



Villeroy & Boch

1748



GESCHÄFTSBERICHT
2013

INHALT

Magazin

02 Editorial	23 Asien / Pazifik: Regionale Organisation
03 Highlights	24 China: Neue Website
04 Die Marke Villeroy & Boch	25 China: Retail-Business Bad und Wellness
08 Produktportfolio	26 China / Japan: Tradition hoch im Kurs
12 Deutschland: Mitarbeiterbefragung	27 Indien: Joint Venture mit Genesis
14 Rumänien: Werksporträt Lugo	28 Saudi-Arabien: Neuer Shop in Riad
16 Deutschland: Vertriebsleiter im Interview	29 Vereinigte Arabische Emirate: Design-Wettbewerb
20 Nordamerika: Vertriebspartnerschaft Toto	

Geschäftsbericht 2013

30 AN UNSERE AKTIONÄRE	83 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
31 Brief an die Aktionäre	84 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
34 Organe der Gesellschaft	85 Konzern-Kapitalflussrechnung
36 Bericht des Aufsichtsrats	
40 Corporate-Governance-Bericht	86 KONZERNANHANG
46 Die Aktie	86 Allgemeine Informationen
	93 Erläuterungen zur Konzernbilanz
49 KONZERNLAGEBERICHT	120 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
51 Grundlagen des Konzerns	125 Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung
54 Wirtschaftsbericht	128 Sonstige Erläuterungen
68 Nachtragsbericht	
68 Risiko- und Chancenbericht	141 WEITERE INFORMATIONEN
77 Prognosebericht	141 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
78 Sonstige Angaben	142 Mandate der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder
78 Vergütungsbericht	144 Glossar
78 Zusammenfassende Versicherung der gesetzlichen Vertreter	146 Unternehmenskalender 2014
	146 Impressum
79 KONZERNABSCHLUSS	
80 Konzernbilanz	
82 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	

◀ Titelmotiv

Marieflour ist eine Interpretation des klassischen Country-Lifestyles für die junge und anspruchsvolle Generation. Die Kollektion wurde 2012 eingeführt und hat sich auf Anhieb zur erfolgreichsten Neuheit in den vergangenen zehn Jahren entwickelt.

DER KONZERN IM ÜBERBLICK

VILLEROY & BOCH

im Geschäftsjahr 2013

in Mio. €

		2013	2012	Veränderung in %
Umsatz		745,3	743,6	0,2
Umsatz – Deutschland		212,8	202,5	5,1
Umsatz – Ausland		532,5	541,1	-1,6
EBITDA		69,5	57,9	20,0
EBITDA (vor Sonderertrag)		62,5	57,9	7,9
EBIT		43,2	30,9	39,8
EBIT (vor Sonderertrag)		36,2	30,9	17,2
EBT		33,8	18,4	83,7
EBT (vor Sonderertrag)		26,8	18,4	45,7
Konzern-Jahresergebnis		23,9	14,7	62,6
Rollierendes Nettovermögen		301,5	303,6	-0,7
Bilanzsumme		599,6	608,8	-1,5
Cash Flow aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		31,6	20,6	53,4
Investitionen		26,4	26,4	0,0
Abschreibungen (planmäßig)		26,3	27,0	-2,6
Mitarbeiter (im Jahresdurchschnitt) *		7.756	7.946	-2
Operative Nettovermögensrendite	in %	12,0	10,2	17,6
EBIT-Umsatzrendite (vor Sonderertrag)	in %	4,9	4,2	16,9
Eigenkapitalrendite (vor Sonderertrag)	in %	10,5	9,8	7,0
Cash Flow-Umsatz-Rentabilität	in %	4,2	2,8	53,0
Eigenkapitalquote (inkl. Minderheitsanteile)	in %	26,8	24,5	9,1
Ergebnis je Stammaktie	in €	0,88	0,53	66,0
Ergebnis je Vorzugsaktie	in €	0,93	0,58	60,3
Dividende je Stammaktie	in €	0,37	0,35	5,7
Dividende je Vorzugsaktie	in €	0,42	0,40	5,0

* Aus Vereinfachungsgründen wird im vorliegenden Geschäftsbericht der Begriff Mitarbeiter verwendet; er steht stellvertretend für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

UNTERNEHMENSBEREICHE

BAD UND WELLNESS

im Geschäftsjahr 2013

In Mio. €

	2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	456,0	465,7	-2,1
EBIT	27,8	22,7	22,5
Rollierendes Nettovermögen	201,3	208,7	-3,5
Operative Nettovermögensrendite	in % 14,3	11,3	26,5

Das Angebot im Unternehmensbereich Bad und Wellness umfasst keramische Badkollektionen, Armaturen, Badmöbel, moderne Dusch-, Wannen- und Whirlpoolsysteme, Saunen sowie keramische Küchenspülen.

