

INSIGHT AMERICAS

GESCHÄFTSBERICHT 2015



NORMA GROUP

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungstechnik. Das Unternehmen fertigt und vertreibt ein breites Sortiment innovativer Verbindungslösungen in drei Produktkategorien – Befestigungsschellen, Verbindungselemente und Fluidsysteme – und beliefert mehr als 10.000 Kunden in 100 Ländern mit über 35.000 qualitativ hochwertigen Produkten und Lösungen. Anwendung finden die Verbindungsprodukte der NORMA Group in zahlreichen Industrien und Endprodukten, unter anderem in Fahrzeugen, Schiffen, Zügen, Flugzeugen und Haushaltsgeräten, in Motoren und Wasserleitungen sowie in der Pharmaindustrie und Biotechnologie. Von ihrem Hauptsitz in Maintal bei Frankfurt am Main steuert die NORMA Group ein weltweites Netzwerk bestehend aus 22 Produktionsstätten und zahlreichen Vertriebsstandorten in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika sowie im asiatisch-pazifischen Raum.

Kennzahlen 2015 im Überblick

T 001

		2015	2014	Veränderung in %
Auftragslage				
Auftragsbestand (31. Dez.)	EUR Mio.	295,8	279,6	5,8
Gewinn- und Verlustrechnung				
Umsatzerlöse	EUR Mio.	889,6	694,7	28,0
Bereinigter Bruttogewinn ¹	EUR Mio.	533,1	405,6	31,4
Bereinigtes EBITA ¹	EUR Mio.	156,3	121,5	28,6
Bereinigte EBITA-Marge ¹	%	17,6	17,5	n/a
EBITA	EUR Mio.	150,5	113,3	32,8
Bereinigtes Periodenergebnis ¹	EUR Mio.	88,7	71,5	24,2
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ¹	EUR	2,78	2,24	24,2
Periodenergebnis	EUR Mio.	73,8	54,9	34,6
Ergebnis je Aktie	EUR	2,31	1,72	34,6
Cashflow				
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	128,2	96,4	33,0
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	134,7 ²	109,2 ³	23,4
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	- 44,5	- 265,1	- 83,2
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	- 70,4	57,7	n/a
		31. Dez. 15	31. Dez. 14	Veränderung in %
Bilanz				
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.167,9	1.078,4	8,3
Eigenkapital	EUR Mio.	429,8	368,0	16,8
Eigenkapitalquote	%	36,8	34,1	n/a
Nettoverschuldung	EUR Mio.	360,9	373,1	- 3,3
Mitarbeiter				
Stammebelegschaft		5.121	4.828	6,1
Daten zur Aktie				
Börsengang		April 2011		
Börse		Frankfurter Wertpapierbörse, Xetra		
Marktsegment		Regulierter Markt (Prime Standard), MDAX		
ISIN		DE000A1H8BV3		
WKN		A1H8BV		
Börsenkürzel		NOEJ		
Höchstkurs 2015 ⁴	EUR	53,30		
Tiefstkurs 2015 ⁴	EUR	38,32		
Schlusskurs 31. Dezember 2015 ⁴	EUR	51,15		
Börsenkapitalisierung zum 31. Dezember 2015 ⁴	EUR Mio.	1.629,8		
Anzahl Aktien		31.862.400		

¹ Die Bereinigungen werden im Konzernanhang beschrieben. → Konzernanhang, S. 135.

² Bereinigt um Währungseffekte.

³ Bereinigt um akquisitionsbedingte und Währungseffekte.

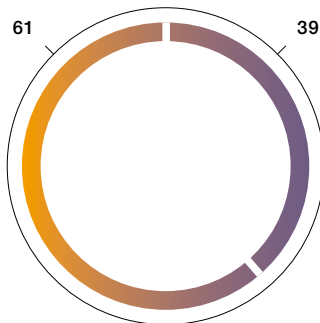
⁴ Xetra-Kurs.

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)

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

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Im Bereich DS vertreibt die NORMA Group ein breites Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte über verschiedene Distributionskanäle an Kunden unterschiedlicher Industrien. Zu diesen zählen unter anderem Vertriebsunternehmen, OEM-Kunden im Aftermarket-Segment, Fachgroßhändler und Baumärkte. Ihre umfassende geografische Präsenz, die weltweiten Fertigungs-, Vertriebs- und Absatzkapazitäten, ihre starken Marken, die jederzeitige Verfügbarkeit der Produkte sowie höchste Servicequalität heben die NORMA Group von ihren Konkurrenten ab. Die NORMA Group vermarktet ihre Verbindungsprodukte unter den bekannten Marken:



Innovative Verbindungstechnik und höchste Qualitätsansprüche sichern die Marktposition der NORMA Group – und das bereits seit über 60 Jahren. Mit seinen hoch entwickelten Produkten bietet das Unternehmen Lösungen für zahlreiche Industrien. Der persönliche Einsatz der über 6.000 Mitarbeiter sowie ein Schutzrechtsbestand von über 700 Patenten machen die NORMA Group zu einem weltweiten Markt- und Technologieführer im Bereich der Verbindungstechnologie.



WASSER VERBINDET

WASSER BEDEUTET LEBEN

Als ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungstechnik ist die NORMA Group nicht nur in der weltweiten Automobilproduktion ein innovativer und zuverlässiger Partner. Nachhaltige Verbindungslösungen werden auch immer bedeutender für effizientes Wassermanagement. Denn steigendes globales Bevölkerungswachstum, Klimaerwärmung mit Dürren und Flächenbränden, Wasserverschmutzung durch Verstädterung, industrielle Abwässer und Abfälle sorgen dafür, dass Wasser auf der Erde zunehmend knapp wird. Schon heute haben bereits mehr als eine Milliarde Menschen keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Gleichzeitig entsteht die Hälfte des weltweiten Wasserverbrauchs durch ineffiziente Bewässerung in der Landwirtschaft. Wasser als kostbare und begrenzte Ressource gilt es zu schützen: Denn ohne Wasser gibt es kein Leben.

1,4

BILLIONEN KUBIKMETER

Wasser auf der Erde

3

PROZENT

der weltweiten Wasservorräte sind nutzbares Süßwasser

17

MILLIONEN MENSCHEN

sterben jährlich an wasserbezogenen Krankheiten



2.842

KUBIKMETER

Wasser verbraucht ein US-Bürger durchschnittlich pro Jahr.
In Deutschland liegt der Pro-Kopf-Verbrauch bei 1.426 Kubikmeter.

334,8

USD MRD.

so hoch schätzt die National League of Cities die Kosten
für die Instandsetzung der US-Wasserinfrastruktur
für Trinkwassersysteme in den nächsten 20 Jahren ein.



GRAND PRISMATIC SPRING UNITED STATES

Durch die größte Thermalquelle der USA strömen pro Minute durchschnittlich
2.000 Liter heißes Wasser. Ihre Farbigkeit stammt von einzelligen Mikroorganismen.

USA

EIN MARKT IM FLUSS

Wasser ist knapp. Der schonende Umgang mit dieser Ressource wird immer wichtiger, und das nicht nur in trockenen Regionen. In Zeiten der Urbanisierung sind innovative Infrastrukturlösungen enorm zukunftssträftig. Einerseits verhindern sie Wasserverluste durch alte Anlagen. Andererseits ermöglichen sie einen sinnvollen Umgang mit teils immensen Regenmengen, die zerstörerisch auf Umwelt und Städte wirken. Den größten Anteil am Wasserverbrauch in den USA hat die Landschaftsbewässerung, gefolgt vom Verbrauch durch Industrie und Haushalte. Allein in Kalifornien, dem bevölkerungsreichsten Bundesstaat, entfallen auf die Landschaftsbewässerung durch private Haushalte rund 80 % des gesamten Wasserverbrauchs. 2015 wurde aufgrund der anhaltenden Dürre der Notstand erklärt. Moderne Lösungen für effizientes Wassermanagement gewinnen auch in den USA an Bedeutung.



USD MRD.

an finanziellen Schäden entstanden der US-Wirtschaft durch die Waldbrände und Buschfeuer der vergangenen Jahrzehnte.

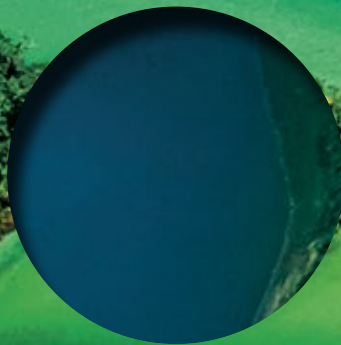
PROZENT

wuchs das reale Bruttoinlandsprodukt der USA im Jahr 2015 gemäß dem US-Handelsministerium.

MEXIKO

DURSTIGE METROPOLEN

Das rapide Wachstum von städtischer Bevölkerung und Stadtflächen ist weltweit ein wesentlicher demografischer Trend. Eine der Grundlagen dieser modernen, urbanen Gesellschaft ist die dauerhaft gesicherte Versorgung mit sauberem Trinkwasser. Doch etliche Mega-Städte können diese nicht mehr gewährleisten; so auch Mexiko-Stadt. Die Wasserqualität der Metropole zählt zu den schlechtesten weltweit, der Wasserverbrauch ihrer rund 22 Millionen Einwohner zu den höchsten. Durch die konstante Übernutzung der Grundwasserreserven sackt die Stadt im Süden und Westen bereits um rund zweieinhalb Zentimeter pro Monat ab. Massive Investitionen in den Umbau und die Wartung der regionalen und landesweiten Wasserinfrastruktur sollen diese Entwicklung in den kommenden Jahren stoppen. Die Bereiche Wassermanagement und Frischwasserversorgung stehen damit vor einer Sonderkonjunktur.



LAGUNA SALADA MEXIKO

Mit 10 Metern unter dem Meeresspiegel ist der Trockensee der tiefste Punkt des Landes. Nur in der Regenzeit von Mai bis Oktober füllt er sich mit Wasser.

81,5

MILLIONEN KUBIKMETER

Wasser verbraucht Mexiko pro Jahr. Im globalen Vergleich liegt das Land damit an zweiter Stelle hinter den USA. Deutschland verbraucht 32,7 Millionen Kubikmeter.

12.000

LITER PRO SEKUNDE

versickern durch zahllose Lecks und Rohrrisse alter Wasserleitungen unter Mexiko-Stadt.

30

PROZENT

der Bevölkerung Mexikos sind abhängig von Grundwasserträgern, die jedoch allmählich austrocknen.

424

EUR MRD.

wird Mexiko in den nächsten Jahren in die Wasser- und Energieversorgung, den Straßenbau und die Stadtentwicklung investieren.



80

PROZENT

der brasilianischen Energie – und damit fast der gesamte Strombedarf – werden durch Wasserkraftwerke erzeugt.

21

USD MRD.

wird Schätzungen zufolge die brasilianische Wasserversorgungsbranche 2018 umsetzen. 2012 lag der Umsatz noch bei USD 16 Mrd.



AMAZONAS BRASILIEN

Über eine Strecke von rund 6.500 Kilometern schlängelt sich der Amazonas durch den Regenwald Brasiliens.

BRASILIEN

QUELLE DES WOHLSTANDS

Das Land am Amazonas zählt zu den wasserreichsten der Erde und doch leerten sich 2015 die Trinkwasserspeicher in den Bundesstaaten Rio de Janeiro und São Paulo bis auf den Grund. Wasser wurde rationiert und teilweise abgestellt, betroffen waren rund 77 Millionen Menschen. Gründe der Krise: Hoher Konsum, ein ineffizientes System aus veralteten, lecken Leitungen und ein Mangel an Reservoirs. Unter den Einschränkungen litten auch wichtige Wirtschaftszweige wie die Papierindustrie und Wasserkraftwerke der Region, die zeitweise mit Kurzarbeit, Entlassungen und Stilllegungen reagierten. Für Brasilien wächst die Bedeutung eines effizienten Wassermanagements, gestützt auf Verbindungslösungen von herausragender Qualität.

36,9

KUBIKMETER PRO KOPF

wird Lateinamerika im Jahr 2025 an Wasser verbrauchen. 1995 lag der Pro-Kopf-Verbrauch noch bei 24,8 Kubikmetern.

81,2

PROZENT

mehr Wasser wird Lateinamerika bis 2025 für die Tierzucht benötigen – verglichen mit den Daten des Jahres 1995.

AMERIKA IN ZAHLEN

REGION AMERIKA DURCH WASSERGESCHÄFT GESTÄRKT

Die Region Amerika trug im Geschäftsjahr 2015 mit 44 % zum Konzernumsatz bei. Das mit der Akquisition von National Diversified Sales (NDS) neu erworbene Wassergeschäft hatte einen signifikanten Anteil am Konzernumsatzwachstum. Langfristiges Ziel der NORMA Group für diese Region ist es, weiterhin profitabel zu wachsen – sowohl organisch als auch durch Akquisitionen.

7.700

Gross- und Einzelhandelsstandorte
im Bereich Wassermanagement

1.462

Mitarbeiter

5,8%

Wachstum des Absatzes von
Light Vehicles in den USA

14

Produktions- und Distributionsstätten

395,3

EUR Mio. Umsatz

66,3%

Umsatzwachstum

VIER FRAGEN AN...

TIM JONES

President – Americas Region

Herr Jones, die NORMA Group hat ihr Amerika-Geschäft in den letzten Jahren deutlich erweitert. Seit wann sind Sie in der Region Amerika aktiv und wo stehen Sie heute?

Die NORMA in ihrer heutigen Form ist 2006 aus einer Fusion von ABA und Rasmussen hervorgegangen. Erst seit diesem Zeitpunkt wurden die Aktivitäten, die sich zuvor im Wesentlichen auf Europa konzentrierten, international ausgerollt. Natürlich rückte dabei auch die Region Amerika mit den attraktiven US- und lateinamerikanischen Märkten in den Fokus. Die ersten Schritte in den US-Markt waren die Akquisitionen der Verbindungsspezialisten Torca, Breeze, R.G.RAY und Craig Assembly in den Jahren 2007 bis 2010. 2008 gründeten wir außerdem die NORMA Mexico. 2011 haben wir uns dann mit einem Vertriebszentrum, 2013 mit einer eigenen Produktion auch in Brasilien niedergelassen.

Und auf welchen Industrien liegt hier der Fokus?

Anfangs konzentrierten wir uns im Wesentlichen auf die traditionellen NORMA-Industrien: Automobil, Nutzfahrzeuge und Maschinenbau. Der Erwerb von NDS Ende 2014 stellte dann den Eintritt in den US-amerikanischen Wassermarkt dar. Hierdurch konnten wir unser Portfolio um innovative Verbindungsprodukte im Bereich Wasser ergänzen und den Kundenstamm in den USA erweitern. Dies führte zu einer deutlichen Expansion des Amerika-Geschäfts und einer breiteren Diversifizierung unserer Endmärkte. Der Anteil der Region am Konzernumsatz liegt aktuell bei rund 44 %. Zum Vergleich: 2010 waren es nur 20 %, vor NDS rund 35 %. Dies zeigt, welche Rolle die Region heute für uns spielt.

Vom Auto zu Wasser, wie kam es zu diesem Schritt? Gibt es hier tatsächlich Synergien?

Die NORMA Group ist ein Experte für hochentwickelte Verbindungstechnologie. Diese kommt nicht

nur in der Automobilindustrie zum Einsatz, sondern zum Beispiel auch, wenn es darum geht, effiziente Lösungen für die Wasserversorgung und -infrastruktur bereitzustellen. Und genau das tut NDS. Das Produktsortiment des Unternehmens reicht von Auffanglösungen für Regenwasser, über Bewässerungslösungen bis hin zu Versickerungsmodulen, Ventilen und ober- und unterirdischen Entwässerungsleitungen. Vor dem Hintergrund der globalen Wasserknappheit und alternder Infrastruktur in weiten Teilen Amerikas und der Welt, sehen wir hier ein großes Potenzial. Im aktuellen Integrationsprozess und bei der künftigen Entwicklung von NDS bauen wir auf der Expertise auf, die wir in Asien und Australien gesammelt haben, wo wir bereits seit einigen Jahren im Wassermarkt aktiv sind. Erste Cross-Selling-Effekte konnten wir 2015 bereits realisieren, indem wir einige unserer NORMA-Kernprodukte durch die NDS-Vertriebszentren verkauft haben. Langfristig wollen wir hier weitere Synergien heben.

Was heißt das für die Zukunft der NORMA Group in der Region? Volle Konzentration auf Wasser oder sehen Sie auch in den anderen Industrien noch Wachstumspotenzial?

Natürlich wird künftig ein Fokus auf dem Wassergeschäft liegen. Dennoch werden wir unsere traditionellen Geschäftsbereiche nicht vernachlässigen, denn auch dort sehen wir weiterhin noch erhebliches Potenzial. Das Wassergeschäft bietet aktuell signifikante Wachstumsaussichten im Vergleich zu den traditionellen Geschäftsbereichen – dem zyklischen Automobilgeschäft und dem Maschinenbau. Hier waren wir jüngst mit einigen Herausforderungen konfrontiert, insbesondere in Brasilien und in den Bereichen Nutzfahrzeuge und Landwirtschaft. Profitables Wachstum, sowohl organisch als auch durch Akquisitionen, wird auch künftig unsere oberste Priorität in der Region sein. Hieran hat sich durch NDS nichts geändert.

INHALTS- VERZEICHNIS

GESCHÄFTSBERICHT 2015

16**Brief des Vorstands****A****An unsere Aktionäre**

- 26** NORMA Group am Kapitalmarkt
- 30** Bericht des Aufsichtsrats
- 34** Corporate-Governance-Bericht

B**Konzernlagebericht**

- 46** Grundlagen des Konzerns
- 57** Wirtschaftsbericht
- 77** Nachtragsbericht
- 77** Prognosebericht
- 82** Risiko- und Chancenbericht
- 93** Vergütungsbericht
- 96** Übernahmerelevante Angaben
- 99** Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

C**Konzernabschluss**

- 106** Konzernbilanz
- 108** Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 109** Konzern-Kapitalflussrechnung
- 110** Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 112** Segmentberichterstattung
- 114** Konzernanhang
- 176** Anlagen zum Konzernanhang
- 179** Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 180** Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

181**Weitere Informationen**

- 181** Glossar
- 185** Grafikverzeichnis
- 186** Tabellenverzeichnis
- 189** Quartalsübersicht 2015
- 190** Mehrjahresübersicht

Finanzkalender 2016
Kontakt
Impressum

ZEICHENERKLÄRUNG

@ Internetverweis → Querverweis

Der Vorstand

WERNER DEGGIM

CHIEF EXECUTIVE OFFICER (CEO)

- Vice President und General Manager, TRW Automotive, USA
- Geschäftsführer/Vorsitzender der Geschäftsführung, Peguform GmbH
- Verschiedene Executive-Management-Positionen, davon sieben Jahre in Kanada und den USA

DR. MICHAEL SCHNEIDER

CHIEF FINANCIAL OFFICER (CFO)

- Geschäftsführer FTE automotive Group
- Mitglied des Vorstands Veritas AG
- Leiter Finanzen und IT Aesculap AG (B. Braun Melsungen Gruppe)
- Verschiedene internationale Führungspositionen, davon drei Jahre in Brasilien

BERND KLEINHENS

BOARD MEMBER BUSINESS DEVELOPMENT

Seit Beginn seiner beruflichen Laufbahn bei der NORMA Group:

- Global Sales Director Commercial & Passenger Vehicles
- Geschäftsbereichsleiter NORMACLAMP
- Marketingleiter Automobil
- Entwicklungsingenieur

JOHN STEPHENSON

CHIEF OPERATING OFFICER (COO)

- Vice President Operations Hayes Lemmerz International
- Director of Operations – Nordeuropa bei Textron Fastening Systems
- Werksleiter und Geschäftsführer der APW Electronics
- Zahlreiche Positionen, u. a. im Bereich Projekt- und Produktionsmanagement bei Valeo

Weitere Informationen zu den Lebensläufen von Vorstand und Aufsichtsrat finden Sie im Investor-Relations-Bereich der NORMA Group-Website @ <http://investoren.normagroup.com>.





JOHN STEPHENSON

WERNER DEGGIM

BERND KLEINHENS

DR. MICHAEL SCHNEIDER

Brief des Vorstands

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Kunden und Geschäftspartner,

das Geschäftsjahr 2015 war für uns ein erfolgreiches Jahr, in dem wir wichtige Weichen für die Zukunft der NORMA Group gestellt haben. Mit dem diesjährigen Geschäftsbericht, der den Titel „Insight Americas“ trägt, wollen wir Ihnen unsere Aktivitäten in der Region Amerika näher vorstellen. Wir sind bereits seit langem in dieser Region aktiv und haben unsere Präsenz mit den Akquisitionen des Verbindungstechnikherstellers Five Star und des Wasserspezialisten National Diversified Sales (NDS) im Jahr 2014 weiter deutlich ausgebaut. Im Geschäftsjahr 2015 ist der Umsatzanteil von Amerika dadurch auf nun 44 % gestiegen. Die Region hat für die NORMA Group daher weiter an Bedeutung gewonnen.

Darüber hinaus markiert der Erwerb von NDS den Eintritt in den US-amerikanischen Wassermarkt, eine Industrie, in der wir in Asien und Australien bereits seit einigen Jahren aktiv sind. Die Expertise, die wir dort aufgebaut haben, nutzen wir aktuell bei der Integration von NDS, auf der 2015 ein Schwerpunkt unseres operativen Geschäfts lag. Wir sind daher besonders stolz darauf, Ihnen berichten zu können, dass wir mit der Eingliederung des Unternehmens ein gutes Stück vorangekommen sind. Durch die Zusammenstellung einer internationalen Steuerungsgruppe haben wir unsere globalen Aktivitäten im Bereich Wasser koordiniert und NDS erfolgreich integriert. Über die Synchronisierung der Marketing- und Vertriebskanäle konnten wir 2015 bereits erste Cross-Selling-Effekte innerhalb der USA realisieren, und wir gehen davon aus in der Zukunft weitere Synergien auf globaler Ebene generieren zu können.

Dass wir mit den Akquisitionen von NDS und Five Star die richtigen Entscheidungen getroffen haben, spiegelt sich auch in unseren Geschäftszahlen wider: Mit einem Konzernumsatz in Höhe von EUR 889,6 Mio. erzielten wir 2015 ein Wachstum gegenüber dem Vorjahr von 28,0 %. Die Akquisitionen – und hier im Wesentlichen NDS – haben hierzu mit EUR 115,4 Mio. bzw. 16,6 % beigetragen. Das organische Wachstum lag mit 3,7 % zwar am unteren Ende der prognostizierten Spanne, ist jedoch vor dem Hintergrund der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, insbesondere in Brasilien und China, zufriedenstellend. Mit einem Beitrag von 7,7 %, wirkten sich auch die Währungseffekte, insbesondere aus der Aufwertung des US-Dollars, positiv auf das Konzernumsatzwachstum aus. So konnten wir das bereinigte EBITA um 28,6 % auf EUR 156,3 Mio. und das bereinigte Periodenergebnis um 24,2 % auf EUR 88,7 Mio. steigern. Mit einer bereinigten EBITA-Marge von 17,6 % haben wir unseren profitablen Wachstumskurs damit auch 2015 fortgesetzt.

Profitabilität und Wachstum sind zwei wichtige strategische Ziele der NORMA Group. Doch Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit definieren sich dabei nicht ausschließlich über finanzielle Kennzahlen. Daher nimmt das Thema Nachhaltigkeit bei der NORMA Group einen ebenso hohen Stellenwert ein. Nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln, das im Einklang mit den Interessen der Stakeholder steht, ist daher Basis aller Entscheidungsfindungen. Aus diesem Grund haben wir den Dialog mit unseren Stakeholdern 2015 intensiviert und im Sommer zu einem ersten Round-Table-Gespräch geladen. Daran teilgenommen

haben neben NORMA Group-Vertretern aus der Führungsebene auch Interessenvertreter aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft sowie Verbänden und gemeinnützigen Organisationen. Diskutiert wurden Maßnahmen und Ziele in den von uns definierten Handlungsfeldern „Produktlösungen“, „Mitarbeiter“ und „Umwelt“. Die Ergebnisse der Diskussionsrunden lieferten uns wichtige Impulse für die Weiterentwicklung unserer Corporate-Responsibility (CR)-Strategie. Diese haben wir im Januar 2016 im Rahmen unserer CR-Roadmap 2018 auf unserer Website veröffentlicht. Hierdurch haben wir nicht nur einen Handlungsrahmen für die kommenden Jahre vorgegeben, an dem wir uns messen lassen wollen, sondern auch den nächsten konsequenten Schritt hin zu einer ganzheitlichen und substanziellen Nachhaltigkeitsstrategie unternommen.

Mit einem Fokus auf Innovationen und Nachhaltigkeit und dem klaren Ziel, unsere Markt- und Technologieposition auch künftig weiter auszubauen, sind wir für die Zukunft bestens aufgestellt. Aufgrund der breiten Diversifizierung unseres Geschäfts und unserer stabilen finanziellen Basis gehen wir davon aus, dass wir auch in einem anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Umfeld profitabel wachsen können. In der zunehmenden Regelungsdichte im Umweltrecht und dem damit einhergehenden Druck auf die Fahrzeugproduzenten, in emissionsarme Technologien zu investieren, sehen wir einen langfristigen Wachstumstreiber für die NORMA Group. Hinzu kommen Regulierungsinitiativen aufgrund zunehmender Probleme im Zusammenhang mit der globalen Wasserknappheit und -verschmutzung, die für uns aufgrund der gestiegenen Aktivitäten im

Bereich Wasser an Relevanz gewonnen haben. Wir blicken daher mit Zuversicht in die Zukunft und hoffen, dass Sie uns auch weiterhin auf unserem Weg begleiten werden.

Für Ihr Vertrauen in der Vergangenheit möchten wir uns auf diesem Wege herzlich bedanken. Wir freuen uns, dass wir auch im abgelaufenen Geschäftsjahr wieder ein gutes Ergebnis erzielen konnten und wollen Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, angemessen am Unternehmenserfolg teilhaben lassen. Daher werden wir Ihnen auf der Hauptversammlung am 2. Juni 2016 in Frankfurt für das Geschäftsjahr 2015 eine Dividende in Höhe von EUR 0,90 pro Aktie vorschlagen.

Unser Dank gilt darüber hinaus den über 6.000 Mitarbeitern der NORMA Group an allen Standorten, die mit ihrem Einsatz, Teamgeist und Engagement täglich zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Ebenso danken wir unseren Kunden und Geschäftspartnern für das entgegengebrachte Vertrauen und freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit im Jahr 2016.

Herzlichst



Werner Deggim



Dr. Michael Schneider



Bernd Kleinhens



John Stephenson

USA

Das globale Wassergeschäft wächst rasant. Die NORMA Group konnte von diesem Trend bereits in Malaysia und Australien profitieren. Mit der Akquisition von National Diversified Sales (NDS) im Oktober 2014 wurde das Wassergeschäft nun auch auf den zukunftssträchtigen US-amerikanischen Markt ausgeweitet.





5,000



NDS AUFFANGWANNE UND GITTER

Die NDS-Auffangwannen und Gitter schützen Wohneigentum vor Wasserschäden, welche durch überschüssiges Regenwasser oder Bewässerung verursacht werden. Sie sammeln Wasser aus Fallrohren, Pflanzflächen und Gartenbereichen. Die Auffangwannen sind in unterschiedlichen Größen erhältlich und können mit Leitungen in verschiedenen Höhen und Größen verbunden werden. Das Material für die Gitter ist frei wählbar. Es kann aus Kunststoff, Messing, Stahl oder Gusseisen bestehen.

Die Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Wasser-
managementlösungen ist ungebrochen. NDS bietet
hierfür ein breites Produktportfolio, das von Auf-
fanglösungen für Regenwasser, über Bewässerungs-
systeme für die Landwirtschaft bis hin zu
Infrastrukturlösungen im Wasserbereich reicht.



5.000

PRODUKTE

hat NDS in seinem Portfolio, welche an rund 7.700 Groß-
und Einzelhandelsstandorte in den USA geliefert werden.

A

AN UNSERE
AKTIONÄRE

GESCHÄFTSBERICHT 2015

26
NORMA Group am Kapitalmarkt

30
Bericht des Aufsichtsrats

34
Corporate-Governance-Bericht

NORMA Group am Kapitalmarkt

NORMA Group-Aktie schlägt Vergleichsindizes

Research-Coverage auf hohem Niveau

Geschäftsbericht und Investor-Relations-Arbeit mehrfach ausgezeichnet

DEUTSCHE INDIZES MIT POSITIVER GESAMT-ENTWICKLUNG IN VOLATILEM MARKTUMFELD

Die globalen Kapitalmärkte setzten 2015 ihre volatile Entwicklung aus dem Vorjahr fort. Beeinflusst wurden sie dabei durch geopolitische Ereignisse wie die Terror-Anschläge von Paris und den Konflikt in der Ukraine. Auch die anhaltende Griechenland-Krise, die Abschwächung des Wirtschaftswachstums in China und die Diskussion um manipulierte Abgastests sorgten für Verunsicherung unter den Anlegern und entsprechende Marktschwankungen.

Der DAX, der noch im April auf ein Allzeithoch von 12.391 Punkten gestiegen war, verzeichnete vor allem im 3. Quartal 2015 starke Verluste und erreichte im September seinen Jahrestiefststand von 9.325 Punkten. Am Jahresende notierte der deutsche Leitindex bei 10.743 Punkten (2014: 9.806 Punkte) und stieg damit im Vergleich zum Vorjahr um 9,6%. Auch der für die NORMA Group relevante Vergleichsindex MDAX zeigte trotz des volatilen globalen Marktumfelds zwischen Januar und Dezember 2015 eine positive Gesamtentwicklung. Er schloss

am Jahresende bei 20.775 Punkten und verzeichnete damit ein Plus im Vergleich zum Vorjahr von 22,7% (2014: 16.935 Punkte). Im Gegensatz zu den deutschen Indizes beendeten die US-Börsen das Jahr 2015 mit einem leichten Minus. Der Dow Jones verlor zwischen Januar und Dezember 2,2%, der S&P 500 schloss 0,7% tiefer.

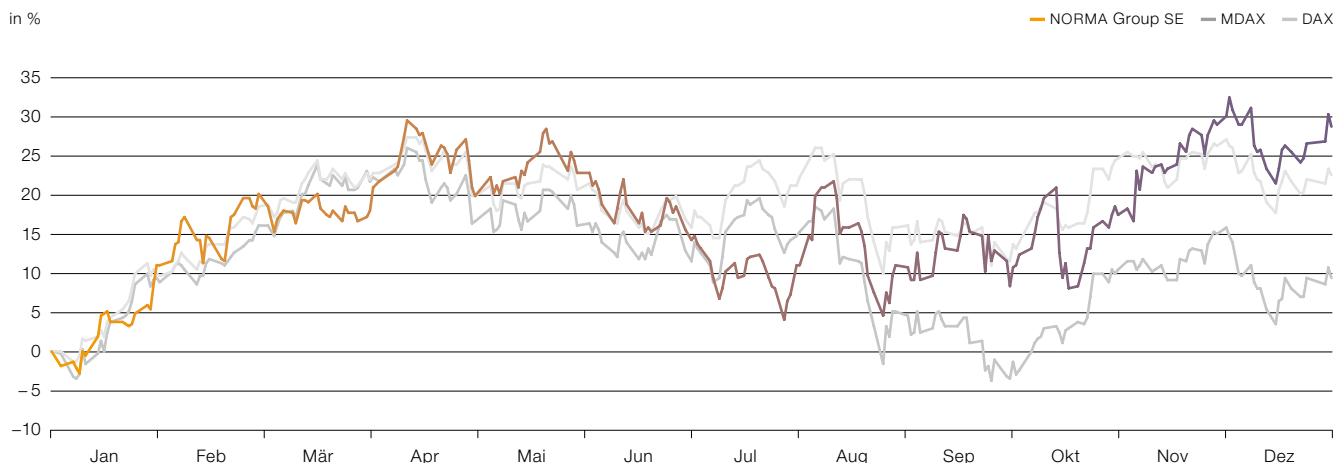
NORMA GROUP-AKTIE UM 29 % GESTIEGEN

Die Aktie der NORMA Group SE setzte 2015 ihren Aufwärtstrend fort und entwickelte sich erneut besser als der Markt. Am Jahresende schloss die Aktie bei EUR 51,15 und damit 29,0% höher als zum Jahresende 2014 (EUR 39,64).

Die Marktkapitalisierung der NORMA Group SE betrug am 31. Dezember 2015 EUR 1,63 Mrd. Dem zugrunde liegt eine im Vergleich zum Vorjahr unveränderte Aktienanzahl von 31.862.400 Stück. Gemessen an der für die Ermittlung der Indexzugehörigkeit relevanten Marktkapitalisierung des Streubesitzes, der seit 2013 bei 100% liegt, belegte die NORMA Group-Aktie im Dezember 2015 Platz 33 von 50 im MDAX (Dez. 2014: Platz 38).

AKTIENKURSENTWICKLUNG DER NORMA GROUP 2015 IM INDEXIERTEN VERGLEICH ZU MDAX UND DAX

G 002



HANDELSVOLUMEN GESTIEGEN

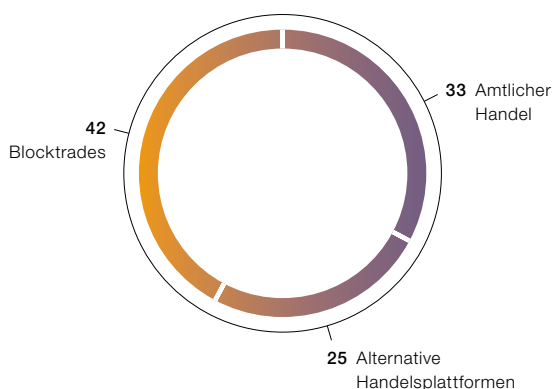
Das durchschnittliche Xetra-Handelsvolumen der NORMA Group-Aktie betrug im Zeitraum Januar bis Dezember 2015 88.888 Stück pro Tag (2014: 73.932). Damit lag die NORMA Group-Aktie gemessen am Handelsumsatz im Dezember 2015 auf Rang 46 von 50 (2014: 47) im MDAX. Wertmäßig entspricht dies einem im Vergleich zum Vorjahr gestiegenen durchschnittlichen Handelsumsatz von EUR 4,10 Mio. pro Tag (2014: EUR 2,80 Mio.).

Die Gesamtzahl der im Jahr 2015 durchschnittlich gehandelten Aktien pro Tag betrug 273.943 (2014: 199.934). Der Handel verteilte sich dabei wie folgt auf die verschiedenen Handelsplätze:

VERTEILUNG DES AKTIENHANDELS 2015

G 003

in %



Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der am amtlichen Markt gehandelten Aktien auf 33 % gesunken (2014: 41 %). Hingegen hat sich der Handelsanteil auf alternativen Plattformen von 21 % auf 25 % erhöht. Auch der per Blocktrade gehandelte Anteil erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr auf 42 % (2014: 38 %).

BREIT DIVERSIFIZIERTE AKTIONÄRSSTRUKTUR

Durch aktive Investor-Relations-Arbeit hat die NORMA Group-Aktie in den vergangenen Jahren internationale Bekanntheit erlangt. Damit ist auch die Bedeutung ausländischer Investoren kontinuierlich gestiegen. Mittlerweile verfügt die NORMA Group über eine regional breit diversifizierte Aktionärsbasis, mit einem hohen Anteil internationaler Investoren, vorrangig aus den USA, dem Vereinigten Königreich, Frankreich, Deutschland und Skandinavien. → G 004: Streubesitz nach Regionen.

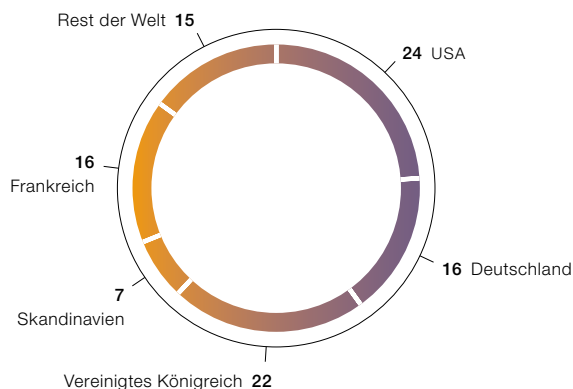
Zum Ende des Berichtsjahres befanden sich 95,6 % der Aktien der NORMA Group im Besitz institutioneller Investoren. 2,3 % (2014: 2,4 %) wurden vom Management, 2,1 % (2014: 1,8 %) von Privatanlegern gehalten. Die Zahl der Privatanleger (ohne Management) hat sich im Laufe des Geschäftsjahres 2015 von 2.510 auf 2.833 erhöht.

STREUBESITZ NACH REGIONEN

G 004

in %

zum 1. Februar 2016



STIMMRECHTSMITTEILUNGEN 2015

Gemäß der bis Ende 2015 erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen werden Anteile an der NORMA Group, die dem Streubesitz zugerechnet werden und über 3 % betragen, von folgenden institutionellen Investoren gehalten:

ÜBERBLICK STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

T 002

in %

Ameriprise Financial Inc., Minneapolis, USA	9,96
Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt, Deutschland	5,02
BlackRock Inc., New York, USA	4,94
Mondrian Investment Partners, Ltd., London, Vereinigtes Königreich	4,85
BNP Paribas Investment Partners S.A., Paris, Frankreich	3,15
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, USA	3,05
BNP Paribas Asset Management SAS, Paris, Frankreich	3,01
AXA S.A., Paris, Frankreich	3,00

Stand: 31. Dezember 2015. Weitere Informationen zu den erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen sind im Anhang auf S. 176 zu finden. Alle Stimmrechtsmitteilungen werden auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht @ <http://investoren.normagroup.com>.

HAUPTVERSAMMLUNG 2015

Die ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group SE fand am 20. Mai 2015 in den Räumlichkeiten der Jahrhunderthalle in Frankfurt am Main statt. Von den 31.862.400 stimmberechtigten Aktien waren 25.000.072 Aktien, d. h. 78,47 % des Grundkapitals vertreten. Die teilnehmenden Aktionäre beschlossen eine Dividende von EUR 0,75 je Aktie. Bezogen auf das bereinigte Periodenergebnis der NORMA Group in Höhe von EUR 71,5 Mio. entsprach dies einer Ausschüttungsquote von 33,4 %. Alle weiteren Tagesordnungspunkte wurden mit einer deutlichen Mehrheit angenommen. Die Abstimmungsergebnisse stehen auf der Internetseite unter @ <http://investors.normagroup.com/hv> zur Verfügung.

DIRECTORS' DEALINGS

Im Geschäftsjahr 2015 wurden zwei Transaktionen im Rahmen von Directors' Dealings gemeldet. Diese können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden. → Corporate-Governance-Bericht, S. 34.

RESEARCH-COVERAGE ERWEITERT

Die NORMA Group wurde 2015 von 21 Analysten verschiedener Banken und Research-Unternehmen begleitet. Davon haben zum 31. Dezember 2015 13 Analysten eine Kaufempfehlung ausgesprochen. Acht Analysten raten zum Halten der Aktie. Das durchschnittliche Kursziel lag Ende Dezember 2015 bei EUR 52,86 und damit rund 28% höher als zum 31. Dezember 2014 (EUR 41,34).

ANALYSTEN DER NORMA GROUP

T 003

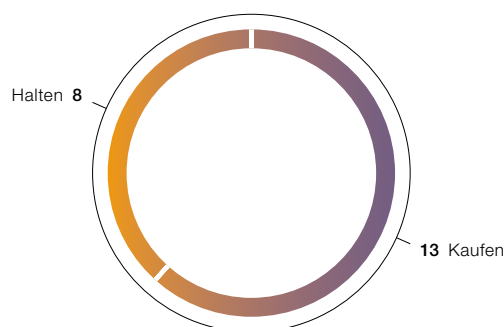
Baader Bank	Peter Rothenaicher
Bankhaus Lampe	Christian Ludwig
Bankhaus Metzler	Jürgen Pieper
Bank of America Merrill Lynch	Sheila Weekes
Berenberg Bank	Philippe Lorrain
Commerzbank AG	Ingo-Martin Schachel
Deutsche Bank AG	Tim Rokossa
DZ Bank AG	Thorsten Reigber
equinet Bank	Holger Schmidt
Exane BNP Paribas	Gerhard Orgonas
Goldman Sachs	Will Wyman
Hauck & Aufhäuser	Christian Glowa
HSBC	Jörg-André Finke
Jefferies	Peter Reilly
Kepler Cheuvreux	Hans-Joachim Heimbürger
Macquarie	Christian Breitsprecher
MainFirst Bank AG	Tobias Fahrenheit
NordLB	Frank Schwoppe
Oddo Seydler Bank AG	Daniel Kukalj
Steubing AG	Michael Bröker
Warburg Research GmbH	Christian Cohrs

Im Juni 2015 veröffentlichte Michael Bröker von der Steubing AG seine Ersteinschätzung zur NORMA Group mit einer Empfehlung zum Kauf und einem Kursziel von EUR 58,00. Holger Schmidt von der equinet Bank AG veröffentlichte seine Ersteinschätzung zur NORMA Group mit einer Empfehlung zum Kauf und einem Kursziel von EUR 60,00 im Dezember 2015.

ANALYSTENEMPFEHLUNGEN

G 005

zum 31. Dezember 2015



NACHHALTIGE INVESTOR-RELATIONS-AKTIVITÄTEN

Die Investor-Relations-Aktivitäten der NORMA Group zielen darauf ab, die Bekanntheit des Unternehmens am Kapitalmarkt weiter zu erhöhen, das Vertrauen in die Aktie langfristig zu stärken und eine faire Bewertung des Unternehmens zu erreichen. Aus diesem Grund führen das Management und die Investor-Relations-Verantwortlichen ganzjährig zahlreiche Gespräche mit institutionellen Investoren, Finanzanalysten und Privataktionären.

2015 haben der Vorstand und das Investor-Relations-Team der NORMA Group 31 Roadshows an den wichtigsten Finanzplätzen Europas und in Nordamerika durchgeführt. Darüber hinaus war die NORMA Group auf folgenden Konferenzen vertreten:

- Commerzbank German Investment Seminar, New York
- Kepler Cheuvreux German Corporate Conference, Frankfurt am Main
- Goldman Sachs European Small & Mid Cap Symposium, London
- Société Générale Nice Conference, Nizza
- Berenberg Energy Efficiency & Construction Sector Conference, Zürich
- Deutsche Bank German, Swiss & Austrian Conference, Berlin
- Exane German Midcaps Forum, London
- Jefferies Industrials Conference, New York
- Commerzbank Sector Conference, Frankfurt am Main
- UBS Best of Germany Conference, New York
- Berenberg/Goldman Sachs German Corporate Conference, München
- Baader Investment Conference, München
- Berenberg European Conference, Bagshot/Surrey

SERVICE FÜR AKTIONÄRE

Im Investor-Relations-Bereich der Unternehmenswebsite @ <http://investoren.normagroup.com> können sich Aktionäre und Interessierte für den Investorenverteiler der NORMA Group registrieren. Dadurch werden sie zeitnah per E-Mail über die Entwicklungen im Konzern informiert und erhalten automatisch alle Regelpublikationen.

Des Weiteren werden auf der Internetseite umfangreiche Informationen zur NORMA Group-Aktie veröffentlicht. Neben Finanzberichten und Präsentationen, die zum Download bereit stehen, finden sich dort alle wichtigen Finanzmarkttermine sowie die Kontaktdaten der Ansprechpartner. Die Telefonkonferenzen zu den Quartals- und Jahresabschlüssen werden aufgezeichnet und im Audioformat angeboten.

- **LACP Vision-Award:** Silber in der Kategorie „Other – Specialized Materials“
- **Beste Geschäftsbericht 2015:** Platz 5 im Segment MDAX
- **Investors' Darling:** Platz 4 im Segment MDAX
- **Annual Report Competition (ARC) 2015:** Bronze in der Kategorie „Traditional Annual Report: Connection Method“
- **FOX FINANCE 2015:** Auszeichnung mit Honors
- **GOOD DESIGN AWARD** für herausragendes Design

NORMA GROUP-GESCHÄFTSBERICHT 2014 MEHRFACH AUSGEZEICHNET

Der NORMA Group-Geschäftsbericht 2014 konnte sich in mehreren nationalen und internationalen Wettbewerben durchsetzen und erhielt folgende Auszeichnungen:

KENNZAHLEN ZUR NORMA GROUP-AKTIE SEIT BÖRSENGANG

T 004

	2015	2014	2013	2012	2011	08.04.2011 ¹
Schlusskurs zum 31. Dez. (in EUR)	51,15	39,64	36,09	21,00	16,00	21,00 ²
Höchstkurs (in EUR)	53,30	43,59	39,95	23,10	21,58	n/a
Tiefstkurs (in EUR)	38,32	30,76	21,00	15,85	11,41	n/a
MDAX Punktestand zum 31. Dez.	20.774,62	16.934,85	16.574,45	11.914,37	8.897,81	10.539,6
Anzahl der ungewichteten Aktien zum 31. Dez.	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400
Marktkapitalisierung (in EUR Mio.)	1.630	1.263	1.150	669	510	669
Durchschnittl. börsentäglicher Xetra-Umsatz						
Stück	88.888	73.932	86.570	54.432	46.393	n/a
Mio. EUR	4,10	2,80	2,53	1,04	1,45	n/a
Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19	n/a
Bereinigtes Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92	n/a
Dividende je Aktie (in EUR)	0,90³	0,75	0,70	0,65	0,60	n/a
Dividendenrendite (in %)	1,8	1,9	1,9	3,1	3,8	n/a
Ausschüttungsquote (in %)	32,3	33,4	35,9	33,5	33,2	n/a
Kurs-Gewinn-Verhältnis	22,1	23,05	20,7	11,8	13,4	n/a

MDAX, CDAX, HDAX, Deutsche Börse Classic All Share Performance Index, Deutsche Börse Prime All Share Performance Index, EURO STOXX Total Market Growth, S&P Global SmallCap, STOXX All Europe Total Market Price Index, STOXX Global Total Market Price Index

Ausgewählte Indizes

¹ Börsengang und erster Handelstag der NORMA Group-Aktie. ² Ausgabekurs.

³ Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung am 2. Juni 2016.

ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP-AKTIE SEIT BÖRSENGANG 2011

G 006

in EUR



Bericht des Aufsichtsrats

ZUSAMMENARBEIT VON AUF SICHTSRAT UND VORSTAND

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE hat im Geschäftsjahr 2015 die Tätigkeit des Vorstands der Gesellschaft entsprechend den gesetzlichen Regelungen, des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Satzung der NORMA Group SE überwacht und beratend begleitet.

Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat monatlich über die Geschäftsentwicklung der NORMA Group SE und des Konzerns und gibt einen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr. Die Umsatz- und Ertragsentwicklung sowie der Auftragseingang und der Auftragsbestand werden jeweils im Vergleich zum Vorjahr und zur Planung detailliert dargestellt. Über diese monatliche Berichterstattung und die Aufsichtsratssitzungen hinaus tauschten sich der Vorstandsvorsitzende und der Aufsichtsratsvorsitzende im Geschäftsjahr 2015 regelmäßig kurzfristig über wichtige Themen aus.

Auf jeder Aufsichtsratssitzung begann der Vorstand seinen Bericht mit einer Darstellung der gesamtwirtschaftlichen Situation und der branchenbezogenen Rahmenbedingungen. 2015 standen die sich abschwächende weltweite Konjunktur und die daraus folgenden Auswirkungen auf die NORMA Group im Vordergrund. Sodann informierte der Vorstand über den jeweiligen Geschäftsverlauf der NORMA Group und erläuterte die Ertragslage anhand wesentlicher Kennzahlen und deren Entwicklung gegenüber dem Vorjahr und dem Budget. Umsätze und Auftragslage stellte der Vorstand aufgeteilt nach Regionen und Vertriebswegen dar. Arbeitsunfälle und Gegenmaßnahmen, die zur Verbesserung der Arbeitssicherheit eingeführt wurden, sowie die Qualität und Liefertreue wurden ebenfalls auf jeder Sitzung besprochen. Darüber hinaus diskutierten Aufsichtsrat und Vorstand die langfristige strategische Ausrichtung der NORMA Group und laufende M&A-Projekte. Im Anschluss an Sitzungen des Prüfungsausschusses berichtete der Vorsitzende

des Prüfungsausschusses, Herr Dr. Schug, den übrigen Aufsichtsratsmitgliedern.

Fester Bestandteil jeder ordentlichen Aufsichtsratssitzung ist ein detaillierter Risikobericht des Vorstands. Hierbei werden die relevanten Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Auswirkungen unter Berücksichtigung von Gegenmaßnahmen bewertet. Der Aufsichtsrat kann sich im Rahmen dieser regelmäßigen Risikoberichterstattung ein klares Bild darüber machen, welche möglichen Risiken zu einer Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft führen könnten. Darüber hinaus werden Compliance-Themen auf jeder Sitzung des Aufsichtsrats besprochen.

Im Jahr 2015 standen zwei Sonderthemen wiederholt an. Bis Ende des Jahres berichtete der Vorstand über den jeweils erreichten Stand der Verbesserungen im Werk in Auburn Hills. Anhand eines detaillierten Maßnahmenplans wurden sowohl im Finance-Bereich als auch in den operativen Bereichen Schwächen beseitigt, die bereits im Rahmen der Abschlussprüfung 2014 aufgedeckt worden waren. Außerdem befasste sich der Aufsichtsrat auf den ersten drei Sitzungen des Jahres ausführlich mit den gesetzlich neu eingeführten Regelungen zu Frauenquoten und den festzulegenden Zielgrößen.

Im Anschluss an die Sitzungen mit dem Vorstand tagte der Aufsichtsrat jeweils intern.

Bei zustimmungspflichtigen Geschäften holte der Vorstand jeweils rechtzeitig die Entscheidung des Aufsichtsrats ein und stellte dem Aufsichtsrat vorab aussagekräftige Unterlagen zu Verfügung.

Über die regelmäßig anstehenden Themen hinaus hat sich der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2015 im Einzelnen mit folgenden Punkten befasst:



Dr. Stefan Wolf
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Aufsichtsratssitzung vom 18. März 2015 in Maintal

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2014 der NORMA Group SE mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Lagebericht wurden vom Aufsichtsrat eingehend mit den anwesenden Prüfern der beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PWC) besprochen. Schwerpunkte der Prüfung waren unter anderem die Akquisitionen von National Diversified Sales, Inc. (NDS) und Five Star in den USA, die Änderungen der Finanzierungsstruktur, die Entwicklung der Ertragslage und des Cashflows sowie die Weiterentwicklung des internen Kontrollsystems. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses berichtete von der ausführlichen Diskussion der Abschlüsse im Rahmen der Sitzung des Prüfungsausschusses am 17. März 2015, auf der diese Themen bereits mit den Prüfern und Vertretern des Bereichs Finanzen/Controlling der NORMA Group besprochen worden waren.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, erstellt. Der Abschlussprüfer erteilte für den Jahresabschluss 2014 der NORMA Group SE mit Lagebericht und den Konzernabschluss mit Konzernlagebericht uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die beiden Prüfungsberichte des Abschlussprüfers haben dem Aufsichtsrat vorgelegen. Der Aufsichtsrat schloss sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer an. Einwendungen ergaben sich nicht.

Daraufhin hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss der NORMA Group SE und den Konzernabschluss 2014 mit den dazugehörigen Lageberichten gebilligt und damit festgestellt. Weiter stimmte der Aufsichtsrat dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands und einer Erhöhung der Dividende auf EUR 0,75 je Stammaktie zu.

Anschließend präsentierte der Vorstand einen Mietvertrag für ein Warenlager in den USA, dem der Aufsichtsrat zustimmte. Vorstand und Aufsichtsrat besprachen die Planungen für die Hauptversammlung 2015, insbesondere die Beschlussvorlagen zu Kapitalmaßnahmen. Zudem erläuterte der Vorstand die geplanten Änderungen der Compliance-Organisation.

Der Vorsitzende erläuterte die Ergebnisse der im Deutschen Corporate Governance Kodex vorgesehenen Effizienzprüfung des Aufsichtsrats und besprach mögliche Verbesserungen mit den übrigen Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Vorstands. Zum Abschluss der Sitzung stellte sich der President der Region Amerika dem Aufsichtsrat vor.

Aufsichtsratssitzung vom 20. Mai 2015 in Frankfurt am Main

Die Aufsichtsratssitzung fand im Anschluss an die vierte ordentliche Hauptversammlung der NORMA Group SE statt und begann mit einer Nachbetrachtung dieser Hauptversammlung.

Der Vorstand erläuterte die Entwicklung einer EDI-Lösung im Rahmen der weiteren Microsoft AX-Einführung. Der Aufsichtsrat stimmte einem Insourcing-Projekt in den USA und der Verlängerung eines Mietvertrags der NDS zu. Der Vorstand berichtete, dass der Lieferant einer Tochtergesellschaft der NORMA Group Lieferungen zulasten des Unternehmens falsch abgerechnet hatte. Der Aufsichtsrat befasste sich sodann mit Personalthemen in den USA. Aufsichtsrat und Vorstand besprachen, dass die Prüfung des Jahresabschlusses 2016 unter den großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, einschließlich PWC, ausgeschrieben werden sollte.

Aufsichtsratssitzung vom 18. September 2015 in Maintal

Der Vorstand stellte seine Planungen für die IT-Strukturen der NORMA Group vor und besprach sie ausführlich mit dem Aufsichtsrat. Im Zusammenhang mit falsch abgerechneten Lieferungen berichtete der Vorstand über Personalmaßnahmen

und weitere Schritte zur Schadensminimierung. Der Vorstand informierte über eine interne Analyse der Systematik zu Quellensteuern auf gruppeninterne Lizenzen. Das Ergebnis dieser Analyse soll auch dem Finanzamt entsprechend mitgeteilt werden. Bei der gesetzlich vorgesehenen Prüfung der Einhaltung der EMIR-Regeln wurden keine Mängel festgestellt.

Aufsichtsratssitzung vom 27. November 2015 in Maintal

Der Vorstand stellte detailliert den Entwurf des Budgets 2016 und die Planung 2016 bis 2020 sowie die dieser Planung zugrunde gelegten Annahmen vor. Die Planung basiert auf externen Daten zur wirtschaftlichen Entwicklung der internationalen Wirtschaftsräume und für NORMA Group relevanten Branchen. Der Aufsichtsrat erörterte die Chancen und Risiken der zu erwartenden Marktentwicklung, die Annahmen zur Entwicklung wesentlicher Positionen sowie die einzelnen Punkte der Planung.

Im Anschluss wurde die Mittelfristplanung für die Jahre 2017 bis 2020 erörtert. Bereits am Vortag hatte der Prüfungsausschuss Budget und Mittelfristplanung ausführlich mit dem Finanzvorstand besprochen. Der Aufsichtsrat genehmigte schließlich das Budget für das Geschäftsjahr 2016 und die Mittelfristplanung.

Vorstand und Aufsichtsrat besprachen die Weiterentwicklung der Strategie der NORMA Group. Sie schreibt die Pläne fort, die 2012 mit einem externen Berater entwickelt worden waren. Der Vorstand stellte die Ergebnisse der Ausschreibung zur Prüfung des Jahresabschlusses vor. Weiter erläuterte er, dass NORMA Group Microsoft AX als Standard-ERP-System nutzen wird. Der Aufsichtsrat stimmte dem Vorschlag zu Verbesserungen der Bankenverträge und vorzeitigen Ablösung eines Cross-Currency-Swaps zu. Der Vorstand berichtete sodann von personellen Veränderungen in der Region EMEA.

THEMEN DES PRÜFUNGSAUSSCHUSSES

Der Prüfungsausschuss der NORMA Group trat im abgelaufenen Geschäftsjahr zu drei Sitzungen zusammen und hielt außerdem drei ausführliche Telefonkonferenzen ab. Der zwischenzeitlich ausgeschiedene Finanzvorstand Herr Dr. Othmar Belker nahm bis März 2015 an den Sitzungen teil, der neue Finanzvorstand Herr Dr. Michael Schneider ab Juli 2015. Weitere Teilnehmer waren Ressortverantwortliche der zweiten Führungsebene zu ihren jeweiligen funktionalen Sachthemen, insbesondere Accounting & Reporting, Treasury, Compliance und Interne Revision.

Mit den Abschlussprüfern erörterte der Prüfungsausschuss Schwerpunkte, Ablauf und Ergebnisse der Prüfung der Einzel- und Konzernabschlüsse der NORMA Group SE. Einen Schwerpunkt der Arbeit des Prüfungsausschusses bildete 2015 die NORMA Group Good Practice Controls. Dabei handelt es sich um Regeln, die Teil des internen Kontrollsystems sind und 2015 in allen Standorten der NORMA Group verbindlich eingeführt wurden. Weitere Themen des Prüfungsausschusses waren die Quartalsberichterstattung, die Budgetplanung und die mittelfristige Planung. Weitere regelmäßige Gesprächsinhalte waren

das Compliance-Management-System und aktuelle Compliance-Themen, das Risikomanagement und die Interne Revision. Außerdem besprach der Prüfungsausschuss Themen aus dem Bereich Treasury, insbesondere Währungssicherungsinstrumente und Verbesserungen der Finanzierungsverträge und erörterte mit dem Finanzvorstand die Entwicklung des Unternehmens vor dem Hintergrund der für das Jahr 2015 veröffentlichten Ziele. Er bereitete die jährliche Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex und Themen für die Hauptversammlung vor. Darüber hinaus befasste er sich insbesondere mit der Integration von NDS, dem ERP-System und der Ausschreibung der Jahresabschlussprüfung.

Zusätzlich zu den Prüfungsausschusssitzungen gab es regelmäßige persönliche und telefonische Abstimmungen des Ausschussvorsitzenden mit dem Finanzvorstand und den Abschlussprüfern zur Vorbesprechung von möglichen Schwerpunkten der Jahresabschlussprüfung 2015.

TEILNAHME AN SITZUNGEN UND TELEFONKONFERENZEN, KEINE INTERESSENKONFLIKTE

Sämtliche Aufsichtsratsmitglieder, Dr. Stefan Wolf (Vorsitzender), Lars Berg (stellvertretender Vorsitzender), Günter Hauptmann, Knut Michelberger, Dr. Christoph Schug und Erika Schulte, nahmen 2015 jeweils an allen Aufsichtsratssitzungen teil.

Ebenso nahmen sämtliche Mitglieder des Prüfungsausschusses, Dr. Christoph Schug (Vorsitzender), Lars Berg und Knut Michelberger, jeweils an allen Sitzungen und Telefonkonferenzen des Prüfungsausschusses teil.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss tagte 2015 nicht. Personalthemen, insbesondere die Auswahl des neuen Finanzvorstands, wurden vom Aufsichtsratsvorsitzenden vorbereitet und mit allen Mitgliedern des Aufsichtsrats besprochen.

Im Geschäftsjahr 2015 traten keine Interessenkonflikte zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft auf.

ANGABEN ZUM ABSCHLUSSPRÜFER

Der vom Vorstand vorgestellte Jahresabschluss 2015 der NORMA Group SE mit Lagebericht sowie der entsprechende Konzernabschluss mit Konzernlagebericht wurden von der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Der Prüfungsauftrag wurde am 19. Oktober 2015 erteilt.

Die Wirtschaftsprüfer Dr. Ulrich Störk bzw. Benjamin Hessel nahmen an der Aufsichtsratssitzung zur Bilanzfeststellung sowie an drei Prüfungsausschusssitzungen und einer Telefonkonferenz des Prüfungsausschusses teil.

FESTSTELLUNG DES JAHRESABSCHLUSSES 2015

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt, wie sie in der EU anzuwenden sind. Der Abschlussprüfer erteilte für den Jahres-

abschluss 2015 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 21. März 2016 den Jahresabschluss 2015 der NORMA Group SE und den Konzernabschluss 2015 mit den dazugehörigen Lageberichten gebilligt. Der Aufsichtsrat stimmte dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands zu. Der Jahresabschluss der NORMA Group SE ist damit nach § 172 AktG festgestellt.

ERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Der Aufsichtsrat und Vorstand befassten sich mit den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und verabschiedeten am 19. Februar 2016 die folgende Erklärung: Die NORMA Group SE entspricht seit Abgabe der letzten Erklärung mit den im → *Corporate-Governance-Bericht*, S. 34

erwähnten 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 5. Mai 2015 (veröffentlicht am 12. Juni 2015) und wird ihnen auch zukünftig entsprechen. Die Corporate-Governance-Erklärungen der NORMA Group SE sind auf der Internetseite der Gesellschaft unter @ <http://investoren.normagroup.com> veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der NORMA Group weltweit sowie dem Vorstand für den persönlichen Einsatz und die erneut sehr erfolgreiche Arbeit im Geschäftsjahr 2015. Der Aufsichtsrat ist zuversichtlich, dass sich die NORMA Group im Geschäftsjahr 2016 weiter erfolgreich entwickeln wird.

Dettingen/Erms, 22. März 2016



Dr. Stefan Wolf
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Corporate-Governance-Bericht

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.

Die Führung der NORMA Group richtet sich auf dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg unter Beachtung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung aus. Transparenz, Verantwortung und Nachhaltigkeit sind Prinzipien ihres Handelns.

ERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Der Aufsichtsrat und Vorstand der NORMA Group SE haben ausführlich geprüft, welchen Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die NORMA Group SE folgen sollte und erläutert, von welchen Empfehlungen abgewichen wird und welche Gründe hierfür ausschlaggebend waren. Die aktuelle Erklärung vom 19. Februar 2016 sowie alle weiteren früheren Erklärungen sind im Investor-Relations-Bereich der Internetseite der NORMA Group veröffentlicht. @ <http://investoren.normagroup.com>.

Die Erklärung vom 19. Februar 2016 lautet wie folgt:

Die NORMA Group SE („Gesellschaft“) entspricht seit Abgabe der letzten Erklärung mit den nachfolgenden Ausnahmen den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 5. Mai 2015 (veröffentlicht am 12. Juni 2015) und wird ihnen auch zukünftig entsprechen:

1. Bei der Vergütung des Vorstands berücksichtigt der Aufsichtsrat nicht die Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt (Ziffer 4.2.2 Abs. 2 DCGK). Bei der Festlegung der Vergütung des Vorstands orientierte sich der Aufsichtsrat, beraten durch einen externen Gutachter, auch an der Vergütungsstruktur in der Gesellschaft bzw.

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

2. Die Vergütung des Vorstands weist weder insgesamt noch hinsichtlich bestimmter variabler Vergütungsteile eine betragsmäßige Höchstgrenze auf (Ziffer 4.2.3 Abs. 2 DCGK).

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

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

Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat nach seinem freien Ermessen für außerordentliche Leistungen der Vorstandsmitglieder eine Sondervergütung gewähren, für die ebenfalls keine betragsmäßige Höchstgrenze besteht. Der Aufsichtsrat hält eine solche betragsmäßige Höchstgrenze nicht für geboten, weil der Aufsichtsrat mit der konkreten Ausübung seines Ermessens sicherstellen kann, dass dem Angemessenheitsgebot des § 87 Abs. 1 AktG entsprochen wird.

3. Die Vergütung des Vorstands wird nicht individuell dargestellt (Ziffer 4.2.5 Abs. 3 DCGK).

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 6. April 2011 wird die Vergütung des Vorstands für die Geschäfts-

jahre 2011 bis einschließlich 2015 nicht individuell offengelegt. An diesen Beschluss sehen sich Vorstand und Aufsichtsrat gebunden. Daher können die dem Deutschen Corporate Governance Kodex beigefügten Mustertabellen nicht unverändert verwendet, sondern nur die einzelnen Bestandteile der Vergütung jeweils als Gesamtsumme für den gesamten Vorstand dargestellt werden. Aus Sicht von Vorstand und Aufsichtsrat ist diese Darstellung ausreichend, damit die Angemessenheit der Vorstandsvergütung bewertet werden kann.

4. Konkrete Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats werden nicht vorgegeben und dementsprechend nicht im Corporate-Governance-Bericht veröffentlicht. Eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat besteht nicht (Ziffer 5.4.1 Abs. 2 DCGK).

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats werden im Rahmen der Wahlvorschläge des Aufsichtsrats für neue Aufsichtsratsmitglieder weiterhin die gesetzlichen Bestimmungen beachten. Der Aufsichtsrat berücksichtigt dabei die individuellen beruflichen und persönlichen Qualifikationen der jeweiligen Kandidaten, unabhängig von deren Geschlecht. Gemäß § 2 Abs. 2 der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats soll jedes Aufsichtsratsmitglied über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen und hinreichend unabhängig sein. Die Amtszeit eines Aufsichtsratsmitglieds soll nicht über dessen 70. Geburtstag hinaus fortdauern, eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer besteht nicht. § 2 Abs. 3 der Geschäftsordnung regelt weitere Grundsätze, die bei den Wahlvorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern durch die Hauptversammlung beachtet werden sollen. Diese Grundsätze umfassen unter anderem Höchstgrenzen für Ämter in anderen börsennotierten Unternehmen und für ehemalige Vorstandsmitglieder im Aufsichtsrat sowie Anforderungen an die Unabhängigkeit. Außerdem soll auf die internationale Tätigkeit des Unternehmens sowie auf Vielfalt (Diversity) geachtet werden.

Angesichts der Größe des Aufsichtsrats von nur sechs Mitgliedern hielt der Aufsichtsrat es nicht für angemessen, darüber hinaus für seine Zusammensetzung konkrete Ziele festzulegen.

5. Im Rahmen der Umwandlung der NORMA Group AG in eine SE wurde die Wahl des Aufsichtsrats der SE nicht als Einzelwahl durchgeführt (Ziffer 5.4.3 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 Wahlen zukünftiger Mitglieder sollen als Einzelwahl erfolgen.

KOMPETENZVERTEILUNG ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Die NORMA Group SE folgt dem dualen Führungssystem deutscher Aktiengesellschaften. Dabei sind Aufsichtsrat und Vorstand getrennte Organe. Sie haben unterschiedliche Aufgaben und Befugnisse. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat hingegen berät und überwacht den Vorstand, bestellt seine Mitglieder und ruft sie ab.

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

Aufsichtsratsvorsitzender und Vorstandsvorsitzender koordinieren die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand. Auch zwischen den Aufsichtsratssitzungen halten sie regelmäßig Kontakt und besprechen aktuelle Fragen der Unternehmensführung.

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

VORSTAND UND MANAGEMENT DER REGIONEN

Der Vorstand der NORMA Group SE hat vier Mitglieder: Herr Werner Deggim (Vorstandsvorsitzender), Bernd Kleinhens (Vorstand Business Development), Dr. Michael Schneider (Finanzvorstand) und John Stephenson (Vorstand Operations). Der Vorstandsvorsitzende leitet auch die Corporate-Responsibility-Initiative der NORMA Group und ist für die Themen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung zuständig (Environmental,

Social, Governance – ESG), soweit es sich nicht um Einzelthemen insbesondere zu Umweltfragen handelt, für die speziell der Vorstand Operations, Herr Stephenson, zuständig ist.

Der frühere Finanzvorstand Dr. Othmar Belker verließ das Unternehmen mit Ablauf seines Dienstvertrags zum Ende des 1. Quartals 2015. In der Übergangszeit übernahm der Vorstandsvorsitzende die Aufgaben des Finanzvorstands, bis Herr Dr. Michael Schneider am 1. Juli 2015 sein Amt antrat.

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 und dem Geschäftsverteilungsplan.

Beschlüsse des Vorstands werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Sollte es zu Stimmgleichheit kommen, entscheidet die Stimme des Vorsitzenden. Die Vorstandsmitglieder sind allerdings angehalten, sich um Einstimmigkeit zu bemühen. Soweit ein Mitglied des Vorstands an einer Abstimmung nicht teilnehmen kann, wird seine Zustimmung nachträglich eingeholt. Bei besonders wichtigen Fragen ist der Gesamtvorstand zuständig. Gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands sind dies die Folgenden: Die Erstellung der Berichte des Vorstands zur Information des Aufsichtsrats und der viertel- und halbjährlichen Berichte, grundlegende Organisationsmaßnahmen einschließlich Erwerb oder Veräußerung nicht unerheblicher Unternehmensteile und Angelegenheiten der Strategie- und Geschäftsplanung, Maßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung und Kontrolle eines Überwachungssystems im Sinne von § 91 Abs. 2 AktG, die Abgabe der Entsprechenserklärung nach § 161 Abs. 1 AktG, die Aufstellung des Konzern- und Jahresabschlusses sowie vergleichbarer Berichte, die Einberufung der Hauptversammlung sowie Anfragen und Beschlussvorschläge des Vorstands, die in der Hauptversammlung behandelt und über die abgestimmt werden soll. Darüber hinaus kann jedes Vorstandsmitglied verlangen, dass sich der Gesamtvorstand mit einer Angelegenheit befasst. Der Vorstand hat keine Ausschüsse gebildet. Vorstandssitzungen finden in der Regel einmal im Monat statt. Zusätzlich tagt der Vorstand regelmäßig wenigstens einmal im Monat zusammen mit weiteren Führungskräften der Gruppe.

Jedes Vorstandsmitglied ist verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber zu informieren. 2015 traten keine Interessenkonflikte eines Vorstandsmitglieds auf.

Geschäften zwischen Gesellschaften der NORMA Group einerseits und einem Vorstandsmitglied oder ihm nahestehenden Personen oder Unternehmungen andererseits muss der Aufsichtsrat zustimmen. Derartige Geschäfte wurden 2015 nicht abgeschlossen.

Nebentätigkeiten eines Vorstandsmitglieds muss der Aufsichtsrat ebenfalls zustimmen. So hat er zugestimmt, dass der Finanzvorstand Herr Dr. Schneider weiterhin Mitglied des Aufsichtsrats

der Leitwerk AG, Appenweier, und des Aufsichtsrats der accuris AG, München, ist. Die übrigen Mitglieder des Vorstands üben keine zustimmungspflichtigen Nebentätigkeiten aus.

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

AUFSICHTSRAT

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

- Dr. Stefan Wolf (Aufsichtsratsvorsitzender)
- Lars M. Berg (stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender)
- Dr. Christoph Schug
- Günter Hauptmann
- Knut J. Michelberger
- Erika Schulte

Sie alle sind Vertreter der Anteilseigner, also von der Hauptversammlung gewählt. Die NORMA Group SE ist nicht mitbestimmt, sodass Arbeitnehmervertreter nicht in ihrem Aufsichtsrat vertreten sind.

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

Fünf der sechs Mitglieder des Aufsichtsrats, Herr Dr. Wolf, Herr Berg, Herr Hauptmann, Herr Michelberger und Herr Dr. Schug sind seit 2011 Mitglieder des Aufsichtsrats, Frau Schulte ist seit 2012 Mitglied des Aufsichtsrats. Die Amtszeit aller Mitglieder des Aufsichtsrats begann 2013 und dauert längstens 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. Dies ist also voraussichtlich bis zur Hauptversammlung 2018, spätestens 2019.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Interessenkonflikte zu melden. Im Jahr 2015 trat kein Interessenkonflikt auf. Kein Mitglied des Aufsichtsrats übt bei einem wesentlichen Wettbewerber der NORMA Group Organfunktionen aus oder erbringt einem solchen Wettbewerber Beratungsleistungen. Berater- oder sonstige Dienstleistungs- oder Werkverträge

zwischen Gesellschaften der NORMA Group und einem Mitglied des Aufsichtsrats bestehen nicht.

Im Geschäftsjahr 2015 fanden vier ordentliche Sitzungen des Aufsichtsrats statt. An diesen Sitzungen nahmen sämtliche Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands teil.

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

Der Aufsichtsrat hat zwei Ausschüsse: den Prüfungsausschuss (Audit Committee) und den Präsidial- und Nominierungsausschuss.

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und des Risikomanagementsystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere mit der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, den vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, der Erteilung des Prüfungsauftrags an die Abschlussprüfer, der Festlegung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung. Der Prüfungsausschuss begleitet die Zusammenarbeit zwischen den Abschlussprüfern und der NORMA Group SE und stellt sicher, dass Verbesserungsmöglichkeiten, die im Laufe der Prüfung erkannt werden, zeitnah umgesetzt werden. Er ist für die Vorbereitung der Rechnungslegungsunterlagen und 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 ihrer langjährigen Tätigkeiten als Finanzvorstand, Geschäftsführer oder Berater verfügen die Mitglieder des Prüfungsausschusses über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Sie sind unabhängige Finanzexperten im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Im Geschäftsjahr 2015 fanden drei Sitzungen des Prüfungsausschusses und drei Telefonkonferenzen statt.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss bereitet Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Dieser Ausschuss hat im Einzelnen folgende Aufgaben: Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über Abschluss, Änderung und Beendigung der Anstellungsverträge mit den Vorstandsmitgliedern im Rahmen des vom Aufsichtsrat beschlossenen Vergütungssystems, Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats über 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 2015 der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Stefan Wolf als Vorsitzender sowie als weitere Mitglieder Dr. Christoph Schug und Lars M. Berg an. Im Jahr 2015 fand keine Sitzung des Präsidial- und Nominierungsausschusses statt.

AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG

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

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

Die NORMA Group SE veröffentlicht die Einberufung und sämtliche Unterlagen, die der Hauptversammlung zugänglich gemacht werden, rechtzeitig auf ihrer Homepage. Im Anschluss an die Hauptversammlung stehen dort ebenfalls Angaben zu Teilnehmerzahlen und Abstimmungsergebnissen zur Verfügung.
@ <http://investors.normagroup.com/hv>.

AKTIENBESITZ DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Von den insgesamt 31.862.400 Aktien der NORMA Group SE hielten Vorstand und Aufsichtsrat am 31. Dezember 2015 zusammen 730.904 (2,3 %) der Aktien. Auf den Aufsichtsrat entfielen 87.083 (0,3 %), auf den Vorstand 643.821 (2,0 %), wobei auch kein Mitglied des Vorstands mehr als 1 % der Aktien der NORMA Group SE hielt. Diese Aktien wurden überwiegend vor dem Börsengang 2011 erworben, indem Geschäftsanteile an der ehemaligen NORMA Group GmbH in Aktien an der NORMA Group AG umgewandelt wurden. Daher wurden diese Erwerbe nie als Directors' Dealings veröffentlicht.

