

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

> DER VORSTAND

2 BRIEF DES VORSTANDS

DIE NORMA GROUP AM
KAPITALMARKT

BERICHT DES
AUFSICHTSRATS

CORPORATE-
GOVERNANCE-BERICHT
UND ERKLÄRUNG ZUR
UNTERNEHMENSFÜHRUNG

3 ZUSAMMENGEFASSTER
LAGEBERICHT

4 KONZERNABSCHLUSS

5 WEITERE INFORMATIONEN

AN UNSERE AKTIONÄRE

Der Vorstand



Dr. Daniel Heymann
Mitglied des Vorstands (COO)

Mark Wilhelms
Vorstandsvorsitzender
(Interim-CEO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands (CFO)

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

1 DER VORSTAND**> BRIEF DES VORSTANDS****## DIE NORMA GROUP AM
KAPITALMARKT****## BERICHT DES
AUFSICHTSRATS****## CORPORATE-
GOVERNANCE-BERICHT
UND ERKLÄRUNG ZUR
UNTERNEHMENSFÜHRUNG**

**3 ZUSAMMENGEFASSTER
LAGEBERICHT**

4 KONZERNABSCHLUSS

5 WEITERE INFORMATIONEN

Brief des Vorstands

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Sehr geehrte Kunden und Geschäftspartner,

bevor wir auf die wesentlichen Entwicklungen im Geschäftsjahr 2024 blicken, möchten wir Ihnen die am 17. Februar 2025 kommunizierte Veränderung in der Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat der NORMA Group SE erläutern.

Der veröffentlichten Mitteilung konnten Sie entnehmen, dass Herr Guido Grandi sein Vorstandsmandat und die Position als Vorstandsvorsitzender zum Ablauf des 17. Februar 2025 niedergelegt hat. Für einen Übergangszeitraum von maximal einem Jahr hat der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende, Herr Mark Wilhelms, die Position als Interim-Vorstandsvorsitzender der NORMA Group übernommen. Interim-Vorsitzende des Aufsichtsrats ist für die Übergangszeit Frau Kerstin Müller-Kirchhofs. Herr Wilhelms und Frau Müller-Kirchhofs haben ihre jeweiligen neuen Positionen mit Wirkung zum 18. Februar 2025 unmittelbar angetreten. Mit der strukturierten Suche nach einem/einer Nachfolger:in für den Vorstandsvorsitz wurde ebenso umgehend begonnen. Damit schafft die NORMA Group die Voraussetzungen für einen reibungslosen Übergang und die Prozessstetigkeit für die Ende November 2024 kommunizierte weitreichende Schärfung der strategischen Ausrichtung.

Vorstand und Aufsichtsrat halten unverändert an der getroffenen Entscheidung fest: Die globalen Geschäftsaktivitäten der strategischen Geschäftseinheit Water Management sollen an einen passenden Käufer übergehen. Die NORMA Group konzentriert sich künftig noch stärker auf das synergetische Kernindustriegeschäft. Damit einher geht der Wandel von einem Konglomerat zu einem fokussierten „Industrial Powerhouse“. Die Beschleunigung der Transformation ist hierbei einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren – nicht zuletzt aufgrund der anhaltend anspruchsvollen Rahmenbedingungen.

Das Geschäftsjahr 2024 war wesentlich durch ein volatiles Marktumfeld geprägt. Nachteilige Impulse kamen dabei durch die vorherrschenden globalen makroökonomischen und geopolitischen Einflüsse. Die Folge war eine schwache und zugleich schwankende Nachfrage in wesentlichen Märkten. Dies traf auch auf einen Teil der für die NORMA Group relevanten Industrien zu, vor allem in den Regionen EMEA und Asien-Pazifik. So ergab sich 2024 aufgrund des herausfordernden Umfelds ein Rückgang des Konzernumsatzes um 5,5 % auf rund EUR 1,2 Mrd.

In diesem anspruchsvollen Marktumfeld schloss die NORMA Group das Geschäftsjahr 2024 trotz rückläufiger Erlöse mit einer robusten Profitabilität ab: Die bereinigte EBIT-Marge erreichte, basierend auf einem bereinigten EBIT von EUR 92,3 Mio., solide 8 %. Sie lag damit exakt im Rahmen unserer Erwartungen. Der operative Netto-Cashflow zeigte trotz der signifikanten Reduzierung des Supply-Chain-Financing einen sehr starken Anstieg. Er nahm zum Jahresende, getragen durch eine positive Entwicklung im Working-Capital-Management, aber auch durch eine fokussierte Investitionstätigkeit im operativen Geschäft, um 20,7 % zu und lag bei EUR 105,4 Mio. Zudem wurde im Geschäftsjahr 2024 eine deutliche Reduzierung der Verschuldung gegenüber dem Vorjahr realisiert. Die Resultate stehen zu einem großen Teil in direktem Zusammenhang mit der erfolgreichen Umsetzung des 2023 initiierten Wachstums- und Effizienzprogramms „Step Up“. Seitdem wurden wesentliche Schritte eingeleitet, um die Ertragskraft zu steigern und die Wettbewerbsfähigkeit der NORMA Group fortlaufend zu sichern. Dazu gehören unter anderem essenzielle Optimierungen im globalen Einkauf, Supply-Chain-Management sowie die operative Verbesserung in Produktionswerken, bei der zunehmend Automatisierungen eine tragende Rolle einnehmen. All das legt die Grundlage für eine kontinuierliche Verbesserung in wesentlichen Bereichen.

