriften	2.541	0	2.541	695	-1.300	-319	0	0	36	1.653
Ausstehende Rechnungen	99	0	99	746	-283	0	0	276	1	839
Sonstige	353	0	353	738	-135	-14	0	229	-1	1.170
Rückstellungen gesamt	10.974	-1.120	9.854	5.845	-5.748	-367	271	1.386	60	11.301

in TEUR	31. Dezember 2013			31. Dezember 2012		
	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
Garantien	2.144	1.835	309	1.652	1.354	298
Restrukturierung	549	549	0	621	621	0
Rückstellung für Altersteilzeit ¹⁾	2.883	0	2.883	2.755	0	2.755
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	3.963	2.289	1.674	2.611	1.155	1.456
Ausstehende Gutschriften	1.391	1.391	0	1.653	1.653	0
Ausstehende Rechnungen	802	802	0	839	839	0
Sonstige	1.886	1.468	418	1.170	1.121	49
Rückstellungen gesamt	13.618	8.334	5.284	11.301	6.743	4.558

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Mitarbeiter der NORMA Group in Deutschland haben die Möglichkeit, einen Altersteilzeitvertrag abzuschließen. Hierbei reduziert der Mitarbeiter vor Erreichen des normalen Renteneintritts die Arbeitszeit, wodurch ein gleitender Übergang in den Ruhestand ermöglicht wird. Die Mitarbeiter arbeiten während der ersten Phase ihrer Altersteilzeit („Arbeitsphase“) zu 100 % und sind während der zweiten Phase von der Arbeitsleistung freigestellt („Freistellungsphase“), sogenanntes Blockmodell. Die Mitarbeiter erhalten während der gesamten Altersteilzeit-Phase die Hälfte ihres bisherigen Entgelts sowie zusätzliche Aufstockungsbeträge (inkl. Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Rentenversicherung). Die Dauer der Altersteilzeit beträgt dabei höchstens sechs Jahre.

Die Bewertung der Rückstellungen für Altersteilzeit erfolgt unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 1,75 % p. a. (Vorjahr: 1,80 % p. a.) und auf der Grundlage der Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck nach versicherungsmathematischen Grundsätzen. Die Rückstellungen für Altersteilzeit wurden für zum Bilanzstichtag bereits abgeschlossene Vereinbarungen gebildet. Sie enthalten Aufstockungsbeträge und bis zum Bilanzstichtag aufgelaufene Erfüllungsrückstände der Gesellschaft.

Die Garantierückstellungen enthalten zum einen Rückstellungen aufgrund konkreter Sachverhalte, bei denen eine endgültige Einigung noch nicht erzielt wurde, zum anderen aufgrund von Erfahrungswerten (Reklamationsquote, Schadenshöhe etc.). Zukünftige Preissteigerungen werden, sofern wesentlich, bei der Ermittlung berücksichtigt.

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen beinhalten langfristige Bonuszahlungen in Höhe von TEUR 2.113 (2012: TEUR 635), die sich im Wesentlichen aus der variablen Vergütungskomponente (LTI) für die Mitglieder des Vorstandes ergeben. Das LTI setzt sich aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung („FCF“) zusammen, die über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet werden (Performance-Zeitraum). Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performance-Zeitraum. Beide Komponenten errechnen sich nach dem Grundsatz, dass der im Performance-Zeitraum tatsächlich erreichte Durchschnittswert des jährlichen bereinigten EBITA- und FCF-Werts mit dem jeweils im Dienstvertrag festgelegten bereinigten EBITA-Bonusprozentsatz beziehungsweise dem FCF-Bonusprozentsatz multipliziert wird. Im Rahmen einer Erfolgsmessung wird im zweiten Schritt der Ist-Wert einer Komponente mit der vom Aufsichtsrat gebilligten mittelfristigen Planung der Gesellschaft (Mid-Term-Plan) verglichen und Anpassungen des LTI vorgenommen. Das LTI ist auf das 2,5-fache des Betrags begrenzt, der sich auf Basis der Planwerte nach dem gültigen Mid-Term-Plan der Gesellschaft ergeben würde. Unterschreitet der Ist-Wert den Planwert, wird das LTI linear, bis hin zu einer Reduzierung auf EUR 0, gemindert, wenn

die Planziele im 3-Jahreszeitraum signifikant verfehlt werden. Bezüglich der Höhe der zukünftigen Abflüsse bestehen aufgrund der Orientierung der variablen Vergütung an den zukünftigen Ergebnissen der Gruppe Unsicherheiten. Teile der langfristigen Vergütungskomponente werden im ersten Halbjahr des folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung kommen und sind unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Des Weiteren sind in den sonstigen personalbezogenen Rückstellungen Jubiläumsrückstellungen in Höhe von TEUR 585 (2012: TEUR: 622), Rückstellungen für zu entrichtende Lohnsteuer- und Sozialversicherungsbeiträge im Ausland und sonstige personalbezogene Rückstellungen enthalten.

Die Bewertung der Rückstellungen für Jubiläen erfolgte unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 2,80 % p. a. und auf der Grundlage der Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck nach versicherungsmathematischen Grundsätzen.

Die Rückstellung für ausstehende Gutschriften in Höhe von TEUR 1.391 (2012: TEUR 1.653) beinhalten erwartete Verpflichtungen für nachträgliche Preisanpassungen für abgelaufene Perioden aufgrund von laufenden Verhandlungen mit Kunden. Es bestehen Unsicherheiten bezüglich der Höhe und des Zeitpunkts der Abflüsse. Es wird erwartet, dass diese innerhalb von einem Jahr zu Auszahlungen führen.

In der Position „Sonstige“ sind Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen in Höhe von TEUR 1.117 (2012: TEUR 545) enthalten.

31. DARLEHENSVERBINDLICHKEITEN

Die Darlehensverbindlichkeiten der NORMA Group stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Langfristig		
Darlehen	200.981	190.727
	200.981	190.727
Kurzfristig		
Darlehen	117.856	25.681
Revolvierende Kreditlinie	5.500	18.500
Sonstige Darlehen (v.a. Factoring und Reverse-Factoring)	1.771	6.788
	125.127	50.969
Summe Fremdkapitalaufnahmen	326.108	241.696

Darlehensverbindlichkeiten

Die Finanzierung der NORMA Group wurde im 2. Quartal 2011 mit einer Laufzeit bis 2016 abgeschlossen. Sie wurde vollständig in Euro aufgenommen und beläuft sich auf EUR 250 Mio., von denen EUR 55 Mio. bis zum 31. Dezember 2013 getilgt wurden. Zusätzlich steht eine revolvingende Kreditlinie über EUR 125 Mio. unbeschränkt für die Finanzierung des laufenden Geschäfts und etwaiger Akquisitionen innerhalb der vereinbarten Kreditvertragsregelungen zur Verfügung. Zum 31. Dezember 2013 waren davon EUR 5,5 Mio. (31. Dezember 2012: EUR 18,5 Mio.) in Anspruch genommen. Darüber hinaus hat die NORMA Group im Juli 2013 ein Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 125 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit begeben.

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen sowie des Schuldscheindarlehens stellt sich zum 31. Dezember 2013 wie folgt dar:

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Syndizierte Darlehen, netto	115.800	19.200	60.000	0
Schuldscheindarlehen, netto	0	0	52.000	73.000
Gesamt	115.800	19.200	112.000	73.000

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen stellt sich zum 31. Dezember 2012 wie folgt dar:

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Syndizierte Darlehen, netto	25.000	70.000	125.000	0
Gesamt	25.000	70.000	125.000	0

Die im Januar 2014 erfolgte vorzeitige Tilgung von Finanzverbindlichkeiten in Höhe von EUR 101,4 Mio. wurde bei der Darstellung der Fristigkeiten bereits berücksichtigt → [Anhangangabe 43 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag](#).

Direkt mit der Finanzierung zusammenhängende Kosten in Höhe von TEUR 7.859 wurden gemäß IAS 39.43 mit den aufgenommenen Verbindlichkeiten verrechnet; sie werden über die Laufzeit mit der Effektivzinsmethode verteilt.

Die syndizierten Darlehensverbindlichkeiten sind durch Derivate gegen Zins- und Wechselkursänderungen gesichert. Es erfolgte ebenfalls eine Sicherung der variabel verzinsten Tranchen des Schuldscheindarlehens gegen Zinsänderungen durch Derivate. Die Verbindlichkeit aus den derivativen Finanzinstrumenten, wel-

che als Sicherungsinstrumente gehalten werden, verringerte sich gegenüber dem Jahresende 2012 von TEUR 24.675 auf TEUR 15.220 zum 31. Dezember 2013.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind zum 31. Dezember 2013 unbesichert. Im Zuge der Neuverhandlung der Kreditkonditionen im vierten Quartal 2012 wurden die gegebenen Sicherheiten, die Anteile an den Konzernunternehmen, vollständig freigegeben.

Factoring

Die NORMA Group hat Teile ihrer Forderungen (TEUR 1.339) sowie einen Teil ihrer Verbindlichkeiten (TEUR 432) an einen Factor verkauft. Die Risiken und Chancen aus den Forderungen verbleiben im Wesentlichen bei der NORMA Group. Daher erfolgt der Ausweis unter den Finanzverbindlichkeiten.

32. SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen nicht finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Langfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	1.163	1.394
Sonstige Schulden	235	195
	1.398	1.589
Kurzfristig		
Steuerschulden (ohne Ertragsteuern)	2.859	1.606
Schulden aus Sozialversicherung	3.021	3.285
Personalbezogene Schulden (z. B. Urlaub, Boni, Prämien)	14.827	13.278
Sonstige Schulden	1.547	1.341
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	153	90
	22.407	19.600
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	23.805	21.189

Die NORMA Group hat Zuwendungen der öffentlichen Hand von insgesamt TEUR 1.163 erhalten. Diese setzen sich zusammen aus Zuwendungen durch Barzahlungen sowie der Überlassung eines Grundstücks. Die Zuwendungen sind an Investitionen sowie die Einstellung von Mitarbeitern gebunden. Die NORMA Group vereinnahmt die Zuwendungen ertragswirksam in der Periode, in der die Aufwendungen anfallen. Im Geschäftsjahr 2013 wurden TEUR 301 vereinnahmt (2012: TEUR 139).

33. SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Langfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	375	535
Kaufpreisverbindlichkeiten	544	2.131
Sonstige Schulden	700	0
	1.619	2.666
Kurzfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	308	405
Ausstehende Gutschriften	225	225
Kaufpreisverbindlichkeiten	2.956	589
Sonstige Schulden	1.187	1.006
	4.676	2.225
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.295	4.891

Die künftigen kumulierten Mindestleasingzahlungen im Rahmen von unkündbaren Finanzierungsleasingverhältnissen und deren entsprechende Barwerte lauten wie folgt:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Bruttoschulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen – Mindestleasingzahlungen		
Bis zu einem Jahr	343	450
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	395	585
Länger als fünf Jahre	0	0
	738	1.035
Künftige Finanzierungskosten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	55	95
Barwert der Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen		
Bis zu einem Jahr	308	405
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	375	535
Länger als fünf Jahre	0	0
	683	940

Leasingverbindlichkeiten sind wirksam besichert, da die Rechte an den Leasinggegenständen im Falle eines Zahlungsverzugs an den Leasinggeber zurückfallen.

34. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Alle Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind innerhalb eines Jahres gegenüber Dritten fällig. Nähere Angaben zu Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind in [Anhangangabe 3.14](#) zu finden.

35. FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group haben folgende Fristigkeiten:

31. DEZEMBER 2013

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	125.127	19.326	108.619	73.036
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	59.025	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	309	221	153	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.367	508	737	0
	188.828	20.055	109.509	73.036

31. DEZEMBER 2012

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	50.969	28.971	161.756	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	37.663	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	405	340	195	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.820	758	1.373	0
	90.857	30.069	163.324	0

Die Nettofinanzschulden der NORMA Group stellen sich wie folgt dar:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Darlehen	324.338	234.908
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten	15.270	24.675
Derivative Finanzinstrumente – zu Handelszwecken gehalten	0	114
Sonstige Darlehen (v. a. Factoring und Reverse-Factoring)	1.770	6.788
Leasingverbindlichkeiten	683	940
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5.612	3.951
Finanzverbindlichkeiten	347.673	271.376
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	194.188	72.389
Nettoverschuldung	153.485	198.987

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group lagen mit TEUR 347.673 um 28,1 % über dem Niveau vom 31. Dezember 2012. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die im 3. Quartal 2013 erfolgte Begebung eines Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 125 Mio. zurückzuführen. Gegenläufige Effekte resultierten aus der Rückzahlung von Darlehensverbindlichkeiten in Höhe von EUR 47 Mio. in 2013 sowie aus dem bewertungsbedingten Rückgang der Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten.

Die Nettoverschuldung ist mit TEUR 153.485 im Vergleich zum 31. Dezember 2012 (TEUR 198.987) stark rückläufig.

Sonstige Angaben

36. ANGABEN ZUR KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

In der Kapitalflussrechnung wird unterschieden zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit, der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit.

Die Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit stellen die Ein- und Auszahlungen im Rahmen von Geschäftsvorfällen und anderen Ereignissen im Zusammenhang mit der erlöswirksamen Tätigkeit dar. Die Gesellschaft nimmt an einem Reverse-Factoring-Programm teil. Die Zahlungen an den Factor sind unter dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit dargestellt, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktion am besten entspricht.

Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge beinhalteten im Geschäftsjahr 2013 hauptsächlich die zahlungsunwirksame Bewertung von Derivaten aus der Absicherung von Zahlungsströmen in Höhe von TEUR 2.329 (2012: TEUR –3.085) und die zahlungsunwirksame Bewertung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von TEUR 6.430 (2012: TEUR –2.885)

Des Weiteren sind zahlungsunwirksame Aufwendungen aus dem Aktienoptionsprogramm in Höhe von TEUR 699 (2012: TEUR 418) und zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen in Höhe von TEUR 1.710 (2012: TEUR 1.694) in den nicht zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen enthalten.

Im Geschäftsjahr 2012 wurde zusätzlich der einmalige Ertrag aus der Zeitwertbewertung der 30 %-igen Beteiligung an der Groen Bevestigingsmaterialen B.V. in Höhe von TEUR 1.296 in dieser Position korrigiert.

Die Cashflows aus gezahlten Zinsen (2013: TEUR –9.773; 2012: TEUR –11.630) werden unter den Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Die Cashflows aus der Investitionstätigkeit umfassen in 2013 TEUR 13.210 Nettoauszahlungen für die Akquisitionen der Vertriebsgeschäfte der Davydick & Co. Pty. Limited, Variant S.A. sowie für die Akquisition eines Produktionsteilbereiches der Click Automotiva Industrial Ltda. und die Akquisition der Gesellschaft Guyco Pty Limited. 2012 wurden Nettoauszahlungen in Höhe von TEUR 28.976 für Akquisitionen erfasst.

Weiterhin beinhalten die Cashflows aus der Investitionstätigkeit Zahlungsflüsse aus der Beschaffung und Veräußerung langfristiger Vermögenswerte. Von den Ausgaben für den Erwerb von Sachanlagen sowie immateriellen Vermögenswerten in Höhe von TEUR 30.528 beziehen sich TEUR 23.191 auf Ausgaben für die Erweiterung der betrieblichen Kapazität und TEUR 7.337 auf Ausgaben für die Erhaltung der betrieblichen Kapazität.

Die Nettoauszahlungen für die 2013 getätigten Akquisitionen ergeben sich wie folgt:

in TEUR	
Gegenleistung	16.819
Übernommene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-109
Kaufpreisverbindlichkeiten	-3.500
Nettoauszahlung für Akquisitionen	13.210

Die Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit beinhalten unter anderem die Einzahlung aus Finanzschulden (2013: TEUR 128.118, 2012: TEUR 18.500), die Rückzahlung von Finanzschulden (2013: TEUR -47.051; 2012: TEUR -23.173), die Zahlung der Dividende in Höhe von TEUR -20.711 (2012: TEUR -19.125), die Rückerstattung von Kosten des OPICP-Programms durch die Altgesellschafter (2013: TEUR 1.067; 2012: TEUR 1.307) sowie die Cashflows aus gezahlten Zinsen (2013: TEUR -9.773, 2012: TEUR -11.630).

Die Zahlungsmittel umfassten zum 31. Dezember 2013 Barmittel und Sichteinlagen in Höhe von TEUR 194.188 (31. Dezember 2012: TEUR 72.389). Zahlungsmittel in China, Serbien, Brasilien und Malaysia (31. Dezember 2013: TEUR 9.272, 31. Dezember 2012: TEUR 4.963) können durch Kapitalverkehrsbeschränkungen derzeit nicht ausgeschüttet werden.

37. SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die NORMA Group bildet die Segmente des Konzerns nach Regionen. Die berichtspflichtigen Segmente der NORMA Group sind die Regionen Europa, Mittlerer Osten und Afrika (EMEA), Nord-, Mittel- und Südamerika (Amerika) sowie Asien-Pazifik. Die Vision der NORMA Group ist unter anderem auf regionale

Wachstumsziele ausgerichtet. In den Distribution Services werden regionale und lokale Schwerpunkte gesetzt. Alle drei Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik verfügen über vernetzte regionale und unternehmensübergreifende Organisationen mit unterschiedlichen Funktionen. Aus diesem Grund ist das gruppeninterne Berichts- und Kontrollsystem des Managements regional geprägt. Das Produktportfolio variiert nicht zwischen den Segmenten.

Die Umsatzerlöse werden segmentübergreifend durch den Verkauf von Produkten in den drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID) erzielt.

Die NORMA Group bewertet ihre Segmente im Wesentlichen anhand der finanziellen Steuerungsgrößen „bereinigtes EBITDA“ und „bereinigtes EBITA“.

Das bereinigte EBITDA umfasst Umsatzerlöse, Veränderungen der Bestände an Fertigerzeugnissen und unfertigen Erzeugnissen, andere aktivierte Eigenleistungen, Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen sowie Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer und wird zur Steuerung um wesentliche Sondereffekte bereinigt. Es wird nach den in der Gesamtergebnisrechnung angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden ermittelt.

Das bereinigte EBITA umfasst das bereinigte EBITDA abzüglich der Abschreibungen ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

Wie bereits im Geschäftsjahr 2012 gab es im Geschäftsjahr 2013 keine wesentlichen Sondereffekte, so dass nur die Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen bereinigt dargestellt werden.

Erlöse zwischen den Segmenten werden grundsätzlich zu Preisen erfasst, wie sie auch mit Konzernfremden vereinbart würden.

Das Segmentvermögen umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteueransprüche. Die Steuern werden in der Überleitung ausgewiesen.

Die Vermögenswerte der Zentralfunktionen beinhalten in erster Linie Zahlungsmittel und Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Die Segmentschulden beinhalten sämtliche Schulden abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteuerschulden. Die Steuern werden in der Überleitung ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte und Segmentschulden werden nach der in der Bilanz angewandten Methode bewertet. Die Schulden der Zentralfunktionen beinhalten im Wesentlichen Ausleihungen.

Die Investitionsausgaben (Segmentinvestitionen) entsprechen den Zugängen zu langfristigen Vermögenswerten.

Die Überleitung des bereinigten Segment-EBITDA sowie des bereinigten Segment-EBITA stellt sich wie folgt dar:

in TEUR	2013	2012 ¹⁾
Bereinigtes Konzern-EBITDA	129.319	120.789
Abschreibungen auf Sachanlagen ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen	-16.699	-15.392
Bereinigtes Konzern-EBITA	112.620	105.397
Abschreibungen auf Sachanlagen aus Kaufpreisallokationen	-496	-273
Konzern-EBITA	112.124	105.124
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (Amortisation)	-12.604	-10.749
Finanzergebnis	-15.585	-13.172
Gewinn vor Steuern	83.935	81.203

¹⁾ Angepasst aufgrund der Effekte aus der Anwendung des IAS 19R. Siehe hierzu: Ziffer 2 Grundlagen der Aufstellung und Ziffer 7 Änderung der Bilanzierungsgrundsätze.