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.

2015 wurden der NORMA Group folgende Transaktionen im Rahmen von Directors' Dealings gemeldet:

DIRECTORS' DEALINGS		T 005
Käufer/Verkäufer	Bernd Kleinhens	Bernd Kleinhens
Art der Transaktion	Verkauf	Verkauf
Datum der Transaktion	13. August 2015	14. August 2015
Stückpreis in EUR	46,06	46,09
Stückzahl	13.553	797
Gesamtwert in EUR	624.251,18	36.733,73

AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND WERTPAPIERÄHNLICHE ANREIZSYSTEME

Die Grundzüge der Vorstandsvergütung werden im Vergütungsbericht beschrieben, der Teil des Lageberichts ist. → [Vergütungsbericht, S. 93](#).

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

SONSTIGE MANDATE IN VORSTÄNDEN BÖRSENNOTIERTER GESELLSCHAFTEN UND AUFSICHTSGREMIEN

Die im Geschäftsjahr 2015 ausgeübten Berufe und weitere Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Aufsichtsgremien der Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group sind in → [Tabelle 006](#) dargestellt.

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL

Gemäß den 2015 eingeführten gesetzlichen Vorgaben hat der Aufsichtsrat der NORMA Group SE für den Aufsichtsrat und Vor-

stand der NORMA Group SE bzw. der Vorstand für die Führungsebene der NORMA Group SE unterhalb des Vorstands, Zielgrößen für den Frauenanteil und die Frist zur Umsetzung festgelegt.

Der Aufsichtsrat der NORMA Group SE muss nicht zu einem Drittel aus Frauen besetzt sein. Die gesetzlichen Regelungen zu verbindlichen Frauenquoten erfassen nur Gesellschaften, die börsennotiert und mitbestimmt sind. Die NORMA Group SE ist zwar börsennotiert, nicht aber mitbestimmt. Die Mitglieder des Aufsichtsrats der NORMA Group SE werden ausschließlich von den Anteilseignern gewählt; Arbeitnehmervertreter sind im Aufsichtsrat nicht repräsentiert.

Bei der Festlegung der Zielgrößen für Aufsichtsrat und Vorstand hat sich der Aufsichtsrat an der restlichen Amtszeit des Aufsichtsrats und den Laufzeiten der Vorstandsverträge orientiert. Das gesetzlich erlaubte späteste Ende der Umsetzungsfrist für die erstmalig festgelegten Zielgrößen ist der 30. Juni 2017. Die Amtszeit aller Aufsichtsratsmitglieder und die Laufzeiten der Vorstandsverträge enden erst nach diesem Datum. Daher sollte sich vor Ablauf dieser Frist der Frauenanteil nicht ändern. Entsprechend wurden für den Aufsichtsrat und den Vorstand jeweils der aktuelle Status Quo als Zielgröße bis zum 30. Juni 2017 festgelegt. Dem Aufsichtsrat gehört derzeit ein weibliches Mitglied an, sodass die Zielgröße für den Frauenanteil ein weibliches Mitglied von insgesamt sechs Mitgliedern ist. Der Vorstand ist derzeit ausschließlich mit Männern besetzt. Daher ist hier die Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand weiter Null.

In der NORMA Group SE waren bei Beschlussfassung im September 2015 zur Festlegung der Zielgrößen und am Bilanzstichtag von insgesamt 17 Angestellten zehn Frauen. Unter den insgesamt vier Personen, die die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands bilden, sind zwei Frauen. Die NORMA Group SE hat nur eine Führungsebene unterhalb des Vorstands. Sie umfasst alle

SONSTIGE MANDATE DER AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

T 006

Aufsichtsratsmitglied, ausgeübter Beruf	Sonstige Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Gremien
Dr. Stefan Wolf, Vorstandsvorsitzender (CEO) der ElringKlinger AG	Mitglied des Aufsichtsrats der Allgaier Werke GmbH, Utingen, Deutschland Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland (bis 9. Juli 2015)
Lars Berg, Berater für verschiedene Unternehmen aus den Bereichen Telekommunikation, Medien und Finanzen	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden (seit 5. Februar 2016) Mitglied des Aufsichtsrats der BioElectric Solutions AB, Stockholm, Schweden Mitglied des Aufsichtsrats der OnePhone Holding AB, Stockholm, Schweden (bis 23. September 2015)
Günter Hauptmann, Berater	Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland
Knut J. Michelberger, Mitglied der Geschäftsführung der Kaffee-Partner- Holding GmbH und deren Tochtergesellschaften, Osnabrück, Deutschland	Mitglied des Aufsichtsrats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland
Dr. Christoph Schug, Unternehmer	Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz Mitglied des Aufsichtsrats der BCG Baden-Baden Cosmetics Group AG, Baden-Baden, Deutschland (bis Ende Mai 2015)
Erika Schulte, Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH und Liquidatorin der Technologie- und Gründerzentrum Hanau GmbH	keine weiteren Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien

Personen, die direkt an den Vorstand berichten und ihrerseits Führungsaufgaben gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahrnehmen. Eine zweite Führungsebene, für die der Vorstand dann ebenfalls hätte Zielgrößen festlegen müssen, existiert nicht.

Angesichts des aktuellen Frauenanteils von 50 % hat der Vorstand die Zielgröße für den Frauenanteil in der ersten Führungsebene unter dem Vorstand, die bis zum 30. Juni 2017 zu erfüllen ist, auf mindestens 25 %, d. h. wenigstens eine Frau, festgelegt. Damit ist weder eine Verringerung des Frauenanteils beabsichtigt, noch ausgeschlossen, dass der Frauenanteil auf einen Wert über dem derzeitigen Anteil steigt. Der Vorstand hat mit der aktuellen Besetzung von Führungspositionen seines Erachtens nach bewiesen, dass es ihm gelungen ist und auch in Zukunft gelingen sollte, qualifizierte Frauen für Führungspositionen in der NORMA Group SE zu gewinnen.

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

COMPLIANCE

Die Compliance-Organisation der NORMA Group verfolgt das Ziel, Verstöße gegen Gesetze und andere Regeln insbesondere durch Präventivmaßnahmen zu verhindern. Falls dennoch Hinweise auf Verstöße bestehen, werden diese zeitnah und umfassend untersucht und die erforderlichen Konsequenzen eingeleitet. Erkenntnisse aus aufgedeckten Sachverhalten werden genutzt, um Maßnahmen einzuleiten, die das Risiko zukünftiger Verstöße reduzieren.

Die gruppenweiten Compliance-Aktivitäten leitet der Chief Compliance Officer der NORMA Group. Er ist in der NORMA Group SE angestellt und berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden. Zur weiteren Professionalisierung des Compliance-Programms verstärkte die NORMA Group ihre bestehende, zentrale Compliance-Organisation im Jahr 2015 personell. Neben der auf Gruppenebene bestehenden Compliance-Abteilung gibt es auf Ebene der Regionen und der Einzelgesellschaften Compliance Officer. So berichten die drei regionalen Compliance Officers der Regionen EMEA, Amerika und Asien-Pazifik an den Chief Compliance Officer. Schließlich hat jede operativ tätige Konzerngesellschaft einen eigenen Compliance Officer, der an den jeweils zuständigen Regional Compliance Officer berichtet. Gegenüber dem Vorstand überwacht der Aufsichtsrat die Einhaltung der Compliance-Regeln.

Die Compliance-Organisation führt gemeinsam mit den relevanten Funktionen und Fachbereichen Risikoanalysen durch, um das Risikoprofil von Ländern, Konzerngesellschaften und Funktionen zu ermitteln und zu überwachen. Auf dieser Basis identifiziert sie den jeweiligen Handlungsbedarf und leitet korrespondierende Maßnahmen ein. Zu ausgewählten Risikobereichen führt sie spezifische Mitarbeiterschulungen durch. Im Übrigen werden alle Mitarbeiter weltweit vor Ort in persönlichen

Trainings oder in Online-Trainings zu grundlegenden Compliance-Regeln geschult. Wichtige, aktuelle Compliance-Informationen erhalten die Mitarbeiter regelmäßig über die Intranetseite, die Mitarbeiterzeitung und Aushänge.

Die Compliance-Richtlinien der NORMA Group sind wichtige Mittel, um den 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. Für Lieferanten gilt ein eigener Verhaltenskodex. Er soll dazu beitragen, dass innerhalb der Lieferkette der NORMA Group Gesetze und ethische Regeln eingehalten werden. Die Compliance-Dokumente werden regelmäßig überprüft, bei Bedarf an geänderte rechtliche oder gesellschaftliche Vorgaben angepasst und somit immer auf einem aktuellen Stand gehalten.

Die NORMA Group ermutigt ihre Mitarbeiter, Verstöße gegen Vorschriften und interne Richtlinien anzuzeigen, auch über Hierarchieebenen hinweg. Im Jahr 2015 wurden die bestehenden Meldewege weiter professionalisiert und ein internetbasiertes Hinweisgebersystem („Whistleblower-System“) eingeführt. Es ermöglicht unternehmensinternen und -externen Hinweisgebern, Verdachtsfälle zu melden. Hinweisen auf Compliance-Verstöße gehen die Mitglieder der Compliance-Organisation in jedem Fall nach. Soweit Verstöße gegen Compliance-Regeln aufgedeckt oder Schwächen in der Organisation erkannt werden, leitet die Geschäftsführung in Abstimmung mit der Compliance-Organisation zeitnah erforderliche Maßnahmen ein. Diese Maßnahmen reichen beispielsweise – je nach konkretem Einzelfall – von gezielten zusätzlichen Schulungen, Änderungen der Organisationsabläufe bis hin zu disziplinarischen Mitteln, einschließlich Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

ANGABEN ZUM WIRTSCHAFTSPRÜFER, ROTATION

Die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, hat die Jahresabschlüsse der NORMA Group SE bzw. der NORMA Group AG sowie die Konzernabschlüsse für die Geschäftsjahre 2011 bis 2015 geprüft. Das Amt des links unterzeichnenden Wirtschaftsprüfers übte dabei jeweils Herr Dr. Ulrich Störk aus. Darüber hinaus hat PWC unter seiner Leitung rückwirkend die Jahre 2009 und 2010 für den Prospekt im Rahmen des Börsengangs 2011 geprüft. Sollte PWC erneut der Hauptversammlung als Prüfer vorgeschlagen und von ihr gewählt werden, hat die NORMA Group mit PWC besprochen, dass die Rolle des links unterzeichnenden Prüfers zur Wahrung der Unabhängigkeit neu besetzt wird. Der rechts unterzeichnende Prüfer Benjamin Hessel übte dieses Amt seit der Prüfung des Geschäftsjahres 2012 aus.

Um die Unabhängigkeit des Prüfers sicherzustellen, müssen sämtliche Leistungen weltweit, die von einer Gesellschaft des PWC-Verbands an eine Gesellschaft der NORMA Group erbracht werden sollen, vom Vorstand der NORMA Group SE vorab erlaubt werden. Der Vorstand stimmt nur zu, wenn ein zwingender inhaltlicher Bezug zur Abschlussprüfung besteht.

MEXIKO

Mexiko entwickelt sich zur Produktionsdrehscheibe der westlichen Autowelt: Bis 2018 sollen mehr als fünf Millionen Fahrzeuge pro Jahr gefertigt werden. Mit der Tochtergesellschaft NORMA Mexico ist die NORMA Group bereits seit 2008 erfolgreich vor Ort aktiv.





170



BREEZE HEAVY DUTY T-BOLT SCHLAUCHSCHELLE

Die Breeze Heavy Duty T-Bolt-Schlauchschelle wird unter anderem für den mexikanischen EJT-Markt produziert. Sie ist für solche Applikationen vorgesehen, bei denen andere Schlauchschellen nicht funktionieren würden. Typische Anwendungsbereiche sind Lufteinlasssysteme, Ladeluftschlauchverbindungen und eine Vielzahl von Schlauch- und Rohrverbindungen. Sie kann in verschiedenen Materialien und Steck- oder Schnellspannverriegelungen geliefert werden.

Mexiko steht weltweit an vierter Stelle der größten Automobilexporteure. Alle großen Autobauer haben sich dort bereits niedergelassen oder planen den Produktionsstart in den kommenden Jahren. Auch die NORMA Group ist dort mit zwei Produktionsstandorten vertreten. Von Juarez und Monterrey aus beliefert die NORMA Group Kunden aus der Automobil- und Nutzfahrzeugbranche mit hochwertigen Verbindungsprodukten wie Fluidsystemen sowie Schlauch- und Profilschellen.



170

MILLIONEN TONNEN

CO₂-Emissionen versucht Mexiko bis zum Jahr 2030 zu vermeiden, um damit seinen Ausstoß von Treibhausgasen um rund ein Viertel zu senken. Dieses Ziel soll vor allem durch neue Abgasnormen erreicht werden.

B

KONZERN-
LAGEBERICHT

GESCHÄFTSBERICHT 2015

46 Grundlagen des Konzerns

- 46 Geschäftsmodell
- 46 Organisationsstruktur
- 47 Produkte und Endmärkte
- 49 Alleinstellungsmerkmale und Wettbewerbsumfeld
- 49 Wirtschaftliche und rechtliche Einflussfaktoren
- 51 Ziele und Strategie
- 52 Steuerungssystem und Steuerungsgrößen
- 54 Forschung und Entwicklung

57 Wirtschaftsbericht

- 57 Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen
- 59 Wesentliche Entwicklungen im Geschäftsjahr 2015
- 59 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf
- 60 Gesamtaussage des Vorstands zum Geschäftsverlauf und zur wirtschaftlichen Lage
- 60 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
- 66 Segmentberichterstattung
- 67 Nachhaltige Wertschöpfung
- 67 Produktion und Logistik
- 69 Qualitätsmanagement
- 69 Einkauf und Lieferantenmanagement
- 71 Mitarbeiter
- 75 Umweltschutz und ökologisches Wirtschaften
- 75 Marketing

77 Nachtragsbericht

77 Prognosebericht

- 77 Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen
- 79 Künftige Entwicklung der NORMA Group
- 81 Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen Entwicklung

82 Risiko- und Chancenbericht

- 82 Risiko- und Chancenmanagementsystem
- 83 Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 84 Risiko- und Chancenprofil der NORMA Group
- 92 Beurteilung des Gesamtprofils der Risiken und Chancen durch den Vorstand

93 Vergütungsbericht

- 93 Vergütung des Vorstands
- 96 Vergütung des Aufsichtsrats

96 Übernahmerelevante Angaben

99 Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Konzernlagebericht 2015

Grundlagen des Konzerns

GESCHÄFTSMODELL

Die NORMA Group ist ein internationaler Markt- und Technologieführer für hochentwickelte Verbindungs- und Befestigungstechnologie. Mit ihren 22 Produktionsstandorten und zahlreichen Vertriebsniederlassungen verfügt die Gruppe über ein globales Netzwerk, über das sie mehr als 10.000 Kunden in über 100 Ländern beliefert. Zum Produktportfolio der NORMA Group zählen rund 35.000 qualitativ hochwertige Verbindungsprodukte und -lösungen in den drei Produktkategorien Befestigungsschellen (CLAMP), Verbindungselemente (CONNECT) sowie Fluidsysteme und Steckverbindungen (FLUID). Die Produkte der NORMA Group finden industrieübergreifend in zahlreichen Branchen Anwendung, wobei sich die Produktspezifikationen je nach Einsatzgebiet und Kundenanforderungen unterscheiden.

Eine hohe Kundenzufriedenheit bildet das Fundament des nachhaltigen Erfolgs der NORMA Group. Ausschlaggebend hierfür sind die kundenspezifischen Systemlösungen des Unternehmens sowie die globale Verfügbarkeit der Produkte bei verlässlicher Qualität und Liefertreue.

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

ORGANISATIONSTRUKTUR

Rechtliche Unternehmensstruktur

Die NORMA Group SE ist die Muttergesellschaft des NORMA Group-Konzerns. Die Gesellschaft hat ihren Sitz in Maintal in der Nähe von Frankfurt am Main in Deutschland. Die NORMA Group SE fungiert als gesellschaftsrechtliche Holding der Gruppe. Sie

ist für die strategische Führung der Geschäftsaktivitäten verantwortlich. Darüber hinaus ist sie unter anderem für die Kommunikation mit wichtigen Zielgruppen des Unternehmens sowie für die Interne Revision zuständig.

Konzernübergreifende Führungsfunktionen wie die IT, das Treasury, das Group Accounting und das Group Controlling sind in der Tochtergesellschaft NORMA Group Holding GmbH angesiedelt. Drei regionale Management-Teams mit Sitz in Auburn Hills, USA, Maintal, Deutschland, und Singapur steuern regionenspezifische Aufgaben. Damit wird den Tochtergesellschaften die volle Konzentration auf das operative Geschäft ermöglicht.

Die NORMA Group SE ist zum 31. Dezember 2015 direkt oder indirekt an 44 Gesellschaften beteiligt, die zum NORMA Group-Konzern gehören und voll konsolidiert werden. → [Konzernanhang, S. 130.](#)

Gesellschaftsrechtliche Änderungen

Um die Komplexität der Strukturen zu reduzieren und Kosten zu verringern, ist die NORMA Group stets bestrebt, die Konzernstruktur unter Beibehaltung des Fokus auf die Kundennähe zu vereinfachen. 2015 wurden die folgenden gesellschaftsrechtlichen Änderungen vorgenommen: Die 2014 begonnene Liquidation der italienischen Nordic Metalblok S.r.l. wurde Ende 2015 abgeschlossen. Zudem wurde die in Malaysia ansässige Gesellschaft Chien Jin Plastic Sdn. Bhd. in NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd. umbenannt. Die genannten gesellschaftsrechtlichen Änderungen wirkten sich nicht auf das operative Geschäft aus.

Konzernführung

Die NORMA Group SE verfügt über ein duales System aus Vorstand und Aufsichtsrat. Der Vorstand, bestehend aus vier Mitgliedern, leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung

DER NORMA GROUP-KONZERN (VEREINFACHTE DARSTELLUNG)¹

G 007

NORMA Group SE

NORMA Group Holding (Deutschland)		NORMA Pennsylvania (USA)		NORMA Group APAC Holding (Singapur)	
NORMA Germany	NORMA Serbia	Craig Assembly (USA)	NORMA Michigan (USA)	NORMA Singapore	NORMA Thailand
Groen BV (Niederlande)	NORMA Poland	R.G.RAY (USA)	NORMA Group Mexico	NORMA Australia	NORMA EJT (China)
NORMA Netherlands	NORMA Czech	National Diversified Sales (USA)	NORMA DS Mexico	Guyco (Australien)	NORMA Korea
NORMA Italy	NORMA Turkey	NORMA Brazil	NORMA LLC (USA)	NORMA Products Malaysia	NORMA Japan
NORMA France	NORMA Spain				NORMA India
NORMA Sweden	NORMA UK				
Connectors Verbindungs- technik AG (CH)	NORMA Russia				
NORMA China ²					

¹ Die Aufstellung der Konzernunternehmen und Beteiligungen der NORMA Group zum 31. Dezember 2015 ist in der → Anhangangabe auf Seite 131 zu finden.

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

und wird durch den Aufsichtsrat beraten und überwacht. Der Aufsichtsrat setzt sich aus sechs von den Aktionären in der Hauptversammlung gewählten Mitgliedern zusammen. Detaillierte Informationen zur Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Aufgabenverteilung untereinander können dem Corporate-Governance-Bericht entnommen werden, welcher Teil des Lageberichts ist. Die nach § 289a HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung, inklusive der Entsprechenserklärung nach § 161 AktG, der Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken, ist ebenfalls Teil des Corporate-Governance-Berichts. → Corporate-Governance-Bericht, S. 34. Die ausführlichen Lebensläufe der Aufsichtsräte und Vorstände sind auf der Internetseite der NORMA Group veröffentlicht. @ <http://investoren.normagroup.com>.

Operative Segmentierung nach Regionen

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

(Europe, Middle East, Africa), Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika) und Asien-Pazifik (APAC) geführt. Alle drei Regionen verfügen über vernetzte regionale und unternehmensübergreifende Organisationen mit unterschiedlichen Funktionen. Aus diesem Grund ist das gruppeninterne Berichts- und Kontrollsystem des Managements stark regional geprägt. Im Vertriebservice werden regionale und lokale Schwerpunkte gesetzt.

PRODUKTE UND ENDMÄRKTE

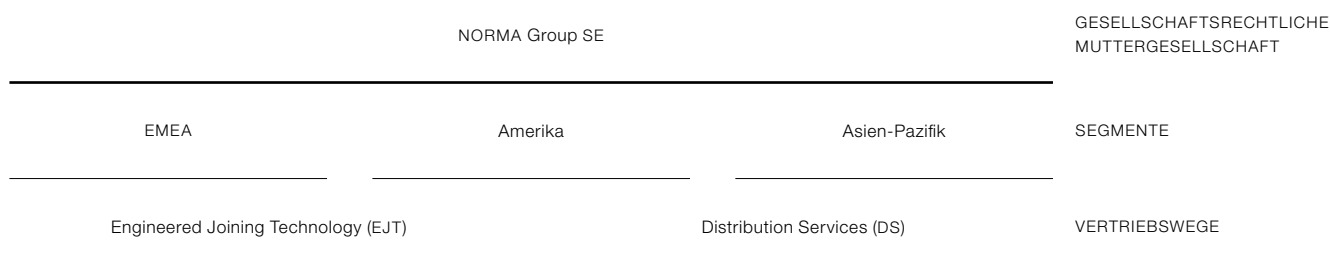
Produktportfolio

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

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

ORGANISATIONSSTRUKTUR DER NORMA GROUP

G 008



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

Die FLUID-Produkte sind ein- oder mehrschichtige thermoplastische Steckverbindungen für Flüssigkeitssysteme, die zu kürzeren Montagezeiten führen, einen sicheren Durchlauf von Flüssigkeiten oder Gasen gewährleisten und teilweise herkömmliche Produkte wie Elastomerschläuche ersetzen. Darüber hinaus umfasst das Produktsortiment im Bereich FLUID Lösungen für Anwendungen in den Bereichen Regenwassermanagement und Landschaftsbewässerung sowie Verbindungskomponenten für Infrastrukturlösungen im Wasserbereich.

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

Zwei komplementäre Vertriebswege

Die NORMA Group beliefert ihre Kunden über zwei Vertriebswege,

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

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

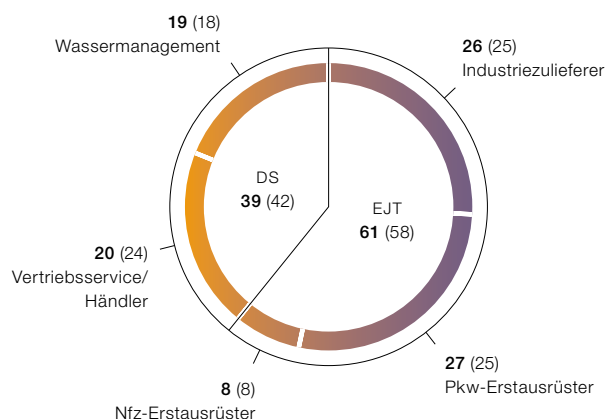
Der Bereich **EJT** umfasst hochentwickelte, auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden zugeschnittene Verbindungstechnologie, und zeichnet sich insbesondere durch enge Entwicklungspartnerschaften mit Erstausrüstern (Original Equipment

UMSATZ NACH ENDMÄRKTEN 2015 (PRO FORMA 2014*)

G 009

in %

Vorjahr in Klammern



* Zum besseren Vergleich beinhalten die Vorjahreswerte sämtliche Umsatzerlöse von NDS für das gesamte Geschäftsjahr 2014.

Manufacturer, OEM) aus. Dabei arbeiten die zentralen Entwicklungsabteilungen und lokalen Entwickler (Resident Engineers) der NORMA Group während mehrjähriger Projektphasen gemeinsam mit dem Kunden daran, Lösungen für spezifische industrielle Herausforderungen zu entwickeln. Aufgrund der beständigen Kundennähe im EJT-Bereich erlangen die Ingenieure der NORMA Group ein umfassendes Wissen und Verständnis für die unterschiedlichen Herausforderungen ihrer Endmärkte und -kunden. Das Ergebnis dieser Entwicklungskooperationen sind hochtechnologische Produkte, die so konstruiert sind, dass sie nicht nur die Ansprüche der Kunden an Effizienz und Leistungsfähigkeit erfüllen, sondern auch Aspekte wie Gewichtsreduktion und kurze Montagezeiten berücksichtigen. Dadurch generieren sie für die Kunden einen deutlichen Mehrwert und leisten einen Beitrag zu deren wirtschaftlichem Erfolg.

Über ihren **Vertriebsservice (DS)** vermarktet die NORMA Group ein breites Portfolio qualitativ hochwertiger, standardisierter Markenprodukte. Dabei nutzt sie neben dem eigenen globalen Vertriebsnetz auch Multiplikatoren wie Handelsvertreter, Händler und Importeure. Zu ihren Kunden zählen unter anderem

ÜBERSICHT DER ENDMÄRKTE UND HAUPTMARKEN NACH SEGMENT

T 007

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

Distributoren, Fachgroßhändler, OEM-Kunden im Aftermarket-Segment, Baumärkte und kleine Anwendungsindustrien. Die Marken ABA®, Breeze®, Clamp-All®, CONNECTORS®, FISH®, Five Star®, Gemi®, NDS®, NORMA®, R.G.RAY®, Serflex®, TERRY® und TORCA® stehen für technisches Know-how, höchste Qualität und Lieferzuverlässigkeit und entsprechen den technischen Normen der Länder, in denen sie verkauft werden.

ALLEINSTELLUNGSMERKMALE UND WETTBEWERBSUMFELD

Skaleneffekte und Synergien

Durch die Kombination von Expertise bei der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen für Industriekunden (EJT) und der Bereitstellung hochwertiger Standardmarkenprodukte über einen globalen Vertrieb (DS) kann die NORMA Group nicht nur Cross-Selling-Effekte, sondern auch zahlreiche Synergien bei der Produktion, der Logistik und im Vertrieb realisieren. Darüber hinaus profitiert sie aufgrund der Vielfalt des Produktangebots und der hohen Stückzahlen von erheblichen Skalen- und Verbundeffekten und hebt sich so deutlich von ihren kleineren, meist stärker spezialisierten Wettbewerbern ab.

Breite Diversifizierung in Bezug auf Produkte

Mit ihren Produkten bietet die NORMA Group Lösungen für zahlreiche industrielle Anwendungen. Ihre Expertise erstreckt sich dabei sowohl auf metallbasierte Verbindungslösungen und -produkte (CLAMP und CONNECT) als auch auf thermoplastische Materialien (FLUID). Durch die einzigartige Kombination von Know-how sowohl in der Metall- als auch in der Kunststoffverarbeitung und die breite Diversifizierung des Produktportfolios kann die NORMA Group ihren Kunden eine breite Palette an Lösungen für unterschiedliche Problemstellungen aus einer Hand bieten.

Wettbewerbsumfeld

Im Bereich Engineered Joining Technology bewegt sich die NORMA Group in einem stark fragmentierten Markt, der aufgrund der Fülle an spezialisierten Industrieunternehmen durch eine sehr heterogene Struktur gekennzeichnet ist. Mit ihrem breit diversifizierten Produktportfolio und der internationalen Geschäftsausrichtung hebt sich die NORMA Group deutlich von ihren meist nur regional tätigen Wettbewerbern ab.

Darüber hinaus versteht sich die NORMA Group als Anbieter von Lösungen, die sich am konkreten Bedarf des Kunden orientieren und einen deutlichen Mehrwert für diesen generieren. Mit diesem Ansatz unterscheidet sich das Unternehmen insbesondere im Bereich CLAMP und CONNECT von der Vielzahl kleinerer Wettbewerber, die sich auf die reine Vermarktung einzelner Produktgruppen spezialisiert hat.

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

In dem deutlich stärker standardisierten Vertriebsweg Distribution Services bewegt sich die NORMA Group in Massenmärkten und konkurriert vor allem mit Anbietern vergleichbarer standardisierter Produkte. Von diesen differenziert sie sich insbesondere durch ihre starken Marken, die das Ergebnis einer gezielten, auf die regionalen Bedürfnisse der Kunden ausgerichteten Markenpolitik sind. Darüber hinaus schätzen Kunden die hohe Servicequalität der NORMA Group. Für ihre Handelskunden übernimmt die NORMA Group die Bereitstellung eines kompletten und alle Endkundenbedürfnisse abdeckenden Sortiments mit permanenter Verfügbarkeit der Produkte und kurzfristigen Lieferzeiten. Auch bei schwankender Nachfrage und ungewöhnlichen Applikationen ist der Händler somit stets lieferfähig.

WIRTSCHAFTLICHE UND RECHTLICHE EINFLUSSFAKTOREN

Konjunkturelle Faktoren

Die NORMA Group ist in vielen verschiedenen Branchen und Regionen tätig. Saisonale und konjunkturelle Schwankungen in einzelnen Ländern oder Industrien können sich unterschiedlich stark auf die Kundennachfrage und die Auftragslage der NORMA Group auswirken. Dank ihres diversifizierten Produktportfolios und der breiten Kundenbasis ist die NORMA Group jedoch optimal gerüstet, um vorübergehende Nachfragerückgänge

abfedern zu können. Temporäre Produktionsspitzen können aufgrund der effizienten Produktionsstrukturen und des Einsatzes von Leiharbeitnehmern flexibel abgefangen werden. Der hohe Anteil langfristiger Entwicklungspartnerschaften macht die NORMA Group zudem unabhängiger von kurzfristigen Nachfrageschwankungen.

Wechselkursschwankungen

Aufgrund der internationalen Tätigkeit haben Wechselkursschwankungen Auswirkungen auf das Geschäft der NORMA Group. Während Schwankungen zwischen zwei Nicht-Euro-Währungsräumen infolge der regionalen Produktion nur geringen Einfluss auf das operative Ergebnis der NORMA Group haben, können sich Wechselkursschwankungen gegenüber dem Euro als Berichtswährung stärker im Ergebnis niederschlagen. Aufgrund der Akquisition von National Diversified Sales (NDS) 2014 hat sich das US-Dollar-Exposure im Geschäftsjahr 2015 im Vergleich zum Vorjahr weiter erhöht. Die NORMA Group generierte im Geschäftsjahr 2015 rund 45 % des Umsatzes in US-Dollar, sodass der Konzernumsatz insbesondere durch Wertänderungen des US-Dollar gegenüber dem Euro beeinflusst wurde. → Risiko- und Chancenbericht, S. 85 und Konzernanhang, S. 132.

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 die Mehrzahl der Unternehmen im NORMA Group-Konzern nicht tarifgebunden ist, orientieren sich dort die Personalkosten maßgeblich an der Entwicklung der landesspezifischen Lebenshaltungskosten. Bei den tarifgebundenen Unternehmen, z. B. in Deutschland oder Schweden, werden die Personalkosten von der Höhe des Tarifabschlusses bzw. dem Ausgang der auf lokaler Ebene geführten Tarifverhandlungen beeinflusst.

Kurzfristige Schwankungen von Materialpreisen haben in der Regel nur eine geringe Auswirkung auf das Ergebnis, da die Preise für wichtige Materialgruppen bereits bei der Auftragsvergabe für eine längere Laufzeit, in der Regel ein Jahr, vertraglich

festgeschrieben werden. Dies gilt sowohl für die Beschaffungsseite als auch für den Vertrieb.

Die im Rahmen des bereits 2009 eingeführten Global-Excellence-Programms definierten laufenden Produktivitätsverbesserungen tragen zur kontinuierlichen Optimierung der Kostenstruktur und zur Kompensation negativer Entwicklungen auf der Kostenseite bei. → Produktion und Logistik, S. 67.

Rechtliche und steuerliche Aspekte

Aufgrund der internationalen Ausrichtung des Geschäfts und vor dem Hintergrund ihrer Akquisitionsstrategie ist die NORMA Group zur Einhaltung verschiedener rechtlicher und steuerlicher Regelungen verpflichtet. Hierbei spielen Produktsicherheits- und Produkthaftungsgesetze, bau-, umwelt- und beschäftigungsrechtliche Auflagen sowie das Außenhandels- und Patentrecht eine Rolle. → Risiko- und Chancenbericht, S. 89.

Insbesondere die wachsende Regelungsichte im Umweltrecht hat Auswirkungen auf die Produktstrategie der NORMA Group. So begünstigen beispielsweise neue Emissionsvorschriften, insbesondere in der Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie, die Nachfrage nach innovativer Verbindungstechnologie und damit das Geschäft der NORMA Group. Ob sich aus der aktuellen Diskussion um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Dieselfahrzeugen neue Risiken oder Chancen für die NORMA Group ergeben, ist bislang noch nicht abschätzbar. Ein möglicher Nachfragerückgang von Dieselfahrzeugen kann sich durch die Nachfrage nach Benzinmotoren ausgleichen. Gleichzeitig treibt die Diskussion die Bestrebungen der OEMs an, striktere Emissionsziele zu erreichen. Daher geht die NORMA Group weiterhin davon aus, dass die schrittweise Umsetzung bestehender und neuer Emissionsstandards weltweit einen positiven Einfluss auf das Geschäft haben wird.

Darüber hinaus erwartet die NORMA Group auch von den landesspezifischen Flottenregelungen für Pkw mittelfristig einen positiven Umsatzeffekt. Danach werden in den kommenden Jahren weiter reduzierte Obergrenzen des Emissionsdurchschnitts pro Fahrzeugflotte verbindlich. → T 008: Regulierung des durchschnittlichen Emissionsausstoßes (CO₂) von

REGULIERUNG DES DURCHSCHNITTLICHEN EMISSIONSAUSSTOSSES (CO₂) VON FAHRZEUGFLOTTEN¹

T 008

Region	Zieljahr 1	Zieljahr 2	Dauer in Jahren	Flottenziel Jahr 1		Flottenziel Jahr 2		Veränderung in %	CAGR in %
				gemäß nationaler Gesetzgebung	umgerechnet in g/km ²	gemäß nationaler Gesetzgebung	umgerechnet in g/km ²		
EU	2015	2021	6	130 g/km	130	95 g/km	95	-27	-5,1
USA	2016	2025	9	37,8 mpg	139	56,2 mpg	88	-37	-5,0
China	2015	2020	5	6,9l/100 km	161	5,0l/100 km	117	-27	-6,2
Japan	2015	2020	5	16,8 km/l	139	20,3 km/l	115	-17	-3,7
Indien	2016	2021	5	130 g/km	130	113 g/km	113	-13	-2,8

¹ Emissionsregulierungszeitplan für Pkw mit Benzinmotor (Quelle: Europäische Union, ICCT, NORMA Group)

² Kraftstoffverbrauchsdaten sind gemäß NEDC g CO₂/km normalisiert.

Fahrzeugflotten, S. 50. Um die vorgegebenen Emissionsziele zu erreichen, müssen Fahrzeugbauer in emissionsarme Technologien investieren. Die NORMA Group-Produkte unterstützen OEM-Kunden wesentlich bei deren Bestreben, diese Vorgaben zu erfüllen.

Durch die Übernahme von National Diversified Sales (NDS) Ende 2014 haben auch die verschiedenen Regulierungsinitiativen aufgrund zunehmender Umweltprobleme, Wasserknappheit und Wasserverschmutzung für die NORMA Group an Relevanz gewonnen. In diversen Regionen, wie beispielweise in Kalifornien, sind Haushalte und Unternehmen daher dazu aufgefordert, technisch umzurüsten und ihren Wasserverbrauch zu reduzieren. Zudem werden Innovationen und Wachstum in diesen Märkten forciert. Die NORMA Group hilft mit ihren effizienten Lösungen für die Wasserversorgung und Infrastruktur diesem Bedarf gerecht zu werden. Das Unternehmen geht davon aus, dass sich die schärferen Regulierungen hinsichtlich der Nutzung von Wasser positiv auf das Geschäft der NORMA Group auswirken.

ZIELE UND STRATEGIE

Das strategische Ziel der NORMA Group ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes. In beiden Vertriebsbereichen und in jeder Region stehen der fortwährende Ausbau der Geschäftstätigkeit und die Erhöhung der Marktanteile in sämtlichen Geschäftsfeldern im Vordergrund. Dabei setzt die NORMA Group auch auf gezielte Akquisitionen, die zur Diversifizierung des Geschäfts und zur Stärkung des Wachstums beitragen sollen. Ebenso stehen die Beibehaltung und der Ausbau der erzielten hohen Profitabilität und stabile Cashflows im Vordergrund. Durch den Fokus auf Innovationen und eine hohe Servicequalität im Handel soll der Unternehmenswert der NORMA Group nachhaltig gesteigert und ein Höchstmaß an Kundenzufriedenheit erreicht werden. Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele werden stets unter Berücksichtigung nachhaltiger Geschäftsprozesse und -beziehungen gewählt.

Robustes Geschäftsmodell durch breite Diversifizierung

Kern der Wachstumsstrategie der NORMA Group ist eine breite Diversifizierung hinsichtlich der Produkte sowie der Regionen und Endmärkte, in denen das Unternehmen agiert. Durch die kontinuierliche Ausweitung von Anwendungslösungen bei EJT-Bestandskunden, die Identifizierung und Gewinnung neuer EJT-Kunden, die Erweiterung und Vertiefung des Kundenstamms im Vertriebsservice und die Erschließung neuer Märkte mit attraktivem Wachstumspotenzial werden die Geschäftsaktivitäten ausgebaut und die internationale Präsenz weiter gestärkt. Große Wachstumspotenziale sieht die NORMA Group hierbei insbesondere in den Schwellenländern, deren Bedarf an ausgereifter Verbindungstechnologie aufgrund der fortschreitenden Industrialisierung und zunehmender Qualitätsansprüche über sämtliche Branchen hinweg stetig steigt. Um von diesem Wachstumstrend zu profitieren, hat sich die NORMA Group bereits in den vergangenen Jahren in den wichtigen asiatischen Wachstumsmärkten Indien und China sowie in den aufstrebenden Volkswirtschaften Süd- und Mittelamerikas positioniert. Um

der langfristig steigenden Nachfrage in diesen Regionen Rechnung zu tragen, sollen die dortigen Standorte mittelfristig noch weiter ausgebaut werden.

Bei der Identifizierung neuer Endmärkte legt die NORMA Group einen strategischen Fokus auf Nischenmärkte mit attraktiven Margen, anspruchsvollen Produkten, stark wachsenden Umsatzpotenzialen sowie fragmentierter Wettbewerbsstruktur. Durch gezielten Wissenstransfer in neue wachstumsstarke Industrien soll eine breite Diversifizierung hinsichtlich der Endmärkte erreicht werden. Dadurch werden das nachhaltige Ertragsprofil, die Unabhängigkeit von konjunkturellen Einflüssen sowie die Stabilität des Geschäfts gestärkt. Die Vielzahl relevanter Wachstumstrends in den Endmärkten der NORMA Group bietet dem Unternehmen attraktive Wachstumspotenziale. → **Produkte und Endmärkte, S. 47.**

Ein Fokus der NORMA Group ist es darüber hinaus in Anwendungsbereichen von Bestandskunden vorzustoßen, in denen bislang noch keine NORMA Group-Komponenten enthalten sind. Innerhalb der einzelnen technischen Applikationen ist eine hohe Marktdurchdringung das Ziel.

Selektive wertsteigernde Akquisitionen zur Ergänzung des organischen Wachstums

Mithilfe gezielter Akquisitionen will die NORMA Group zur Diversifizierung ihres Geschäfts und zur Stärkung des Wachstums beitragen. Unternehmenszukäufe sind daher ein integraler Bestandteil der langfristigen Wachstumsstrategie. Die NORMA Group beobachtet den Markt für hochentwickelte Verbindungstechnologie sorgfältig und trägt mit gezielten Zukäufen zu dessen Konsolidierung bei. Seit dem Börsengang 2011 hat die Gruppe insgesamt neun Unternehmen erworben und erfolgreich in den Konzern integriert.

Im Fokus der M&A-Aktivitäten stehen stets Unternehmen, die dazu beitragen, die Diversifizierungsziele der NORMA Group zu realisieren und/oder Synergien zu erwirtschaften. Die Erhaltung des Wachstums und der hohen Profitabilität spielt dabei ebenso eine zentrale Rolle. Beispielsweise hat die NORMA Group mit der Übernahme von National Diversified Sales 2014 ihre Aktivitäten im lukrativen Wassergeschäft deutlich ausgebaut und dadurch das Unternehmenswachstum und die Diversifizierung des Geschäfts vorangetrieben.

Fokus auf hochwertige Verbindungstechnologie und nachhaltige Produktlösungen

Die technologischen Anforderungen an die Endprodukte der NORMA Group-Kunden verändern sich fortlaufend. In nahezu jedem Industriezweig spielen dabei das zunehmende Umweltbewusstsein, Ressourcenknappheit und der wachsende Kostendruck eine große Rolle. Hinzu kommen verbindliche Vorgaben durch den Gesetzgeber, die sich insbesondere in der Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie durch strengere Emissionsvorschriften oder besondere Anforderungen an die eingesetzten Materialien verschärfen. → **Wirtschaftliche und rechtliche Einflussfaktoren, S. 49.** Dies bildet den

Ausgangspunkt bei der Entwicklung neuer Produkte. Die NORMA Group fokussiert sich dabei auf wertsteigernde Lösungen, die ihre Kunden bei der Reduktion von Emissionen, Leckagen, Gewicht, Raum und Montagezeit unterstützen. Um den mit jedem neuen Produktionszyklus steigenden Anforderungen der Kunden gerecht zu werden, spielen Innovationen eine entscheidende Rolle. Daher arbeiten bei der NORMA Group rund 270 Ingenieure permanent an der Entwicklung neuer Lösungen und der Optimierung bestehender Systeme. Um ihre Innovationskraft nachhaltig zu stärken, investiert der Konzern jährlich rund 5 % seines EJT-Umsatzes in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. → *Forschung und Entwicklung*, S. 54.

Höchste Qualitätsansprüche und starke Marken

Obwohl die Verbindungsprodukte der NORMA Group einen relativ geringen Wertanteil am Endprodukt ausmachen, sind sie häufig funktionskritisch. Dem Qualitätsmanagement der NORMA Group kommt daher eine entscheidende Rolle zu. Die hohen Qualitätsstandards werden von Kunden sehr geschätzt und regelmäßig mit Preisen ausgezeichnet. → *Qualitätsmanagement*, S. 69.

Der Geschäftsbereich Distribution Services, über den stärker standardisierte Markenprodukte angeboten und vertrieben werden, stützt sich auf eine gezielte, regional gesteuerte Markenstrategie, die auf den jeweiligen Erfolgsparametern der bekannten Marken aufsetzt. → *Marketing*, S. 75. In diesem Vertriebsweg liegt der Fokus auf der Sicherstellung einer erstklassigen Servicequalität und der jederzeitigen Verfügbarkeit der Produkte. Über ihr weltweites Vertriebsnetz stellt die NORMA Group dies sicher.

Fortlaufende Effizienzsteigerungen

Um die Profitabilität des NORMA Group-Konzerns zu steigern, steht die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen in allen Funktionsbereichen und Regionen im Vordergrund. Ein wichtiges Instrument hierfür ist das 2009 etablierte Global-

Excellence-Programm. Im Rahmen dieses Programms werden alle internen operativen Prozesse kontinuierlich optimiert. Projekte zur Effizienzsteigerung werden mithilfe eines webbasierten Programms systematisch erfasst und überwacht. Am Ende der Projektlaufzeiten von jeweils zwölf Monaten können so die finanziellen Einsparungen aus der entsprechenden Maßnahme genau beziffert werden. Der aktuelle Status aller Projekte wird einmal pro Monat durch das Senior Management und einmal im Quartal durch ein Steering Committee geprüft. Ziel des Programms ist es, sowohl die unerwarteten negativen Kostenentwicklungen als auch inflationäre Kostensteigerungen abzufangen und zu minimieren.

STEUERUNGSSYSTEM UND STEUERUNGSGRÖSSEN

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

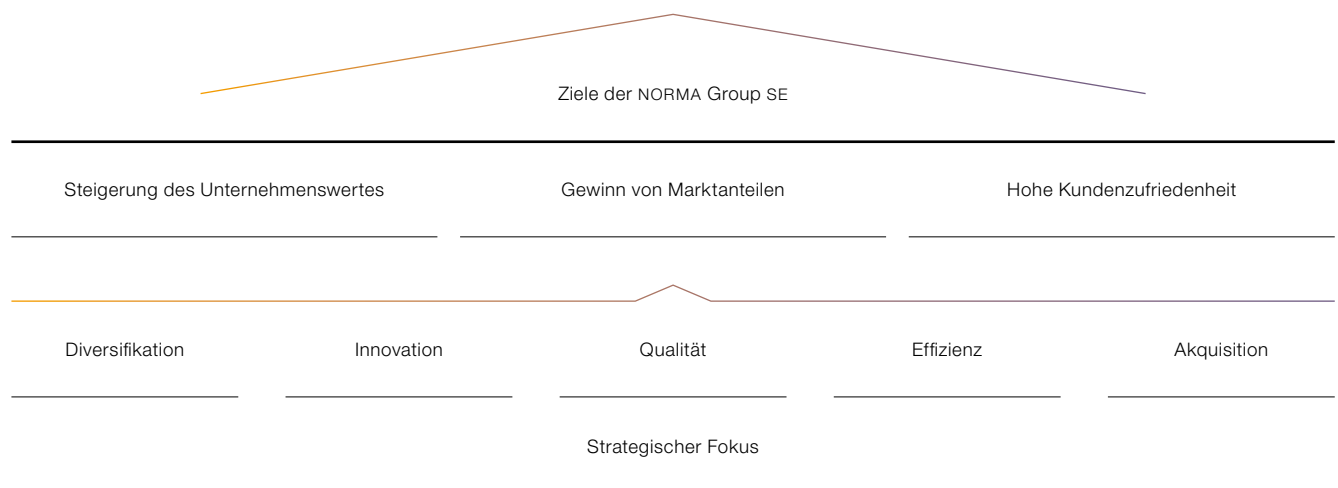
Bedeutende finanzielle Steuerungsgrößen

Zu den bedeutendsten finanziellen Steuerungskennzahlen der NORMA Group zählen die folgenden wertorientierten Kennzahlen, die unmittelbaren Einfluss auf die Wertschöpfung der NORMA Group haben: Konzernumsatz, Profitabilität (bereinigte EBITA-Marge) und operativer Netto-Cashflow.

Für den Umsatz wird ein kurz- und mittelfristiges Wachstum über dem Marktdurchschnitt angestrebt. Aufgrund der heterogenen Marktstruktur im Bereich der Verbindungstechnologie orientiert sich der Vorstand bei der Prognose der erwarteten Umsatzentwicklung an ausgewählten Frühindikatoren. Hierzu gehören sowohl interne Analysen als auch Studien einschlägiger Wirtschaftsforschungsinstitute über die Entwicklung von Produktions- und Absatzzahlen der relevanten Kundenindustrien. Darüber hinaus geben das Bestellverhalten der Kunden im Bereich Distribution Services und das Orderbuch Auskunft über den erwarteten Umsatz.

STRATEGISCHE ZIELE DER NORMA GROUP

G 010



FINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN

T 009

	2015	2014	2013	2012
Konzernumsatz (in EUR Mio.)	889,6	694,7	635,5	604,6
Bereinigte EBITA-Marge (in %)	17,6	17,5	17,7	17,4
Operativer Netto-Cashflow (in EUR Mio.)	134,7 ¹	109,2 ²	103,9	81,0

¹ Bereinigt um Währungseffekte. ² Bereinigt um akquisitionsbedingte und Währungseffekte.

NICHT-FINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN

T 010

	2015	2014	2013	2012
Anzahl der Patentneuanmeldungen	74	95	68	77
Fehlerhafte Teile (Parts per Million / PPM)	21	17	24	34
Qualitätsbedingte Beanstandungen / Monat	8	8	9	10

Die bereinigte EBITA-Marge (EBITA im Verhältnis zum Umsatz) als weitere zentrale Steuerungskennzahl gibt Aufschluss über die Profitabilität der Geschäftsaktivitäten. Bei der Prognose des EBITA-Zielwertes werden sowohl die historische Performance als auch die Planung der einzelnen Geschäftsbereiche zugrunde gelegt. Für den Konzern ergibt sich die Zielmarge als gewichteter Durchschnitt der Geschäftsbereiche. Diese wird um die Abschreibungen aus Kaufpreisalokationen von akquirierten Unternehmen sowie um etwaige Transaktions- und Integrationskosten adjustiert. → [Konzernanhang, Sondereinflüsse, S. 135](#). Als Frühindikator für Änderungen in bedeutenden Kostenpositionen, wie unter anderem den Materialkosten, die sich negativ auf die Marge auswirken, dient die Preisentwicklung der für die NORMA Group relevanten Rohstoffe. Daher werden die entsprechenden Märkte und Rohstoffpreise stetig beobachtet und die Preise für wichtige Materialien gegebenenfalls vertraglich fixiert.

Um die finanzielle Solidität des Konzerns aufrechtzuerhalten, orientiert sich die NORMA Group bei der Unternehmenssteuerung neben den vorher genannten Kennzahlen außerdem am operativen Netto-Cashflow. Dieser wird ausgehend vom EBITDA zuzüglich der Veränderungen im Working Capital, abzüglich der Investitionen aus dem operativen Bereich berechnet.

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

Bedeutende nicht-finanzielle Steuerungsgrößen

Zu den wichtigsten nicht-finanziellen Steuerungsgrößen der NORMA Group zählen der Grad der Marktdurchdringung, die

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

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

Die nachhaltige Sicherung der Innovationsfähigkeit ist ein wesentlicher Treiber für das zukünftige Wachstum der NORMA Group. Um Innovationen zu schützen, werden diese durch Patente gesichert. Die Zahl der Patentneuanmeldungen pro Jahr ist daher Teil des internen Steuerungssystems und ein wichtiger Indikator für die Innovationsfähigkeit der NORMA Group. Darüber hinaus dient sie der Steuerung der langfristigen Entwicklungsstrategie. → [Forschung und Entwicklung, S. 54](#).

Die NORMA Group steht für höchste Zuverlässigkeit und Servicequalität. Die Reputation ihrer Marken und die Verlässlichkeit der Produkte sind ein wesentlicher Faktor des Unternehmenserfolgs. Bei der Entwicklung und Fertigung der Produkte setzt der Konzern daher auf höchste Qualitätsstandards. Um Fehlproduktionen zu minimieren und die Kundenzufriedenheit zu maximieren, misst und steuert die NORMA Group das Problemlösungsverhalten ihrer Mitarbeiter anhand zweier Leistungsindikatoren: der durchschnittlichen Zahl der qualitätsbedingten Beanstandungen pro Monat und der fehlerhaften Teile pro Million gefertigter Teile (Parts per Million / PPM). Die beiden Kennzahlen werden konzernweit monatlich erfasst und aggregiert. → [Qualitätsmanagement, S. 69](#).

Die NORMA Group sieht es als zentrale Verantwortung, die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Deshalb

orientiert sie sich bei operativen Entscheidungen an den Prinzipien einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns. Die Strategie und Zielsetzung der NORMA Group im Bereich Corporate Responsibility (CR) wird durch die CR-Politik der NORMA Group beeinflusst, welche ausführlich auf der Corporate-Responsibility-Website des Konzerns beschrieben ist. @ <http://normagroup.com/cr>.

Weitere nicht-finanzielle Leistungsindikatoren sind u. a. Mitarbeiter- und Umweltkennzahlen sowie Kennzahlen zur Arbeitssicherheit und dem Gesundheitsschutz im Konzern. Auf diese wird in den entsprechenden Kapiteln dieses Lageberichts eingegangen.

Ziele des Finanz- und Liquiditätsmanagements

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

I. Jederzeitige Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit

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

II. Begrenzung von finanzwirtschaftlichen Risiken

Die kontinuierliche Identifikation und Bewertung von Zins-, Währungs- und Rohstoffpreisänderungsrisiken erfolgt im Bereich Group-Treasury und wird dort durch die Auswahl geeigneter Sicherungsinstrumente reduziert. Zum Einsatz kommen dabei nicht nur Derivate, sondern auch geeignete Fremdwährungsfinanzierungen, die das Währungsrisiko reduzieren. Im Berichtsjahr 2015 wurde im Rahmen der Neuverhandlung der syndizierten Kreditlinie ein signifikanter Finanzierungsanteil (umgerechnet EUR 80 Mio.) in US-Dollar begeben. Genauere Informationen hierzu können dem Kapitel → *Finanzlage*, S. 64 entnommen werden. Insgesamt wird eine Optimierung von Aktiv- und Passivseite der Bilanz hinsichtlich Währungsrisiken angestrebt. Darüber hinaus bestehende Risikopositionen werden durch den Bereich Group-Treasury regelmäßig überwacht und auf Risikotragfähigkeit bewertet.

III. Optimierung der gruppeninternen Liquidität

Die NORMA Group Holding übernimmt zentral das Liquiditätsmanagement und ist insbesondere für die Anlage von überschüssiger Liquidität sowie die gruppeninterne Finanzierung zuständig. Durch diverse Projekte im Bereich Group-Treasury hat die NORMA Group die Möglichkeiten der internen Finanzierung im vergangenen Jahr ausgeweitet. Das Ziel besteht dabei darin, die gruppenweite Finanzierung in Bezug auf die Instrumente, den Währungsmix und das Fälligkeitsprofil auf ein breites und ausgeglichenes Fundament zu stellen und so den bereits starken Cashflow der Gruppe weiter zu optimieren. Wesentliche Bestandteile der Politik zur Begrenzung finanzieller Risiken sind die eindeutige Definition von Prozessverantwortung, mehrstufige Zustimmungsprozesse und Risikoüberprüfungen. Diese wurden in einer Treasury-Richtlinie fixiert.

Auch die neuen EMIR (European Market Infrastructure Regulation)-Anforderungen wurden bereits umgesetzt und durch den Abschlussprüfer geprüft.

Ziel der NORMA Group ist es, die überschüssige Liquidität der Gruppengesellschaften zu bündeln und unter Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit in der Gruppe optimiert zu allokalieren oder gewinnbringend extern anzulegen. Zu diesem Zweck wurde ein professionelles Treasury-Management-System implementiert, das zu jedem Zeitpunkt einen Überblick über die Cash-Bestände der wichtigsten Tochtergesellschaften erlaubt. Zusätzlich wurden regionale Cash-Pools installiert. Weitere Cash-Konzentrationen werden in regelmäßigen Abständen durchgeführt. Das manuelle Pooling ermöglicht es, bessere Konditionen bei der externen Mittelanlage zu erzielen. Dabei muss besonders den lokalen Bedingungen im internationalen Zahlungsverkehr Rechnung getragen werden.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der NORMA Group zielen darauf ab, die Innovationsführerschaft des Konzerns im Bereich EJT weiter auszubauen und systematisch neue Kunden- und Produktgruppen sowie Märkte zu erschließen. Der Entwicklungsfokus orientiert sich dabei an den globalen industriellen Herausforderungen der jeweiligen Endmärkte. Diese werden systematisch zentral erfasst und analysiert, um die für den Konzern wichtigen (Mega-)Trends aufzuzeigen. Dadurch ist die NORMA Group in der Lage, Technologieentwicklungen frühzeitig anzustoßen und den Markt mit adäquaten Produkten zu bedienen.

Strategische Zusammenarbeit mit Kunden und Forschungseinrichtungen

Die NORMA Group arbeitet im EJT-Bereich eng mit ihren Endkunden und darüber hinaus mit Forschungs- und Entwicklungsinstituten, Lieferanten und anderen externen Partnern zusammen. Dadurch können die global ermittelten Trends unmittelbar aufgegriffen und nahtlos in neue Technologien und Produktideen umgesetzt werden. Dies ermöglicht wiederum eine schnelle Vermarktung von Produktinnovationen. Aus Wettbewerbsgründen wird von einer Veröffentlichung konkreter Inhalte dieser Forschungsk Kooperationen abgesehen.

Im Bereich Distribution Services als reines Handelssegment werden diese technologischen Forschungsleistungen vom Markt bisher weniger gefordert. Vielmehr erwarten die NORMA Group-Kunden in diesem Vertriebssegment ein starkes Markenimage und ein weitestgehend komplettes Sortiment. Daher liegt der Fokus im DS-Bereich auf der sinnvollen Ergänzung des Produktsortiments und gezielten Marketingmaßnahmen.

Neuorganisation des F&E-Bereichs abgeschlossen

Die NORMA Group hat die Umstrukturierung der Bereiche Engineering und Produktentwicklung im Geschäftsjahr 2015 abgeschlossen. Im Zuge dessen wurde auch die Aufgabenstellung für den F&E-Bereich neu definiert. Diese wird sich künftig verstärkt mit der Entwicklung und Bewertung neuer Technologien, insbesondere hinsichtlich neuer Prozesse, Methoden, Materialien und

F&E-KENNZAHLEN

T 011

	2015	2014	2013	2012	2011
Anzahl der F&E-Mitarbeiter	271	250	205	190	174
Quote der F&E-Mitarbeiter im Verhältnis zur Konzern-Stammebelegschaft (in %)	5,3	5,2	5,0	5,1	5,1
F&E-Ausgaben im EJTBereich (in EUR Mio.)	25,4	25,7	21,9	22,1	16,8
F&E-Quote bezogen auf den EJT-Umsatz (in %)	4,7	5,3	4,9	5,1	4,1
Erhaltene F&E-Fördermittel (in TEUR)	0	231	0	55	58

zusätzlicher Funktionalitäten, beschäftigen. Die Identifizierung neuer Projekte erfolgt anhand geeigneter Maßnahmen, zum Beispiel dem „Innovation Roadmapping“ und dem „Innovation Scouting“, bei denen Innovationen systematisch geplant und Veränderungen von technologischen Entwicklungen frühzeitig erkannt werden sollen. Der F&E-Bereich übernimmt dabei ebenso die Identifizierung von Potenzialen aus neuen Anwendungsfeldern und Märkten. Durch die Reorganisation der Abteilung erwartet die NORMA Group für die kommenden Jahre neben einer besseren Fokussierung auf Innovationen eine Steigerung

der Effizienz, sowohl im Bereich der Produkt- als auch im Bereich der Kundenentwicklung.

Entwicklungsschwerpunkte 2015

Der Schwerpunkt der F&E-Aktivitäten lag 2015 weiterhin auf der Einführung der SCR (Selective Catalytic Reaction)-Systeme bei großen Automobilkunden. Hierfür wurden optimierte Detaillösungen erarbeitet, durch die das Baukastensystem des NORMA Group-SCR-Systems erweitert werden konnte. Hierdurch wurde das Marktpotenzial für dieses Produkt weiter

BEDEUTENDE PRODUKTEINFÜHRUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2015

T 012

Produkt	Anwendung	Branche
GEMI 12 mm Schnecken-gewindeschelle	Verbindungen im Niederdruckbereich	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
GEMI 9 mm Schnecken-gewindeschelle	Verbindungen im Niederdruckbereich	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
NORMACONNECT® VPP – Profilschelle „Light Compact“	Flanschrohre, Abgas-, Kühl- und Filtersysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
NORMACONNECT® V2PP – Profilschelle „Einfache Montage“	Flanschrohre, Abgas-, Kühl- und Filtersysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
Push-Fit Schraubverbinder	Wassersysteme	Wasserindustrie
ABA Low Profile Cable Tie	Verbindungen mit niedrigen Einbauhöhen	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie
ABA Original SMO – Schlauchschelle	Verbindungen im Niederdruckbereich	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
NORMAQUICK SSL-Steckverbinder	Kraftstoffsysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Bauindustrie
SCR UREA Generation III-Leitungen	Dosierleitungen für SCR-Systeme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie
SealRite – gewichtsreduzierte Schlauchschelle	Abgassysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
AccuLock Generation II-Schelle	Abgassysteme	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
Breeze Secure-Seal	Für Verbindungen zwischen weichen Schläuchen und starren Rohren	Landwirtschaft, Bauindustrie
Breeze Secure-Band	Industriemontageanwendungen	Landwirtschaft, Bauindustrie
SuperSeal-Schlauchschelle	Für Verbindungen zwischen weichen Schläuchen und starren Rohren	Landwirtschaft, Kraftfahrzeugindustrie, Schiffbau, Bauindustrie
S5-Lösungen für nachhaltiges Regenwassermanagement	Lösungen für Regenwassermanagement in Wohn- und Gewerbegebieten	Landschaftspflege und Regenwassermanagement
Grünflächenbefestigung	Grünflächenbewässerungssysteme	Landschaftspflege und Bewässerung
Leichtmetallgitter Serie 800	Lösungen für Regenwassermanagement in Wohngebieten	Landschaftspflege und Regenwassermanagement
400-10 Metallgitter	Lösungen für Regenwassermanagement in Wohngebieten	Landschaftspflege und Regenwassermanagement
Drought Buster Kit – Bewässerungssystem für den Einzelhandel	Bewässerungssystem mit Umstellungsregelung	Landschaftspflege und Bewässerung
CPVC CTS MIP Kugelhähne	Schwimmbäder, Teiche sowie Haus- und Freizeitechnik	Landschaftspflege und Sanitärtechnik
Spee-D 2351 7" Metallgitter	Lösungen für Regenwassermanagement in Wohngebieten	Landschaftspflege und Regenwassermanagement

erhöht und die generelle Leistungsfähigkeit des Systems gesteigert. Darüber hinaus hat die NORMA Group 2015 die Weiterentwicklung des Urea Transport Systems (UTS) vorangetrieben. Somit konnte die Robustheit und Leistungsfähigkeit des Leitungssystems deutlich verbessert werden, was sich auch in neu gewonnenen Kundenprojekten niederschlug.

Ein weiterer Fokus im Berichtsjahr lag auf der Optimierung von Profilschellen. Das Ziel hierbei war es, den Toleranzeinfluss auf die Halte- und Abdichtfähigkeit von Profilschellenverbindungen weiter zu optimieren, um dadurch die Zuverlässigkeit der Verbindungen zu steigern.

Zudem hat die F&E-Abteilung auf Grundlage einer detaillierten Analyse Produktlösungen identifiziert, mit deren Hilfe die NORMA Group künftig in der Lage sein wird, den globalen Anforderungen ihrer Kunden, die beispielsweise aus einer immer strikteren Emissionsregulierung resultieren, noch besser gerecht zu werden. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

Darüber hinaus war das Thema Verbindungstechnik in Leitungssystemen ein Schwerpunkt im Berichtsjahr. Hierbei wurden Technologien, die zurzeit noch nicht im Einsatz sind, näher wissenschaftlich untersucht.

Im Bereich der Grundlagenforschung hat die NORMA Group die Entwicklung und Validierung von Kunststoffmaterialien weiter ausgebaut sowie Prüfprozesse optimiert. Dadurch wurde die Aussagefähigkeit zu deren Anwendung in bestimmten Bereichen, zum Beispiel im Kühlwasserbereich, deutlich verbessert. Hierbei wurden insbesondere bauteil- und fertigungsbezogene Eigenschaften der Materialien und Materialkombinationen in den Vordergrund gestellt.

Know-how durch Patente geschützt

Das spezifische Know-how im Bereich Verbindungstechnologie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor der NORMA Group.

Daher schützt der Konzern seine Innovationen durch Patente. Zum 31. Dezember 2015 wurden 727 Patente und Gebrauchsmuster (2014: 850) in 179 Patentfamilien (2014: 154) gehalten. Im Jahr 2015 wurden 74 neue Schutzrechte (2014: 95) in 23 Patentfamilien angemeldet (2014: 17). Da die NORMA Group ihre Lizenzen und Schutzrechte aus Wettbewerbsgründen zum größten Teil selbst nutzt, spielen Lizenzeinnahmen eine untergeordnete Rolle. Um auch in Zukunft die Marktposition der NORMA Group zu festigen, strebt der Konzern an, in den Jahren 2016 bis 2018 mindestens 80 Patentneuanmeldungen pro Jahr einzureichen.

F&E-Ausgaben

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung im EJTBereich betragen 2015 EUR 25,4 Mio. (2014: EUR 25,7 Mio.), was rund 4,7 % (2014: 5,3 %) des EJTB-Umsatzes entspricht. Die Aktivierungsquote, d. h. der Anteil der aktivierten Eigenleistungen, belief sich im Berichtsjahr auf 10,8 % (EUR 2,7 Mio.).

2015 hat die NORMA Group keine öffentlichen Fördermittel für Forschung und Entwicklung erhalten (2014: TEUR 231).

F&E-Mitarbeiter

Zum 31. Dezember 2015 beschäftigte der Konzern im Bereich F&E 271 Mitarbeiter (2014: 250) weltweit. Dies entspricht rund 5,3 % der Stammbesetzung (2014: 5,2 %). Darunter sind größtenteils Ingenieure, Techniker und technische Zeichner.

Bedeutende Produkteinführungen

Die NORMA Group entwickelt jährlich neue innovative Produkte für verschiedene Anwendungsbereiche. Die bedeutendsten Produkteinführungen des Jahres sind in der → [Tabelle 012](#) auf S. 55 aufgeführt.

2015 betrug der Umsatz von neu eingeführten Artikelnummern EUR 42,2 Mio. Dies entspricht einem Anteil am Gesamtumsatz von 4,6 % (2014: 7,3 %).

Wirtschaftsbericht

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Weltwirtschaft 2015 im Sog Chinas mit schwächerem Wachstum

Die globale Konjunktur hat sich 2015 nicht wie prognostiziert belebt. Mit einem Plus von 3,1 % laut Internationalem Währungsfonds (IWF) wuchs die Weltwirtschaft sogar langsamer als in den zwei Vorjahren. Hauptgrund war die sehr schwache Dynamik in China. Das Jahr 2015 war zudem vom drastischen Preisverfall bei Öl und Rohstoffen, der Aufwertung des US-Dollars, höheren Volatilitäten an den Finanzmärkten und der Eskalation der geopolitischen Krisen geprägt. Die Geldpolitik blieb im Euroraum weiterhin expansiv. Einige Schwellenländer mussten dagegen zur Währungsstabilisierung und Verhinderung von Kapitalabflüssen ihre Leitzinsen anheben. Erst am Jahresende leitete die US-Notenbank (FED) die lange avisierte Zinswende ein.

Nach Angaben des nationalen Statistikamts NBS und des IWF ist China 2015 um 6,9 % gewachsen. Das war der geringste Zuwachs seit über 20 Jahren. China setzte den Transformationskurs zur Stärkung der Binnennachfrage und Technologieorientierung der Industrie zulasten der allgemeinen Wachstumsdynamik fort. Traditionelle Industriebereiche litten unter Überkapazitäten, der Einbruch an Chinas Börsen im Sommer löste Verunsicherung aus. Der Bausektor steckte weiter in der Krise und der Anstieg der Industrieproduktion schwächte sich auf 6,1 % ab (2014: 8,3 %). Chinas wirtschaftliche Abkühlung belastete auch die Nachbarländer. Die südostasiatischen Schwellenländer (ASEAN-5) wuchsen laut IWF ohne echte Belebung um 4,7 % (2014: 4,6 %). Indiens Wirtschaft expandierte durch Infrastrukturmaßnahmen unverändert mit 7,3 %. Brasilien und Russland fielen jeweils in eine tiefe Rezession. Laut IWF flachte das Wachstum der Schwellen- und Entwicklungsländer in Summe auf 4,0 % weiter ab (2014: 4,6 %).

Die Wirtschaft in den USA ist 2015 voraussichtlich wie schon im Vorjahr um 2,4 % gewachsen. Impulse kamen von den Belebungen am Wohnungs- und Arbeitsmarkt und somit vom Privatkonsum. Die Industriekonjunktur wurde jedoch zunehmend durch die Dollaraufwertung und im Energiesektor durch den Ölpreisverfall beeinträchtigt. Nach FED-Angaben war die Produktion der US-Industrie insgesamt rückläufig. Ohne den Einbruch im Energiebereich wuchs die Industrieproduktion zwar, mit etwa 1 % jedoch nur moderat. Die Kapazitätsauslastung der US-Industrie fiel bis Dezember um 2,5 Prozentpunkte auf geringe 76,5 %. Japans Wirtschaft legte 2015 laut IWF mit 0,6 % leicht zu (2014: Stagnation). Während Großbritannien erneut robust, aber weniger kräftig als zuvor expandierte, nahm die Konjunktur im Euroraum Fahrt auf. Der IWF schätzt, dass die etablierten Volkswirtschaften 2015 zusammen mit 1,9 % nur leicht beschleunigt gewachsen sind (2014: 1,8 %).

BIP-WACHSTUMSRATEN (REAL)

T 013

in %	2015	2014	2013
Welt	+3,1	+3,4	+3,4
USA ¹	+2,4	+2,4	+1,5
China	+6,9	+7,3	+7,7
Eurozone	+1,5	+0,9	-0,3
Deutschland ²	+1,7	+1,6	+0,3

Quellen: IWF, ¹ US-Handelsministerium ² Statistisches Bundesamt (Destatis)

Euroraum mit beschleunigter Erholung – die EZB mit weiterer Lockerung

Im Euroraum hat sich der Aufschwung 2015 gefestigt. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) ist mit 1,5 % beschleunigt gewachsen (2014: 0,9 %). Die Zinsen und der Preisaufrtrieb blieben gering. Die EZB leitete mit dem Start des Anleihekaufprogramms eine weitere geldpolitische Lockerung ein. Als Folge wertete der Euro spürbar ab, insbesondere zum US-Dollar. Konjunkturstütze blieb auch 2015 der Privatkonsum. Regional fußte der Aufschwung in Europa auf einer breiteren Basis. In Irland und Spanien wurde überdurchschnittlich hohes Wachstum erzielt und in Portugal setzte sich die Erholung stetig fort. In den Peripherieländern blieb nur Griechenland hinter der insgesamt positiven Entwicklung zurück. Wesentlich für die Belebung im Euroraum waren die verstärkten Auftriebskräfte in Italien und Frankreich, obwohl deren Dynamik noch unterdurchschnittlich im Vergleich zum Euroraum blieb. Die Niederlande kehrten auf einen robusten, starken Wachstumspfad zurück.

Laut dem EU-Statistikamt (Eurostat) ist die Erwerbstätigkeit im Euroraum 2015 um 1 % gestiegen. Die Arbeitslosenquote sank bis Dezember bei großen regionalen Unterschieden auf 10,4 % (Dez. 2014: 11,4 %). Ende 2015 war die Arbeitslosigkeit mit 16,8 Mio. Personen (Ende 2014: 18,3 Mio.) trotzdem hoch, besonders in Spanien, Portugal, Italien und Frankreich. Die Konjunktur im Euroraum erholte sich zwar stetig, wurde aber trotz starker geldpolitischer Impulse und niedriger Ölpreise von zunehmenden Unsicherheiten über die Entwicklung auf wichtigen Exportmärkten sowie durch die Eskalation der Krisen im Nahen Osten und den Flüchtlingsstrom gebremst. Die Industrieproduktion stockte unterjährig auf dem erreichten Level und stieg daher im Jahresvergleich lediglich mit 1,4 %. In diesem Umfeld erhöhte sich die Kapazitätsauslastung nur geringfügig. Im 4. Quartal 2015 erreichte sie 81,4 % (Ende 2014: 80,5 %). Die Investitionsquote der Unternehmen verbesserte sich im Jahresvergleich kaum.

Intakter Aufschwung in Deutschland – starker Konsum und robuste Investitionen

Nach Angaben von Destatis (Statistisches Bundesamt) ist das BIP in Deutschland 2015 mit real 1,7 % (2014: 1,6 %) robust gewachsen. Der Aufschwung war trotz des schwierigen

internationalen Umfelds intakt. Der Staatskonsum stieg (u. a. wegen des Flüchtlingszustroms) um 2,8 % und die privaten Konsumausgaben wurden um 1,9 % erhöht. Treiber dafür waren niedrige Energiekosten, höhere Reallöhne und der nunmehr zehnjährige Beschäftigungsaufschwung. Zudem hat sich die Investitionstätigkeit allmählich belebt, die Bruttoanlageinvestitionen legten um 1,7 % zu. Die Exporte gewannen im Jahresverlauf, begünstigt durch den niedrigen Eurokurs, aber auch durch eine höhere Nachfrage aus dem Euroraum an Dynamik und stiegen um 5,4 %.

2015 gewann die Wirtschaftsentwicklung zunächst an Kraft, verlor aber zum Jahresende wieder an Dynamik. Trotz guter Finanzierungskonditionen stagnierten die Bauinvestitionen auf hohem Niveau (+ 0,2 %). Mit lebhaften Ausfuhren und dank der guten Konsumkonjunktur wurden dagegen die Investitionen in Geräte und Maschinen weiter erhöht. Die Ausrüstungsinvestitionen stiegen laut Destatis um 3,6 % (2014: 4,5 %). Bis zum Herbst wuchs die Industrieproduktion noch robust. Die Stimmung trübte sich jedoch infolge wachsender internationaler Risiken ein und die Industrie geriet erneut ins Stocken. Die Kapazitätsauslastung sank nach Daten von Eurostat im Schlussquartal gegenüber dem Sommer um 30 Basispunkte auf 84,4 % und lag damit Ende 2015 nur noch geringfügig höher als vor Jahresfrist (84,1 %).

Maschinenbau global schwierig und heterogen – stagnierende Produktion in Deutschland

Im Sog der Abkühlung der Weltwirtschaft verlor der globale Maschinenbau an Rückenwind. Laut dem Branchenverband VDMA wurde 2015 weltweit ein reales Umsatzplus von nur 1 % (2014: 5 %) erwirtschaftet. In China stiegen die Umsätze real um 2 %, der US-Markt stagnierte. In Lateinamerika schrumpften die Branchenumsätze zweistellig, allein in Brasilien um 15 %. Dagegen konnten Indien (+ 7 %), Malaysia (+ 8 %), die Philippinen (+ 6 %) sowie Japan und Südkorea (jeweils + 1 %) zulegen. Europa hat insgesamt kein Wachstum erzielt. Dabei brachen die Märkte in Russland (– 17 %) und der Schweiz (– 10 %) deutlich ein. Die EU verbuchte lediglich ein Wachstum von 1 % (Großbritannien – 10 %). Im Euroraum wurden die Umsätze jedoch real um 2 % gesteigert, bei Stagnation in Frankreich und nur einem leichten Plus von 1 % in Italien.