Der Fokus auf profitable Wachstumsbereiche stellt eine wesentliche Säule im Programm „Step Up“ dar. Gezielte Wachstumsinitiativen für das angestammte Kernindustriegeschäft rücken seit Ende 2024 noch stärker in den Fokus. Insbesondere die Gewinnung von Direktgeschäft im Industriegeschäft erhält mehr Gewicht. Kunden und den bedarfsgerechten Serviceansatz stellt die NORMA Group dabei in den Mittelpunkt der Geschäftsaktivitäten.

1 EINLEITUNG

2 AN UNSERE AKTIONÄRE

1 DER VORSTAND**> BRIEF DES VORSTANDS**## DIE NORMA GROUP AM
KAPITALMARKT## BERICHT DES
AUFSICHTSRATS## CORPORATE-
GOVERNANCE-BERICHT
UND ERKLÄRUNG ZUR
UNTERNEHMENSFÜHRUNG

**3 ZUSAMMENGEFASSTER
LAGEBERICHT**

4 KONZERNABSCHLUSS

5 WEITERE INFORMATIONEN

Angelehnt an das Leitbild des Geschäftsberichts 2024 „**Endless Opportunities**“ sieht der Vorstand für die kommenden Jahre vielfältige Möglichkeiten für profitables Wachstum der NORMA Group, insbesondere im Industriegeschäft. Ein zentraler Punkt sind dabei Investitionen in das Kerngeschäft für den Ausbau der Marktposition in der strategischen Geschäftseinheit Industry Applications und die Stärkung von Mobility & New Energy. Die Abspaltung des internationalen Wassergeschäfts soll dabei erforderliche Ressourcen und Kapazitäten freisetzen. Die erwarteten Erlöse aus dem Verkauf sollen vorwiegend in drei Bereiche reinvestiert werden:

Zunächst steht die Schaffung eines soliden finanziellen Fundaments und eine robuste Bilanzstruktur im Fokus. Aus diesem Grund wird mit einem Teil des künftigen Erlöses eine angemessene Entschuldung angestrebt. Ebenso werden strukturelle Optimierungen in unserem globalen Produktions-, Vertriebs- und Verwaltungsnetzwerk fortlaufend geprüft. In einem weiteren Schritt soll eine oder gegebenenfalls mehrere gezielte Akquisitionen das profitable Wachstum in der strategischen Geschäftseinheit Industry Applications beschleunigen. Nicht zuletzt möchten wir unsere Aktionärinnen und Aktionäre mit einem angemessenen Anteil an den Verkaufserlösen partizipieren lassen. Über die Details werden Vorstand und Aufsichtsrat nach dem erfolgreichen Abschluss des laufenden Verkaufsprozesses gemeinsam beraten. Zusammengefasst dient dies einem gemeinsamen Interesse: Wir schaffen Mehrwert als verlässlicher Partner für Kunden, Mitarbeitende und Anteilseigner:innen.

Dafür bündeln wir unsere Stärken im Unternehmen. Die wesentlichen Treiber dabei sind: passionierte Zusammenarbeit und globale Exzellenz. Die Kolleg:innen arbeiten kontinuierlich daran, angelehnt an relevante Megatrends, weitere innovative Einsatzpotenziale für die im Markt etablierten Verbindungsprodukte zu identifizieren. Die Stärke aus der über Jahre spezifizierten Ingenieurserfahrung ist hier ein einzigartiges Schlüsselgut. Gleichzeitig werden neue funktionskritische (Service-)Lösungen für eine nachhaltige Zukunft entwickelt. Die 2024 und auch kürzlich vermeldeten Aufträge belegen die Bedeutung und den Erfolg des neuen Ansatzes.

Viele von Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, begleiten die NORMA Group seit Jahren - auch in herausfordernden Zeiten. Herzlichen Dank für Ihre Treue und Vertrauen. Vorstand und Aufsichtsrat planen der Hauptversammlung am 13. Mai 2025 vorzuschlagen, für das Geschäftsjahr 2024 eine Dividende von EUR 0,40 je dividendenberechtigter Stückaktie auszuzahlen. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von rund 31 % des bereinigten Periodenergebnisses 2024 und liegt damit im Rahmen unserer nachhaltigen Dividendenstrategie.

Für das Geschäftsjahr 2025 erwarten wir ein unverändert herausforderndes Umfeld. Daher blicken wir weiterhin mit der gebotenen Vorsicht auf die kommenden Monate. Seien Sie dennoch versichert, dass wir mit der Konzentration auf profitables Neugeschäft und operative Effizienz fortgesetzt an dem Zielbild der #NewNORMA arbeiten. Dabei streben wir die Marktführerschaft im Bereich der Verbindungstechnologie, die Wahrnehmung als bevorzugter Ansprechpartner für unsere Stakeholder und eine gesunde Profitabilität an.

Darauf freuen wir uns.

Herzlichst

Mark Wilhelms
Vorstandsvorsitzender
(Interim-CEO)

Annette Stieve
Mitglied des Vorstands (CFO)

Dr. Daniel Heymann
Mitglied des Vorstands (COO)