TISCHKULTUR

im Geschäftsjahr 2013

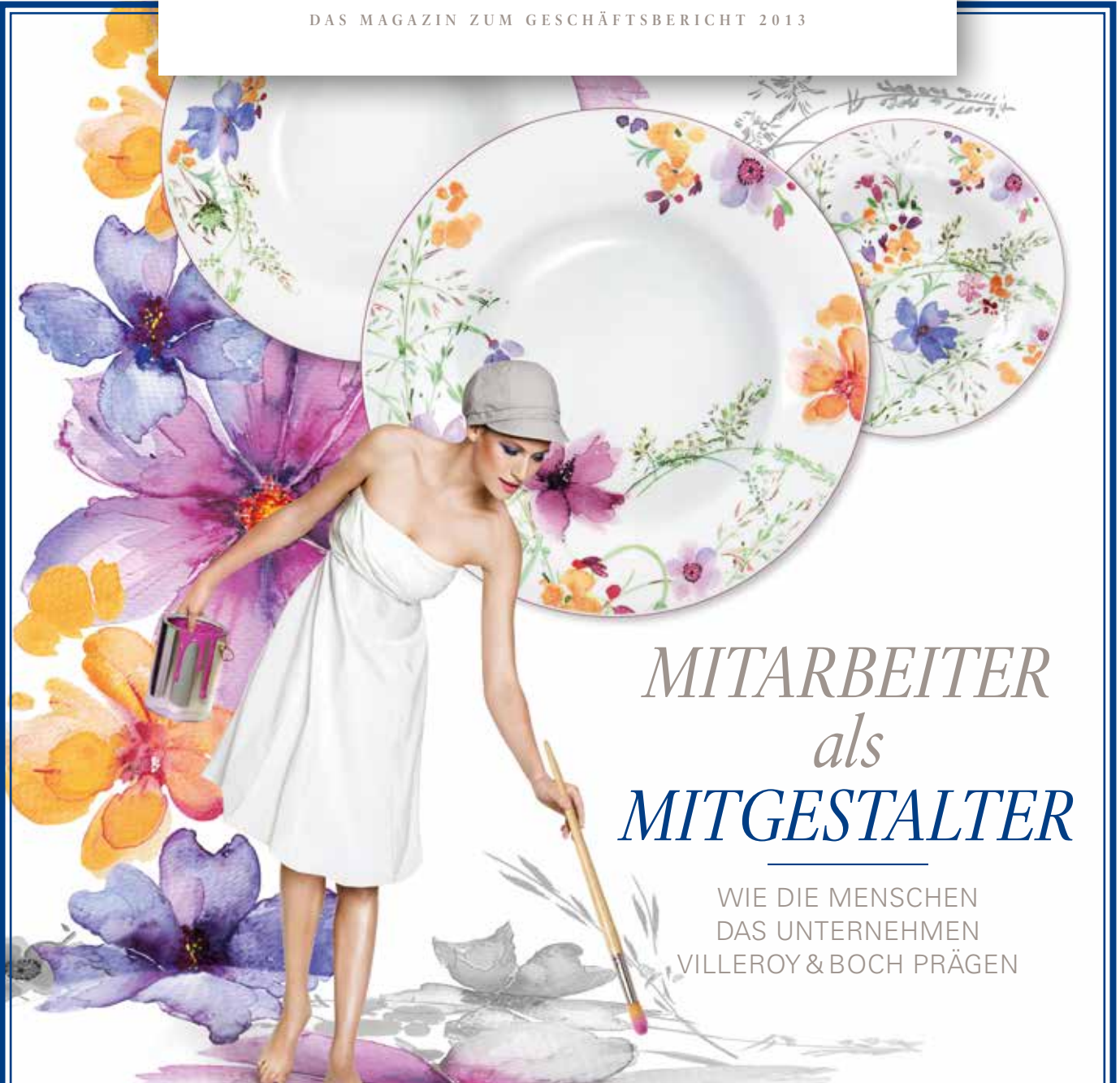
In Mio. €

	2013	2012	Veränderung in %
Umsatz	289,3	277,9	4,1
EBIT	8,4	8,2	2,4
Rollierendes Nettovermögen	100,2	94,9	5,6
Operative Nettovermögensrendite	in % 8,6	8,2	4,9

Zum Produktportfolio im Unternehmensbereich Tischkultur zählen hochwertige innovative und traditionelle Geschirrserien sowie Glas, Besteck, Geschenkartikel und vielfältige Living-Accessoires wie Küchen- und Tischtextilien.

Einblicke

DAS MAGAZIN ZUM GESCHÄFTSBERICHT 2013



MITARBEITER als MITGESTALTER

WIE DIE MENSCHEN
DAS UNTERNEHMEN
VILLEROY & BOCH PRÄGEN

Einblick

Die Marke
Seite 4

Überblick

Das Produktportfolio
Seite 8

Blickpunkt

Werksporträt Lugoj
Seite 14

Weitblick

Wachstumsmärkte
Seite 20

EDITORIAL

Siehe deservieren und lesen,

Möglicherweise sind Sie überrascht, dass Sie an dieser Stelle nicht wie gewohnt den „Brief an die Aktionäre“ finden, sondern das neue Magazin zum Geschäftsbericht 2013. Der Hintergrund ist schnell erklärt: Wir sammeln Jahr für Jahr viele interessante Geschichten und Themen aus der Welt von Villeroy & Boch, die wir ab sofort verstärkt mit Ihnen teilen möchten. Dafür haben wir das Magazin „Einblicke“ geschaffen – und ich kündige nicht zu viel an, wenn ich sage: Der Name hält, was er verspricht.

Das gilt übrigens genauso für die beliebte Geschirr-Kollektion Mariefleur, die auf dem Titel dieses Magazins und des Geschäftsberichts 2013 zu sehen ist. Eingeführt im Jahr 2012, hat sich Mariefleur auf Anhieb zu unserer erfolgreichsten Neuheit in den vergangenen zehn Jahren entwickelt. Dies freut mich ganz besonders, schließlich gehören florale Dekore seit jeher zu unserer Design-Kompetenz; sie sind fester Bestandteil unserer DNA. Nach einer mehrjährigen Phase, in der klassisch-weißes Geschirr den Markt dominiert hatte, sind florale Dekore jetzt wieder voll im Trend. Unsere Produktentwickler, die für die Gestaltung der unterschiedlichen Designs verantwortlich sind, lernen Sie im Magazin „Einblicke“ noch näher kennen.

Lesen Sie außerdem, wie unsere Marketingexperten die Traditionsmarke Villeroy & Boch mit Werten wie Herkunft, Authentizität, Designkompetenz und Innovation immer

wieder neu in Szene setzen und so einen emotionalen Mehrwert für die Kunden schaffen. Neben diesen national wie international relevanten Themen präsentieren wir Ihnen in „Einblicke“ auch regionale Geschichten: Begleiten Sie uns ins rumänische Sanitärwerk nach Lugoj. Lesen Sie vom spannenden und herausfordernden Tätigkeitsfeld unserer Vertriebsleiter. Und erfahren Sie mehr über unsere aktuellen Aktivitäten im Wachstumsmarkt Asien-Pazifik und dem Nahen Mittleren Osten.

Wichtig war uns bei der Konzeption von „Einblicke“, dass es die Menschen sind, die im Mittelpunkt der Beiträge stehen. Unsere 7.745 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind tagtäglich mit großem Engagement für Villeroy & Boch im Einsatz – ob in Nordamerika, Fernost oder auf dem europäischen Heimatmarkt. Und wenn Sie mich fragen: Ich würde am liebsten eine Geschichte über jede Einzelne bzw. jeden Einzelnen lesen. Denn sie sind es, die unser Unternehmen besonders machen.

Nehmen Sie unser Angebot wahr und lernen Sie Villeroy & Boch noch besser kennen. Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre.