Die latenten und tatsächlichen Ertragsteuern werden in der Segmentberichterstattung in der Überleitung ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2013 waren das in den Vermögenswerten TEUR 13.105 (31. Dezember 2012: TEUR 21.434) und in den Schulden TEUR 43.217 (31. Dezember 2012: TEUR 50.767).

Die Außenumsätze nach Land gliedern sich nach dem Sitz der produzierenden Gesellschaft wie folgt:

in TEUR	2013	2012
Deutschland	188.414	197.281
USA, Mexiko	191.569	193.328
Übrige Länder	255.562	214.004
	635.545	604.613

Die langfristigen Vermögenswerte nach Land umfassen langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steueransprüche, derivative Finanzinstrumente und Anteile an in den Konzernabschluss einbezogenen verbundenen Unternehmen.

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Deutschland	118.879	121.028
USA, Mexiko	152.854	158.165
Schweden	53.239	54.746
Übrige Länder	129.463	123.648
Konsolidierung	-11.386	-18.515
	443.049	439.072

38. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Bei der Gruppe bestehen Eventualverbindlichkeiten im Hinblick auf rechtliche Ansprüche im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit.

Die NORMA Group geht nicht davon aus, dass diese Eventualverbindlichkeiten wesentliche nachteilige Effekte auf ihre Geschäftstätigkeit oder wesentliche Schulden zur Folge haben werden.

39. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Kapitalverpflichtungen

Die Investitionsausgaben (Nominalwerte), für die zum Bilanzstichtag vertragliche Verpflichtungen bestehen, die aber noch nicht angefallen sind, betragen:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Sachanlagen	1.443	1.191
	1.443	1.191

Für immaterielle Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Verpflichtungen.

Verpflichtungen aus Operating-Leasingverhältnissen

Die Gruppe unterhält im Rahmen von unkündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Fahrzeuge, Sachanlagen und technische Geräte. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse betragen zwischen einem Jahr und 15 Jahren. Die Gruppe unterhält darüber hinaus im Rahmen von kündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene technische Geräte.

Bei der NORMA Group bestehen wesentliche Operating-Leasingverhältnisse mit jährlichen Leasingzahlungen von über TEUR 200 für das Pachten von Grundstücken und Gebäuden. Mit Ausnahme der üblichen Verlängerungsoptionen beinhalten die Leasingverträge keine weiteren Optionen. Die Leasingverhältnisse bestehen bei den folgenden Gesellschaften:

- III NORMA UK Ltd. (Großbritannien): Laufzeit von 2006 bis 2016, verlängert bis 2028, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2023,
- III NORMA Pacific Pty Ltd. (Australien): Laufzeit von 2013 bis 2017, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2017,
- III NORMA Michigan Inc. (USA): Laufzeit von 2008 bis 2018, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2018,
- III NORMA Pennsylvania Inc. (USA): Laufzeit von 2011 bis 2016, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2016,
- III Connectors Verbindungstechnik AG (Schweiz): Laufzeit von 2012 bis 2016, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2016,
- III Nordic Metalblok S.r.l. (Italien): Laufzeit von 2012 bis 2018, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2018.

Der Leasingaufwand (einschließlich unkündbarer und kündbarer Operating-Leasingverhältnisse) im Geschäftsjahr 2013 in Höhe von TEUR 8.345 (2012: TEUR 7.774) wird in der Gesamtergebnisrechnung unter „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen.

In der nachstehenden Tabelle sind die gesamten künftigen Mindestleasingzahlungen (Nominalwerte) im Rahmen der unkündbaren Operating-Leasingverhältnisse dargestellt:

in TEUR	31. Dez. 2013	31. Dez. 2012
Bis zu einem Jahr	5.191	4.356
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	9.780	10.306
Länger als fünf Jahre	6.053	6.605
	21.024	21.267

40. UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

Unternehmenszusammenschlüsse im Geschäftsjahr

Die NORMA Group hat im Geschäftsjahr 2013 das Vertriebsgeschäft der Davydick & Co. Pty. Limited (Australien), das Vertriebsgeschäft für Verbindungstechnik der Variant S.A. (Polen), sämtliche Anteile der Guyco Pty Limited (Australien) sowie einen Produktionsteilbereich der Click Automotiva Industrial Ltda. (Brasilien) übernommen.

Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden im Wesentlichen immaterielle Vermögenswerte identifiziert. Kundenbeziehungen wurden mit der „Multi Period Excess Earnings Method“ bewertet und mit einem Wert von TEUR 5.375 angesetzt. Patente und Technologien in Höhe von TEUR 1.120 wurden mit der „Relief from Royalty Method“ bewertet. Vertriebsrechte und ähnliche Rechte wurden mit der „Multi Period Excess Earnings Method“ bewertet und beliefen sich auf TEUR 717.

Die erworbenen Vermögenswerte und Schulden werden im Folgenden im Detail dargestellt.

Davydick & Co. Pty. Limited

Die NORMA Group hat am 10. Januar 2013 den Kaufvertrag zur Übernahme des Vertriebsgeschäftes der Davydick & Co. Pty. Limited („Davydick“) in Australien unterzeichnet.

Davydick & Co. Pty. Limited mit Sitz in Goulburn, etwa 150 Kilometer südwestlich von Sydney, vertreibt seit über 20 Jahren unterschiedliche Elemente zum Transport von Wasser in Bewässerungsanlagen. Das Unternehmen beliefert in Australien über 700 Kunden mit Verbindungsprodukten für Bewässerungssysteme sowie Ventilen und Pumpen unter der Bezeichnung PUMPMaster, insbesondere in der Agrarwirtschaft sowie den Bereichen Sanitär und Haushaltswaren. Davydick & Co. Pty. Limited unterhält Niederlassungen in Melbourne, Adelaide und Brisbane. Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2012 verzeichnete das Unternehmen einen Umsatz von rund EUR 5 Mio. Die Übernahme der Davydick & Co. Pty. Limited ist für die NORMA Group ein bedeutender Schritt zum Ausbau ihrer Geschäftsaktivitäten im Bereich Wassermanagement. Damit erweitert das Unternehmen sein Infrastruktur-Produktangebot und das Vertriebsnetzwerk vor allem in den Bereichen Agrarwirtschaft und Bewässerung.

Veränderungen der ursprünglichen Kaufpreisallokation des im 1. Quartal 2013 erworbenen Vertriebsgeschäftes der Davydick & Co. Pty. Limited

Im 3. Quartal 2013 kam es aufgrund von neuen Informationen über Fakten und Umstände, die zum Erwerbszeitpunkt bestanden und die die Bewertung der angesetzten Beträge beeinflusst hätten, wenn diese bekannt gewesen wären, zu Anpassungen der ursprünglichen Kaufpreisallokation.

Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb der Davydick & Co. Pty. Limited gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum 30. September 2013 auf Basis der Informationen am Ende des Bewertungszeitraums dar:

in TEUR	Ursprüngliche Kaufpreisallokation	Innerhalb des Bewertungszeitraums vorgenommene Korrekturen	Angepasste Kaufpreisallokation
Gegenleistung zum 10. Januar 2013	2.686		2.686
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr 2013 sowie für das Geschäftsjahr 2012)	76		76
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten			
Sachanlagen	499	0	499
Kundenbeziehungen	564	0	564
Vorräte	1.273	-202	1.071
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	602	0	602
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-213	-107	-320
Rückstellungen	-44	-86	-130
Latente Ertragsteueransprüche	0	119	119
Latente Ertragsteuerschulden	0	-169	-169
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	2.681	-446	2.235
Geschäfts- oder Firmenwert	5	446	451
	2.686	0	2.686

Aus dem Erwerb ist ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von TEUR 451 entstanden, der im Wesentlichen auf dem Ausbau der Geschäftsaktivitäten im Bereich Wassermanagement beruht.

Es wird nicht erwartet, dass ein Teil des erfassten Geschäfts- oder Firmenwertes für steuerliche Zwecke abzugsfähig ist.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 2.686 wurde in Höhe von TEUR 2.401 durch Barzahlungen beglichen und besteht zu TEUR 285 aus eingegangenen Schulden.

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen beträgt TEUR 602 und beinhaltet Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert in Höhe von TEUR 558. Es erfolgten keine Wertberichtigungen der übernommenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Bei den Rückstellungen handelt es sich um Garantierückstellungen aus dem üblichen Geschäftsverlauf.

Die in der Gesamtergebnisrechnung des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlöse des übernommenen Vertriebsgeschäfts der Davydick & Co. Pty. Limited betragen seit dem 10. Januar 2013 (Erwerbszeitpunkt) TEUR 3.246. Hätte das Vertriebsgeschäft von Davydick & Co. Pty. Limited bereits zum 1. Januar 2013 zum Konsolidierungskreis gehört, wären in der Gesamtergebnisrechnung Umsatzerlöse von TEUR 3.417 ausgewiesen worden. Eine Angabe des Gewinns ist nicht möglich, da es sich bei dem Erwerb um die Übernahme des Vertriebsgeschäfts handelt.

Variant S.A.

Die NORMA Group hat am 3. Juni 2013 das Vertriebsgeschäft für Verbindungstechnik der Variant S.A. in Polen übernommen. Variant S.A. ist seit über zwanzig Jahren ein Vertriebspartner der NORMA Group. Variant S.A. hat ihren Sitz in Krakau, ungefähr 60 Kilometer von unserem Produktionsstandort Pilica entfernt. Das Unternehmen gehört in Polen zu den führenden Vertriebsunternehmen für Verbindungsprodukte sowie Kabelbinder, die an über 1.000 Einzel- und Großhändler vermarktet werden. Zu den Endkunden zählen unter anderem Baumärkte, Werkstätten und Fachmärkte für Autozubehör. Mit der Übernahme gewinnt die NORMA Group einen beachtlichen Kundenkreis hinzu und erweitert das Geschäft mit Kabelbindern. Die Marktposition der NORMA Group im osteuropäischen Raum wird durch das erfahrene Team weiter ausgebaut und unsere Kunden vor Ort werden noch besser bedient.

Veränderungen der ursprünglichen Kaufpreisallokation des im 2. Quartal 2013 erworbenen Vertriebsgeschäftes der Variant S.A.