Der stark exportorientierte deutsche Maschinenbau hat in dem schwierigen internationalen Umfeld die Produktion 2015 real nicht weiter gesteigert (2014: + 1,1 %). Sinkenden Ausfuhren nach China und Russland standen höhere Exporte in die USA und nach Europa gegenüber. In den ersten elf Monaten 2015 stiegen die realen Exporte moderat um 0,6 % (Importe: + 0,9 %). Das Inlandsgeschäft gab kaum Impulse. Der Umsatz der deutschen Hersteller stieg laut VDMA 2015 nominal um knapp 3 % auf EUR 218 Mrd. (real: + 2 %). Am Jahresende hatte sich die Auftragslage jedoch mit einem kräftigen Schub verbessert. Gründe waren Großaufträge aus Übersee und höhere Bestellungen aus der EU. Ganzjährig verbuchten die Maschinenbauer 2015 einen Zuwachs im Ordereingang von 1 % (In- und Ausland: jeweils + 1 %).

Automobilindustrie mit moderatem globalem Zuwachs – Aufschwung in Westeuropa

Nach Angaben von LMC Automotive produzierte die Automobilindustrie 2015 weltweit 88,6 Mio. Passenger Vehicles (Pkw, Light Trucks). Das ist ein geringes Produktionsplus von 1,6 % (Absatz: + 1,2 %). Auch der deutsche Branchenverband VDA schätzt, dass die Verkäufe im enger definierten Pkw-Weltmarkt nur moderat um 1 % auf 76,9 Mio. Pkw gestiegen sind. Global gingen die regionalen Markttrends stark auseinander. Der größte Einzelmarkt China entwickelte sich zunächst schwach, wurde im Verlauf aber durch staatliche Anreize wirksam gestützt. Laut dem chinesischen Verband CAAM konnten 2015 Produktion (+ 5,8 %) und Verkäufe von Pkw (+ 7,3 %) gesteigert werden. Bei den Nutzfahrzeugen in China (Produktion: – 10 %, Absatz: – 9 %) setzte sich der negative Markttrend durch die konjunkturelle Eintrübung jedoch fort. Der US-Markt für Light Vehicles profitierte vom starken Konsum und niedrigen Kraftstoffpreisen und blieb auf einem Wachstumskurs. Laut VDA stieg der Absatz in den USA 2015 erneut um 5,8 %. Indiens Pkw-Absatz wuchs um 7,9 %. Zweistellige Einbrüche verbuchten dagegen Japan, Russland und Brasilien.

Europas Automobilmarkt nahm stärker Fahrt auf und expandierte 2015 sehr dynamisch. Laut dem europäischen Verband ACEA stiegen die Produktion um 6,2 % auf 15,9 Mio. Pkw und der Absatz um 9,2 % auf 14,2 Mio. Pkw (EU28 + EFTA). Für Westeuropa betrug das Absatzplus 9,0 %, für die osteuropäischen EU-Länder 12,1 %. Unter den Volumenmärkten ragten Spanien (+ 20,9 %) und Italien (+ 15,8 %) heraus. Auch Frankreich (+ 6,8 %) und Großbritannien (+ 6,3 %) erzielten kräftige Zuwachsraten. In Deutschland stiegen die Neuzulassungen fast doppelt so stark wie im Vorjahr, und zwar um 5,6 % auf 3,2 Mio. Pkw. Trotz einer zuletzt rückläufigen Auslandsnachfrage konnten deutsche Hersteller 2015 laut VDA die Exporte um 3 % steigern. Die Inlandsproduktion wurde um 2 % auf 5,7 Mio. Pkw, die Auslandsfertigung um 1 % auf 9,45 Mio. Pkw erhöht.

Laut Daten von ACEA stieg der Absatz von Lkw und Bussen in Europa 2015 um 12,3 % auf 2,2 Mio. Nutzfahrzeuge (Nfz), in Westeuropa um 11,5 % und in den osteuropäischen EU-Ländern um 20,4 %. Signifikant war das Wachstum in Spanien (+ 36,4 %), Italien (+ 13,2 %) und Großbritannien (+ 16,7 %). In Frankreich (+ 3,1 %) und Deutschland (+ 4,3 %) wurde der Absatz ebenfalls gesteigert. Sämtliche Nfz-Marktsegmente wuchsen in Europa 2015 zweistellig. Das Volumensegment der leichten Nfz bis 3,5 t legte um 11,6 % auf 1,8 Mio. Nfz zu. Der Absatz anderer Nfz (über 3,5 t und schwere Lkw über 16 t) stieg um 15,5 % bzw. 18,6 %. Das Bus-Segment wuchs um 17,1 %.

Europas Bauwirtschaft auf Erholungskurs – Deutschland stockte auf hohem Niveau

Die Bauwirtschaft in Europa hat ihre Erholung mit regionalen Unterschieden fortgesetzt. Nach gemeinsamen Schätzungen des Branchennetzwerks Euroconstruct und des Ifo-Instituts stieg die Bauproduktion 2015 real um 1,6 % (2014: + 1,3 %). In Westeuropa zog das Wachstum auf + 1,3 % an (2014: + 1,1 %). In

Osteuropa stieg der Output sogar um 6,0 % (2014: + 4,7 %). Das höchste Wachstum in Westeuropa wurde in Irland, den Niederlanden, Schweden und Großbritannien erzielt. Neben leichten Einbußen in der Schweiz und in Finnland fiel auch Frankreichs Bauproduktion nochmals zurück. Infolge des gedämpften Investitionsklimas in Europa fehlten Impulse vom Wirtschaftsbau. Wachstumstreiber waren der Tiefbau (+ 3,3 %) und der leicht belebte Wohnungsbau.

Nach Destatis-Angaben stiegen die deutschen Bauinvestitionen 2015 real nur um 0,2 % (Vorjahr: + 2,9 %). Zum Jahresbeginn blieb die Bautätigkeit witterungsbedingt niedriger als im Vorjahr. Der Wirtschaftsbau wurde 2015 durch aufkeimende Konjunkturrisiken belastet. In den Sommermonaten belebte sich die Bauproduktion und fand insgesamt auf einen Expansionskurs zurück. Laut dem IfW erreichten die Investitionen im Wirtschafts- (- 2,1 %) und öffentlichen Bau (- 1,9 %) ganzjährig jedoch nicht das hohe Vorjahresniveau. Nur der Wohnungsbau verzeichnete erneut ein robustes Wachstum (+ 2,7 %). Laut Einschätzung der Fachverbände ZDB und HDB wuchs der baugewerbliche Umsatz 2015 nominal um 1,0 % auf EUR 100,3 Mrd. Die Ordersituation der Branche hat sich weiter verbessert. Im Jahr 2015 stieg der Auftragseingang real um 3,7 % (nominal: + 5,2 %).

WESENTLICHE ENTWICKLUNGEN IM GESCHÄFTSJAHR 2015

Personelle Änderungen im Vorstand

Seit 1. Juli 2015 ist Dr. Michael Schneider Mitglied des Vorstands der NORMA Group SE. Er hat die Nachfolge des Ende März 2015 ausgeschiedenen Finanzvorstands Dr. Othmar Belker übernommen und verantwortet die Bereiche Finanzen, Controlling, Treasury, IT und Investor Relations.

Neustrukturierung der Finanzierung

Im Dezember 2015 hat die NORMA Group die im September 2014 neu verhandelte Finanzierungslinie angepasst und damit die Konditionen verbessert. Durch Anpassung der Finanzierungslinie mit Unterteilung in eine Euro- und US-Dollar-Tranche hat die NORMA Group ihrem wachsenden US-Geschäft Rechnung getragen. → [Finanzlage](#), S. 64.

VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

T 014

	Ergebnis 2014 ¹	Prognose März 2015	Prognose Mai 2015	Prognose August 2015	Prognose November 2015	Ergebnis 2015 ¹
Konzernumsatz (in EUR Mio.)	694,7	n/a	n/a	n/a	n/a	889,6
Konzernumsatz- wachstum	6,5 % plus EUR 22,0 Mio. aus Akquisitionen	solides organisches Wachstum von rund 4 % bis 7 %, zusätzlich rund EUR 110 Mio. aus Akquisitionen	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	3,7 % organisches Wach- stum, zusätzlich EUR 115,4 Mio. aus Akquisitionen
Bereinigte Materialeinsatzquote	41,7 %	ungefähr auf Höhe der Vorjahre	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	40,8 %
Bereinigte Personalkostenquote	27,1 %	ungefähr auf Höhe der Vorjahre	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	26,3 %
Bereinigte EBITA-Marge	17,5 %	nachhaltig auf dem Niveau der Vorjahre von über 17,0 %	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	17,6 %
Finanzergebnis (in EUR Mio.)	- 14,5 (unbereinigt) - 9,1 (bereinigt)	bis zu EUR - 18,0 Mio.	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	- 17,2 (unbereinigt)
Bereinigte Steuerquote	33,3 %	rund 33 % bis 35 %	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	32,1 %
Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,24 (bereinigt) 1,72 (unbereinigt)	solide steigend	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	2,78 (bereinigt) 2,31 (unbereinigt)
Operativer Netto-Cashflow (in EUR Mio.)	103,2 ² 109,2 ³	leicht über dem Niveau der Vorjahre (2013: EUR 103,9 Mio., 2014: EUR 103,2 Mio.)	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	134,7⁴
Investitionen in F&E (be- zogen auf den EJT-Umsatz)	5,3 %	rund 5 %	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	4,7 %
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	5,7 %	operativ in relativer Höhe von rund 4,5 %	keine Anpassung	keine Anpassung	keine Anpassung	4,7 %
Dividende (in EUR)	0,75	ca. 30 % bis 35 % des bereinigten	keine	keine	keine	0,90⁵
Ausschüttungsquote	33,4 %	Konzernjahresergebnisses	Anpassung	Anpassung	Anpassung	32,3 %

¹ Die Bereinigungen beziehen sich auf Bereinigungen von Sondereffekten aus Akquisitionen. → [Konzernanhang, Sondereinflüsse](#), S. 135.

² Bereinigt um akquisitionsbedingte Effekte.

³ Bereinigt um Wechselkurs- und akquisitionsbedingte Effekte.

⁴ Bereinigt um Währungseffekte.

⁵ Gemäß Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 2. Juni 2016.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUM GESCHÄFTS- VERLAUF UND ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Das Geschäftsjahr 2015 entsprach im Wesentlichen den Erwartungen des Vorstands. Mit einem Konzernumsatz von EUR 889,6 Mio. und einem bereinigten Periodenergebnis von EUR 88,7 Mio. entwickelte sich der Konzern entsprechend der Prognose.

Das organische Wachstum lag mit 3,7 % zwar am unteren Ende des prognostizierten Wertes, ist jedoch vor dem Hintergrund der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zufriedenstellend. Die akquisitionsbedingten Umsatzerlöse, die im Wesentlichen die Ende 2014 erworbene Gesellschaft NDS betreffen, haben sich im Berichtsjahr sehr gut entwickelt und lagen bei EUR 115,4 Mio., womit sie mit 16,6 % zum Konzernumsatzwachstum beitrugen. Auch die Währungseffekte, insbesondere im Zusammenhang mit der Aufwertung des US-Dollars, lieferten einen positiven Beitrag zum Konzernumsatzwachstum von 7,7 %.

Hinsichtlich der Umsatzverteilung auf die Segmente haben sich im Vergleich zur Prognose leichte Verschiebungen ergeben. Während das organische Wachstum in der Region Amerika aufgrund des im Berichtsjahr rückläufigen Geschäfts im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen und der anhaltend schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Brasilien schwächer als angenommen ausfiel, zeigte die Region EMEA ein organisches Wachstum, das leicht über den Erwartungen lag. Die Region Asien-Pazifik wuchs, wie vorausgesagt, ganzjährig stark.

Die wesentlichen Kostenpositionen – Personalkosten- und Materialeinsatzquote – lagen ebenfalls im Rahmen der Prognose. Beide verbesserten sich im Berichtsjahr 2015. Das bereinigte EBITA stieg um 28,6 % auf EUR 156,3 Mio. Die sich daraus ergebende bereinigte EBITA-Marge lag mit 17,6 % abermals auf einem nachhaltig hohen Niveau.

Zusammenfassend ist der Vorstand zufrieden mit dem Geschäftsverlauf 2015. Die für 2015 gesteckten Ziele konnten weitestgehend erreicht werden. Insbesondere die Integration des Wasserspezialisten NDS ist im Berichtsjahr gut vorangeschritten. Der Vorstand beurteilt die wirtschaftliche Lage der NORMA Group daher als stabil und nachhaltig. Diese Einschätzung beruht auf den Ergebnissen des Konzernabschlusses und des Einzelabschlusses 2015 der NORMA Group SE und berücksichtigt den Geschäftsverlauf bis zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernlageberichts 2015. Die Geschäftsentwicklung zu Beginn des Jahres 2016 entspricht zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Geschäftsberichts den Erwartungen des Vorstands.

Zum 31. Dezember 2015 lag der Auftragsbestand mit EUR 295,8 Mio. auf einem guten Niveau (2014: EUR 279,6 Mio.), was auf einen guten Start in das Geschäftsjahr 2016 schließen lässt. Der Vorstand geht daher davon aus, dass die NORMA Group ihren Wachstumskurs auch im laufenden Jahr weiter fortsetzen kann.

ERTRAGS-, VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Sondereffekte

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Aufwendungen, die im Zusammenhang mit der Übernahme von NDS stehen, bereinigt.

Innerhalb des EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) wurden insgesamt EUR 3,6 Mio. (2014: EUR 6,9 Mio.) adjustiert. Die Bereinigungen beziehen sich auf Materialaufwendungen (EUR 2,5 Mio.), die sich aus der innerhalb der Kaufpreisallokation der Akquisition der National Diversified Sales, Inc. erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Des Weiteren wurden Aufwendungen für die Integration der erworbenen Gesellschaft innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen (EUR 0,6 Mio.) sowie innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer (EUR 0,5 Mio.) bereinigt.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden wie in den Vorjahren die Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von EUR 2,2 Mio. (2014: EUR 1,3 Mio.) sowie auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von EUR 17,3 Mio. (2014: EUR 10,1 Mio.), jeweils aus Kaufpreisallokationen, bereinigt dargestellt.

Im Geschäftsjahr 2015 erfolgten keine Bereinigungen innerhalb des Finanzergebnisses (2014: EUR 5,4 Mio.). Sich aus den Bereinigungen ergebende fiktive Ertragsteuern werden mit den Steuersätzen der jeweilig betroffenen lokalen Gesellschaften berechnet und im bereinigten Ergebnis nach Steuern berücksichtigt. → [Konzernanhang](#), S. 135.

Die nachfolgende Übersicht stellt die Bereinigungen vereinfacht dar.

SONDEREFFEKTE* T 015

in EUR Mio.	2015 bereinigt	Bereinigungen	2015 berichtet
Konzernumsatzerlöse	889,6		889,6
EBITDA	177,5	3,6	173,9
EBITDA-Marge (in %)	20,0		19,5
EBITA	156,3	5,8	150,5
EBITA-Marge (in %)	17,6		16,9
EBIT	147,9	23,1	124,8
Finanzergebnis	-17,2	0	-17,2
Periodenergebnis	88,7	14,9	73,8
EPS (in EUR)	2,78	0,47	2,31

* Abweichungen können aufgrund kaufmännischer Rundungen auftreten.

Ertragslage

Die im Folgenden dargestellte Entwicklung beschreibt die um die genannten Sondereffekte bereinigten Veränderungen der wesentlichen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung im Berichtsjahr. An einzelnen Stellen wird zu Vergleichszwecken noch einmal gesondert auf die Bereinigungen eingegangen. Alle weiteren Adjustierungen werden im Konzernanhang abschließend erläutert. → [Konzernanhang](#), S. 135.

Umsatzentwicklung

Konzernumsatzwachstum durch Akquisitionen und Währungseffekte gestärkt

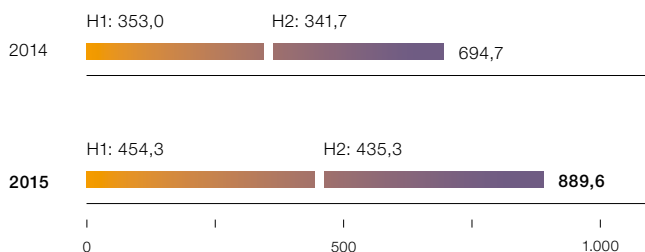
Die Umsatzerlöse der NORMA Group beliefen sich im Geschäftsjahr 2015 auf EUR 889,6 Mio. und waren damit 28,0 % höher als im Vorjahr (2014: EUR 694,7 Mio.). Das organische Wachstum hat sich mit 3,7 % gegenüber dem Vorjahr (2014: 6,5 %) abgeschwächt. Gründe hierfür waren unter anderem die schwache Nachfrage in den USA im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen und das dadurch rückläufige EJT-Geschäft in der Region Amerika. Darüber hinaus war das Umfeld in einigen Märkten wie Brasilien und Russland nach wie vor schwierig, was sich negativ auf die dortige Nachfrage nach NORMA Group-Produkten auswirkte.

Wachstumstreiber hingegen waren die Umsatzerlöse aus Akquisitionen in Höhe von EUR 115,4 Mio. (2014: EUR 22,0 Mio.), die der Ende 2014 erworbenen Gesellschaft NDS zuzurechnen sind. Diese trugen 16,6 % (2014: 3,5 %) zum Konzernumsatzwachstum 2015 bei. Darüber hinaus lieferten Währungseffekte, im Wesentlichen aus der Entwicklung des US-Dollar, einen Beitrag von 7,7 % zum Konzernumsatzwachstum (2014: –0,6 %).

UMSATZENTWICKLUNG 2015

G 011

in EUR Mio.



EFFEKTE AUF DEN KONZERNUMSATZ

T 016

	in EUR Mio.	Anteil in %
Umsatzerlöse 2014	694,7	
Organisches Wachstum	25,9	3,7
Akquisitionen	115,4	16,6
Währungseffekte	53,5	7,7
Umsatzerlöse 2015	889,6	28,0

Heterogene Entwicklungen in den einzelnen Regionen

Die Umsatzentwicklung in den einzelnen Regionen verlief im Geschäftsjahr 2015 sehr heterogen. Zu Beginn des Jahres waren in der Region EMEA noch die Folgen einer allgemeinen Abkühlung der Konjunktur im Euroraum spürbar, sodass sich die Umsatzerlöse im 1. Quartal 2015 in der Region EMEA noch rückläufig zeigten. Im Jahresverlauf und als Folge der wirtschaftlichen Erholung im Euroraum zog das Umsatzwachstum in der Region jedoch deutlich an, was zu einem soliden organischen Wachstum ab dem 2. Quartal führte.

In der Region Amerika zeigte sich ein umgekehrtes Bild mit einem guten 1. Quartal und einem deutlich schwächeren restlichen Jahr. Die Ursachen hierfür waren unter anderem das rückläufige Geschäft im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen. Zudem wirkte sich die anhaltend schwache wirtschaftliche Situation in Brasilien negativ auf die dortigen Umsätze aus.

Die Region Asien-Pazifik wuchs ganzjährig solide mit einem im Jahresvergleich zweistelligen organischen Umsatzwachstum.

Organisches Wachstum im EJT-Bereich; DS-Geschäft durch Akquisitionen gestärkt

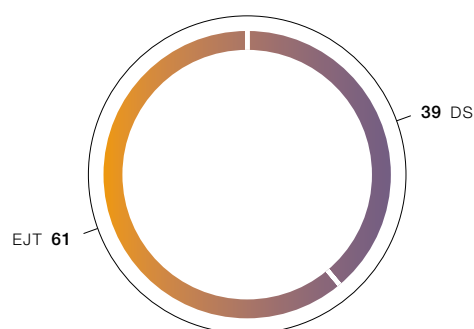
Im EJT-Bereich erzielte die NORMA Group im Geschäftsjahr 2015 einen Gesamtumsatz von EUR 540,3 Mio., was einem Anstieg von 12,3 % gegenüber dem Vorjahr (2014: EUR 481,0 Mio.) entspricht. Während das Umsatzwachstum im EJT-Bereich in der Region EMEA nach einem verhaltenen Start im Jahresverlauf deutlich zunahm, schwächte sich die Entwicklung in der Region Amerika aufgrund der genannten Probleme im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen zunehmend ab. Die Region Asien-Pazifik verzeichnete trotz des anhaltend schwachen Wirtschaftswachstums in China ein ganzjährig starkes organisches Wachstum.

Die Umsatzerlöse im Bereich Distribution Services beliefen sich 2015 auf EUR 344,1 Mio. und sind damit um 62,7 % gegenüber dem Vorjahr (2014: EUR 211,5 Mio.) gestiegen. Das Wachstum ist weitestgehend akquisitionsbedingt und auf die gute Umsatzentwicklung des Ende 2014 erworbenen Wasserspezialisten NDS zurückzuführen.

UMSATZVERTEILUNG NACH VERTRIEBSWEGEN

G 012

in %



ENTWICKLUNG DER VERTRIEBSWEGE

T 017

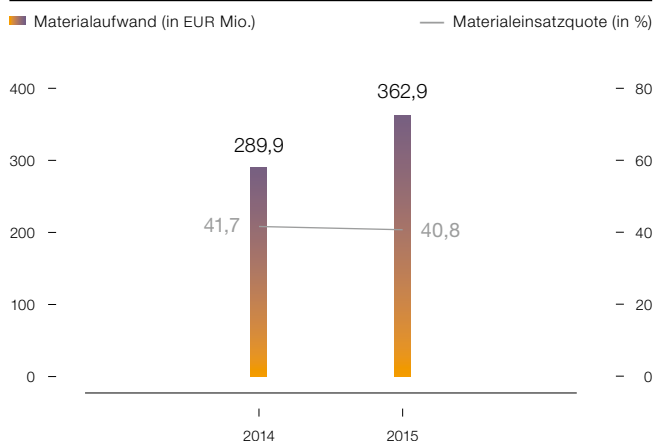
	EJT		DS	
	2015	2014	2015	2014
Konzernumsatzerlöse (in EUR Mio.)	540,3	481,0	344,1	211,5
Wachstum (in %)	12,3	9,1	62,7	11,8
Umsatzanteil (in %)	61	70	39	30

Ergebnisentwicklung

Bereinigte Materialeinsatzquote verbessert – Bruttomarge gestiegen

Durch ein gezieltes Einkaufsmanagement, den Aufbau einer effizienten Gruppeneinkaufsstruktur, teils sinkende Rohstoffpreise und der geringeren Materialeinsatzquote von NDS konnte die NORMA Group ihre bereinigte Materialeinsatzquote auch im Geschäftsjahr 2015 wieder verbessern. Bei einem bereinigten Materialaufwand von EUR 362,9 Mio. (2014: EUR 289,9 Mio.) belief sich die bereinigte Materialeinsatzquote 2015 auf 40,8 % (2014: 41,7 %). Nach Berücksichtigung der Bestandsveränderungen (EUR 3,6 Mio.) und der anderen aktivierten Eigenleistungen (EUR 2,7 Mio.) resultiert daraus ein bereinigter Bruttogewinn in Höhe von EUR 533,1 Mio. Dies entspricht einer Steigerung um 31,4 % gegenüber dem Vorjahr (EUR 405,6 Mio.). Im Verhältnis zum Umsatz ergibt sich daraus eine im Vergleich zu 2014 verbesserte bereinigte Bruttomarge von 59,9 % (2014: 58,4 %).

MATERIALAUFWAND UND -EINSATZQUOTE (BEREINIGT) G 013



Verschiebung der Kostenrelationen – bereinigtes operatives Ergebnis gestiegen

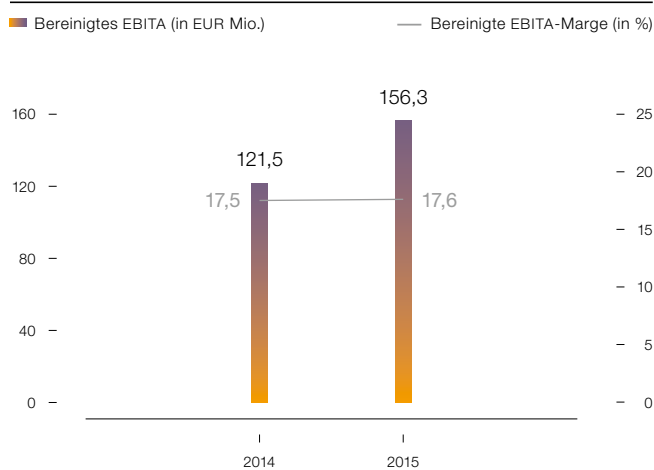
Die Kostenrelationen des Konzerns haben sich aufgrund der Akquisition von NDS im vergangenen Jahr leicht verschoben. In Relation zum Umsatz ist der bereinigte Personalaufwand 2015 um 24,3 % auf EUR 234,1 Mio. unterproportional gestiegen (2014: EUR 188,3 Mio.). Die sich daraus ergebende bereinigte Personalkostenquote hat sich folglich verbessert und betrug 26,3 % (2014: 27,1 %). Der Grund hierfür liegt zum einen in der Beschaffenheit der Produkte der neu erworbenen NDS, bei denen es sich im Wesentlichen um standardisierte DS-Produkte handelt, die weniger F&E-Aufwand erfordern als dies im EJ-T-Geschäft der Fall ist. Zum anderen greift NDS stärker auf externe Logistikpartner zurück. Folglich sind die bereinigten Personalkosten im Berichtsjahr relativ zum Umsatz gesunken.

Hingegen sind die bereinigten saldierten sonstigen Erträge und Aufwendungen (EUR 121,5 Mio.) im Wesentlichen durch externe Logistikkosten von NDS im Berichtsjahr um 54,1 % gestiegen und betragen 13,7 % vom Umsatz (2014: 11,4 %).

Hieraus resultiert ein bereinigtes operatives Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation (bereinigtes EBITDA) für das Geschäftsjahr von EUR 177,5 Mio., was einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr (EUR 138,4 Mio.) von 28,2 % entspricht.

Die für die NORMA Group bedeutendere Steuerungsgröße, das bereinigte EBITA, belief sich 2015 auf EUR 156,3 Mio. und lag damit 28,6 % über dem bereinigten EBITA des Vorjahres (EUR 121,5 Mio.). Die daraus folgende bereinigte operative EBITA-Marge beträgt 17,6 % (2014: 17,5 %). Damit zeigte sich das Geschäft der NORMA Group auch 2015 wieder nachhaltig profitabel.

BEREINIGTES EBITA UND BEREINIGTE EBITA-MARGE G 014



Finanzergebnis

Das Finanzergebnis betrug im Geschäftsjahr 2015 EUR – 17,2 Mio. (2014: EUR – 14,5 Mio.). Beeinflusst wurde es im Wesentlichen durch Zinsbelastungen sowie Aufwendungen aus der Derivatebewertung. Darüber hinaus beinhaltet das Finanzergebnis positive Währungseffekte, die zum großen Teil aus der Aufwertung des US-Dollars resultieren. → [Konzernanhang](#), S. 139. Im Berichtsjahr fanden keine Bereinigungen im Finanzergebnis statt (2014: Bereinigungen in Höhe von EUR 5,4 Mio.).

Bereinigtes Periodenergebnis deutlich gestiegen

Das bereinigte Periodenergebnis nach Steuern betrug 2015 EUR 88,7 Mio. und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (2014: EUR 71,5 Mio.) um 24,2 % gestiegen. Die angepassten Ertragsteuern beliefen sich auf EUR 41,9 Mio., wodurch sich eine Steuerquote von 32,1 % ergab (2014: 33,3 %). Das unbereinigte Periodenergebnis für 2015 betrug EUR 73,8 Mio. und war damit 34,6 % höher als 2014 (EUR 54,9 Mio.). Insgesamt belief sich der Bereinigungseffekt nach Steuern auf EUR 14,9 Mio. → [T 015: Sonder-effekte](#), S. 60.

Bei einer im Vergleich zum Vorjahr unveränderten Aktienanzahl von 31.862.400 resultiert hieraus ein bereinigtes Ergebnis je Aktie in Höhe von EUR 2,78 (2014: EUR 2,24). Das unbereinigte Ergebnis je Aktie beläuft sich auf EUR 2,31 (2014: EUR 1,72).

Vermögenslage

Bilanzsumme

Die Bilanzsumme betrug am 31. Dezember 2015 EUR 1.167,9 Mio. und lag damit 8,3 % höher als im Vorjahr (EUR 1.078,4 Mio.). Sie wurde im Wesentlichen durch Währungseffekte beeinflusst.

Langfristige und kurzfristige Vermögenswerte

Die langfristigen Vermögenswerte sind im Vergleich zum Vorjahr um 5,2 % auf EUR 793,6 Mio. gestiegen (2014: EUR 754,3 Mio.). Maßgebend hierfür waren insbesondere die Zunahme der Sachanlagen (EUR 15,4 Mio.) sowie die Erhöhung des Geschäfts- und Firmenwertes um EUR 19,3 Mio. Letzterer ist hauptsächlich auf positive Währungseffekte, insbesondere im Zusammenhang mit dem US-Dollar zurückzuführen. Darüber hinaus haben sich die sonstigen immateriellen Vermögenswerte um EUR 8,5 Mio. im Wesentlichen ebenfalls aufgrund von Währungseffekten erhöht. → [Konzernanhang, S. 144](#).

Ebenso haben sich die kurzfristigen Vermögenswerte um 15,5 % von EUR 324,1 Mio. am 31. Dezember 2014 auf EUR 374,3 Mio. erhöht. Der Anstieg ist insbesondere auf eine Zunahme der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um EUR 15,7 Mio. sowie auf die Erhöhung der Vorräte (EUR 15,0 Mio.) und der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (EUR 15,1 Mio.) zurückzuführen.

Der Anteil der langfristigen Vermögenswerte an der Bilanzsumme belief sich Ende 2015 auf 68,0 %. Die kurzfristigen Vermögenswerte hatten folglich einen Anteil von 32,0 %.

Working Capital

Das (Trade) Working Capital (Vorräte plus Forderungen minus Verbindlichkeiten, jeweils im Wesentlichen aus Lieferungen und Leistungen) betrug zum 31. Dezember 2015 EUR 151,9 Mio. und ist damit um 7,1 % gegenüber dem Vorjahr (2014: EUR 141,8 Mio.) gestiegen. Der Anstieg resultiert insbesondere aus einer im Vergleich zum Vorjahr erhöhten Geschäftstätigkeit. Im Verhältnis zum Umsatz betrug das Trade Working Capital am Bilanzstichtag 17,1 % (2014: 20,4 %).

Eigenkapitalquote gestiegen

Das Konzerneigenkapital belief sich zum 31. Dezember 2015 auf EUR 429,8 Mio. und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr (2014: EUR 368,0 Mio.) um 16,8 % erhöht. Der Anstieg des Eigenkapitals resultiert zum größten Teil aus dem Periodenergebnis von EUR 73,8 Mio. sowie positiven Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von EUR 18,0 Mio. Gegenläufig reduzierte die Dividendenzahlung im 2. Quartal in Höhe von EUR 23,9 Mio. das Eigenkapital. Damit ergibt sich am Ende des Geschäftsjahres 2015 eine im Vergleich zum Vorjahr verbesserte Eigenkapitalquote von 36,8 % (2014: 34,1 %).

Nettoverschuldung gesunken

Die Nettoverschuldung lag am Ende des Berichtszeitraumes bei EUR 360,9 Mio. (hierin enthalten sind derivative Finanzinstrumente in Höhe von EUR 3,4 Mio.) und ist damit im Vergleich zum Vorjahr (2014: EUR 373,1 Mio.) um 3,3 % gesunken. Positiv wirkte sich hier insbesondere der Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus. Das Gearing (Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital) liegt bei 0,8 (2014: 1,0). → [Konzernanhang, S. 169](#).

VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR

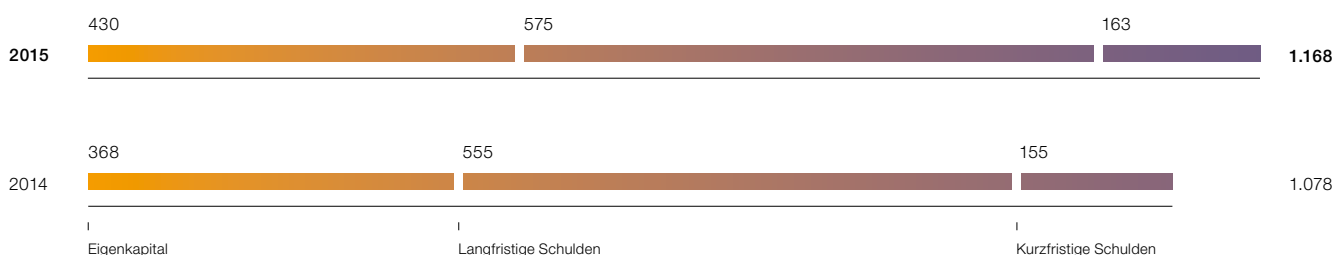
G 015

in EUR Mio.

Aktiva



Passiva



Langfristige und kurzfristige Schulden

Die langfristigen Schulden betragen zum 31. Dezember 2015 EUR 575,4 Mio. (2014: EUR 555,1 Mio.) und beliefen sich damit auf 49,3% der Bilanzsumme. Niedergeschlagen hat sich hier insbesondere die Erhöhung der langfristigen Darlehensverbindlichkeiten von EUR 408,2 Mio. Ende 2014 auf EUR 443,7 Mio. zum Bilanzstichtag 2015, welche auf die Anpassung der Finanzierung im Rahmen der Neuverhandlung der syndizierten Kredite zurückzuführen ist. Des Weiteren haben sich die langfristigen Rückstellungen im Berichtsjahr um 74,7% auf EUR 10,8 Mio. erhöht. Ursächlich hierfür ist insbesondere die Umstellung des Matching-Stock-Programms für den Vorstand von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten hin zu einer Barvergütung. Im Gegensatz dazu sind die derivativen finanziellen Verbindlichkeiten um 86,2% auf EUR 2,5 Mio. am Bilanzstichtag gesunken. Dies ist auf die Rückzahlung von Teilen der Sicherungsderivate im Zusammenhang mit der Neuverhandlung der syndizierten Kredite zurückzuführen. → Finanzlage, S. 64.

Die kurzfristigen Schulden beliefen sich Ende 2015 auf EUR 162,6 Mio. (2014: EUR 155,3 Mio.) und haben sich damit gegenüber dem Vorjahr um 4,7% erhöht. Beeinflusst wurden sie im Wesentlichen durch die planmäßige Rückzahlung von Darlehensverbindlichkeiten. Gegenläufig erhöhten sich die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 24,8% auf EUR 100,9 Mio.

Nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte

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

Finanzlage

Finanzierungsmaßnahmen und Kapitalkosten

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

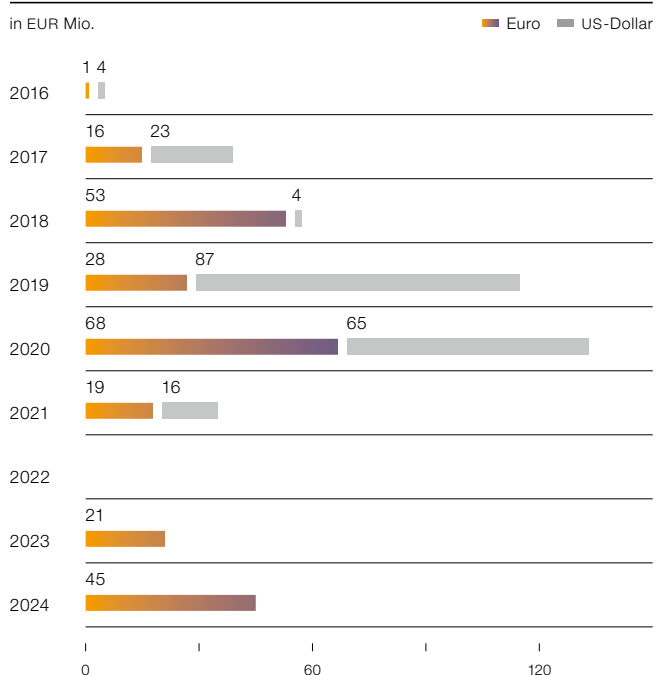
Im Geschäftsjahr 2015 hat die NORMA Group weitere Maßnahmen eingeleitet, um ihre Finanzierungsstruktur zu optimieren.

Hierzu wurde die zuletzt im September 2014 neu verhandelte Finanzierungslinie im Dezember 2015 erneut angepasst, wodurch die Konditionen verbessert werden konnten. Zudem wurde die Finanzierungslinie um circa 20% aufgestockt und in eine Euro- sowie US-Dollar-Tranche unterteilt, um dem wachsenden US-Geschäft der NORMA Group Rechnung zu tragen. Der syndizierte Kredit weist eine Laufzeit von fünf Jahren (mit zweifacher Verlängerungsoption) und ein Volumen von insgesamt EUR 150 Mio. auf. Hierin enthalten sind eine revolvingierende Kreditlinie in Höhe von EUR 50 Mio. und eine Darlehensfazilität in Höhe von EUR 100 Mio. Letztere besteht aus zwei Tranchen, wobei die erste Tranche EUR 20 Mio. und die zweite Tranche EUR 80 Mio. beträgt. Die zweite Tranche wurde am Tag nach Vertragsbeginn in US-Dollar gewandelt. Zum Stichtag 31. Dezember 2015 wurde von der revolvingierenden Linie kein Gebrauch gemacht. Um ein Höchstmaß an Flexibilität zu erzielen, wurde zusätzlich eine sogenannte Akkordeon-Fazilität im Kreditvertrag ausgehandelt. Diese ermöglicht es der NORMA Group, Kredite von weiteren Banken bis zu einem Volumen von maximal EUR 250 Mio. aufzunehmen und somit die Gesamtkreditlinie entsprechend zu erweitern.

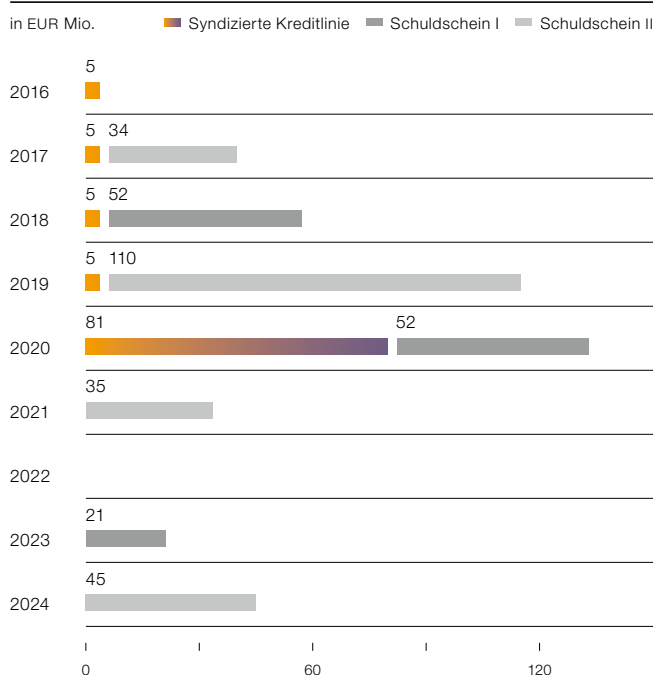
Der zu rund 80% in US-Dollar gewährte syndizierte Kredit wird den lokalen Cashflow-Strömen der NORMA Group gerecht, sodass die US-Dollar-Währungsrisiken deutlich reduziert werden konnten. Die sowohl komplett auf einer variablen Euro-Basis als auch auf einer variablen US-Dollar-Basis gewährten Tranchen wurden aufgrund des niedrigen Zinsniveaus zum Bilanzstichtag nicht zinsgesichert. Das Risiko eines kurzfristigen signifikanten Anstiegs der Zinsen hält die NORMA Group für überschaubar. → Risiko- und Chancenbericht, S. 86. Sollte sich diese Einschätzung ändern, wird das Zinsänderungsrisiko mittels geeigneter Instrumente begrenzt.

Der Gesamtfinanzierungsmix aus den beiden Schuldscheindarlehen I (2013) und II (2014) und der syndizierten Kreditlinie (2015) gestaltet sich zum 31. Dezember 2015 wie folgt:

FÄLLIGKEITENPROFIL NACH WÄHRUNGEN G 016



FÄLLIGKEITENPROFIL NACH FINANZINSTRUMENTEN G 017



Zum Bilanzstichtag 2015 hat die NORMA Group alle in den Kreditverträgen enthaltenen Kennzahlen (Financial Covenants: Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA und Change of Control) erfüllt.

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

Entwicklung des Cashflows

Operativer Netto-Cashflow

2015 erzielte die NORMA Group einen operativen Netto-Cashflow in Höhe von EUR 134,7 Mio.¹, welcher damit im Vergleich zum Vorjahr deutlich gestiegen ist (2014: EUR 109,2 Mio.²). Ausschlaggebend hierfür waren ein im Vergleich zum Vorjahr deutlich höheres bereinigtes EBITDA sowie ein verbessertes Working Capital Management. Die Investitionen haben sich mit EUR 42,2 Mio. nur leicht gegenüber dem Vorjahr erhöht (2014: EUR 39,6 Mio.).

Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit

Der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit belief sich im Geschäftsjahr 2015 auf EUR 128,2 Mio. (2014: EUR 96,4 Mio.). In den sonstigen zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen schlugen sich insbesondere zahlungsunwirksame Erträge aus der Währungsumrechnung externer Finanzierungsverbindlichkeiten sowie aus konzerninternen monetären Posten in Höhe von EUR – 11,7 Mio. (2014: EUR – 4,4 Mio.) nieder. Darüber hinaus waren darin zahlungsunwirksame Aufwendungen aus dem Aktienoptionsprogramm in Höhe von EUR 0,1 Mio. (2014:

EUR 0,5 Mio.) und zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen in Höhe von EUR 1,6 Mio. (2014: EUR 2,5 Mio.) enthalten. Des Weiteren sind im Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen in Höhe von EUR 2,3 Mio. (2014: EUR 0,0 Mio.) sowie die Effekte aus dem Reverse-Factoring-Programm und dem Asset-Backed-Securities (ABS)-Programm dargestellt.

Cashflow aus Investitionstätigkeit

Im Geschäftsjahr 2015 betrug der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit EUR 44,5 Mio. (2014: EUR 265,1 Mio.). Die deutliche Reduktion gegenüber dem Vorjahr resultiert daraus, dass im Berichtsjahr keine neuen Akquisitionen getätigt wurden. Die ausgewiesenen Nettoauszahlungen für Akquisitionen in Höhe von TEUR 52 (2014: EUR 232,2 Mio.) betreffen Auszahlungen für Akquisitionen aus den Vorjahren. Im Geschäftsjahr 2015 wurde der Cashflow aus Investitionstätigkeit hingegen im Wesentlichen durch den Mittelabfluss für die Beschaffung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von EUR 44,8 Mio. beeinflusst. Darin enthalten sind EUR 2,6 Mio. für Investitionen aus dem Jahr 2014. Die Investitionsquote (Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte) lag damit bei 4,7 % vom Umsatz.

Investitionsanalyse

Die Mittel aus dem operativen Cashflow investiert die NORMA Group in weiteres Wachstum. Die im Berichtsjahr 2015 getätigten Investitionen betrafen Investitionen in Produktionsanlagen und den Ausbau der Kapazitäten hauptsächlich in den USA, Serbien, Frankreich, Deutschland und China. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

Cashflow aus Finanzierungstätigkeit

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit betrug 2015 EUR – 70,4 Mio. (2014: EUR 57,7 Mio.). Dieser beinhaltete unter anderem Einzahlungen aus Finanzschulden, die Rückzahlung von Finanzschulden, Auszahlungen im Zusammenhang mit der Rückzahlung von Sicherungsderivaten, die Zahlung der Dividende sowie die Cashflows aus gezahlten Zinsen.

Die Einzahlungen aus aufgenommenen Finanzschulden in Höhe von EUR 99,7 Mio. resultierten aus der teilweisen Neuverhandlung des syndizierten Darlehens im 4. Quartal. Mittelabflüsse ergaben sich hauptsächlich aus der Auszahlung im Rahmen der Anpassung der Finanzierung in Höhe von EUR 83,2 Mio. und der damit im Zusammenhang stehenden Rückzahlung von Sicherungsderivaten in Höhe von EUR 23,5 Mio. sowie planmäßiger Tilgungszahlungen in Höhe von insgesamt EUR 9,6 Mio. Darüber hinaus sind Auszahlungen aus Währungssicherungsderivaten in Höhe von EUR 14,3 Mio. enthalten. Des Weiteren sind die Dividendenzahlung in Höhe von EUR 23,9 Mio. und Zinszahlungen in Höhe von EUR 13,9 Mio. dargestellt.

Zur Verbesserung des Working Capital nutzt die NORMA Group u. a. ein lieferantenseitiges Reverse-Factoring-Programm. Auch auf der Kundenseite wird mittels geeigneter Instrumente versucht, das Working Capital beispielsweise durch ein Asset-Backed-Securities (ABS)-Programm zu optimieren. → [Konzernanhang](#), S. 170.

¹ Bereinigt um Währungseffekte.

² Bereinigt um Währungs- und akquisitionsbedingte Effekte.

SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Durch die Erschließung neuer Märkte und im Zuge der fortschreitenden Internationalisierungsstrategie der NORMA Group ist der Anteil der im Ausland erwirtschafteten Umsatzerlöse von 72,2 % auf 78,3 % gestiegen.

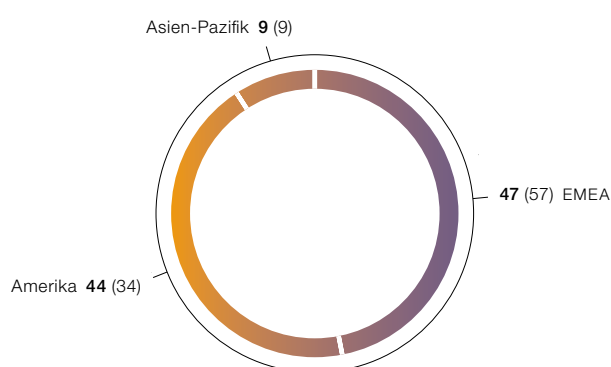
Die Umsatzverteilung auf die drei Segmente EMEA (Europe, Middle East, Africa), Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika) und Asien-Pazifik (APAC) hat sich aufgrund von Währungseffekten und der Akquisitionen aus dem Vorjahr im Geschäftsjahr 2015 leicht verschoben und stellt sich nun wie folgt dar:

UMSATZANTEIL NACH SEGMENT

G 018

in %

2014 in Klammern



Aufgrund der zentral gesteuerten Gesamtfinanzierung des Konzerns sowie der ausschließlichen Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte externe Kreditlinien durch die Zentralfunktionen der NORMA Group wird auf eine Aufgliederung der Finanzierung nach Segmenten verzichtet. Für jedes Segment wird mittelfristig eine dem Konzerndurchschnitt entsprechende Investitionsquote und Cash-Generierung angestrebt. → [Ziele des Finanz- und Liquiditätsmanagements](#), S. 54.

EMEA

Der Außenumsatz in der Region EMEA lag 2015 bei EUR 416,0 Mio. und ist damit um 5,5 % gegenüber dem Vorjahr (2014: EUR 394,5 Mio.) gestiegen. Während der Umsatz in der Region im 1. Quartal aufgrund der schwachen Konjunktur im Euroraum

noch leicht geschrumpft ist, konnte im Zuge der konjunkturellen Belebung und der positiven Entwicklung der europäischen Automobilindustrie bis zum Jahresende ein solides organisches Wachstum verzeichnet werden. Der Anteil der EMEA-Region am Gesamtumsatz hat sich aufgrund von Währungseffekten und der Akquisitionen im letzten Jahr im Vergleich zum Vorjahr von 57 % auf 47 % reduziert.

Das bereinigte EBITDA in der Region EMEA hat sich um 4,0 % auf EUR 88,0 Mio. erhöht (2014: EUR 84,6 Mio.). Die bereinigte EBITDA-Marge liegt mit 19,8 % weiterhin auf einem nachhaltig hohen Niveau (2014: 20,1 %). Das bereinigte EBITA hat sich von EUR 75,0 Mio. im Vorjahr auf EUR 78,1 Mio. erhöht. Die bereinigte EBITA-Marge für die Region EMEA liegt entsprechend bei 17,5 % (2014: 17,8 %).

Die Vermögenswerte haben sich im Vergleich zum Vorjahr (EUR 496,4 Mio.) um 1,5 % auf EUR 489,2 Mio. leicht reduziert.

Die Investitionen betragen EUR 14,4 Mio. und liegen damit über dem Niveau des Vorjahres (EUR 13,1 Mio.). Die Mittel wurden hauptsächlich in Produktionsanlagen zum Zwecke der Kapazitätserweiterung am serbischen Standort sowie in Deutschland und Frankreich investiert. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

Amerika

Im Segment Amerika wurde 2015 ein Außenumsatz von EUR 395,3 Mio. und damit ein Wachstum gegenüber dem Vorjahr (EUR 237,8 Mio.) von 66,3 % erzielt. Einen positiven Effekt hatten hier insbesondere die akquisitionsbedingten Umsätze von NDS in Höhe von EUR 115,4 Mio. Darüber hinaus trugen Währungseffekte zum Wachstum bei. Gebremst wurde das Wachstum in Amerika jedoch durch die gesunkene Nachfrage im Bereich Nutzfahrzeuge und landwirtschaftliche Maschinen sowie die allgemein schwache wirtschaftliche Situation in Brasilien. Diese Faktoren führten ab dem 2. Quartal zu einem negativen organischen Wachstum in der Region, welches trotz eines positiven organischen Wachstums im Schlussquartal nicht vollständig kompensiert werden konnte. Insgesamt ist der Anteil der Region Amerika am Gesamtumsatz aufgrund der Akquisition und der positiven Umsatzentwicklung von NDS auf 44 % (2014: 34 %) deutlich gestiegen.

ENTWICKLUNG DER SEGMENTE

T 018

in EUR Mio.	EMEA			Amerika			Asien-Pazifik		
	2015	2014	Δ	2015	2014	Δ	2015	2014	Δ
Segmentumsatzerlöse gesamt	445,2	420,6	5,9%	403,4	244,6	64,9%	81,0	64,6	25,5%
Außenumsatzerlöse	416,0	394,5	5,5%	395,3	237,8	66,3%	78,2	62,5	25,1%
Beitrag zum Konzernaußenumsatz (in %)	47	57		44	34		9	9	
Bereinigtes EBITDA ¹	88,0	84,6	4,0%	87,6	49,3	77,8%	10,1	7,7	32,0%
Bereinigte EBITDA-Marge (in %) ²	19,8	20,1		21,7	20,1		12,5	11,9	

¹ Die Bereinigungen werden im Konzernanhang beschrieben. → [Konzernanhang](#), S. 135.

² Bezogen auf die Segmentumsatzerlöse.

Das bereinigte EBITDA in der Region Amerika betrug 2015 EUR 87,6 Mio. und lag damit 77,8 % über dem Niveau des Vorjahres (2014: EUR 49,3 Mio.). Aufgrund der guten Umsatzentwicklung von NDS und den mit der Akquisition verbundenen Skaleneffekten resultiert hieraus eine im Vergleich zum Vorjahr deutlich verbesserte bereinigte EBITDA-Marge von 21,7 % (2014: 20,1 %). Ebenso hat sich das bereinigte EBITA von EUR 44,7 Mio. im Vorjahr um 78,2 % auf EUR 79,7 Mio. erhöht. Daraus ergibt sich eine bereinigte EBITA-Marge von 19,8 % (2014: 18,3 %).

Die Vermögenswerte haben sich im Wesentlichen aufgrund von Währungseffekten im Vergleich zum Vorjahr erhöht und betragen zum Jahresende EUR 636,3 Mio. (2014: EUR 574,9 Mio.).

Die Investitionen lagen mit EUR 17,8 Mio. ebenfalls über dem Vorjahresniveau (2014: EUR 16,2 Mio.). Investitionsschwerpunkte waren neben NDS auch die weiteren US-amerikanischen Werke sowie Monterrey, Mexiko. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

Asien-Pazifik

Der Außenumsatz in der Region Asien-Pazifik belief sich 2015 auf EUR 78,2 Mio., womit er im Vergleich zum Vorjahr (2014: EUR 62,5 Mio.) um 25,1 % gestiegen ist. Die Region entwickelte sich trotz der abnehmenden Wirtschaftsleistung Chinas abermals sehr dynamisch mit einem soliden organischen Wachstum.

Das bereinigte EBITDA ist um 32,0 % auf EUR 10,1 Mio. (2014: EUR 7,7 Mio.) gestiegen. Die bereinigte EBITDA-Marge erhöhte sich auf 12,5 % (2014: 11,9 %). Gleichzeitig erhöhte sich das bereinigte EBITA auf EUR 7,7 Mio. (2014: EUR 5,7 Mio.), was in einer gestiegenen bereinigten EBITA-Marge von 9,5 % resultierte (2014: 8,8 %).

Die Vermögenswerte haben sich im Berichtsjahr von EUR 71,9 Mio. um 17,4 % auf EUR 84,4 Mio. erhöht. Dies ist insbesondere auf das weiterhin zunehmende operative Geschäft in der Region zurückzuführen.

Die Investitionen, welche sich 2015 auf EUR 5,6 Mio. beliefen (2014: EUR 5,8 Mio.), flossen im Wesentlichen in den Ausbau der zwei Standorte in China. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

NACHHALTIGE WERTSCHÖPFUNG

Die NORMA Group sieht es als zentralen Bestandteil ihrer unternehmerischen Verantwortung an, die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gesellschaft in Einklang zu bringen. Deshalb orientiert sich das Management bei unternehmerischen Entscheidungen an den Prinzipien einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und nachhaltigen Handelns.

Corporate Responsibility (CR), die Verantwortung der NORMA Group gegenüber Mensch und Umwelt, ist daher ein integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. Die CR-Steuerungsgruppe unter Vorsitz des Vorstandsvorsitzenden Werner Deggim

übernimmt dabei die Entwicklung und Formulierung langfristiger Nachhaltigkeitsziele und steuert die Umsetzung entsprechender bereichsübergreifender Maßnahmen sowie den Austausch mit Stakeholdervertretern.

Fünf CR-Handlungsfelder

Die NORMA Group verfolgt eine ganzheitliche CR-Strategie und richtet ihre CR-Ziele und Maßnahmen an fünf Handlungsfeldern aus:

- Verantwortungsvolles Handeln
- Produktlösungen
- Mitarbeiter
- Umwelt
- Gesellschaft

Die Schwerpunkte der einzelnen Handlungsfelder, relevante Entwicklungen und Leistungsindikatoren werden auf der Corporate-Responsibility-Website der NORMA Group @ <http://www.normagroup.com/cr> umfassend beschrieben und ergänzend in den entsprechenden Kapiteln dieses Lageberichts dargestellt.

Im Juli 2015 fand das erste Round-Table-Gespräch statt, bei dem sich NORMA Group-Mitarbeiter der Führungsebene mit Interessenvertretern aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft sowie Verbänden und gemeinnützigen Organisationen intensiv zu den Themen unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeit ausgetauscht haben. Während der Veranstaltung wurden Ideen für die Weiterentwicklung der Corporate-Responsibility-Strategie diskutiert sowie neue Maßnahmen und Aktivitäten definiert. Die Ergebnisse sind in die CR-Roadmap 2018 eingeflossen, welche als Handlungsrahmen für die kommenden drei Jahre dienen wird. Die neue CR-Roadmap wurde im Januar 2016 auf der CR-Website der NORMA Group veröffentlicht. @ <http://www.normagroup.com/cr>.

Als transparentes Unternehmen kommuniziert die NORMA Group regelmäßig zu aktuellen Entwicklungen und den Zielen ihrer unternehmerischen Verantwortung. Der nächste Nachhaltigkeitsbericht der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2015 wird im Laufe des Jahres 2016 veröffentlicht.

PRODUKTION UND LOGISTIK

Die NORMA Group produziert und vertreibt rund 35.000 verschiedene Produkte und unterhält weltweit 22 Produktionsstandorte. Darüber hinaus verfügt sie über ein Netzwerk aus zahlreichen Distributions-, Vertriebs- und Kompetenzzentren, über die sie die Belieferung ihrer Kunden in den jeweiligen Regionen sicherstellt. → [G 001: Produktions- und Distributionsstandorte des NORMA Group-Konzerns](#), Umschlag hinten.

Im Berichtsjahr 2015 hat die NORMA Group ihre Repräsentanz in Vietnam aus wirtschaftlichen Gründen geschlossen. Die Kunden in dieser Region werden künftig durch Mitarbeiter anderer asiatischer Niederlassungen betreut.

Produktion und Auslastung

Der Auslastungsgrad der Produktions- und Distributionsstätten der NORMA Group variiert zwischen den einzelnen Standorten. In Märkten, wie etwa den asiatischen und südamerikanischen Schwellenländern, wo sich das Geschäft der NORMA Group noch im Aufbau befindet, ist die flächenbezogene Auslastung der Produktionswerke noch relativ gering. Durch vorausschauende Investitionsentscheidungen wird sichergestellt, dass hinreichend Fläche zur flexiblen Erweiterung der Produktion zur Verfügung steht. In den Industrieländern und Märkten, in denen die NORMA Group bereits eine etablierte Marktposition vorweist und die Produktionsfläche weitestgehend ausgelastet ist, sollen Investitionen in zusätzliche Fläche wenn möglich vermieden werden. Die NORMA Group zielt darauf ab, die Produktionsverfahren durch Effizienzsteigerungen zu optimieren, sodass zusätzliche Kapazitäten innerhalb der bestehenden Fläche geschaffen werden. Darauf lag auch der Fokus im Berichtsjahr 2015. Die Erweiterung beispielsweise der Extrusions- und Spritzgusskapazitäten durch die Optimierung der Anlagen hat zur Wertsteigerung innerhalb des Unternehmens und der bestehenden Produktionsflächen beigetragen. Darüber hinaus konnten Logistik- und Zollkosten reduziert werden, indem die Produktion näher zu den relevanten Kunden lokalisiert wurde. Die Konzentration hierauf führte zur Stärkung der Margen, einer Verbesserung des Working Capital und trug letztlich zum organischen Wachstum bei.

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

Investitionen in Kapazitätserweiterungen

Die NORMA Group hat im Berichtsjahr wieder in den Ausbau ihrer Kapazitäten investiert. Die bedeutendsten Investitionen sind in der → [Tabelle 019](#) dargestellt.

Kontinuierliche Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette

Alle internen Prozessschritte in der Wertschöpfungskette werden bei der NORMA Group kontinuierlich auf Optimierungspotenziale untersucht. Ein wesentliches Instrument hierfür ist das eingeführte Global-Operational-Excellence-Management-System, mit dessen Hilfe bestehende Prozesse analysiert, Verbesserungspotenziale identifiziert, entsprechende Maßnahmen zu deren Umsetzung eingeleitet und Kosteneinsparungsprojekte realisiert werden. Als Konsequenz hieraus wurden bereits in den vergangenen Jahren zahlreiche Prozesse automatisiert und standardisiert, wodurch signifikante Skaleneffekte erzielt werden konnten.

Mit der Einführung des NORMA Group-Produktionssystems (NPS) Anfang 2014 hat der Konzern einen weiteren Schritt hin zu einem wertschöpfungsorientierten Unternehmen getan. Das NPS und die damit einhergegangene Implementierung des Lean Manufacturing haben zum Ziel, die Produktion noch effizienter zu gestalten, die Produktivität zu steigern und weitere Kosteneinsparungen zu erzielen. Dabei greift die NORMA Group auch auf Lean-Methoden der Prozessoptimierung zurück, die denen des Toyota-Produktionssystems ähneln. Hierzu zählen beispielsweise die 5S-Methodik zur Optimierung von Arbeitsplätzen, die Einführung von standardisiertem Arbeiten sowie die Visualisierung von diversen KPIs und der tägliche Gemba Walk. Des Weiteren erfolgte im Berichtsjahr eine Optimierung des Materialflusses (KANBAN) und der Rüstzeit (SMED) sowie die Einführung präventiver Instandhaltungen (TPM). Im Jahr 2015 wurden

INVESTITIONSSCHWERPUNKTE 2015

T 019

Land	Standort	Beschreibung
Deutschland	Maintal	Modernisierung von Maschinen und Anlagen zur Verbesserung von Qualität und Produktivität
Deutschland	Gebershausen	Erweiterung der Euro-Coupler-Kapazitäten
Frankreich	Briey	Erweiterung des Mehrschichtextrusionsverfahrens, um langfristige Opportunitäten in der Produktentwicklung zu nutzen, Erweiterung von Fließbändern für neue Kundenprojekte
Tschechien	Hustopece	Investition in einen Reinraum zur Herstellung von Verbindungslösungen für die Biotech- und Pharmabranche, Einführung einer computergesteuerten Zelle zur Herstellung von Turbolader-Anwendungen
Schweden	Anderstorp	Modernisierung von Maschinen und Anlagen zur Verbesserung von Qualität und Produktivität
Großbritannien	Newbury	Modernisierung von Maschinen und Anlagen zur Verbesserung von Qualität und Produktivität
Polen	Pillica	Investition in neue Spritzguss-Kapazitäten
Serbien	Subotica	Investition in neue Spritzguss-Kapazitäten
China	Changzhou	Investition in Fertigungsanlagen für Coupler-, QRC- und Gemi-Produkte
Malaysia	Ipoh	Erweiterung der elektrischen Infrastruktur für den Einsatz zusätzlicher Spritzgussanlagen
Indien	Pune	Modernisierung von Maschinen und Anlagen zur Verbesserung von Qualität und Produktivität
USA	Pennsylvania	Erweiterung der Kapazitäten zur Herstellung der Power Seal-Schelle, Investition in Anlagen zur Produktion von Bolzen
USA	Fresno	Erweiterung der Extrusionskapazitäten für Bewässerungsprodukte, Erweiterung der Spritzgusskapazitäten für Bewässerungs- und Regenmanagementprodukte
USA	St. Clair	Erweiterung der Spritzgusskapazitäten
Mexiko	Monterrey	Aufbau von Extrusions- und Spritzgusskapazitäten

außerdem in jedem NORMA Group-Produktionswerk Operational Excellence Leader eingestellt, die mit dem Lean-Management vertraut sind und die lokale Implementierung des NPS-Systems vorantreiben. Hierdurch soll die kontinuierliche Verbesserungskultur bei der NORMA Group gefördert werden.

Softwarebasierte Unterstützung für die wichtigen Geschäftsvorgänge bietet ein für alle Konzernunternehmen einheitliches ERP-System, mit dessen Einführung bereits 2012 begonnen wurde. 2013 und 2014 wurde das System Schritt für Schritt auf weitere NORMA Group-Standorte und Geschäftsbereiche ausgeweitet. Die gruppenweite Einführung ist noch nicht abgeschlossen und wird in den kommenden Jahren fortgesetzt. Die Nutzung eines standardisierten Systems ermöglicht der NORMA Group die Harmonisierung und Integration sämtlicher Prozesse, was insbesondere vor dem Hintergrund des schnellen Konzernwachstums und der zahlreichen Akquisitionen in den vergangenen Jahren von Bedeutung ist.

Kundennähe und Sicherheit der Lieferkette

Zur Optimierung ihrer Logistikkosten verfolgt die NORMA Group grundsätzlich den Ansatz, die geographischen Wege der Wertschöpfungskette möglichst kurz zu halten und nicht wertschöpfende Zwischenschritte über andere NORMA Group-Standorte zu vermeiden. Das Ziel ist daher stets eine kundennahe Produktion, welche nicht nur zu einer Optimierung des Working Capital und der Logistikkosten führt, sondern darüber hinaus auch Lieferrisiken minimiert und negative Auswirkungen auf die Umwelt reduziert.

Trotz dieser Bestrebungen sind grenzüberschreitende Lieferungen für die NORMA Group an vielen Stellen unerlässlich, um flexibel auf Kundenanforderungen reagieren zu können. Optimierte und sichere Zollprozesse sind daher unverzichtbar. Aus diesem Grund beteiligt sich die NORMA Group an diversen Zollhandelspartnerschaftsprogrammen, zum Beispiel in den USA, in China und in der EU. Durch das Programm zur Exportkontrolle, welches Bestandteil des weltweiten Compliance-Programms ist, stellt die NORMA Group eine vollumfänglich gesetzeskonforme Lieferkette sicher. Durch die mindestens einmal jährlich stattfindende Überprüfung aller Geschäftspartner schließt die NORMA Group die Belieferung rechtlich sanktionierter Dritter aus. Darüber hinaus wird durch interne Organisationsanweisungen und regelmäßige Überprüfungen die Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen Regelungen zur Exportkontrolle sichergestellt.

QUALITÄTSMANAGEMENT

Die Produkte der NORMA Group sind in den Endprodukten der Kunden häufig funktionskritisch. Daher kommt der Sicherstellung einer ausgezeichneten Qualität eine bedeutende Rolle zu. Zur Gewährleistung eines weltweit einheitlichen Qualitätsniveaus werden die Qualitätsstandards ISO 9001, TS 16949 – mit Ausnahme von NDS – konzernweit eingehalten. Zwei Standorte, die die Luftfahrtindustrie beliefern, sind zudem

nach EN 9100 zertifiziert und diverse Produktgruppen sind für die Schifffahrt- und Bauindustrie speziell zugelassen. Die noch nicht an das Qualitätsmanagement angeschlossenen Standorte sollen zunächst nach ISO 14001 und OHSAS 18001 zertifiziert werden.

Da sich die Bedürfnisse der Kunden in den verschiedenen Regionen und Märkten unterscheiden, werden bei der Produktion stets regionale Standards sowie kundenspezifische Anforderungen berücksichtigt. Durch enge Kooperationen der einzelnen Standorte und die schrittweise Einführung einer Qualitätsmanagement (CAQ)-Software wird das Know-how im Konzern geteilt und übertragen.

Die wichtigen Kennzahlen zur Messung der Kundenzufriedenheit lagen 2015 auf annähernd gleichem Niveau wie im Vorjahr. Die Anzahl der von Kunden zurück gesendeten fehlerhaften Teile – PPM (Parts per Million) – stieg gegenüber dem Vorjahr mit 21 leicht an (2014: 17). Die durchschnittliche Anzahl der qualitätsbedingten Beanstandungen lag wie im Vorjahr bei 8.

2015 erhielt die NORMA Group als weitere Auszeichnung den Platinum Supplier Status von General Motors für das Werk St. Clair in den USA sowie den 50 PPM-Award des Kraftfahrzeugherstellers PACCAR für die Standorte Auburn Hills, USA, und Juarez, Mexiko. Diese Auszeichnungen spiegeln die Kundenzufriedenheit mit der Qualität der NORMA Group-Produkte wider.

EINKAUF UND LIEFERANTENMANAGEMENT

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

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

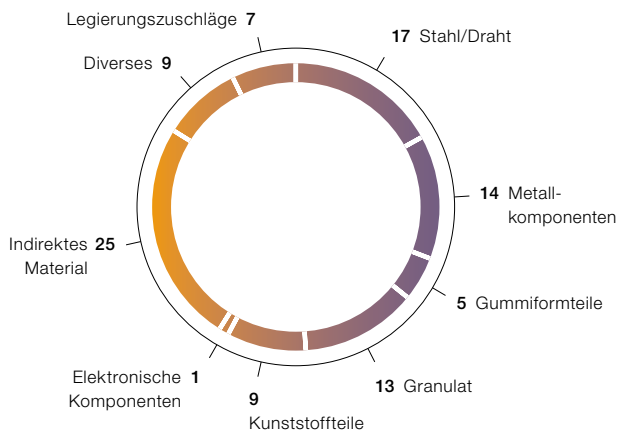
- Stahl- und Metallkomponenten (diverse Güten/Werkstoffe)
- Granulate, Kunststoff- und Gummi-Produkte
- Investitionsgüter, Nicht-Produktionsmaterialien und Dienstleistungen.

Diese Commodity-Organisation ist in Form einer Matrix-Struktur in den NORMA Group-Werken weltweit integriert. Durch das stetige Unternehmenswachstum, die Akquisitionen und die damit einhergehende Expansion in neue Märkte sind in den vergangenen Jahren zusätzliche Commodity-Verantwortlichkeiten im Einkauf und Lieferantenmanagement, insbesondere in den Bereichen Wasserinfrastruktur und Pharma-Biotechnologie, entstanden.

**MATERIALEINKAUFSUMSATZ 2015
NACH MATERIALGRUPPEN**

G 019

in %



Globale Gruppenstruktur und regionales Know-how

Die NORMA Group hat in den letzten Jahren ihre leistungsfähige Gruppeneinkaufsstruktur weiter ausgebaut. Neben dem Produktionsmaterialeinkauf wurde insbesondere die Weiterentwicklung des Nicht-Produktionsmaterial- und Dienstleistungseinkaufs, inklusive der IT-Beschaffung, vorangetrieben.

Der Einkauf der NORMA Group wird zentral für alle in- und ausländischen Konzerngesellschaften gesteuert, während regionale oder lokale Teams ihre spezifischen Kenntnisse über Marktgegebenheiten vor Ort und regionaltypische Kostentreiber einbringen. Durch den hohen Professionalisierungsgrad und die Kombination aus globalem, regionalem und lokalem Einkaufsmanagement können Rohstoffe und Dienstleistungen zusehends wettbewerbsfähiger bezogen und Kosten somit deutlich reduziert werden. Zusätzlich vereinfachte die kürzliche Einführung neuer e-Procurement-Lösungen das Berichtswesen und ermöglicht nun ein noch effizienteres Einkaufsmanagement.

All dies spiegelt sich in einer erneut verbesserten bereinigten Materialeinsatzquote von 40,8% im Geschäftsjahr 2015 (2014: 41,7%) wider. → [Wirtschaftsbericht](#), S. 57.

Entwicklung der Materialpreise und der Preise für Nicht-Produktionsmaterial

Im Geschäftsjahr 2015 ist der Preis für den für die NORMA Group wichtigen Rohstoff Nickel, der für die Legierung von austenitischen rostfreien Edelstählen verwendet wird, deutlich gesunken. Da das Einkaufsvolumen dieser Materialgruppe bei der NORMA Group bedeutend ist, führten die fallenden Nickelnotierungen im Berichtsjahr zu reduzierten Ausgaben bei den Legierungszuschlägen. Die Basispreise für Edelstähle blieben hingegen in Europa weitestgehend konstant. In Nordamerika sind sie aufgrund der dort zu Jahresbeginn gut ausgelasteten Stahlwerke leicht gestiegen. → G 020: [Entwicklung des Nickelpreises und des Legierungszuschlags](#).

Die Legierungszuschläge der ferritischen Werkstoffe entwickelten sich im Jahresverlauf weniger volatil und waren weitestgehend stabil. Die durchschnittlichen Notierungen veränderten sich nur geringfügig gegenüber dem Vorjahr.

Im Bereich Kunststoff beeinflusste der sinkende Rohölpreis die Kosten für die Beschaffung, insbesondere von Polypropylenen, positiv. Diese kommen speziell bei Kunststoffkomponenten im Wasserinfrastrukturbereich zum Einsatz.

Weiterhin führte ein verbessertes Commodity-Management zu wettbewerbsfähigeren Konditionen bei bestimmten Polyamid-Materialgruppen.

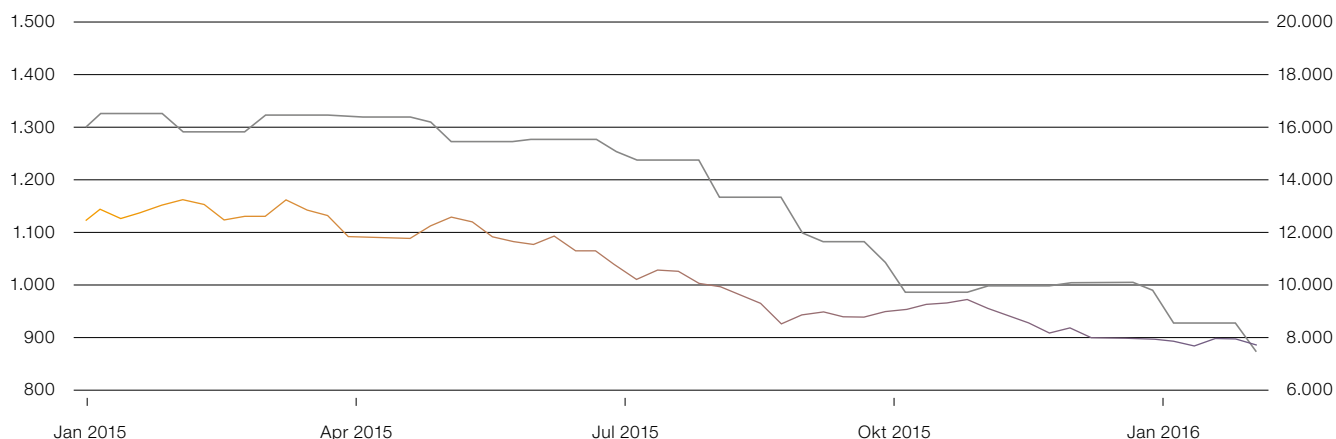
Durch den Aufbau von regionalen und lokalen Strukturen konnten außerdem die Zuliefer- und Dienstleistungskonditionen im Bereich der Nicht-Produktionsmaterialien verbessert werden, was einen positiven Einfluss auf die gesunkene Materialeinsatzquote im Berichtsjahr hatte.