Ihr



Frank Göring, Vorsitzender des Vorstands
Mettlach, im März 2014



„International und facettenreich: Unser neues Magazin ‚Einblicke‘ stimmt Sie mit Geschichten aus der Villeroy & Boch-Welt auf den Geschäftsbericht 2013 ein.“

FRANK GÖRING

HIGHLIGHTS

EINBLICK

Seite 4 – Die Marke

Ernst-Albrecht Klahn und Kai Steffan erklären in ihrem Essay die Markennwerte von Villeroy & Boch und den Spannungsbogen zwischen Tradition und Moderne.



WEITBLICK

Seite 23 – Fokusregion Asien/Pazifik

Villeroy & Boch schafft Voraussetzungen für zukünftiges Wachstum: dezentrale Organisation für die APAC-Region, Forcierung des Bad und Wellness-Retail-Geschäfts in China, Tischkultur-Joint-Venture in Indien.



ÜBERBLICK

Seite 8 –
Produktportfolio

Die Produktverantwortlichen von Bad und Wellness und Tischkultur im Gespräch über Design, Inspiration, Portfolio-management und Prozesse.



BLICKPUNKTE

Seite 14 – Rumänien: Werkspor­trät Lugo­j

Wie sich die rumänische Sanitär­fabrik seit der Über­nahme durch Villeroy & Boch ent­wickelt hat.

Seite 16 – Deutsch­land: Inter­view Ver­trieb

Wie Jens-Peter Schlingmann und Martin Metzler das Ge­schäft im Hei­matmarkt Deutsch­land steuern.

Seite 20 – Nordamerika: Ver­triebsal­lianz mit Toto

Wie Villeroy & Boch und Toto ge­mein­sam die Dis­tri­bu­tion in den USA und Kanada vorantreiben.

EIN ESSAY VON ERNST-ALBRECHT KLAHN UND KAI STEFFAN

DIE HANDSCHRIFT DER KULTUR INSZENIEREN: VILLEROY & BOCH ALS MARKE.

Lässt sich der Wert einer Marke berechnen? Selbstverständlich: Faktoren wie die Geschäftszahlen, die Bedeutung der Marke für die Kaufentscheidung sowie die Stärke eines Unternehmens im Verhältnis zum Wettbewerb werden dafür herangezogen. Auch den Wert von Villeroy & Boch kann man mit solchen Modellen beziffern. Doch es sind nicht Zahlen, die einer Marke den unverwechselbaren Mehr-Wert verleihen. Es sind die Markenwerte.

Herkunft, Authentizität, Designkompetenz, Innovationskraft: Dies sind nur einige der Markenwerte, die Villeroy & Boch seit 265 Jahren prägen. Diese Markenwerte sind der Antrieb, Neues zu schaffen. Sie sind der Prüfstein, an dem sich Produkte messen lassen müssen – eigene wie auch die des Wettbewerbs.

Der Wert einer Marke beschreibt wirtschaftlichen Erfolg. Die Markenwerte machen ihr Wesen aus. Die Signatur „Villeroy & Boch“ dient aber nicht nur dazu, Produkte wiederzuerkennen. Mit „Villeroy & Boch“ gestalten die Menschen ihre Lebensräume und manchmal auch ihre Lebens-Träume. Allein deshalb darf sich eine Marke nicht nur über Umsatzzahlen definieren. Es muss ihr auch über kulturelle Aspekte gelingen – und damit über ihre Einstellung zum Leben, zum Erleben und zum Genuss.

Dass Lady Di quasi heimlich Villeroy & Boch-Geschirr benutzt hat: Kaum etwas zeigt deutlicher, wie sehr Marken ein (zuweilen sehr nationales) Kulturgut sein können. Die Marke Villeroy & Boch entstand im Herzen

Europas und ist ein Stück europäischen Erbes – und damit ein Stück europäischer Kultur, das der bloßen Funktion eines Produkts, ob Teller oder Waschtisch, einen Mehrwert verleiht.

Funktion, Design oder Langlebigkeit wohnen vielen Produkten inne. „Kultur“ aber, einer der wichtigen Markenwerte von Villeroy & Boch, schafft einen gewaltigen Unterschied. Kultur baut die Brücke zum Genuss: das Wissen darum, wer ein Produkt erzeugt hat, welches Können und welche Menschen dahinter stehen. Erst mit diesem Wissen wird die Beziehung zu einem Produkt innig und persönlich. Das Ergebnis: eine einzigartige Dreidimensionalität der Marke.



Kai Steffan

ist als Creative Director unter anderem für Villeroy & Boch tätig. Steffan, der schon für verschiedene Design- und Werbeagenturen gearbeitet hat, verantwortet das Erscheinungsbild der Marke und ist für die Gestaltung und Umsetzung der charakterlichen Markenattribute in den Bereichen Produkt und Kommunikation zuständig.



Beispiel für Dekorkompetenz: die auf der Ambiente 2014 vorgestellte Neuheit Artesano Provençal.



Tradition nach wie vor hoch im Kurs: Retro-Atmosphäre im Badezimmer mit der Kollektion Hommage.

Villeroy & Boch hat das Potenzial zu dieser Dreidimensionalität, weil das Unternehmen den Stoff dazu hat: dank einer „Handschrift der Kultur“, die Herkunft, Geschichte und Geschichten umfasst, die nur eine der ältesten Marken Europas schreiben kann. Die Werte von Villeroy & Boch sind dabei unverändert relevant. Villeroy & Boch als Marke ist ebenso authentisch wie zugänglich, ist von zeitloser Aktualität und beweist täglich „street credibility“, also Glaubwürdigkeit beim Menschen auf der Straße: Weil Herkunft und Können echt sind und keine Marketingstories.

Die Vitrinen, in denen „das gute“ Porzellan von Villeroy & Boch einst zur Schau gestellt wurde, sind aus den Wohnzimmern verschwunden. Um die Menschen zu berühren und zu begeistern,

muss eine Marke sie aber zunächst visuell erreichen. Und die Marke muss, über Generationen hinweg, gefallen.

„If you don't bend, you'll break“, lautet eine Redensart im angloamerikanischen Raum: Wer sich nicht biegt, der zerbricht. Wie weit darf sich eine Marke anpassen, um attraktiv zu bleiben? Wie weit darf sie sich dehnen, ohne ihr Profil zu verlieren? Wie flexibel muss sie in ihrer Stilistik sein, um sich nicht selbst zu überleben? Das Portfolio von Villeroy & Boch gibt eine Antwort. Die Marke Villeroy & Boch ist ein sorgfältig geschliffener Diamant – aus einem Stück, aber mit vielen Facetten.