Im 3. Quartal 2013 kam es aufgrund von neuen Informationen über Fakten und Umstände, die zum Erwerbszeitpunkt bestanden und die die Bewertung der angesetzten Beträge beeinflussen hätten, wenn diese bekannt gewesen wären, zu Anpassungen der ursprünglichen Kaufpreisallokation.

Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb der Variant S.A. gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum 30. September 2013 auf Basis der Informationen am Ende des Bewertungszeitraums dar:

in TEUR	Ursprüngliche Kaufpreisallokation	Innerhalb des Bewertungszeitraums vorgenommene Korrekturen	Angepasste Kaufpreisallokation
Gegenleistung zum 3. Juni 2013	3.971		3.971
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	42		42
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten			
Sachanlagen	42	-16	26
Kundenbeziehungen	2.863	0	2.863
Lizenzen, Rechte	211	0	211
Vorräte	629	0	629
Rückstellungen	-11	0	-11
Latente Ertragsteueransprüche	2	0	2
Latente Ertragsteuerschulden	-584	584	0
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	3.152	567	3.719
Geschäfts- oder Firmenwert	819	-567	252
	3.971	0	3.971

Aus dem Erwerb ist ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von TEUR 252 entstanden, der im Wesentlichen auf dem Ausbau der Marktposition im osteuropäischen Raum, dem Ausbau der Produktpalette vor allem im Bereich Kabelbinder sowie der Erweiterung des Kundenstamms beruht.

Es wird erwartet, dass der erfasste Geschäfts- oder Firmenwert für steuerliche Zwecke abzugsfähig ist.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 3.971 wurde durch Barzahlungen beglichen.

Bei den Rückstellungen handelt es sich um Garantierückstellungen aus dem üblichen Geschäftsverlauf.

Die in der Gesamtergebnisrechnung des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlöse des übernommenen Vertriebsgeschäfts der Variant S.A. betragen seit dem 3. Juni 2013 (Erwerbszeitpunkt) TEUR 1.183. Die Variant S.A. trug in diesem Zeitraum TEUR -103 zum Konzernergebnis bei.

Hätte das Vertriebsgeschäft von Variant S.A. bereits zum 1. Januar 2013 zum Konsolidierungskreis gehört, wären in der Gesamtergebnisrechnung Umsatzerlöse von TEUR 2.149 ausgewiesen worden. Eine Angabe des Gewinns ist nicht möglich, da es sich bei dem Erwerb um die Übernahme des Vertriebsgeschäfts handelt.

Guyco Pty Limited

Die NORMA Group hat am 20. Juni 2013 den Kaufvertrag zur Übernahme von sämtlichen Anteilen an der australischen Guyco Pty Limited unterzeichnet. Guyco Pty Limited mit Sitz in Adelaide in Australien begann ihre Geschäftstätigkeit im Jahr 1994 als Vertriebspartner für den landwirtschaftlichen Sektor. Heute ist das Unternehmen auf das Design, die Produktion und den Vertrieb von Verbindungsprodukten und Ventilen spezialisiert, die in der Frischwasserversorgung, in Bewässerungs- und Sanitäranlagen sowie in der Landwirtschaft und Industrie zum Einsatz kommen. Guyco Pty Limited mit Lagerstätten in Süd- und Westaustralien sowie Queensland beliefert mehr als 700 Kunden in Australien und Neuseeland. Das Unternehmen beschäftigt 32 Mitarbeiter und erwirtschaftete im Jahr 2012 einen Umsatz in Höhe von rund 7 Millionen Euro.

Aus dem Erwerb ist ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von TEUR 980 entstanden, der im Wesentlichen auf der Erweiterung des Produktportfolios der NORMA Group im Bereich der Verbindungsprodukte und Ventile für Bewässerungs- und Sanitäranlagen, Landwirtschaft und die Industrie sowie einer gestärkten Präsenz in der Region Asien-Pazifik beruht.

Es wird nicht erwartet, dass ein Teil des erfassten Geschäfts- oder Firmenwerts für steuerliche Zwecke abzugsfähig ist.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 5.274 wurde in Höhe von TEUR 3.900 durch Barzahlungen beglichen und besteht zu TEUR 1.374 aus eingegangenen Schulden.

Die eingegangenen Schulden bestehen in voller Höhe aus einer Vereinbarung über eine bedingte Gegenleistung im Sinne des IFRS 3.39. Die Vereinbarung über die bedingte Gegenleistung verpflichtet die NORMA Group zur Zahlung eines Betrags in Abhängigkeit des von der Guyco Pty Limited erwirtschafteten Bruttogewinns innerhalb des Zeitraums vom 1. Juli 2013 bis zum 30. Juni 2014.

Der potentielle nicht diskontierte zukünftige Betrag aus der bedingten Gegenleistung liegt zwischen TEUR 0 und TEUR 1.299.

Auf Basis der Finanzplanung der Gesellschaft wird davon ausgegangen, dass die bedingte Gegenleistung das obere Ende der Bandbreite erreichen wird. Somit ergibt sich unter Berücksichtigung eines Abzinsungssatzes in Höhe von 4% zum Erwerbszeitpunkt ein beizulegender Zeitwert in Höhe von TEUR 1.249.

Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb der Guyco Pty Limited gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt dar:

in TEUR	
Gegenleistung zum 2. Juli 2013	5.274
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	309
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	109
Sachanlagen	2.076
Produktmarken	75
Kundenbeziehungen	1.948
Vorräte	716
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	846
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	145
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-737
Rückstellungen	-400
Latente Ertragsteueransprüche	124
Latente Ertragsteuerschulden	-606
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	4.294
Geschäfts- oder Firmenwert	980
	5.274

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen beträgt TEUR 846 und beinhaltet Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert in Höhe von TEUR 835, wovon TEUR 10 als uneinbringlich eingestuft wurden.

Da das Vertriebsgeschäft der Guyco Pty Limited mit wirtschaftlicher Wirkung zum 2. Juli 2013 erworben wurde und die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte zum Bilanzstichtag nicht abgeschlossen werden konnte, erfolgt die Erstkonsolidierung auf Basis einer vorläufigen Kaufpreisallokation. Dies betrifft insbesondere den beizulegenden Zeitwert der erworbenen identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte in Höhe von TEUR 2.023; diese Position umfasst im Wesentlichen Kundenbeziehungen.

Bei den Rückstellungen handelt es sich im Wesentlichen um personalbezogene Rückstellungen.

Die in der Gesamtergebnisrechnung des Konzerns ausgewiesenen Umsatzerlöse des übernommenen Vertriebsgeschäfts von Guyco Pty Limited betragen seit dem 2. Juli 2013 (Erwerbszeitpunkt) TEUR 3.632. Die Guyco Pty Limited trug in diesem Zeitraum TEUR -8 zum Konzernergebnis bei.

Hätte das Vertriebsgeschäft von Guyco Pty Limited bereits zum 1. Januar 2013 zum Konsolidierungskreis gehört, wären in der Gesamtergebnisrechnung Umsatzerlöse von TEUR 6.729 ausgewiesen worden. Des Weiteren hätte die Guyco Pty Limited TEUR -259 zum Konzernergebnis beigetragen. Dieses Ergebnis beinhaltet die Zinsaufwendungen der nicht übernommenen Finanzschulden und ist somit nur bedingt aussagefähig.

Produktionserweiterung in Brasilien

Die NORMA Group hat am 18. September 2013 den Kaufvertrag zur Übernahme von Maschinen, Werkzeugen und immateriellen Vermögensgegenständen, die einen Produktionsteilbereich der Click Automotiva Industrial Ltda. darstellen, unterzeichnet. Der Erwerb wurde gemäß IFRS 3.4 als Unternehmenszusammenschluss dargestellt. Die NORMA Group ergänzt durch diesen Vertrag den Aufbau von eigenen Produkten und Kundenbeziehungen in Brasilien. Der Erwerb der Maschinen und Werkzeuge wird durch ein vertragliches Wettbewerbsverbot über einen befristeten Zeitraum ergänzt.

Die Gegenleistung in Höhe von TEUR 4.887 wurde in Höhe von TEUR 3.707 durch Barzahlungen beglichen und besteht zu TEUR 1.180 aus eingegangenen Schulden.

Die Gegenleistung konnte vollständig auf das identifizierte Nettovermögen aufgeteilt werden. Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den übernommenen Produktionsteilbereich der Click Automotiva Industrial Ltda. gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt dar:

in TEUR	
Gegenleistung zum 18. September 2013	4.887
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	427
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten	
Sachanlagen	3.446
Wettbewerbsverbot	506
Patente & Technologien	1.120
Rückstellungen	-281
Latente Ertragsteueransprüche	96
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	4.887

Da der Produktionsteilbereich der Click Automotiva Industrial Ltda. mit wirtschaftlicher Wirkung zum 18. September 2013 erworben wurde und die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte zum Bilanzstichtag nicht abgeschlossen werden konnte, erfolgt die Erstkonsolidierung auf Basis einer vorläufigen Kaufpreisallokation. Dies betrifft insbesondere den beizulegenden Zeitwert der erworbenen identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte in Höhe von TEUR 1.626; diese Position umfasst ein Wettbewerbsverbot sowie patentierte und unpatentierte Technologien.

Bei den Rückstellungen handelt es sich um eine Rückstellung für ungünstige Vertragsbeziehungen.

Eine Angabe des anteiligen Umsatzes sowie des Gewinns des übernommenen Produktionsteilbereiches der Click Automotiva Industrial Ltda. ist nicht möglich, da es sich bei dem Erwerb um die Übernahme einzelner Vermögenswerte und Prozesse durch die NORMA Group handelt.

41. GESCHÄFTSVORFÄLLE MIT NAHE-STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Erwerb und Verkauf von Gütern und Dienstleistungen

Im Jahr 2013 und 2012 wurden keine Management-Dienstleistungen von nahestehenden Personen bezogen.

In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 erfolgten keine wesentlichen Erwerbe oder Verkäufe von Gütern und Dienstleistungen durch nicht in den Konzernabschluss einbezogene Unternehmen, die Gesellschafter der NORMA Group, das oberste Management oder sonstige nahe-stehenden Unternehmen und Personen.