ENTWICKLUNG DES NICKELPREISES UND DES LEGIERUNGSZUSCHLAGS 1.4301 X5CrNi18-10 IM JAHR 2015

G 020

— Legierungszuschlag Flachprodukte 1.4301 X5CrNi18-10 Europa in EUR

— Nickel LME in EUR



Lieferantenmanagement

Zur zentralen Aufgabe des Einkaufs gehört auch die kontinuierliche Optimierung der Lieferantenauswahl. Diese erfolgt nicht nur nach klassischen Kriterien wie Qualität, Preis, Lieferfristen und -treue, sondern bezieht darüber hinaus auch wichtige Risikomanagement- und Nachhaltigkeitsaspekte mit ein. Ein zentral definiertes, detailliertes Lieferantenbewertungssystem wird dabei jährlich von allen Produktionswerken angewendet. Es dient dazu, die Leistungsfähigkeit der lokalen Lieferanten zu messen, die künftige Entwicklung der Lieferanten zu steuern und die Vergabe von Neugeschäften auf eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu stellen.

Durch die Etablierung eines weltweit gültigen Verhaltenskodex für Lieferanten (Supplier Code of Conduct) hat die NORMA Group 2015 ihre Erwartungshaltung an das nachhaltige Wirtschaften ihrer Lieferanten zum Ausdruck gebracht. Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien wie die Einhaltung von Menschen- und Arbeitnehmerrechten, die Sicherheit am Arbeitsplatz sowie Umwelt- und ethische Aspekte im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen soll ein verantwortungsvolles Handeln über die gesamte Wertschöpfungskette sicherstellen. @ <http://normagroup.com/cr>.

Auch im Lieferantenmanagement finden die neu eingeführten e-Procurement-Lösungen künftig Anwendung. Durch standardisierte Einkaufsabläufe sowie transparente und klar strukturierte Lieferanteninteraktionsprozesse, die allesamt den Compliance-Grundsätzen der NORMA Group unterliegen, soll ein fairer Vergabeprozess sichergestellt und der Aufbau nachhaltiger Lieferantenbeziehungen unterstützt werden. Die neuen Prozesse wurden den Lieferanten Ende 2015 vorgestellt.

Auf Basis des Lieferantenbewertungssystems wurden im Berichtsjahr zwei Lieferanten für ihre besonderen Leistungen regional mit dem Supplier Recognition Award ausgezeichnet. Die Auszeichnung für herausragende Leistungen und Ergebnisse

erhielten NEIDA Products Engineering Limited in der Region EMEA sowie McMasters Koss Co. in der Region Amerika. Beide Lieferanten wurden für ihre langjährige und zuverlässige Belieferung der NORMA Group gewürdigt.

Lieferantenstruktur

Im Geschäftsjahr 2015 betrug der gesamte Produktionsmaterialumsatz rund EUR 194 Mio. Dabei lag der Anteil der Top-10-Lieferanten bei rund 29%. Auf die Top-50-Lieferanten entfielen rund 61 % des Gesamtvolumens. Zu hohe Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten bestehen daher nicht.

MITARBEITER

Personalentwicklung

Die NORMA Group beschäftigte Ende Dezember 2015 konzernweit 6.306 Mitarbeiter (Stammebelegschaft inkl. Leiharbeiter) und damit 6 % mehr als im Vorjahr (2014: 5.975). Die Anzahl der Leiharbeiter betrug zum Stichtag 1.185 (2014: 1.147). Dies entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von rund 19%.

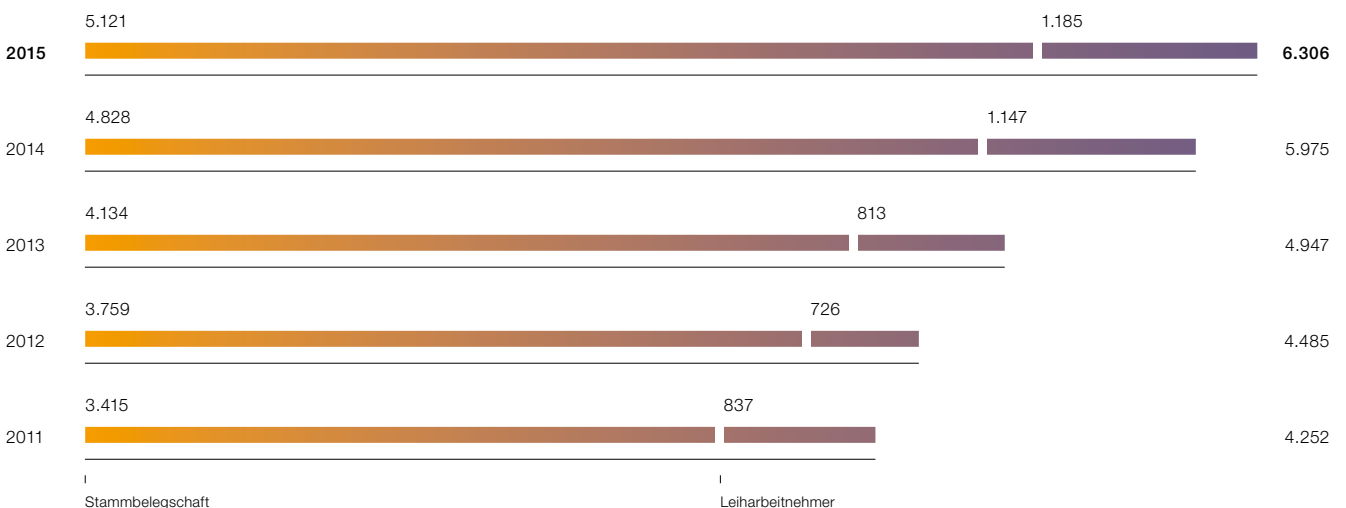
Den größten Mitarbeiteranstieg verzeichnete die NORMA Group 2015 in der Region Amerika. Dort hat sich die Stammebelegschaft um 11 % auf 1.462 Mitarbeiter erhöht. Grund hierfür war die Übernahme von 85 Zeitarbeitskräften in Michigan und Kalifornien sowie der Aufbau eines weiteren Distribution Centers.

In der Region Asien-Pazifik stieg die Mitarbeiterzahl um 7 % auf 760 festangestellte Mitarbeiter an. Maßgeblich hierfür war der Start der GEMI-Schellen-Produktion im Werk Changzhou (China) und der Aufbau des globalen RE-Engineering Centers, welches gegründet wurde, um bestehende Produkte an die Gegebenheiten lokaler Märkte zu adaptieren.

In der Region EMEA stieg die Mitarbeiteranzahl um 3 % auf 2.899 festangestellte Mitarbeiter am Jahresende an. Ausschlaggebend hierfür war der Kapazitätsausbau des serbischen Standortes.

PERSONALENTWICKLUNG IM NORMA GROUP-KONZERN

G 021



STAMMBELEGSCHAFT NACH SEGMENT

T 020

	2015	in %	2014	in %
EMEA	2.899	57	2.803	58
Amerika	1.462	28	1.315	27
Asien-Pazifik	760	15	710	15
Gesamt	5.121		4.828	

ALTERSSTRUKTUR DER
NORMA GROUP-MITARBEITER

T 021

< 30 Jahre	30 bis 50 Jahre	> 50 Jahre	Durchschnittsalter
25 %	54 %	21 %	38,9

* Insgesamt 5.054 (98,7 % der Stammbesellschaft) erfasste Mitarbeiter. Die Berichterstattung über das Alter der Mitarbeiter ist aufgrund unterschiedlicher rechtlicher Gegebenheiten nicht für alle Konzerngesellschaften möglich.

BETRIEBSZUGEHÖRIGKEIT DER
NORMA GROUP-MITARBEITER

T 022

bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre	> 10 Jahre	Durchschnitt
56 %	17 %	27 %	7,1 Jahre

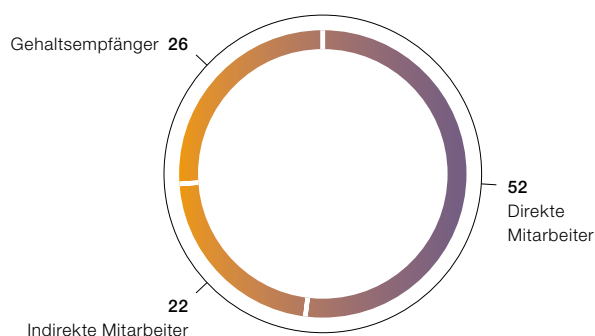
Stabiler Anteil der Mitarbeitergruppen

Die Gesamtmitarbeiterzahl (Stammbesellschaft inkl. Leiharbeiter) im Berichtsjahr setzt sich aus 3.307 direkten Mitarbeitern (2014: 3.167) und 1.374 indirekten Mitarbeitern (2014: 1.336) sowie 1.625 Gehaltsempfängern (2014: 1.472) zusammen. Der Anteil der verschiedenen Mitarbeitergruppen an der Gesamtmitarbeiterzahl ist damit im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert. Während direkte Mitarbeiter im Herstellungsprozess beteiligte Personen sind, handelt es sich bei den indirekten Mitarbeitern um Personen aus produktionsnahen Bereichen wie z. B. der Qualitätsabteilung. Die Gruppe der Gehaltsempfänger ist größtenteils der Verwaltung zuzuordnen.

AUFTEILUNG NACH MITARBEITERGRUPPEN

G 022

in %



Qualifizierte Stammbesellschaft

Die Mitarbeiter der NORMA Group sind gut ausgebildet und qualifizieren sich durch Schul- und Hochschulabschlüsse, Fachausbildungen und nebenberufliche Weiterbildungen. Somit weist die NORMA Group einen hohen Qualifizierungsstand ihrer Stammbesellschaft in allen Bereichen und nach regionalen Besonderheiten auf. Zum Stichtag beschäftigt die NORMA Group 1.207 Mitarbeiter, die eine Promotion, einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss haben. Die Akademikerquote liegt damit im Konzern bei rund 24 % im Verhältnis zur Stammbesellschaft. Weitere 1.911 Mitarbeiter haben einen Meister- oder Technikertitel oder eine qualifizierende Ausbildung.

Personalarbeit unterstützt die Wachstumsstrategie

Im Berichtsjahr wurde die Initiative „HR Invent“ weitergeführt um den Personalbereich entsprechend der Wachstums- und Akquisitionsstrategie der NORMA Group auszurichten. Im Rahmen dieser Initiative wurde eine Personalorganisation inklusive der Kompetenzzentren „Learning & Development“, „Compensation & Benefit“ und „Workforce Planning“ definiert. Zusätzlich wurde an der Vereinheitlichung globaler Standardprozesse gearbeitet. Zur weiteren Optimierung des Personalmanagements nutzt die NORMA Group daher nun eine HRIS (Human Resources Information System)-Software.

Employer-Branding-Programm

Im Rahmen der „HR Invent“-Initiative wurde eine Arbeitgebermarke zur Stärkung der Unternehmensidentität und zur klaren Positionierung der NORMA Group auf dem Arbeitsmarkt erarbeitet. Durch die Befragung von Mitarbeitern an sämtlichen Standorten wurden Erfahrungen und Meinungen zur wahrgenommenen Unternehmenskultur und zur NORMA Group als Arbeitsgeber gesammelt und mit den Einschätzungen und Erwartungen des Vorstands zusammengeführt. Basierend auf den Ergebnissen wurden die folgenden Kernwerte identifiziert, welche künftig als Grundlage für das Verhalten aller Mitarbeiter dienen sollen:

- Veränderungswille – Wir gestalten Wandel
- Teamgeist – Wir befähigen Menschen
- Aufgeschlossenheit – Wir teilen Ideen und Informationen
- Beziehungsstärke – Wir entwickeln Partnerschaften

Förderung der Vielfalt und Internationalität (Diversity)

Die Mitarbeiter der NORMA Group kommen aus über 40 Nationen und haben unterschiedliche ethnische und kulturelle Hintergründe. Allein am Hauptsitz in Maintal arbeiten Menschen mit 19 unterschiedlichen Nationalitäten zusammen. Mit der Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ im Jahr 2013 hat die NORMA Group ihre Haltung zu Diversität zum Ausdruck gebracht. Ebenso bekräftigt das Mission Statement „Vielfalt, die verbindet“ die Auffassung, dass Diversität über Teilaspekte, wie das Geschlecht oder die Nationalität, hinausgeht. Um die betriebliche Vielfalt sowie den Gedanken- und Ideenaustausch systematisch fördern und nutzen zu können, ist es das Ziel der NORMA Group, ein Arbeitsumfeld frei von Vorurteilen und Diskriminierung zu schaffen. Gruppenweit sorgen daher drei regionale

Diversity-Beauftragte für die Einhaltung einer Kultur der gegenseitigen Wertschätzung, des Respekts und der Chancengleichheit. Darüber hinaus ist der weltweite Diversity-Day, der einmal jährlich stattfindet und zum Erleben der Vielfalt einlädt, fest im NORMA Group-Kalender etabliert. Vielfalt pflegen bedeutet auch, dafür zu sorgen, dass alle Beteiligten sich in ihrem Umfeld zurechtfinden können. Daher legt die NORMA Group Wert auf eine gelungene Integration durch Kooperation.

Weibliche Kompetenz

Ein Ziel der Diversity-Strategie der NORMA Group ist es, den Anteil von Frauen in leitenden Positionen (bis zur vierten Führungsebene) mittelfristig zu erhöhen. Zum 31. Dezember 2015 beschäftigte der Konzern weltweit 1.782 weibliche Mitarbeiter, was einem Anteil an der Stammebelegschaft von rund 35 % entspricht. 21 % aller Führungspositionen sind mit Frauen besetzt.

Inklusion von Menschen mit Behinderung

In der NORMA Group erhalten auch Menschen mit Handicap eine Chance, am regulären Arbeitsleben teilzunehmen. Im Geschäftsjahr 2015 beschäftigte der Konzern in Deutschland 52 Männer und Frauen mit Behinderung.

Leistungsmanagement

Leistung belohnen

Die NORMA Group will qualifizierte und engagierte Mitarbeiter gewinnen und halten. Daher legt sie besonderen Wert auf eine faire Entlohnung. Durch regelmäßige Benchmarks wird gewährleistet, dass die Belegschaft ein markt- und verantwortungsbezogenes Grundentgelt erhält. Um das Interesse der Mitarbeiter an einer positiven Wertentwicklung des Unternehmens zu fördern und sie entsprechend am wirtschaftlichen Erfolg zu beteiligen, beinhaltet das Vergütungssystem der NORMA Group darüber hinaus einen erfolgsabhängigen variablen Entgeltbestandteil. Dieser orientiert sich bei tariflich und außertariflich angestellten Mitarbeitern in Deutschland zum Beispiel an wesentlichen Finanzkennzahlen. Darüber hinaus hat die persönliche Zielerreichung der Mitarbeiter Einfluss auf die Bemessung. Alle gezahlten Vergütungen und Sozialleistungen bei der NORMA Group entsprechen mindestens den lokalen gesetzlichen Normen und Standards.

Ressource Wissen

Um den hohen Grad der Innovationsfähigkeit zu erhalten und die erfolgreiche Entwicklung des Konzerns auch in Zukunft zu gewährleisten, investiert die NORMA Group umfassend in die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Ziel ist es, einen möglichst großen Teil des Fachkräftebedarfs aus dem eigenen Nachwuchs zu rekrutieren und dadurch unabhängiger vom externen Arbeitsmarkt zu werden.

Zahlreiche Ausbildungsmöglichkeiten für Berufsanfänger

Die Aus- und Weiterbildung junger Menschen bildet einen elementaren Bestandteil der Personalarbeit. Passend zur globalen Ausrichtung der NORMA Group ist dabei auch das Angebot an Bildungsprogrammen international geprägt. Daher werden

junge Mitarbeiter durch Praktika und Austauschprogramme mit anderen Ländergesellschaften bereits frühzeitig an das Arbeiten in internationalen Teams herangeführt.

Seit 2006 bietet die NORMA Group die Möglichkeit eines berufsbegleitenden Studiums in den Bereichen Wirtschaftsingenieurwesen, Maschinenbau, Mechatronik und Betriebswirtschaftslehre. Darüber hinaus bildet die NORMA Group junge Menschen in verschiedenen technischen und kaufmännischen Bereichen aus und bietet Praktika für Studenten in sämtlichen Abteilungen und Regionen an.

2015 waren bei der NORMA Germany insgesamt 40 Auszubildende beschäftigt, darunter drei dual Studierende. Alle Auszubildenden, die ihre Ausbildung oder ihr Studium 2015 abgeschlossen haben, wurden von der NORMA Group direkt in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen.

Aufgrund der zunehmenden Komplexität der Konzernstrukturen und der Notwendigkeit von qualifiziertem Nachwuchs im Bereich Informationstechnologie wurden auch 2015 wieder in Kooperation mit Microsoft Trainees für die Pflege und Weiterentwicklung der bei der NORMA Group genutzten ERP-Software Microsoft Dynamics AX eingestellt.

Breites Weiterbildungsangebot für Mitarbeiter

Der Erfolg der NORMA Group hängt unter anderem davon ab, wie schnell und effektiv das Unternehmen auf sich ändernde technologische Anforderungen seiner Kunden und externe Einflussfaktoren reagieren kann. Daher muss die NORMA Group gewährleisten, dass ihre Mitarbeiter in allen relevanten Gebieten immer auf dem neuesten Stand sind. Sie unterstützt daher umfangreiche Maßnahmen zur persönlichen Weiterbildung ihrer Mitarbeiter und arbeitet dabei eng mit Hochschulen, unter anderem der Frankfurt School of Finance und Management und der Universität Darmstadt zusammen. Seit 2015 unterstützt die NORMA Group drei Studierende der Universität Darmstadt im Rahmen des Deutschlandstipendiums und sponsert eine Juniorprofessur an der Frankfurt School of Finance und Management.

Im Berichtsjahr 2015 hat jeder NORMA Group-Mitarbeiter durchschnittlich von 29 Stunden Weiterbildung profitiert (2014: 35 Std.). 90 % der Stammebelegschaft (2014: 92 %) haben an mindestens einer Trainingsmaßnahme teilgenommen. Ziel der NORMA Group ist es, die Anzahl der jährlichen Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter auf durchschnittlich 30 zu erhöhen.

Gezielte Suche nach Talenten

Die Entwicklung von Fach- und Führungskräften hat eine hohe Priorität bei der NORMA Group. Um die Leistung, das Fachwissen und das Entwicklungspotenzial jedes einzelnen Mitarbeiters einschätzen zu können, sind alle Vorgesetzten verpflichtet, mindestens einmal jährlich ein Beurteilungs- und Qualifizierungsgespräch mit ihren Mitarbeitern zu führen und die persönlichen Ziele für das kommende Jahr festzulegen. Des Weiteren hat die NORMA Group im Berichtsjahr sogenannte

Assessment Center eingeführt, welche bei der Besetzung von Führungspositionen unterstützen sollen und zur Identifizierung von gezielten Weiterentwicklungsaktivitäten dienen.

Personalaustausch:

Mehr Kommunikation, mehr Verständnis

Die NORMA Group wird auch in Zukunft weiter international wachsen – sowohl organisch als auch durch Zukäufe. Für die Integration neuer Konzernteile sind eine effiziente Zusammenarbeit zwischen den Standorten und eine funktionierende Kommunikation unerlässlich. Um diese zu fördern, bietet die NORMA Group verschiedene Austauschprogramme für ihre Mitarbeiter von ein- bis dreimonatigen sogenannten „Bubble-Assignments“ (2015: 38) bis hin zu „Long-Term-Assignments“ an. Fach- und Führungskräfte, die an diesen Initiativen teilnehmen, bringen Spezialkenntnisse und Erfahrungen in die neuen Standorte mit und profitieren gleichzeitig vom Know-how ihrer Kollegen vor Ort. Mithilfe dieser Projekte fördert die NORMA Group den internen Wissenstransfer, das interkulturelle Bewusstsein, den Aufbau von Netzwerken sowie die individuelle Entwicklung der Teilnehmer.

Feedback-Kultur – Mitarbeiter sagen ihre Meinung

Seit 2008 führt die NORMA Group regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durch, die zur systematischen Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens aus Belegschaftsperspektive dienen und das wichtigste Feedbackinstrument auf organisatorischer Ebene darstellen. Anhand der Befragung werden Herausforderungen identifiziert und in der Folge wichtige Veränderungsprozesse angestoßen. Um sich zwischen den Befragungen intensiver mit der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen beschäftigen zu können, hat die NORMA Group entschieden, die Mitarbeiterbefragungen künftig im Drei-Jahresrhythmus durchzuführen. Darüber hinaus hatten Vorgesetzte im Berichtsjahr die Möglichkeit, ein 360°-Feedback wahrzunehmen. Des Weiteren wurden zur Stärkung der Kernwerte sogenannte Day-to-day-Feedbacks ins Leben gerufen, um den Teamgeist untereinander zu stärken.

Die Fluktuationsrate (freiwillige Austritte) von gruppenweit 7,7 % im Berichtsjahr lässt zudem den Rückschluss auf eine allgemeine Mitarbeiterzufriedenheit zu. Mittelfristig strebt die NORMA Group pro Standort eine Zielfluktuationsrate von 3 % bis 5 % mit Ausnahme von China, Indien und Malaysia an. Hier wird aufgrund der besonderen Rahmenbedingungen, wie kulturelle Besonderheiten, ein hoher Wettbewerb oder eine geringere Arbeitnehmerloyalität, eine Zielfluktuationsrate von unter 20 % angestrebt.

Die Fehlzeitenquote³ betrug 2015 gruppenweit durchschnittlich 2,9 % (2014: 2,5 %).

³ Ausgenommen NDS.

Gesunde Belegschaft – gesundes Unternehmen

Ein produktiver Konzern wie die NORMA Group braucht gesunde und zufriedene Mitarbeiter. Daher unterstützt die NORMA Group die Gesundheitsvorsorge ihrer Belegschaft mit wechselnden Aktionen, wie Hautscreenings, Augeninnendruck- oder Blutfettwertmessungen, Lungenfunktionsprüfungen, Herz-Kreislauf-Vorsorge sowie Grippeimpfungen. Im Rahmen regelmäßiger Betriebsbegehungen wird zudem jeder Arbeitsplatz unter dem Aspekt möglicher arbeitsbedingter Gesundheitsgefährdungen analysiert.

Darüber hinaus kooperiert die NORMA Group in Deutschland mit einer externen Gesundheitsberatung, deren Ärzte, Psychologen, Sozialberater und Juristen den Mitarbeitern und ihren Familienangehörigen rund um die Uhr und ganzjährig zur Verfügung stehen, um sie bei gesundheitlichen, seelischen, sozialen und familiären Problemen gezielt zu unterstützen. Ebenso hat die NORMA Group in den USA für ihre Mitarbeiter ein Employee-Assistant-Programm (EAP) eingeführt. Des Weiteren wird in einigen Ländern, z. B. in Polen und Russland, eine zusätzliche freiwillige Krankenversicherung angeboten.

Arbeitssicherheit hat höchste Priorität

Um jegliche Gefährdung ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz zu vermeiden, investiert die NORMA Group umfassend und systematisch in den Arbeits- und Gesundheitsschutz. Dabei werden grundsätzlich alle geltenden Gesetze und Vorschriften zur Umwelthygiene und Arbeitssicherheit erfüllt. Mit ergänzenden Maßnahmen und Programmen stellt die NORMA Group darüber hinaus sicher, dass alle Arbeitsplätze ein Höchstmaß an Sicherheit bieten und Unfälle weitestgehend vermieden werden.

Um konzernweit einen hohen Sicherheitsstandard zu garantieren, lässt die NORMA Group die Arbeitsschutzmanagementsysteme ihrer Standorte nach OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) zertifizieren. Aktuell halten 22 Standorte ein entsprechendes Zertifikat (2014: 20). Die Zertifizierung der übrigen Standorte soll zeitnah erfolgen.

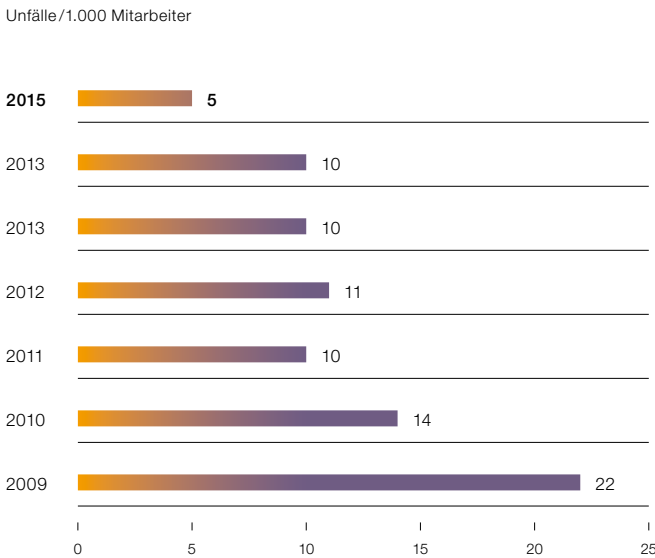
Im Geschäftsjahr 2015 hat die NORMA Group das Value-Based-Safety-Programm, das bereits 2012 in den US-amerikanischen Produktionsstätten eingeführt wurde, auf 23 Standorte ausgeweitet (2014: 20). Im Rahmen dieses Programms werden die Handlungen der Mitarbeiter am Arbeitsplatz analysiert und potenziell gefährliche Verhaltensweisen im Rahmen wöchentlicher Sicherheitsüberprüfungen identifiziert. Entdeckte Defizite werden mithilfe standardisierter und teamorientierter Problemlösungsverfahren dauerhaft behoben.

Unfallrate auf nachhaltig niedrigem Niveau

Die NORMA Group beobachtet und analysiert ihre Unfallstatistiken regelmäßig. Die Anzahl der Arbeitsunfälle sowie die Gesamtzahl meldepflichtiger Unfälle werden konzernweit auf Monatsbasis kumuliert und der Trend mithilfe verschiedener Leistungsindikatoren (Key Performance Indicators, KPI) überwacht. Die wichtigste Kennzahl ist hierbei die Unfallrate, welche

die Zahl der Unfälle pro 1.000 Mitarbeiter angibt. Diese lag im Berichtsjahr 2015 bei fünf und hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr (2014: 10) deutlich verbessert. Ziel der NORMA Group ist es, mit den laufenden Initiativen langfristig ein unfallfreies Arbeitsumfeld zu gewährleisten.

UNFALLRATE G 023



UMWELTSCHUTZ UND ÖKOLOGISCHES WIRTSCHAFTEN

Als produzierendes Unternehmen ist sich die NORMA Group ihrer ökologischen, ökonomischen und sozialen Verantwortung bewusst. Umweltverträgliches und nachhaltiges Wirtschaften ist ein wesentlicher Bestandteil der Konzernstrategie, weshalb der systematischen Einbeziehung von Umweltaspekten in unternehmerische Entscheidungen eine wichtige Rolle zukommt. Ziel der NORMA Group ist es, die Effizienz von Produktionsprozessen zu steigern, den Energie- und Ressourcenverbrauch nachhaltig zu reduzieren und die Müllherzeugung zu vermindern. Die langfristig damit einhergehenden Kosteneinsparungen tragen positiv zur Wirtschaftlichkeit des Konzerns bei. Kernelemente der Umweltstrategie der NORMA Group und Maßnahmen zu deren Umsetzung liefert die im Januar veröffentlichte CR-Roadmap 2018. @ <http://www.normagroup.com/cr>.

Konzernweites Umweltmanagementsystem

2015 setzte die NORMA Group die Implementierung des konzernweiten Umweltmanagementsystems fort, mit dessen Einführung sie bereits 2013 begonnen hatte. Zum Ende des Berichtszeitraumes waren 21 Standorte nach ISO 14001 zertifiziert.

AUSGEWÄHLTE UMWELTKENNZAHLEN

	2015	Veränderung zum Vorjahr	2014	2013
CO ₂ -Emissionen aus Strom- und Gasverbrauch (kg/TEUR Herstellungskosten)	74,2	-3,8%	77,1	79,7
Wasserverbrauch (t/TEUR Herstellungskosten)	0,17	-	0,17	0,18

Im Geschäftsjahr 2015 wurde der Standort NORMA Brazil an das Umweltmanagementsystem angeschlossen. Das noch fehlende Werk in China (Changzhou) sowie die Neuakquisition aus dem Geschäftsjahr 2014 (NDS) sollen die Zertifizierung 2016 erhalten.

Reduktion der CO₂-Emissionen

Zur Erfassung und Verfolgung der Ressourcenverbräuche, Emissionen und Abfälle nutzt die NORMA Group seit 2013 ein konzernweites Reporting-Tool. Im Zuge der konsequenten Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie konnte die Gesellschaft die CO₂-Emission im Geschäftsjahr 2015 erneut reduzieren. Maßnahmen, die einen wesentlichen Beitrag hierzu geleistet haben, waren unter anderem die kontinuierliche Optimierung von Transportwegen, die Verbesserung der Produktionsprozesse und der Fertigungsabläufe, die automatische Abschaltung der Druckluft bei Nichtgebrauch und die Optimierung der Heizungssteuerung.

Durch diese und weitere Maßnahmen reduzierte sich die CO₂-Emission aus Strom- und Gasverbrauch relativ zu den Herstellungskosten im Vergleich zum Vorjahr um 3,8%. Der auf die Herstellungskosten bezogene Wasserverbrauch blieb gegenüber 2014 konstant.

Ziel der NORMA Group ist es, in den kommenden Jahren den CO₂-Ausstoß um 9% und den Wasserverbrauch um 6% (jeweils im Verhältnis zu den Herstellungskosten) im Vergleich zum Jahr 2015 zu reduzieren.

MARKETING

Um die Bekanntheit der NORMA Group-Produkte weltweit weiter zu steigern, den Produktabsatz zu erhöhen, die Kundenbeziehungen zu intensivieren und dadurch zum Wachstum der Gruppe beizutragen, lag der Fokus der Marketing-Aktivitäten im Geschäftsjahr 2015 auf der weiteren Umsetzung der zentralen Marketingstrategie. Dabei wurden verstärkt online und digitale Instrumente eingesetzt. Die Marketing-Strategie der NORMA Group fokussiert sich dabei auf folgende langfristige Ziele:

- Aufbau eines starken NORMA Group-Markenimages
- Dezentralisierung der Marketingaktivitäten und Fokussierung auf die Kunden- und Endmärkte
- Optimierung des Markenportfolios
- Optimierung der Marketinginstrumente

Um eine größtmögliche Fokussierung auf ihre Endmärkte und Kunden zu erreichen, werden die Marketingaktivitäten der NORMA Group gezielt auf die lokalen Marktgegebenheiten und Verbrauchergewohnheiten in den verschiedenen Regionen und

Märkten ausgerichtet. Die regionalen Marketingeinheiten verantworten die Umsetzung der verschiedenen Aktivitäten und deren Synchronisierung mit den operativen Zielen der NORMA Group.

Marketingschwerpunkte 2015

Ein wesentlicher Schwerpunkt lag im Geschäftsjahr 2015 auf der Einführung der neuen Markenstrategie, wobei eine klare Markenpositionierung mit klarem Markenimage sowie eine einfachere Produktallokation bei gleichzeitig höherer Nutzerfreundlichkeit das Ziel waren.

Darüber hinaus stand die Weiterentwicklung des Images des EJT-Geschäfts im Vordergrund, um die innovativen Produktlösungen der NORMA Group und deren Mehrwert für den Kunden herauszustellen. Hierzu wurde eine neue Anwendung für mobile Endgeräte entwickelt. Regionale Mikro-Websites für EJT-Lösungen sind geplant und sollen im 1. Quartal 2016 live gehen.

Außerdem konzentrierte sich die NORMA Group 2015 auf die Steigerung der Bekanntheit, Nachfrage und Markenpräferenz der Wassermanagementprodukte und -lösungen für den US-amerikanischen Markt. Unter anderem konnten der Nutzerverkehr auf der Internetseite von NDS gesteigert und die daraus resultierenden Bestellungen erhöht werden.

Zudem wurden Schritte unternommen, um die bestehenden Marketing-Instrumente, die zu einer Verbesserung der Prozesse, der Umsatzentwicklung und des Marktzugangs dienen, miteinander zu verknüpfen. Durch die Integration von Print-on-Demand-Systemen in die bestehenden DAM (Digital Asset Management)-Systeme, den Webshop, die Internetseiten und die mobilen Anwendungen, wurde eine gute Basis geschaffen, um die digitale Präsenz der NORMA Group weiter zu steigern.

Die NORMA Group hat sich auch im vergangenen Jahr wieder auf zahlreichen Messen präsentiert. Insgesamt hat die Gesellschaft an 62 (2014: 63) internationalen Industriemessen teilgenommen.

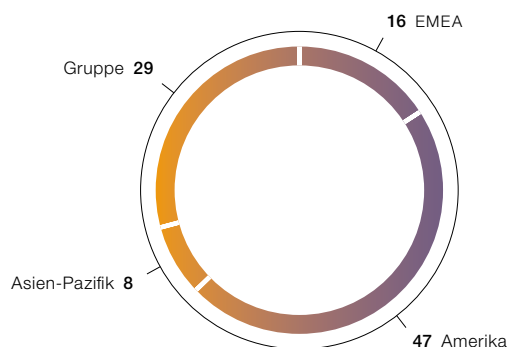
Marketingausgaben

Die Marketingausgaben beliefen sich 2015 insgesamt auf EUR 4,7 Mio. (2014: EUR 3,2 Mio.) und haben sich damit im Vergleich zum Vorjahr um rund 47 % erhöht. Die Erhöhung um EUR 1,5 Mio. ist im Wesentlichen auf die Aktivitäten von NDS im neuen Wassergeschäft zurückzuführen.

MARKETINGAUSGABEN 2015 NACH SEGMENTEN

G 024

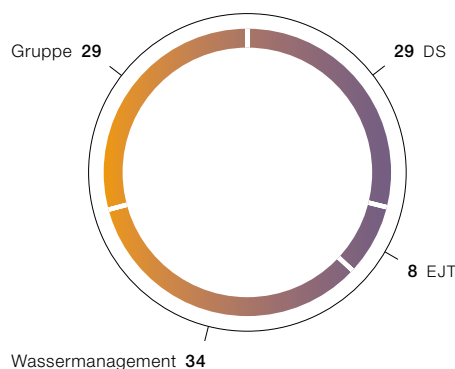
in %



MARKETINGAUSGABEN 2015 NACH AKTIVITÄTEN

G 025

in %



Nachtragsbericht

Bis zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts ergaben sich keine für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der NORMA Group wesentlichen Ereignisse oder Entwicklungen.

Prognosebericht

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Weltwirtschaft mit etwas Rückenwind – Aufschwung im Euroraum setzt sich fort

Im Januar 2016 hat der Internationale Währungsfonds (IWF) im neuen Ausblick die Prognosen für das Wirtschaftswachstum nochmals gesenkt. Der Fonds geht aktuell davon aus, dass die Weltwirtschaft sich 2016 und 2017 zwar sukzessive belebt, der Aufschwung bleibt aber mit Raten von voraussichtlich 3,4 % bzw. 3,6 % in den Prognosejahren wenig dynamisch und fragil. Hauptbelastungsfaktoren sind die Wachstumsabflachung Chinas und Zinssteigerungen in den USA. Beides kann bei einer weiteren Dollaraufwertung vor allem Schwellen- und Entwicklungsländer, die meist substanziell in US-Dollar finanziert sind, stark belasten. Des Weiteren ist der Verfall der Öl- und Rohstoffpreise für die Förderländer problematisch. Ein zusätzliches Risiko für die Weltwirtschaft sieht der IWF in höheren Finanzmarktvolatilitäten. Unsicherheiten bestehen auch durch die Konflikte im Nahen Osten und Nordafrika sowie durch die Flüchtlingskrise.

Es wird erwartet, dass Chinas Wirtschaftsleistung weiter an Expansionskraft einbüßt. Für 2016 und 2017 erwartet der IWF dort Wachstumsraten von 6,3 % und 6,0 %. Die ASEAN-5-Staaten sollen zunächst mit 4,8 % nur geringfügig stärker wachsen und sich erst 2017 mit einer Rate von 5,1 % spürbar beleben. Die Region soll von Investitionen und der leichten Erholung der Industrieländer profitieren. Der IWF prognostiziert, dass Indiens Wirtschaft, getragen von Infrastrukturprojekten, in den beiden nächsten Jahren mit jeweils 7,5 % stetig und etwas stärker als zuletzt zulegt. Lateinamerika wird voraussichtlich aufgrund der Strukturprobleme und der Rezession in Brasilien 2016 nochmals schrumpfen. Dort wird erst für 2017 mit einem leichten Wachstum gerechnet, bei Stagnation in Brasilien. Die Wirtschaftsleistung in Russland soll 2016 nochmals sinken (– 1,0 %) und erst 2017 moderat zunehmen. In Summe erwartet der IWF, dass sich die Schwellen- und Entwicklungsländer mit 4,3 % (2016) und 4,7 % (2017) leicht beleben, aber die hohe Dynamik der Vergangenheit nicht erreichen.

Für die etablierten Industrieländer rechnet der IWF im Jahr 2016 mit einer weiteren Festigung des Aufschwungs. Es wird erwartet, dass sich das Wachstum von 1,9 % im Vorjahr auf 2,1 % (2016) beschleunigt. Im Folgejahr soll die Rate stabil bei 2,1 % liegen. Die Perspektiven für die USA schätzt der Fonds bei einer starken privaten Nachfrage als robust ein. Die US-Geldpolitik bleibt trotz Zinswende expansiv. Dollaraufwertung und niedrige Ölpreise dämpfen jedoch die Industrieproduktion und Investitionen weiterhin. Mit jeweils 2,6 % soll die US-Wirtschaft laut IWF stabil wachsen, aber ohne Beschleunigung. Kanadas Wirtschaft belebt sich sukzessive. Japan soll 2016 infolge geld- und fiskalpolitischer Impulse mit 1,0 % schwungvoller wachsen, aber 2017 auf ein Plus von nur 0,3 % zurückfallen. Für Großbritannien wird währungs- und zinsbedingt ein stabiles Wachstum von 2,2 % prognostiziert.

Der Euroraum setzt den Aufschwung voraussichtlich fort. Der IWF und das Kieler Institut für Weltwirtschaft (IfW) prognostizieren für 2016 mit 1,7 % eine leichte Wachstumsbeschleunigung. Während der IWF für 2017 nochmals 1,7 % Wachstum unterstellt, geht das IfW von 2,0 % aus. Einhellig wird erwartet, dass das Expansionstempo 2016 u. a. in Frankreich und Italien zunimmt. Spanien soll weiterhin robust wachsen. Insgesamt gleichen sich die Wachstumsraten der Länder in der Währungsunion stärker an. Die EZB signalisiert, trotz der US-Zinswende an der expansiven Geldpolitik festzuhalten und falls nötig weiter zu lockern. Der niedrige Eurokurs und die allmählich belebte globale Nachfrage stimulieren Exporte und Industriekonjunktur. Anfang 2016 lag die Kapazitätsauslastung im Euroraum gemäß Eurostat bei 81,3 % (Q1 2015: 80,2 %). Die guten Finanzierungsbedingungen sollten daher die Investitionstätigkeit 2016 weiter beflügeln. In diesem Umfeld rechnet das IfW mit einem Plus bei den Bruttoanlageinvestitionen von 2,5 %. Für Deutschland schätzt das Kieler Institut, dass die Wirtschaft weiter Fahrt aufnimmt, 2016 (2,2 %) und 2017 (2,3 %) dynamisch wächst und folglich wieder der Wachstumsmotor im Euroraum sein wird. Der Konsum bleibt stark. Zusätzlich tragen höhere Ausrüstungs- und Bauinvestitionen den Aufschwung.

Diese gesamtwirtschaftliche Perspektive für 2016 stellt die Basis der Prognose und des Ausblicks der NORMA Group dar.

PROGNOSEN FÜR DAS BIP-WACHSTUM (REAL) T 024

in %	2015	2016e	2017e
Welt	+3,1	+3,4	+3,6
USA	+2,4	+2,6	+2,6
China	+6,9	+6,3	+6,0
Eurozone	+1,5	+1,7	+1,7
Deutschland ¹	+1,7	+2,2	+2,3

Quellen: IWF, ¹Institut für Weltwirtschaft (IfW)

Überwiegend positive Rahmenbedingungen für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group

Mit der zu erwartenden moderaten Belegung der internationalen Konjunktur in den Jahren 2016 und 2017 verbessern sich auch das Umfeld und die Perspektiven für wichtige Kundenindustrien der NORMA Group.

Maschinenbau

Wegen des schwierigen internationalen Umfelds für den Maschinenbau erwartet der Branchenverband VDMA für 2016 eine verhaltende Entwicklung. Der Weltmaschinenumsatz soll erneut nur um real 1 % steigen. Für die beiden dominierenden Märkte China (+1 %) und USA (+1 %) prognostiziert der VDMA nur moderates Wachstum. Für Russland werden stagnierende Umsätze und für Brasilien ein weiterer Rückgang um 2 % unterstellt. Dafür wird erwartet, dass sich die Asien-Umsätze trotz Nullwachstums in Japan erholen, mit zum Teil robusten Zuwachsraten (Indien, Südkorea: jeweils +7 %). Im Euroraum und Europa insgesamt dürften die Umsätze demnach 2016 jeweils um real 1 % steigen. Zwar zogen in Deutschland die Bestellungen zuletzt wieder an

(2015: real +1 %) und der niedrige Euro dürfte den Export außerhalb Europas stützen. Der VDMA kalkuliert dennoch wegen des labilen Umfelds für 2016 nur mit einem Nullwachstum in der realen Produktion. Der Branchenumsatz steigt damit nominal um knapp 1 % auf EUR 220 Mrd. (real: +0 %). Impulse erhofft sich die Branche von der Aufhebung der Iran-Sanktionen und von stärkeren Investitionen in Richtung Industrie 4.0.

MASCHINENBAU: REALE VERÄNDERUNG DES BRANCHENUMSATZES

T 025

in %	2014	2015	2016e
China	9	2	1
USA	6	0	1
Eurozone	1	2	1
Welt	5	1	1

Quelle: VDMA

Automobilindustrie

In dem Umfeld aus niedrigen Ölpreisen und einer leicht besseren Weltkonjunktur zeichnet sich für die Automobilindustrie anhaltendes Wachstum ab. LMC Automotive rechnet mit einem dynamischeren Zuwachs als im Vorjahr. In der breiten Definition der Passenger Vehicles (Pkw, Light Trucks) wird für 2016 ein globales Produktionsplus von 4,2 % auf 92,3 Mio. Einheiten vorhergesagt, der Absatz soll um 3,9 % steigen. IHS Automotive erwartet ein Verkaufsplus von 2,7 %. Der deutsche Verband VDA geht für den eng abgegrenzten Pkw-Weltmarkt von einem Zuwachs um 2 % auf 78,1 Mio. Einheiten aus. Die drei großen Märkte China, USA und Westeuropa werden demnach weiter, aber nur moderat expandieren. Für China wird ein Plus von 2 % bei Pkw unterstellt, für die USA (Light Vehicles) nur ein Zuwachs von 1 % (VDA). Der europäische Verband ACEA rechnet für die EU mit einem Anstieg der Pkw-Verkäufe um etwa 2 %, der VDA für Westeuropa insgesamt mit plus 1 %. Nach zum Teil sehr starken Zuwachsraten flacht das Tempo in den Volumenmärkten Großbritannien, Italien, Frankreich und Deutschland 2016 ab. Für Deutschland rechnet der VDA bei Exporten und Inlandsproduktion mit einem Wachstum von 1 %. Die Auslandsfertigung soll 2016 um 3 % gesteigert werden.

AUTOMOBILINDUSTRIE: GLOBALE PRODUKTIONS- UND ABSATZENTWICKLUNG (PASSENGER VEHICLES) T 026

in %	2014	2015	2016e	2017e
Produktion	2,9	1,6	4,2	2,1
Absatz	3,5	1,2	3,9	2,8

Quelle: LMC Automotive

Bauwirtschaft

Die Prognose des Ifo-Instituts und des Branchennetzwerks Euroconstruct gibt einen positiven Ausblick für Europas Bauwirtschaft. Das Branchenumfeld bleibt für den Neubau sowie für die Modernisierung und Instandhaltung günstig. So rechnen die Experten für 2016 mit einer Wachstumsbeschleunigung in der

europäischen Bauproduktion auf real 3,0 % (2015: 1,6 %). Dabei entfallen auf die Hauptmärkte (Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien, Spanien, Polen) in Summe allein drei Viertel des gesamten Wachstums. Europas Bauproduktion soll auch 2017 mit real 2,7 % stark expandieren und 2018 auf Wachstumskurs bleiben (real +2,0 %). Bis 2018 werden durchgängig Zuwächse im Wohnungs-, Wirtschafts- und Tiefbau unterstellt. Das IfW prognostiziert hohe Steigerungen der Bauinvestitionen in Deutschland für 2016 von real 3,0 % (Vorjahr: +0,2 %) und für 2017 von 3,3 %. Der Wohnungsbau, das größte Segment, treibt mit Zuwächsen von 3,6 % (2016) und 4,0 % (2017) weiterhin die Branchenkonjunktur. Zudem sollte der öffentliche Bau deutlich wachsen. Auch die deutschen Fachverbände (ZDB, HDB) blicken zuversichtlich auf das Baujahr 2016 und kalkulieren mit einem Plus im baugewerblichen Umsatz von nominal 3,0 % auf EUR 103,2 Mrd. Dabei sollen Hoch- und Tiefbau gleichermaßen mit 3,0 % wachsen. Bei einem stabilen Umsatz im Wirtschaftsbau geht die Prognose von deutlichen Zuwächsen im Wohnungs- (+5,0 %) und öffentlichen Bau (+4,0 %) aus.

BAUINDUSTRIE: ENTWICKLUNG DER EUROPÄISCHEN BAUPRODUKTION

T 027

in %	2014	2015	2016e	2017e
Westeuropa	1,1	1,3	2,9	2,5
Osteuropa	4,7	6,0	5,1	6,2
Europa	1,3	1,6	3,0	2,7

Quelle: Euroconstruct/Ifo-Institut (insgesamt 19 Kernmärkte)

KÜNFTIGE ENTWICKLUNG DER NORMA GROUP

Die NORMA Group plant keine wesentlichen Änderungen der Unternehmensziele und -strategie. Auch künftig wird die Diversifizierung des Geschäfts hinsichtlich Endmärkten, Regionen und Kunden im Vordergrund stehen. Dabei werden auch weitere Akquisitionen nicht ausgeschlossen. Der Schwerpunkt der M&A-Aktivitäten wird nach wie vor auf Unternehmen liegen, die entweder zur Marktkonsolidierung beitragen oder dem Eintritt in neue margenstarke Märkte dienen.

Darüber hinaus stehen die Internationalisierung und insbesondere der Ausbau der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik weiterhin im Fokus. Damit sollen die Chancen in diesem wichtigen Wachstumsmarkt genutzt und die Wertschöpfung in die jeweilige Region bzw. das jeweilige Land verlegt werden.

Dem Bereich Forschung und Entwicklung kommt nach wie vor eine bedeutende Rolle für den langfristigen Erhalt der Innovationsfähigkeit des Unternehmens zu. Der Fokus der Entwicklungsaktivitäten liegt dabei unverändert auf innovativen Produkten, die dazu beitragen, industrielle Herausforderungen der Kunden zu lösen.

Darüber hinaus hat die NORMA Group mit der Verabschiedung der CR-Roadmap 2018 einen weiteren wichtigen Grundstein gelegt, um das Unternehmen künftig noch stärker auf Nachhaltigkeit auszurichten.

Umsatzwachstum 2016

Für das Jahr 2016 erwartet der NORMA Group-Vorstand aus heutiger Sicht (März 2016) ein moderates Wachstum der Weltwirtschaft, das leicht über dem Niveau des vergangenen Jahres liegt und im Wesentlichen durch die Industrie- und asiatischen Schwellenländer getrieben wird. Geopolitische Krisen, das weiterhin volatile Wachstum in China, Zinssteigerungen in den USA und der Verfall von Öl- und Rohstoffpreisen sowie Strukturprobleme in Lateinamerika stellen potenzielle Risiken dar.

Der NORMA Group-Vorstand sieht den Konzern aufgrund der breiten Diversifikation gut aufgestellt, um von den Wachstumstrends in den verschiedenen Endmärkten und Regionen auch weiterhin profitieren zu können.

In der Region EMEA erwartet die NORMA Group aufgrund der sich belebenden Investitions- und Konsumtätigkeit eine leichte Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Lage. Der niedrige Ölpreis und der gesunkene Euro-Wechselkurs sollten zusätzliche positive Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum haben. Auch die Endmärkte, in denen die NORMA Group aktiv ist, sollten von dieser Entwicklung profitieren. Insbesondere in der Automobilbranche werden aufgrund des gesunkenen Euro-Wechselkurses steigende Produktionsvolumina als Folge höherer Exporte angenommen. Darüber hinaus geht die NORMA Group mittelfristig auch von positiven Effekten aufgrund der neuen landesspezifischen Flottenregelungen für Personenkraftwagen aus, welche künftig nach verbesserten Technologien und steigender Motoreffizienz verlangen. Insgesamt erwartet die NORMA Group für die Region EMEA im Geschäftsjahr 2016 ein im Vergleich zum Vorjahr solides organisches Wachstum.

Das Wachstum in der Region Amerika, und hier insbesondere in den USA, war im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Die NORMA Group geht davon aus, dass sich diese Entwicklung im Jahr 2016 fortsetzen und sich auch in den für den Konzern relevanten Endmärkten widerspiegeln wird. Daher rechnet die NORMA Group auch für die Region Amerika mit einem soliden organischen Wachstum im laufenden Jahr.

Die Dynamik in der Region Asien-Pazifik wird trotz der etwas verhaltenen Wachstumsprognosen für China 2016 weiterhin anhalten, auch getrieben durch striktere Emissionsvorschriften für Pkw und Lkw. Aufgrund der zunehmenden Geschäftsaktivitäten in dieser Region rechnet die NORMA Group für 2016 wieder mit einem organischen Wachstum im zweistelligen Bereich.

Die Umsatzverteilung der beiden Vertriebswege EJT und DS hat sich 2015 aufgrund der Akquisition von NDS verschoben, da sich der Umsatzanteil des DS-Bereiches um den Anteil des Wassergeschäfts von NDS erhöht hat. Die NORMA Group erwartet sowohl für den Bereich DS als auch für das EJT-Geschäft 2016 ein solides Wachstum.

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Annahmen und der aktuellen Marktvolatilitäten erwartet die NORMA Group ein solides organisches Konzernumsatzwachstum für das Geschäftsjahr

2016 von rund 2 % bis 5 % gegenüber 2015. Währungseffekte können sich je nach Wechselkursen zum Euro zusätzlich positiv oder negativ auf das Wachstum auswirken.

Entwicklung der wesentlichen Kostenpositionen

Die NORMA Group geht davon aus, dass sich die wesentlichen relativen Kostenpositionen (Material- und Personalaufwand) im Vergleich zum Vorjahr stabil entwickeln werden.

Die stetige Erhöhung des Professionalisierungsgrades im Einkauf, der Abschluss langfristiger Verträge und die Erzielung von Skaleneffekten haben in den vergangenen Jahren zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Materialeinsatzquote geführt. Die NORMA Group geht davon aus, das aktuell gute Niveau auch im laufenden Jahr 2016 halten zu können und rechnet mit einer Materialeinsatzquote ungefähr auf Höhe der Vorjahre.

Durch das kontinuierliche Wachstum des Konzerns und die Verstärkung der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik rechnet die NORMA Group für 2016 in Summe mit einem im Verhältnis zum Umsatz konstanten Anstieg der Personalkosten und erwartet daher eine stabile Personalkostenquote auf dem Niveau der Vorjahre.

Investitionen in Forschung und Entwicklung

Zur langfristigen Erhaltung ihrer Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit strebt die NORMA Group eine jährliche Investitionsquote von 5 % des EJT-Umsatzes an. Den Schwerpunkt der F&E-Aktivitäten bildet dabei nach wie vor die Entwicklung innovativer Produkte zur Lösung der industriellen Herausforderungen der Kunden.

Bereinigte EBITA-Marge

Ein wichtiger Fokus der NORMA Group liegt auf der Erhaltung ihrer hohen Profitabilität. Daher werden alle Geschäftsaktivitäten strategisch hierauf ausgerichtet. Auch beim Erwerb von neuen Unternehmen spielt der Erhalt der Margenstärke eine wesentliche Rolle. Aufgrund zahlreicher konzerninterner Maßnahmen und fortwährender Optimierungsprozesse in allen Bereichen sieht sich die NORMA Group auch 2016 in der Lage, das hohe Margenniveau zu halten. Es wird eine nachhaltige bereinigte EBITA-Marge auf dem Niveau der Vorjahre von über 17,0 % angestrebt.

Finanzergebnis von bis zu EUR – 15 Mio. erwartet

In Summe erwartet die NORMA Group ein Finanzergebnis von bis zu EUR – 15 Mio. Darin enthalten sind Zinsbelastungen auf die Bruttoverschuldung des Konzerns mit einem durchschnittlichen Zinssatz von ca. 2,5 % bis 3,0 % sowie weitere Aufwendungen für Währungssicherungen und Transaktionskosten.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie steigt

Das bereinigte Ergebnis je Aktie wird im Geschäftsjahr 2016 solide steigen. Das Umsatzwachstum und eine nachhaltige Marge tragen dazu ebenso bei wie ein leicht verbessertes Finanzergebnis.

Bereinigungen des Ergebnisses

Die NORMA Group erwartet im Geschäftsjahr 2016 Bereinigungen aus den Allokationen der Kaufpreise auf abschreibungsfähige materielle und immaterielle Wirtschaftsgüter aus den Akquisitionen der vergangenen Jahre in Höhe von rund EUR 19 Mio.

Steuerquote zwischen 32 % und 34 %

Die Steuerquote wird im Vergleich zum Vorjahr konstant bei 32 % bis 34 % liegen.

Investitionsquote von rund 4,5 % angestrebt

Für das Geschäftsjahr 2016 rechnet die NORMA Group mit Investitionen in relativer Höhe von rund 4,5 % des Konzernumsatzes. Damit werden sowohl Instandhaltungsinvestitionen als auch Investitionen in die Erweiterung des Geschäfts abgedeckt. Ein Fokus liegt hierbei insbesondere auf dem Ausbau der Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik sowie auf dem planmäßigen Ausbau der neueren Werke in China und Serbien.

Operativer Netto-Cashflow

Aufgrund der steigenden Umsätze bei einer nachhaltigen Marge sowie striktem Working Capital Management und gleichbleibender Investitionsquote rechnet die NORMA Group mit einem operativen Netto-Cashflow leicht über dem Niveau des Vorjahres.

Nachhaltige Dividendenpolitik

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

Marktdurchdringung und Innovationsfähigkeit

Der Grad der Marktdurchdringung spiegelt sich mittelfristig im organischen Wachstum wider. → Umsatzprognose, S. 79. Die Sicherung der Innovationsfähigkeit ist für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der NORMA Group essentiell. Um ihre Innovationen zu sichern, werden diese durch Patente geschützt. Die NORMA Group strebt hierbei ein jährliches Niveau an Patentneuanmeldungen von über 80 an.

Problemlösungsverhalten der Mitarbeiter

Das Problemlösungsverhalten, das sich unter anderem in der Anzahl der Kundenreklamationen niederschlägt, misst und steuert die NORMA Group über die folgenden zwei Leistungsindikatoren: vom Kunden zurückgewiesene fehlerhafte Teile (Parts per Million, PPM) und die Anzahl qualitätsbedingter Beanstandungen. Für den Indikator PPM wird jährlich produktgruppenabhängig ein Wert von unter 20 angestrebt. Die Kundenreklamationen sollen trotz des bereits sehr niedrigen Niveaus auch 2016 weiter reduziert werden.

Nachhaltige Unternehmensentwicklung (Corporate Responsibility)

Die NORMA Group hat im Januar 2016 ihre CR-Roadmap 2018 veröffentlicht. Das Ziel des Konzerns ist es, die darin formulierten

Ziele und Maßnahmen konsequent umzusetzen und im laufenden Jahr 2016 weitere wichtige Meilensteine für eine nachhaltigere Unternehmensführung zu legen.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG

Der Vorstand erwartet zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernlageberichts 2015, dass die NORMA Group 2016 solide wachsen wird. In der Region EMEA geht das Management von einer leichten Verbesserung der wirtschaftlichen Situation aus. Gleichbleibende Impulse für das Umsatzwachstum werden aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklung insbesondere aus dem US-amerikanischen Markt erwartet. Die Region Asien-Pazifik wird aufgrund ihrer dynamischen Entwicklung einen wichtigen Beitrag zum Konzernwachstum leisten.

Währungseffekte können sich je nach Wechselkursen zum Euro zusätzlich positiv oder negativ auf das Wachstum auswirken. Insgesamt erwartet der Vorstand daher aus heutiger Sicht ein solides organisches Konzernwachstum für 2016.

Aufgrund der kontinuierlichen Optimierung von Prozessen in sämtlichen Bereichen des Konzerns rechnet der Vorstand mit einer im Verhältnis zum Umsatz stabilen Entwicklung der wesentlichen Kostenpositionen und folglich mit einer erneut hohen bereinigten EBITA-Marge von über 17,0 % im Geschäftsjahr 2016.

Die ständige Marktbeobachtung und gezielte Suche nach neuen Akquisitionszielen ist nach wie vor ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie. Daher schließt der Vorstand auch weitere Akquisitionen im Geschäftsjahr 2016 nicht aus.

PROGNOSE 2016

T 028

Konzernumsatz	solides organisches Wachstum von rund 2 % bis 5 %
	EMEA: solides organisches Wachstum
	Amerika: solides organisches Wachstum
	APAC: über 10 %, u. a. getrieben durch striktere Emissionsregulierungen
	DS: solides Wachstum
	EJT: solides Wachstum
Materialeinsatzquote	ungefähr auf Höhe der Vorjahre
Personalkostenquote	ungefähr auf Höhe der Vorjahre
Bereinigte EBITA-Marge	nachhaltig auf dem Niveau der Vorjahre von über 17,0 %
Finanzergebnis	von bis zu EUR – 15 Mio.
Bereinigte Steuerquote	rund 32 % bis 34 %
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	solide steigend
Investitionsquote (ohne Akquisitionen)	operativ in relativer Höhe von rund 4,5 %
Operativer Netto-Cashflow	leicht über dem Niveau des Vorjahres (2015: EUR 134,7 Mio.)
Dividende	ca. 30 % bis 35 % des bereinigten Konzernjahresergebnisses

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, sieht die NORMA Group die Erfassung, Bewertung und Steuerung von Chancen und Risiken als fundamentalen Bestandteil der Umsetzung ihrer Strategie, der Sicherung des kurzfristigen und langfristigen Unternehmenserfolges sowie der nachhaltigen Steigerung des Shareholder Values an. Um dies dauerhaft zu gewährleisten, fördert die NORMA Group das Chancen- und Risikobewusstsein ihrer Mitarbeiter in allen Bereichen des Unternehmens.

RISIKO- UND CHANCENMANAGEMENTSYSTEM

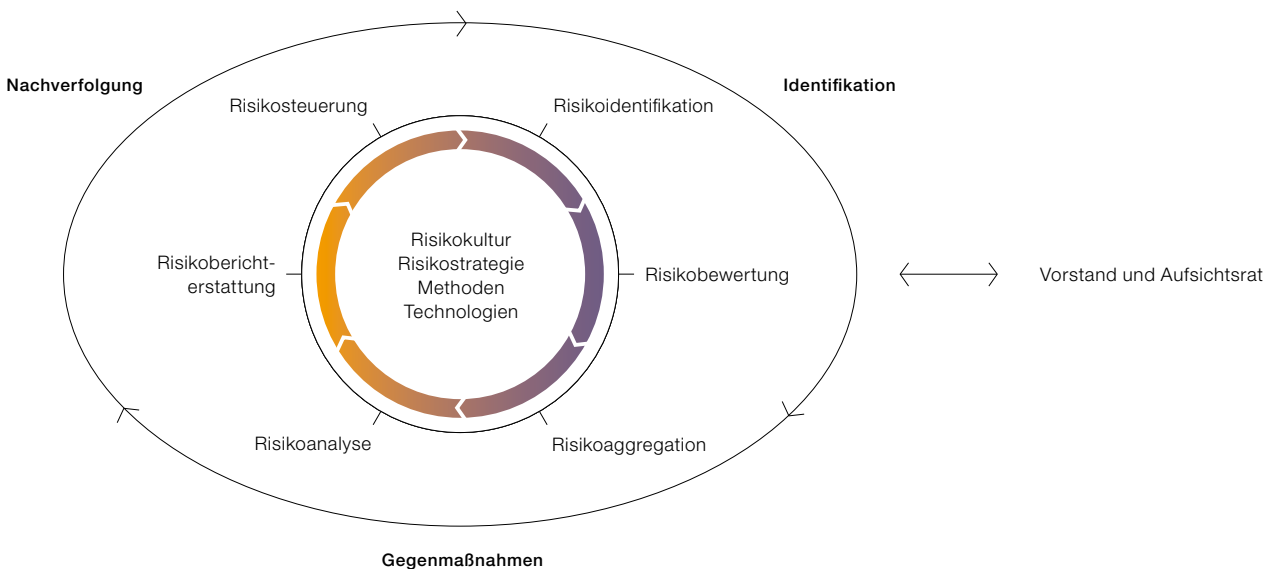
Unter Chancen und Risiken versteht die NORMA Group mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für das Unternehmen positiven oder negativen Prognose- bzw. Zielabweichung führen können. Der Fokus für mögliche Abweichungen liegt analog zur mittelfristigen Planung bei einem Zeitraum von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

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

Die konzernweite Erfassung und Bewertung von Risiken sowie deren nach Funktionsbereichen und Einzelgesellschaften gegliederte Berichterstattung an die Funktionsverantwortlichen, das Management der Segmente, den Vorstand und den Aufsichtsrat erfolgt quartalsweise. Darüber hinaus werden Risiken, die innerhalb eines Quartals identifiziert werden und deren Erwartungswert einen erheblichen Einfluss auf das Ergebnis von Teilbereichen des Konzerns hat, ad hoc an den Vorstand und gegebenenfalls an den Aufsichtsrat gemeldet. 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. Die NORMA Group beurteilt die identifizierten Chancen und Risiken anhand systematischer Bewertungsverfahren und quantifiziert sie sowohl hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen – d. h. Brutto- und Netto-Auswirkung auf die geplanten Ergebnisgrößen – als auch hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit.

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM DER NORMA GROUP

G 026



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

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. Das interne Kontrollsystem definiert zudem Maßnahmen zur Sicherstellung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems. In quartalsweisen Risiko-Steerings werden die Arbeit der Risikoverantwortlichen, das Risikoportfolio und die Bewertung der Risiken und Maßnahmen überprüft.

INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Bezüglich der Rechnungslegung und externen Finanzberichterstattung der NORMA Group lässt sich das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem anhand der folgenden wesentlichen Merkmale beschreiben. Das System ist auf die Identifikation, Analyse, Bewertung und Steuerung von Risiken sowie die Überwachung dieser Aktivitäten ausgerichtet. Die Ausgestaltung dieses Systems nach den spezifischen Anforderungen des Unternehmens fällt in den Verantwortungsbereich des Vorstands. Gemäß der Geschäftsverteilung gehören die für die Rechnungslegung zuständigen Bereiche Finanzen und Bilanzierung zum Ressort des Finanzvorstands. Diese Funktionsbereiche definieren und überprüfen die konzernweiten Rechnungslegungsstandards innerhalb des Konzerns und führen die Informationen zur Aufstellung des Konzernabschlusses zusammen. Wesentliche Risiken für den Rechnungslegungsprozess ergeben sich aus der Anforderung, richtige und vollständige Informationen in der vorgegebenen Zeit zu übermitteln. Dies setzt voraus, dass die Anforderungen klar kommuniziert und die betroffenen Einheiten in die Lage versetzt werden, die Anforderungen zu erfüllen.

Risiken, die sich auf den Rechnungslegungsprozess auswirken können, ergeben sich zum Beispiel aus der zu späten oder falschen 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. 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.

Die Ordnungsmäßigkeit der Finanzberichterstattung der NORMA Group wird über das interne Kontrollsystem in Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess gewährleistet. Zur Sicherstellung der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems erfolgen regelmäßige Überprüfungen rechnungslegungsrelevanter Prozesse durch die Interne Revision. Diese wird auch durch externe Spezialisten unterstützt. Im Rahmen der Abschlussprüfung führt der Abschlussprüfer 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) zusammengefasst. Alle Konzerngesellschaften müssen die darin beschriebenen Standards dem Rechnungslegungsprozess zugrunde legen. Wesentliche Bewertungsmaßstäbe, wie zum Beispiel für die Bewertung von Vorräten und Forderungen, sind verbindlich definiert. Darüber hinaus bestehen im Konzern systemgestützte Meldemechanismen, um konzernweit die einheitliche Behandlung gleicher Sachverhalte zu gewährleisten.

Für die Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts gilt ein für alle Gesellschaften vorgegebener Terminplan. Die Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften werden von diesen nach den maßgeblichen lokalen Rechnungslegungsvorschriften und nach IFRS aufgestellt. Konzerninterne Liefer- und Leistungsbeziehungen werden von den Gruppengesellschaften auf gesondert gekennzeichneten Konten erfasst. Die Salden der konzerninternen Verrechnungskonten werden auf der Basis definierter Richtlinien und Zeitpläne über Saldenbestätigungen abgeglichen. Die Finanzberichterstattung der Konzerngesellschaften erfolgt über das Reporting-System COGNOS. Entsprechend der regionalen Segmentierung der NORMA Group wird die fachliche Verantwortung für den

Finanzbereich sowohl von den Finanzverantwortlichen in den Gruppengesellschaften als auch von dem regionalen CFO für das jeweilige Segment getragen. Sie sind in die Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der Gruppengesellschaften eingebunden. Die übergreifende Qualitätssicherung der in den Konzernabschluss einbezogenen Abschlüsse der 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 von den Gruppengesellschaften der NORMA Group verwendeten Finanzbuchhaltungssysteme werden sukzessive vereinheitlicht. In allen Systemen liegen gegliederte Zugriffsberechtigungssysteme vor. Über Art, Ausgestaltung und Vergabepraktiken der Zugriffsberechtigungen entscheiden die lokalen Geschäftsführungen in Abstimmung mit dem Konzernleiter IT.

RISIKO- UND CHANCENPROFIL DER NORMA GROUP

Im Rahmen der Erstellung und Überwachung des Risiko- und Chancenprofils bewertet die NORMA Group die Chancen und Risiken anhand der finanziellen Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken werden anhand der Relation zum EBITA bewertet. Hierbei werden die folgenden fünf Kategorien verwendet:

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

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

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

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

- Wahrscheinlich: mehr als 40 % und bis zu 80 % Eintrittswahrscheinlichkeit
- Sehr wahrscheinlich: mehr als 80 % Eintrittswahrscheinlichkeit

Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen

Die NORMA Group ist einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken, einschließlich Ausfall-, Liquiditäts- und Marktrisiken ausgesetzt. Das Finanzrisikomanagement der Gruppe konzentriert sich auf die Risikoidentifikation, Risikobewertung und Risikobegrenzung und ist darauf ausgerichtet, mögliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu minimieren. Zur Absicherung bestimmter Risikopositionen werden auch derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Das Finanzrisikomanagement wird von der zentralen Treasury-Abteilung durchgeführt. 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 des Konzerns für die Feststellung, Bewertung und Absicherung von Finanzrisiken verantwortlich.

Kapitalrisikomanagement

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

Ausfallrisiken

Ausfallrisiken bestehen darin, dass Vertragspartner der NORMA Group ihren aus der Geschäftstätigkeit und den Finanztransaktionen entstehenden Verpflichtungen nicht nachkommen. Dabei sind Ausfallrisiken in Hinblick auf Einlagen und andere abgeschlossene Geschäfte bei Kredit- und Finanzinstituten aufgrund der Art der betreffenden Aktiva und Geschäftsbeziehungen sowie der Solidität der bestehenden Bankenpartner aktuell keine wesentliche Risikokategorie für die NORMA Group.

Relevante Ausfallrisiken können sich hingegen in Hinblick auf die Geschäftsbeziehungen zu Kunden ergeben und betreffen ausstehende Forderungen und zugesagte Geschäfte. Zur Minimierung der Ausfallrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen überprüft die NORMA Group Neukunden auf ihre Bonität. Zudem beliefert sie Kunden, deren Bonität den Konzernanforderungen nicht genügt bzw. die in Zahlungsverzug geraten sind, in der Regel nur gegen Vorkasse. Das diversifizierte Kundenportfolio reduziert die finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken zusätzlich. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Ausfallrisiken wird trotz der genannten Maßnahmen als möglich eingeschätzt. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen der Ausfallrisiken haben sich in Anbetracht der relevanten Faktoren,

wie beispielsweise der tatsächlichen Forderungsausfälle der Vergangenheit, sowie aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen gegenüber dem Vorjahr verringert und werden nicht mehr als gering, sondern als unwesentlich eingestuft.

Liquiditätsrisiken und -chancen

Umsichtiges Liquiditätsrisikomanagement verlangt das Halten von ausreichenden Zahlungsmitteln oder marktgängigen Wertpapieren, die Verfügbarkeit von Finanzierungen über zugesagte Kreditlinien in angemessener Höhe und die Fähigkeit zur Glattstellung von Marktpositionen. Aufgrund der Dynamik des Geschäfts der NORMA Group ist das Group-Treasury bestrebt, die Flexibilität bei Finanzierungen durch Aufrechterhaltung der Verfügbarkeit zugesagter Kreditlinien zu gewährleisten. Dabei verfolgt die NORMA Group als oberstes Ziel die Sicherstellung der kontinuierlichen Zahlungsfähigkeit aller Konzernunternehmen. Verantwortlich für das Liquiditätsmanagement und damit für die Minimierung der Liquiditätsrisiken ist das Group-Treasury. Zum 31. Dezember 2015 beliefen sich die flüssigen Mittel (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente) auf EUR 100,0 Mio. (2014: EUR 84,3 Mio.). Zudem verfügt die NORMA Group durch fest zugesagte revolvingende Kreditlinien bei nationalen und internationalen Kreditinstituten in Höhe von insgesamt EUR 50 Mio. über eine hohe finanzielle Flexibilität. Diese Linie wurde bis zum 31. Dezember 2015 nicht in Anspruch genommen. Weiterhin verfügt die NORMA Group über eine sogenannte Akkordeon-Fazilität in Höhe von bis zu EUR 250 Mio., welche weiteren finanziellen Spielraum bietet.

Finanzwirtschaftliche Chancen sieht die NORMA Group unter anderem in der hohen Bonität sowie der soliden Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, welche eine schrittweise Reduzierung der Kapitalkosten ermöglicht. Im Jahr 2015 wurden die bestehenden Bankkredite weiter optimiert und somit ein erhöhter finanzwirtschaftlicher Freiraum für die NORMA Group erreicht. Neben einer Verlängerung der Kreditlinie um ein Jahr konnten zwei neue zusätzliche Bankpartner gewonnen werden. Zudem wurde die Möglichkeit erweitert, Bankkreditlinien bei Bedarf auch in US-Dollar aufnehmen zu können, was in Anbetracht der hohen Bedeutung des US-Dollars für die NORMA Group zusätzlich zur Reduzierung des Risiko-Profiles der NORMA Group beigetragen hat bzw. Chancen für die weitere Finanzierung der Geschäftsaktivitäten in diesem Währungsraum bietet. Die liquiditätsbezogenen Chancen werden somit insbesondere aufgrund der guten Reputation am Kapitalmarkt als möglich eingeschätzt. Vor dem Hintergrund der in der jüngeren Vergangenheit durchgeführten Refinanzierungsmaßnahmen, mit denen die Fremdkapitalkosten bereits deutlich gesenkt werden konnten, werden die potenziellen finanziellen Auswirkungen liquiditätsbezogener Chancen auf das Ergebnis der NORMA Group im Vergleich zum Vorjahr jedoch nicht mehr als moderat, sondern lediglich als gering bewertet. → [Finanzlage](#), S. 64.

Die Finanzierungsverträge des Konzerns beinhalten marktübliche Kreditrahmenbedingungen (Financial Covenants). Sollten diese nicht eingehalten werden, 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 wird die Einhaltung der Financial Covenants kontinuierlich überwacht, um bei Bedarf frühzeitig geeignete Maßnahmen ergreifen zu können und Verletzungen der Bedingungen zu vermeiden. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Liquiditätsrisiken die Aktivitäten der NORMA Group negativ beeinflussen, konnte durch die Erhöhung der finanziellen Flexibilität gegenüber dem Vorjahr weiter minimiert werden. Das Risiko, dass Financial Covenants nicht eingehalten werden, wird aufgrund der hohen Profitabilität und eines starken operativen Cashflows nach wie vor als sehr unwahrscheinlich eingeschätzt.

Währungskursentwicklungen

Als international agierendes Unternehmen ist die NORMA Group in mehr als 100 Ländern tätig und demzufolge Fremdwährungsrisiken ausgesetzt. Als wesentliche risikobehaftete Fremdwährungspositionen werden vor allem die Währungen US-Dollar, Britische Pfund, Chinesische Renminbi, Indische Rupie, Polnische Zloty, Schwedische Krone, Schweizer Franken, Serbische Dinar und Singapur-Dollar gesehen.

Fremdwährungsrisiken werden, soweit sie nicht gegeneinander aufgerechnet werden können, nach Bedarf durch Terminkontrakte bzw. Optionen abgesichert (unter anderem US-Dollar, Schwedische Kronen, Japanische Yen, Schweizer Franken 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 nicht unbedeutendes Risiko dar, das nur teilweise und nur für eine kurzfristige Periode abgesichert werden kann. Mittelfristig wirkt die NORMA Group dem Währungsrisiko durch eine zunehmend regionale Produktion entgegen. → [Produktion und Logistik](#), S. 67.