Die Produktwelt von Villeroy & Boch in der Tischkultur wie auch bei Bad und Wellness ist breit ►



Ernst-Albrecht Klahn

ist Corporate Marketing Director bei Villeroy & Boch. Er verfügt über eine langjährige Erfahrung in der Markenführung internationaler Unternehmen.



„Die Marke Villeroy & Boch ist ein sorgfältig geschliffener Diamant – aus einem Stück, aber mit vielen Facetten.“

ERNST-ALBRECHT KLAHN

aufgestellt: Denn Villeroy & Boch will nicht polarisieren, sondern wirkt seit seinen Anfängen aus dem Spannungsbogen zwischen Tradition und Moderne heraus. Die Marke hat genau damit immer wieder höchst erfolgreiche Produkte und Innovationen geschaffen – und das Portfolio wurde progressiv entwickelt. Classic und Country, stilistische Kernkompetenzen, werden heute zeitgemäß interpretiert und vor allem inszeniert. Die Basstöne der Marke bleiben erhalten, auch wenn die Arrangements sich ändern.

Ein Merkmal der Moderne ist, dass weitgehend alles bewertet, gemessen, in Reihenfolge gebracht und publiziert wird – auch Marken und Produkte. Und: Wir leben in einer Konsumwelt, in der jeder alles und in zahlreichen Qualitäten kaufen kann. Aufgrund dieser Entwicklung wurde dem Konzept der „Marke“ einst der Untergang prophezeit.

Doch das Gegenteil ist der Fall. Denn aus der Faszination der Fülle ragt eine große Marke wie Villeroy & Boch heute mehr denn je heraus: Sie hat Bestand und weist den Weg. Sie gibt Orientierung und Sicherheit, „das Richtige“ gewählt zu haben. Sie macht ihre Besitzer stolz und trägt zu Genuss und Lebensqualität bei.

Die Marke Villeroy & Boch wird durch ein Unternehmen geprägt, das sie mit Qualitäts- und Designmerkmalen ausstattet, die auf Expertise und Innovationskraft beruhen. Sie wird von ihrer Herkunft, ihrer Geschichte und Philosophie geformt. Und sie wird vom Handel und von den Konsumenten getragen, die an sie glauben und ihr vertrauen.

Marken haben die Macht, die Welt zu verändern, heißt es. Villeroy & Boch hat die Kraft, das Leben und den Alltag der Menschen zu verändern. Das ist ein guter Anfang auch für die nächsten 265 Jahre. ■



Lumière Pure: traditionelle Glaskunst in Vollendung – und streng limitiert auf jeweils 300 Stück.



PRODUKTPORTFOLIO

„ES KOMMT IMMER NUR
DAS BESTE HERAUS.“

Ein Unternehmen, zwei Divisionen, viele Welten: Villeroy & Boch bietet eine große Vielfalt an Produkten. Wie man diese Fülle managt und durch Neuheiten bereichert, diskutieren Elke Novak und

Kirsten Wienberg, bei Bad und Wellness für Produktmanagement bzw. -entwicklung verantwortlich, mit Florian Bausch (Leiter Produktmanagement Tischkultur).



Kirsten Wienberg, Florian Bausch und Elke Novak im Gespräch über Produktmanagement und -entwicklung.

Wie wichtig ist ein gut funktionierender Prozess in der Entwicklung und im Management von Produkten?

NOVAK Sehr wichtig, schließlich arbeiten Produktentwicklung und -management von Beginn an eng zusammen. Dabei nutzen wir einen übergreifenden Standardentwicklungsprozess – das Modell eines Trichters mit fünf Schranken, bei uns „Gates“ genannt. Oben kommen viele Ideen rein, unten kommt nur das Beste heraus. Die weniger

guten Ideen fallen somit aus dem Raster, bevor sie hohe Kosten verursachen.

BAUSCH Kreativität entwickelt sich frei, muss aber im Rahmen von strategischen Bahnen bewertet und auch weiter verfeinert werden. Unsere Grundlage ist eine strikte Portfoliostrategie – einerseits, um Konsistenz zu sichern, und andererseits, weil die Gefahr einer inflationären Produktentwicklung allein von der Menge der Teile her zu groß ist.

Woher nehmen Sie eigentlich die Ideen für Ihre Produktneuheiten?

WIENBERG Auf der einen Seite erhalten wir ganz konkrete Vorschläge von außen – also von Architekten, Endkonsumenten oder Designern, aber auch von Tüftlern aus aller Welt. Speziell um Innovationen zu generieren, nutzen wir auch Workshops und lassen uns von externen Denkern anregen. Wir befragen Trendforscher und screenen Messen, Magazine und Materiallabore, die neue

Materialien und Verarbeitungsmethoden präsentieren. Andererseits nutzen wir die Kreativität und das Marktverständnis unserer Mitarbeiter. Und: Wir gehen mit offenen Augen durch die Welt. Manchmal entsteht ein Geistesblitz tatsächlich unter der Dusche!

Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen des Produktmanagements?

BAUSCH Unsere Aufgabe ist es, größtmögliche Produktivität zu erzeugen – das heißt, einerseits beim bestehenden Sortiment den Lebenszyklus zu verlängern, um wirtschaftlich zu bleiben. Auf der anderen Seite muss ich natürlich zukünftige Konsumententrends adressieren. Das lösen wir mit formalen



Urbaner Materialmix mit der Erfolgskollektion Artesano Original.

*„Das Design ist für uns
essentiell und leitet sich aus
der Marken-DNA ab.“*



Zeitgemäßes Baddesign mit der Möbelserie Legato und der neuen Badewanne Squaro Edge 12.

Neuheiten oder mit neuen Dekoren – wobei viele Neuheiten schon so angelegt sind, dass sie als Plattform für Dekore dienen können. Das Design ist für uns dabei essentiell und leitet sich immer aus der „Marken-DNA“ ab. *Stichwort Zukunft: Was sind die wichtigsten Bedürfnisse der Konsumenten und welche Trends werden in den nächsten Jahren Ihre Produkte prägen?*

BAUSCH Urbanes Leben mit Sehnsucht nach Natur ist einer der großen Leittrends. Wer sich mit Stein und Beton umgibt, schafft sich daheim „kleine Inseln der Glückseligkeit“. Unsere Kernkompetenzen Country und Klassik, diese jeweils mit oder ohne Dekor, adressieren genau das – der Erfolg von Mariefleur, aber auch von Artesano und sicher bald auch Artesano Provençal ist der Beweis. Wir wissen, dass sich die Szenarien und Utensilien der Esskultur langfristig verändern werden. Aber auch in 100 Jahren werden die Menschen immer noch Hunger und Durst haben. Und wir werden dafür sorgen, dass diese Bedürfnisse in stilvollem Rahmen gestillt werden. ▶



Ein Stück lebendige Geschichte –
 Alt Luxemburg.