Details zur Vergütung der Vorstände können dem Lagebericht auf den [Seiten 110 bis 112](#) sowie der [Anhangangabe 28 und 42](#) entnommen werden.

Erstattungsanspruch gegenüber 3i-Fonds

Die NORMA Group hat eine Erstattung von Kosten für die Durchführung des OPICP-Plans von den Altgesellschaftern der NORMA Group erhalten; der letzte Teil der Kosten des OPICP-Plans in Höhe von TEUR 1.067 wurde durch die Altgesellschafter im Geschäftsjahr 2013 erstattet und vertragsgemäß in die Kapitalrücklage eingestellt → [Anhangangabe 27](#).

42. ZUSÄTZLICHE ANHANGANGABEN NACH § 315A ABS. 1 HANDELSGESETZBUCH (HGB)

Vergütung der Organe

2013 stellte sich die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats wie folgt dar:

in TEUR	2013
Gesamt Vorstand	3.923
Gesamt Aufsichtsrat	450
	4.373

Honorar des Abschlussprüfers

2013 wurden folgende Honorare für den Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, im Aufwand erfasst:

in TEUR	2013	2012
Abschlussprüfung	356	393
Bestätigungsleistungen	18	7
Sonstige Leistungen	111	0
	485	400

Anzahl der Mitarbeiter

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter nach Gruppen stellte sich wie folgt dar:

Anzahl	2013	2012
Direkte Mitarbeiter	1.833	1.705
Indirekte Mitarbeiter	931	858
Gehaltsempfänger	1.181	1.014
	3.945	3.577

Direkte Mitarbeiter sind Mitarbeiter, die direkt in den Produktionsprozess involviert sind. Die Anzahl fluktuiert direkt mit dem Outputlevel. Indirekte Mitarbeiter sind nicht direkt, sondern nur unterstützend am Produktionsprozess beteiligt. Gehaltsempfänger sind Mitarbeiter, die in administrativen und generellen Funktionen oder im Verkauf tätig sind.

Konsolidierungskreis

Name und Sitz sowie der Anteil am Kapital der Tochterunternehmen, der im Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen gem. § 313 Abs. 2 Nr. 1 HGB, sind in der Aufstellung in [Anhangangabe 4](#) aufgeführt.

Gewinnverwendungsvorschlag

Der Vorstand der NORMA Group SE schlägt der Hauptversammlung vor, eine Dividende von EUR 0,70 je Aktie an die Anteilseigner auszuschütten. Die Gesamtausschüttung beträgt damit EUR 22.303.680.

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (§ 161 AktG)

Vorstand und Aufsichtsrat haben eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären durch die Veröffentlichung im Internet auf der Homepage der NORMA Group dauerhaft zugänglich gemacht.

43. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Vorzeitige Rückzahlung der syndizierten Finanzierung

Im Januar 2014 hat die NORMA Group Teile der seit April 2011 bestehenden syndizierten Finanzierung vorzeitig mit den Mitteln aus dem Schuldscheindarlehen zurückgeführt. Die Rückführung belief sich insgesamt auf EUR 101,4 Mio. Durch die Rückführung profitiert die NORMA Group zukünftig von niedrigeren Zinsaufwendungen, die sich bereits im ersten Quartal 2014 positiv auf das Ergebnis auswirken werden. Die mit den zurückgeführten Teilen verbundenen Sicherungsgeschäfte (Zins-/Währungsswap und Zinsswap) wurden im Zeitpunkt der Rückzahlung aufgelöst. Diese Auflösungen werden das 1. Quartal mit einem Einmaleffekt von EUR 6,8 Mio. negativ beeinflussen. Die Einsparungen durch geringere Zinsaufwendungen ab Januar 2014 kompensieren bereits rund die Hälfte der im laufenden Jahr angefallenen Einmalaufwendungen. Bis zum Ende der Finanzierungslaufzeit spart die NORMA Group durch diese Darlehensrückführung und Derivateauflösung über EUR 3,6 Mio. Inklusive der vorzeitigen Auflösung von abgegrenzten Finanzierungskosten erwarten wir für 2014 Gesamtfinanzierungskosten von circa EUR 18 Mio., die im Folgejahr auf vergleichbarer Basis auf circa EUR 10 Mio. reduziert werden.

Erwerb der restlichen Anteile der Chien Jin Plastic Sdn.Bhd.

Im Februar 2014 haben wir die restlichen 15 Prozent der Anteile an der Chien Jin Plastic Sdn. Bhd. in Malaysia durch Tilgung der Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von EUR 0,9 Mio. erworben. Somit halten wir nun 100 Prozent der Anteile des Unternehmens. Da wir Chien Jin Plastic bereits seit der Akquisition im November 2012 voll konsolidieren, ergeben sich im Konzern durch den Erwerb der verbleibenden 15 Prozent der Anteile keine Auswirkungen auf die operativen Kennzahlen. Chien Jin Plastic ist ein Hersteller von thermoplastischen Verbindungssystemen mit Sitz in Ipoh, Malaysia. Das Unternehmen ist seit über 20 Jahren im Markt tätig und produziert Verbindungselemente für Kunststoff- und Gussrohrsysteme, die in unterschiedlichen Anwendungsbereichen, insbesondere in der Trink- und Brauchwasserversorgung sowie in Bewässerungsanlagen zum Einsatz kommen. Für nähere Informationen verweisen wir auf unseren Geschäftsbericht 2012. Der vollständige Erwerb der Chien Jin Plastic geht strategiekonform mit unserem Ziel einher, unsere Präsenz in Asien weiter auszubauen.

Anlagen zum Konzernanhang

STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

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

Der folgenden Tabelle können die Beteiligungen entnommen werden, die der Gesellschaft bis zum 12. März 2014 mitgeteilt wurden. Die Angaben wurden jeweils der zeitlich letzten Mitteilung

eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft entnommen. Es wird darauf hingewiesen, dass die Angaben zu der Beteiligung in Prozent und in Stimmrechten zwischenzeitlich überholt sein können.

Sämtliche Veröffentlichungen durch die Gesellschaft über Mitteilungen von Beteiligungen im Berichtsjahr und darüber hinaus bis zum 12. März 2014 stehen auf der Internetseite der NORMA Group (@ <http://investoren.normagroup.com>) zur Verfügung.

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Meldeschwelle	Beteiligung in %	Beteiligung in Stimmrechten	Zurechnung gemäß § 22 WpHG
The Capital Group, Inc., Los Angeles, USA	7. März 2014	3% Überschreitung	3,05	973.100	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 und 3 WpHG
Capital Research and Management Company, Los Angeles, USA	7. März 2014	3% Überschreitung	3,05	973.100	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
Threadneedle Asset Management Holdings SARL, Luxemburg ¹⁾	12. Februar 2014	5% Unterschreitung	4,98	1.585.678	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BlackRock Financial Management, Inc., New York, USA	21. Januar 2014	5% Überschreitung	5,10	1.626.217	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BlackRock Holdco 2, Inc., Wilmington, USA	21. Januar 2014	5% Überschreitung	5,10	1.626.217	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BlackRock, Inc., New York, USA	21. Januar 2014	5% Überschreitung	5,10	1.626.217	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland	21. Januar 2014	5% Überschreitung	5,02	1.601.001	davon 0,50% (157.764) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
ODDO et Cie., Paris, Frankreich	6. Dezember 2013	3% Unterschreitung	2,84	903.541	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
ODDO Asset Management, Paris, Frankreich	6. Dezember 2013	3% Unterschreitung	2,84	903.541	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
Threadneedle Asset Management Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹⁾	19. November 2013	5% Unterschreitung	4,95	1.576.817	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
Threadneedle Asset Management Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹⁾	19. November 2013	5% Unterschreitung	4,95	1.576.817	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG davon 2,12% (676.754) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und zugleich 0,74% (235.644) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BNP Paribas Investment Partners S.A., Paris, Frankreich	5. November 2013	3% Unterschreitung	2,86	912.398	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
Threadneedle Investment Funds ICVC, London, Vereinigtes Königreich	17. Oktober 2013	5% Unterschreitung	4,94	1.575.121	
Threadneedle Investment Services Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹⁾	17. Oktober 2013	5% Unterschreitung	4,94	1.575.121	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
BlackRock Group Limited, London, Vereinigtes Königreich	2. August 2013	3% Überschreitung	3,02	961.863	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BR Jersey International Holdings, L.P., St. Helier, Jersey, Kanalinseln	2. August 2013	3% Überschreitung	3,02	962.003	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG

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

Meldepflichtiger	Erreichen der Stimmrechtsanteile	Meldeschwelle	Beteili- gung in %	Beteiligung in Stimm- rechten	Zurechnung gemäß § 22 WpHG
BlackRock International Holdings, Inc., New York, USA	2. August 2013	3% Überschreitung	3,02	962.003	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
BlackRock Advisors Holdings, Inc., New York, USA	2. August 2013	3% Überschreitung	3,02	962.003	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
DWS Investment GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland	24. Juli 2013	3% Unterschreitung	2,98	949.650	
Ameriprise Financial Inc., Minneapolis, USA ¹⁾	9. Mai 2013	10% Unterschreitung	9,96	3.172.259	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i.V.m. Satz 2 WpHG
Columbia Wanger Asset Management LLC, Chicago, USA	20. März 2013	3% Unterschreitung	2,82	897.250	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
3i EF4 GP Limited, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Group Investments LP, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Pan European Buyouts 2004–06 LP; London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Investments GP Limited, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Investments plc, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	15%, 10%, 5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	
3i plc, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	15%, 10%, 5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Holdings plc, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	15%, 10%, 5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	
3i Group plc, London, Vereinigtes Königreich	14. Januar 2013	15%, 10%, 5% und 3% Unterschreitung	0,00	0	

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

MITGLIEDER DES VORSTANDS:**Werner Deggim**

Diplom-Ingenieur, Chief Executive Officer (CEO)

Dr. Othmar Belker

Diplom-Volkswirt, Chief Financial Officer (CFO)

Bernd Kleinhens

Diplom-Ingenieur, Managing Director Business Development

John Stephenson

Master of Science, Chief Operating Officer (COO)

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

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS:**Dr. Stefan Wolf** (Vorsitzender)