Da der Konzern mit seinen Landesgesellschaften operativ in den wichtigsten Fremdwährungsländern vertreten ist, sind ausreichende Cash-In- und Cash-Out-Möglichkeiten zum Abfangen kurzfristiger Währungsschwankungen durch gezielte Einnahmen- und Ausgabensteuerung gegeben. Auch die Optimierung der 2015 neu verhandelten Bankkredite, die nunmehr auch die Möglichkeit einer Ausnutzung der Kreditlinien in US-Dollar vorsehen, führt zu einer besseren Kongruenz der Zahlungsprofile in US-Dollar. Darüber hinaus werden die Fremdwährungsrisiken in der Gruppe überwacht und im Falle von Risikoüberschreitungen mittels derivativer Sicherungsinstrumente zeitlich rollierend in den Euro überführt. Translationsrisiken, d. h. das Risiko von Wertschwankungen des Reinvermögens der Gruppen-gesellschaften infolge von Wechselkursveränderungen, werden aufgrund der gestiegenen Bedeutung für die Gruppe nach Kauf von National Diversified Sales mittels derivativer Instrumente begrenzt. Die daraus resultierenden Liquiditätsrisiken werden kontinuierlich vom Group-Treasury überwacht. Dabei wird jederzeit sichergestellt, dass ausreichend Liquidität bzw. zugesagte Kreditlinien zur Verfügung stehen, um etwaige Zahlungsmittelabflüsse decken zu können. Umrechnungseffekte von Positionen aus der Bilanz und Gesamtergebnisrechnung der Tochtergesellschaften in Fremdwährungsgebieten zu dem in Euro aufgestellten Konzernabschluss sind unvermeidlich.

Die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Chancen und Risiken in Zusammenhang mit Währungskursveränderungen werden auf Basis der durchgeführten Sensitivitätsanalysen als moderat bewertet. Die Wahrscheinlichkeit für den Eintritt dieser Chancen und Risiken wird vor dem Hintergrund der jüngsten Währungskursveränderungen und der bestehenden Unsicherheiten hinsichtlich der weiteren Entwicklung der relevanten Währungskurse als möglich eingeschätzt. Im Vorjahr wurde die Eintrittswahrscheinlichkeit der Währungsrisiken aufgrund der damals bestehenden Aussichten für die Währungskursentwicklung noch als wahrscheinlich angenommen.

Zinsänderungen

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

Aktuell sind große Teile der Fremdkapitalaufnahmen über feste Kreditzinsen begeben und unterliegen somit keinem Zinsänderungsrisiko. Ursprünglich variabel verzinsten Kredite wurden mittels derivativer Instrumente synthetisch auf Festzinspositionen überführt. Die NORMA Group weist derzeit bezüglich des im Berichtsjahr neu verhandelten Bankkredits über EUR 100 Mio., für die noch nicht gezogene revolvingende Kreditlinie (EUR 50 Mio.) sowie hinsichtlich des im Jahr 2014 begebenen Schuldscheins (EUR 13 Mio.) ein entsprechendes Zinsänderungsrisiko auf. Dieses Zinsänderungsrisiko soll jedoch zeitnah über derivative Instrumente begrenzt werden. Bei künftigen mittelfristigen Inanspruchnahmen der zugesagten revolvingenden Kreditlinie ist die NORMA Group bestrebt, das Zinsänderungsrisiko zu circa 80% zu sichern.

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

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen

Der Erfolg der NORMA Group hängt nicht unwesentlich von den makroökonomischen Entwicklungen ihrer Absatzmärkte und der Absatzmärkte ihrer Kunden ab. Deshalb werden sowohl in der Planung als auch im Risiko- und Chancenmanagement wichtige Indikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung weltweit berücksichtigt. Für die Einschätzung der makroökonomischen

Entwicklung nutzt die NORMA Group unter anderem Prognosen allgemein anerkannter Institutionen wie etwa des IWF, der Bundesbank und renommierter Wirtschaftsforschungsinstitute. Demnach ist 2016 mit einem globalen Wachstum von 3,4% zu rechnen. Eine positive Entwicklung über dieses Maß hinaus stellt für die NORMA Group eine Chance dar. Durch ihre flexiblen Produktionsstrukturen kann die NORMA Group kurzfristig Kapazitäten ausbauen und so auf eine allgemein erhöhte Nachfrage reagieren. Dass sich die konjunkturelle Lage und somit das Ergebnis der NORMA Group weltweit moderat verbessert, schätzt die Gesellschaft als möglich ein.

Dennoch sieht die NORMA Group Risiken, die den Prognosen entgegenwirken können und berücksichtigt diese im Rahmen des konzernweiten Risikomanagements. Zu diesen Risiken gehören insbesondere geopolitische Krisen, die konjunkturelle Entwicklung in China und Lateinamerika sowie die möglichen Auswirkungen einer Erhöhung der Leitzinsen in den USA auf die konjunkturelle Entwicklung in Schwellenländern. Eine gegenüber den Planungsannahmen negative Entwicklung der Weltkonjunktur wird derzeit unter Berücksichtigung dieser Risiken als möglich (im Vorjahr unwahrscheinlich) eingestuft. Sollte es durch diese Faktoren dennoch zu einer Beeinträchtigung der weltweiten Nachfrage kommen, werden die finanziellen Abweichungen gegenüber der Planung als moderat eingeschätzt.

Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen

Branchenspezifische Chancen und Risiken können sich für die NORMA Group insbesondere aus technologischen und wettbewerblichen Veränderungen ergeben. Die zunehmende Bedeutung neuer Technologien, wie beispielsweise umweltfreundlicherer Antriebstechnologien, kann zudem zu einer Verschärfung des Wettbewerbsdrucks und zu verstärktem Preisdruck führen. Diesen Risiken begegnet die NORMA Group durch kontinuierliche Initiativen zur Sicherung und zum Ausbau der Technologie- und Innovationsführerschaft sowie durch eine Fokussierung auf Kunden und Märkte. → [Forschung und Entwicklung, S. 54](#).

Die NORMA Group fokussiert ihre Produktentwicklung auf innovative Lösungen für die Herausforderungen ihrer industriellen Kunden, die sich aus globalen Megatrends ergeben. Die aus einem zunehmend größeren Umweltbewusstsein und immer strengeren Emissionsvorgaben resultierende Nachfrage nach „grünen“ Technologien sieht die NORMA Group als Chance. Es ist davon auszugehen, dass auch in den kommenden Jahren weitere regulatorische Maßnahmen wie die EURO-6-Abgasnorm oder die Flottenregelung etabliert werden, was zu einer verstärkten Nachfrage nach umweltfreundlichen Technologien und Produkten führen wird. Zudem adressiert die NORMA Group mit den in den Vorjahren durchgeführten Akquisitionen im Bereich Wassermanagement konsequent unternehmerische Chancen, die sich aus der in vielen Regionen zu beobachtenden, zunehmenden Knappheit von Wasser und dem in diesen Zusammenhang gebotenen verantwortungsvollen Umgang mit dieser wichtigen Ressource ergeben.

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

Vor dem Hintergrund der Diskussionen um die Einhaltung von Emissionsstandards bei Dieselfahrzeugen sieht die NORMA Group im Vergleich zum Vorjahr leicht erhöhte Risiken in Bezug auf die Nachfrage nach Produktlösungen für diese Fahrzeugkategorie. Die branchenspezifischen und technologischen Risiken werden daher als möglich mit einer moderaten finanziellen Auswirkung bewertet. Im Vorjahr wurden diese noch als unwahrscheinlich mit einer geringen finanziellen Auswirkung eingeschätzt.

Im branchenspezifischen und technologischen Bereich können sich aus einer möglichen weiteren Verschärfung der Abgasnormen für Dieselfahrzeuge für die NORMA Group jedoch auch Chancen ergeben. Aufgrund der andauernden Bestrebungen zur Verschärfung der Umweltstandards hält die NORMA Group die Wahrscheinlichkeit für künftige positive Entwicklungen in diesem Bereich, die über das Maß der Planung hinausgehen, für möglich. Dies hätte einen moderaten Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

Unternehmensstrategische Risiken und Chancen

Im Jahr 2015 wurde die strategische Ausrichtung des Konzerns durch Investitionen in Wachstumsmärkte, den Ausbau bestehender Märkte und die weitere Integration der im 4. Quartal 2014 akquirierten National Diversified Sales, Inc. (NDS) weiter optimiert. Mit der Übernahme von NDS, einem führenden US-amerikanischen Anbieter von Lösungen im Bereich Regenwassermanagement und Landschaftsbewässerung sowie Verbindungskomponenten für Infrastruktur im Wasserbereich, hat die NORMA Group ihren Expansionskurs im Bereich Wassermanagement fortgesetzt.

Das Ziel dieser Investitionen und Akquisitionen ist die Ausweitung der Präsenz in den bestehenden Märkten sowie die Erschließung neuer Endmärkte mit attraktivem Wachstumspotenzial. Zudem kann die NORMA Group durch die globale Ausrichtung Produktionsprozesse, die einen höheren manuellen Montageaufwand erfordern, in Ländern mit geringeren Lohnkosten ansiedeln und somit die Profitabilität absichern und weiter steigern. Die relevanten Märkte werden auch weiterhin kontinuierlich beobachtet und Chancen für strategische Akquisitionen oder Eigenkapitalbeteiligungen als Ergänzung zum organischen Wachstum identifiziert. Die NORMA Group ist durch gezielte Akquisitionen ständig bestrebt, die Technologieführerschaft zu stärken, Marktpotenziale zu erschließen, die Serviceleistungen gegenüber den Kunden zu verbessern und das Produktportfolio zu erweitern.

Darüber hinaus arbeitet die NORMA Group über alle Geschäftsprozesse hinweg eng mit den Kunden zusammen. Bereits in

der Produkt- und Anwendungsentwicklung entstehen neue Produkte in stetiger Abstimmung mit den Kunden. Die beiden Vertriebswege, Engineered Joining Technology (EJT) und Distribution Services (DS), sind auf die speziellen Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet. Auch in der Zukunft wird die NORMA Group die Entwicklung der Märkte in der Zusammenarbeit mit Kunden vorantreiben.

Die NORMA Group investiert jährlich circa 5 % des EJT-Umsatzes in Forschung und Entwicklung. Durch diese Fokussierung, neue Technologien, Produkte und Lösungen zu entwickeln sowie bestehende zu verbessern, werden die Wettbewerbsposition als Technologieführer sowie die Innovationskraft der NORMA Group gestärkt und mittelfristig Kostenvorteile realisiert.

Diese konsequente strategische Ausrichtung wird als Grundlage zur Schaffung von langfristigen Chancenpotenzialen angesehen. Die mittelfristigen Auswirkungen der Strategie der NORMA Group werden daher als moderat eingeschätzt und eine positive Abweichung von der Planung als möglich bewertet.

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 Gruppe haben. Um strategische Risiken zu vermeiden, beobachtet die NORMA Group das Marktumfeld sowie die Wettbewerber und führt zur kontinuierlichen Verbesserung Kunden- und Lieferantenbefragungen durch. → **Einkauf und Lieferantenmanagement**, S. 69. Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit strategischer Risiken als unwahrscheinlich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat eingestuft werden.

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

Leistungswirtschaftliche Risiken und Chancen

Rohstoffpreise

Die von der NORMA Group eingesetzten Materialien, insbesondere die Grundmaterialien Stahl und Kunststoff, unterliegen dem Risiko von Preisschwankungen. Die Preisentwicklung wird zudem indirekt durch die weltwirtschaftliche Konjunktur sowie durch institutionelle Kapitalanleger beeinflusst. Die NORMA Group begrenzt das Risiko steigender Einkaufspreise durch ein systematisches Material- und Lieferantenrisikomanagement. Mit einer leistungsfähigen weltweiten Gruppeneinkaufsstruktur werden Skaleneffekte bei der Beschaffung der wichtigsten Produktbereiche Stahl, Metall-Komponenten, Polyamide und Gummimaterialien genutzt und diese möglichst wettbewerbsfähig beschafft. Diese Gruppeneinkaufsstruktur ermöglicht es auch, die Risiken der einzelnen Segmente untereinander auszugleichen. Zudem ist die NORMA Group stets bestrebt, durch die kontinuierliche Optimierung der Lieferantenauswahl

sowie den Einsatz des „Best-Landed-Cost-Ansatzes“ dauerhaft wettbewerbsfähige Beschaffungspreise sicherzustellen. Durch den stetigen technologischen Fortschritt und die Erprobung alternativer Materialien wird zudem versucht, die Abhängigkeit von einzelnen Materialien zu reduzieren. Gegen die Volatilität bei Rohstoffpreisen sichert sich die NORMA Group durch den Abschluss von Verträgen mit einer Laufzeit von bis zu zwölf Monaten ab, wodurch Risiken für die Materialversorgung minimiert und Preisschwankungen besser kalkulierbar gemacht werden können.

Zwar schätzt die NORMA Group die Wahrscheinlichkeit steigender Preise aufgrund der Wachstumsprognosen der Weltwirtschaft als möglich ein, dies wird allerdings aufgrund der initiierten Gegenmaßnahmen voraussichtlich nur geringe finanzielle Auswirkungen haben. Da über die Gestaltung der Kundenverträge ein Teil der Materialpreisentwicklung an die Kunden weitergeben werden kann, ist auch ein Fallen der Rohstoffpreise kein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Chancen, die sich aus einer fallenden Rohstoffpreisentwicklung ergeben, werden deshalb als gering eingeschätzt, wobei eine fallende Entwicklung der weltweiten Rohstoffpreise aufgrund sich zunehmend verschlechternder 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, arbeitet die NORMA Group nur mit zuverlässigen, innovativen und den hohen Qualitätsanforderungen der NORMA Group genügenden Lieferanten zusammen. Die zehn wichtigsten Lieferanten der NORMA Group sind für etwa 29 % des Einkaufsvolumens verantwortlich. → [Einkauf und Lieferantenmanagement](#), S. 69. Diese und weitere zentrale Lieferanten werden im Rahmen des Qualitätsmanagements regelmäßig besichtigt und beurteilt. Sofern Anhaltspunkte für Lieferantenausfälle bestehen, werden unverzüglich Ausweichmöglichkeiten evaluiert. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Lieferantenausfallrisiken als möglich und das Ausmaß des potenziellen finanziellen Verlusts weiterhin als gering eingeschätzt. Durch den proaktiven Ansatz sowohl in den bestehenden Lieferantenbeziehungen als auch bei der Identifikation neuer Lieferanten und Rohstoffe werden jedoch auch Chancen in diesem Bereich gesehen. Da weitere Optimierungen im Bereich Einkauf auch mittelfristig antizipiert werden, werden die Potenziale der eingeleiteten Maßnahmen für eine positive Abweichung gegenüber der Planung als möglich mit einem geringen Einfluss eingeschätzt.

Qualität und Prozesse

Die Produkte der NORMA Group sind häufig funktionskritisch bezüglich Qualität, Leistungsfähigkeit und Betriebszuverlässigkeit des Endprodukts. Qualitätsmängel könnten zu Rechtsstreitigkeiten, Schadensersatzpflichten oder dem Verlust von Kunden führen. Ein wesentlicher Faktor zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs ist daher die zuverlässige Gewährleistung der Produktqualität, sodass die Produkte der NORMA Group

einen entscheidenden Mehrwert für die Kunden liefern. Das Spannungsverhältnis zwischen Kostenführerschaft und Qualitätssicherung stellt hierbei eine dauerhafte Herausforderung dar. Dieses Risiko wird durch weitreichende Qualitätssicherungsmaßnahmen und konzerneinheitliche Qualitätsstandards sowie durch die Fokussierung auf innovative und wertschöpfende Verbindungslösungen, die entsprechend den Kundenanforderungen ausgestaltet werden, reduziert. → [Qualitätsmanagement](#), S. 69. Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Qualitätsrisiken als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund bestehender Versicherungen gegen Schadensfälle als gering eingestuft werden.

Die NORMA Group ist stets bestrebt, Kostenvorteile zu realisieren und hierdurch die Wettbewerbsposition zu stärken. Aus der Entwicklung und Implementierung von Initiativen, die auf die Bereiche Kostendisziplin, kontinuierliche Verbesserung von Prozessen in allen Funktionen und Regionen, Optimierung des Supply-Chain-Managements sowie der Fertigungsprozesse ausgerichtet sind, werden daher positive Impulse für die Geschäftstätigkeit erwartet. → [Produktion und Logistik](#), S. 67. Da die NORMA Group einen fortlaufenden Verbesserungsprozess verfolgt, gibt es über die Planung hinaus Chancen für positive Abweichungen im Bereich dieser Prozesse. Dies gilt für alle Regionen, in denen die NORMA Group aktiv ist. Die Wahrscheinlichkeit für Kostensenkungen wird als möglich eingeschätzt. Da eine kontinuierliche Optimierung der Produktionsprozesse jedoch bereits im Rahmen der Planung berücksichtigt ist und die Prozesse bereits sehr effizient gestaltet sind, ist die kurzfristige finanzielle Auswirkung einer Planabweichung durch verbesserte Produktionsprozesse gering.

Kunden

Kundenrisiken resultieren aus der Abhängigkeit von wichtigen Abnehmern, die einen nicht unwesentlichen Anteil des Umsatzes generieren. Diese könnten ihre Verhandlungsmacht ausnutzen und den Druck auf die Margen erhöhen. Auch Nachfragerückgänge oder der Verlust dieser Kunden können nachteilige Auswirkungen auf das Ergebnis der NORMA Group haben. Daher werden sowohl die Auftragseingänge als auch das Kundenverhalten im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses überwacht, um Kundenrisiken frühzeitig zu erkennen. Zudem verfügt die NORMA Group über ein diversifiziertes Kundenportfolio, was die finanziellen Auswirkungen der Kundenrisiken reduziert. Dementsprechend wurden im Geschäftsjahr 2015 mit keinem Kunden mehr als 5 % der Umsätze generiert. Deshalb wird das Risiko, dass sich Kundenrisiken nachteilig auf die Geschäftstätigkeit auswirken, als möglich eingeschätzt, was aufgrund der diversifizierten Kundenstruktur jedoch geringe finanzielle Auswirkungen zur Folge hätte.

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

Anzahl von Kunden ergeben, als möglich eingeschätzt, mit einem geringen Effekt auf das Ergebnis.

Risiken und Chancen des Personalmanagements

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

Diesen Risiken tritt die NORMA Group mit weitreichenden Weiterbildungs-, Schulungs- und Förderungsprogrammen entgegen. Durch variable Entgeltsysteme wird die Ausrichtung der Mitarbeiter auf den Unternehmenserfolg gefördert. Im Gegenzug wirken die Mitarbeiter der NORMA Group im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen und Verbesserungsinitiativen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung der NORMA Group mit. Umfangreiche Vertretungsregelungen und eine Aufgabenverteilung, die den gegenseitigen Austausch fördert, sichert die NORMA Group gegenüber Risiken ab, die durch den Austritt eines Mitarbeiters eintreten können. Bei der Identifizierung von potenziellen neuen Mitarbeitern, die entscheidend zum Unternehmenserfolg beitragen können, lässt sich die NORMA Group 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 wird als möglich eingeschätzt, während die potenziellen finanziellen Auswirkungen aufgrund einer nachhaltigen Personalpolitik unwesentlich sind.

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Durch zahlreiche Bildungs- und Schulungsangebote sowie die gezielte Talentsuche innerhalb des Konzerns fördert die NORMA Group die Mitarbeiter und bietet ihnen Anreize, die persönlichen Kompetenzen weiterzuentwickeln. Zudem bietet die NORMA Group den Mitarbeitern flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle an. Diese Maßnahmen tragen in ihrer Gesamtheit zu einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit – gemessen durch eine regelmäßig stattfindende Mitarbeiterbefragung – und einer Fluktuationsrate von konzernweit nur 7,7 % bei. → *Mitarbeiter*, S. 71.

Durch die genannten Maßnahmen fördert die NORMA Group aktiv den Wissenserhalt und -aufbau im Unternehmen, worin Chancen für die künftige Entwicklung der NORMA Group gesehen werden. Da diese Chancen jedoch in zunehmendem Maße Eingang in die Unternehmensplanung finden, wird der Eintritt dieser Chancen im Vergleich zum Vorjahr nicht mehr als sehr wahrscheinlich sondern als wahrscheinlich eingestuft. Der finanzielle Erfolg dieser Chancen wird als gering eingeschätzt.

IT-bezogene Risiken und Chancen

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 hat die NORMA Group geeignete Maßnahmen zur Vermeidung und Reduktion derartiger Risiken implementiert. Die Gesamtheit dieser Maßnahmen ist in den 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 vom Konzern genutzte Rechenzentrum in Frankfurt am Main wird auch von anderen Gruppengesellschaften für ihre ERP-Systeme genutzt. Ein weiteres Rechenzentrum liegt in den USA und kleinere Backup-Systeme 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 werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten von IT-bezogenen Risiken in allen Regionen als möglich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen als gering eingeschätzt. Chancen im Bereich IT ergeben sich vor allem aus den Potenzialen der Prozessvereinheitlichung und Optimierung über alle Gesellschaften der NORMA Group hinweg. So wurde die schrittweise Überführung alter ERP-Systeme in neue gruppeneinheitliche Systeme im Jahr 2015 weiter vorangetrieben. Die Chancen, die sich aus dieser Vereinheitlichung ergeben, werden zunehmend in der Unternehmensplanung berücksichtigt und daher im Vergleich zum Vorjahr nicht mehr als sehr wahrscheinlich, sondern als wahrscheinlich angesehen. Die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen werden auf einem geringen Niveau erwartet.

Rechtliche Chancen und Risiken

Risiken aus Verstößen gegen Normen und Verträge

Zukünftige Gesetzes- und Vorschriftsänderungen, insbesondere im Haftungsrecht, Umweltrecht, Steuer- und Zollrecht sowie Arbeitsrecht und sämtliche damit verbundenen Normenänderungen können sich negativ auf die Entwicklung der NORMA Group auswirken. Verstöße gegen Gesetze und Vorschriften, aber auch gegen vertragliche Vereinbarungen können zu Strafen, behördlichen Auflagen oder Forderungen Geschädigter führen. Umgekehrt kann die NORMA Group durch Vertragsbrüche Dritter geschädigt werden. Zudem können sich aus fehlerhaften Produkten Rechtsstreitigkeiten und Schadensersatzverpflichtungen ergeben.

Mit den vorhandenen Compliance- und Risikomanagementsystemen wird die Einhaltung der sich ständig ändernden Gesetze und Vorschriften überwacht und sichergestellt, dass vertragliche Pflichten eingehalten werden. Dem Risiko von Produktfehlern begegnet die NORMA Group mit ihrem konzernweiten Qualitätssicherungsprogramm. Infolgedessen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken aus Verstößen gegen Normen oder Verträge als unwahrscheinlich und das Ausmaß der potenziellen finanziellen Auswirkungen als moderat eingeschätzt.

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

Sozial- und Umweltstandards

Durch Verletzungen von Sozial- und Umweltstandards könnte die Reputation der NORMA Group beschädigt und Auflagen, Schadensersatz- oder Beseitigungspflichten ausgelöst werden. Daher hat die NORMA Group Corporate Responsibility als integralen Bestandteil der Konzernstrategie implementiert. In diesem Zusammenhang wurde ein systematisches Umweltmanagementsystem in der NORMA Group eingeführt, um Unternehmensentscheidungen stets auch vor dem Hintergrund der Vermeidung von Emissionen und des schonenden Umgangs mit Ressourcen zu evaluieren. Zudem investiert die NORMA Group in die Bereiche Arbeits- und Gesundheitsschutz, um die Arbeitssicherheit kontinuierlich zu verbessern. → Mitarbeiter, S. 71. Infolgedessen werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten negativer Entwicklungen aufgrund von Sozial- und Umweltrisiken weiterhin als unwahrscheinlich und die potenziellen finanziellen Auswirkungen hieraus als moderat eingeschätzt.

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

Geistiges Eigentum

Aufgrund der Stellung der NORMA Group als Technologie- und Innovationsführer besteht das Risiko, dass Verletzungen des geistigen Eigentums zu Umsatzeinbußen und Reputationsverlust führen können. Daher sichert die NORMA Group ihre Technologien und Innovationen rechtlich ab. Die potenziellen Auswirkungen werden zusätzlich durch die hohe Innovationsgeschwindigkeit sowie die Entwicklung kundenspezifischer Lösungen minimiert. Gleichzeitig kann es auch durch die NORMA Group zu der Verletzung des geistigen Eigentums Dritter kommen. Deshalb werden Entwicklungen frühzeitig auf potenzielle Patentrechtsverletzungen geprüft. Die Wahrscheinlichkeit

RISIKO- UND CHANCENPORTFOLIO DER NORMA GROUP*

Finanzwirtschaftliche Risiken und Chancen

Ausfallrisiken	
Liquidität	Risiken
	Chancen
Währung	Risiken
	Chancen
Zinsänderung	Risiken
	Chancen

Volkswirtschaftliche und konjunkturelle Risiken und Chancen

Risiken
Chancen

Branchenspezifische und technologische Risiken und Chancen

Risiken
Chancen

Unternehmensstrategische Risiken und Chancen

Risiken
Chancen

Operative Risiken und Chancen

Rohstoffpreise	Risiken
	Chancen
Lieferanten	Risiken
	Chancen
Qualität und Prozesse	Risiken
	Chancen
Kunden	Risiken
	Chancen

Risiken und Chancen im Personalmanagement

Risiken
Chancen

IT-bezogene Risiken und Chancen

Risiken
Chancen

Rechtliche Risiken und Chancen

Risiken aus Verstößen gegen Normen und Verträge	Risiken
Sozial- und Umweltstandards	Risiken
	Chancen
Geistiges Eigentum	Risiken
	Chancen

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

T 029

Eintrittswahrscheinlichkeit						Finanzielle Auswirkung					
Sehr unwahrscheinlich	Unwahrscheinlich	Möglich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich	Veränderung zu 2014	Unwesentlich	Gering	Moderat	Wesentlich	Hoch	Veränderung zu 2014
		•			→	•					↘
•					→					•	→
		•			→		•				↘
		•			↘			•			→
		•			→			•			→
		•			→		•				→
	•				→	•					↘
			•		↗			•			→
			•		→			•			→
		•			↗			•			↗
		•			→			•			→
					→			•			→
	•				→			•			→
		•			→			•			→
					→			•			→
					→			•			→
					→			•			→
					→			•			→
					→			•			→
		•			→	•					→
			•		↘		•				→
					→			•			→
			•		↘		•				→
					→			•			→
	•				→			•			→
	•				→			•			→
		•			→		•				→
		•			→		•				→
		•			→		•				→

→ unverändert ↗ erhöht ↘ gesunken

von Verletzungen des geistigen Eigentums wird als möglich eingeschätzt. Aufgrund der eingeleiteten Gegenmaßnahmen werden die potenziellen Auswirkungen hieraus als gering beurteilt. Darüber hinaus werden durch die konsequente Absicherung des geistigen Eigentums und den Aufbau rechtlicher Alleinstellungsmerkmale auch mögliche Chancen, die zu einer geringen Abweichung der mittelfristigen Planung führen können, gesehen.

BEURTEILUNG DES GESAMTPROFILS DER RISIKEN UND CHANCEN DURCH DEN VORSTAND

Die Gesamtsituation des Konzerns ergibt sich aus der Aggregation der Chancen und Einzelrisiken aller Kategorien der Geschäftseinheiten und Funktionen. Der Vorstand der NORMA Group erwartet unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenziellen finanziellen Auswirkungen sowie vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Geschäftsaussichten keine einzelnen oder aggregierten Risiken, welche die Fortführung der Unternehmenstätigkeit der Gruppe und einzelner Konzerngesellschaften gefährden könnten. Unter der Berücksichtigung der aggregierten Chancen ist die NORMA Group nach Ansicht

des Vorstands sowohl mittel- als auch langfristig sehr gut aufgestellt, um die Marktposition weiter auszubauen und global zu wachsen. Diese Einschätzung wird durch die guten Deckungsmöglichkeiten des Finanzierungsbedarfs bekräftigt. Die NORMA Group hat sich daher nicht um ein offizielles Rating einer führenden Ratingagentur bemüht.

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

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

Vergütungsbericht für Vorstand und Aufsichtsrat

VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Grundzüge des Vergütungssystems

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

Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 setzt sich die Vergütung aus einem fixen Bestandteil sowie variablen Bestandteilen zusammen.

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

Die variable Vergütung ist in Abhängigkeit vom Zeitpunkt des Dienstantritts der Vorstandsmitglieder unterschiedlich gestaltet. Bei den vor 2015 eingetretenen Vorständen besteht sie aus den folgenden Komponenten:

1. Der Jahresbonus ist eine variable Barvergütung, die sich nach dem messbaren Erfolg des Unternehmens im abgelaufenen Geschäftsjahr richtet. Als Bezugsparameter wird neben der Zielerreichung einer Ertragskomponente (bereinigtes EBITA) auch die Zielerreichung einer Liquiditätskomponente (operativer Free-Cashflow vor externer Verwendung) berücksichtigt. Beide Kennzahlen werden jeweils für ein Geschäftsjahr auf der Grundlage der dem Konzernabschluss der Gesellschaft zu entnehmenden betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ermittelt und mit den vom Aufsichtsrat vorher festgelegten Zielsetzungen verglichen. Aus der jeweiligen Zielerreichung der einzelnen 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.
2. 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 (Performance-Zeitraum) betrachtet werden. Für jedes Jahr beginnt ein neuer dreijähriger Performance-Zeitraum. Beide Komponenten errechnen sich nach dem Grundsatz, dass der im Performance-Zeitraum tatsächlich erreichte Durchschnittswert des jährlichen (bereinigten) EBITA und FCF-Werts mit dem jeweils im Dienstvertrag festgelegten (bereinigten) EBITA-Bonusprozentsatz 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 Dreijahreszeitraum signifikant verfehlt werden.

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

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

Das MSP ist in Tranchen gegliedert. Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs (8. April 2011) zugeteilt. Die weiteren Tranchen wurden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. 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 2012, 2013 und 2014 jeweils 108.452 Stück, für 2015 85.952 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede Tranche neu festgelegt. Für die Tranchen 2012, 2013, 2014 und 2015 beträgt er jeweils 1,5. In den Geschäftsjahren 2012 bis 2014 sind somit jeweils 162.679, im Geschäftsjahr 2015 sind 128.928 Aktienoptionen zu berücksichtigen. Jede Tranche wird unter Berücksichtigung geänderter Einflussfaktoren neu berechnet und ratierlich über den Erdienungszeitraum bilanziert.

Die Haltefrist beträgt jeweils vier Jahre und endet für die Tranche 2012, 2013, 2014 und 2015 am 31. März 2016, 2017, 2018 bzw. 2019. 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 2012, 2013, 2014 und 2015 wurde die Ausübungshürde auf 120 % des Ausübungspreises festgelegt. Für die Bestimmung des Ausübungspreises der Tranchen ab 2012 ist der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandeltagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorhergehen, maßgeblich. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen.

Die Berechnung des Werts der Aktienoption erfolgt auf Basis betriebswirtschaftlich anerkannter Bewertungsmodelle.

Die Gesellschaft kann zum Zeitpunkt der Ausübung frei entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt. Die NORMA Group ging in den Vorjahren von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten aus. Im April 2015 wurde das MSP durch Beschluss des Aufsichtsrats für die Tranche 2011 auf Barvergütung umgestellt. Durch diesen Beschluss und die damit begründete Historie kam es für die verbleibenden Tranchen zu einer Änderung der Einstufung von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten hin zu einem Ausgleich durch Barvergütung. Aufgrund der Änderung der Einstufung der Aktienoptionen wurden die anteiligen Zeitwerte („Fair Values“) der Optionen zum Zeitpunkt der Änderung der Einschätzung neu berechnet. Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang verwiesen. → [Konzernanhang](#), S. 158.

**MATCHING-STOCK-PROGRAMM (MSP)
ZUM ZUTEILUNGSZEITPUNKT IM ÜBERBLICK** T 030

Tranchen	Optionsfaktor	Anzahl Optionen	Ausübungspreis in EUR	Ende der Haltefrist
2015	1,5	128.928	44,09	2019
2014	1,5	162.679	40,16	2018
2013	1,5	162.679	23,71	2017
2012	1,5	162.679	17,87	2016

Bei Dienstantritt im Berichtsjahr besteht die variable Vergütung des Vorstands aus den folgenden Komponenten:

1. Der Jahresbonus ist ein variabler Vergütungsbestandteil, der sich auf das durchschnittliche (bereinigte) Konzern-EBT (Konzernergebnis vor Ertragsteuern) der vergangenen drei Geschäftsjahre bezieht. Der Vorstand erhält einen Prozentanteil an dem Betrag des dreijährigen Mittelwertes. Der Jahresbonus ist auf maximal das Zweifache des festen Jahresgehalts begrenzt. Die Auszahlung des Jahresbonus für ein abgelaufenes Geschäftsjahr erfolgt nach Billigung des

Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat im Folgejahr. Ist das Vorstandsmitglied nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, wird der Jahresbonus entsprechend gekürzt.

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

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

Die Berechnung der ersten Komponente erfolgt auf Basis des (bereinigten) Konzern-Ergebnisses vor Ertragsteuern und Zinsen (Konzern-EBIT) des Geschäftsjahres sowie der durchschnittlichen Konzernsteuerquote. Die zweite Komponente errechnet sich aus dem Konzernkapitalkostensatz (WACC) multipliziert mit dem investierten Kapital. Der NORMA-Value-Added-Bonus ist auf maximal ein festes Jahresgehalt begrenzt. 75 % des auf den LTI entfallenden Betrages werden dem jeweiligen Vorstandsmitglied im Folgejahr ausgezahlt. Mit den restlichen 25 % des auf den LTI entfallenden Betrages erwirbt die Gesellschaft Aktien der NORMA Group SE im Namen und auf Rechnung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Alternativ kann die Gesellschaft diesen Restbetrag an den Vorstand auszahlen. Der Vorstand verpflichtet sich in diesem Fall, innerhalb von 120 Tagen nach der den Jahresabschluss feststellenden Aufsichtsrats-sitzung für diesen Restbetrag Aktien der NORMA Group SE zu erwerben. Das Vorstandsmitglied darf vor Ablauf von vier Jahren nicht über die Aktien verfügen. Dividenden und Bezugsrechte stehen dem Vorstandsmitglied frei zur Verfügung. Tritt ein Vorstandsmitglied im laufenden Geschäftsjahr in die Dienste der Gesellschaft ein oder ist es nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, so wird der LTI anteilig (pro rata temporis) gekürzt. Bei Beendigung des Dienstvertrages kann ein Vorstandsmitglied erst zwölf Monate nach Beendigung über die Aktien verfügen. Mit Beendigung der Organstellung auf Wunsch des Vorstands oder aus wichtigem Grund entfallen künftig fällige Ansprüche auf die variablen Vergütungsbestandteile des LTI.

Daneben besteht bei Dienstantritt im Berichtsjahr ein Anspruch auf ein Ruhegehalt, das sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens bemisst. Der Anspruch auf Ruhegehalt entsteht, wenn der Dienstvertrag beendet ist, aber nicht vor dem

Erreichen des 65. Lebensjahres, oder wenn Arbeitsunfähigkeit eintritt. Der Prozentsatz ist abhängig von der Anzahl der Dienstjahre als Vorstand. Der Prozentsatz beläuft sich auf 4 % des letzten Jahresfestgehalts vor Ausscheiden für jedes vollendete Dienstjahr. Der Prozentsatz kann maximal auf 55 % steigen. Ferner ist eine Hinterbliebenenversorgung vorgesehen.

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

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

Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2015

Die Gesamtbezüge des Vorstands nach § 315a i. V. m. § 315 Abs. 2 Nr. 4 und § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB betragen im Geschäftsjahr 2015 insgesamt EUR 4,6 Mio. (2014: EUR 3,2 Mio.). Darin enthalten sind fixe EUR 1,3 Mio. (2014: EUR 1,4 Mio.) und variable Bestandteile in Höhe von EUR 3,2 Mio. (2014: EUR 1,8 Mio.) sowie erstmalig Versorgungsaufwand in Höhe von EUR 0,1 Mio. (2014: EUR 0,0 Mio.).

Zusätzlich zu den obigen Vergütungen wurden im Rahmen der Umstellung des Matching-Stock-Programms (MSP) für den Vorstand der NORMA Group SE nach HGB EUR 6,3 Mio. als Aufwendungen erfasst.

Die variablen Bestandteile setzen sich aus dem kurzfristigen erfolgsabhängigen Jahresbonus und den beiden langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungen in Form des LTI bzw. des NORMA-Value-Added-Bonus und des MSP zusammen.

Für die variablen Vergütungsbestandteile wurde eine Rückstellung gebildet. Die Aktienoptionen im Rahmen des MSP

werden seit dem Berichtsjahr fortlaufend bewertet und aufwandswirksam in den sonstigen Rückstellungen erfasst. Vor der Umstellung wurden sie rätierlich über die Haltefrist in der Kapitalrücklage 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.

Die Vergütung des Vorstands stellt sich – gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 unterschieden nach Gewährung für das Berichtsjahr und Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr – wie folgt dar:

AN DEN VORSTAND GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN T 031

in TEUR	Gesamtvorstand			
	2014	2015	2015 (Min)	2015 (Max)
Festvergütung	1.300	1.248	1.248	1.248
Nebenleistungen	68	52	52	52
Summe	1.368	1.299	1.299	1.299
Einjährige variable Vergütung	325	461	0	849
Mehrfürige variable Vergütung				
LTI-Tranche 2015–2017	0	960	0	2.754
LTI-Tranche 2014–2016	933	0	0	0
Sonstige mehrjährige Vergütung	0	150	0	150
MSP 2015–2019	0	906	0	3.014
MSP 2014–2018	669	0	0	0
Summe	1.927	2.478	0	6.766
Versorgungsaufwand	0	137	137	137
Gesamtvergütung	3.295	3.914	1.436	8.203

ZUFLUSS DURCH VORSTANDSVERGÜTUNG T 032

in TEUR	Gesamtvorstand	
	2014	2015
Festvergütung	1.300	1.248
Nebenleistungen	68	52
Summe	1.368	1.299
Einjährige variable Vergütung	438	461
Mehrfürige variable Vergütung		
LTI-Tranche 2012–2014	0	682
LTI-Tranche 2011–2013	1.698	0
MSP 2011–2015	0	2.265
Summe	2.136	3.409
Versorgungsaufwand	0	137
Gesamtvergütung	3.504	4.845

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 wurde für die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters eine unterschiedliche Berechnung vorgenommen. Der Vorsitzende erhält das Zweifache, sein Stellvertreter das 1,5-fache der Vergütung der übrigen Aufsichtsratsmitglieder. Daneben werden der Vorsitz und die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrats gesondert berücksichtigt.

Die Vergütung für die Aufsichtsratsstätigkeit wird am Tag nach der Hauptversammlung 2016 wie folgt gezahlt:

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS		T 033
Aufsichtsratsmitglied	Mitgliedschaft / Vorsitz Ausschuss	Vergütung in EUR
Dr. Stefan Wolf	Aufsichtsratsvorsitzender	110.000
	Vorsitzender des Präsidial- und Nominierungsausschusses	
Lars M. Berg	stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender	95.000
	Mitglied des Prüfungsausschusses	
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	
Günter Hauptmann	keine Ausschussmitgliedschaft	50.000
Knut J. Michelberger	Mitglied des Prüfungsausschusses	60.000
Dr. Christoph Schug	Vorsitzender des Prüfungsausschusses	95.000
	Mitglied des Präsidial- und Nominierungsausschusses	
Erika Schulte	keine Ausschussmitgliedschaft	50.000
Gesamt		460.000

Im Geschäftsjahr 2015 gab es keine Vergütungen an Aufsichtsratsmitglieder für persönlich erbrachte Leistungen (insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen).

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

Übernahmerelevante Angaben

Zu der nach § 315 Abs. 4 HGB geforderten Berichterstattung gibt die NORMA Group folgende Übersicht:

§ 315 (4) Nr. 1 HGB

Das Grundkapital der NORMA Group SE beträgt zum 31. Dezember 2015 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.

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

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

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

§ 315 (4) Nr. 7 HGB

Genehmigtes Kapital 2015

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

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

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

- um Spitzenbeträge vom Bezugsrecht auszunehmen;
- wenn und soweit dies erforderlich ist, zur Erfüllung von Verpflichtungen auf die Gewährung von Bezugsrechten gegenüber den Inhabern bzw. Gläubigern von Wandlungs- oder Optionsrechten und/oder den Inhabern bzw. Gläubigern von mit Wandlungs- oder Optionspflichten ausgestatteten Finanzierungsinstrumenten, die von der NORMA Group SE oder

von einem in- oder ausländischen Unternehmen, an dem die NORMA Group SE unmittelbar oder mittelbar mit der Mehrheit der Stimmen und des Kapitals beteiligt ist, ausgegeben wurden oder werden;

- bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen gemäß oder entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG, wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien nicht wesentlich unterschreitet und die unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen neuen Aktien einen anteiligen Betrag von 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen.

Bedingtes Kapital 2015

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

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu EUR 3.186.240 durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2015). Die von der Hauptversammlung am 6. April 2011 beschlossene Ermächtigung des Vorstands zur Ausgabe von Options- und Wandelschuldverschreibungen sowie Genussrechten mit Options- und Wandelrecht sowie das Bedingte Kapital 2011 wurden durch Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 aufgehoben. § 6 der Satzung der NORMA Group SE wurde entsprechend geändert.

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

Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe der jeweiligen Ermächtigung festzulegenden Wandlungs- oder Optionspreis. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur insoweit durchzuführen, wie die Inhaber von Wandlungs- oder

Optionsrechten aus den genannten Schuldverschreibungen oder Genussrechten ihre Wandlungs- oder Optionsrechte ausüben oder Wandlungs- oder Optionspflichten aus solchen Schuldverschreibungen erfüllt werden und soweit die Wandlungs- bzw. Optionsrechte bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten nicht durch eigene Aktien, durch Aktien aus genehmigtem Kapital oder durch andere Leistungen bedient werden.

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

Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien

Die NORMA Group SE ist gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 20. Mai 2015 ermächtigt, bis zum 19. Mai 2020 (einschließlich) zu jedem zulässigen Zweck eigene Aktien bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung oder – falls dieser Wert geringer ist – des Zeitpunkts der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der NORMA Group SE über die Börse oder mittels eines öffentlichen Kaufangebots zu erwerben. Diese Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmalig oder mehrmals, in Verfolgung eines oder mehrerer Zwecke durch die NORMA Group SE ausgeübt werden. Die Ausübung kann auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen oder auf ihre oder deren Rechnung durchgeführt werden. Erfolgt der Erwerb der Aktien über die Börse, darf der gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Börsenhandelstag in Frankfurt am Main durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Erfolgt der Erwerb der Aktien über ein öffentliches Kaufangebot, dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der Kaufpreisspanne (ohne Erwerbsnebenkosten) den Schlusskurs der Aktie der NORMA Group SE im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % überschreiten und um nicht mehr als 20 % unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines öffentlichen Kaufangebots nicht unerhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, kann das Angebot angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Schlusskurs am dritten Börsenhandelstag in Frankfurt am Main vor der öffentlichen Ankündigung einer etwaigen Anpassung abgestellt.

Der Vorstand ist ermächtigt, Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck, einmalig oder mehrmals, ganz oder in Teilen, einzeln oder gemeinsam und auch durch abhängige oder im Mehrheitsbesitz der NORMA Group SE stehende Unternehmen

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

- zur Veräußerung gegen Barzahlung, sofern der Preis den Börsenpreis von Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet (vereinfachter Bezugsrechtsausschluss nach §§ 186 Abs. 3 Satz 4, 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 5 Halbsatz 2 AktG, beschränkt auf maximal 10 % des Grundkapitals),
- zur Veräußerung gegen Sachleistung, insbesondere zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen,
- zur Erfüllung von Verpflichtungen aus Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungs- oder Optionspflichten,
- zur Ausgabe im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungs- bzw. Belegschaftsaktienprogrammen. Das Erwerbsrecht der Aktionäre auf diese eigenen Aktien ist bei einer entsprechenden Verwendung ausgeschlossen.

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

§ 315 (4) Nr. 8 HGB

Die Finanzierungsverträge einschließlich der Verträge über die Schuldscheindarlehen der NORMA Group enthalten marktübliche Change-of-Control-Klauseln. Im Falle einer Übernahme durch einen Dritten kann nicht ausgeschlossen werden, dass die NORMA Group sich dann nicht mehr zu ähnlich günstigen Konditionen finanzieren könnte.

§ 315 (4) Nr. 9 HGB

Für den Fall eines Kontrollwechsels bestehen Entschädigungsvereinbarungen der NORMA Group SE gegenüber dem Vorstand, jedoch nicht gegenüber Arbeitnehmern. Im Übrigen wird auf den [→ Vergütungsbericht, S. 93](#) verwiesen.

Bericht über Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2015 gab es neben den bereits berichteten keine wesentlichen Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

Maintal, 10. März 2016

NORMA Group SE

Der Vorstand



Werner Deggim



Dr. Michael Schneider



Bernd Kleinhens



John Stephenson

BRASILIEN

Das bevölkerungsreichste Land Südamerikas zählt zu den aufstrebenden Volkswirtschaften der Erde. Seit 2011 ist die NORMA Group mit einem Vertriebs- und Entwicklungszentrum in Santo André präsent. 2013 folgte die Gründung der NORMA Brazil, 2014 die Eröffnung eines eigenen Produktionsstandortes.





EURO
5



V-BAND-SCHELLE MIT STC-VERSCHLUSS

Die V-Profilsschellen sind zuverlässige und zeitsparende Verbindungselemente für Industrie- und Automobilanwendungen. Sie werden entsprechend den Kundenwünschen gefertigt und können mit verschiedenen Profilen, Bandbreiten und mit einem kosteneffektiven STC-Verschlusstyp geliefert werden. Diese V-Band-Schelle wird unter anderem für den brasilianischen Markt produziert.

Die NORMA Brazil bildet den zentralen Ausgangspunkt für die Vertriebsaktivitäten der NORMA Group im gesamten südamerikanischen Raum. Die dort produzierten Steckverbinder, Fluidsysteme sowie Profil- und Abgasrohrscheiben werden an Kunden der Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie vertrieben.



EURO
5

ABGASNORM

seit 2013 in Brasilien verbindlich. Die NORMA Group unterstützt mit Verbindungselementen wie der V-Band-Schelle die Anforderungen der Fahrzeugindustrie, leichtere Pkw zu bauen, Leckagen zu vermindern und die CO₂-Emissionen zu senken.

C

KONZERN-
ABSCHLUSS

GESCHÄFTSBERICHT 2015

106
Konzernabschluss

- 106 Konzernbilanz
- 108 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 109 Konzern-Kapitalflussrechnung
- 110 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 112 Segmentberichterstattung

114
Konzernanhang

- 138 Erläuterungen der Gesamtergebnisrechnung
- 142 Erläuterungen zur Konzernbilanz
- 170 Sonstige Angaben

176
Anlagen zum Konzernanhang

- 176 Stimmrechtsmitteilungen
- 178 Organe der NORMA Group SE

179
Versicherung der gesetzlichen Vertreter

180
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

181
Weitere Informationen

- 181 Glossar
- 185 Grafikverzeichnis
- 186 Tabellenverzeichnis
- 189 Quartalsübersicht 2015
- 190 Mehrjahresübersicht

Konzernbilanz

AKTIVA

T 034

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Langfristige Vermögenswerte			
Geschäfts- oder Firmenwert	(19)	343.829	324.496
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	(19)	271.009	262.460
Sachanlagen	(20)	169.939	154.490
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(25)	234	782
Ertragsteueransprüche	(17)	458	933
Latente Ertragsteueransprüche	(18)	8.105	11.137
		793.574	754.298
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	(24)	129.902	114.877
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(25)	13.711	10.545
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(26)	3.856	2.198
Derivative finanzielle Vermögenswerte	(22)	248	3
Ertragsteueransprüche	(17)	3.772	4.505
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(23)	122.865	107.717
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(36)	99.951	84.271
		374.305	324.116
Summe Aktiva		1.167.879	1.078.414

PASSIVA

T 034

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital		31.862	31.862
Kapitalrücklage	(27)	210.323	216.468
Sonstige Rücklagen	(27)	21.128	2.496
Gewinnrücklagen	(27)	165.600	116.218
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		428.913	367.044
Nicht beherrschende Anteile		898	969
Summe Eigenkapital		429.811	368.013
Schulden			
Langfristige Schulden			
Pensionsverpflichtungen	(29)	11.951	12.271
Rückstellungen	(30)	10.842	6.207
Darlehensverbindlichkeiten	(31)	443.711	408.225
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(32)	1.368	1.790
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(33)	681	3.763
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(22)	2.510	18.177
Latente Ertragsteuerschulden	(18)	104.380	104.647
		575.443	555.080
Kurzfristige Schulden			
Rückstellungen	(30)	9.972	8.142
Darlehensverbindlichkeiten	(31)	7.056	22.721
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(32)	28.653	26.015
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(33)	6.019	2.445
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	(22)	876	2.043
Ertragsteuerschulden	(17)	9.172	13.126
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	(34)	100.877	80.829
		162.625	155.321
Summe Schulden		738.068	710.401
Summe Passiva		1.167.879	1.078.414

Konzern-Gesamtergebnisrechnung

T 035

in TEUR	Anhang	Q4 2015	Q4 2014	2015	2014
Umsatzerlöse	(8)	217.025	176.204	889.613	694.744
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		781	-4.333	3.622	-2.907
Andere aktivierte Eigenleistungen		914	2.195	2.748	3.647
Materialaufwand	(9)	-88.354	-72.259	-365.373	-292.073
Bruttogewinn		130.366	101.807	530.610	403.411
Sonstige betriebliche Erträge	(10)	2.488	4.106	11.408	9.355
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(11)	-34.864	-27.544	-133.514	-92.739
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(12)	-57.543	-50.033	-234.616	-188.508
Abschreibungen	(19, 20)	-12.909	-9.777	-49.094	-33.675
Betriebsgewinn		27.538	18.559	124.794	97.844
Finanzerträge		280	95	500	407
Finanzierungsaufwendungen		-3.830	474	-17.709	-14.876
Finanzergebnis	(13)	-3.550	569	-17.209	-14.469
Gewinn vor Ertragsteuern		23.988	19.128	107.585	83.375
Ertragsteuern	(16)	-5.503	-7.556	-33.738	-28.500
PERIODENERGEBNIS		18.485	11.572	73.847	54.875
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern:					
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches zukünftig gegebenenfalls in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird					
		7.169	2.696	18.599	16.208
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)	(27)	6.607	2.751	18.017	14.181
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(22, 27)	562	-55	582	2.027
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern, welches nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wird					
		-401	-1.166	-401	-1.166
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(27, 29)	-401	-1.166	-401	-1.166
Sonstiges Ergebnis in der Periode nach Steuern		6.768	1.530	18.198	15.042
GESAMTERGEBNIS FÜR DIE PERIODE		25.253	13.102	92.045	69.917
Das Periodenergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens		18.510	11.553	73.680	54.722
Nicht beherrschende Anteile		-25	19	167	153
		18.485	11.572	73.847	54.875
Das Gesamtergebnis entfällt auf					
Gesellschafter des Mutterunternehmens		25.327	13.103	91.911	69.909
Nicht beherrschende Anteile		-74	-1	134	8
		25.253	13.102	92.045	69.917
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(15)	0,58	0,36	2,31	1,72
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(15)	0,58	0,36	2,31	1,70

Konzern-Kapitalflussrechnung

T 036

in TEUR	Anhang	Q4 2015	Q4 2014	2015	2014
Betriebliche Tätigkeit					
Periodenergebnis		18.485	11.572	73.847	54.875
Abschreibungen	(19, 20)	12.909	9.777	49.094	33.675
Gewinn (-)/ Verlust (+) aus dem Abgang von Sachanlagen		150	1	72	33
Veränderung der Rückstellungen	(30)	2.000	345	1.374	174
Veränderung der latenten Steuern	(18)	- 6.237	- 923	- 7.158	- 1.911
Veränderung der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Vermögenswerte, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(23, 24, 25, 26)	12.338	24.880	- 19.474	- 5.437
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Verbindlichkeiten, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	(32, 33, 34)	- 6.953	- 2.861	10.559	- 6.033
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen		- 3.946	- 2.997	5.690	7.721
Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen		0	0	- 2.265	0
Zinsaufwand der Periode		2.740	2.902	13.599	9.958
Aufwand aus der Bewertung von Sicherungsderivaten		2.732	0	12.610	4.683
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+)/ Erträge(-)	(36)	- 1.993	- 3.429	- 9.789	- 1.377
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit		32.225	39.267	128.159	96.361
davon Mittelzufluss aus erhaltenen Zinsen		27	56	84	275
davon Mittelabfluss aus Ertragsteuern		- 21.788	- 10.446	- 44.228	- 37.360
Investitionstätigkeit					
Nettoauszahlungen für Akquisitionen	(36, 40)	0	- 226.404	- 52	- 232.190
Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	(19, 20)	- 15.975	- 9.346	- 44.793	- 33.175
Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen		- 75	41	378	305
Mittelabfluss für die Investitionstätigkeit		- 16.050	- 235.709	- 44.467	- 265.060
Finanzierungstätigkeit					
Auszahlung für den Erwerb von Anteilen an einem Tochterunternehmen		0	0	0	- 907
Gezahlte Zinsen		- 4.536	- 865	- 13.926	- 9.492
An Anteilseigner ausgeschüttete Dividenden	(27)	0	0	- 23.897	- 22.304
An nicht beherrschende Anteile ausgeschüttete Dividenden		- 55	- 15	- 205	- 43
Einzahlungen aus Darlehen	(31)	99.247	229.553	99.703	229.870
Rückzahlungen von Darlehen	(31)	- 83.658	- 7.258	- 94.076	- 129.257
Rückzahlung von Sicherungsderivaten		- 22.619	- 3.011	- 37.751	- 9.901
Rückzahlung von Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen		- 72	- 77	- 294	- 287
Mittelabfluss/-zufluss aus der Finanzierungstätigkeit	(36)	- 11.693	218.327	- 70.446	57.679
Nettoveränderung von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten					
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahres		94.965	62.482	84.271	194.188
Effekte aus der Währungsumrechnung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		504	- 96	2.434	1.103
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zum Ende der Periode		99.951	84.271	99.951	84.271

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

in TEUR	Anhang	Den Anteilsinhabern des Mutterunternehmens zurechenbar	
		Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
Stand zum 31. Dezember 2013		31.862	215.927
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode			
Periodenergebnis			
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)			
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(22)		
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(27, 29)		
Gesamtergebnis der Periode		0	0
Aktienoptionen	(28)		541
Dividenden	(27)		
Dividenden an nicht beherrschende Anteile			
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	541
Stand zum 31. Dezember 2014		31.862	216.468
Veränderungen des Eigenkapitals für die Periode			
Periodenergebnis			
Ausgleichsposten für Umrechnungsdifferenzen (ausländische Geschäftsbetriebe)			
Absicherungen von Zahlungsströmen nach Steuern	(22)		
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen nach Steuern	(27, 29)		
Gesamtergebnis der Periode		0	0
Aktienoptionen	(28)		-6.145
Dividenden	(27)		
Dividenden an nicht beherrschende Anteile			
Summe der Geschäftsvorfälle mit Eigentümern für die Periode		0	-6.145
Stand zum 31. Dezember 2015		31.862	210.323

T 037

Den Anteilshabern des Mutterunternehmens zurechenbar					
Sonstige Rücklagen	Gewinnrücklagen	Summe	Nicht beherrschende Anteile	Summe Eigenkapital	
- 13.857	84.966	318.898	1.004	319.902	
	54.722	54.722	153	54.875	
14.326		14.326	- 145	14.181	
2.027		2.027		2.027	
	- 1.166	- 1.166		- 1.166	
16.353	53.556	69.909	8	69.917	
		541		541	
	- 22.304	- 22.304		- 22.304	
		0	- 43	- 43	
0	- 22.304	- 21.763	- 43	- 21.806	
2.496	116.218	367.044	969	368.013	
	73.680	73.680	167	73.847	
18.050		18.050	- 33	18.017	
582		582		582	
	- 401	- 401		- 401	
18.632	73.279	91.911	134	92.045	
		- 6.145		- 6.145	
	- 23.897	- 23.897		- 23.897	
		0	- 205	- 205	
0	- 23.897	- 30.042	- 205	- 30.247	
21.128	165.600	428.913	898	429.811	

Segmentberichterstattung

in TEUR	EMEA		Amerika		Asien-Pazifik	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Segmentumsatzerlöse gesamt	445.188	420.571	403.418	244.625	81.047	64.595
davon Umsatzerlöse zwischen den Segmenten	29.171	26.116	8.071	6.868	2.798	2.063
Außenumsatzerlöse	416.017	394.455	395.347	237.757	78.249	62.532
Beitrag zum Konzernaußenumsatz	47 %	57 %	44 %	34 %	9 %	9 %
Bruttogewinn ¹	261.322	246.872	237.376	131.113	36.762	29.414
Bereinigtes EBITDA²	88.025	84.643	87.571	49.266	10.133	7.678
Abschreibungen ohne PPA-Abschreibungen ³	-9.964	-9.603	-7.872	-4.544	-2.463	-1.992
Bereinigtes EBITA²	78.061	75.040	79.699	44.722	7.670	5.686
Vermögenswerte ⁴	489.161	496.433	636.294	574.897	84.422	71.893
Schulden ⁵	136.903	145.082	358.563	346.317	30.805	23.116
Investitionen	14.425	13.057	17.752	16.215	5.597	5.757
Anzahl Mitarbeiter ⁶	2.756	2.636	1.399	1.270	767	653

¹ In 2015 und 2014 bereinigt (→ Anhangangabe 7).

² Die Bereinigungen werden in → Anhangangabe 7 erläutert.

³ Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

⁴ Einschließlich zugeordneter Geschäfts- oder Firmenwerte; Steuern sind in der Spalte „Konsolidierung“ enthalten.

⁵ Steuern sind in der Spalte „Konsolidierung“ enthalten.

⁶ Anzahl Mitarbeiter (Durchschnitt). Die Veränderung der den Zentralfunktionen zugeordneten Mitarbeiter gegenüber dem Vorjahr betreffen Mitarbeiter, die ab 2015 dem Segment EMEA zugeordnet werden. Es handelte sich in 2014 um 124 Mitarbeiter, welche auch bereits zu diesem Zeitpunkt für die Region EMEA tätig waren.

T 038

Segmente gesamt		Zentralfunktionen		Konsolidierung		Konzern	
2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
929.653	729.791	31.620	27.591	- 71.660	- 62.638	889.613	694.744
40.040	35.047	31.620	27.591	- 71.660	- 62.638	0	0
889.613	694.744	0	0	0	0	889.613	694.744
100 %	100 %						
535.460	407.399	n.a.	n.a.	- 2.378	- 1.778	533.082	405.621
185.729	141.587	- 8.017	- 1.682	- 233	- 1.462	177.479	138.443
- 20.299	- 16.139	- 884	- 805	0	0	- 21.183	- 16.944
165.430	125.448	- 8.901	- 2.487	- 233	- 1.462	156.296	121.499
1.209.877	1.143.223	404.821	316.412	- 446.819	- 381.221	1.167.879	1.078.414
526.271	514.515	556.760	476.205	- 344.963	- 280.319	738.068	710.401
37.774	35.029	4.392	4.559	n.a.	n.a.	42.166	39.588
4.922	4.559	84	188	n.a.	n.a.	5.006	4.747

Konzernanhang

1. ALLGEMEINE ANGABEN

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

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

Die NORMA Group 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 Verbindungselemente 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, die 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 Verbindungs-

produkten in den USA zu werden. In den Geschäftsjahren 2012 und 2013 erfolgten weitere Akquisitionen entsprechend der 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. Am 31. Oktober des Geschäftsjahres 2014 hat die NORMA Group die National Diversified Sales, Inc. (NDS) übernommen. Mit der Übernahme von NDS, einem führenden US-amerikanischen Anbieter von Regenwassermanagement, Landschaftsbewässerung und Verbindungskomponenten für Infrastruktur im Wasserbereich, setzt die NORMA Group ihren Expansionskurs im Bereich Wassermanagement fort.

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

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

2. GRUNDLAGEN DER AUFSTELLUNG

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

Der Konzernabschluss der NORMA Group wurde nach den International Financial Reporting Standards und ergänzenden Interpretationen, wie sie in der EU anzuwenden sind (IFRS), für das Geschäftsjahr zum 31. Dezember 2015 unter Anwendung von § 315a Handelsgesetzbuch (HGB) aufgestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Der Konzernabschluss der NORMA Group SE wurde am 10. März 2016 durch den Vorstand aufgestellt und nach dessen Prüfung und Billigung durch den Aufsichtsrat am 21. März 2016 vom Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben.

Der Konzernabschluss der NORMA Group wird im 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. → [Anhangangabe 6 „Wesentliche rechnungslegungsbezogene Schätzungen und Ermessensentscheidungen“](#).

Neue und geänderte International Financial Reporting Standards, die erstmalig im Geschäftsjahr 2015 angewendet werden

Neue und geänderte International Financial Reporting Standards, die erstmalig im Geschäftsjahr 2015 angewendet werden, hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage der NORMA Group.

NEUE UND GEÄNDERTE STANDARDS, DIE ERSTMALIG ANGEWENDET WERDEN

T 039

Neue oder geänderte Standards	Änderungen
Interpretation IFRIC 21: Öffentliche Abgaben	IFRIC 21 beschäftigt sich mit der Bilanzierung 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.
Jährliche Verbesserungen an den IFRS, Zyklus 2011–2013	Der IASB hat im Dezember 2014 im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprojekts (Annual Improvements Project) den Zyklus: 2011–2013 veröffentlicht, welcher verschiedene Änderungen an bestehenden Standards vorsieht. Die Änderungen dienen der Klarstellung von Anforderungen und nicht der grundlegenden Änderung der Bilanzierungspraxis.

Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die noch nicht in Kraft getreten sind und von der Gruppe nicht vorzeitig angewendet wurden

Die folgenden Standards und Änderungen bestehender Standards wurden veröffentlicht und sind erstmals in der ersten Berichtsperiode eines am 1. Januar 2016 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):

VON DER EU BEREITS FREIGELEGEBENE IFRS STANDARDS, ÄNDERUNGEN UND INTERPRETATIONEN

T 040

Neue oder geänderte Standards	EU-Endorsement Datum	Änderungen
Änderungen zu IAS 19: Leistungsorientierte Pläne: Arbeitnehmerbeiträge	17. Dez. 2014	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 ist. 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. Februar 2015 beginnen. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.
Änderungen an IFRS 11: Erwerb von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit	24. Nov. 2015	Die Änderung führt zusätzliche Regelungen für die Bilanzierung des Erwerbs von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit (Joint Operation) ein, soweit diese einen Geschäftsbetrieb im Sinne von IFRS 3 darstellt. Der Erwerber hat alle Prinzipien aus IFRS 3 und anderen erwerbsbezogenen Standards anzuwenden, solange diese nicht in Widerspruch zu den Leitlinien des IFRS 11 stehen. Die Änderungen sind auf Erwerbe von Anteilen an einer bestehenden gemeinschaftlichen Tätigkeit und auf die Erwerbe von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit bei ihrer Gründung anzuwenden. Des Weiteren findet beim Erwerb zusätzlicher Anteile keine Neubewertung der bisher gehaltenen Anteile statt. Die Änderungen sind prospektiv für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen, anzuwenden. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.
Änderungen an IAS 16 und IAS 38: Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden	2. Dez. 2015	Prinzipiell hat die Abschreibung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten derart zu erfolgen, dass sie den durch das Unternehmen erwarteten Verbrauch des zukünftigen wirtschaftlichen Nutzens, welcher durch den Vermögenswert generiert wird, widerspiegelt. Mit den Änderungen wird klargestellt, dass eine Abschreibung von Sachanlagen auf Basis von Umsatzerlösen der durch sie hergestellten Güter nicht dieser Vorgehensweise entspricht und somit nicht sachgerecht ist, da die Umsatzerlöse nicht nur vom Verbrauch des Vermögenswerts, sondern auch von weiteren Faktoren wie beispielsweise Absatzmenge, Preis oder Inflation abhängig sind. Grundsätzlich wird diese Klarstellung auch in IAS 38 für die Abschreibung immaterieller Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer aufgenommen. Jedoch wird vom IASB in dieser Hinsicht zusätzlich eine widerlegbare Vermutung eingeführt. Demnach ist eine umsatzabhängige Abschreibung immaterieller Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer zulässig, wenn der „Wert“ des Vermögenswerts sich direkt durch den erwirtschafteten Umsatz ausdrücken lässt oder nachgewiesen werden kann, dass zwischen den erzielten Umsatzerlösen und dem Werteverzehr des immateriellen Vermögenswerts eine starke Korrelation besteht. Die Änderungen sind prospektiv für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen, anzuwenden. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.
Änderungen an IAS 1: Darstellung des Abschlusses	18. Dez. 2015	Der IASB hat am 18. Dezember 2014 den Änderungsstandard, Darstellung des Abschlusses, veröffentlicht. Durch Änderungen in IAS 1 soll das Konzept der Wesentlichkeit deutlicher hervorgehoben werden, um Anwendungsproblemen in der Praxis zu begegnen. Ziel der Klarstellungen ist es, den IFRS-Abschluss von unwesentlichen Informationen zu entlasten und gleichzeitig die Vermittlung relevanter Informationen zu fördern. Des Weiteren soll die Verständlichkeit von Abschlussinformationen nicht dadurch eingeschränkt werden, dass relevante mit irrelevanten Informationen zusammengefasst oder wesentliche Posten mit unterschiedlichem Charakter oder Funktion aggregiert werden. Die Änderungen führen zur Streichung einer Musterstruktur des Anhangs hin zur Berücksichtigung unternehmensindividueller Relevanz, wobei explizit klargestellt wird, dass Unternehmen bei der Festlegung der Struktur des Anhangs die Auswirkungen auf die Verständlichkeit und Vergleichbarkeit ihres IFRS-Abschlusses berücksichtigen sollen. Ferner sollen Unternehmen im Rahmen der Bestimmung der anzugebenden Rechnungslegungsmethoden die Natur ihrer Geschäftstätigkeit und die Methoden, über die Adressaten voraussichtlich Informationen erwarten, berücksichtigen. Der Änderungsstandard enthält darüber hinaus Erläuterungen zur Aggregation und Disaggregation von Posten in der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung sowie die Klarstellung, wie Anteile am sonstigen Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen in der Gesamtergebnisrechnung darzustellen sind. Die Änderungen sind in Berichtsjahren anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Gesellschaft prüft derzeit, welche Auswirkungen eine Anwendung der Änderungen auf den Konzernabschluss der Gesellschaft hat.

Der IASB hat im Dezember 2014 im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprojekts (Annual Improvements Project) den Zyklus: 2010–2012 veröffentlicht, welcher verschiedene Änderungen an bestehenden Standards vorsieht. Der Zyklus: 2010–2012 wurde am 17. Dezember 2014 von der EU freigegeben und ist für Perioden anzuwenden, die am oder nach dem 1. Februar 2015 beginnen. Die Änderungen dienen der Klarstellung von Anforderungen und nicht der grundlegenden Änderung der Bilanzierungspraxis. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen daher keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Im September 2014, im Rahmen des jährlichen Verbesserungsprojekts (Annual Improvements Project), hat das IASB

den Zyklus 2012–2014 veröffentlicht, welcher fünf Änderungen zu vier Standards beinhaltet. Der Zyklus: 2012–2014 wurde am 15. Dezember 2015 von der EU freigegeben und ist für Perioden anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen. Die Änderungen dienen der Klarstellung von Anforderungen und nicht der grundlegenden Änderung der Bilanzierungspraxis. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen daher keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

2) Standards, Änderungen und Interpretationen bestehender Standards, die von der EU noch nicht freigegeben wurden:

VON DER EU NOCH NICHT FREIGELEGEBENE IFRS STANDARDS, ÄNDERUNGEN UND INTERPRETATIONEN

T 041

Neue oder geänderte Standards	Änderungen
IFRS 9: Finanzinstrumente	<p>Das IASB schloss im Juli 2014 sein Projekt zur Ersetzung des IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, durch die Veröffentlichung der finalen Version des IFRS 9, Finanzinstrumente, ab. IFRS 9 führt einen einheitlichen Ansatz zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten ein.</p> <p>Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten IFRS 9 behält das derzeitige gemischte Bewertungsprinzip bei, vereinfacht dieses aber und legt drei Hauptbewertungskategorien für finanzielle Vermögenswerte fest: fortgeführte Anschaffungskosten, ergebnisneutrale Bewertung zum beizulegenden Zeitwert (FVtOCI-Kategorie) und ergebniswirksame Bewertung zum beizulegenden Zeitwert (FVtPL-Kategorie). Die Grundlage der Klassifizierung hängt vom Geschäftsmodell des Unternehmens und den vertraglichen Zahlungsströmen des finanziellen Vermögenswerts ab. Für Eigenkapitalinstrumente besteht bei Zugang die Möglichkeit einer unwiderruflichen Zuordnung zur FVtOCI-Kategorie, sofern diese nicht lediglich zu Handelszwecken gehalten werden (FVtOCI-Option). Das durch IFRS 9 neu eingeführte Expected-Loss-Model (Berücksichtigung erwarteter Verluste) zieht die Berücksichtigung von Verlusten zeitlich vor, indem sowohl eingetretene als auch in der Zukunft erwartete Verluste erfasst werden. Für finanzielle Verbindlichkeiten ergeben sich grundsätzlich keine Änderungen in Bezug auf die Klassifizierung und Bewertung. Lediglich die im Fall einer Änderung des eigenen Kreditrisikos zu beachtenden Regelungen haben sich aufgrund der Fair-Value-Option für zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten geändert. Diese Effekte sind im sonstigen Ergebnis zu erfassen.</p> <p>Wertminderungen Die neuen Regelungen zur Erfassung von Wertminderungen stellen künftig auf erwartete Ausfälle ab (Expected-Loss-Model). Nach den bisherigen Regelungen des IAS 39 wurden Wertminderungen nur dann erfasst, wenn sie sich auf bereits eingetretene Verlustereignisse beziehen (Incurred-Loss-Model).</p> <p>Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting) IFRS 9 hebt die bisherigen starren Voraussetzungen für die Hedge-Effektivitätstests nach IAS 39 auf. Das Modell im IFRS 9 fordert einen wirtschaftlichen Zusammenhang zwischen dem Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument und dass die Sicherungsquote im Einklang mit dem Risikomanagement steht. Eine formale Dokumentation der Sicherungsbeziehung sowie von Strategie und Ziel des Risikomanagements ist weiterhin erforderlich.</p>
IFRS 15: Erlöse aus Verträgen mit Kunden	<p>Der neue Standard ist auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen; eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die Gesellschaft prüft derzeit, welche Auswirkungen eine Anwendung von IFRS 9 auf den Konzernabschluss der Gesellschaft hat.</p> <p>Das IASB veröffentlichte im Mai 2014 IFRS 15, Erlöse aus Verträgen mit Kunden. Nach dem neuen Standard soll die Erfassung von Umsatzerlösen die Übertragung der zugesagten Güter oder Dienstleistungen an den Kunden mit dem Betrag abbilden, der jener Gegenleistung entspricht, die das Unternehmen im Tausch für diese Güter oder Dienstleistungen voraussichtlich erhalten wird. Umsatzerlöse werden realisiert, wenn der Kunde die Kontrolle über die Güter oder Dienstleistungen erhält. IFRS 15 ersetzt IAS 11, Fertigungsaufträge, und IAS 18, Umsatzerlöse, sowie die dazugehörigen Interpretationen. IFRS 15 enthält ein 5-Stufen-Modell für die Erfassung von Umsätzen: 1. Bestimmung des relevanten Vertrages; 2. Identifizierung separater Leistungsverpflichtungen im Vertrag; 3. Bestimmung der Gegenleistung; 4. Allokation der Gegenleistung auf identifizierte Leistungsverpflichtungen; 5. Umsatzrealisierung bei Erfüllung einer Leistungsverpflichtung.</p> <p>Wesentliche Änderungen an der derzeitigen Praxis sind dabei:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etwaige gebündelte Waren oder Dienstleistungen, die separierbar sind, sind separat zu erfassen und etwaige Rabatte oder Preisnachlässe auf den Vertragspreis müssen in der Regel den einzelnen Elementen des Vertrages zugeordnet werden. • Aufgrund der Änderungen können Umsatzerlöse unter dem neuen Standard möglicherweise früher als bisher realisiert werden, wenn die Gegenleistung durch bestimmte Vereinbarungen variiert (z.B. bei Anreizsystemen, Rabatten, sog. Performance Fees, Lizenzgebühren oder erfolgsabhängigen Gegenleistungen). • Der Zeitpunkt, wann Umsatzerlöse realisiert werden können, ändert sich möglicherweise: Umsatzerlöse, die unter dem derzeitigen Regelungen Zeitpunktbezogen realisiert wurden, z.B. am Ende der Vertragslaufzeit, sind unter dem neuen Standard möglicherweise zeitraumbezogen zu vereinnahmen und umgekehrt. • Es gibt neue spezifische Regeln z.B. für Lizenzen, Garantien, nicht rückzahlbare Gebühren und Konsignationslager.