*„Das Dekor Alt Luxemburg
 zum Beispiel ist fast so alt
 wie unser Unternehmen!“*

WIENBERG Benutzerfreundlichkeit und individueller Komfort im Bad sind große Themen. Das Dusch-WC ist ein Beispiel für diese Entwicklung. Außerdem stellen wir fest, dass immer mehr Menschen immer häufiger duschen. Und: Das Bad als privaten Raum zu gestalten, wird eine Herausforderung sein – in einer Zeit, in der wir durch die flexiblere Arbeitswelt immer nomadenhafter werden.

Und wenn ein Wettbewerber einen Trend mal schneller erkennt oder ein ähnliches Design präsentiert?

NOVAK Am Ende entscheidet das Gesamtergebnis. Wenn ein Wettbewerber eine vergleichbare Designrichtung einschlägt, geht es letztlich um Qualität und Ausführung im Detail. Wir wollen die führende

Endverbrauchermarke im Bad und die besten im Markt sein. Das ist unser Anspruch.

BAUSCH Und diesen Anspruch erfüllen wir. Unsere hohe Qualität ist genau das, was die Kunden erwarten. Sie wollen, dass unsere Produkte auch nach 10 oder 20 Jahren noch so aussehen und funktionieren wie am ersten Tag.

Haben Sie angesichts zahlreicher Märkte und Zielgruppen weltweit auch unterschiedliche Strategien, um Ihre Produkte und die Marke Villeroy & Boch zum Erfolg zu führen?

WIENBERG Es gibt durchaus Themen, die kulturübergreifend für sehr viele Menschen relevant sind, zum Beispiel das Bedürfnis nach Komfort und Hygiene und damit Aspekte wie Spülleistung oder die

Oberflächenbeschaffenheit. Generell soll die Marke aber überall ähnlich erlebbar sein, Kommunikation und Vermarktung müssen auf den Markenkern der europäischen Badkultur einzahlen. Auf Produktebene muss ich jedoch auf regionale Präferenzen eingehen, um erfolgreich sein zu können, etwa bei WC-Spülungen oder durch spezielle Zertifizierungsanforderungen in den Märkten.

BAUSCH Für mich ist das tiefgreifende Verständnis aller Kulturen, in denen wir verkaufen, eine der größten Herausforderungen. China beispielsweise hat eine andere Tischkultur, und wenn man in diesen Markt einsteigen will, müssen die grundsätzlichen Marktanforderungen bekannt sein. In diesem Fall waren es Schälchen und Schälchenformen, die je nach Land in Asien unterschiedlich sind.



Wienberg: „Benutzerfreundlichkeit und individueller Komfort im Bad sind große Themen.“



Die Natur im Badezimmer mit der Kollektion My Nature.

*„Wir wollen die führende Endverbraucher-
marke im Bad und die besten im
Markt sein. Das ist unser Anspruch.“*

Auf diese Weise entsteht also die hohe Komplexität des Produktmanagements.

NOVAK Natürlich ist ein Produkt, das möglichst viele Menschen mögen, auf den ersten Blick am praktischsten. Hinzu kommt, dass wir besonders langlebige Konsumgüter erzeugen: Wenn man in ein Bad investiert, dann für 10 bis 20 Jahre. Die Menschen überlegen deshalb sehr genau, wie lange sie ein Design oder eine Farbe mögen. Aber wir wollen natürlich auch ganz spezielle Zielgruppen wie Premiumkunden, Architekten oder Best Ager ansprechen und richten das Design und die Funktionalitäten daran aus. Über Erfolg oder Nicht-Erfolg entscheidet am Ende, ob wir das richtige Alleinstellungsmerkmal zum richtigen Preis und zum richtigen Zeitpunkt bereitstellen können.

BAUSCH Genau so unerlässlich für den Erfolg unserer Marke sind aber auch unsere Klassiker: Das Dekor Alt Luxemburg zum Beispiel ist fast so alt wie unser Unternehmen! Allerdings erleben wir gerade in der Tischkultur, dass die Lebenszyklen über die Jahre aufgrund veränderter Konsumbedürfnisse, aber auch aufgrund veränderter Wettbewerbssituation kürzer werden. Und da müssen wir ein sauberes Portfoliomanagement betreiben, sonst sind die Neuheiten von heute die „Ausläufer“ von morgen. **I**

MITARBEITERBEFRAGUNG
DEUTSCHLAND„OFFEN
UND
EHRlich.“

Was läuft heute schon gut? An welchen Stellen gibt es noch Handlungsbedarf? Sind die Mitarbeiter mit Arbeitsorganisation, Einkommen, Entwicklungsmöglichkeiten und Führung zufrieden? Die Antworten der Belegschaft auf diese und weitere Fragen sind für die Unternehmensführung von entscheidender Bedeu-

tung. Aus diesem Grund hatte der Vorstand alle Villeroy & Boch-Mitarbeiter in Deutschland im Herbst 2012 zur Mitarbeiterbefragung eingeladen. Und: Die Belegschaft wurde – anders als noch fünf Jahre zuvor – auch bei der Maßnahmendefinition nach der Auswertung aktiv miteinbezogen.

Zunächst die Eckdaten im Überblick: 65 % der Belegschaft waren dem Aufruf gefolgt und hatten den 110 Fragen umfassenden Bogen bearbeitet. Insgesamt lagen die Ergebnisse – auch im Vergleich mit anderen Unternehmen – überwiegend im mittleren Bereich. Die durchschnittliche Bewertung der Angestellten war dabei besser als im gewerblichen Bereich.