III Vorstandsvorsitzender (CEO) der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland

III Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland

III Mitglied des Verwaltungsrats der Micronas Semiconductor Holding AG, Zürich, Schweiz

Lars Magnus Berg (stellvertretender Vorsitzender)

III Selbstständiger Berater

III Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden

III Vorsitzender des Aufsichtsrats der KPN OnePhone Holding B.V., Düsseldorf, Deutschland

III Mitglied des Aufsichtsrats der Ratos AB, Stockholm, Schweden

III Mitglied des Aufsichtsrats der Tele2 AB, Stockholm, Schweden

Günter Hauptmann

III Selbstständiger Berater

III Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland

III Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland

Knut J. Michelberger

III Selbstständiger Berater (keine weiteren Mandate)

Dr. Christoph Schug

III Unternehmer

III Mitglied des Aufsichtsrats der Tom Tailor Holding AG, Hamburg, Deutschland

III Mitglied des Aufsichtsrats der BCG Baden-Baden-Cosmetics AG, Baden-Baden, Deutschland

III Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz

Erika Schulte (ab 18. Februar 2013)

III Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH, der Brüder-Grimm-Berufsakademie Hanau GmbH und Liquidatorin des Technologie- und Gründerzentrums Hanau GmbH (keine weiteren Mandate)

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Maintal, den 12. März 2014

NORMA Group SE
Der Vorstand



Werner Deggim



Dr. Othmar Belker



Bernd Kleinhens



John Stephenson

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der NORMA Group SE, Maintal, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Frankfurt am Main, den 12. März 2014

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Ulrich Störk
Wirtschaftsprüfer

ppa. Benjamin Hessel
Wirtschaftsprüfer

Glossar

Technische Begriffe

AFTERMARKET-SEGMENT

Markt, der im Bereich der Investitionsgüter (z. B. Maschinen) oder der langlebigen Konsumgüter (z. B. Automobile) dadurch entsteht, dass diese Güter gewartet / repariert werden müssen oder Ersatzteile bzw. Komplementärteile für das Gut verkauft werden. Es handelt sich also um den Verkauf von Service-Dienstleistungen und/oder Teilen, die in unmittelbarem Bezug zu dem vorher erfolgten Verkauf des Guts stehen.

AIAG (AUTOMOTIVE INDUSTRY ACTION GROUP)

Nicht-gewinnorientierte Organisation, die einheitliche Standards für die Automobilindustrie entwickelt und veröffentlicht.

AUSTENITISCHE STÄHLE

Austenitischer Stahl ist ein rostfreier Stahl, der in der Regel einen Legierungsbestandteil von ca. 15 % bis 20 % Chrom und 5 % bis 15 % Nickel aufweist. Durch weitere Legierungsbestandteile können diese Werte noch beeinflusst werden. Er ist nicht durch Wärmebehandlung härtbar und in der Regel auch nicht magnetisierbar.

CAQ-SOFTWARE

Software zur Qualitätssicherung.

CO₂

Kohlenstoffdioxid: Chemische Verbindung aus Kohlenstoff und Sauerstoff.

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit einem breiten Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte für unterschiedliche Anwendungsbereiche und Endkunden.

ELASTOMERE

Formfeste, aber elastisch verformbare Kunststoffe, deren Glasübergangspunkt sich unterhalb der Einsatztemperatur befindet.

Die Kunststoffe können sich bei Zug- und Druckbelastung elastisch verformen, finden aber danach wieder in ihre ursprüngliche, unverformte Gestalt zurück

EUROPEAN MARKET INFRASTRUCTURE REGULATION (EMIR)

EU-Verordnung, die den außerbörslichen Handel mit derivativen Produkten reguliert. Kern der Regulierung ist die Verpflichtung der Marktteilnehmer zum Clearing ihrer außerbörslichen Standard-Derivatgeschäfte über einen zentralen Counterpart sowie die Meldung dieser Geschäfte an ein Transaktionsregister.

ENGINEERED JOINING TECHNOLOGY (EJT)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit maßgeschneiderten, hochtechnologischen Produkten für vornehmlich, aber nicht ausschließlich, Kunden der industriellen Erstausrüstung.

FERRITISCHE STÄHLE

Bei einem ferritischen Chromstahl handelt es sich um einen rostfreien Stahl, der im Normalfall nicht gehärtet werden kann. Er ist magnetisierbar und wird u. a. in Umgebungen mit niedrigerem / keinem Chloridgehalt eingesetzt.

FLUIDPRODUKTE / -SYSTEME

Ein- oder mehrschichtige thermoplastische Flüssigkeitssysteme / Steckverbindungen.

FSC-ZERTIFIKAT

Internationales Label für Holz und Holzprodukte, die ausschließlich aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern stammen.

HYBRIDFAHRZEUG

Ein Fahrzeug, in dem mindestens zwei Energieumwandler und zwei im Fahrzeug eingebaute Energiespeichersysteme vorhanden sind, um das Fahrzeug anzutreiben. Energiewandler sind bei-

spielsweise Elektro-, Otto- und Dieselmotoren, Energiespeicher sind beispielsweise Akkumulator, Kraftstofftank oder Gastank.

INDUKTION

Erzeugung einer elektrischen Spannung in einem Leiter, mittels veränderlicher Magnetfelder.

INSOURCING

Wiedereingliederung von Prozessen und Funktionen in das Unternehmen.

ISO 9001

beschreibt die Mindestanforderungen an Qualitätsmanagementsysteme.

ISO 14001

eine internationale Umweltmanagementnorm, die weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem festlegt.

ISO / TS 16949

Norm, die existierende allgemeine Forderungen an Qualitätsmanagementsysteme der (meist nordamerikanischen und europäischen) Automobilindustrie vereint.

IT

Informationstechnik, Oberbegriff für die Informations- und Datenverarbeitung.

LECKAGE

Ein Leck ist ein Loch in einem Produkt oder in technischen Systemen, durch das Feststoffe, Flüssigkeiten oder Gase unerwünscht ein- oder austreten können. Ein Leck kann zum Ausfall eines gesamten technischen Systems führen. Ein Maß für die Größe eines Lecks ist die Leckrate.

OHSAS 18001

Occupational Health and Safety Assessment Series: Zertifizierung für Managementsysteme zum Arbeitsschutz.

ORIGINAL EQUIPMENT MANUFACTURER (OEM)

Erstausrüster: Unternehmen, das Produkte unter eigenem Namen in den Handel bringt.

PA12-RESINE

Polyamid 12-Harz (Laurinlactam oder ω -Aminododecansäure)

SELECTIVE CATALYTIC REDUCTION (SCR)

Selektive katalytische Reduktion von Stickoxiden zur Verringerung von Partikel- und Stickoxidemissionen.

SIX SIGMA

Ein Managementsystem zur Prozessverbesserung unter Anwendung analytischer und statistischer Methoden.

STICKOXIDE

Sammelbezeichnung für Stickstoff-Sauerstoff-Verbindungen. Dabei handelt es sich um gasförmige Verbindungen, die sich nur wenig in Wasser lösen. Stickoxide sind für Mensch und Umwelt schädlich und entstehen als Abgas im Verbrennungsmotor.

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Wertschöpfungsmanagement: bezeichnet die abteilungsübergreifende Steuerung von Prozessen im Unternehmen, von der Lieferantenauswahl und der Beschaffung, über die Produktion und Logistik bis hin zum Vertrieb.

THERMOPLASTE (AUCH PLASTOMERE)

Kunststoffe, die sich in einem bestimmten Temperaturbereich verformen lassen, wobei der Vorgang reversibel ist.

Sonstige Begriffe

AKQUISITION

Erwerb von Unternehmen bzw. Unternehmensanteilen aus unternehmensstrategischen Gründen.

BEST LANDED COST-ANSATZ

Ansatz, der alle Logistik- und Lagerhaltungskosten bei der Beschaffung eines Produktes und Materials berücksichtigt und dadurch die Wahl des wettbewerbsfähigsten Lieferanten sicherstellt.

BEST PRACTICE-ANSATZ

Der Begriff stammt aus der angloamerikanischen Betriebswirtschaftslehre und bezeichnet bewährte, optimale bzw. vorbildliche Methoden, Praktiken oder Vorgehensweisen im Unternehmen.

BRIC-STAATEN

Abkürzung für die Emerging Markets Brasilien, Russland, Indien, China.

CASH-POOLING

Bündelung von Liquidität im Konzern durch ein zentrales Finanzmanagement mit dem Zweck überschüssige Liquidität bzw. Liquiditätsunterdeckungen auszugleichen.

CODE OF CONDUCT

Verhaltenskodex: eine Sammlung von Verhaltensweisen, die in unterschiedlichsten Umgebungen und Zusammenhängen abhängig von der jeweiligen Situation angewandt werden können bzw. sollen. Im Gegensatz zu einer Regelung ist die Zielgruppe nicht zwingend an die Einhaltung des Verhaltenskodex gebunden – daher auch häufig der Begriff der „freiwilligen Selbstkontrolle“. Ein Verhaltenskodex ist vielmehr eine Selbstverpflichtung, bestimmten Verhaltensmustern zu folgen oder diese zu unterlassen und dafür Sorge zu tragen, dass sich niemand durch Umgehung dieser Muster einen Vorteil verschafft.

COMMODITY

Ein in der Beschaffung verwendeter Begriff für jegliche Art von Handelsware für die von Gewerbetreibenden umgesetzten materiellen Wirtschaftsgüter.

COMPLIANCE

Regelkonformität: die Einhaltung von Verhaltensregeln, Gesetzen und Richtlinien durch Unternehmen und dessen Mitarbeiter.

CORPORATE GOVERNANCE

Gesamtheit aller internationalen und nationalen Regeln, Vorschriften, Werte und Grundsätze, die für Unternehmen gelten und bestimmen, wie diese geführt und überwacht werden.

COVERAGE

Regelmäßige Einschätzung der wirtschaftlichen und finanziellen Situation eines an der Börse gelisteten Unternehmens durch unabhängige Banken oder Researchhäuser.

DODD FRANK ACT

Ein US-amerikanisches Bundesgesetz mit dem Ziel der Förderung der Stabilität des Finanzmarktes der Vereinigten Staaten von Amerika.

EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES UND AMORTIZATION (EBITA)

Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände.

EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES, DEPRECIATION AND AMORTIZATION (EBITDA)

Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen (auf Sachanlagen) und Abschreibungen (auf immaterielle Vermögensgegenstände). Das EBITDA beschreibt die operative Leistungsfähigkeit vor Investitionsaufwand.

EMEA

Eine aus dem angloamerikanischen Sprachraum stammende Abkürzung für den Wirtschaftsraum Europe (Europa, bestehend aus West- und Osteuropa), Middle East (Nahe Osten) und Africa (Afrika).

EMISSIONSPREIS

Der erste, vom Emittenten festgelegte, außerbörsliche Kaufpreis neuer Wertpapiere.

EMISSIONSERLÖS

Gesamtes, dem Emittenten bei einer Emission von Wertpapieren zufließendes Kapital. Bei der Emission von Aktien beispielsweise setzt sich der Emissionserlös zusammen aus Nominalwert und Emissionskurs jeweils multipliziert mit der Anzahl der platzierten Aktien.

ESS (EMPLOYEE SATISFACTION SURVEY)

Mitarbeiter-Zufriedenheitsumfrage.

EURIBOR

Referenzzinssatz für Termingelder im Interbankengeschäft (Währung: EUR).

FREE CASHFLOW

Frei verfügbarer Cashflow. Er verdeutlicht, wie viel Geld für die Dividenden der Anteilseigner und/oder für eine Rückführung der Fremdfinanzierung verbleibt.

GLOBAL EXCELLENCE PROGRAMM

Kostenoptimierungsprogramm der NORMA Group, das 2009 gestartet wurde und sämtliche Werke und Zentralbereiche des Konzerns umfasst und steuert.

INITIAL PUBLIC OFFERING (IPO)

Erstmaliges Angebot der Aktien eines Unternehmens auf dem organisierten Kapitalmarkt.

INTERNATIONAL SECURITIES IDENTIFICATION NUMBER (ISIN)

Eine zwölfstellige Buchstaben-Zahlen-Kombination, die der eindeutigen Identifikation eines an der Börse gehandelten Wertpapiers dient.

INVESTITIONSQUOTE

Prozentualer Anteil der getätigten Investitionen am gesamten Anlagevermögen.

LTI (LONG-TERM-INCENTIVE PROGRAMM)

Eine Form der langfristigen Erfolgsbeteiligung, die der Schaffung von Leistungsanreizen dient und insbesondere Personen in Managementpositionen angeboten wird.

MATERIALEINSATZQUOTE

Prozentualer Anteil der Materialkosten am Umsatzerlös.

MDAX

(abgeleitet von Mid-Cap-DAX) ist ein am 19. Januar 1996 eingeführter deutscher Aktienindex. Er umfasst 50 Werte – vorwiegend aus klassischen Branchen – die in der Rangliste nach Marktkapitalisierung des Streubesitzes und des Börsenumsatzes auf die Werte des DAX folgen. Der MDAX spiegelt damit die Kursentwicklung von Aktien mittelgroßer deutscher oder überwiegend in Deutschland tätiger Unternehmen (Mid Caps) wider.

MSP

Matching Stock Programm: Aktienbasiertes Optionsrecht, das Teil der Vorstandsvergütung ist.

OECD (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT)

Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung mit dem Ziel zu einer optimalen Wirtschaftsentwicklung, hoher Beschäftigung und einem steigenden Lebensstandard in ihren Mitgliedstaaten beizutragen.

PRIME STANDARD

Privatrechtlich organisierter Teilbereich des Regulierten Marktes mit weiteren Zulassungsfolgepflichten, der den höchsten Transparenzstandard an der Frankfurter Wertpapierbörse darstellt und gleichzeitig die Voraussetzung für eine Aufnahme in die Indizes DAX, MDAX, TecDAX und SDAX ist.

PROLONGATION

Laufzeitverlängerung von Krediten oder Geldanlagen.

REVERSE FACTORING

Umgekehrtes Factoring oder auch Einkaufsfactoring, bei dem sich die Factoringgesellschaft zur Vorfinanzierung der Verbindlichkeiten des Abnehmers gegenüber dem Lieferanten verpflichtet.

ROADSHOW

Serie von Unternehmenspräsentationen eines Emittenten vor Investoren an verschiedenen Finanzplätzen. Maßnahme, um Investoren und andere Stakeholder über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen zu informieren.

SKALENEFFEKT

Bezeichnet das Verhältnis der Produktionsmenge zu den eingesetzten Produktionsfaktoren. Im Falle von positiven Skaleneffekten steigt mit der Intensivierung der Produktionsfaktoren auch die ausgebrachte Produktionsmenge.

SOCIETAS EUROPAEA (SE)

Eine Rechtsform für Aktiengesellschaften in der Europäischen Union und im Europäischen Wirtschaftsraum. Mit der SE ermöglicht die EU seit Ende 2004 die Gründung von Gesellschaften nach weitgehend einheitlichen Rechtsprinzipien.

STEUERQUOTE

Prozentualer Anteil der abzuführenden Steuern vom Jahresüberschuss.

SYNERGIE

Bezeichnet das Zusammenwirken von Lebewesen, Stoffen oder Kräften im Sinne von „sich gegenseitig fördern“.

WERTPAPIERKENNNUMMER (WKN)

Eine in Deutschland verwendete sechsstellige Ziffern- und Buchstabenkombination zur Identifizierung von Wertpapieren.

WORKING CAPITAL

Das Working Capital entspricht dem Umlaufvermögen abzüglich kurzfristiger Verbindlichkeiten. Diese Differenz und auch der Quotient (Umlaufvermögen durch kurzfristige Verbindlichkeiten), die so genannte Working Capital Ratio, dienen als Kennziffern der Liquiditätssituation eines Unternehmens und sind insbesondere für die Kreditwürdigkeitsprüfung wichtig.

XETRA

Elektronisches Handelssystem der Deutsche Börse AG für den Kassamarkt.

Quartalsübersicht 2013

		Q1 2013	Q2 2013	Q3 2013	Q4 2013
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	Mio. EUR	159,3	163,5	159,9	152,8
Bruttogewinn	Mio. EUR	91,0	94,6	93,0	92,8
Bereinigtes EBITA	Mio. EUR	28,3	27,9	28,8	27,6
Bereinigte EBITA-Marge	%	17,8	17,1	18,0	18,0
EBITA	Mio. EUR	28,3	27,8	28,7	27,3
Bereinigtes Periodenergebnis	Mio. EUR	17,3	16,1	13,8	14,9
Bereinigtes EPS	EUR	0,54	0,51	0,43	0,47
Periodenergebnis	Mio. EUR	15,8	14,7	12,5	12,6
EPS	EUR	0,50	0,46	0,39	0,40
Cashflow					
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	Mio. EUR	9,8	35,1	27,8	42,7
Operativer Netto-Cashflow	Mio. EUR	7,6	38,3	26,9	31,1
Cashflow aus Investitionstätigkeit	Mio. EUR	-6,4	-9,5	-11,9	-15,6
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	Mio. EUR	1,6	-39,5	108,2	-18,5
Bilanz					
Bilanzsumme	Mio. EUR	720,3	701,8	826,2	823,7
Eigenkapital	Mio. EUR	305,6	298,1	308,9	319,9
Eigenkapitalquote	%	42,4	42,5	37,4	38,8
Nettoverschuldung	Mio. EUR	200,3	193,6	181,0	153,5

Mehrjahresübersicht

		2013	2012 ¹⁾	2011	2010	2009	2008
Auftragslage							
Auftragsbestand (31.12.)	Mio. EUR	236,7	215,4	218,6	188,0	n/a	n/a
Gewinn- und Verlustrechnung							
Umsatzerlöse	Mio. EUR	635,5	604,6	581,4	490,4	329,8	457,6
davon EMEA	Mio. EUR	388,0	367,5	372,7	336,6	244,6	349,0
davon Amerika	Mio. EUR	191,5	193,3	173,0	123,8	68,1	92,4
davon Asien-Pazifik	Mio. EUR	56,0	43,8	35,7	30,0	17,1	16,2
Umsatzerlöse EJT	Mio. EUR	443,9	427,6	411,5	323,6	206,3	n/a
Umsatzerlöse DS	Mio. EUR	193,6	174,5	170,3	168,3	126,0	n/a
Bruttogewinn ²⁾	Mio. EUR	371,4	344,4	322,6	274,7	182,4	251,4
Bereinigtes EBITA ³⁾	Mio. EUR	112,6	105,4	102,7	85,4	38,5	64,4
Bereinigte EBITA-Marge	%	17,7	17,4	17,7	17,4	11,7	14,1
EBITA	Mio. EUR	112,1	105,1	84,7	64,9	8,6	44,7
Bereinigtes Periodenergebnis	Mio. EUR	62,1	61,8	57,6	48,2	n/a	n/a
Periodenergebnis	Mio. EUR	55,6	56,6	35,7	30,3	-18,0	-29,4
Bereinigtes EPS	EUR	1,95	1,94	1,92	1,93	n/a	n/a
Bereinigtes EPS (Aktienanzahl Jahresende 2013)	EUR	1,95	1,94	1,81	1,51	n/a	n/a
EPS	EUR	1,74	1,78	1,19	1,21	n/a	n/a
Finanzergebnis	Mio. EUR	-15,6	-13,2	-29,6	-14,9	-21,3	-45,2
Steuerquote ⁴⁾	%	32,6	30,3	30,0	27,0	13,1	15,2
Aufwendungen für F&E	Mio. EUR	-21,9	-22,1	-16,8	-16,6	n/a	n/a
F&E-Quote (bezogen auf EJT-Umsatz)	%	4,9	5,1	4,1	5,1	n/a	n/a
Materialaufwand	Mio. EUR	-269,4	-263,5	-262,3	-220,5	-144,0	n/a
Materialaufwandsquote	%	42,4	43,6	45,1	45,0	43,7	n/a
Personalaufwand ⁵⁾	Mio. EUR	-169,7	-156,5	-143,7	-124,4	-111,3	-128,6
Cashflow							
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	Mio. EUR	115,4	96,1	71,7	62,1	42,0	64,1
Operativer Netto-Cashflow ⁶⁾	Mio. EUR	103,9	81,0	66,8	51,7	62,3	67,2
Cashflow aus Investitionstätigkeit ⁶⁾	Mio. EUR	-43,4	-58,1	-33,7	-56,6	-10,8	-16,4
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	Mio. EUR	51,7	-34,1	-0,5	-3,1	-33,2	-40,0
Bilanz							
Bilanzsumme	Mio. EUR	823,7	691,8	648,6	578,8	469,7	499,7
Eigenkapital	Mio. EUR	319,9	289,2	256,0	78,4	39,1	60,1
Eigenkapitalquote	%	38,8	41,8	39,5	13,5	8,3	12,0
Nettoverschuldung	Mio. EUR	153,5	199,0	198,5	344,1	317,2	328,8
Working Capital	Mio. EUR	110,8	115,9	106,2	86,7	60,2	84,7
Working Capital (in % vom Umsatz)		17,4	19,2	18,3	17,7	18,3	18,5
Mitarbeiter							
Anzahl Stammbeslegschaft		4.134	3.759	3.415	3.028	n/a	n/a
Anzahl Gesamtmitarbeiter inklusive Leiharbeitnehmern		4.947	4.485	4.252	3.830	n/a	n/a
Aktie							
Anzahl Aktien (gewichtet)		31.862.400	31.862.400	30.002.126	24.862.400	n/a	n/a
Anzahl Aktien (Jahresende)		31.862.400	31.862.400	31.862.400	24.862.400	n/a	n/a