Neue oder geänderte Standards	Änderungen
IFRS 15: Erlöse aus Verträgen mit Kunden (Fortsetzung)	Darüber hinaus sind umfassende Angaben nach IFRS 15 erforderlich. Im September 2015 hat der IASB eine Änderung des Standards veröffentlicht, wonach der verpflichtende Erstanwendungszeitpunkt des Standards auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen, verschoben wird; eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Das Unternehmen prüft derzeit, welche Auswirkungen eine Anwendung von IFRS 15 auf den Konzernabschluss der Gesellschaft hat.
Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28: Investmentgesellschaften – Anwendung der Konsolidierungsausnahme	Der IASB hat am 18. Dezember 2014 den Änderungsstandard, Investmentgesellschaften – Anwendung der Konsolidierungsausnahme, veröffentlicht. Dieser adressiert verschiedene Fragestellungen, welche die Anwendung der Ausnahme von der Konsolidierungspflicht für Investmentgesellschaften betreffen. Zudem hat das IASB in den Änderungsstandard aufgenommen, dass eine Investmentgesellschaft, die alle ihre Tochterunternehmen zum beizulegenden Zeitwert bewertet, die nach IFRS 12 vorgeschriebenen Angaben zu Investmentgesellschaften zu leisten hat. Die Änderungen sind prospektiv für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen, anzuwenden. Die Gruppe erwartet aus den Änderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.
IFRS 16: Leasingverhältnisse	Am 13. Januar 2016 hat das IASB den IFRS 16, Leasingverhältnisse, veröffentlicht. Der Standard betrifft insbesondere Leasingnehmer; für Leasinggeber wurden im Wesentlichen die Anforderungen aus dem IAS 17 übernommen. Im Unterschied zu IAS 17 wird es im Rahmen des neuen Leasingstandards für Leasingnehmer, mit wenigen Ausnahmen, keinen Unterschied mehr zwischen Finanzierungsleasingverhältnissen und Operating-Leasingverhältnissen geben. Ausnahmen bestehen für kurzfristige Leasingverhältnisse, mit einer wirtschaftlichen Mindestlaufzeit von weniger als 12 Monaten, für die keine Verlängerungsoption vereinbart wurde, sowie für sogenannte Low-Value Assets (in erster Linie „small IT equipment“). Diese werden analog der bisherigen Operating-Leasingverhältnisse erfasst. Zukünftig muss der Leasingnehmer, bis auf die oben genannten Ausnahmen, alle Leasingverhältnisse in der Bilanz ausweisen. Mit Bereitstellung des Leasinggegenstands bilanziert der Leasingnehmer ein Nutzungsrecht (Right-of-Use Asset) und eine Leasingverbindlichkeit. Die Leasingverbindlichkeit umfasst den Barwert der ausstehenden Leasingzahlungen zuzüglich eventueller Restwertgarantien. Die Leasingverbindlichkeit ist in der Folgebewertung aufzuzinsen. Das Nutzungsrecht ist linear abzuschreiben. Für Leasinggeber werden hingegen die bisherigen Regelungen des IAS 17 fortgesetzt, d. h. diese müssen nach wie vor nach Finanzierungsleasingverhältnissen und Operating-Leasingverhältnissen unterscheiden. Die Änderungen sind für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen, anzuwenden. Das Unternehmen prüft derzeit, welche Auswirkungen eine Anwendung von IFRS 16 auf den Konzernabschluss der Gesellschaft hat.

Der IASB hat eine Reihe weiterer Verlautbarungen veröffentlicht. Diese kürzlich umgesetzten Rechnungslegungsverlautbarungen sowie die Verlautbarungen, die noch nicht umgesetzt wurden, haben keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss der NORMA Group.

3. ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN RECHNUNGSLEGUNGSMETHODEN

1. Konsolidierung

(a) Tochterunternehmen

Tochterunternehmen sind sämtliche Unternehmen, über die die NORMA Group Beherrschung ausübt. Die NORMA Group beherrscht ein Tochterunternehmen, wenn sie schwankenden Renditen aus ihrem Engagement mit ihrem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese hat und die Fähigkeit besitzt, diese Renditen mittels ihrer Macht über das Tochterunternehmen zu beeinflussen. Die Konsolidierung eines Beteiligungsunternehmens beginnt an dem Tag, an dem der Konzern die Beherrschung über das Unternehmen erlangt. Sie endet, wenn der Konzern die Beherrschung über das Beteiligungsunternehmen verliert.

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die übertragene Gegenleistung des Erwerbs entspricht den beizulegenden Zeitwerten der hingegengebenen Vermögenswerte, der durch den Konzern ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente und der von den früheren Eigentümern des erworbenen Tochterunternehmens übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt. 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 erworbenen Unternehmens zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens.

Als Geschäfts- oder Firmenwert wird der Wert angesetzt, der sich aus dem Überschuss der übertragenen Gegenleistung des Erwerbs, dem Betrag der nicht beherrschenden Anteile am erworbenen Unternehmen sowie dem beizulegenden Zeitwert jeglicher vorher gehaltener Eigenkapitalanteile zum Erwerbsdatum an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen ergibt. Ist die übertragene Gegenleistung geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag, nach nochmaliger Überprüfung der Kaufpreisallokation, unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Bei einem sukzessiven Unternehmenszusammenschluss bestimmt die Gruppe ihren zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltenen Eigenkapitalanteil zu dem zum Erwerbzeitpunkt geltenden beizulegenden Zeitwert neu und erfasst den daraus resultierenden Gewinn bzw. Verlust, sofern vorhanden, erfolgswirksam.

Konzerninterne Transaktionen, Salden und nicht realisierte Gewinne oder Verluste aus Geschäftsvorfällen zwischen Konzernunternehmen werden eliminiert. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden von Tochtergesellschaften werden, sofern notwendig, geändert, um eine konzerneinheitliche Bilanzierung zu gewährleisten.

(b) Nicht beherrschende Anteile

Nicht beherrschende Anteile sind am Ergebnis des Berichtszeitraums beteiligt. Deren Anteil am Reinvermögen der konsolidierten Tochterunternehmen wird getrennt vom Eigenkapital des Konzerns ausgewiesen.

Die Gruppe behandelt Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen,

wie Transaktionen mit Eigentümern, die in ihrer Eigenschaft als Eigentümer handeln. Ein aus dem Erwerb eines nicht beherrschenden Anteils entstehender Unterschiedsbetrag zwischen der gezahlten Leistung und dem betreffenden Anteil an dem Buchwert des Nettovermögens des Tochterunternehmens wird im Eigenkapital erfasst.

(c) Abgang von Tochterunternehmen

Wenn der Konzern die Beherrschung über ein Tochterunternehmen verliert, wird der verbleibende Anteil zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet und die daraus resultierende Differenz als Gewinn oder Verlust erfasst. Der beizulegende Zeitwert ist der beim erstmaligen Ansatz eines assoziierten Unternehmens, Gemeinschaftsunternehmens oder eines finanziellen Vermögenswerts ermittelte beizulegende Zeitwert. Darüber hinaus werden alle im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Beträge in Bezug auf dieses Unternehmen so bilanziert, wie dies verlangt würde, wenn das Mutterunternehmen die dazugehörigen Vermögenswerte und Schulden direkt veräußert hätte. Dies bedeutet, dass ein zuvor im sonstigen Ergebnis erfasster Gewinn oder Verlust vom Eigenkapital ins Periodenergebnis umgegliedert wird.

2. Bewertungsgrundsätze

Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Bewertungsgrundsätze, die der Erstellung des Konzernabschlusses zugrunde liegen:

BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

T 042

Bilanzposten	Bewertungsgrundsatz
Aktiva	
Geschäfts- oder Firmenwert	Impairment-only-Ansatz
Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwert) – bestimmbare Nutzungsdauer	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Sonstige immaterielle Vermögenswerte (außer Geschäfts- oder Firmenwert) – unbestimmbare Nutzungsdauer	Impairment-only-Ansatz
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten
Derivative finanzielle Vermögenswerte:	
Klassifizierung als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Fortgeführte Anschaffungskosten
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	Fortgeführte Anschaffungskosten
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Nennwert
Passiva	
Pensionsverpflichtungen	Methode der laufenden Einmalprämien (Projected Unit Credit Method)
Sonstige Rückstellungen	Barwert des zukünftigen Erfüllungsbetrags
Darlehensverbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten
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
Klassifizierung als Sicherung einer Zeitwertänderung (Fair-Value-Hedge)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Ohne qualifizierte Sicherungsbeziehung	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Bedingte Gegenleistungen (bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	Fortgeführte Anschaffungskosten

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 2015 und 31. Dezember 2014 zum beizulegenden Zeitwert angesetzten derivativen Finanzinstrumente (z. B. zu Sicherungszwecken gehaltene Derivate) werden vollumfänglich in Level 2 der Bewertungshierarchie für den beizulegenden Zeitwert eingestuft. 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; das Ergebnis wird dann zum diskontierten Barwert dargestellt.

Die zum beizulegenden Zeitwert in der Bilanz zum 31. Dezember 2015 und 2014 angesetzten bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten werden in Level 3 der Bewertungshierarchie für den beizulegenden Zeitwert eingestuft. → Anhangangabe 21 „Finanzinstrumente“.

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, konzerninternen monetären Posten zur Finanzierung von Tochterunternehmen sowie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten stehen, werden ergebniswirksam unter dem Posten „Finanzerträge/Finanzierungsaufwendungen“ ausgewiesen. Alle anderen Währungsgewinne und -verluste werden ergebniswirksam unter dem Posten „Sonstige betriebliche Erträge/Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen.

(c) Konzernunternehmen

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sämtlicher Konzernunternehmen (keine dieser Gesellschaften hat die Währung eines Hochinflationlandes), deren funktionale Währung von der Darstellungswährung abweicht, wird wie folgt in die Darstellungswährung umgerechnet:

- Vermögenswerte und Schulden werden für jeden Bilanzstichtag zum jeweiligen Stichtagskurs umgerechnet;
- Erträge und Aufwendungen werden zum Durchschnittskurs umgerechnet (es sei denn, bei diesem Durchschnitt handelt es sich nicht um einen angemessenen Näherungswert des kumulierten Effekts der am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kurse; in diesem Fall werden Erträge und

Aufwendungen zu den am Tag des Geschäftsvorfalles geltenden Kursen umgerechnet); und

- alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden als eigener Posten innerhalb der sonstigen Rücklagen im Eigenkapital erfasst.

Ein bei dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs entstehender Geschäfts- oder Firmenwert und Anpassungen des beizulegenden Zeitwerts werden wie Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Stichtagskurs umgerechnet.

Die Wechselkurse der Währungen, die Einfluss auf die Fremdwährungsumrechnung haben, stellen sich wie folgt dar:

WECHSELKURSE

T 043

je EUR	Kassakurs		Durchschnittskurs	
	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	2015	2014
Australischer Dollar	1,4897	1,4829	1,4773	1,4726
Brasilianischer Real	4,3117	3,2207	3,6935	3,1233
Chinesischer Renminbi Yuan	7,0608	7,5358	6,9747	8,1872
Schweizer Franken	1,0835	1,2024	1,0679	1,2145
Tschechische Krone	27,0230	27,7350	27,2832	27,5355
Pfund Sterling	0,7340	0,7789	0,7262	0,8063
Indische Rupie	72,0215	76,7190	71,1975	81,0565
Japanischer Yen	131,0700	145,2300	134,3315	140,3813
Südkoreanischer Won	1.280,7800	1.324,8000	1.256,0469	1.398,6418
Malaysischer Ringgit	4,6959	4,2473	4,3318	4,3459
Mexikanischer Peso	18,9145	17,8679	17,6063	17,6665
Polnischer Złoty	4,2639	4,2732	4,1827	4,1857
Serbischer Dinar	121,5970	121,0000	120,6521	117,2599
Russischer Rubel	80,6736	72,3370	67,9736	50,9998
Schwedische Krone	9,1895	9,3930	9,3539	9,1011
Singapur-Dollar	1,5417	1,6058	1,5251	1,6826
Thailändischer Baht	39,2480	39,9100	38,0130	43,1518
Türkische Lira	3,1765	2,8320	3,0231	2,9068
US-Dollar	1,0887	1,2141	1,1100	1,3286

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 Voraussetzungen erfüllt sind:

- die Entwicklungskosten können verlässlich ermittelt werden,
- das Produkt oder der Prozess sind technisch und wirtschaftlich realisierbar sowie
- künftiger wirtschaftlicher Nutzen ist wahrscheinlich.

Darüber hinaus muss die NORMA Group die Absicht haben und über ausreichende Ressourcen verfügen, um die Entwicklung abzuschließen und den Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen. Die aktivierten Kosten umfassen die Materialkosten, die Fertigungslöhne und sonstige direkt zurechenbare Kosten, wenn diese dazu dienen, die Nutzung des Vermögenswerts vorzubereiten. Die aktivierten Kosten werden in der Gesamtergebnisrechnung im Posten „Andere aktivierte Eigenleistungen“ ausgewiesen. Die aktivierten Entwicklungskosten setzt das Unternehmen zu Herstellungskosten an, abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bei einer Abschreibungsdauer von in der Regel drei bis fünf Jahren. Die Entwicklungskosten, bei denen die Voraussetzungen nicht erfüllt werden, werden unmittelbar bei ihrem Entstehen aufwandswirksam erfasst.

(c) Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Gesondert erworbene, sonstige immaterielle Vermögenswerte werden zu den historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der kumulierten Abschreibungen angesetzt. Bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zum Erwerbszeitpunkt zu ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Sonstige immaterielle Vermögenswerte, die eine begrenzte Nutzungsdauer haben, werden über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer beschrieben. Die Berechnung der Abschreibungen erfolgt anhand der linearen Abschreibungsmethode zur Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Sonstige immaterielle Vermögenswerte mit

unbestimmbarer Nutzungsdauer sowie noch nicht nutzungs-bereite immaterielle Vermögenswerte werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern mindestens einmal jährlich auf Wertminderung überprüft. Des Weiteren erfolgt bei sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmbarer Nutzungsdauer eine jährliche Überprüfung, ob für diese Vermögenswerte weiterhin die Ereignisse und Umstände, die die Einschätzung einer unbestimmbaren Nutzungsdauer rechtfertigen, gegeben sind.

Generell liegen bei den sonstigen immateriellen Vermögenswerten der Gruppe keine qualifizierten Vermögenswerte im Sinne des IAS 23 vor, sodass die Anschaffungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

Die Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworben wurden, wurden im Prozess der Kaufpreisallokation (Purchase-Price-Allocation) ermittelt. Im Wesentlichen handelt es sich bei diesen um Kundenbeziehungen und Markennamen.

Die erwarteten Nutzungsdauern der sonstigen immateriellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

- Patente: 5 bis 10 Jahre
- Kundenbeziehungen: 4 bis 20 Jahre
- Technologie: 10 bis 20 Jahre
- Lizenzen, Rechte: 3 bis 5 Jahre
- Marken: unbestimmbar bzw. 20 Jahre
- Software: 3 bis 5 Jahre
- Entwicklungskosten: 3 bis 5 Jahre

Bei den sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmbarer Nutzungsdauer handelt es sich im Wesentlichen um langjährig im Markt etablierte Markennamen, welche aus Akquisitionen resultieren. Für diese Markennamen wird aus einer Marktperspektive heraus eine unbestimmbare Nutzungsdauer angenommen, da es sich um langjährig im Markt etablierte Markennamen handelt, für die ein Ende der Nutzbarkeit nicht absehbar und damit unbestimmbar ist.

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, der Barwert der geschätzten Kosten für den Abbruch und die Beseitigung des Gegenstands sowie die Wiederherstellung des Standorts, an dem er sich befindet. Aktivierungspflichtige Fremdkapitalkosten im Sinne von IAS 23 lagen nicht vor.

Nachträgliche Anschaffungs- oder Herstellungskosten sind im Buchwert des Vermögenswerts enthalten oder werden, soweit wesentlich, als separater Vermögenswert erfasst, jedoch nur dann, wenn es wahrscheinlich ist, dass der Gruppe ein mit der Sachanlage verbundener künftiger wirtschaftlicher Nutzen

zufließen wird und die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Sachanlage verlässlich bewertet werden können. Der Buchwert des ersetzten Teils wird ausgebucht. Sämtliche sonstigen Reparaturen oder 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:

- Gebäude: 8 bis 33 Jahre
- Maschinen und technische Anlagen: 3 bis 18 Jahre
- Werkzeuge: 3 bis 10 Jahre
- Sonstige Ausrüstung: 2 bis 20 Jahre
- 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, sofern Anzeichen dafür bestehen, 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 sowie sonstigen direkt zurechenbaren Kosten und zurechenbaren Produktionsgemeinkosten (bei normaler Betriebskapazität). Bei den Vorräten der Gruppe handelt es sich nicht um qualifizierte Vermögenswerte gemäß IAS 23, sodass die Anschaffungs- oder Herstellungskosten keine zu aktivierenden Fremdkapitalkosten enthalten.

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 bestimmbar 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 12) sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (→ Punkt 13).

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 die -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:

- finanzielle Schwierigkeiten des Emittenten oder des Schuldners;
- ein Vertragsbruch, wie ein Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen;
- Zugeständnisse, die die Gruppe dem Kreditnehmer aus wirtschaftlichen oder rechtlichen Gründen im Zusammenhang mit den finanziellen Schwierigkeiten des Kreditnehmers macht, ansonsten aber nicht gewähren würde;
- eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass der Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht;
- beobachtbare Daten, die auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cashflows aus einem Portfolio von finanziellen Vermögenswerten seit deren erstmaligem Ansatz hinweisen, auch wenn die Verringerung noch nicht den einzelnen finanziellen Vermögenswerten des Portfolios zugeordnet werden kann, einschließlich
 - i. nachteiliger Veränderungen beim Zahlungsstand von Kreditnehmern in dem Portfolio oder
 - ii. volkswirtschaftlicher oder regionaler wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, die mit Ausfällen bei den Vermögenswerten des Portfolios korrelieren.

Die Gruppe 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 und ähnliche Schulden, 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 und ähnliche Schulden, 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. Bei der NORMA Group bestehen zudem Vereinbarungen, die die Kriterien für eine Saldierung in der Konzernbilanz gemäß IAS 32.42 nicht erfüllen, da sie das Recht zur Saldierung nur im Falle künftiger Ereignisse wie dem Ausfall oder der Insolvenz des Konzerns oder der Kontrahenten gewähren.

In der folgenden Tabelle sind die Brutto- und Nettobeträge von Finanzinstrumenten, die saldiert wurden oder die Gegenstand einer durchsetzbaren Globalnettingvereinbarung oder ähnlicher Vereinbarungen sind, aber nicht saldiert wurden, zum 31. Dezember 2015 dargestellt:

SALDIERUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

T 044

31. Dezember 2015 in TEUR	Bruttobeträge angesetzter finanzieller Ver- mögenswerte/ finanzieller Ver- bindlichkeiten	Bruttobeträge angesetzter finanzieller Ver- mögens- werte/finanzi- eller Verbind- lichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobeträge finanzieller Ver- mögenswerte/ finanzieller Ver- bindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden Finanz- instrumente	Nettobetrag
Finanzielle Vermögenswerte					
Derivative Finanzinstrumente (b)	248	0	248	248	0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen (a)	123.195	330	122.865	0	122.865
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	3.856	0	3.856	0	3.856
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	99.951	0	99.951	0	99.951
Gesamt	227.250	330	226.920	248	226.672
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Darlehen	450.767	0	450.767	0	450.767
Derivative Finanzinstrumente (b)	3.386	0	3.386	248	3.138
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden (a)	101.207	330	100.877	0	100.877
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.700	0	6.700	0	6.700
Gesamt	562.060	330	561.730	248	561.730

Zum 31. Dezember 2014 wurden keine Finanzinstrumente saldiert. Zudem waren zum 31. Dezember 2014 keine Finanzinstrumente vorhanden, die Gegenstand einer durchsetzbaren Globalnettingvereinbarung oder ähnlicher Vereinbarungen waren.

(a) Saldierungsvereinbarungen

Die NORMA Group gibt volumenabhängige Rabatte an ihre Kunden. Gemäß den Bedingungen der Liefervereinbarungen und der geltenden AGBs, werden diese Beträge mit den an die NORMA Group zu zahlenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber diesen Kunden saldiert und nur die jeweiligen Nettobeträge abgerechnet. Die entsprechenden Beträge werden in der Bilanz der NORMA Group somit als Nettobetrag ausgewiesen.

(b) Master-Netting-Vereinbarungen – derzeit nicht durchsetzbar

Die NORMA Group schließt Derivategeschäfte gemäß den Globalnettingvereinbarungen (Rahmenvertrag) der International Swaps and Derivatives Association (ISDA) und anderen dementsprechenden nationalen Rahmenvereinbarungen ab (bswp. Deutscher Rahmenvertrag). Diese Vereinbarungen erfüllen nicht die Kriterien für eine Saldierung, da sie das Recht zur Saldierung nur im Falle künftiger Ereignisse, wie dem Ausfall oder der Insolvenz des Konzerns oder der Kontrahenten, gewähren. Die obere Tabelle zeigt die möglichen finanziellen Auswirkungen einer Saldierung gemäß der bestehenden Globalnettingvereinbarungen.

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 zu Sicherungszwecken gehalten wird, und, für diesen Fall, von der Art des abzusichernden Grundgeschäftes.

(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:

- Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Vermögenswerts oder einer bilanzierten Verbindlichkeit oder einer festen Verpflichtung (Absicherung des beizulegenden Zeitwerts);
- Absicherung eines bestimmten, mit dem bilanzierten Vermögenswert oder der bilanzierten Verbindlichkeit oder einer mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden künftigen Transaktion verbundenen Risikos (Absicherung von Zahlungsströmen);
- Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb.

Die Unternehmen der NORMA Group setzen derivative Finanzinstrumente zur Absicherung von zukünftigen Zahlungsströmen und konzerninternen monetären Posten, die zwischen zwei Unternehmen des Konzerns mit unterschiedlicher funktionaler Währung abgewickelt werden, ein. Dafür werden zur Sicherung Zins- und Währungsderivate verwendet. Die bilanzielle Berücksichtigung der Fair-Value-Änderungen der Sicherungsinstrumente ist von der Art der Sicherungsbeziehung abhängig. Bei der Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-Flow-Hedges) erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente zum Fair Value. Bewertungsänderungen des effektiven Teils des

Derivates werden bis zur Realisierung des Grundgeschäftes erfolgsneutral in den sonstigen Rücklagen innerhalb des Eigenkapitals erfasst; der ineffektive Teil eines Cash-Flow-Hedges wird sofort erfolgswirksam erfasst. Kumulierte, in den sonstigen Rücklagen erfasste Beträge werden in Berichtsperioden, in denen das gesicherte Grundgeschäft Auswirkungen auf den Gewinn oder Verlust hat, in den Gewinn oder Verlust umgegliedert.

Im Falle der Absicherung der Auswirkungen von Wechselkursänderungen konzerninterner monetärer Posten, die nicht vollständig eliminiert werden (Fair-Value-Hedges), werden Bewertungsänderungen der Sicherungsgeschäfte bzw. Wechselkursgewinne und -verluste der Grundgeschäfte ergebniswirksam erfasst.

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 zur Kompensation der Risiken aus dem Grundgeschäft gewährleistet ist.

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 22](#) entnommen werden. Die Entwicklung der Hedging-Rücklage im Eigenkapital kann → [Anhangangabe 22 und 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 Forderungen innerhalb von zwölf Monaten erwartet, werden sie als kurzfristige Vermögenswerte eingestuft. Ist dies ausnahmsweise nicht der Fall, werden sie als langfristige Vermögenswerte ausgewiesen. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden gemäß 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 und ähnliche Schulden

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind Verpflichtungen zur Zahlung von Waren oder Dienstleistungen, die im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsgangs von Lieferanten erworben wurden. Verbindlichkeiten werden als kurzfristige Schulden eingestuft, wenn sie innerhalb von zwölf Monaten fällig werden. Ist dies nicht der Fall, werden sie als langfristige Schulden eingestuft.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert und im Rahmen der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Die NORMA Group nimmt an einen Reverse-Factoring-Programm teil. Die in diesem Programm befindlichen Verbindlichkeiten werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden ausgewiesen, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktionen entspricht.

15. Fremdkapitalaufnahmen

Fremdkapitalaufnahmen werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert nach Abzug der direkt zurechenbaren Transaktionskosten erfasst. Bei der Folgebewertung werden Fremdkapitalaufnahmen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Etwaige Differenzen zwischen dem Auszahlungsbetrag (abzüglich Transaktionskosten) und dem Rückzahlungsbetrag werden über den Zeitraum der Fremdkapitalaufnahmen mittels der Effektivzinsmethode ergebniswirksam erfasst.

Die bei der Einrichtung von Kreditlinien gezahlten Gebühren werden als Transaktionskosten des Kredits erfasst, sofern es als wahrscheinlich angesehen wird, dass ein Teil oder die gesamte Kreditlinie in Anspruch genommen wird. In diesem Falle wird die Gebühr bis zur Inanspruchnahme der Kreditlinie abgegrenzt.

Liegt kein Hinweis dafür vor, dass die Kreditlinie wahrscheinlich ganz oder teilweise in Anspruch genommen wird, erfolgt eine Aktivierung der Gebühr als Vorauszahlung für die Bereitstellung von Liquidität sowie deren Abschreibung über die Laufzeit der zugehörigen Kreditlinie.

Fremdkapitalaufnahmen werden als kurzfristige Schulden eingestuft, es sei denn, die Gruppe hat ein uneingeschränktes Recht, die Erfüllung der Verpflichtung um mindestens zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag zu verschieben.

16. Tatsächliche und latente Ertragsteuern

Der Steueraufwand für die Berichtsperiode umfasst tatsächliche und latente Ertragsteuern. Die Ertragsteuern werden ergebniswirksam erfasst, sofern diese keine Posten betreffen, die im sonstigen Ergebnis oder direkt im Eigenkapital erfasst sind. In solchen Fällen wird der Steueraufwand ebenfalls im sonstigen Ergebnis bzw. direkt im Eigenkapital erfasst.

Der tatsächliche Ertragsteueraufwand wird auf der Grundlage der Steuervorschriften ermittelt, die am Abschlussstichtag in den Ländern gelten, in denen die Tochterunternehmen der Gesellschaft tätig sind. Das Management nimmt regelmäßig eine Beurteilung der in den Steuererklärungen ausgewiesenen Positionen im Hinblick auf Situationen vor, in denen die einschlägigen Steuervorschriften einem Interpretationsspielraum unterliegen. Das Management bildet im Bedarfsfall Rückstellungen auf Grundlage der voraussichtlich an die Steuerbehörden zu entrichtenden Beträge.

Latente Ertragsteuern werden anhand der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode für temporäre Differenzen zwischen der steuerlichen Basis der Vermögenswerte und Schulden und deren Buchwerten im Konzernabschluss sowie für steuerliche Verlustvorträge und noch nicht genutzte Steuergutschriften angesetzt. Latente Ertragsteuern werden anhand der Steuersätze (und Steuervorschriften) bewertet, die zum Abschlussstichtag gelten oder in Kürze gelten werden und deren Gültigkeit für den Zeitpunkt, an dem der latente Ertragsteueranspruch realisiert oder die latente Steuerschuld erfüllt werden, erwartet wird.

Latente Ertragsteueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn das Unternehmen ein einklagbares Recht auf Aufrechnung tatsächlicher Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und wenn sie sich auf Ertragsteuern beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden für entweder dasselbe Steuersubjekt oder unterschiedliche Steuersubjekte, die beabsichtigen, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen. Ein Überhang an latenten Ertragsteueransprüchen wird nur in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das die temporären Differenzen verwendet werden können.

Für zu versteuernde temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen werden latente Ertragsteuerschulden angesetzt, es sei denn, die Gruppe kann den

Zeitpunkt der Auflösung der temporären Differenzen bestimmen und es ist wahrscheinlich, dass die temporären Differenzen nicht in absehbarer Zeit aufgelöst werden.

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 hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen bestimmt, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden, und deren Restlaufzeiten annähernd den Laufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Gewinne und Verluste aus Neubewertungen aufgrund von erfahrungsbedingten Berichtigungen und Änderungen versicherungsmathematischer Annahmen sowie Gewinne und Verluste aus dem Planvermögen, die nicht im Zinsergebnis erfasst werden, werden in den Gewinnrücklagen im sonstigen Ergebnis (OCI) erfasst.

Der 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. 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 „Aktienbasierte Vergütung“ 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.

Bei einer Vielzahl ähnlicher Verpflichtungen wird die Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses bestimmt, indem die Gruppe der Verpflichtungen als Ganzes betrachtet wird. Eine Rückstellung wird auch dann angesetzt, wenn die Wahrscheinlichkeit eines Abflusses in Bezug auf eine einzelne, in dieser Gruppe enthaltene Verpflichtung als gering eingeschätzt wird.

Rückstellungen werden in Höhe des Barwerts der für die Erfüllung der Verpflichtung erwarteten Ausgaben, unter Berücksichtigung aller identifizierbaren Risiken, anhand eines Vorsteuerzinssatzes angesetzt, der die aktuellen Markterwartungen im Hinblick auf den Zinseffekt sowie die für die Verpflichtung spezifischen Risiken widerspiegelt. Die Erhöhung der Rückstellung aufgrund des Zeitablaufs wird als Zinsaufwand erfasst.

Neben der Höhe der zu erwartenden Mittelabflüsse bestehen auch Unsicherheiten in Bezug auf den Zeitpunkt der Abflüsse. Wenn erwartet wird, dass die Abflüsse innerhalb eines Jahres erfolgen, werden die entsprechenden Beträge im kurzfristigen Bereich ausgewiesen.

Sofern die Gruppe für eine passivierte Rückstellung eine Rückerstattung erwartet, wird die Erstattung in Übereinstimmung mit IAS 37.53 als separater Vermögenswert aktiviert. Steht die Rückerstattung in einem engen wirtschaftlichen Zusammenhang mit der Verpflichtung, wird der Aufwand aus der Rückstellungsverpflichtung mit dem Ertrag aus dem korrespondierenden Erstattungsanspruch in der Gewinn- und Verlustrechnung saldiert.

Die Auflösung nicht in Anspruch genommener Rückstellungen aus Vorjahren erfolgt in den sonstigen betrieblichen Erträgen.

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.

Verkauf von Gütern

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.

Erbringung von Entwicklungsleistungen

Umsatzerlöse aus kundenspezifischen Entwicklungsaufträgen, bei denen ein Festpreis vereinbart wurde, werden gemäß IAS 11 entsprechend dem Leistungsfortschritt realisiert (Methode der Gewinnrealisierung nach dem Fertigstellungsgrad (Percentage of Completion) – PoC-Methode), wenn sich das Ergebnis eines Fertigungsauftrags verlässlich schätzen lässt, und zwar entsprechend dem Verhältnis der bereits angefallenen Kosten zu den geschätzten Gesamtauftragskosten. Ein erwarteter Verlust aus einem Fertigungsauftrag wird sofort als Aufwand erfasst.

Bei der PoC-Methode ist die Einschätzung des Fertigstellungsgrads von besonderer Bedeutung; zudem kann sie Schätzungen hinsichtlich des Liefer- und Leistungsumfanges beinhalten, der zur Erfüllung der vertraglichen Verpflichtungen erforderlich ist. Diese Schätzungen umfassen auch die Gesamtauftragskosten, die Gesamtauftragserlöse, die Auftragsrisiken (einschließlich technischer Risiken) und andere maßgebliche Größen. Nach der PoC-Methode können Schätzungsänderungen die Umsatzerlöse erhöhen oder mindern. Bei der Einschätzung der Wahrscheinlichkeit, ob der mit einem Vertrag verbundene wirtschaftliche Nutzen der NORMA Group zufließen wird, berücksichtigt das Unternehmen die Bonität seiner Kunden. Bereits als Umsatzerlöse realisierte Beträge werden als Aufwand erfasst, wenn ihre Einbringbarkeit nicht mehr wahrscheinlich ist.

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. 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 dem Konzern entstandene Aufwendungen kompensieren, werden in der Periode erfolgswirksam als sonstige betriebliche Erträge erfasst, in der auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit nicht planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden als sonstige betriebliche Erträge in der Periode erfasst, die durch Aufwendungen infolge der Erfüllung der Verpflichtungen belastet wurde.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die im Zusammenhang mit planmäßig abschreibungsfähigen Vermögenswerten gewährt werden, werden als Abgrenzungsposten in der Bilanz passiviert. Dieser wird auf linearer Basis über die erwartete Nutzungsdauer der betreffenden Vermögenswerte erfolgswirksam innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge aufgelöst.

4. KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konzernabschluss umfasst neben dem Abschluss der NORMA Group SE sämtliche in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Gesellschaften, über welche die NORMA Group SE eine mittelbare oder unmittelbare Beherrschung ausübt.

Der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 umfasst sieben inländische (31. Dezember 2014: sieben) und 38 ausländische (31. Dezember 2014: 39) Gesellschaften.

Die Zusammensetzung der Gruppe änderte sich wie folgt:

KONSOLIDIERUNGSKREISÄNDERUNGEN

T 045

	2015			2014		
	Gesamt	Inland	Ausland	Gesamt	Inland	Ausland
Zum 1. Januar	46	7	39	45	7	38
Zugänge	0	0	0	2	0	2
davon Neugründungen	0	0	0	1	0	1
davon Unternehmenserwerbe	0	0	0	1	0	1
Abgänge	1	0	1	1	0	1
davon Entkonsolidierung	1	0	1	1	0	1
Zum 31. Dezember	45	7	38	46	7	39

Im Jahr 2015 wurde die Gesellschaft Nordic Metalblok S.r.l. liquidiert und somit entkonsolidiert.

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 2015

T 046

Nr.	Gesellschaft	Sitz	gehalten durch	Anteil in %		Währung	Eigenkapital ¹	Ergebnis ¹
				der un-mittelbaren Mutter-gesellschaft	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	39	-2
03	NORMA Group Holding GmbH	Maintal, Deutschland	01	100,00	100,00	TEUR	106.814	0 ²
Segment EMEA								
04	NORMA Distribution Center GmbH	Marsberg, Deutschland	03	94,80	100,00	TEUR	2.175	0 ²
05	DNL GmbH & Co KG	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	6.543	1
06	NORMA Germany GmbH	Maintal, Deutschland	03	94,90	100,00	TEUR	56.306	0 ²
07	NORMA Türkei Verwaltungs GmbH	Maintal, Deutschland	03	100,00	100,00	TEUR	20	-2
08	DNL France S.A.S	Briey, Frankreich	03	100,00	100,00	TEUR	31.462	629
09	NORMA Distribution France S.A.S.	La Queue En Brie, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	4.332	679
10	NORMA France S.A.S.	Briey, Frankreich	08	100,00	100,00	TEUR	3.147	-1.746
11	DNL UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	03	100,00	100,00	TGBP	3.384	-406
12	NORMA UK Ltd.	Newbury, Großbritannien	11	100,00	100,00	TGBP	31.793	6.264
13	NORMA Italia SpA	Gavardo, Italien	03	100,00	100,00	TEUR	5.852	1.609
14	Groen Bevestigingsmaterialen B.V.	Purmerend, Niederlande	03	60,00	90,00	TEUR	1.406	1.229
15	NORMA Netherlands B.V.	Delft, Niederlande	19	100,00	100,00	TEUR	4.644	462
16	NORMA Polska Sp. z o.o.	Slawniów, Polen	03	100,00	100,00	PLN	116.525	33.302
17	NORMA Group Distribution Polska Sp. z o.o.	Krakau, Polen	16	100,00	100,00	PLN	5.100	513
18	NORMA Group CIS LLC	Togliatti, Russland	03	99,96	100,00	TRUR	110.504	14.218
19	DNL Sweden AB	Stockholm, Schweden	03	100,00	100,00	TSEK	78.062	1.653
20	NORMA Sweden AB	Stockholm, Schweden	19	100,00	100,00	TSEK	172.847	39.655
21	Connectors Verbindungstechnik AG	Tagelswangen, Schweiz	03	100,00	100,00	TCHF	9.231	1.892
22	NORMA Grupa Jugoistocna Evropa d.o.o.	Subotica, Serbien	03	100,00	100,00	TRSD	2.335.283	-18.068
23	Fijaciones NORMA S.A.	Barcelona, Spanien	03	100,00	100,00	TEUR	4.550	894
24	NORMA Czech, s.r.o.	Hustopecce, Tschechien	03	100,00	100,00	TCZK	343.596	56.206
25	NORMA Turkey Baglanti ve Birlestirme Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	Besiktas, Istanbul, Türkei	07	100,00	100,00	TTRL	2.734	801
Segment Amerika								
26	Craig Assembly Inc.	St. Clair, USA	29	100,00	100,00	TUSD	34.360	7.407
27	NORMA Michigan Inc.	Auburn Hills, USA	29	100,00	100,00	TUSD	71.723	3.189
28	NORMA US Holding LLC	Saltsburg, USA	29	100,00	100,00	TUSD	24.138	-1.350
29	NORMA Pennsylvania Inc.	Saltsburg, USA	01	100,00	100,00	TUSD	116.275	1.903
30	R.G.RAY Corporation	Auburn Hills, USA	29	100,00	100,00	TUSD	91.433	9.161
31	National Diversified Sales, Inc.	Woodland Hills, USA	29	100,00	100,00	TUSD	199.033	22.131
32	NORMA do Brasil Sistemas De Conexão Ltda.	São Paulo, Brasilien	29	97,80	100,00	TBRL	30.109	-9.733
33	NORMA Group México S. de R.L. de C.V.	Monterrey, Mexiko	27	99,40	100,00	TUSD	6.366	3.094
34	NORMA Distribution and Services S. de R.L. de C.V.	Juarez, Mexiko	27	99,00	100,00	TMXN	819	692
Segment Asien-Pazifik								
35	NORMA Pacific Pty. Ltd.	Melbourne, Australien	43	100,00	100,00	TAUD	14.001	-2.020
36	Guyco Pty Limited	Adelaide, Australien	35	100,00	100,00	TAUD	6.550	1.479
37	NORMA China Co., Ltd.	Qingdao, China	03	100,00	100,00	TCNY	131.629	30.088
38	NORMA EJT (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou, China	43	100,00	100,00	TCNY	26.974	-8.818
39	NORMA Group Products India Pvt. Ltd.	Pune, Indien	43	99,99	100,00	TINR	339.025	-3.304
40	NORMA Japan Inc.	Osaka, Japan	43	60,00	60,00	TJPY	145.662	23.067
41	NORMA Products Malaysia Sdn. Bhd. (vormals Chien Jin Plastic Sdn. Bhd.)	Ipoh, Malaysia	43	100,00	100,00	TMYR	27.363	5.011
42	NORMA Korea Inc.	Seoul, Republik Korea	43	100,00	100,00	TKRW	494.287	339.599
43	NORMA Group Asia Pacific Holding Pte. Ltd	Singapur, Singapur	01	100,00	100,00	TSGD	60.066	67
44	NORMA Pacific Asia Pte. Ltd.	Singapur, Singapur	43	100,00	100,00	TSGD	-73	-428
45	NORMA Pacific (Thailand) Ltd.	Chonburi, Thailand	43	100,00	100,00	TTHB	95.603	22.918

¹ Die Daten beziehen sich auf nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften gemeldete Werte der Gesellschaften zum 31. Dezember 2015 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 2015. Die Umrechnung in Euro erfolgt gemäß der in → Anhangangabe 3.4 aufgeführten Wechselkurse.

² 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, Britisches Pfund, Chinesischer Renminbi, Indische Rupie, Polnischer Złoty, Schwedische Krone, Schweizer Franken, Serbischer Dinar und Singapur-Dollar.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Wechselkursänderungen finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten, die auf Fremdwährungen lauten, dargestellt.

WÄHRUNGSRISEN		T 047		
	31. Dez. 2015		31. Dez. 2014	
in TEUR	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Währungsrelation				
EUR/USD – Gewinn vor Steuern	- 1.293	1.580	- 1.346	1.646
EUR/GBP – Gewinn vor Steuern	1.101	- 1.346	653	- 799
EUR/CNY – Gewinn vor Steuern	- 406	497	- 342	418
EUR/INR – Gewinn vor Steuern	- 95	116	- 137	168
EUR/PLN – Gewinn vor Steuern	545	- 667	2.071	- 2.532
EUR/SEK – Gewinn vor Steuern	279	- 341	- 615	752
EUR/CHF – Gewinn vor Steuern	70	- 86	89	- 108
EUR/RSD – Gewinn vor Steuern	- 161	197	403	- 492
EUR/SGD – Gewinn vor Steuern	- 132	161	- 229	280

Die Treasury-Risikomanagementpolitik der Gruppe strebt eine Absicherung von 50 %–90 % der erwarteten Cashflows aus der betrieblichen Tätigkeit der wesentlichen Fremdwährungsexposures an.

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 strebt die Gruppe an, ca. 75 % der mittelfristigen Fremdkapitalaufnahmen in festverzinslichen Instrumenten zu halten. Variabel verzinsliche Positionen können dabei für außerplanmäßige Tilgungen genutzt werden – da sie ohne weitere Kosten kurzfristig zurückgeführt werden können.

Im Folgenden sind die Auswirkungen von Zinsänderungen auf Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit variablen Zinssätzen sowie auf Zinsswaps, die in der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften eingesetzt wurden, näher erläutert. Fremdkapitalaufnahmen mit festgeschriebenen Zinssätzen sind in dieser Betrachtung nicht enthalten.

Aufgrund des aktuellen Zinstiefs in den für die NORMA Group relevanten, wesentlichen Kapitalmärkten wird das Risiko einer Zinserhöhung derzeit größer als die Chance einer Zinssenkung betrachtet und auch entsprechend in der Betrachtung der Zinsensitivität berücksichtigt.

Wären die Zinssätze von auf Euro und US-Dollar lautenden Fremdkapitalaufnahmen im Geschäftsjahr 2015 um 100 Basispunkte (2014: 100 Basispunkte) höher gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2015 um TEUR 133 niedriger (2014: TEUR 9 niedriger) und das sonstige Ergebnis um TEUR 2.074 höher ausgefallen (2014: TEUR 4.115 höher bei 100 BPS Verschiebung).

Wären die Zinssätze von auf Euro und US-Dollar lautenden Fremdkapitalaufnahmen im Geschäftsjahr 2015 um 50 Basispunkte (2014: 100 Basispunkte) niedriger gewesen (ceteris paribus), wäre der Gewinn vor Steuern der NORMA Group für das Geschäftsjahr 2015 um TEUR 518 niedriger (2014: TEUR 0 höher). Der Effekt höherer Zinszahlungen bei geringerem Referenzzins ergibt sich aus der teilweise asymmetrischen Ausgestaltung von Grund- und Sicherungsgeschäften bei negativen Zinssätzen. Das sonstige Ergebnis wäre um TEUR 4.016 niedriger ausgefallen (2014: TEUR 4.158 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 23 „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 syndizierte Finanzierung über EUR 250 Mio. abgeschlossen, von denen EUR 178 Mio. bis zum Dezember 2014 getilgt wurden. Im September 2014 wurde die bestehende syndizierte Finanzierung mit einem Volumen von EUR 100 Mio. neu verhandelt. Im Dezember 2015 fand eine erneute Anpassung der syndizierten Kreditlinie statt, um die Zinskosten weiter zu minimieren und um den durch die Akquisition von NDS veränderten Währungscashflows (hauptsächlich EUR und USD) der NORMA Group gerecht zu werden. Daraus steht der NORMA Group ein syndizierter Kredit in Höhe von EUR 20 Mio. und USD 87,9 Mio. (Wert in EUR zum 31. Dezember 2015: EUR 80,8 Mio.) mit einer Option auf zusätzliche EUR 250 Mio. in Form eines syndizierten Kredits und einer Laufzeit von bis zu sieben Jahren zur Verfügung. Zusätzlich kann eine revolvingende Kreditlinie in Höhe

von EUR 50 Mio. über die gleiche Laufzeit für die zukünftige Geschäftstätigkeit und zur Erfüllung von Kapitalzusagen in Anspruch genommen werden, die zum 31. Dezember 2015 jedoch nicht genutzt wurde.

Darüber hinaus hat die NORMA Group im Juli 2013 ein Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 125 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit begeben. Im 4. Quartal 2014 wurde zudem ein weiteres Schuldscheindarlehen mit EUR-Tranchen in Höhe von EUR 106 Mio. mit 3-, 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit sowie USD-Tranchen in Höhe von USD 128,5 Mio. mit 3-, 5-, und 7-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. Finanzielle Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden in der Konzernbilanz zum Stichtagskurs umgerechnet. Zinszahlungen auf Finanzinstrumente mit einer variablen Verzinsung werden auf Basis der Zinssätze zum Abschlussstichtag ermittelt.

FÄLLIGKEITSSTRUKTUR NICHT-DERIVATIVER FINANZIELLER VERBINDLICHKEITEN

T 048

31. Dezember 2015

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr	> 2 Jahre	> 5 Jahre
		bis zu 2 Jahren	bis zu 5 Jahren	
Darlehen	15.656	48.957	327.888	108.878
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	100.877			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	147	138	13	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5.880	511	20	
	122.560	49.606	327.921	108.878

31. Dezember 2014

in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr	> 2 Jahre	> 5 Jahre
		bis zu 2 Jahren	bis zu 5 Jahren	
Darlehen	30.533	82.096	208.739	161.462
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	80.829			
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	211	207	50	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.274	3.460		55
	112.847	85.763	208.789	161.517

Die Fälligkeitsstruktur der derivativen Finanzinstrumente auf Grundlage der Cashflows stellt sich wie folgt dar:

FÄLLIGKEITSSTRUKTUR DERIVATE

T 049

31. Dezember 2015

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	– 41.919			
Mittelzuflüsse	42.167			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	– 104.582			
Mittelzuflüsse	103.706			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	– 626	– 932	– 992	40
	– 1.254	– 932	– 992	40

31. Dezember 2014

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	– 2.500			
Mittelzuflüsse	2.503			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Bruttoabwicklung				
Mittelabflüsse	– 102.811			
Mittelzuflüsse	100.768			
Verbindlichkeiten aus Derivaten – Nettoabwicklung				
Mittelabflüsse	– 677	– 16.265	– 1.160	– 75
	– 2.717	– 16.265	– 1.160	– 75

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 Finanzkennziffer (Financial Covenant) Total Net Debt Cover (Verschuldung im Verhältnis zum bereinigten Konzern-EBITDA) verpflichtet, was kontinuierlich überwacht wird. Diesem Financial Covenant liegt der Konzernabschluss der Gruppe sowie spezielle Definitionen in den Kreditverträgen zugrunde. Die NORMA Group hat in den Geschäftsjahren 2015 und 2014 die vorgegebenen Financial Covenants eingehalten.

Bei Nichteinhaltung einer Finanzkennziffer sieht der Kreditvertrag mehrere Möglichkeiten zur Heilung in Form von Befrei-

ungsregelungen oder Gesellschaftermaßnahmen vor. Liegt ein Verstoß gegen eine Auflage vor, der nicht geheilt wird, kann der Konsortialkredit möglicherweise fällig gestellt werden.

6. WESENTLICHE RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENE SCHÄTZUNGEN UND ERMESSENSENTSCHEIDUNGEN

Schätzungen und Ermessensentscheidungen werden kontinuierlich beurteilt und beruhen auf Erfahrungswerten und Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen als angemessen gelten.

Die Gruppe nimmt Einschätzungen im Hinblick auf die Zukunft vor und stellt diesbezüglich Annahmen auf. Die hierbei vorgenommenen rechnungslegungsbezogenen Schätzungen werden naturgemäß nur selten den tatsächlichen Ergebnissen entsprechen. Die Schätzungen und Annahmen, die mit einem erheblichen Risiko verbunden sind und aufgrund derer wesentliche Anpassungen an den Buchwerten der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten innerhalb des nächsten 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 erfordern. → Anhangangabe 19 „Geschäfts- oder Firmenwert und sonstige immaterielle Vermögenswerte“.

In den Jahren 2015 und 2014 war keine Erfassung eines Wertminderungsaufwands auf den Geschäfts- oder Firmenwert erforderlich, welcher zum 31. Dezember 2015 TEUR 343.829 (31. Dezember 2014: TEUR 324.496) betrug. Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um + 2% und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0% würde der Buchwert in keiner zahlungsmittelgenerierenden Einheit den erzielbaren Betrag übersteigen.

Ertragsteuern

Die Gruppe hat in verschiedenen Steuerrechtskreisen Ertragsteuern zu entrichten. Zur Bestimmung der weltweiten Ertragsteuerrückstellungen sind wesentliche Ermessensentscheidungen erforderlich. Es gibt Geschäftsvorfälle und Berechnungen, bei denen die endgültige Besteuerung nicht abschließend ermittelt werden kann. Der Konzern bemisst die Höhe der Rückstellungen für erwartete Steuerprüfungen auf Basis von Schätzungen, ob und in welcher Höhe zusätzliche Ertragsteuern fällig werden. Sofern die endgültige Besteuerung dieser Geschäftsvorfälle von der anfänglich angenommenen abweicht, wird dies in der Periode, in der die Besteuerung abschließend ermittelt wird, Auswirkungen auf die tatsächlichen und die latenten Steuern haben. Zum 31. Dezember 2015 betragen die Ertragsteuerrückstellungen TEUR 9.172 (31.

Dezember 2014: TEUR 13.126) und die latenten Ertragsteuerschulden TEUR 104.380 (31. Dezember 2014: TEUR 104.647).

Pensionsleistungen

Der Barwert der Pensionsverpflichtungen ist abhängig von einer Reihe von Faktoren, die anhand bestimmter Annahmen auf versicherungsmathematischer Basis ermittelt werden. Zu den zur Bestimmung der Nettoaufwendungen/(-erträge) herangezogenen Annahmen zählt auch der Abzinsungssatz. Etwaige Änderungen dieser Annahmen haben Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen.

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung wird durch Abzinsung der geschätzten künftigen Mittelabflüsse anhand der Zinssätze für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen bestimmt.

Die Gruppe bestimmt den angemessenen Abzinsungssatz am Bilanzstichtag. Bei der Ermittlung des angemessenen Abzinsungssatzes greift die Gruppe auf die Zinssätze für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen zurück, die auf diejenige Währung lauten, in der die Leistungen gezahlt werden, und deren Laufzeiten annähernd den Restlaufzeiten der damit verbundenen Pensionsverpflichtungen entsprechen.

Die übrigen wesentlichen Annahmen für Pensionsverpflichtungen beruhen zum Teil auf den aktuellen Marktbedingungen. Nähere Informationen hierzu sind → [Anhangangabe 3.17](#) zu entnehmen.

Der Buchwert der Pensionsverpflichtungen betrug zum 31. Dezember 2015 TEUR 11.951 (31. Dezember 2014: TEUR 12.271).

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. SONDEREINFLÜSSE

Das Management bereinigt zur operativen Steuerung der Gesellschaft bestimmte Aufwendungen. Die im Folgenden dargestellten bereinigten Ergebnisse entsprechen somit der Managementsicht.

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Aufwendungen von insgesamt TEUR 3.591 (2014: TEUR 6.924) innerhalb des EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände) bereinigt.

Die Bereinigungen innerhalb des EBITDA beziehen sich in Höhe von TEUR 2.472 auf Materialaufwendungen, die sich aus der innerhalb der Kaufpreisallokation der Akquisition der National Diversified Sales, Inc. (NDS) erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Des Weiteren wurden Aufwendungen für die Integration der akquirierten Gesellschaft in Höhe von TEUR 578 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie in Höhe von TEUR 541 innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer bereinigt.

Neben den beschriebenen Bereinigungen wurden wie in den Vorjahren die Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von TEUR 2.237 (2014: TEUR 1.289) sowie auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von TEUR 17.257 (2014: TEUR 10.132), jeweils aus Kaufpreisallokationen, bereinigt dargestellt.

Im Vorjahreszeitraum wurden akquisitionsbezogene Kosten im Zusammenhang mit der Übernahme der NDS in Höhe von TEUR 4.513 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen und in Höhe von TEUR 201 innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer bereinigt. Des Weiteren erfolgte im Geschäftsjahr 2014 eine Bereinigung der mit der Rückführung der syndizierten Darlehen im Januar 2014 zusammenhängenden Einmalaufwendungen in Höhe von TEUR 5.406 innerhalb des Finanzergebnisses. In 2015 erfolgten keine Bereinigungen innerhalb des Finanzergebnisses.

Sich aus den Bereinigungen ergebende fiktive Ertragsteuern werden mit den Steuersätzen der jeweilig betroffenen lokalen Gesellschaften berechnet und im bereinigten Ergebnis nach Steuern berücksichtigt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt das um diese Effekte bereinigte Ergebnis:

UM SONDEREINFLÜSSE BEREINIGTES ERGEBNIS

T 050

in TEUR	Anhang	2015 unbereinigt	Integrations- kosten	Step-Up- Effekte aus Kaufpreis- allokationen	Summe Bereinigungen	2015 bereinigt
Umsatzerlöse	(8)	889.613			0	889.613
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		3.622			0	3.622
Andere aktivierte Eigenleistungen		2.748			0	2.748
Materialaufwand	(9)	-365.373		2.472	2.472	-362.901
Bruttogewinn		530.610	0	2.472	2.472	533.082
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	(10, 11)	-122.106	578		578	-121.528
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(12)	-234.616	541		541	-234.075
EBITDA		173.888	1.119	2.472	3.591	177.479
Abschreibungen auf Sachanlagen		-23.420		2.237	2.237	-21.183
EBITA		150.468	1.119	4.709	5.828	156.296
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte		-25.674		17.257	17.257	-8.417
Betriebsgewinn (EBIT)		124.794	1.119	21.966	23.085	147.879
Finanzergebnis	(13)	-17.209			0	-17.209
Ergebnis vor Ertragsteuern		107.585	1.119	21.966	23.085	130.670
Ertragsteuern		-33.738	-397	-7.813	-8.210	-41.948
Periodenergebnis		73.847	722	14.153	14.875	88.722
Nicht beherrschende Anteile		167			0	167
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt		73.680	722	14.153	14.875	88.555
Ergebnis je Aktie (in EUR)		2,31				2,78

in TEUR	Anhang	2014 unbereinigt	Neuverhand- lung der Finanzierung	Akquisitions- bezogene Kosten	Step-Up- Effekte aus Kaufpreis- allokationen	Summe Bereinigungen	2014 bereinigt
Umsatzerlöse	(8)	694.744				0	694.744
Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		- 2.907				0	- 2.907
Andere aktivierte Eigenleistungen		3.647				0	3.647
Materialaufwand	(9)	- 292.073			2.210	2.210	- 289.863
Bruttogewinn		403.411	0	0	2.210	2.210	405.621
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	(10, 11)	- 83.384		4.513		4.513	- 78.871
Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	(12)	- 188.508		201		201	- 188.307
EBITDA		131.519	0	4.714	2.210	6.924	138.443
Abschreibungen auf Sachanlagen		- 18.233			1.289	1.289	- 16.944
EBITA		113.286	0	4.714	3.499	8.213	121.499
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte		- 15.442			10.132	10.132	- 5.310
Betriebsgewinn (EBIT)		97.844	0	4.714	13.631	18.345	116.189
Finanzergebnis	(13)	- 14.469	5.406			5.406	- 9.063
Ergebnis vor Ertragsteuern		83.375	5.406	4.714	13.631	23.751	107.126
Ertragsteuern		- 28.500	- 1.632	- 1.422	- 4.113	- 7.167	- 35.667
Periodenergebnis		54.875	3.774	3.292	9.518	16.584	71.459
Nicht beherrschende Anteile		153				0	153
Periodenergebnis, das auf Anteilseigner des Mutterunternehmens entfällt		54.722	3.774	3.292	9.518	16.584	71.306
Ergebnis je Aktie (in EUR)		1,72					2,24

Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

8. UMSATZERLÖSE

Die für die Berichtsperiode erfassten Umsatzerlöse lauten wie folgt:

UMSATZERLÖSE NACH KATEGORIE			T 051
in TEUR	2015	2014	
Engineered Joining Technology (EJT)	540.336	481.010	
Distribution Services (DS)	344.108	211.489	
Sonstige Umsatzerlöse	5.169	2.245	
	889.613	694.744	

Die Umsatzerlöse 2015 lagen mit TEUR 889.613 um 28,0% über denen aus 2014 (TEUR 694.744).

Der Anstieg der Umsatzerlöse resultiert aus der Einbeziehung von NDS, aus positiven Währungseffekten sowie aus organischem Wachstum. Die Umsatzerlöse von NDS werden vollständig dem Vertriebsweg Distribution Services zugeordnet.

Das im 4. Quartal 2014 erworbene Unternehmen NDS hat mit TEUR 137.976 zu den Umsatzerlösen des Berichtsjahres beigetragen (2014: TEUR 13.918).

In den Umsatzerlösen 2015 sind Umsatzerlöse aus Fertigungsaufträgen in Höhe von TEUR 1.298 (2014: TEUR 162) enthalten.

Eine Analyse der Umsätze nach Regionen ist der [Anhangangabe 37 „Segmentberichterstattung“](#) zu entnehmen.

9. MATERIALAUFWAND

Die nachfolgende Tabelle zeigt den für die Berichtsperiode erfassten Materialaufwand:

MATERIALAUFWAND			T 052
in TEUR	2015	2014	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-333.548	-264.387	
Aufwendungen aus erworbenen Dienstleistungen	-31.825	-27.686	
	-365.373	-292.073	

Der Materialaufwand hat sich im Verhältnis zum Umsatz nur unterproportional erhöht. Das Verhältnis zum Umsatz verringerte sich von 42,0% in 2014 auf 41,1% in 2015. Auch im Verhältnis zur Gesamtleistung liegt der Materialaufwand mit einer Quote von 40,8% (2014: 42,0%) unter dem Niveau des Vorjahreszeitraums. Die Veränderung des Verhältnisses im Vergleich zum Vorjahreszeitraum ist auch auf die Einbeziehung des im 4. Quartal 2014 erworbenen Unternehmens NDS zurückzuführen.

10. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Erträge lauten wie folgt:

SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE			T 053
in TEUR	2015	2014	
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	6.741	3.814	
Auflösung von Rückstellungen	1.169	1.996	
Zuschuss Personalkosten	177	252	
Erstattung PKW-Nutzung	624	612	
Sonstige Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	50	173	
Fremdwährungsderivate	99	0	
Zuschüsse der öffentlichen Hand	449	514	
Sonstige	2.099	1.994	
	11.408	9.355	

Die Position „Sonstige“ enthält Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten für ausstehende Rechnungen und aus variablen Vergütungsbestandteilen für Mitarbeiter.

11. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die für die Berichtsperiode erfassten sonstigen betrieblichen Aufwendungen lauten wie folgt:

SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN			T 054
in TEUR	2015	2014	
Beratung und Marketing	-16.232	-14.996	
Aufwand für Zeitarbeitskräfte und sonstige personalbezogene Aufwendungen	-24.602	-13.657	
Fracht	-22.431	-12.940	
IT und Telekommunikation	-11.499	-9.200	
Mieten und sonstige Gebäudekosten	-10.159	-7.480	
Reise- und Bewirtungskosten	-9.566	-7.043	
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	-6.955	-3.328	
Forschung und Entwicklung	-2.567	-2.691	
Kosten für Dienstfahrzeuge	-3.875	-2.912	
Instandhaltung	-3.928	-2.675	
Zu zahlende Provisionen	-6.307	-3.355	
Nicht einkommensbezogene Steuern	-2.382	-1.818	
Versicherungen	-2.527	-2.006	
Sonstiger Verwaltungsaufwand	-4.896	-4.545	
Sonstige	-5.588	-4.093	
	-133.514	-92.739	

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen liegen mit TEUR 133.514 um 44,0% über denen des Geschäftsjahres 2014 (TEUR 92.739). Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahreszeitraum ist auf die Einbeziehung der im 4. Quartal 2014 akquirierten Gesellschaft NDS sowie auf Wechselkurseffekte zurückzuführen. Im Verhältnis zur Gesamtleistung haben sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen mit einer Quote von 14,9% (2014:

13,3 %) überproportional entwickelt. Die Veränderung des Verhältnisses im Vergleich zum Vorjahreszeitraum ist auch auf die Einbeziehung des im 4. Quartal 2014 erworbenen Unternehmens NDS zurückzuführen.

12. AUFWENDUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER

Die für die Berichtsperiode erfassten Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer lauten wie folgt:

AUFWENDUNGEN FÜR LEISTUNGEN AN ARBEITNEHMER			T 055
in TEUR	2015	2014	
Löhne und Gehälter und sonstige Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	- 193.174	- 154.289	
Sozialabgaben	- 29.456	- 23.402	
Pensionskosten – beitragsorientierte Pläne	- 11.645	- 10.381	
Pensionskosten – leistungsorientierte Pläne	- 341	- 436	
	- 234.616	- 188.508	

Die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer betragen in 2015 TEUR 234.616 gegenüber TEUR 188.508 in 2014. Die Erhöhung um 24,5 % ist im Wesentlichen auf den akquisitionsbedingten Anstieg der durchschnittlichen Anzahl der Mitarbeiter in 2015 gegenüber 2014 zurückzuführen. Des Weiteren trugen Wechselkurseffekte zum Anstieg der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer bei. Im Verhältnis zur Gesamtleistung haben sich die Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer mit einer Quote von 26,2 % (2014: 27,1 %) unterproportional entwickelt. Die Veränderung des Verhältnisses im Vergleich zum Vorjahreszeitraum ist auch auf die Einbeziehung des im 4. Quartal 2014 erworbenen Unternehmens NDS zurückzuführen.

In 2015 lag die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter bei 5.006 (2014: 4.747).

13. FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis für die Berichtsperiode stellt sich wie folgt dar:

FINANZERGEBNIS			T 056
in TEUR	2015	2014	
Finanzierungsaufwendungen			
Zinsaufwand			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten inkl. Sicherungsderivate	- 15.144	- 12.418	
Finanzierungsleasing	- 25	- 38	
Aufwendungen zur Aufzinsung von Rückstellungen	- 22	- 201	
Aufwendungen zur Aufzinsung von Pensionen	- 165	- 266	
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	11.683	5.314	
Aufwendungen aus der Derivatebewertung	- 12.998	- 6.368	
Sonstige Finanzaufwendungen	- 1.038	- 899	
	- 17.709	- 14.876	
Finanzerträge			
Zinserträge auf kurzfristige Einlagen bei Kreditinstituten	84	276	
Erträge aus der Derivatebewertung	389	0	
Sonstige Finanzerträge	27	131	
	500	407	
Finanzergebnis	- 17.209	- 14.469	

Der Zinsaufwand aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten beinhaltet im Geschäftsjahr 2015 TEUR 11.944 (2014: TEUR 9.964) Zinsaufwendungen aus Darlehen und TEUR 3.200 Zinsaufwendungen für Sicherungsderivate (2014: TEUR 2.454). Bereinigt um die mit der Rückführung der syndizierten Darlehen zusammenhängenden, im 1. Quartal 2014 erfassten Einmal-aufwendungen belief sich der Zinsaufwand in 2014 auf TEUR 11.180. Somit sind die Zinsaufwendungen in 2015 im Vergleich zum bereinigten Vorjahreszeitraum um TEUR 3.964, im Wesentlichen aufgrund der für die im 4. Quartal 2014 erfolgte Akquisition von NDS aufgenommenen Darlehen, angestiegen.

Das Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit hat sich aufgrund von positiven Wechselkurseffekten von TEUR 5.314 im Geschäftsjahr 2014 auf TEUR 11.683 im Geschäftsjahr 2015 verändert.

Die Aufwendungen aus der Derivatebewertung belaufen sich im Geschäftsjahr 2015 auf TEUR 12.998 und haben sich damit im Vergleich zum Geschäftsjahr 2014 (TEUR 6.368) um TEUR 6.630 erhöht. Im Geschäftsjahr 2014 waren in diesen Aufwendungen Einmaleffekte aus der vorzeitigen Rückzahlung von Teilen der syndizierten Darlehen in Höhe von TEUR 4.169 enthalten. Bereinigt um diese Einmaleffekte betragen die Aufwendungen aus der Derivatebewertung im Geschäftsjahr 2014 TEUR 2.199.

Der Anstieg der Aufwendungen aus der Derivatebewertung sowie der Anstieg des Währungsergebnisses aus der Finanzierungstätigkeit resultierten aus der Sicherung der im Rahmen der Akquisition von NDS aufgenommenen USD-Finanzverbindlichkeiten. Die Sicherungsbeziehung wurde als Sicherung von Zeitwertänderungen klassifiziert, wodurch sich die Effekte aus der Bewertung der Derivate sowie aus der Bewertung bzw. Umrechnung der Finanzverbindlichkeiten innerhalb des Finanzergebnisses niederschlagen. Der Nettoeffekt ist innerhalb der → [Anhangangabe 14](#) dargestellt.

Die direkt mit den Finanzierungen zusammenhängenden Transaktionskosten wurden gemäß IAS 39.43 mit den aufgenommenen Verbindlichkeiten verrechnet; sie werden über die Laufzeit mit der Effektivzinsmethode verteilt und sind in der Position Zinsaufwand enthalten. Der zum 31. Dezember 2015 bestehende, auf die Restlaufzeiten der Finanzierungen zu verteilende Betrag beläuft sich auf TEUR 1.293 (2014: TEUR 2.565).

14. NETTOWÄHRUNGSGEWINNE/-VERLUSTE

Die erfolgswirksam erfassten Umrechnungsdifferenzen stellen sich wie folgt dar:

NETTOWÄHRUNGSGEWINNE / -VERLUSTE		T 057	
in TEUR	Anhang	2015	2014
Währungsgewinne aus der betrieblichen Tätigkeit	(10)	6.741	3.814
Währungsverluste aus der betrieblichen Tätigkeit	(11)	-6.955	-3.328
Währungsergebnis aus der Finanzierungstätigkeit	(13)	11.683	5.314
Ergebnis aus der Bewertung von Fremdwährungsderivaten	(13, 22)	-13.008	-1.937
		-1.539	3.863

Im Anhang des Vorjahres wurde das Ergebnis aus der Bewertung von Fremdwährungsderivaten innerhalb des Währungsergebnisses aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt.

15. ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des den Aktionären der NORMA Group zurechenbaren Periodenergebnisses durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Berichtszeitraum ausgegebenen Aktien. Die NORMA Group hat ausschließlich Stammaktien emittiert. Im Geschäftsjahr 2015 lag die durchschnittlich gewichtete Anzahl bei 31.862.400 (2014: 31.862.400) Stück.

Die aus dem Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group zugeteilten Optionen hatten im Geschäftsjahr 2014 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 wurde mit der Treasury-Stock-Methode ermittelt.

Durch den im Juni 2015 erfolgten Ausgleich der fälligen MSP-Tranche aus 2011 durch Barvergütung, der für die verbleibenden Tranchen zu einer Änderung der Einstufung von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten hin zu einem Ausgleich durch Barvergütung führt, bestehen zum 31. Dezember 2015 keine verwässernden Aktienoptionen aus dem MSP und somit keine Verwässerungseffekte auf das Ergebnis je Aktie.

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich für das Geschäftsjahr 2015 und 2014 wie folgt:

ERGEBNIS JE AKTIE		T 058		
	Q4 2015	Q4 2014	2015	2014
Den Gesellschaftern des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresüberschuss (in TEUR)	18.510	11.553	73.680	54.722
Anzahl der gewichteten Aktien	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400
Verwässerungseffekte aus aktienbasierter Vergütung	0	244.104	0	244.104
Anzahl der gewichteten Aktien (verwässert)	31.862.400	32.106.504	31.862.400	32.106.504
Ergebnis je Aktie unverwässert (in EUR)	0,58	0,36	2,31	1,72
Ergebnis je Aktie verwässert (in EUR)	0,58	0,36	2,31	1,70

16. ERTRAGSTEUERN

Die Ertragsteuern setzen sich wie folgt zusammen:

ERTRAGSTEUERN			T 059
in TEUR	2015	2014	
Laufender Steueraufwand	- 41.482	- 29.836	
Latenter Steuerertrag	7.744	1.336	
Summe Ertragsteuern	- 33.738	- 28.500	

Für die inländischen Gesellschaften lag der kombinierte Ertragsteuersatz im Geschäftsjahr 2015 bei 30,1 % (2014: 30,2 %) und umfasste einen Körperschaftsteuersatz von 15 %, den Solidaritätszuschlag von 5,5 % auf die Körperschaftsteuer und einen durchschnittlichen Gewerbesteuersatz von 14,3 %. Der Rückgang des kombinierten Ertragsteuersatzes um 0,1 Prozentpunkte liegt in der Ausweitung des inländischen Organkreises um die NORMA Group SE im Geschäftsjahr 2015 begründet. Die Besteuerung der ausländischen Tochterunternehmen wird auf Grundlage der im jeweiligen Sitzland geltenden Steuersätze ermittelt. Die latenten Steuern werden mit den Steuersätzen ermittelt, die in den einzelnen Ländern voraussichtlich im Realisationszeitpunkt gelten bzw. gelten werden.

Der tatsächlich ausgewiesene Ertragsteueraufwand des Konzerns weicht von dem erwarteten Ertragsteueraufwand auf Basis des deutschen Gesamtsteuersatzes von 30,1 % für das Geschäftsjahr 2015 wie folgt ab:

STEUERÜBERLEITUNGSRECHNUNG

T 060

in TEUR	2015	2014
Gewinn vor Steuern	107.585	83.375
Konzernsteuersatz	30,1 %	30,2 %
Erwartete Ertragsteuern	- 32.383	- 25.179
Steuerliche Auswirkungen:		
Steuerliche Verluste des aktuellen Geschäftsjahres, für die kein latenter Steueranspruch erfasst wurde	- 1.333	- 2.666
Auswirkungen aus Abweichungen vom Konzernsteuersatz, im Wesentlichen aus unterschiedlichen ausländischen Steuersätzen	- 516	67
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	- 830	- 1.680
Steuerlicher Aufwand erfolgsneutral erfasst	1.336	0
Inanspruchnahme bisher bilanzunwirksamer steuerlicher Verluste	1.164	173
Sonstige steuerfreie Einkünfte	276	157
Effekt aus Steuersatzänderungen	- 268	- 494
Einkommensteuer aus Vorjahren	- 676	1.488
Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern	0	- 82
Sonstige	- 508	- 284
Ertragsteuern	- 33.738	- 28.500

Die Position „Steuerlicher Aufwand erfolgsneutral erfasst“ betrifft die mit der Umstellung des MSP zusammenhängende erfolgsneutrale Erfassung des anteiligen Zeitwertes der Optionen → Anhangangabe 28 „Aktienbasierte Vergütung“.

Die Position „Einkommensteuer aus Vorjahren“ betrifft bezüglich des Geschäftsjahrs 2014 die Auflösung nicht in Anspruch genommener Steuerrückstellungen und bezüglich des Geschäftsjahrs 2015 die Bildung von Rückstellungen für steuerliche Risiken aus Vorjahren.

Die Position „Sonstige“ beinhaltet 2015 und 2014 im Wesentlichen sonstige einkommensabhängige Steuern (z. B. Quellensteueraufwand).

Der Betrag der Ertragsteuern, der direkt dem sonstigen Ergebnis belastet oder gutgeschrieben wurde, setzt sich wie folgt zusammen:

IM SONSTIGEN ERGEBNIS AUSGEWIESENE ERTRAGSTEUERN

T 061

in TEUR	2015			2014		
	vor Steuern	Steuerbelastung/-gutschrift	nach Steuern	vor Steuern	Steuerbelastung/-gutschrift	nach Steuern
Gewinne/Verluste aus der Absicherung von Zahlungsströmen	895	- 313	582	2.989	- 962	2.027
Neubewertungen aus Pensionen	- 491	90	- 401	- 1.619	453	- 1.166
Sonstiges Ergebnis	404	- 223	181	1.370	- 509	861

Erläuterungen zur Konzernbilanz

17. ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN

Aufgrund von Änderungen des deutschen Körperschaftsteuergesetzes („SE-Steuerergesetz“ 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 aus Körperschaftsteuer ist in den Ertragsteueransprüchen enthalten und belief sich zum 31. Dezember 2015 auf TEUR 901 (31. Dezember 2014: TEUR 1.327). Im Geschäftsjahr 2015 wurden Forderungen aus Körperschaftsteuer in Höhe von TEUR 391 als langfristig eingestuft (31. Dezember 2014: TEUR 850).

18. LATENTE ERTRAGSTEUERN

Die latenten Steueransprüche und -schulden gliedern sich nach ihrer Fälligkeit wie folgt:

LATENTE STEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN T 062

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Latente Steueransprüche		
Latente Steueransprüche, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	1.383	1.061
Latente Steueransprüche, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	6.722	10.076
Latente Steueransprüche	8.105	11.137
Latente Steuerschulden		
Latente Steuerschulden, die nach mehr als 12 Monaten realisiert werden	104.276	102.090
Latente Steuerschulden, die innerhalb von 12 Monaten realisiert werden	104	2.557
Latente Steuerschulden	104.380	104.647
Latente Steuerschulden (netto)	96.275	93.510

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

ENTWICKLUNG LATENTER ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE UND -SCHULDEN T 063

in TEUR	2015	2014
Latente Steuerschulden (netto) zum 1. Januar	93.510	25.455
Latenter Steuerertrag	-7.744	-1.336
Im sonstigen Ergebnis erfasste Steuern	223	509
Währungsumrechnungsdifferenzen	10.286	5.198
Erwerb von Tochterunternehmen	0	63.684
Latente Steuerschulden (netto) zum 31. Dezember	96.275	93.510

Die latenten Ertragsteueransprüche und -schulden stellen sich (ohne Berücksichtigung von Saldierungen innerhalb einzelner Steuerrechtskreise) wie folgt dar:

LATENTE ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE T 064

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Immaterielle Vermögenswerte	4.168	3.501
Sachanlagen	430	240
Sonstige Vermögenswerte	1.810	768
Vorräte	2.733	1.607
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	941	472
Pensionsverpflichtungen	1.694	1.630
Rückstellungen	1.326	952
Fremdkapitalaufnahmen	3.551	6.202
Sonstige Verbindlichkeiten einschließlich Derivate	3.729	4.304
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	329	396
Steuerliche Verluste/ Gutschriften	3.514	3.648
Latente Steueransprüche (vor Wertberichtigungen)	24.225	23.720
Wertberichtigung	-2.017	-2.458
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	22.208	21.262
Auswirkungen der Verrechnung	-14.103	-10.125
Latente Steueransprüche	8.105	11.137

LATENTE ERTRAGSTEUERSCHULDEN T 065

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Immaterielle Vermögenswerte	95.855	90.410
Sachanlagen	15.800	13.048
Sonstige Vermögenswerte	4.070	3.013
Vorräte	177	1.038
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	532	65
Fremdkapitalaufnahmen	577	5.486
Rückstellungen	161	0
Sonstige Verbindlichkeiten einschließlich Derivate	111	853
Unbesteuerte Rücklagen	1.200	859
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	118.483	114.772
Auswirkungen der Verrechnung	-14.103	-10.125
Latente Steuerschulden	104.380	104.647
Latente Steuerschulden (netto)	96.275	93.510

Latente Ertragsteueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Differenzen der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden in der Konzernbilanz im Vergleich zu den

steuerlichen Wertansätzen in dem Maße bilanziert, wie es wahrscheinlich ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet werden können. Sowohl zum 31. Dezember 2015 als auch im Vorjahr konnte wegen voraussichtlich in Zukunft vorliegender zu versteuernder Ergebnisse für alle abzugsfähigen temporären Differenzen ein latenter Ertragsteueranspruch angesetzt werden.