„Erfreulich ist, dass wir uns bei den für die Mitarbeiter wichtigen Themen – etwa bei der Zusammenarbeit mit den Kollegen und der direkten Führungskraft – im Vergleich zu der Mitarbeiterbefragung in 2008 verbessert haben“, so Finanz- und Personalvorstand Jörg Wahlers. „Ebenso bestätigt das gute Abschneiden bei der Bindungsbereitschaft, dass die große Mehrheit der Villeroy & Boch-Mitarbeiter auch zukünftig für unser Unternehmen arbeiten will – eine sehr wichtige und positive Nachricht!“ Positiv ebenfalls:

76 % der Teilnehmer stimmten der Aussage „Villeroy & Boch – ein Name, der uns verpflichtet“, einem Teil der Unternehmensleitlinien, vollkommen oder weitgehend zu. Wahlers: „Dadurch werden die Marke und der Mythos Villeroy & Boch aufrechterhalten und gestärkt.“

**„Villeroy & Boch –
ein Name, der
uns verpflichtet.“**

Und was fängt man mit den Ergebnissen an? Kurze Rückblende ins Jahr 2008: Auch damals fand eine umfangreiche Mitarbeiterbefragung statt, in deren Anschluss Maßnahmen umgesetzt wurden. Die Einbindung der Mitarbeiter im Anschluss an die Befragung

und die Kommunikation der umgesetzten Maßnahmen hätten aber noch intensiver sein können. „Um es dieses Mal besser zu machen, haben wir die Mitarbeiter ab Frühjahr 2013 systematisch involviert und sie darum gebeten, sowohl positive Punkte als auch konkrete Verbesserungsvorschläge in moderierten Workshops zu benennen und Maßnahmen zu entwickeln und zu priorisieren“, so Sophie R.-Acquaviva, Leiterin der Projektgruppe Mitarbeiterbefragung, in der neben ihr und Vorstandsmitglied Wahlers auch Kollegen aus Personalabteilung und Betriebsrat mitgewirkt haben.

Gesagt, getan. Ergebnis der Workshops waren 1.900 konstruktive Anregungen durch die Belegschaft. Etwas mehr als die Hälfte der Vorschläge galten Prozessen im eigenen Bereich, die restlichen Ideen wurden an Zentralbereiche wie Personal oder IT adressiert. Als „sehr offen und ehrlich“ hat Acquaviva



Projektleiterin Sophie Acquaviva diskutiert mit Personalleiter Jörg Hagmaier die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung.

die Mitarbeiter empfunden. „Allen war bewusst, dass sie jetzt wirklich etwas bewegen können.“ Aufgedeckt wurden viele kleine „Baustellen“, zum Beispiel Optimierungen bei abteilungsinternen Abstimmungen und Prozessen. Aber auch größere Themen wie die Bürosituation in der Hauptverwaltung in Mettlach oder die Transparenzerhöhung bei den Gehalts- und Lohngruppeneinstufungen im Tarifbereich.

Im ersten Schritt wurde die Umsetzung von rund 700 Vorschlägen mit höchster Dringlichkeit beziehungsweise schnellster Realisierbarkeit eingeleitet. Davon wurden – Stand Ende Dezember 2013 – bereits 35 % abgeschlossen, weitere 32 % befinden sich aktuell in der Umsetzung. Die übrigen Vorschläge sind noch in der Vorbereitungsphase oder wurden von den zuständigen Fachabteilungen als nicht realisierbar beurteilt. „Wichtig ist, dass die Teams jetzt weiter an den Themen arbeiten und wir regelmäßig über den Status der Umsetzung und die Ergebnisse berichten“, sagt Projektleiterin Acquaviva. Dies erfolgt quartalsweise im Rahmen von Informationsveranstaltungen sowie in einem dafür eingerichteten Intranet-Bereich. Denn eines haben die Verantwortlichen gelernt: Ohne die richtige Kommunikation ist die Umsetzung der Maßnahmen nur die Hälfte wert. ■

Statements

„Als sehr positiv habe ich empfunden, dass sich das Unternehmen nicht nur auf die Befragung beschränkt hat, sondern auf die konkreten Ideen von uns Mitarbeitern eingegangen ist. Einige Dinge wurden direkt umgesetzt – und andere sind zumindest fest im Hinterkopf der Führungsmannschaft verankert.“

Ute Kiefer, Fachkraft für Logistik im Wareneingang des Tischkultur-Zentrallagers Merzig

„Insbesondere in großen Unternehmen spielt die persönliche Note in der Kommunikation und im Umgang miteinander eine wichtige Rolle. Die Kombination aus anonymer Befragung, in der zunächst die Stimmungslage aufgedeckt wurde, und anschließenden Workshops war in meinen Augen ideal. Ich denke, dass Villeroy & Boch die Verbindung zu seinen Mitarbeitern mit dieser Maßnahme gestärkt hat.“

Michael Pohl, Vertriebsaußendienst Nordrhein-Westfalen für Sanipa-Badmöbel

RUMÄNIEN

MIT CALITATE GERMANA ZUM ERFOLG: VILLEROY & BOCH IN RUMÄNIEN.

Die rumänische Marke Mondial gehört seit 1996 zu Villeroy & Boch. Das Sanitärwerk in Lugoj zählt mittlerweile zu den wichtigsten Konzernstandorten in Europa. Eine Begegnung vor Ort.

Mit Vasile Ecobici zu sprechen, ist ein Vergnügen. Denn der Rumäne hat nicht nur viel zu erzählen, er kann es auch gleich auf Deutsch. Gelernt hat Vasile Ecobici die Sprache bei Villeroy & Boch: Denn Ecobici arbeitet als Produktions- und Werksleiter beim Tochterunternehmen Mondial. Seit insgesamt 15 Jahren ist er dabei und steuert heute nicht nur die Produktion, sondern auch ein wenig die Geschicke des Unternehmens im west-rumänischen Lugoj. Mondial, das bedeutet universell, global und weltumfassend – für Ecobici und „sein“ Werk in Rumänien ist der Name Programm.

Lugoj – spricht „Lugosch“ – zählt um die 40.000 Einwohner. Die ebenso alte wie dynamische Stadt ist geprägt durch Jahrhunderte wechselvoller Geschichte auf österreichischem, ungarischem und schließlich rumänischem Boden. Mitte des 19. Jahrhunderts beginnt hier die Blüte von Kultur und Wirtschaft, die Infrastruktur wächst mit der Eisenbahn und neuen Fernstraßen. Im frühen 20. Jahrhundert entstehen die Industrien, die über Generationen hinweg das Wirtschaftsleben der Stadt prägen: Schuhe, Textilien, Metallverarbeitung, Baustoffe und Keramik. Die „Muschong & Comp. Dampfziegelwerke Aktiengesellschaft“ ist eine der bedeutendsten Firmen ihrer Zeit. Aus ihr entwickelt sich im Laufe der Jahrzehnte das moderne Unternehmen Mondial; die Herstellung von Faiencefliesen ab 1975 und die Produktion von Sanitärkeramik ab 1981 erweisen sich dabei wegweisend für die Zukunft der Produktionsstätte. Als 1989 der Eisernen Vorhang fällt, beginnen zahlreiche westliche Unternehmen in die vorhandenen Strukturen von Stadt und Region zu investieren. Villeroy & Boch ist eines davon und findet schnell den passenden Partner: Mondial.