¹⁾ 2012: Aufgrund der erstmaligen Anwendung des IAS 19R kam es zu geänderten Bilanzierungsregeln. Aus Vergleichsgründen wurden die Zahlen für 2012 rückwirkend an die neuen Bilanzierungsregeln angepasst und können daher von den im Geschäftsbericht 2012 veröffentlichten Zahlen abweichen

²⁾ Umsatzerlöse inklusive Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen, abzüglich Materialaufwand

³⁾ bereinigt um einmalige, nicht periodenbezogene Aufwendungen (zum größten Teil im Zusammenhang mit dem Börsengang), Restrukturierungsaufwendungen und sonstige zentrale Posten/normalisierte Posten sowie Abschreibungen auf Kaufpreisallokationen

⁴⁾ Steuerquote 2011 bereinigt um latente Steuerverbindlichkeit in Höhe von TEUR 2.795 aus dem Jahr 2007

⁵⁾ von 2008 bis 2011 bereinigt um Einmalaufwendungen

⁶⁾ 2010, 2012 und 2013 inklusive Akquisitionen

NORMA Group weltweit

NORMA Group weltweit

EMEA

Deutschland (P, D)
Frankreich (P, D)
Italien (P, D)
Niederlande (D)
Polen (P, D)
Russland (P, D)
Schweden (P, D)
Schweiz (D)
Serbien (P)
Spanien (D)
Tschechische Republik (P)
Türkei (D)
Vereinigtes Königreich (P, D)

AMERIKA

Brasilien (P, D)
Mexiko (P)
USA (P, D)

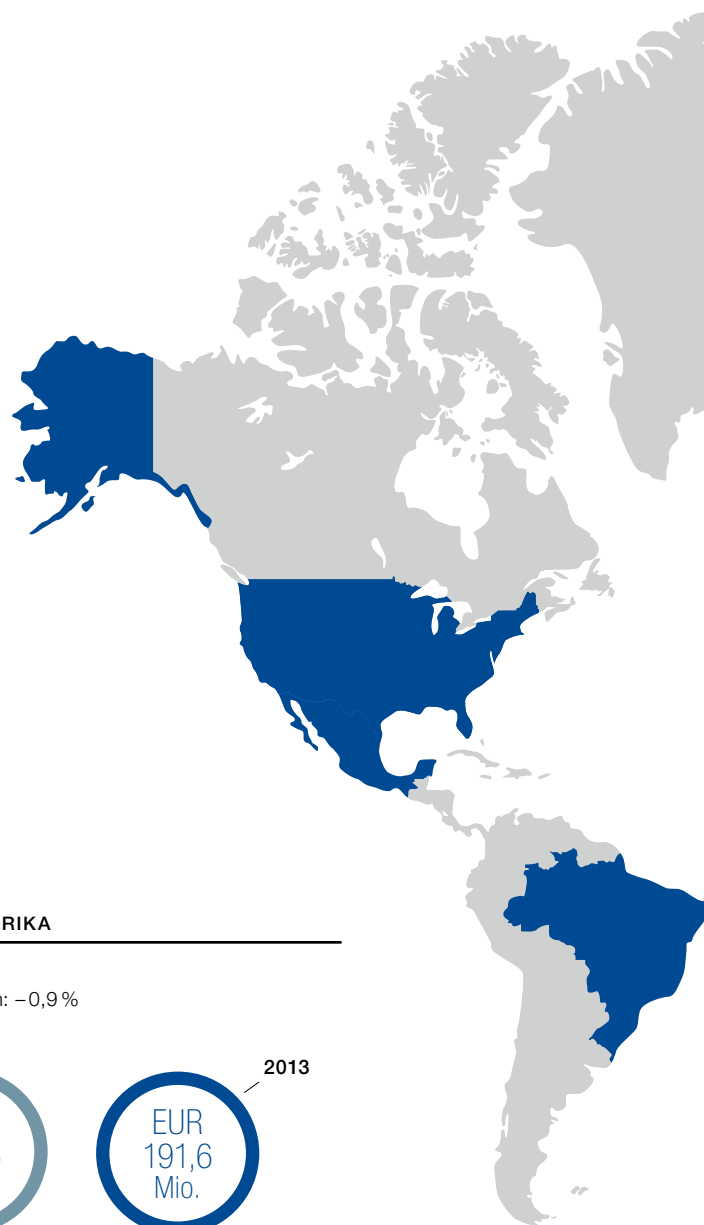
ASIEN-PAZIFIK

Australien (D)
China (P, D)
Indien (P, D)
Indonesien (D)
Japan (D)
Korea (D)
Malaysia (P, D)
Philippinen (D)
Singapur (D)
Thailand (P)
Vietnam (D)

P = Produktion
D = Distributions-, Vertriebs-,
Kompetenzzentrum

UMSATZ IN AMERIKA

Mitarbeiter: 711
Umsatzwachstum: -0,9%



UMSATZ IN EMEA

Mitarbeiter: 2.820

Umsatzwachstum: +5,6 %



UMSATZ IN ASIEN-PAZIFIK

Mitarbeiter: 603

Umsatzwachstum: +28,1 %



Finanzkalender 2014

III	19.02.2014	Vorläufige Finanzkennzahlen 2013
III	27.03.2014	Veröffentlichung Konzern-Jahresabschluss 2013
III	07.05.2014	Veröffentlichung Zwischenbericht Q1 2014
III	21.05.2014	Hauptversammlung in Frankfurt am Main
III	06.08.2014	Veröffentlichung Zwischenbericht Q2 2014
III	05.11.2014	Veröffentlichung Zwischenbericht Q3 2014

Wir erweitern unseren Finanzkalender kontinuierlich. Die neuesten Termine erfahren Sie auf unserer Internetseite www.normagroup.de im Bereich Investor Relations.

Kontakt und Impressum

Wenn Sie Fragen zum Unternehmen haben oder in den Verteiler für Unternehmenspublikationen aufgenommen werden möchten, wenden Sie sich bitte an das Investor Relations Team:

E-Mail: ir@normagroup.com

Andreas Trösch
Vice President Investor Relations
Tel.: + 49 6181 6102 741
Fax: + 49 6181 6102 7641
E-Mail: andreas.troesch@normagroup.com

Vanessa Mieschke
Senior Manager Investor Relations
Tel.: + 49 6181 6102 742
Fax: + 49 6181 6102 7642
E-Mail: vanessa.mieschke@normagroup.com

HERAUSGEBER
NORMA Group SE
Edisonstraße 4
D-63477 Maintal

Tel.: + 49 6181 6102 740
E-Mail: info@normagroup.com
www.normagroup.com

KONZEPT UND GESTALTUNG
3st kommunikation, Mainz

Hinweis zum Geschäftsbericht

Der Geschäftsbericht liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor; bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung.

Rundungshinweis

Bei der Verwendung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben können aufgrund kaufmännischer Rundung geringe Abweichungen auftreten.

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Geschäftsbericht enthält bestimmte in die Zukunft gerichtete Aussagen. In die Zukunft gerichtete Aussagen sind alle Aussagen, die sich nicht auf historische Tatsachen und Ereignisse beziehen und solche in die Zukunft gerichteten Formulierungen wie „glaubt“, „schätzt“, „geht davon aus“, „erwartet“, „nimmt an“, „prognostiziert“, „beabsichtigt“, „könnte“, „wird“ oder „sollte“ oder Formulierungen ähnlicher Art enthalten. Solche in die Zukunft gerichteten Aussagen unterliegen Risiken und Ungewissheiten, da sie sich auf zukünftige Ereignisse beziehen und auf gegenwärtigen Annahmen der Gesellschaft basieren, die gegebenenfalls in der Zukunft nicht oder nicht wie angenommen eintreten werden. Die Gesellschaft weist darauf hin, dass solche zukunftsgerichteten Aussagen keine Garantie für die Zukunft sind; die tatsächlichen Ergebnisse einschließlich der Finanzlage und der Profitabilität der NORMA Group SE sowie der Entwicklung der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen können wesentlich von denjenigen abweichen (insbesondere negativer ausfallen), die in diesen Aussagen ausdrücklich oder implizit angenommen oder beschrieben werden. Selbst wenn die tatsächlichen Ergebnisse der NORMA Group SE, einschließlich der Finanzlage und Profitabilität sowie der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, mit den zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Geschäftsbericht übereinstimmen sollten, kann nicht gewährleistet werden, dass dies auch weiterhin in der Zukunft der Fall sein wird.



NORMA Group SE

Edisonstraße 4
D-63477 Maintal

Telefon: +49 6181 6102 740
E-Mail: info@normagroup.com
www.normagroup.com