Der Konzern hat in einigen Tochterunternehmen im Jahr 2015 bzw. in den Vorjahren steuerliche Verluste erwirtschaftet.

Auf steuerliche Verlustvorträge werden insoweit aktive latente Steuern angesetzt, als von einer Realisierung der Steueransprüche in absehbarer Zeit auszugehen ist.

Die latenten Ertragsteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und noch nicht genutzte Steuergutschriften entwickelten sich im Geschäftsjahr wie folgt:

**FÄLLIGKEITEN AUSGEWIESENER
STEUERLICHER VERLUSTE – BRUTTOBEITRÄGE** T 066

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Ablauf < 1 Jahr	0	0
Ablauf zwischen 1 und 5 Jahren	326	297
Ablauf > 5 Jahre	3.157	3.336
Unbegrenzter Verlustvortrag	2.813	1.692
Gesamt	6.296	5.325

Die steuerlichen Verlustvorträge, für die keine latenten Ertragsteueransprüche gebildet wurden, betragen zum 31. Dezember 2015 TEUR 11.031 (31. Dezember 2014: TEUR 13.241).

Die Verfallbarkeit nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge stellt sich wie folgt dar:

**FÄLLIGKEITEN NICHT BERÜCKSICHTIGTER
STEUERLICHER VERLUSTVORTRÄGE** T 067

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Ablauf < 1 Jahr	270	0
Ablauf zwischen 1 und 5 Jahren	932	875
Ablauf > 5 Jahre	3.781	2.746
Unbegrenzter Verlustvortrag	6.048	9.620
Gesamt	11.031	13.241

Im Hinblick auf die zu versteuernden temporären Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochterunternehmen in Höhe von TEUR 218.660 (31. Dezember 2014: TEUR 175.920) werden zum 31. Dezember 2015 keine latenten 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.

19. GESCHÄFTS- ODER FIRKENWERT UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Die Anschaffungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen der immateriellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

ENTWICKLUNG GESCHÄFTS- ODER FIRKENWERT UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

T 068

in TEUR	Zum 1. Jan. 2015	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2015
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwert	357.441	0	0	0	-256	22.391	379.576
Kundenbeziehungen	206.967	3	0	0	0	21.951	228.921
Lizenzen, Rechte	2.059	1	-39	38	0	32	2.091
Software	23.496	2.611	-20	129	0	519	26.735
Marken	49.249	0	0	0	0	5.588	54.837
Patente & Technologie	36.322	716	0	0	0	3.366	40.404
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	8.017	2.213	0	105	0	-410	9.925
Übrige immaterielle Vermögenswerte	12.482	2.858	-61	-272	0	288	15.295
Gesamt	696.033	8.402	-120	0	-256	53.725	757.784
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwert	32.945	0	0	0	0	2.802	35.747
Kundenbeziehungen	22.749	13.398	0	0	0	2.025	38.172
Lizenzen, Rechte	1.072	371	-39	-35	0	5	1.374
Software	11.859	4.279	-20	0	0	233	16.351
Marken	7.221	1.229	0	0	0	801	9.251
Patente & Technologie	21.519	3.466	-1	0	0	2.217	27.201
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	1.827	1.747	0	35	0	57	3.666
Übrige immaterielle Vermögenswerte	9.885	1.184	-52	0	0	167	11.184
Gesamt	109.077	25.674	-112	0	0	8.307	142.946

in TEUR	Zum 1. Jan. 2014	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2014
Anschaffungskosten							
Geschäfts- oder Firmenwert	263.309	0	0	0	77.949	16.183	357.441
Kundenbeziehungen	60.918	7	0	0	135.404	10.638	206.967
Lizenzen, Rechte	1.884	254	-44	-45	0	10	2.059
Software	15.103	3.124	-10	4.539	242	498	23.496
Marken	20.138	0	0	0	25.562	3.549	49.249
Patente & Technologie	30.791	692	0	0	1.270	3.569	36.322
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	5.127	2.823	0	45	0	22	8.017
Übrige immaterielle Vermögenswerte	15.180	1.859	-13	-4.295	0	-249	12.482
Gesamt	412.450	8.759	-67	244	240.427	34.220	696.033
Abschreibungen und Wertminderung							
Geschäfts- oder Firmenwert	30.070	0	0	0	0	2.875	32.945
Kundenbeziehungen	15.242	6.010	0	0	0	1.497	22.749
Lizenzen, Rechte	732	381	-44	0	0	3	1.072
Software	8.497	3.187	-10	0	0	185	11.859
Marken	5.150	1.318	0	0	0	753	7.221
Patente & Technologie	16.487	2.844	0	0	0	2.188	21.519
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	965	808	0	0	0	54	1.827
Übrige immaterielle Vermögenswerte	9.158	894	-13	0	0	-154	9.885
Gesamt	86.301	15.442	-67	0	0	7.401	109.077

GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT UND SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE – BUCHWERTE T 069

in TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Geschäfts- oder Firmenwert	343.829	324.496
Kundenbeziehungen	190.749	184.218
Lizenzen, Rechte	717	987
Software	10.384	11.637
Marken	45.586	42.028
Patente & Technologie	13.203	14.803
Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte	6.259	6.190
Übrige immaterielle Vermögenswerte	4.111	2.597
Gesamt	614.838	586.956

Die Position „Patente & Technologie“ setzt sich zum 31. Dezember 2015 in Höhe von TEUR 1.903 aus Patenten (31. Dezember 2014: TEUR 3.331) und in Höhe von TEUR 11.300 aus Technologie (31. Dezember 2014: TEUR 11.472) zusammen.

In den übrigen immateriellen Vermögenswerten sind im Wesentlichen geleistete Anzahlungen enthalten.

Die selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen selbsterstellte Technologien.

Die Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts von TEUR 324.496 auf TEUR 343.829 resultiert aus positiven Wechselkurseffekten, insbesondere aus dem US-Dollar-Raum sowie aus der nachträglichen Kaufpreisanpassung von NDS. → [Anhangangabe 40 „Unternehmenszusammenschlüsse“](#).

Die Entwicklung des Geschäfts- oder Firmenwerts stellt sich zusammenfassend wie folgt dar:

VERÄNDERUNG DES GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTS T 070

in TEUR	
Stand zum 31. Dezember 2014	324.496
Kaufpreisanpassung NDS	- 256
Währungseffekte	19.589
Stand zum 31. Dezember 2015	343.829

In den Geschäftsjahren 2015 und 2014 wurden keine wesentlichen Wertminderungen und Wertaufholungen bei den immateriellen Vermögenswerten erfasst.

Neben den Geschäfts- oder Firmenwerten bestehen im Bereich der Marken immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer in Höhe von TEUR 29.301 (2014: TEUR 26.275), die aus der in 2014 erfolgten Akquisition von NDS resultieren. Für die erworbenen Marken, die im Wesentlichen die Unternehmensmarke NDS® umfassen, wird aus einer Marktperspektive

heraus eine unbestimmte Nutzungsdauer angenommen, da es sich um langjährig im Markt etablierte Markennamen handelt, für die ein Ende der Nutzbarkeit nicht absehbar und damit unbestimmbar ist. Die Marken mit unbestimmter Nutzungsdauer sind in voller Höhe der zahlungsmittelgenerierenden Einheit (ZGE) Amerika zugeordnet.

Die immateriellen Vermögenswerte sind zum 31. Dezember 2015 und 2014 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:

GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT NACH SEGMENT T 071

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Zahlungsmittel generierende Einheit EMEA	155.035	154.273
Zahlungsmittel generierende Einheit Amerika	183.294	164.606
Zahlungsmittel generierende Einheit Asien-Pazifik	5.500	5.617
	343.829	324.496

Die Geschäfts- oder Firmenwerte in den ZGE EMEA, Amerika und Asien-Pazifik haben sich im Jahr 2015 im Wesentlichen aufgrund von Währungseffekten verändert. Innerhalb der ZGE Amerika kam es im Rahmen der Kaufpreisanpassung der NDS im 2. Quartal 2015 zudem zu einer Anpassung des Geschäfts- oder Firmenwert um TEUR 256.

Der erzielbare Betrag einer ZGE 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 Einschätzung der NORMA Group nicht die langfristige Durchschnittswachstumsrate für das geografische Gebiet der jeweiligen ZGE.

Die angewandten Diskontierungssätze sind Nach-Steuer-Zinssätze und spiegeln das spezifische Risiko der jeweiligen ZGE wider. Die entsprechenden Vor-Steuer-Zinssätze betragen für die ZGE EMEA 10,38 % (2014: 11,54 %), für die ZGE Amerika 10,79 % (2014: 12,26 %) und für die ZGE Asien-Pazifik 10,49 % (2014: 11,22 %).

Die wesentlichen Annahmen, nach denen der beizulegende Zeitwert abzüglich Verkaufskosten bestimmt wurde, lauten wie folgt:

**GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT NACH SEGMENT
– WESENTLICHE ANNAHMEN**

T 072

	ZGE EMEA	ZGE Amerika	ZGE Asien-Pazifik
31. Dezember 2015			
Langfristige Wachstums- rate Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	8,11 %	7,25 %	8,32 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %
31. Dezember 2014			
Langfristige Wachstums- rate Terminal Value	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Abzinsungssatz	8,88 %	8,17 %	8,80 %
Verkaufskosten	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Die Annahmen beruhen auf den Erwartungen des Managements bezüglich der zukünftigen Marktentwicklungen.

Selbst bei einer Erhöhung der Abzinsungssätze um + 2 % und bei einer langfristigen Wachstumsrate von 0 % würde der Buchwert in keiner ZGE den erzielbaren Betrag übersteigen.

20. SACHANLAGEN

Die Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie die kumulierten Abschreibungen der Sachanlagen setzen sich wie folgt zusammen:

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN

T 073

in TEUR	Zum 1. Jan. 2015	Zugänge	Abgänge	Um- buchungen	Änderungen im Konsoli- dierungskreis	Währungs- effekte	Zum 31. Dez. 2015
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	100.925	1.663	- 163	889	0	1.819	105.133
Maschinen und technische Anlagen	224.425	13.993	- 5.998	6.136	0	6.741	245.297
Sonstige Ausrüstung	52.875	3.665	- 2.773	610	0	523	54.900
Anlagen im Bau	14.816	14.443	- 101	- 7.635	0	534	22.057
Gesamt	393.041	33.764	- 9.035	0	0	9.617	427.387
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	43.016	2.843	- 271	- 98	0	385	45.875
Maschinen und technische Anlagen	155.801	16.481	- 5.779	215	0	3.261	169.979
Sonstige Ausrüstung	39.535	4.082	- 2.534	98	0	399	41.580
Anlagen im Bau	199	14	0	- 215	0	16	14
Gesamt	238.551	23.420	- 8.584	0	0	4.061	257.448
Anschaffungskosten							
Grundstücke und Gebäude	87.008	7.209	- 21	4.512	1.083	1.134	100.925
Maschinen und technische Anlagen	195.465	6.443	- 8.356	6.426	19.229	5.218	224.425
Sonstige Ausrüstung	49.019	3.828	- 1.650	898	386	394	52.875
Anlagen im Bau	11.367	13.408	- 123	- 12.080	1.320	924	14.816
Gesamt	342.859	30.888	- 10.150	- 244	22.018	7.670	393.041
Abschreibungen und Wertminderung							
Grundstücke und Gebäude	40.559	2.491	- 25	1	0	- 10	43.016
Maschinen und technische Anlagen	149.704	11.911	- 8.276	0	0	2.462	155.801
Sonstige Ausrüstung	37.049	3.831	- 1.526	- 1	0	182	39.535
Anlagen im Bau	180	0	0	0	0	19	199
Gesamt	227.492	18.233	- 9.827	0	0	2.653	238.551

SACHANLAGEN – BUCHWERTE

T 074

in TEUR	Buchwerte	
	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Grundstücke und Gebäude	59.258	57.909
Maschinen und technische Anlagen	75.318	68.624
Sonstige Ausrüstung	13.320	13.340
Anlagen im Bau	22.043	14.617
Anlagevermögen gesamt	169.939	154.490

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind zum 31. Dezember 2015 TEUR 17.820 Werkzeuge (31. Dezember 2014: TEUR 18.196) enthalten.

Für Sachanlagen wurden sowohl 2015 als auch 2014 keine wesentlichen Wertminderungen und keine wesentlichen Wertaufholungen erfasst.

Die Sachanlagen, mit Ausnahme derer, die sich aus Finanzierungsleasingverhältnissen ergeben, sind zum 31. Dezember 2015 und 2014 unbesichert.

In den Grundstücken und Gebäuden sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISSE
– GRUNDSTÜCKE UND GEBÄUDE

T 075

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	630	591
Kumulierte Abschreibungen	– 25	– 12
Nettobuchwert	605	579

In dem Posten „Maschinen und technische Anlagen“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISSE
– MASCHINEN UND TECHNISCHE ANLAGEN

T 076

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	265	321
Kumulierte Abschreibungen	– 179	– 143
Nettobuchwert	86	178

In dem Posten „Sonstige Ausrüstung“ sind die folgenden Beträge enthalten, die der Gruppe als Leasingnehmer in einem Finanzierungsleasingverhältnis zugerechnet werden:

FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISSE
– SONSTIGE AUSRÜSTUNG

T 077

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Anschaffungskosten – aktivierte Finanzierungsleasingverhältnisse	70	300
Kumulierte Abschreibungen	– 21	– 256
Nettobuchwert	49	44

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.

21. FINANZINSTRUMENTE

Die Finanzinstrumente nach Klassen und Kategorien stellen sich wie folgt dar:

FINANZINSTRUMENTE – KLASSEN UND KATEGORIEN

T 078

		Bewertungsbasis IAS 39					
in TEUR	Kategorie IAS 39	Buchwert zum 31. Dez. 2015	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam	Für Sicherungszwecke eingesetzte Derivate	Bewertungsbasis IAS 17	Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2015
Finanzielle Vermögenswerte							
Derivative Finanzinstrumente – zu Handelszwecken gehalten							
Fremdwährungsderivate	FAHFT	62		62			62
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	43			43		43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	143			143		143
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	LaR	122.865	122.865				122.865
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	3.856	3.856				3.856
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	99.951	99.951				99.951
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	FLAC	450.767	450.767				461.867
Derivative Finanzinstrumente – zu Handelszwecken gehalten							
Fremdwährungsderivate	FLHFT	74		74			74
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Zinsderivate	k. A.	2.510			2.510		2.510
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	k. A.	41			41		41
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	k. A.	761			761		761
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	100.877	100.877				100.877
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten							
Bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten	k. A.	3.472		3.472			3.472
Sonstige Verbindlichkeiten	FLAC	2.939	2.939				2.939
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	289				289	292
Summe je Kategorie							
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (FAHFT)		62		62			62
Kredite und Forderungen (LaR)		226.672	226.672				226.672
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (FLHFT)		74		74			74
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		554.583	554.583				565.683

		Bewertungsbasis IAS 39					
in TEUR	Kategorie IAS 39	Buchwert zum 31. Dez. 2014	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert erfolgswirksam	Für Sicherungszwecke eingesetzte Derivate	Bewertungsbasis IAS 17	Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2014
Finanzielle Vermögenswerte							
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Fremdwährungsderivate	k. A.	3			3		3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen	LaR	107.717	107.717				107.717
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	2.198	2.198				2.198
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	84.271	84.271				84.271
Finanzielle Verbindlichkeiten							
Darlehen	FLAC	430.946	430.946				442.614
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsgeschäften							
Zinsderivate	k. A.	2.554			2.554		2.554
Zins-/Währungsswaps	k. A.	15.623			15.623		15.623
Fremdwährungsderivate	k. A.	2.043			2.043		2.043
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	80.829	80.829				80.829
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten							
Bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten	k. A.	3.314		3.314			3.314
Sonstige Verbindlichkeiten	FLAC	2.445	2.445				2.445
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	k. A.	449				449	459
Summe je Kategorie							
Kredite und Forderungen (LaR)		194.186	194.186				194.186
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (FLAC)		514.220	514.220				525.888

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 und ähnliche Schulden sowie sonstige Verbindlichkeiten kurze Laufzeiten haben, entsprechen deren Buchwerte annähernd ihren beizulegenden Zeitwerten. Zum 31. Dezember 2015 sind in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten die zum Zeitwert bilanzierten bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 3.472 aus der im 2. Quartal 2014 erfolgten Akquisition der Geschäftstätigkeit der Five Star Clamps, Inc. enthalten (31. Dezember 2014: TEUR 2.998).

Zum 31. Dezember 2014 war zudem eine bedingte Kaufpreisverbindlichkeit aus der Akquisition der Guyco Pty. Limited in Höhe von TEUR 316 in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten.

Des Weiteren sind in den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten Kaufpreisverbindlichkeiten aus der im 4. Quartal 2014 erfolgten Akquisition sämtlicher Anteile der National Diversified Sales, Inc. in Höhe von TEUR 1.622 enthalten (2014: TEUR 969).

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.

Die im Rahmen von Sicherungsgeschäften und für Handelszwecke gehaltenen 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 2015 bzw. zum 31. Dezember 2014 dar:

FINANZINSTRUMENTE – FAIR VALUE-BEWERTUNGSHIERARCHIE

T 079

in TEUR	Level 1 ¹	Level 2 ²	Level 3 ³	Gesamt zum 31. Dez. 2015
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Fremdwährungsderivate – zu Handelszwecken gehalten		62		62
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		43		43
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		143		143
Gesamt Aktiva	0	248	0	248
Passiva				
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		2.510		2.510
Fremdwährungsderivate – zu Handelszwecken gehalten		74		74
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		41		41
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		761		761
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten			3.472	3.472
Gesamt Passiva	0	3.386	3.472	6.858

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. 2014
Wiederkehrende Zeitwertbewertungen				
Aktiva				
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		3		3
Gesamt Aktiva	0	3	0	3
Passiva				
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		15.623		15.623
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		2.554		2.554
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen		172		172
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen		1.871		1.871
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten			3.314	3.314
Gesamt Passiva	0	20.220	3.314	23.534

¹ Die Marktwertermittlung erfolgt auf Basis notierter (nicht berichteter) Preise auf aktiven Märkten für diese oder identische Vermögenswerte oder Schulden.

² Die Marktwertermittlung für diese Vermögenswerte oder Schulden erfolgt auf Basis von Parametern, für die entweder direkt oder indirekt abgeleitete notierte Preise auf einem aktiven Markt zur Verfügung stehen.

³ Die Marktwertermittlung erfolgt für diese Vermögenswerte oder Schulden auf Basis von Parametern, für die keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen.

Wie im Vorjahr gab es in der Periode keine Transfers zwischen den einzelnen 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 den Fair Value einer finanziellen Verbindlichkeit, die aus der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit aus dem Erwerb der Geschäftstätigkeit der Five Star Clamps, Inc. resultiert. Die Vereinbarung über die bedingte Gegenleistung im Zusammenhang mit dem Erwerb der Geschäftstätigkeit der Five Star Clamps, Inc. verpflichtet die NORMA Group zur Zahlung eines Betrags in Abhängigkeit von definierten Umsatzerlösen im Geschäftsjahr 2015 im Vergleich zum Geschäftsjahr 2012. Ergibt sich ein Verhältnis kleiner 100 %, so wird die bedingte Gegenleistung linear um die Differenz zu 100 % reduziert. Des Weiteren beinhaltet die Vereinbarung eine Verzinsung der bedingten Gegenleistung mit einem marktadäquaten Zinssatz. Der Zeitwert der bedingten Gegenleistung wurde zum Erwerbszeitpunkt unter Berücksichtigung der Planung der Gesellschaft ermittelt und auf den Maximalwert von TEUR 2.998 festgelegt (die bedingte Kaufpreisverbindlichkeit besteht in US-Dollar, sodass es zu ergebnisneutralen Schwankungen dieses Werts in Euro kommen kann). Der Parameter, für den keine beobachtbaren Marktdaten zur Verfügung stehen, ist im Folgenden dargestellt:

Angenommenes wahrscheinliches Umsatzverhältnis: > 100 %

Ein Rückgang des erwarteten Umsatzverhältnisses unter 100 % würde zu einem niedrigeren Zeitwert der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit führen.

Die zum 31. Dezember 2014 bestehende bedingte Kaufpreisverbindlichkeit im Zusammenhang mit dem Erwerb der Guyco Pty Limited in Höhe von TEUR 316 wurde im 1. Quartal 2015 durch eine Zahlung in Höhe von TEUR 316 beglichen. Dies entsprach dem zum 30. Juni 2014 festgelegten noch ausstehenden Zeitwert der Gegenleistung.

Die Entwicklung der finanziellen Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet und Level 3 zugeordnet sind, kann der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

FINANZINSTRUMENTE – ENTWICKLUNG FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE LEVEL 3				T 080
in TEUR	Bedingte Kaufpreisver- bindlichkeit Unternehmens- zusammenschlüsse	Gesamt		
Stand zum 1. Januar 2015	3.314	3.314		
Erfasste Erträge (-) und Aufwendungen (+)	140	140		
Zahlungen	-316	-316		
Wechselkurseffekte	334	334		
Stand zum 31. Dezember 2015	3.472	3.472		
Summe der im „Finanzergebnis“ erfassten Erträge (-) und Aufwendungen (+)	140	140		

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung aus in Level 3 zugeordneten finanziellen Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 140 (2014: TEUR 0) ergebniswirksam erfasst. Wechselkurseffekte in Höhe von TEUR 334 (2014: TEUR 549) auf diese Verbindlichkeiten wurden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst.

Die Nettogewinne oder -verluste aus Finanzinstrumenten (nach Bewertungskategorie) gemäß IFRS 7.20 (a) stellen sich wie folgt dar:

FINANZINSTRUMENTE – NETTOGEWINNE UND -VERLUSTE		T 081
in TEUR	2015	2014
Kredite und Forderungen (LaR)	- 2.023	- 419
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten (FAHfT und FLHfT)	- 1.799	0
Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten (FLAC)	- 11.959	- 10.109
	- 15.781	- 10.528

Nettogewinne und -verluste aus Krediten und Forderungen beinhalten Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Zinserträge aus kurzfristigen Einlagen bei Kreditinstituten. Nettogewinne und -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten umfassen Zinsaufwand und Gebühren aus Darlehen und Fremdkapitalaufnahmen.

DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

T 082

in TEUR	31. Dez. 2015		31. Dez. 2014	
	Vermögenswerte	Verbindlichkeiten	Vermögenswerte	Verbindlichkeiten
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen				15.623
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		2.510		2.554
Fremdwährungsderivate – zu Handelszwecken gehalten	62	74		
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zahlungsströmen	43	41	3	172
Fremdwährungsderivate – Absicherung von Zeitwertänderungen	143	761		1.871
Summe	248	3.386	3	20.220
Abzüglich langfristiger Anteil				
Zins-/Währungsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen				15.623
Zinsswaps – Absicherung von Zahlungsströmen		2.510		2.554
Langfristiger Anteil	0	2.510	0	18.177
Kurzfristiger Anteil	248	876	3	2.043

Nettogewinne und -verluste aus zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ergeben sich aus einem dynamischen Sicherungskonzept, welches unter → Anhangangabe 22 „Derivative Finanzinstrumente“ näher erläutert ist.

Im Anhang des Vorjahres wurden innerhalb der Nettogewinne oder -verluste aus Krediten und Forderungen Währungseffekte aus diesen Instrumenten in Höhe von TEUR 486 dargestellt. Innerhalb der Nettogewinne oder -verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten wurden Währungseffekte aus diesen Instrumenten in Höhe von TEUR 3.377 sowie Effekte aus Sicherungsderivaten in Höhe von TEUR - 2.454 ausgewiesen.

Die Währungseffekte aus der Umrechnung Finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach IAS 21 sind unter → Anhangangabe 14 „Nettowährungsgewinne/ -verluste“ dargestellt.

22. DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Die derivativen Finanzinstrumente stellen sich wie folgt dar:

Fremdwährungsderivate

Zum 31. Dezember 2015 wurden Fremdwährungsderivate mit einem positiven Marktwert von TEUR 43 sowie Fremdwährungsderivate mit einem negativen Marktwert von TEUR 41 zur Absicherung von Zahlungsströmen gehalten. Der Nominalwert belief sich auf TEUR 5.957 bzw. TEUR 3.017. Zudem wurden Fremdwährungsderivate mit einem positiven Marktwert von TEUR 143 sowie Fremdwährungsderivate mit einem negativen Marktwert von TEUR 761 zur Absicherung von Zeitwertänderungen gehalten; der Nominalwert belief sich auf TEUR 24.565 bzw. TEUR 77.772.

Die Fremdwährungsderivate zur Absicherung von Zahlungsströmen werden gegen Schwankungen des Währungskurses aus dem operativen Geschäft eingesetzt. Fremdwährungsderivate zur Absicherung von Zeitwertänderungen dienen der Sicherung externer Finanzierungsverbindlichkeiten sowie konzerninterner monetärer Posten gegen Schwankungen des Währungskurses.

Im Rahmen ihres Finanzrisikomanagements hat die NORMA Group, neben herkömmlichen Ansätzen wie der Reduktion des Exposures durch sogenannte Natural Hedges und der rollierenden Sicherung mit Fremdwährungsderivaten, Teile ihres US-Dollar-Exposures an Bankenpartner delegiert. Ziel ist es, die NORMA Group gegen ungünstige Wechselkursentwicklungen abzusichern und gleichzeitig eine Partizipation an positiven Entwicklungen der Devisenmärkte zu ermöglichen. Dabei kommt ein dynamisches Sicherungskonzept mit einer variablen Sicherungsquote zum Einsatz, welches auf der Basis von quantitativen Modellen Trends der Märkte analysiert und diese Erkenntnisse in ein technisches Absicherungsmodell implementiert. Alle Aktivitäten folgen dabei stets den strengen Anforderungen des internen Risikomanagements. Die zum

Bilanzstichtag bestehenden Fremdwährungsderivate, die sich aus dem beschriebenen dynamischen Sicherungskonzept ergeben, werden als zu Handelszwecken gehaltene Derivate eingestuft. Zum 31. Dezember 2015 wurden daraus Fremdwährungsderivate mit einem positiven Marktwert von TEUR 62 (Nominalwert TEUR 11.397) sowie mit einem negativen Marktwert von TEUR 74 (Nominalwert TEUR 22.917) gehalten.

Zinssicherungsinstrumente und Zins-/Währungssicherungsinstrumente

Teile der externen Finanzierung der NORMA Group wurden mit Zinsswaps gegen Schwankungen des Zinssatzes gesichert.

Die Zinssicherungsgeschäfte lauteten auf ein Nominal von EUR 117 Mio. (31. Dezember 2014: EUR 110 Mio.). Die im Vorjahr ausstehenden Zins-/Währungsswaps wurden im Geschäftsjahr 2015 vollständig beglichen, die Nominalwerte zum 31. Dezember 2014 beliefen sich auf EUR 73 Mio.

Zum 31. Dezember 2015 betrug die aus den Sicherungen resultierende feste Zinsverpflichtung 1,178 %–2,0025 %, der variable Zinssatz war der 3-Monats-LIBOR und der 6-Monats-EURIBOR.

Das maximale Ausfallrisiko besteht zum Abschlussstichtag in Höhe des beizulegenden Zeitwerts der in der Konzernbilanz ausgewiesenen derivativen Vermögenswerte.

Im Geschäftsjahr 2015 und 2014 wurde kein Aufwand aus unwirksamen Teilen der Absicherung von Zahlungsströmen erfasst.

Der im sonstigen Ergebnis erfasste wirksame Teil aus der Absicherung von Zahlungsströmen entwickelte sich ohne Berücksichtigung von latenten Steuern wie folgt:

VERÄNDERUNG DER HEDGINGRÜCKLAGE VOR STEUERN

T 083

in TEUR	Fremdwährungs- derivate	Zinsswaps	Zins-/Währungs- swaps	Summe
Stand zum 1. Januar 2014	83	- 4.223	- 2.229	- 6.369
Währungsumrechnung	- 3	4	- 143	- 142
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust	- 80	4.146	2.263	6.329
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments	- 109	- 2.481	- 607	- 3.197
Stand zum 31. Dezember 2014	- 109	- 2.554	- 716	- 3.379
Währungsumrechnung	- 3	0	- 67	- 70
Umgliederung in den Gewinn oder Verlust	110	1.544	783	2.437
Nettowertänderung des Sicherungsinstruments	26	- 1.498	0	- 1.472
Stand zum 31. Dezember 2015	24	- 2.508	0	- 2.484

Die zum Stichtag in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste aus Zinsswaps werden kontinuierlich bis zur Rückzahlung der Darlehensverbindlichkeiten wirksam im Gewinn oder Verlust erfasst. Die in der Hedge-Rücklage im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste aus Fremdwährungsderivaten sind kurzfristig und werden innerhalb eines Jahres wirksam im Gewinn oder Verlust erfasst.

Eine Übersicht über die aus den Absicherungen von Zeitwertänderungen entstandenen Gewinne und Verluste, die innerhalb des Finanzergebnisses erfasst wurden, gibt die folgende Übersicht:

GEWINNE UND VERLUSTE AUS DER ABSICHERUNG VON ZEITWERTÄNDERUNGEN			T 084
in TEUR	2015	2014	
Gewinne (+) aus gesicherten Grundgeschäften	11.124	1.844	
Verluste (-) aus Sicherungsgeschäften	-11.220	-1.830	
	-96	14	

23. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen stellen sich wie folgt dar:

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE FORDERUNGEN			T 085
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	122.781	107.536	
davon Forderungen aus POC	1.460	0	
Sonstige Forderungen	84	181	
	122.865	107.717	

Zum Bilanzstichtag bestehen die folgenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN			T 086
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	126.100	109.457	
Abzgl. Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-3.319	-1.921	
	122.781	107.536	

Alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind innerhalb eines Jahres fällig. In der nachstehenden Tabelle ist die Übersicht der überfälligen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der sonstigen kurzfristigen Forderungen, die nicht wertgemindert sind, dargestellt:

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN – FÄLLIGKEITSÜBERSICHT

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN – FÄLLIGKEITSÜBERSICHT							T 087
Zum 31. Dezember 2015 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	99.408	12.888	5.959	2.034	1.831	632	122.752
Sonstige Forderungen	67	1	16	0	0	0	84
	99.475	12.889	5.975	2.034	1.831	632	122.836

Zum 31. Dezember 2014 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	80.308	15.484	6.829	3.347	993	542	107.503
Sonstige Forderungen	179	0	0	0	2	0	181
	80.487	15.484	6.829	3.347	995	542	107.684

Zum 31. Dezember 2015 und 2014 lagen keine Anhaltspunkte vor, dass Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die nicht wertgemindert waren, uneinbringlich werden könnten.

Die Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellte sich wie folgt dar:

WERTBERICHTIGUNG AUF FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN		
		T 088
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die wertberichtigt wurden	3.348	1.954
Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-3.319	-1.921

Die Buchwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen der Gruppe lauten auf die nachstehenden Währungen:

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN – BUCHWERT JE WÄHRUNG		
		T 089
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Euro	39.428	33.707
US-Dollar	59.465	54.051
Chinesischer Renminbi	10.137	6.508
Pfund Sterling	3.656	3.435
Australischer Dollar	3.009	3.020
Schwedische Krone	918	788
Schweizer Franken	584	871
Indische Rupie	1.330	1.105
Malaysischer Ringgit	1.264	943
Thailändischer Baht	493	460
Russischer Rubel	332	515
Sonstige Währungen	2.249	2.314
	122.865	107.717

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:

ENTWICKLUNG DER WERTBERICHTIGUNG AUF FORDE- RUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN		
		T 090
in TEUR	2015	2014
Zum 1. Januar	1.921	1.638
Zuführungen	1.359	445
Inanspruchnahme	-202	-178
Auflösungen	-54	-20
Währungseffekte	295	36
Zum 31. Dezember	3.319	1.921

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 2015 und 2014 sind keine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen besichert.

Forderungen in Höhe von TEUR 29 (2014: TEUR 770) sind im Rahmen eines Factoring-Vertrags veräußert.

ABS-Programm

Die NORMA Group hat mit der Weinberg Capital Ltd. (Programmzweckgesellschaft) im Geschäftsjahr 2014 einen revolvingierenden Forderungskaufvertrag (Receivables Purchase Agreement) abgeschlossen. Die vereinbarte Struktur sieht den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen der NORMA Group im Rahmen einer ABS-Transaktion vor und wurde erfolgreich im Dezember 2014 initiiert. Die Forderungen werden von der NORMA Group an eine Programmzweckgesellschaft verkauft.

Im Rahmen dieses Asset-Backed-Securities-Programms (ABS) mit einem Volumen von bis zu EUR 25 Mio. haben inländische Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2015 Forderungen in Höhe von EUR 13,9 Mio. verkauft (31. Dezember 2014: EUR 11,9 Mio.), von denen EUR 3,6 Mio. (31. Dezember 2014: EUR 1,9 Mio.) als Kaufpreiseinbehalte, welche als Sicherungsreserven vorgehalten werden, nicht ausgezahlt und als sonstige finanzielle Vermögenswerte angesetzt wurden. Grundlage für die Transaktion ist die Abtretung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einzelner NORMA Group-Unternehmen im Rahmen einer stillen Zession an eine Programmzweckgesellschaft. Diese Programmzweckgesellschaft ist nach IFRS 10 nicht zu konsolidieren, da der NORMA Group weder die Entscheidungsmacht zuzurechnen ist, noch ein wesentliches Eigeninteresse und keine Verbindung zwischen Entscheidungsmacht und Variabilität der Rückflüsse aus der Programmzweckgesellschaft besteht.

Die Anforderungen an einen Forderungsabgang nach IAS 39.15 werden erfüllt, da die Forderungen gemäß IAS 39.18 a) übertragen werden. Die Prüfung von IAS 39.20 ergibt, dass weder nahezu alle Chancen und Risiken übertragen noch zurückbehalten worden sind. Gemäß IAS 39.30 ist folglich das verbleibende anhaltende Engagement (Continuing Involvement) von der NORMA Group zu erfassen.

Ein verbleibendes anhaltendes Engagement (Continuing Involvement) in Höhe von TEUR 251 (31. Dezember 2014: TEUR 320) wurde als sonstige finanzielle Verbindlichkeit passiviert und umfasst zum einen den maximalen Betrag, den die NORMA Group aus der übernommenen Ausfallgarantie eventuell zurückzahlen müsste, und zum anderen die zu erwartenden Zinszahlungen bis zum Zahlungseingang in Bezug auf den Buchwert der übertragenen Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der Garantie bzw. der zu übernehmenden Zinszahlungen wurde mit angesetzt und erfolgswirksam als sonstige Verbindlichkeit in Höhe von TEUR 1 (31. Dezember 2014: TEUR 4) passiviert.

Forderungen aus Auftragsfertigung

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind aus der Anwendung der „Percentage-of-Completion-Methode“ folgende Forderungen aus kundenspezifischer Auftragsfertigung enthalten:

FORDERUNGEN AUS AUFTRAGSFERTIGUNG			T 091
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Herstellungskosten einschließlich Ergebnis der Fertigungsaufträge	1.460	162	
Erhaltene Anzahlungen	0	-699	
	1.460	-537	

Bei den Forderungen aus Auftragsfertigung werden kundenspezifische Fertigungsaufträge mit aktivischem Saldo ausgewiesen, bei denen die angefallenen Herstellungskosten, unter Berücksichtigung der realisierten Gewinnanteile und verlustfreier Bewertung, die erhaltenen Anzahlungen übersteigen. Der passivische Saldo im Geschäftsjahr 2014 wurde unter erhaltenen Anzahlungen ausgewiesen.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Salden der Fertigungsaufträge zum 31. Dezember 2015 und 2014 dar:

SALDO FERTIGUNGSaufTRÄGE			T 092
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Fertigungsaufträge mit aktivischem Saldo	1.460	0	
Fertigungsaufträge mit passivischem Saldo	0	-537	
	1.460	-537	

24. VORRÄTE

Die Vorräte stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

VORRÄTE			T 093
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Rohstoffe	31.484	30.418	
Unfertige Erzeugnisse	20.266	16.163	
Fertigerzeugnisse und Waren für den Weiterverkauf	78.152	68.296	
	129.902	114.877	

Zum 31. Dezember 2015 wurden Wertminderungen in Höhe von TEUR 3.957 (31. Dezember 2014: TEUR 2.415) auf Vorräte erfasst.

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2015 und 2014 waren die Vorräte neben den geschäftsüblichen Eigentumsvorbehalten unbesichert.

25. SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen nicht finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE			T 094
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten	3.575	1.558	
Umsatzsteuervermögenswerte	5.836	5.115	
Forderungen gegenüber dem Factor	324	222	
Geleistete Anzahlungen	2.635	2.557	
Erstattungen aus Versicherungsverträgen	170	170	
Sonstige Vermögenswerte	1.405	1.705	
	13.945	11.327	

26. SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen finanziellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE			T 095
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Forderungen aus dem ABS-Programm	3.593	1.866	
Sonstige Vermögenswerte	263	332	
	3.856	2.198	

Bei den Forderungen aus dem ABS-Programm handelt es sich um Kaufpreiseinbehalte für die veräußerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen → Anhangangabe 23 „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen“.

27. EIGENKAPITAL

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2015 und 2014 TEUR 31.862 und ist voll eingezahlt. Es ist eingeteilt in 31.862.400 auf den Namen lautende nennwertlose Stückaktien. Es ist das Kapital, auf das die Haftung der Gesellschafter für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber den Gläubigern beschränkt ist. Das zur Erhaltung des gezeichneten Kapitals erforderliche Vermögen der Gesellschaft darf an die Gesellschafter nicht ausgezahlt werden.

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 ermächtigt, das Grundkapital bis zum 19. Mai 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 12.744.960,00 EUR durch Ausgabe von bis zu 12.744.960 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlage einmal oder mehrmals zu erhöhen, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital 2015).

Das Grundkapital ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2015 um bis zu 3.186.240,00 EUR bedingt erhöht

durch Ausgabe von bis zu 3.186.240 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien zur Gewährung von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen (Bedingtes Kapital 2015).

Die Beschlüsse der Hauptversammlung vom 6. April 2011, Genehmigtes Kapital 2011 und Bedingtes Kapital 2011, wurden aufgehoben.

Kapitalrücklage

Als Kapitalrücklage werden ausgewiesen:

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

Management-Incentive-Pläne

Im 2. Quartal 2015 wurde das Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group durch Beschluss des Aufsichtsrats auf Barvergütung umgestellt. Aufgrund der Änderung wurden TEUR 6.278 erfolgsneutral als Minderung der Kapitalrücklage gegen eine entsprechende Rückstellung erfasst.

Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen veränderten sich im Berichtszeitraum wie folgt:

ENTWICKLUNG GEWINNRÜCKLAGEN

T 096

in TEUR	Ergebnisvortrag	Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	Im Eigenkapital verrechnete IPO-Kosten	Kosten-erstattung IPO-Kosten durch Alt-gesellschafter	Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	Effekte aus der rückwirkenden Anwendung von IAS 19R	Summe
Stand zum 31. Dezember 2013	87.956	- 1.441	- 4.640	4.681	- 2.429	839	84.966
Jahresüberschuss	54.722						54.722
Dividenden	- 22.304						- 22.304
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		- 1.619					- 1.619
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		453					453
Stand zum 31. Dezember 2014	120.374	- 2.607	- 4.640	4.681	- 2.429	839	116.218
Jahresüberschuss	73.680						73.680
Dividenden	- 23.897						- 23.897
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern		- 491					- 491
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt		90					90
Stand zum 31. Dezember 2015	170.157	- 3.008	- 4.640	4.681	- 2.429	839	165.600

Nach der Hauptversammlung im Mai 2015 wurde eine Dividende in Höhe von TEUR 23.897 (EUR 0,75 je Aktie) aus den Gewinnrücklagen an die Anteilseigner der NORMA Group ausgeschüttet.

Sonstige Rücklagen

Die sonstigen Rücklagen stellen sich wie folgt dar:

ENTWICKLUNG SONSTIGE RÜCKLAGEN T 097

in TEUR	Absicherung von Zahlungsströmen	Umrechnungsdifferenzen bei ausländischen Geschäftsbetrieben	Summe
Stand zum 1. Januar 2014	- 4.370	- 9.487	- 13.857
Währungsumrechnung		14.326	14.326
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	2.989		2.989
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	- 962		- 962
Stand zum 31. Dezember 2014	- 2.343	4.839	2.496
Währungsumrechnung		18.050	18.050
Veränderung im Geschäftsjahr – vor Steuern	895		895
Veränderung im Geschäftsjahr – Steuereffekt	- 313		- 313
Stand zum 31. Dezember 2015	- 1.761	22.889	21.128

28. AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG

Management-Incentive-Pläne

Das Matching-Stock-Programm

Das Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group schafft einen langfristigen Anreiz, sich für den Erfolg des Unternehmens einzusetzen. Bei dem MSP handelt es sich um ein aktienbasiertes Optionsrecht. Zu diesem Zweck wird in jedem Geschäftsjahr eine im Voraus durch den Aufsichtsrat festzulegende Anzahl von Aktienoptionen unter dem Vorbehalt und in Abhängigkeit eines entsprechenden Eigeninvestments des Vorstandsmitglieds in die Gesellschaft zugeteilt.

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 2015: 85.953 Stück; für 2014: 108.452 Stück) und des vom Aufsichtsrat festgelegten Optionsfaktors. Der Optionsfaktor wird für jede

Tranche neu festgelegt (der Optionsfaktor für 2015 beträgt 1,5; 2014: 1,5). Die erste Tranche wurde am Tag des Börsengangs zugeteilt. Die weiteren Tranchen werden jeweils zum 31. März der Folgejahre zugeteilt. Im Geschäftsjahr 2015 sind 128.929 Aktienoptionen (2014: 162.679) zu berücksichtigen. Die Haltefrist beträgt vier Jahre und endet für die Tranche 2015 am 31. März 2019 (Tranche 2014 am 31. März 2018; Tranche 2013 am 31. März 2017; Tranche 2012 am 31. März 2016). Der unverfallbare Anspruch aus den Optionen wird pro rata über die jeweilige Performanceperiode erdient. Der Ausübungspreis für die ausstehenden Tranchen ist der jeweilige gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den letzten 60 Börsenhandelstagen, die unmittelbar der Zuteilung der jeweiligen Tranche vorangehen. Dividendenzahlungen der Gesellschaft während der Haltefrist sind vom Ausübungspreis der jeweiligen Tranche abzuziehen.

Die Ausübung der Optionen einer Tranche kann nur innerhalb einer Ausübungsfrist von zwei Jahren nach Ablauf der Haltefrist erfolgen. Als Voraussetzung für die Ausübung muss der gewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der 10 letzten Börsenhandelstage mindestens das 1,20-fache des Ausübungspreises betragen. Der Auszahlungsbetrag ist auf maximal 2 % des durchschnittlichen (bereinigten) EBITA (Tranchen 2012, 2013, 2014 und 2015) während der Haltefrist begrenzt (Cap). Die Gesellschaft kann im Zeitpunkt der Ausübung grundsätzlich entscheiden, ob ein Ausgleich der Option in Aktien oder ein Barausgleich erfolgt.

Im 2. Quartal 2015 wurde das MSP für den Vorstand der NORMA Group durch Beschluss des Aufsichtsrats für die Tranche 2011 auf Barvergütung umgestellt. Durch den im April 2015 gefassten Beschluss des Ausgleiches der fälligen MSP Tranche aus 2011 durch Barvergütung und der damit begründeten Historie („Triggering Event“), kam es für die verbleibenden Tranchen zu einer Änderung der Einstufung von einem Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten hin zu einem Ausgleich durch Barvergütung. Aufgrund der Änderung der Einstufung der Aktienoptionen wurden die anteiligen Zeitwerte („Fair Values“) der Optionen zum Zeitpunkt der Änderung der Einschätzung neu berechnet. Die bis zu diesem Zeitpunkt angefallenen anteiligen Aufwendungen aus der Ausgabe der Aktienoptionen für das Geschäftsjahr 2015 wurden in Höhe von TEUR 135 erfolgswirksam in die Kapitalrücklage eingestellt. Der anteilige Fair Value zum Zeitpunkt der Änderung der Einschätzung in Höhe von TEUR 6.278 wurde erfolgsneutral als Minderung der Kapitalrücklage gegen eine entsprechende Rückstellung erfasst.

Folgende Parameter wurden bei der Umstellung der Einstufung berücksichtigt:

PARAMETER MSP

T 098

	Tranche MSP 2011	Tranche MSP 2012	Tranche MSP 2013	Tranche MSP 2014
Erwartete Dauer bis zur Ausübung in Jahren	n/a	1,2	2,2	3,2
Ausübungspreis in EUR	19,05	15,92	22,36	39,46
Risikofreier Zins in %	n/a	-0,25	-0,24	-0,20
Prognostizierte Volatilität des Aktienkurses in %	n/a	32,00	32,00	32,00
Erwartete Dividendenzahlung in %	n/a	2,00	2,00	2,00
Anteiliger beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR	2.265.310	2.040.151	1.527.790	444.581
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. März 2015	13,93	13,95	12,84	5,88
Erwarteter Cap (2 % des durchschnittlichen EBITA während der Haltefrist) in EUR	13,93	14,65	18,17	17,30
Aktienkurs am 31. März 2015 in EUR	46,87	46,87	46,87	46,87

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes, der die Grundlage für die Ermittlung der zeitanteiligen Rückstellung zum Bilanzstichtag bildet, erfolgte mittels einer Monte-Carlo-Simulation. Die erwartete Volatilität des Aktienkurses wurde anhand der historischen Volatilitäten der Aktie der letzten drei Jahre vor dem Bewertungsstichtag ermittelt. Aufgrund des Barausgleiches der virtuellen Optionen erfolgt die Bewertung zu jedem Bilanzstichtag neu, und die sich ergebenden Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden erfolgswirksam erfasst, wobei die Verteilung des Aufwands ratierlich über die Performanceperiode erfolgt.

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

ENTWICKLUNG DER OPTIONSRECHTE DES MSP

T 099

	Tranche MSP 2011	Tranche MSP 2012	Tranche MSP 2013	Tranche MSP 2014	Tranche MSP 2015
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	n/a	0,42	1,42	2,42	3,42
Anteiliger beizulegender Zeitwert der ausstehenden „Share Units“ in EUR zum 31. Dezember 2015	n/a	2.395.798,00	2.049.470,00	840.766,00	354.391,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dezember 2015	n/a	15,73	15,39	8,25	7,03
Ausübungspreis in EUR	19,05	15,17	21,61	38,71	44,09
Bestand per 31. Dezember 2013	162.679	162.679	162.679	0	0
Gewährte „Share Units“				162.679	
Ausgeübt					
Verfallen					
Bestand per 31. Dezember 2014	162.679	162.679	162.679	162.679	0
Bestand per 31. Dezember 2014	162.679	162.679	162.679	162.679	0
Gewährte „Share Units“					128.929
Ausgeübt	162.679				
Verfallen		8.438	16.875	25.313	
Bestand per 31. Dezember 2015	0	154.241	145.804	137.366	128.929

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Aufwendungen aus dem MSP in Höhe von TEUR 1.762 (2014: TEUR 541) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Zuführung innerhalb der Rückstellung in gleicher Höhe erfasst. Insgesamt beträgt die Rückstellung für die MSP-Tranchen zum 31. Dezember 2015 TEUR 5.640 (2014: TEUR 0).

Long-Term-Incentive-Plan

Im Geschäftsjahr 2013 hat die NORMA Group eine aktienkursorientierte, langfristig ausgelegte, variable Vergütungskomponente für Führungskräfte und weitere bestimmte Mitarbeitergruppen eingeführt (Long-Term-Incentive-Plan).

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 ratierlich über die Performanceperiode erfolgt.

Die unter dem LTI gewährten virtuellen Share Units haben sich in den Geschäftsjahren 2014 bis 2015 wie folgt entwickelt:

ENTWICKLUNG LTI T 100

in TEUR	1. Tranche LTI 2013	2. Tranche LTI 2014	3. Tranche LTI 2015
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	1,00	2,00	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dezember 2015	45,29	48,43	46,60
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	20,68	36,40	36,89
Bestand per 31. Dezember 2014	31.884	23.385	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	-	-	39.726
Ausgeübt	726	-	-
Verfallen	-	1.241	1.670
Bestand per 31. Dezember 2015	31.158	22.144	38.056

in TEUR	1. Tranche LTI 2013	2. Tranche LTI 2014
Erwartete Restlaufzeit in Jahren	2,00	3,00
Beizulegender Zeitwert pro „Share Unit“ in EUR zum 31. Dezember 2014	35,30	36,72
Aktienkurs im Gewährungszeitpunkt in EUR	20,68	36,40
Bestand per 31. Dezember 2013	37.122	0
Vorläufig gewährte „Share Units“	-	24.768
Ausgeübt	-	-
Verfallen	5.238	1.383
Bestand per 31. Dezember 2014	31.884	23.385

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Aufwendungen aus dem LTI in Höhe von TEUR 1.178 (2014: TEUR 492) innerhalb des Personalaufwands und eine entsprechende Zuführung innerhalb der Rückstellung in der gleichen Höhe erfasst. Insgesamt beträgt die Rückstellung für die LTI-Tranchen zum 31. Dezember 2015 TEUR 1.955 (2014: TEUR 777).

29. PENSIONSVERPFLICHTUNGEN

Pensionsverpflichtungen ergeben sich im Wesentlichen aus zwei deutschen Pensionsplänen sowie aus einem Schweizer Vorsorgeplan.

Der deutsche leistungsorientierte Pensionsplan für Mitarbeiter der NORMA Group wurde im Jahr 1990 für neue Teilnehmer geschlossen; aus diesem Plan beziehen Teilnehmer Leistungen in Form von Zahlungen bei Eintritt in die Rente, Erwerbsunfähigkeit und Tod. Ansprüche auf Leistungen sind abhängig von den Dienstjahren und dem Gehalt. Der Teil des Gehalts, der über der Beitragsbemessungsgrenze für die gesetzliche Rentenversicherung liegt, führt im Vergleich zu dem Teil des Gehalts bis zu der Beitragsbemessungsgrenze zu höheren Leistungsansprüchen. Auch wenn aus diesen Altzusagen keine weiteren Leistungen mehr erdient werden können, trägt das Unternehmen grundsätzlich weiterhin die versicherungsmathematischen Risiken, wie z. B. Langlebighkeitsrisiko und Erhöhung des Rententrends. Aufgrund der Höhe der Verpflichtung und der Zusammensetzung des Bestands der Planteilnehmer, 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.

Im Geschäftsjahr 2015 wurde ein weiterer Plan für Mitglieder des Vorstandes eröffnet. Dieser zweite deutsche leistungsorientierte Versorgungsplan resultiert aus einer Direktzusage auf ein jährliches Ruhegehalt an den Vorstand der NORMA Group. Das Ruhegehalt bemisst sich als Prozentsatz des pensionsfähigen Einkommens. Der Anspruch auf Ruhegehalt entsteht, wenn der Dienstvertrag beendet ist, aber nicht vor dem Erreichen des 65. Lebensjahres, oder wenn Arbeitsunfähigkeit eintritt. Der Prozentsatz ist abhängig von der Anzahl der Dienstjahre als Vorstand. Der Prozentsatz beläuft sich auf 4 % des letzten monatlichen Festgehalts vor Ausscheiden für jedes vollendete Dienstjahr. Der Prozentsatz kann maximal auf 55 % steigen. Ferner ist eine Hinterbliebenenversorgung vorgesehen.

Die Verpflichtungen aus den zugesagten Leistungen unterliegen versicherungsmathematischen Risiken, wie z. B. Rechnungszinsrisiken, Inflationsrisiken und Langlebighkeitsrisiken. Weitere Einzelheiten zu diesem Plan können dem Vergütungsbericht für den Vorstand und Aufsichtsrat entnommen werden.

Neben den deutschen Plänen besteht ein leistungsorientierter Plan in der Schweiz, der sich aus dem Schweizer Gesetz über die berufliche Vorsorge (BVG) ergibt. Nach dem BVG hat jeder Arbeitgeber Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses an anspruchsberechtigte Mitarbeiter zu gewähren. Bei dem Plan handelt es sich um einen kapitalbasierten Plan, bei dem das Unternehmen Beiträge zu leisten hat, die mindestens den in den Planbedingungen vorgegebenen Arbeitnehmerbeiträgen entsprechen. Dieser Plan wird von einer Stiftung verwaltet, die rechtlich unabhängig vom Unternehmen ist und dem BVG unterliegt. Die Gruppe hat den Anlageprozess an die Stiftung ausgelagert, welche die strategische Asset Allocation auf ihrem Kollektiv-Leben-Portfolio festlegt. Alle reglementarischen Leistungen aus dem Plan sind über einen Versicherungsträger integral rückgedeckt. Die Rückdeckung umfasst dabei die Risiken Invalidität, Tod und Langlebighkeit. Des Weiteren besteht für die bei dem Versicherer angelegten Vorsorgekapitalien eine 100 %-Kapital- und Zinsgarantie. Im Fall einer Unterdeckung können die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge aufgrund einer Entscheidung des jeweiligen Stiftungsvorstands angehoben werden. Strategien des Stiftungsvorstands zum Ausgleich einer potenziellen Unterdeckung unterliegen der Zustimmung der Regulierungsbehörde.

Neben den beschriebenen Plänen in Deutschland und der Schweiz nimmt die NORMA Group an einem Standort in den USA an einem gemeinschaftlichen Altersversorgungsplan mehrerer Arbeitgeber (Multi-Employer Plan) teil. Die Verpflichtung der NORMA Group, sich an dem Fond zu beteiligen, ergibt sich aus einer Vereinbarung mit der Arbeitsorganisation der Mitarbeiter. Der Plan wird von US-Bundesgesetzen geregelt, unter denen der Plan treuhänderisch verwaltet wird. Der Multi-Employer Plan wäre nach derzeitiger Einschätzung grundsätzlich als leistungsorientierter Altersversorgungsplan zu behandeln, jedoch stellt die verwaltende Organisation den teilnehmenden Arbeitgebern keine ausreichenden Informationen zur Verfügung, um den Plan wie einen leistungsorientierten Plan zu bilanzieren. Aus diesem Grund wird dieser Plan entsprechend den Vorschriften für beitragsorientierte Altersversorgungspläne behandelt (IAS 19.34). Der auf die NORMA Group entfallende Anteil der Beiträge der an die Versorgungseinrichtungen gezahlt wird, betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr EUR 1,2 Mio. (2014: EUR 0,9 Mio.). Die Beiträge zum Plan werden direkt im Personalaufwand der Periode erfasst. Mögliche zukünftige Änderungen der Beiträge werden durch Verhandlungen mit der Arbeitnehmerorganisation festgelegt oder ergeben sich aus den von Zeit zu Zeit angepassten Verordnungen. Neben den vereinbarten Beiträgen gibt es seitens der NORMA Group keine feste Verpflichtung gegenüber diesem Plan. Im unwahrscheinlichen Falle eines Ausscheidens nach bestimmten Kriterien oder im Falle einer Haftung für die Verpflichtungen anderer Unternehmen gemäß den Regelungen der Bundesgesetze in den USA könnten zusätzliche zukünftige Beitragszahlungsverpflichtungen entstehen. Der Finanzierungsstatus des Multi-Employer Plans wird einmal im Jahr vom „US Department of Labor“ gemeldet und wird von verschiedenen Faktoren,

einschließlich der Anlageperformance, Inflation, Veränderungen in der Demografie und Veränderungen des Teilnehmerleistungsniveaus beeinflusst. Der Plan ist gemäß den Informationen der verwaltenden Organisation unterkapitalisiert. Die Unterdeckung des Planes beläuft sich für alle Planteilnehmer (ca. 155 Unternehmen) nach den vorliegenden Informationen auf insgesamt USD 833,9 Mio. Der Anteil der NORMA Group an dieser Unterdeckung beträgt 2,1 % (vorliegende Informationen aus dem Jahr 2014). Die NORMA Group hat für erwartete Erhöhungen der Beitragssätze, die sich aus Ereignissen vergangener Perioden ergeben, eine Rückstellung in Höhe von TEUR 0 gebildet (31. Dezember 2014: TEUR 172). Die erwarteten Arbeitgeberbeiträge an die Versorgungseinrichtungen für das Folgejahr 2016 betragen TEUR 1.277.

Überleitung des Anwartschaftsbarwertes (DBO) und des Planvermögens

Aus den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses waren folgende Beträge im Konzernabschluss enthalten:

ZUSAMMENSETZUNG DER PENSIONS-RÜCKSTELLUNG T 101

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Barwert der Verpflichtungen	15.785	15.130
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	3.834	2.859
Verbindlichkeit in der Bilanz	11.951	12.271

Die Überleitung der Nettoschuld (Verbindlichkeit in der Bilanz) aus leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses stellt sich wie folgt dar:

ÜBERLEITUNG NETTOSCHULD AUS LEISTUNGSORIENTIERTEN PLÄNEN

T 102

in TEUR	2015	2014
Zum 1. Januar	12.271	10.869
Laufender Dienstzeitaufwand	536	436
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-195	0
Verwaltungsaufwand	19	17
Zinsaufwendungen	165	266
Neubewertungen:		
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	-240	95
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus demografischen Annahmen	-181	1.236
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus finanziellen Annahmen	902	307
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	0	-19
Arbeitgeberbeiträge	-228	-176
Gezahlte Versorgungsleistungen	-628	-776
Zahlung für Abgeltung	-591	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	121	16
Zum 31. Dezember	11.951	12.271

In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung des Anwartschaftsbarwertes detailliert dargestellt:

ENTWICKLUNG DES ANWARTSCHAFTSBARWERTS (DBO)

T 103

in TEUR	2015	2014
Zum 1. Januar	15.130	12.907
Laufender Dienstzeitaufwand	536	436
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-195	0
Verwaltungsaufwand	19	17
Zinsaufwendungen	217	312
Neubewertungen:		
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus demografischen Annahmen	-181	1.236
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus finanziellen Annahmen	902	307
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	0	-19
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	536	989
Gezahlte Versorgungsleistungen	-1.012	-1.120
Zahlung für Abgeltung	-591	0
Währungsumrechnungsdifferenzen	424	65
Zum 31. Dezember	15.785	15.130

Der gesamte Anwartschaftsbarwert enthält zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahrs TEUR 7.221 für aktive Arbeitnehmer, TEUR 80 für ehemalige Arbeitnehmer mit unverfallbaren Leistungsansprüchen und TEUR 8.484 für Pensionäre und Hinterbliebene.

Die Zahlung für Abgeltung in Höhe von TEUR 591 hängt mit der Liquidation der Nordic Metalblock, Italien, im Geschäftsjahr 2015 zusammen.

Eine detaillierte Überleitung der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

VERÄNDERUNG BEIZULEGENDER ZEITWERT PLANVERMÖGEN

T 104

in TEUR	2015	2014
Zum 1. Januar	2.859	2.038
Zinserträge	52	46
Neubewertungen:		
Erträge aus Planvermögen ohne Beträge, die in den Nettozinsaufwendungen enthalten sind	240	-95
Arbeitgeberbeiträge	228	176
Beiträge begünstigter Arbeitnehmer	536	989
Leistungszahlungen	-384	-344
Währungsumrechnungsdifferenzen	303	49
Zum 31. Dezember	3.834	2.859

Aufgliederung des Planvermögens

Die Aufgliederung des Planvermögens der Versorgungspläne stellte sich wie folgt dar:

AUFGLIEDERUNG DES PLANVERMÖGENS T 105

in TEUR	2015	2014
Vermögenskategorie		
Versicherungsverträge	3.787	2.822
Festgelder	41	33
Aktien	6	4
Summe	3.834	2.859

Die Festgelder und Aktien hatten Preisnotierungen an einem aktiven Markt. Die Werte für Versicherungsverträge stellen den Rückkaufswert dar, für den keine Preisnotierungen an einem aktiven Markt existieren.

Versicherungsmathematische Annahmen

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen stellen sich wie folgt dar:

VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN T 106

in %	2015	2014
Abzinsungssatz	1,40	1,62
Inflationsrate	1,62	1,71
Künftige Gehaltssteigerungen	2,30	2,34
Rentenentwicklung	1,61	1,70

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 513 niedriger oder TEUR 545 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 185 höher oder TEUR 174 niedriger. Aus dem Rückgang/der Erhöhung der Sterblichkeitsraten von 10 % resultiert eine Erhöhung/Verringerung der Lebenserwartung abhängig vom individuellen Alter jedes Begünstigten. Das bedeutet beispielsweise, dass sich die Lebenserwartung eines 55-jährigen männlichen NORMA Group-Mitarbeiters zum 31. Dezember 2015 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 2015 würde sich infolge einer 10 %-igen Senkung/Erhöhung der Sterblichkeitsraten um TEUR 812 erhöhen bzw. um TEUR 839 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 Zinseszineffekts 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 2016 erwarteten Arbeitgeberbeiträge zu den leistungsorientierten Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen TEUR 274 (2014: TEUR 222).

Die erwarteten Zahlungen aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses belaufen sich auf:

KÜNFTIGE ZAHLUNGSSTRÖME AUS DEN PLÄNEN FÜR LEISTUNGEN NACH BEENDIGUNG DES ARBEITSVERHÄLTNISSSES T 107

in TEUR	2015
Erwartete Leistungszahlungen	
2016	819
2017	802
2018	787
2019	771
2020	753
2021–2025	3.702
in TEUR	2014
Erwartete Leistungszahlungen	
2015	793
2016	779
2017	764
2018	750
2019	736
2020–2024	3.485

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtung beträgt 11,8 Jahre (2014: 10,9 Jahre).

30. RÜCKSTELLUNGEN

Die Entwicklung der Rückstellungen stellt sich wie folgt dar:

ENTWICKLUNG DER RÜCKSTELLUNGEN

T 108

in TEUR	Zum 1. Jan. 2015	Zu- führungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht ver- braucher Rück- stellungen	Aufzinsung	Umglie- derungen	Fremd- währungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2015
Garantien	1.391	340	- 147	- 380	0	0	22	1.226
Abfindungen	1.004	618	- 723	0	0	0	0	899
Rückstellung für Altersteilzeit	3.321	1.986	- 1.919	0	22	0	0	3.410
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	4.206	10.693	- 3.447	- 5	0	- 7	41	11.481
Ausstehende Gutschriften	1.285	842	- 434	- 627	0	0	6	1.072
Ausstehende Rechnungen	1.049	773	- 1.049	- 24	0	0	49	798
Sonstige	2.093	1.261	- 1.274	- 133	0	0	- 19	1.928
Rückstellungen gesamt	14.349	16.513	- 8.993	- 1.169	22	- 7	99	20.814

in TEUR	Zum 1. Jan. 2014	Zu- führungen	Verbrauch im laufen- den Jahr	Auflösung nicht ver- braucher Rück- stellungen	Aufzinsung	Umglie- derungen	Fremd- währungs- umrechnung	Zum 31. Dez. 2014
Garantien	2.144	173	- 206	- 739	0	0	19	1.391
Abfindungen	549	955	- 472	0	0	- 30	2	1.004
Rückstellung für Altersteilzeit	2.883	1.717	- 1.390	0	111	0	0	3.321
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	3.963	1.749	- 1.817	- 34	90	247	8	4.206
Ausstehende Gutschriften	1.391	985	- 616	- 466	0	0	- 9	1.285
Ausstehende Rechnungen	802	1.010	- 307	- 541	0	0	85	1.049
Sonstige	1.886	1.005	- 619	- 216	0	0	37	2.093
Rückstellungen gesamt	13.618	7.594	- 5.427	- 1.996	201	217	142	14.349

RÜCKSTELLUNGEN - UNTERTEILUNG LANG-/KURZFRISTIG

T 109

in TEUR	31. Dezember 2015			31. Dezember 2014		
	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
Garantien	1.226	940	286	1.391	1.085	306
Abfindungen	899	899	0	1.004	1.004	0
Rückstellung für Altersteilzeit	3.410	0	3.410	3.321	0	3.321
Sonstige personalbezogene Rückstellungen	11.481	4.588	6.893	4.206	1.830	2.376
Ausstehende Gutschriften	1.072	1.072	0	1.285	1.285	0
Ausstehende Rechnungen	798	798	0	1.049	1.049	0
Sonstige	1.928	1.675	253	2.093	1.889	204
Rückstellungen gesamt	20.814	9.972	10.842	14.349	8.142	6.207

Rückstellungen für Altersteilzeit

Mitarbeiter der NORMA Group in Deutschland haben grundsätzlich die Möglichkeit, einen Altersteilzeitvertrag abzuschließen. Die Mitarbeiter arbeiten während der ersten Phase ihrer Altersteilzeit („Arbeitsphase“) zu 100 % und sind während der zweiten Phase von der Arbeitsleistung freigestellt („Freistellungsphase“), sogenanntes Blockmodell. Die Mitarbeiter erhalten während der gesamten Altersteilzeit-Phase die Hälfte ihres bisherigen Entgelts sowie zusätzliche Aufstockungsbeträge (inkl. Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Rentenversicherung). Die Dauer der Altersteilzeit beträgt dabei höchstens sechs Jahre.

Die Bewertung der Rückstellungen für Altersteilzeit erfolgt unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 0,61 % p. a. (Vorjahr: 0,61 % 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.

Rückstellungen für Garantien

Die Garantierückstellungen enthalten Rückstellungen zum einen aufgrund konkreter Sachverhalte, bei denen eine endgültige Einigung noch nicht erzielt wurde, zum anderen aufgrund von Erfahrungswerten (Reklamationsquote, Schadenshöhe etc.). Zukünftige Preissteigerungen werden, sofern wesentlich, bei der Ermittlung berücksichtigt.

Rückstellungen für Abfindungen

Die Rückstellungen für Abfindungen enthalten erwartete Abfindungszahlungen für Mitarbeiter der NORMA Group aus Einzelsachverhalten, bei denen eine endgültige Einigung noch nicht erzielt wurde. Die Rückstellungen werden voraussichtlich innerhalb des folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung kommen und sind unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Sonstige personalbezogene Rückstellungen

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen stellen sich wie folgt dar:

RÜCKSTELLUNGEN – SONSTIGE PERSONALBEZOGENE RÜCKSTELLUNGEN

T 110

in TEUR	Anhang	31. Dezember 2015			31. Dezember 2014		
		Summe	davon kurzfristig	davon langfristig	Summe	davon kurzfristig	davon langfristig
LTI – Vorstand		1.758	958	800	1.562	687	875
LTI – Führungskräfte	(28)	1.955	0	1.955	777	0	777
STI – Vorstand		460	460	0	380	380	0
Matching-Stock-Programm (MSP)	(28)	5.640	2.396	3.244	0	0	0
Rückstellungen für Jubiläen		770	0	770	675	0	675
Sonstige personalbezogene Rückstellungen		898	774	124	812	763	49
		11.481	4.588	6.893	4.206	1.830	2.376

Das LTI für die Vorstandsmitglieder setzt sich aus zwei unterschiedlichen langfristigen variablen Vergütungsbestandteilen zusammen. Die variable Vergütung ist in Abhängigkeit vom Zeitpunkt des Dienstantritts der Vorstandsmitglieder unterschiedlich gestaltet. Bei den vor 2015 eingetretenen Vorständen besteht sie aus einer EBITA-Komponente und einer operativen Free-Cashflow-Komponente vor externer Verwendung (FCF), die über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet werden (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 werden im zweiten Schritt der Ist-Wert einer Komponente mit der vom Aufsichtsrat gebilligten mittelfristigen Planung der Gesellschaft (Mid-Term-Plan) verglichen und Anpassungen des LTI vorgenommen. Dieses 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 dieses LTI linear, bis hin zu einer Reduzierung auf EUR 0, gemindert, wenn die Planziele im 3-Jahreszeitraum signifikant verfehlt werden. Bezüglich der Höhe der zukünftigen Abflüsse bestehen aufgrund der Orientierung der variablen Vergütung an den zukünftigen Ergebnissen der Gruppe Unsicherheiten. Teile der langfristigen Vergütungskomponente werden im ersten Halbjahr des folgenden Geschäftsjahres zur Auszahlung kommen und sind unter den kurzfristigen Rückstellungen ausgewiesen.

Bei Dienstantritt im laufenden Berichtsjahr besteht die variable Vergütung des Vorstands aus dem NORMA Value Added-Bonus. Diese langfristige variable Vergütung für Vorstände, die nicht am MSP-Programm teilnehmen, stellt einen Bestandteil der auf eine nachhaltig positive Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütung des Vorstands dar und schafft einen langfristig angelegten Anreiz für den Vorstand, sich für den Erfolg der Gesellschaft einzusetzen. Dieser LTI ist eine auf der Wertentwicklung des Konzerns basierende Wertsteigerungsprämie. Der Vorstand erhält einen Prozentsatz der berechneten Wertsteigerung. Der NORMA Value Added-Bonus entspricht dem Prozentsatz der durchschnittlichen Wertsteigerung aus dem laufenden sowie den beiden vorangegangenen Geschäftsjahren. Die jährliche Wertsteigerung berechnet sich aus der folgenden Formel:

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

Die Berechnung der ersten Komponente erfolgt auf Basis des (bereinigten) Konzern-Ergebnisses vor Ertragsteuern und Zinsen (Konzern-EBIT) des Geschäftsjahres sowie der durchschnittlichen Konzernsteuerquote (s). Die zweite Komponente errechnet sich aus dem Konzernkapitalkostensatz (WACC) multipliziert mit dem investierten Kapital. Der NORMA Value Added-Bonus ist auf maximal ein festes Jahresgehalt begrenzt. 75 % des auf diesen LTI entfallenden Betrages werden dem jeweiligen Vorstandsmitglied im Folgejahr ausgezahlt. Mit den restlichen 25 % des auf diesen LTI entfallenden Betrages erwirbt die Gesellschaft Aktien der NORMA Group SE im Namen und auf Rechnung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Alternativ kann die Gesellschaft diesen Restbetrag an den Vorstand auszahlen. Der Vorstand verpflichtet sich in diesem Fall, innerhalb von 120 Tagen nach der den Jahresabschluss feststellenden Aufsichtsratssitzung für diesen Restbetrag Aktien der NORMA Group SE zu erwerben. Das Vorstandsmitglied darf vor Ablauf von vier Jahren nicht über die Aktien verfügen. Dividenden und Bezugsrechte stehen dem Vorstandsmitglied frei zur Verfügung. Tritt ein Vorstandsmitglied im laufenden Berichtsjahr in die Dienste der Gesellschaft ein oder ist es nicht für volle zwölf Monate in einem Geschäftsjahr für die Gesellschaft tätig, so wird

der LTI anteilig (pro rata temporis) gekürzt. Bei Beendigung des Dienstvertrages kann ein Vorstandsmitglied erst zwölf Monate nach Beendigung über die Aktien verfügen. Mit Beendigung der Organstellung auf Wunsch des Vorstands oder aus wichtigem Grund entfallen künftig fällige Ansprüche auf die variablen Vergütungsbestandteile dieses LTI.

Die LTI-Führungskräfte-Rückstellung besteht aus einer aktienkursbasierten variablen Vergütung und ist unter → Anhangangabe 28 „Aktienbasierte Vergütung“ näher erläutert.

Der STI-Vorstand ergibt sich aus einer kurzfristigen variablen Vergütungskomponente für die Mitglieder des Vorstandes. Weiterführende Informationen hierzu können dem → Vergütungsbericht entnommen werden.

Im 2. Quartal 2015 wurde das Matching-Stock-Programm (MSP) für den Vorstand der NORMA Group durch Beschluss des Aufsichtsrats auf Cash Settlement umgestellt und die Bilanzierung entsprechend angepasst. → Anhangangabe 28 „Aktienbasierte Vergütung“. Dies führte zu einer Erhöhung der sonstigen personalbezogenen Rückstellungen um TEUR 6.278 im Änderungszeitpunkt, von denen bereits TEUR 2.265 im 2. Quartal 2015 an den Vorstand ausbezahlt wurden. Zum 31. Dezember 2015 sind Rückstellungen in Höhe von TEUR 5.640 (2014: TEUR 0) aus diesem Programm in den sonstigen personalbezogenen Rückstellungen enthalten.

Die Bewertung der Rückstellungen für Jubiläen erfolgte unter Zugrundelegung eines Rechnungszinssatzes von 1,45 % p. a. und auf der Grundlage der Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck nach versicherungsmathematischen Grundsätzen.

Die sonstigen personalbezogenen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen zu entrichtende Lohnsteuer- und Sozialversicherungsbeiträge im Ausland.

Sonstige nicht personalbezogene Rückstellungen

Die Rückstellung für ausstehende Gutschriften in Höhe von TEUR 1.072 (2014: TEUR 1.285) 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.

Die Rückstellung für ausstehende Rechnungen in Höhe von TEUR 789 (2014: TEUR 1.049) beinhalten erwartete Verpflichtungen für die Jahresabschlussprüfung. Es bestehen Unsicherheiten bezüglich der Höhe und des Zeitpunkts der Abflüsse. Es wird erwartet, dass diese innerhalb von einem Jahr zu Auszahlungen führen.

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen Verpflichtungen aus langfristigen Bonusvereinbarungen mit Kunden der NORMA Group. Die Höhe der Rückstellung ist von zukünftigen Absatzmengen mit diesen Kunden abhängig. Aus diesem Grund bestehen Unsicherheiten bezüglich der Höhe der endgültigen Verpflichtung.