Vasile Ecobici konnte sein Fachwissen als keramischer Ingenieur direkt nach dem Studium unter Beweis stellen: 1999 stieß er zu Mondial. Drei Jahre zuvor war Villeroy & Boch mit 51 % in das Unternehmen eingestiegen; damit begannen die Veränderungen. „Rund 90 %



Vasile Ecobici (Bild oben) arbeitet seit 1999 für die rumänische Marke Mondial, die seit 1996 zu Villeroy & Boch gehört.



Das dynamische Industriezentrum Lugoj liegt im Westen Rumäniens und ist einer der größten Produktionsstandorte für Sanitärkeramik von Villeroy & Boch. Das Werk soll 2014 weiter ausgebaut werden.

der Infrastruktur wurden seitdem um- und ausgebaut“, berichtet Ecobici.

Das ursprüngliche Werk hatte zu Zeiten der Übernahme eine Kapazität von etwa 350.000 bis 400.000 Sanitärkeramik-Teilen im Jahr. Nach der Übernahme im Jahr 1996 hat Villeroy & Boch sofort eine neue Produktionshalle gebaut, sukzessive die Modernisierung der vorhandenen Anlagen vorangetrieben und die Sanitärproduktion somit auf den neuesten Stand der Technik gebracht. Ecobici: „Unsere Unternehmensführung fordert von allen Werken die identische Qualität – deshalb benötigen wir auch eine Infrastruktur, die sich beispielsweise mit der unserer Sanitärfabrik Mettlach messen kann.“

Der Bekanntheitsgrad der Marke Villeroy & Boch war im Rumänien der 90er Jahre nicht allzu hoch. Auch Ecobici setzte sich bei seinen Schulungen in Mettlach

erstmals ausführlich damit auseinander. Rückblickend weiß er, wie stark Marke und Markt zusammenhängen: „Damals war der Markt in Rumänien nicht so entwickelt wie heute, es gab noch keinen Raum für Premium- oder Upper Mainstream-Produkte wie wir sie erzeugen.“ Das hat sich deutlich geändert, und Villeroy & Boch hat durchaus einen Anteil daran. Nach der Übernahme wurde neben der etablierten Lokalmарke Mondial – übrigens eine der führenden in Rumänien – auch die Marke Villeroy & Boch im Luxussegment eingeführt. Dass die Verkaufszahlen von Mondial seit der Übernahme kontinuierlich gestiegen sind, hat für Vasile Ecobici einen guten Grund: „Unsere Produktqualität ist dank des Sortierstandards von Villeroy & Boch deutlich höher als früher. Wie in den anderen Werken von Villeroy & Boch gilt schließlich auch bei uns die Devise: Kompromisse in puncto Qualität

gibt es nicht!“ Ein Aufkleber auf den Sanitärprodukten wirbt offen mit „Calitate germana“: Die deutsche Qualität, made in Rumänien, ist ein überzeugendes Verkaufsargument.

Das Werk in Lugoj ist heute ein unverzichtbarer Bestandteil des Konzerns und seiner Infrastruktur. Die für 2014 geplanten Investitionen und der damit verbundene Kapazitätsausbau spiegeln das Vertrauen wider, das Villeroy & Boch in den Standort und die Menschen in Rumänien hat – und das zu Recht. Immer wieder hat Mondial seine Leistungsfähigkeit bewiesen. Erfolgskollektionen wurden hier ebenso produziert wie innovative Neuheiten, bei denen Ecobici und seine Kollegen produktionstechnisches Neuland betreten haben. Fakt ist: Lugoj hat Zukunft. Und Vasile Ecobici ist einer der Menschen, die erfolgreich daran mitwirken. ■

DEUTSCHLAND

EINE GROSSE VERANTWORTUNG.



Martin Metzler (links) arbeitet seit 1993 in der Sanitär- und Heizungsbranche. Im Jahr 2000 wechselte Metzler zu Villeroy & Boch, seit 2006 ist er Vertriebsleiter Deutschland. Jens-Peter Schlingmann (rechts) ist seit 1986 bei Villeroy & Boch tätig und seit 2004 Vertriebsdirektor für Deutschland und Österreich.

Martin Metzler und Jens-Peter Schlingmann haben eine wichtige Aufgabe: Sie sind Vertriebsleiter für Bad und Wellness beziehungsweise Tischkultur in Deutschland. Im Geschäftsjahr 2013 haben sie zusammen mit ihren Mannschaften einen Umsatz in Höhe von 213 Mio. € erzielt – das sind mehr als 25 % vom Konzernumsatz. In diesem Interview berichten beide über die besondere Herausforderung und Rolle des Vertriebs im Villeroy & Boch-Heimatmarkt.

Herr Metzler, Herr Schlingmann, Sie beide sind als Vertriebsleiter für Bad und Wellness beziehungsweise Tischkultur in Deutschland verantwortlich. Wie hat man sich die Vertriebsstrukturen in den zwei Branchen vorzustellen?

METZLER In der Sanitärbranche haben wir es traditionell mit einem dreistufigen Vertriebsweg zu tun: Wir verkaufen an den Großhandel, der Großhändler weiter an den Installateur und dieser schließlich zusammen mit seiner Handwerksleistung an den Endkunden.

SCHLINGMANN Bei uns in der Tischkultur ist das etwas komplexer, wir verfolgen einen „Multi-Channel-Ansatz“. Wir betreiben unsere eigenen Villeroy & Boch-Geschäfte, Factory Outlets und einen eigenen E-Shop. Mit dem stationären Handel arbeiten wir in Form von Shop-in-Shop-Verkaufsflächen im Fach- und Möbelhandel sowie in Warenhäusern zusammen. Hinzu kommen Aktivitäten im Versandhandel und – nicht zu vergessen – unser B2B-Geschäft mit unserem Hotel- und Restaurant-Vertrieb sowie unserem Angebot, auf Kundenwunsch individuelle Designs zu produzieren.