31. DARLEHENSVERBINDLICHKEITEN

Die Darlehensverbindlichkeiten der NORMA Group stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

DARLEHENSVERBINDLICHKEITEN		T 111
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Langfristig		
Darlehen	443.711	408.225
	443.711	408.225
Kurzfristig		
Darlehen	6.994	21.478
Sonstige Darlehen (v.a. Factoring und Reverse-Factoring)	62	1.243
	7.056	22.721
Summe Fremdkapitalaufnahmen	450.767	430.946

Darlehensverbindlichkeiten

Ein Teil der Finanzierung der NORMA Group besteht zum 31. Dezember 2015 in Höhe von EUR 20,0 Mio. (2014: EUR 92,8 Mio.) und USD 87,9 Mio. (2014: USD 0) aus syndizierten Darlehen. Im Rahmen der Anpassung der syndizierten Darlehen im Dezember 2015 wird neben einer EUR-Tranche auch den USD-Cashflows der NORMA Group durch eine USD-Tranche Rechnung getragen. Beide Tranchen weisen eine Laufzeit bis 2020 auf (mit der Option, diese bis 2021 bzw. 2022 zu verlängern). Die Tilgung belief sich für die syndizierten Darlehen im Geschäftsjahr 2015 auf insgesamt EUR 92,8 Mio. (2014: EUR 123,0 Mio.), gegenläufig betrug die Aufnahme neuer Darlehen aus der Neuverhandlung EUR 100 Mio.

Darüber hinaus hat die NORMA Group im Geschäftsjahr 2013 ein Schuldscheindarlehen in Höhe von EUR 125,0 Mio. mit 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit begeben. Im 4. Quartal 2014 wurde zudem ein weiteres Schuldscheindarlehen mit EUR-Tranchen in Höhe von EUR 106,0 Mio. mit 3-, 5-, 7- und 10-jähriger Laufzeit sowie USD-Tranchen in Höhe von USD 128,5 Mio. (Wert in EUR zum 31. Dezember 2015: EUR 118,0 Mio.; 31. Dezember 2014: 105,8 Mio.) mit 3-, 5- und 7-jähriger Laufzeit begeben.

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen sowie des Schuldscheindarlehens stellt sich zum 31. Dezember 2015 wie folgt dar:

FRISTIGKEITEN DARLEHEN 2015

T 112

2015 in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr	> 2 Jahre	> 5 Jahre
		bis zu 2 Jahren	bis zu 5 Jahren	
Syndizierte Darlehen, netto	5.038	5.038	90.681	0
Schuldscheindarlehen, netto	0	33.789	214.168	101.074
Gesamt	5.038	38.827	304.849	101.074

Die Fristigkeit der langfristig syndizierten Darlehen sowie des Schuldscheindarlehens stellt sich zum 31. Dezember 2014 wie folgt dar:

FRISTIGKEITEN DARLEHEN 2014

T 113

2014 in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr	> 2 Jahre	> 5 Jahre
		bis zu 2 Jahren	bis zu 5 Jahren	
Syndizierte Darlehen, netto	19.200	73.600	0	0
Schuldscheindarlehen, netto	0	0	185.926	150.914
Gesamt	19.200	73.600	185.926	150.914

Direkt mit den Finanzierungen zusammenhängende Kosten wurden gemäß IAS 39.43 mit den aufgenommenen Verbindlichkeiten verrechnet. Sie werden über die Laufzeit mit der Effektivzinsmethode verteilt. Der zum 31. Dezember 2015 bestehende auf die Restlaufzeiten der Finanzierungen zu verteilende Betrag beläuft sich auf TEUR 1.293 (2014: TEUR 2.565).

Es erfolgte eine Sicherung für einen Großteil der variabel verzinsten Tranchen des Schuldscheindarlehens gegen Zinsänderungen durch Derivate. Die Verbindlichkeit aus den derivativen Finanzinstrumenten, welche als Sicherungsinstrumente gehalten werden, verringerte sich aufgrund der Rückzahlung des Cross Currency Swaps im Dezember 2015 gegenüber dem Jahresende 2014 von TEUR 18.177 auf TEUR 2.510 zum 31. Dezember 2015.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind zum 31. Dezember 2015 und 2014 unbesichert.

Factoring

Die NORMA Group hat Teile ihrer Forderungen (2015: TEUR 29; 2014: TEUR 770) 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:

SONSTIGE NICHT FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN T 114

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Langfristig		
Zuwendungen der öffentlichen Hand	1.316	1.756
Sonstige Schulden	52	34
	1.368	1.790
Kurzfristig		
Steuerschulden (ohne Ertragsteuern)	1.559	2.337
Schulden aus Sozialversicherung	3.547	3.929
Personalbezogene Schulden (z.B. Urlaub, Boni, Prämien)	21.544	17.588
Sonstige Schulden	890	917
Passiver Rechnungsabgrenzungsposten	1.113	1.244
	28.653	26.015
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	30.021	27.805

Die NORMA Group hat Zuwendungen der öffentlichen Hand erhalten, wobei TEUR 1.316 noch nicht vereinnahmt wurden. Diese setzen sich zusammen aus Zuwendungen durch Barzahlungen sowie der Überlassung eines Grundstücks. Die Zuwendungen sind unter anderem an Investitionen, die Einstellung von Mitarbeitern und die Ausstattung mit Eigenkapital der betroffenen lokalen Gesellschaften gebunden. Die NORMA Group vereinnahmt die Zuwendungen ertragswirksam in der Periode, in der die Aufwendungen anfallen. Im Geschäftsjahr 2015 wurden TEUR 449 vereinnahmt (2014: TEUR 514).

33. SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN T 115

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Langfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	150	248
Kaufpreisverbindlichkeiten	0	2.998
Sonstige Schulden	531	517
	681	3.763
Kurzfristig		
Schulden aus Leasingverhältnissen	139	201
Ausstehende Gutschriften	225	227
Kaufpreisverbindlichkeiten	5.094	1.286
Sonstige Schulden	561	731
	6.019	2.445
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.700	6.208

Die künftigen kumulierten Mindestleasingzahlungen im Rahmen von unkündbaren Finanzierungsleasingverhältnissen und deren entsprechende Barwerte lauten wie folgt:

KÜNFTIGE MINDESTLEASINGZAHLUNGEN UNKÜNDBARER FINANZIERUNGSLEASINGVERHÄLTNISSSE T 116

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Bruttoschulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen – Mindestleasingzahlungen		
Bis zu einem Jahr	147	211
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	151	258
Länger als fünf Jahre	0	0
	298	469
Künftige Finanzierungskosten aus Finanzierungsleasingverhältnissen	9	20
Barwert der Schulden aus Finanzierungsleasingverhältnissen		
Bis zu einem Jahr	139	201
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	150	248
Länger als fünf Jahre	0	0
	289	449

Leasingverbindlichkeiten sind wirksam besichert, da die Rechte an den Leasinggegenständen im Falle eines Zahlungsverzugs an den Leasinggeber zurückfallen.

34. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND ÄHNLICHE SCHULDEN

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden stellen sich wie folgt dar:

VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND ÄHNLICHE SCHULDEN T 117

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	79.768	65.410
Verbindlichkeiten aus Reverse-Factoring-Programmen	21.109	15.419
	100.877	80.829

Alle Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden sind innerhalb eines Jahres gegenüber Dritten fällig. Nähere Angaben zu Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden sind in → Anhangangabe 3.14 zu finden.

35. FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN UND NETTOVERSCHULDUNG

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group haben folgende Fristigkeiten:

FRISTIGKEITEN FINANZVERBINDLICHKEITEN T 118

31. Dezember 2015 in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	7.056	38.276	304.426	101.009
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	100.877	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	139	137	13	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5.880	511	20	0
	113.952	38.924	304.459	101.009

31. Dezember 2014 in TEUR	bis zu 1 Jahr	> 1 Jahr bis zu 2 Jahren	> 2 Jahre bis zu 5 Jahren	> 5 Jahre
Darlehen	22.721	71.883	185.514	150.828
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	80.829	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	202	200	47	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.243	3.460	0	56
	105.995	75.543	185.561	150.884

Die Nettofinanzschulden der NORMA Group stellen sich wie folgt dar:

NETTOFINANZSCHULDEN T 119

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Darlehen	450.705	429.703
Derivative Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten	3.312	20.220
Derivative Finanzinstrumente – zu Handelszwecken gehalten	74	0
Sonstige Darlehen (v.a. Factoring und Reverse-Factoring)	62	1.243
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	289	449
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.411	5.759
Finanzverbindlichkeiten	460.853	457.374
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	99.951	84.271
Nettoverschuldung	360.902	373.103

Die Finanzverbindlichkeiten der NORMA Group lagen mit TEUR 460.853 um 0,8 % über dem Niveau vom 31. Dezember 2014 (TEUR 457.374). Der Anstieg ist im Bereich der Darlehen auf Effekte aus Wechselkursänderungen auf die USD-Tranchen des im Geschäftsjahr 2014 neu begebenen Schuldscheindarlehens zurückzuführen. Gegenläufig reduzierten sich die derivativen finanziellen Verbindlichkeiten aufgrund der im Geschäftsjahr 2015 erfolgten Rückführung des Zins-/Währungsswaps. Die Finanzverbindlichkeiten sind des Weiteren durch die planmäßige Tilgung von Teilen der syndizierten Darlehen und durch die Zahlungsflüsse, die sich aus der Neuverhandlung der syndizierten Darlehen ergaben, beeinflusst. Die Auswirkungen der Neuverhandlung der syndizierten Darlehen sind innerhalb der → Anhangangabe 5 „Finanzrisikomanagement“ erläutert.

Die Nettoverschuldung ist mit TEUR 360.902 im Vergleich zum 31. Dezember 2014 (TEUR 373.103) um TEUR 12.201 und damit um 3,3 % zurückgegangen. Positiv wirkte sich dabei die Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um TEUR 15.680 aus. Gegenläufige Effekte ergaben sich aus den Bewertungseffekten aus Wechselkurs- und Zinsentwicklungen.

Der Anstieg der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente resultiert aus dem gestiegenen Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit, der die Mittelabflüsse aus der Investitions- sowie aus der Finanzierungstätigkeit überkompensiert.

Sonstige Angaben

36. ANGABEN ZUR KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

In der Kapitalflussrechnung wird unterschieden zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit, der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit.

Ausgehend vom Periodenergebnis wird der Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit indirekt abgeleitet. Das Periodenergebnis wird um die nicht zahlungswirksamen Abschreibungen, um die im Cashflow aus der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zugeordneten Aufwendungen sowie um sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge bereinigt. Im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von TEUR 128.159 (2014: TEUR 96.361) werden die Veränderungen des Umlaufvermögens, der Rückstellungen und der Verbindlichkeiten (ohne Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit) dargestellt.

Die Gesellschaft nimmt an einem Reverse-Factoring-Programm sowie an einem ABS-Programm teil. Die Zahlungsströme aus dem Reverse-Factoring und dem ABS-Programm sind unter dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit dargestellt, da dies dem wirtschaftlichen Gehalt der Transaktionen entspricht. Der Gesamtbetrag der innerhalb des ABS-Programms veräußerten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der sich im Reverse-Factoring-Programm befindlichen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen können den → Anhangangaben 23. „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ bzw. 34. „Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden“ entnommen werden.

Der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthält im Geschäftsjahr 2015 Auszahlungen für aktienbasierte Vergütungen in Höhe von TEUR 2.265 (2014: TEUR 0), welche aus der Barvergütung der 2011er-Tranche des MSP des Vorstandes der NORMA Group resultieren.

Die im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit enthaltene Korrektur für Aufwendungen aus der Bewertung von Sicherungsderivaten in Höhe von TEUR 12.610 (2014: TEUR 4.683) bezieht sich auf die ergebniswirksam erfasste Zeitwertänderung von Fremdwährungsderivaten, die der Finanzierungstätigkeit zugeordnet sind.

Die bereinigten sonstigen nicht zahlungswirksamen Erträge (-)/Aufwendungen (+) beinhalten Erträge aus der Währungsumrechnung externer Finanzierungsverbindlichkeiten sowie konzerninterner monetärer Posten in Höhe von TEUR -11.683 (2014: TEUR -4.398).

Des Weiteren beinhalten die zahlungsunwirksamen Erträge (-)/Aufwendungen (+) im Geschäftsjahr 2015 Aufwendungen aus dem Aktienoptionsprogramm in Höhe von TEUR 135 (2014: TEUR 541) und zahlungsunwirksame Zinsaufwendungen aus der Anwendung der Effektivzinsmethode in Höhe von TEUR 1.570 (2014: TEUR 2.498).

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

Die Cashflows aus der Investitionstätigkeit beinhalten im Wesentlichen Nettozahlungsabflüsse aus der Beschaffung und der Veräußerung langfristiger Vermögenswerte in Höhe von TEUR 44.415 (2014: TEUR 32.870). Darin enthalten ist die Veränderung von Verbindlichkeiten für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen aus dem Vorjahr in Höhe von TEUR 2.627 (2014: TEUR -6.413). Von den im Geschäftsjahr getätigten Investitionen für Sachanlagen sowie immateriellen Vermögenswerten in Höhe von TEUR 42.166 (2014: TEUR 39.588) beziehen sich TEUR 23.893 (2014: TEUR 27.194) auf Ausgaben für die Erweiterung der betrieblichen Kapazität und TEUR 18.273 (2014: TEUR 12.394) auf Ausgaben für die Erhaltung sowie für die Verbesserung der betrieblichen Kapazität bzw. Abläufe.

Des Weiteren enthalten sind Nettoauszahlungen für Akquisitionen in Höhe von TEUR 52, die sich aus der Auszahlung für die bedingte Kaufpreisverbindlichkeit im Zusammenhang mit dem Erwerb der Guyco Pty Limited in Höhe von TEUR 316 im 1. Quartal 2015 sowie aus einer Einzahlung in Höhe von TEUR 264 aus der finalen Festlegung des Trade-Working-Capital-Adjustments im Zusammenhang mit der Akquisition der NDS im 2. Quartal 2015 ergeben. Im Geschäftsjahr 2014 wurden Nettoauszahlungen für die Akquisitionen der Geschäftstätigkeiten der Five Star Clamps, Inc. in Höhe von TEUR 4.587 sowie für die Akquisition der Gesellschaft National Diversified Sales, Inc. in Höhe von TEUR 225.262 erfasst.

Die Nettoauszahlungen für getätigten Akquisitionen ergeben sich wie folgt:

NETTOAUSSAHLUNGEN AKQUISITIONEN		T 120
in TEUR	2015	2014
Kaufpreisverbindlichkeiten am Anfang der Periode	4.284	3.500
Zahlungsverpflichtungen aus Akquisitionen	0	244.588
Übernommene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0	- 11.139
Sonstige Veränderungen	862	432
Abzüglich Kaufpreisverbindlichkeiten am Ende der Periode	5.094	4.284
Abzüglich Auszahlung für den Erwerb von Anteilen an einem Tochterunternehmen ¹	0	907
Nettoauszahlung für Akquisitionen	52	232.190

¹ Im Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt

Die Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit enthalten unter anderem die Einzahlung aus aufgenommenen Finanzschulden (2015: TEUR 99.703; 2014: TEUR 229.870), die Auszahlungen aus der Rückzahlung von Verbindlichkeiten aus derivativen Sicherungsinstrumenten in Höhe von TEUR 37.751 (2014: TEUR 9.901), welche zur Sicherung der Finanzierungen gegen Zins- und Währungsschwankungen abgeschlossen wurden, die

Rückzahlung von Finanzschulden in Höhe von TEUR 94.076 (2014: TEUR 129.257), die Zahlung der Dividende in Höhe von TEUR 23.897 (2014: TEUR 22.304) sowie Cashflows aus gezahlten Zinsen (2015: TEUR – 13.926; 2014: TEUR – 9.492).

Die Rückzahlungen von Finanzschulden und Sicherungsderivaten beinhalten im Geschäftsjahr 2015 im Wesentlichen Auszahlungen im Zusammenhang mit der Anpassung der syndizierten Darlehen im 4. Quartal 2015 in Höhe von TEUR 83.200 und der damit verbundenen Sicherungsderivate in Höhe von TEUR 20.907 sowie die planmäßigen Tilgungen der syndizierten Darlehen bis zur Neuverhandlung in Höhe von TEUR 9.600 und die damit verbundene Rückzahlung von Teilen der Sicherungsderivate in Höhe von TEUR 2.565. Des Weiteren wurden aus Währungssicherungsderivaten Auszahlungen in Höhe von TEUR 14.279 im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt. Gegenläufig wurden TEUR 99.703 der neuverhandelten Finanzierung als Einzahlung innerhalb des Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt.

Im Geschäftsjahr 2014 sind im Wesentlichen Auszahlungen im Zusammenhang mit der erfolgten Rückzahlung eines Teils der syndizierten Darlehen in Höhe von TEUR 123.000 sowie die in diesem Zusammenhang erfolgte Rückzahlung von Zins- und Zins-/Währungsswaps in Höhe von TEUR 8.007 enthalten. Zudem wurde im Geschäftsjahr 2014 eine revolvingende Kreditlinie, welche zum 31. Dezember 2013 in Höhe von TEUR 5.500 in Anspruch genommen wurde, vollständig zurückbezahlt.

Des Weiteren werden ausgeschüttete Dividenden an Minderheitsgesellschafter in Höhe von TEUR 205 (2014: TEUR 43), und die Auszahlungen für Finanzierungsleasingverhältnisse in Höhe von TEUR 294 (2014: TEUR 287) unter dem Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Im Vorjahr sind zudem Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an einem Tochterunternehmen in Höhe von TEUR 907 im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit enthalten.

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung (Translation) nicht zahlungswirksam sind und Effekte aus Konsolidierungskreisänderungen direkt im Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit dargestellt werden.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassten zum 31. Dezember 2015 Barmittel und Sichteinlagen in Höhe von TEUR 99.828 (31. Dezember 2014: TEUR 84.047) sowie Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von TEUR 123 (31. Dezember 2014: TEUR 224).

Zahlungsmittel in China, Indien, Russland, Brasilien und Malaysia (31. Dezember 2015: TEUR 5.816; 31. Dezember 2014: TEUR 3.904) können aufgrund von 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 Vertriebswegen 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 auf Sachanlagen ohne Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen.

Im Geschäftsjahr 2015 wurden Kosten in Höhe von TEUR 3.591, die im Zusammenhang mit der Übernahme von National Diversified Sales, Inc. (NDS) stehen, innerhalb des EBITDA und des EBITA bereinigt. Die Bereinigungen beziehen sich in Höhe von TEUR 2.472 auf Materialaufwendungen, die sich aus der innerhalb der Kaufpreisallokation bei der Akquisition der NDS erfolgten Bewertung der übernommenen Vorräte ergeben. Des Weiteren wurden Aufwendungen für die Integration der akquirierten Gesellschaft in Höhe von TEUR 578 innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen sowie in Höhe von TEUR 541 innerhalb der Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer bereinigt. Zudem wurden wie in den Vorjahren Abschreibungen aus Kaufpreisallokationen innerhalb des EBITA bereinigt dargestellt. → Anhangangabe 7 „Sondereinflüsse“.

Erlöse zwischen den Segmenten werden grundsätzlich zu Preisen erfasst, wie sie auch mit Konzernfremden vereinbart würden.

Das Segmentvermögen umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteueransprüche.

Die Steuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Die Vermögenswerte der Zentralfunktionen beinhalten in erster Linie Zahlungsmittel und Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Die Segmentschulden beinhalten sämtliche Schulden abzüglich (tatsächlicher und latenter) Ertragsteuerschulden. Die Steuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte und Segmentschulden werden nach der in der Bilanz angewandten Methode bewertet. Die Schulden der Zentralfunktionen beinhalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten.

Die Investitionsausgaben (Segmentinvestitionen) entsprechen den Zugängen zu langfristigen Vermögenswerten (sonstige immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen).

Die latenten und tatsächlichen Ertragsteuern werden in der Segmentberichterstattung innerhalb der Konsolidierung ausgewiesen. Zum 31. Dezember 2015 waren das in den Vermögenswerten TEUR 18.562 (31. Dezember 2014: TEUR 22.942) und in den Schulden TEUR 111.002 (31. Dezember 2014: TEUR 115.345).

Die Außenumsätze nach Land gliedern sich nach dem Sitz der produzierenden Gesellschaft wie folgt:

AUSSENSUMSATZ NACH LAND			T 121
in TEUR	2015	2014	
Deutschland	193.150	192.957	
USA, Mexiko, Brasilien	395.347	237.757	
Übrige Länder	301.116	264.030	
	889.613	694.744	

Die langfristigen Vermögenswerte nach Land umfassen langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter und tatsächlicher Steueransprüche, derivativer Finanzinstrumente und Anteile an in den Konzernabschluss einbezogenen verbundenen Unternehmen und sind im Folgenden dargestellt.

LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE NACH LAND			T 122
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Deutschland	115.695	118.018	
USA, Mexiko, Brasilien	490.440	450.402	
Schweden	50.779	51.804	
Übrige Länder	144.269	136.376	
Konsolidierung	- 15.714	- 13.439	
	785.469	743.161	

38. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

In 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:

KAPITALVERPFLICHTUNGEN			T 123
in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014	
Sachanlagen	3.183	3.358	
Vorräte	817	0	
Serviceverträge	85	0	
	4.085	3.358	

Für immaterielle Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Verpflichtungen.

Verpflichtungen aus Operating-Leasingverhältnissen

Die Gruppe unterhält im Rahmen von unkündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene Fahrzeuge, Sachanlagen und technische Geräte. Die Laufzeiten der Leasingverhältnisse betragen zwischen einem Jahr und 15 Jahren. Die Gruppe unterhält darüber hinaus im Rahmen von kündbaren Operating-Leasingverträgen Leasingverhältnisse für verschiedene technische Geräte.

In der NORMA Group bestehen wesentliche Operating-Leasingverhältnisse mit jährlichen Leasingzahlungen von über TEUR 200 für das Pachten von Grundstücken und Gebäuden. Mit Ausnahme der üblichen Verlängerungsoptionen beinhalten die Leasingverträge keine weiteren Optionen. Die Leasingverhältnisse bestehen bei den folgenden Gesellschaften:

- NORMA UK Ltd. (Großbritannien): Laufzeit von 2006 bis 2016, verlängert bis 2028, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2021,
- NORMA Pacific Pty Ltd. (Australien): Laufzeit von 2013 bis 2017, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2017,
- NORMA Michigan Inc. (USA): Laufzeit von 2013 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019,

- NORMA Pennsylvania Inc. (USA): Laufzeit von 2011 bis 2016, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2016,
- Connectors Verbindungstechnik AG (Schweiz): Laufzeit von 2012 bis 2017, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2017,
- National Diversified Sales, Inc. (USA): Laufzeit von 2012 bis 2016, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2016; 2013 bis 2018, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2018; 2013 bis 2020, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2020; 2014 bis 2016, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2016; 2014 bis 2017, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2017 und 2015 bis 2018, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2018,
- R.G.RAY Corporation (USA): Laufzeit von 2014 bis 2019, früheste Kündigung im Geschäftsjahr 2019.

Der Leasingaufwand (einschließlich unkündbarer und kündbarer Operating-Leasingverhältnisse) im Geschäftsjahr 2015 in Höhe von TEUR 9.449 (2014: TEUR 8.737) 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:

KÜNFTIGE MINDESTLEASINGZAHLUNGEN AUS UNKÜNBAREN OPERATING-LEASINGVERHÄLTNISSEN T 124

in TEUR	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
Bis zu einem Jahr	6.694	6.113
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	10.540	12.638
Länger als fünf Jahre	1.824	6.356
	19.058	25.107

40. UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

Veränderung der ursprünglichen Kaufpreisallokation der im 4. Quartal 2014 erworbenen National Diversified Sales, Inc.

Im 2. Quartal 2015 kam es aufgrund der finalen Festlegung des Trade-Working-Capital-Adjustments zu Anpassungen der ursprünglichen Kaufpreisallokation. Die nachfolgende Tabelle stellt zusammenfassend den für den Unternehmenserwerb gezahlten Kaufpreis sowie die Werte der identifizierten Vermögenswerte und übernommenen Schulden zum Erwerbszeitpunkt sowie zum 31. Dezember 2015 dar:

KAUFPREISALLOKATION NDS

T 125

in TEUR	Ursprüngliche Kaufpreisallokation	Innerhalb des Bewertungszeitraums vorgenommene Korrekturen	Angepasste Kaufpreisallokation
Gegenleistung zum 31. Oktober 2014	140.991	- 256	140.735
Akquisitionsbezogene Aufwendungen (enthalten im sonstigen betrieblichen Aufwand in der Gesamtergebnisrechnung)	4.162		4.162
Bewertung erworbener Vermögensanteile und Verbindlichkeiten			
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	11.139	0	11.139
Sachanlagen	21.338	0	21.338
Marken	25.321	0	25.321
Kundenbeziehungen	132.005	0	132.005
Patenterte Technologie	1.270	0	1.270
Software	242	0	242
Vorräte	27.472	0	27.472
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	17.737	0	17.737
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	-9.867	0	-9.867
Darlehen	-87.065	0	-87.065
Schulden aus Finanzierungsleasingverträgen	-793	0	-793
Sonstige personalbezogene Verbindlichkeiten	-10.285	0	-10.285
Ertragsteuerforderungen	777	0	777
Latente Ertragsteueransprüche	4.852	0	4.852
Latente Ertragsteuerschulden	-68.536	0	-68.536
Gesamtes identifizierbares Nettovermögen	65.605	0	65.605
Geschäfts- oder Firmenwert	75.386	-256	75.130
	140.991	- 256	140.735

41. GESCHÄFTSVORFÄLLE MIT NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Erwerb und Verkauf von Gütern und Dienstleistungen

Im Jahr 2015 und 2014 wurden keine Management-Dienstleistungen von nahestehenden Personen bezogen.

In den Geschäftsjahren 2015 und 2014 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 nahestehenden Unternehmen und Personen.

Vergütung der Mitglieder des Vorstandes

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstandes nach IFRS stellt sich wie folgt dar:

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS T 126

in TEUR	2015	2014
Kurzfristig fällige Leistungen	1.969	1.689
Andere langfristig fällige Leistungen	729	1.005
Leistung nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	96	0
Anteilsbasierte Vergütung	1.763	541
Gesamtvergütung nach IFRS	4.557	3.235

Zusätzlich zu den obigen Vergütungen wurden im Rahmen der Umstellung des Matching-Stock-Programms (MSP), für den Vorstand der NORMA Group, TEUR 6.278 erfolgsneutral als Minderung der Kapitalrücklage gegen eine entsprechende Rückstellung erfasst. → Anhangangabe 28 „Aktienbasierte Vergütung.“

Die Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstandes können der folgenden Tabelle entnommen werden:

RÜCKSTELLUNGEN FÜR VERGÜTUNGEN DER MITGLIEDER DES VORSTANDS T 127

in TEUR	Anhang	31. Dez. 2015	31. Dez. 2014
LTI – Vorstand	(30)	1.758	1.562
STI – Vorstand	(30)	460	380
Matching-Stock-Programm (MSP)	(28)	5.640	0
Gesamt		7.858	1.942

Details zu den einzelnen Rückstellungen können den jeweiligen Anhangangaben entnommen werden.

Neben diesen Rückstellungen bestehen Pensionsverpflichtungen gegenüber dem Vorstand. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen für den zum 31. Dezember

2015 aktiven Vorstand belief sich auf TEUR 96 (31. Dezember 2014: TEUR 0). → Anhangangabe 29 „Pensionsverpflichtungen.“

Details zur Vergütung der Vorstände können dem → Lagebericht, S. 93 bis 95 entnommen werden.

42. ZUSÄTZLICHE ANHANGANGABEN NACH § 315A ABS. 1 HANDELSGESETZBUCH (HGB)

Vergütung der Organe

2015 stellte sich die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats wie folgt dar:

VERGÜTUNG DER ORGANE T 128

in TEUR	2015	2014
Gesamt Vorstand	4.557	3.235
Gesamt Aufsichtsrat	460	460
	5.017	3.695

Honorar des Abschlussprüfers

2015 wurden folgende Honorare für den Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, im Aufwand erfasst:

HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS T 129

in TEUR	2015	2014
Abschlussprüfung	562	531
Bestätigungs- und Bewertungsleistungen	18	24
Sonstige Leistungen	84	106
	664	661

Anzahl der Mitarbeiter

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter nach Gruppen stellte sich wie folgt dar:

DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER MITARBEITER T 130

Anzahl	2015	2014
Direkte Mitarbeiter	2.319	2.205
Indirekte Mitarbeiter	1.123	1.167
Gehaltsempfänger	1.564	1.375
	5.006	4.747

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, d.h. 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 0,90 je Aktie an die Anteilseigner auszuschütten. Die Gesamtausschüttung beträgt damit EUR 28.676.160.

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.

@ <http://investoren.normagroup.com>.

43. INANSPRUCHNAHME VON § 264 ABS. 3 HGB

Die folgenden inländischen Tochtergesellschaften haben für das Geschäftsjahr 2015 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch gemacht:

- NORMA Group Holding GmbH, Maintal
- NORMA Distribution Center GmbH, Marsberg
- NORMA Germany GmbH, Maintal

44. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Bis zum 10. März 2016 ergaben sich keine Ereignisse oder Entwicklungen, die zu einer wesentlichen Änderung des Ausweises oder Wertansatzes der einzelnen Vermögenswerte und Schuldenposten zum 31. Dezember 2015 geführt hätten.

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 10. März 2016 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 10. März 2016 stehen auf der Internetseite der NORMA Group @ <http://investoren.normagroup.com> zur Verfügung.

STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

Meldepflichtiger

Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland
Ameriprise Financial Inc., Minneapolis, USA ¹
Ameriprise International Holdings GmbH, Zug, Schweiz ¹
Atlantic Value General Partner Limited, London, Vereinigtes Königreich
Atlantic Value Investment Partnership LP, Wilmington, Delaware, USA
AXA S.A., Paris, Frankreich
BlackRock Advisors Holdings, Inc., New York, USA ²
BlackRock Financial Management, Inc., Wilmington, DE, USA ²
BlackRock Group Limited, London, Vereinigtes Königreich ²
BlackRock Holdco 2, Inc., Wilmington, DE, USA ²
BlackRock International Holdings, Inc., Wilmington, DE, USA ²
BlackRock Investment Management (UK) Limited, London, Vereinigtes Königreich ²
BlackRock, Inc., Wilmington, DE, USA ²
BNP Paribas Asset Management SAS, Paris, Frankreich
BNP Paribas Investment Partners S.A., Paris, Frankreich
BR Jersey International Holdings, L.P., St. Helier, Jersey, Kanalinseln ²
Capital Research and Management Company, Los Angeles, CA, USA
Columbia Management Investment Advisers LLC, Boston, USA
Columbia Wanger Asset Management LLC, Chicago, USA
Delta Lloyd Asset Management N.V., Amsterdam, Niederlande
Delta Lloyd N.V., Amsterdam, Niederlande
DLAM Holding B.V., Amsterdam, Niederlande
George Loening, USA ³
MIPL Group Limited, London, Vereinigtes Königreich
MIPL Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich
Mondrian Investment Partners Limited, London, Vereinigtes Königreich
Select Equity GP, LLC., Wilmington, DE, USA
Select Equity Group, L.P., Wilmington, DE, USA
SMALLCAP World Fund, Inc., Los Angeles, CA, USA
T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, USA
T. Rowe Price International Discovery Fund, Inc., Baltimore, Maryland, USA
TAM UK Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹
TC Financing Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, CA, USA
Threadneedle Asset Management Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹
Threadneedle Asset Management Holdings SARL, Luxemburg ¹
Threadneedle Asset Management Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹
Threadneedle Holdings Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹
Threadneedle Investment Funds ICVC, London, Vereinigtes Königreich
Threadneedle Investment Services Limited, London, Vereinigtes Königreich ¹

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.

² Die genannte Gesamtzahl der Stimmrechte entspricht nicht zwangsläufig der Summe der einzelnen Zurechnungstatbestände. Dies liegt daran, dass Stimmrechte innerhalb der Struktur der BlackRock Group mehrfach zugerechnet werden.

³ Die genannte Gesamtzahl der Stimmrechte entspricht nicht zwangsläufig der Summe der einzelnen Zurechnungstatbestände. Dies liegt daran, dass Stimmrechte innerhalb der Struktur der Select Equity Group mehrfach zugerechnet werden.

⁴ Dem Meldepflichtigen zugerechnete Stimmrechte werden dabei von folgendem Aktionär, dessen Stimmrechtsanteil an der NORMA Group SE jeweils 3 % oder mehr beträgt, gehalten: AXA Investment Managers S.A. (4,53 % der Stimmrechte).

⁵ Dem Meldepflichtigen zugerechnete Stimmrechte werden dabei von folgendem Aktionär, dessen Stimmrechtsanteil an der NORMA Group SE jeweils 3 % oder mehr beträgt, gehalten: T. Rowe Price International Ltd (3,11 % der Stimmrechte).

Erreichen der Stimmrechtsanteile	Meldeschwelle	Beteiligung in %	Anzahl Stimmrechte	Zurechnung gemäß § 22 WpHG
21. Januar 2014	5% Überschreitung	5,02	1.601.001	davon 0,50% (157.764 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
9. Mai 2013	10% Unterschreitung	9,96	3.172.259	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
6. November 2015	5% Unterschreitung	4,85	1.543.895	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
6. November 2015	5% Unterschreitung	4,85	1.543.895	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
18. Februar 2016	5% Überschreitung	5,02	1.599.240	⁴
26. November 2014	5% Unterschreitung	4,98	1.586.933	davon 0,87% (278.692 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 0,0003% (106 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG und 4,10% (1.307.837 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
29. April 2015	3% Unterschreitung	2,99	951.730	davon 1,50% (477.777 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 1,49% (475.526 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 WpHG
1. April 2015	3% Unterschreitung	2,97	945.263	davon 0,95% (301.638 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 2,02% (643.625 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
29. April 2015	3% Unterschreitung	2,99	951.730	davon 1,50% (477.777 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 1,49% (475.526 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 WpHG
1. April 2015	3% Unterschreitung	2,97	946.475	davon 0,95% (302.850 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 2,02% (643.625 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
30. März 2015	3% Unterschreitung	2,98	950.898	davon 0,94% (299.854 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG, 2,04% (651.044 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG und 0,99% (316.878 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
29. April 2015	3% Unterschreitung	2,99	951.730	davon 1,50% (477.777 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 1,49% (475.526 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 WpHG
25. Juni 2015	3% Überschreitung	3,01	960.377	davon 1,14% (363.840 Stimmrechte) direkt und 1,87% (596.537 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
17. April 2014	3% Überschreitung	3,15	1.004.048	davon 2,05% (654.125 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und zugleich 1,1% (349.923 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
1. April 2015	3% Unterschreitung	2,97	946.475	davon 0,95% (302.850 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG und 2,02% (643.625 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
7. März 2014	3% Überschreitung	3,05	973.100	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
19. Juni 2012	3% Überschreitung	3,25	1.036.183	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
26. August 2015	3% Überschreitung	3,09	985.999	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
13. März 2015	3% Unterschreitung	2,94	935.848	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
13. März 2015	3% Unterschreitung	2,94	935.848	davon 2,94% (935.848 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG und 2,20% (702.459 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
13. März 2015	3% Unterschreitung	2,94	935.848	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG
13. Oktober 2015	3% Unterschreitung	2,93	934.555	davon 2,93% (934.555 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG und 0,92% (294.289 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG
6. November 2015	5% Unterschreitung	4,85	1.543.895	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
6. November 2015	5% Unterschreitung	4,85	1.543.895	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
6. November 2015	5% Unterschreitung	4,85	1.543.895	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
13. Oktober 2015	3% Unterschreitung	2,93	934.555	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
13. Oktober 2015	3% Unterschreitung	2,93	934.555	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
30. Oktober 2014	3% Überschreitung	3,05	970.940	
24. Februar 2016	3% Überschreitung	3,11	990.078	⁵
7. April 2015	3% Unterschreitung	2,88	916.078	
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
7. März 2014	3% Überschreitung	3,05	973.100	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 und 3 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG
4. August 2015	5% Überschreitung	5,20	1.655.410	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 WpHG
17. Oktober 2013	5% Unterschreitung	4,94	1.575.121	
17. Oktober 2013	5% Unterschreitung	4,94	1.575.121	§ 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG

Organe der NORMA Group SE

MITGLIEDER DES VORSTANDS:

Werner Deggim

Diplom-Ingenieur, Chief Executive Officer (CEO)

Dr. Michael Schneider

Diplom-Kaufmann, Chief Financial Officer (CFO)
(seit 1. Juli 2015)

Dr. Othmar Belker

Diplom-Volkswirt, Chief Financial Officer (CFO)
(bis 31. März 2015)

Bernd Kleinhens

Diplom-Ingenieur, Managing Director Business Development

John Stephenson

Master of Science, Chief Operating Officer (COO)

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS:

Dr. Stefan Wolf (Vorsitzender)

- Vorstandsvorsitzender der ElringKlinger AG, Dettingen, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der Allgaier Werke GmbH, Utingen, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der Fielmann AG, Hamburg, Deutschland (bis 9. Juli 2015)

Lars M. Berg (stellvertretender Vorsitzender)

- Selbständiger Berater
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Net Insight AB, Stockholm, Schweden
- Vorsitzender des Aufsichtsrats der Greater Than AB, Stockholm, Schweden (seit 5. Februar 2016)
- Mitglied des Aufsichtsrats der BioElectric Solutions AB, Stockholm, Schweden
- Mitglied des Aufsichtsrats der OnePhone Holding AB, Stockholm, Schweden (bis 23. September 2015)

Günter Hauptmann

- Selbständiger Berater
- Mitglied des Aufsichtsrats der Geka GmbH, Bechhofen, Deutschland
- Vorsitzender des Beirats der GIF GmbH, Alsdorf, Deutschland

Knut J. Michelberger

- Mitglied der Geschäftsführung der Kaffee-Partner-Holding GmbH und deren Tochtergesellschaften, Osnabrück, Deutschland
- Mitglied des Aufsichtsrats der Rena Technologies GmbH, Gütenbach, Deutschland

Dr. Christoph Schug

- Unternehmer
- Mitglied des Aufsichtsrats der BCG Baden-Baden Cosmetics Group AG, Baden-Baden, Deutschland (bis Ende Mai 2015)
- Mitglied des Verwaltungsrats der AMEOS Gruppe AG, Zürich, Schweiz

Erika Schulte

- Geschäftsführerin der Hanau Wirtschaftsförderung GmbH, Hanau, und Liquidatorin der Technologie- und Gründerzentrum 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 und die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben werden.

Maintal, den 10. März 2016

NORMA Group SE
Der Vorstand



Werner Deggim



Dr. Michael Schneider



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 2015 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 10. März 2016

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Ulrich Störk
Wirtschaftsprüfer

[ppa.] Benjamin Hessel
Wirtschaftsprüfer

Glossar

360°-FEEDBACK

Methode zur Einschätzung der Kompetenzen und Leistungen von Fach- und Führungskräften aus unterschiedlichen Perspektiven.

5S-METHODIK

Die 5S-Methode dient als Instrument, um Arbeitsplätze und ihr Umfeld sicher, sauber und übersichtlich zu gestalten und dadurch das Risiko von Arbeitsunfällen zu senken.

AFTERMARKET-SEGMENT

Markt, der im Bereich der Investitionsgüter (z. B. Maschinen) oder 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.

ASSESSMENT CENTER

Strukturiertes Personalbewertungsverfahren für die Bewertung von (potenziellen) Mitarbeitern.

APAC

Abkürzung für den Wirtschaftsraum Asien-Pazifik.

ASSET-BACKED-SECURITIES (ABS)-PROGRAMM

Spezifische Form der Verbriefung von Zahlungsansprüchen in handelbaren Wertpapieren gegenüber einer Finanzierungsgesellschaft.

AUSTENITISCHER STAHL

Rostfreier Stahl, der in der Regel einen Legierungsbestandteil von ca. 15 % bis 20 % Chrom und 5 % bis 15 % Nickel aufweist.

BEST-LANDED-COST-ANSATZ

Beurteilung der Gesamtkosten einer Ware inklusive des Preises der Ware sowie den Gebühren für den Versand, Steuern und/oder Zölle.

BUBBLE-ASSIGNMENT

Kurzfristiges Austauschprogramm für Mitarbeiter zur Förderung des internen Wissenstransfers, des interkulturellen Bewusstseins, des Aufbaus von Netzwerken sowie der individuellen Entwicklung der Teilnehmer.

CAQ-SOFTWARE

Software zur Qualitätssicherung.

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.

COMPENSATION & BENEFIT

Englische Übersetzung für „Vergütung & Leistung“.

COMPLIANCE

Regelkonformität: die Einhaltung von Verhaltensregeln, Gesetzen und Richtlinien durch ein Unternehmen und dessen Mitarbeiter.

CORPORATE GOVERNANCE

Gesamtheit aller internationalen und nationalen Regeln, Vorschriften, Werte und Grundsätze, die für Unternehmen gelten und bestimmen, wie diese geführt und überwacht werden.

CORPORATE RESPONSIBILITY

Unternehmerische Verantwortung unter Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Gesellschaft, die Mitarbeiter, die Umwelt und das wirtschaftliche Umfeld.

COVERAGE

Regelmäßige Einschätzung der wirtschaftlichen und finanziellen Situation eines an der Börse gelisteten Unternehmens durch unabhängige Banken oder Researchhäuser.

CROSS-CURRENCY-SWAPS

Finanzderivat, bei dem zwei Vertragsparteien Zins- und Kapitalzahlungen in unterschiedlichen Währungen austauschen.

CROSS-SELLING-EFFEKTE

Ausschöpfung vorhandener Kundenbeziehungen durch zusätzliche Angebote, insbesondere (gegenseitige) Nutzung des Adresspotenzials von vertriebsstrategischen Partnerschaften.

DISTRIBUTION SERVICES (DS)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit einem breiten Sortiment qualitativ hochwertiger, standardisierter Verbindungsprodukte für unterschiedliche Anwendungsbereiche und Endkunden.

E-PROCUREMENT

Elektronisches Beschaffungssystem.

EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES AND 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.

EDI (ELECTRONIC DATA INTERCHANGE)

Sammelbegriff für den Datenaustausch unter Nutzung elektronischer Transferverfahren.

ELASTOMERE

Formfeste, aber elastisch verformbare Kunststoffe, deren Glasübergangspunkt sich unterhalb der Einsatztemperatur befindet. Die Kunststoffe können sich bei Zug- und Druckbelastung elastisch verformen, finden aber danach wieder in ihre ursprüngliche, unverformte Gestalt zurück.

EMEA

Eine aus dem angloamerikanischen Sprachraum stammende Abkürzung für den Wirtschaftsraum Europe (Europa, bestehend aus West- und Osteuropa), Middle East (Naher Osten) und Africa (Afrika).

EMPLOYER BRANDING

Unternehmensstrategische Maßnahme zur Darstellung des Unternehmens als attraktiven Arbeitgeber und zur Positionierung im Arbeitsmarkt.

ENGINEERED JOINING TECHNOLOGY (EJT)

Einer der beiden Vertriebswege der NORMA Group mit maßgeschneiderten, hochtechnologischen Produkten für vornehmlich, aber nicht ausschließlich, Kunden der industriellen Erstausrüstung.

EURIBOR

Referenzzinssatz für Termingelder im Interbankengeschäft (Währung: EUR).

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.

FERRITISCHER STAHL

Rostfreier Stahl, der im Normalfall nicht gehärtet werden kann. Er ist magnetisierbar und wird u. a. in Umgebungen mit niedrigerem/keinem Chloridgehalt eingesetzt.

FREE CASHFLOW

Frei verfügbarer Cashflow, der verdeutlicht, wie viel Geld für die Dividenden der Anteilseigner und/oder für eine Rückführung der Fremdfinanzierung verbleibt.

GEMBA WALK

Täglicher Rundgang durch die Produktion mit dem Ziel, alle Prozessabläufe entgegen dem Warenfluss zu inspizieren und Verbesserungspotenziale aufzudecken.

GLOBAL-EXCELLENCE-PROGRAMM

Kostenoptimierungsprogramm der NORMA Group, das sämtliche Werke und Zentralbereiche des Konzerns umfasst und steuert.

INITIAL PUBLIC OFFERING (IPO)

Erstmaliges Angebot der Aktien eines Unternehmens auf dem organisierten Kapitalmarkt.

INNOVATION ROADMAPPING

Systematische Vorgehensweise um unternehmensindividuelle Produktinnovationen an zukünftige Markt- und Technologieentwicklungen anzupassen.

INNOVATION SCOUTING

Strukturierte Beobachtung von Veränderungen, Potenzialen und relevantem Wissen technologischer Entwicklungen und Prozesse.

INTERNATIONAL SECURITIES IDENTIFICATION NUMBER (ISIN)

Zwölfstellige Buchstaben-Zahlen-Kombination, die der eindeutigen Identifikation eines an der Börse gehandelten Wertpapiers dient.

ISO 14001

Internationale Umweltmanagementnorm, die weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem festlegt.

ISO 9001

Internationale Norm, die die Mindestanforderungen an Qualitätsmanagementsysteme beschreibt.

ISO/TS 16949

Internationale Norm, die existierende allgemeine Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme der (meist nordamerikanischen und europäischen) Automobilindustrie vereint.

KAIZEN

Methodisches Konzept, in dessen Zentrum das Streben nach kontinuierlicher und unendlicher Verbesserung steht. Die Verbesserung erfolgt in einer schrittweisen, punktuellen Perfektionierung oder Optimierung eines Produktes oder Prozesses.

KANBAN

Methode der Produktionsprozesssteuerung zur Reduktion der lokalen Bestände von Vorprodukten.

LEAN MANUFACTURING

Systematisierte Produktionsorganisation, deren Kernzielsetzung die Beseitigung von Verschwendung ist. Durch ein integriertes soziotechnisches System werden dabei gleichzeitig lieferantenseitige, kundenseitige und interne Schwankungen reduziert oder minimiert.

LEARNING & DEVELOPMENT

Englische Übersetzung für „Lernen & Entwicklung“.

LONG-TERM-ASSIGNMENT

Langfristiges Austauschprogramm für Mitarbeiter zur Förderung des internen Wissenstransfers, des interkulturellen Bewusstseins, des Aufbau von Netzwerken sowie der individuellen Entwicklung der Teilnehmer.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS)

Chinesisches Statistikamt.

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.

PARTS PER MILLION (PPM)

Häufigkeit pro einer Million Teile.

PRIME STANDARD

Privatrechtlich organisierter Teilbereich des Regulierten Marktes mit weiteren Zulassungsfolgenpflichten, 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.

PRINT-ON-DEMAND-SYSTEME

Publikationsverfahren, bei dem erst nach Bestellung Druckvorlagen erstellt werden.

RE-ENGINEERING-CENTER

Ingenieurmäßige Neugestaltung bestehender Produkte zur Anpassung an geänderte Marktbedingungen.

REVERSE FACTORING

Umgekehrtes Factoring oder auch Einkaufsfactoring, bei dem sich die Factoringgesellschaft zur Vorfinanzierung der Verbindlichkeiten des Abnehmers gegenüber dem Lieferanten verpflichtet.

ROADSHOW

Serie von Unternehmenspräsentationen eines Emittenten vor Investoren an verschiedenen Finanzplätzen. Maßnahme, um Investoren und andere Stakeholder über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen zu informieren.

SELECTIVE CATALYTIC REDUCTION (SCR)

Selektive katalytische Reduktion von Stickoxiden zur Verringerung von Partikel- und Stickoxidemissionen.

SENIOR FACILITY AGREEMENT (SFA)

Kreditvertrag.

SIX SIGMA

Managementsystem zur Prozessverbesserung unter Anwendung analytischer und statistischer Methoden.

SKALENEFFEKT

Bezeichnet das Verhältnis der Produktionsmenge zu den eingesetzten Produktionsfaktoren. Im Falle von positiven Skalen-

effekten steigt mit der Intensivierung der Produktionsfaktoren auch die ausgebrachte Produktionsmenge.

SMED (SINGLE MINUTE EXCHANGE OF DIE)

Optimierung der Rüstzeiten von Prozessen sowohl durch organisatorische als auch durch technische Maßnahmen.

SOCIETAS EUROPAEA (SE)

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.

THERMOPLASTE (AUCH PLASTOMERE)

Kunststoffe, die sich in einem bestimmten Temperaturbereich verformen lassen, wobei der Vorgang reversibel ist.

TPM (TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE)

Programm zur kontinuierlichen Verbesserung in allen Bereichen eines Unternehmens mit dem Ziel von null Defekten, Ausfällen, Qualitätsverlusten, Unfällen etc. Der Hauptfokus liegt im Bereich der Produktion.

WERTPAPIERKENNNUMMER (WKN)

Eine in Deutschland verwendete sechsstellige Ziffern- und Buchstabenkombination zur Identifizierung von Wertpapieren.

WORKFORCE PLANNING

Englische Übersetzung für „Planung von Arbeitskräften“.

XETRA

Elektronisches Handelssystem der Deutsche Börse AG für den Kassamarkt.

Grafikverzeichnis

UMSCHLAG

GRAFIK	SEITE
G 001 Produktions- und Distributionsstandorte des NORMA Group-Konzerns	Umschlag hinten

AN UNSERE AKTIONÄRE

GRAFIK	SEITE
G 002 Aktienkursentwicklung der NORMA Group 2015 im indexierten Vergleich zu MDAX und DAX	26
G 003 Verteilung des Aktienhandels 2015	27
G 004 Streubesitz nach Regionen	27
G 005 Analystenempfehlungen	28
G 006 Entwicklung der NORMA Group-Aktie seit Börsengang 2011	29

KONZERNLAGEBERICHT

GRAFIK	SEITE
G 007 Der NORMA Group-Konzern (vereinfachte Darstellung)	47
G 008 Organisationsstruktur der NORMA Group	48

KONZERNLAGEBERICHT (FORTSETZUNG)

GRAFIK	SEITE
G 009 Umsatz nach Endmärkten 2015	48
G 010 Strategische Ziele der NORMA Group	52
G 011 Umsatzentwicklung 2015	61
G 012 Umsatzverteilung nach Vertriebswegen	61
G 013 Materialaufwand und -einsatzquote (bereinigt)	62
G 014 Bereinigtes EBITA und bereinigte EBITA-Marge	62
G 015 Vermögens- und Kapitalstruktur	63
G 016 Fälligkeitenprofil nach Währungen	64
G 017 Fälligkeitenprofil nach Finanzinstrumenten	65
G 018 Umsatzanteil nach Segment	66
G 019 Materialeinkaufsumsatz 2015 nach Materialgruppen	70
G 020 Entwicklung des Nickelpreises und des Legierungszuschlags 1.4301 im Jahr 2015	70
G 021 Personalentwicklung im NORMA Group-Konzern	71
G 022 Aufteilung nach Mitarbeitergruppen	72
G 023 Unfallrate	75
G 024 Marketingausgaben 2015 nach Segmenten	76
G 025 Marketingausgaben 2015 nach Aktivitäten	76
G 026 Risikomanagementsystem der NORMA Group	82

Tabellenverzeichnis

UMSCHLAG

TABELLE	SEITE
T 001 Kennzahlen 2015 im Überblick	Umschlag vorne

AN UNSERE AKTIONÄRE

TABELLE	SEITE
T 002 Überblick Stimmrechtsmitteilungen	27
T 003 Analysten der NORMA Group	28
T 004 Kennzahlen zur NORMA Group-Aktie seit Börsengang	29
T 005 Directors' Dealings 2015	38
T 006 Sonstige Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	38

KONZERNLAGEBERICHT

TABELLE	SEITE
T 007 Übersicht der Endmärkte und Hauptmarken nach Segment	49
T 008 Regulierung des durchschnittlichen Emissions- ausstoßes (CO ₂) von Fahrzeugflotten	50
T 009 Finanzielle Steuerungsgrößen	53
T 010 Nicht-finanzielle Steuerungsgrößen	53
T 011 F&E-Kennzahlen	55
T 012 Bedeutende Produkteinführungen im Geschäftsjahr 2015	55
T 013 BIP-Wachstumsraten (real)	57
T 014 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf	59
T 015 Sondereffekte	60
T 016 Effekte auf den Konzernumsatz	61
T 017 Entwicklung der Vertriebswege	61
T 018 Entwicklung der Segmente	66
T 019 Investitionsschwerpunkte 2015	68
T 020 Stammbesellschaft nach Segment	72
T 021 Altersstruktur der NORMA Group-Mitarbeiter	72
T 022 Betriebszugehörigkeit der NORMA Group-Mitarbeiter	72

KONZERNLAGEBERICHT (FORTSETZUNG)

TABELLE	SEITE
T 023 Ausgewählte Umweltkennzahlen	75
T 024 Prognosen für das BIP-Wachstum (real)	78
T 025 Maschinenbau: Reale Veränderung des Branchenumsatzes	78
T 026 Automobilindustrie: Globale Produktions- und Absatzentwicklung (Passenger Vehicles)	78
T 027 Bauindustrie: Entwicklung der europäischen Bauproduktion	79
T 028 Prognose 2016	81
T 029 Risiko- und Chancenportfolio der NORMA Group	90
T 030 Matching-Stock-Programm (MSP) zum Zuteilungszeitpunkt im Überblick	94
T 031 An den Vorstand gewährte Zuwendungen	95
T 032 Zufluss durch Vorstandsvergütung	95
T 033 Vergütung des Aufsichtsrats	96

KONZERNABSCHLUSS

TABELLE	SEITE
T 034 Konzernbilanz	106
T 035 Konzern-Gesamtergebnisrechnung	108
T 036 Konzern-Kapitalflussrechnung	109
T 037 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	110
T 038 Segmentberichterstattung	112
T 039 Neue und geänderte Standards, die erstmalig angewendet werden	115
T 040 Von der EU bereits freigegebene IFRS Standards, Änderungen und Interpretationen	115
T 041 Von der EU noch nicht freigegebene IFRS Standards, Änderungen und Interpretationen	117
T 042 Bewertungsgrundsätze	120
T 043 Wechselkurse	121
T 044 Saldierung von Finanzinstrumenten	125
T 045 Konsolidierungskreisänderungen	130
T 046 Aufstellung der Konzernunternehmen der NORMA Group zum 31. Dezember 2015	131

KONZERNABSCHLUSS (FORTSETZUNG)

TABELLE	SEITE
T 047 Währungsrisiken	132
T 048 Fälligkeitsstruktur nicht-derivativer finanzieller Verbindlichkeiten	133
T 049 Fälligkeitsstruktur Derivate	134
T 050 Um Sondereinflüsse bereinigtes Ergebnis	136
T 051 Umsatzerlöse nach Kategorie	138
T 052 Materialaufwand	138
T 053 Sonstige betriebliche Erträge	138
T 054 Sonstige betriebliche Aufwendungen	138
T 055 Aufwendungen für Leistungen an Arbeitnehmer	139
T 056 Finanzergebnis	139
T 057 Nettowährungsgewinne/-verluste	140
T 058 Ergebnis je Aktie	140
T 059 Ertragsteuern	141
T 060 Steuerüberleitungsrechnung	141
T 061 Im sonstigen Ergebnis ausgewiesene Ertragsteuern	141
T 062 Latente Steueransprüche und -schulden	142
T 063 Entwicklung latenter Ertragsteueransprüche und -schulden	142
T 064 Latente Ertragsteueransprüche	142
T 065 Latente Ertragsteuerschulden	142
T 066 Fälligkeiten ausgewiesener steuerlicher Verluste – Bruttobeiträge	143
T 067 Fälligkeiten nicht berücksichtigter steuerlicher Verlustvorträge	143
T 068 Entwicklung Geschäfts- oder Firmenwert und sonstige immaterielle Vermögenswerte	144
T 069 Geschäfts- oder Firmenwert und sonstige immaterielle Vermögenswerte – Buchwerte	145
T 070 Veränderung des Geschäfts- oder Firmenwerts	145
T 071 Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment	145
T 072 Geschäfts- oder Firmenwert nach Segment – Wesentliche Annahmen	146
T 073 Entwicklung der Sachanlagen	146
T 074 Sachanlagen – Buchwerte	147

KONZERNABSCHLUSS (FORTSETZUNG)

TABELLE	SEITE
T 075 Finanzierungsleasingverhältnisse – Grundstücke und Gebäude	147
T 076 Finanzierungsleasingverhältnisse – Maschinen und technische Anlagen	147
T 077 Finanzierungsleasingverhältnisse – Sonstige Ausrüstung	147
T 078 Finanzinstrumente – Klassen und Kategorien	148
T 079 Finanzinstrumente – Fair Value-Bewertungshierarchie	150
T 080 Finanzinstrumente – Entwicklung finanzielle Vermögenswerte Level 3	151
T 081 Finanzinstrumente – Nettogewinne und -verluste	152
T 082 Derivative Finanzinstrumente	152
T 083 Veränderung der Hedgingrücklage vor Steuern	153
T 084 Gewinne und Verluste aus der Absicherung von Zeitwertänderungen	154
T 085 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	154
T 086 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	154
T 087 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Fälligkeitsübersicht	154
T 088 Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	155
T 089 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Buchwert je Währung	155
T 090 Entwicklung der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	155
T 091 Forderungen aus Auftragsfertigung	156
T 092 Saldo Fertigungsaufträge	156
T 093 Vorräte	156
T 094 Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	156
T 095 Sonstige finanzielle Vermögenswerte	156
T 096 Entwicklung Gewinnrücklagen	157
T 097 Entwicklung sonstige Rücklagen	158
T 098 Parameter MSP	159

KONZERNABSCHLUSS (FORTSETZUNG)

TABELLE	SEITE	
T 099	Entwicklung der Optionsrechte des MSP	159
T 100	Entwicklung LTI	160
T 101	Zusammensetzung der Pensionsrückstellung	162
T 102	Überleitung Nettoschuld aus leistungsorientierten Plänen	162
T 103	Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts (DBO)	162
T 104	Veränderung beizulegender Zeitwert Planvermögen	162
T 105	Aufgliederung des Planvermögens	163
T 106	Versicherungsmathematische Annahmen	163
T 107	Künftige Zahlungsströme aus den Plänen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	163
T 108	Entwicklung der Rückstellungen	164
T 109	Rückstellungen – Unterteilung lang-/kurzfristig	164
T 110	Rückstellungen – Sonstige personalbezogene Rückstellungen	165
T 111	Darlehensverbindlichkeiten	167
T 112	Fristigkeit Darlehen 2015	167
T 113	Fristigkeit Darlehen 2014	167
T 114	Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	168
T 115	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	168
T 116	Künftige Mindestleasingzahlungen unkündbarer Finanzierungsleasingverhältnisse	168
T 117	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	168
T 118	Fristigkeiten Finanzverbindlichkeiten	169
T 119	Nettofinanzschulden	169
T 120	Nettoauszahlungen Akquisitionen	170
T 121	Aussenumsatz nach Land	172
T 122	Langfristige Vermögenswerte nach Land	172
T 123	Kapitalverpflichtungen	172
T 124	Künftige Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Operating-Leasingverhältnissen	173
T 125	Kaufpreisallokation NDS	173
T 126	Vergütung der Mitglieder des Vorstands	174

KONZERNABSCHLUSS (FORTSETZUNG)

TABELLE	SEITE	
T 127	Rückstellungen für Vergütungen der Mitglieder des Vorstands	174
T 128	Vergütung der Organe	174
T 129	Honorar des Abschlussprüfers	174
T 130	Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter	174
T 131	Stimmrechtsmitteilungen	176

WEITERE INFORMATIONEN

TABELLE	SEITE	
T 132	Quartalsübersicht 2015	189
T 133	Mehrjahresübersicht	190

Quartalsübersicht 2015¹

T 132

		Q1 2015	Q2 2015	Q3 2015	Q4 2015
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	EUR Mio.	221,5	232,9	218,3	217,0
Bereinigter Bruttogewinn ²	EUR Mio.	133,1	138,5	131,1	130,4
Bereinigtes EBITA ²	EUR Mio.	39,2	42,1	39,3	35,6
Bereinigte EBITA-Marge ²	%	17,7	18,1	18,0	16,4
EBITA	EUR Mio.	36,2	41,3	38,4	34,6
Bereinigtes Periodenergebnis ²	EUR Mio.	22,9	23,6	20,8	21,5
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ²	EUR	0,72	0,74	0,65	0,68
Periodenergebnis	EUR Mio.	17,9	20,0	17,4	18,5
Ergebnis je Aktie	EUR	0,56	0,63	0,55	0,58
Cashflow					
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	10,3	41,5	44,1	32,2
Operativer Netto-Cashflow ³	EUR Mio.	11,6	37,7	42,8	42,4
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-10,5	-7,9	-10,0	-16,1
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	-12,2	-41,3	-5,2	-11,7
Bilanz					
		31. März 2015	30. Juni 2015	30. Sep. 2015	31. Dez. 2015
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.185,4	1.157,9	1.156,3	1.167,9
Eigenkapital	EUR Mio.	413,4	395,5	404,6	429,8
Eigenkapitalquote	%	34,9	34,2	35,0	36,8
Nettoverschuldung	EUR Mio.	411,8	395,5	366,7	360,9

¹ Abweichungen können aufgrund kaufmännischer Rundungen auftreten.

² Die Bereinigungen werden im Konzernanhang erläutert. → Konzernanhang, S. 135.

³ Bereinigt um Währungseffekte.

Mehrjahresübersicht¹

T 133

		2015 ²	2014 ²	2013	2012 ³	2011	2010
Auftragslage							
Auftragsbestand (31. Dez.)	EUR Mio.	295,8	279,6	236,7	215,4	218,6	188,0
Gewinn- und Verlustrechnung							
Umsatzerlöse	EUR Mio.	889,6	694,7	635,5	604,6	581,4	490,4
davon EMEA	EUR Mio.	416,0	394,5	388,0	367,5	372,7	336,6
davon Amerika	EUR Mio.	395,3	237,8	191,6	193,3	173,0	123,8
davon Asien-Pazifik	EUR Mio.	78,2	62,5	56,0	43,8	35,7	30,0
Umsatzerlöse EJT	EUR Mio.	540,3	481,0	443,9	427,6	411,5	323,6
Umsatzerlöse DS	EUR Mio.	344,1	211,5	193,6	174,5	170,3	168,3
Bruttogewinn	EUR Mio.	533,1 ²	405,6 ²	371,4	344,4	322,6	274,7
Bereinigtes EBITA ²	EUR Mio.	156,3	121,5	112,6	105,4	102,7	85,4
Bereinigte EBITA-Marge ²	% vom Umsatz	17,6	17,5	17,7	17,4	17,7	17,4
EBITA	EUR Mio.	150,5	113,3	112,1	105,1	84,7	64,9
Bereinigtes Periodenergebnis ²	EUR Mio.	88,7	71,5	62,1	61,8	57,6	48,2
Periodenergebnis	EUR Mio.	73,8	54,9	55,6	56,6	35,7	30,3
Bereinigtes Ergebnis je Aktie ²	EUR	2,78	2,24	1,95	1,94	1,92	1,93
Ergebnis je Aktie	EUR	2,31	1,72	1,74	1,78	1,19	1,21
Finanzergebnis	EUR Mio.	-17,2	-14,5	-15,6	-13,2	-29,6	-14,9
Steuerquote	%	32,1	33,3	32,6	30,3	30,0 ⁴	27,0
F&E-Aufwendungen	EUR Mio.	25,4	-25,7	-21,9	-22,1	-16,8	-16,6
F&E-Quote (bezogen auf den EJT-Umsatz)	% vom EJT-Umsatz	4,7	5,3	4,9	5,1	4,1	5,1
Materialaufwand ²	EUR Mio.	-362,9	-289,9	-269,4	-263,5	-262,3	-220,5
Materialeinsatzquote ²	% vom Umsatz	40,8	41,7	42,4	43,6	45,1	45,0
Personalaufwand ⁵	EUR Mio.	234,1	188,3	-169,7	-156,5	-143,7	-124,4
Cashflow							
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	EUR Mio.	128,2	96,4	115,4	96,1	71,7	62,1
Operativer Netto-Cashflow	EUR Mio.	134,7 ⁶	109,2 ⁷	103,9	81,0	66,8	51,7
Cashflow aus Investitionstätigkeit	EUR Mio.	-44,5	-265,1	-43,4	-58,1	-33,7	-56,6
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	EUR Mio.	-70,4	57,7	51,7	-34,1	-0,5	-3,1
Bilanz							
Bilanzsumme	EUR Mio.	1.167,9	1.078,4	823,7	691,8	648,6	578,8
Eigenkapital	EUR Mio.	429,8	368,0	319,9	289,2	256,0	78,4
Eigenkapitalquote	%	36,8	34,1	38,8	41,8	39,5	13,5
Nettoverschuldung	EUR Mio.	360,9	373,1	153,5	199,0	198,5	344,1
Working Capital	EUR Mio.	151,9	141,8	110,8	115,9	106,2	86,7
Working Capital-Quote	% vom Umsatz	17,1	20,4	17,4	19,2	18,3	17,7
Mitarbeiter							
Stammebelegschaft		5.121	4.828	4.134	3.759	3.415	3.028
Anzahl Gesamtmitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern		6.306	5.975	4.947	4.485	4.252	3.830
Aktie							
Anzahl Aktien (gewichtet)		31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	30.002.126	24.862.400
Anzahl Aktien (Jahresende)		31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	31.862.400	24.862.400

¹ Kennzahlen vor der börsenbedingten Umstellung der Bilanzierung von HGB auf IFRS werden aufgrund der schwierigen Vergleichbarkeit nicht dargestellt.

² Im Geschäftsjahr 2014 und 2015 wurden Bereinigungen vorgenommen, die insbesondere im Zusammenhang mit der Übernahme von NDS stehen. Die Bereinigungen werden im Konzernanhang erläutert. → Konzernanhang, S. 135.

³ 2012: Aufgrund der erstmaligen Anwendung von IAS 19R kam es zu geänderten Bilanzierungsregeln. Aus Vergleichsgründen wurden die Zahlen für 2012 rückwirkend an die neuen Bilanzierungsregeln angepasst und können daher von denen im Geschäftsbericht 2012 veröffentlichten Zahlen abweichen.

⁴ Bereinigt um latente Steuerverbindlichkeiten i. H. v. EUR 2,8 Mio. aus dem Jahr 2007.

⁵ Von 2008 bis 2011 und 2014 und 2015 bereinigt um Einmal-aufwendungen.

⁶ Bereinigt um Währungseffekte.

⁷ Bereinigt um akquisitionsbedingte und Währungseffekte.

Jahresrückblick

Q1

JANUAR – MÄRZ 2015

Erhalt eines Großauftrags zur Produktion von NORMAQUICK PS3-Steckverbindern für einen deutschen Automobilzulieferer

Erhalt des Platinum Supplier Status von General Motors

Q2

APRIL – JUNI 2015

Erhalt eines Großauftrags zur Produktion von NORMAQUICK PS3-Steckverbindern für einen chinesisch-europäischen Automobilhersteller

Inbetriebnahme des konzernweit ersten Reinraums zur Herstellung von Verbindungslösungen für die Biotech- und Pharmabranche am tschechischen Produktionsstandort Hustopeče

Q3

JULI – SEPTEMBER 2015

Amtsantritt des neuen Chief Financial Officer Dr. Michael Schneider

Weltweiter Ausbau der Kapazitäten für Testlabore zur Qualitätsprüfung

Q4

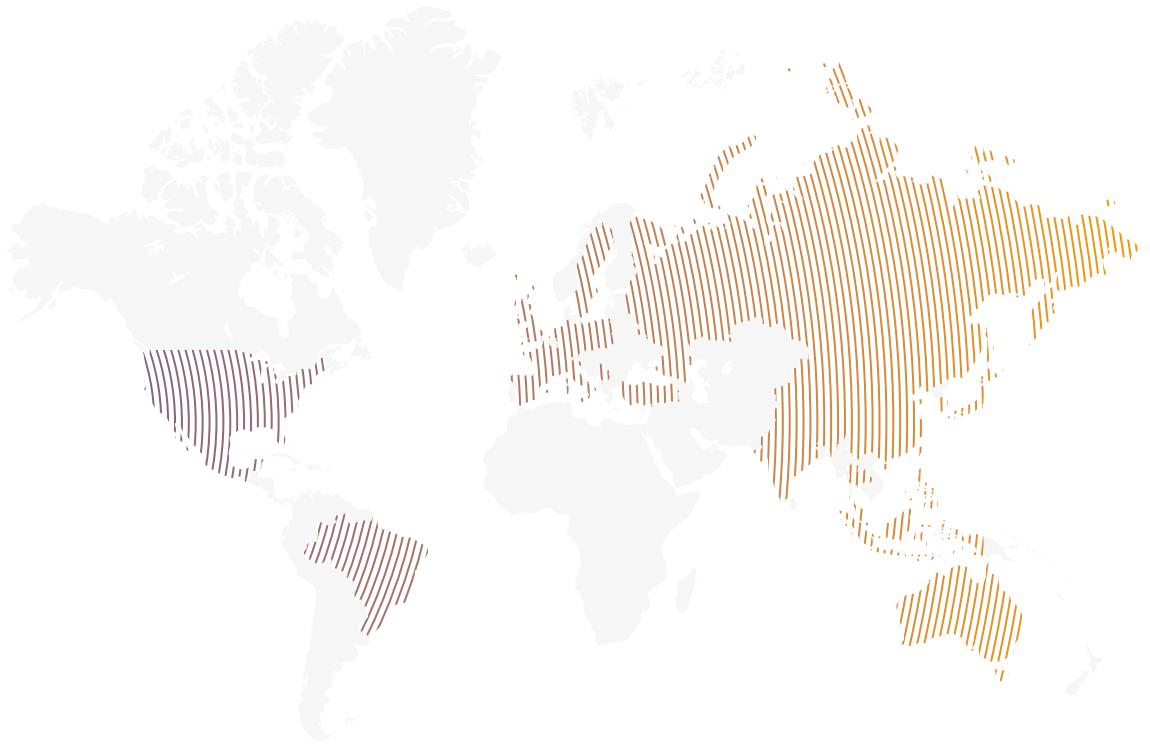
OKTOBER – DEZEMBER 2015

Erhalt eines Großauftrags zur Produktion von NORMAQUICK PS3-Steckverbindern und NORMAPLAST SV-Rohrverbindern für einen deutschen Automobilhersteller

Auszeichnung der Produktionsstandorte Auburn Hills, USA und Juarez, Mexiko mit dem 50 PPM-Award von PACCAR

Erhalt eines Großauftrags zur Produktion von NORMACLAMP V PP- und V 2PP-Profileschellen für einen koreanischen Automobilhersteller

NORMA Group weltweit



**PRODUKTIONS- UND DISTRIBUTIONSSTANDORTE
DES NORMA GROUP-KONZERNS**

G 001

EMEA

Deutschland (P, D)
Frankreich (P, D)
Italien (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)

P = Produktion
D = Distributions-, Vertriebs-,
Kompetenzzentrum

AMERIKA

Brasilien (P, D)
Mexiko (P)
USA (P, D)

ASIEN-PAZIFIK

Australien (D)
China (P, D)
Indien (P, D)
Indonesien (D)
Japan (D)
Malaysia (P, D)
Philippinen (D)
Singapur (D)
Südkorea (D)
Thailand (P)

Finanzkalender 2016

23.03.2016	Veröffentlichung Konzern-Jahresabschluss 2015
04.05.2016	Veröffentlichung Zwischenergebnisse Q1 2016
02.06.2016	Hauptversammlung in Frankfurt am Main
03.08.2016	Veröffentlichung Zwischenergebnisse Q2 2016
02.11.2016	Veröffentlichung Zwischenergebnisse Q3 2016

Der Finanzkalender wird regelmäßig erweitert. Die neuesten Termine erfahren Sie auf der Internetseite @ www.normagroup.com.

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 Wiese
Senior Manager Investor Relations
Tel.: + 49 6181 6102 742 | Fax: + 49 6181 6102 7642
E-Mail: vanessa.wiese@normagroup.com

Dana Feuerberg
Manager Investor Relations
Tel.: + 49 6181 6102 748 | Fax: + 49 6181 6102 7648
E-Mail: dana.feuerberg@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

DRUCK
Woeste Druck, Essen



Hinweis zum Geschäftsbericht

Der Geschäftsbericht liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor; bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung.

Rundungshinweis

Bei der Angabe von Beträgen oder prozentualen Änderungen kann es aufgrund kaufmännischer Rundungen an unterschiedlichen Stellen dieses Berichts zu geringen Abweichungen kommen.

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Geschäftsbericht enthält bestimmte in die Zukunft gerichtete Aussagen. In die Zukunft gerichtete Aussagen sind alle Aussagen, die sich nicht auf historische Tatsachen und Ereignisse beziehen und solche in die Zukunft gerichteten Formulierungen wie „glaubt“, „schätzt“, „geht davon aus“, „erwartet“, „nimmt an“, „prognostiziert“, „beabsichtigt“, „könnte“, „wird“ oder „sollte“ oder Formulierungen ähnlicher Art enthalten. Solche in die Zukunft gerichteten Aussagen unterliegen Risiken und Ungewissheiten, da sie sich auf zukünftige Ereignisse beziehen und auf gegenwärtigen Annahmen der Gesellschaft basieren, die gegebenenfalls in der Zukunft nicht oder nicht wie angenommen eintreten werden. Die Gesellschaft weist darauf hin, dass solche zukunftsgerichteten Aussagen keine Garantie für die Zukunft sind; die tatsächlichen Ergebnisse einschließlich der Finanzlage und der Profitabilität der NORMA Group SE sowie der Entwicklung der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen können wesentlich von denjenigen abweichen (insbesondere negativer ausfallen), die in diesen Aussagen ausdrücklich oder implizit angenommen oder beschrieben werden. Selbst wenn die tatsächlichen Ergebnisse der NORMA Group SE, einschließlich der Finanzlage und Profitabilität sowie der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, mit den zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Geschäftsbericht übereinstimmen sollten, kann nicht gewährleistet werden, dass dies auch 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
Internet: www.normagroup.com