Individuelle Badgestaltung mit den vielseitigen Kollektionen Architectura und Omnia Architectura.

Wie leicht oder schwer fällt es Ihren Vertriebsmannschaften, die Ware bei den Kunden zu platzieren?

SCHLINGMANN Wir profitieren von unserer starken Marke und ihrer extrem hohen Bekanntheit, von der hervorragenden Sichtbarkeit am Point of Sale durch unsere Shop-in-Shop-Aktivitäten und natürlich von unseren erfolgreichen Produkten. Wenn Sie dann noch als Marktführer in Gesprächen mit dem Handel gehen, ist das eine gute Ausgangsposition. Am Ende zählt aber, dass unsere Produkte und ihre Positionierung überzeugen und eine hohe Akzeptanz bei unseren Partnern im Handel und insbesondere beim Endverbraucher finden.

METZLER Wir sind derzeit bei allen Sanitärgrößhändlern in Deutschland als Marke geführt und werden in den Ausstellungen mit unseren Produkten präsentiert. Ebenso wichtig sind die Installateure und Einzelhandelsausstellungen, weil das Personal dort mit seiner Expertise einen großen Einfluss auf die Kaufentscheidung der Endverbraucher hat. Wenn ein Installateur sagt: „Nehmen Sie Villeroy & Boch – das ist eine gute Wahl“, haben wir vieles richtig gemacht. Noch besser ist es, wenn der Endverbraucher bereits mit der festen Absicht zu seinem Sanitärfachmann geht, sein Bad mit unseren Produkten auszustatten. ▶

Bad und
Wellness
Deutschland

55

Mitarbeiter
Vertriebsaußendienst

3.950

Points of Sale

Das klingt, als hätten Sie als Vertriebsleiter im Heimatmarkt Deutschland leichtes Spiel.

SCHLINGMANN So einfach ist das nicht! Vertriebsleiter im Heimatmarkt eines Unternehmens zu sein, verlangt einem einiges ab. Man steht permanent im Fokus und trägt eine große Verantwortung für die Marke sowie für Umsatz und Ergebnis. Klar ist außerdem: Als deutsches Traditionsunternehmen kann man nur dann weltweit erfolgreich sein, wenn auch das Geschäft im Heimatmarkt funktioniert. Dann nämlich lässt sich die Erfolgsgeschichte gut ins Ausland transportieren.

METZLER Es ist jeden Tag eine Freude und zugleich eine Herausforderung, sich und seinen Mitarbeitern die große Verantwortung bewusst zu machen – übrigens auch die Verantwortung für die Arbeitsplätze unserer Kollegen aus Produktion und Co., deren Beschäftigung davon abhängt, wie viel wir verkaufen. Positiv ist: Die heimische Wirtschaft steht derzeit exzellent da und der deutsche Markt entwickelt sich stabil. Trotzdem müssen wir immer das Ohr am Markt haben, unsere Vertriebsorganisation den Anforderungen des Marktes entsprechend aufstellen und – wenn nötig – anpassen. Außerdem müssen wir dem Markt frühzeitig innovative Produkte zur Verfügung stellen.

SCHLINGMANN Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind derzeit wirklich sehr gut, die Angst der Endverbraucher vor Arbeitslosigkeit ist relativ gering. Leider ist der Handel nicht der erste Profiteur hiervon – schließlich zahlen die privaten Haushalte deutlich mehr Geld für Energie und investieren in langfristige Vermögenswerte.

Dazu zählt doch auch Porzellan, das „weiße Gold“.

SCHLINGMANN Geschirr ist mittlerweile keine Wertanlage mehr – wir verkaufen heute in gesättigten Märkten. Das Einkaufsverhalten der Endverbraucher hat sich dramatisch verändert. Heute schafft sich eine Familie nicht mehr das 30-teilige Geschirrsatz an, wie



Neue Tischkollektion La Classica Nuova: zeitlose Eleganz mit modern-funktionaler Ästhetik.

es früher zur Grundausstattung gehörte. Auch Hochzeitstische verschwinden immer mehr. Wir verkaufen unsere Sortimente deshalb anlass- und themenbezogen. Ein gut durchdachter Aktivitäten- und Themenkalender ist dabei ein wichtiges Instrument, um Kunden immer wieder neue Kaufimpulse zu geben.

Tischkultur Deutschland

30

Mitarbeiter
Vertriebsaußendienst

1.600

Points of Sale

Ein Beispiel, bitte.

SCHLINGMANN Im Sommer muss das Thema Barbecue im Mittelpunkt der Warenpräsentation stehen, ab September beispielsweise das Oktoberfest und danach unsere erfolgreichen Weihnachtssortimente. Das haben wir zuletzt sehr gut gemacht.

Welche Rolle spielt das Personal im Vertrieb?

METZLER Eine sehr wichtige – gut ausgebildete und vor allem hochmotivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unser Erfolgskonzept. Wir haben fast keine Fluktuation und gehen immer mit dem gleichen Gesicht zum Kunden. Diese Kontinuität wird vom Kunden honoriert.

SCHLINGMANN Drei Aspekte rund um den Faktor Mensch entscheiden im Vertrieb über Erfolg oder Misserfolg. Erstens: die Kompetenz der Mitarbeiter – schließlich brauchen wir für jeden Vertriebskanal echte Spezialisten, die wissen, wie der Kunde angesprochen, abgeholt und betreut werden will. Zweitens: die Bekanntheit und die Kontinuität der handelnden Personen sowie ihre Glaubwürdigkeit, Authentizität und das gegenseitige Vertrauen. Und drittens: Teamwork. Denn nur wenn die gesamte Organisation funktioniert, können wir im Vertrieb erfolgreich sein.

Lassen Sie uns nun einen Blick in die Zukunft werfen. Was dürfen wir 2014 von Ihnen erwarten?

METZLER Wir nehmen uns einiges vor und wollen unseren Umsatz deutlich steigern. Erreichen wollen wir dies, indem wir unsere neuen Sortimente im Markt festigen, die DirectFlush-WCs mit offenem Spülrand stärker vermarkten und das positive Momentum im Bereich Badmöbel mit unserer Tochtermarke Sanipa weiterhin nutzen. Große Erwartungen setze ich auch in unser Dusch-WC ViClean. Weiteres Potenzial sehe ich im Objektgeschäft.

SCHLINGMANN Wir sind 2013 mit einem Umsatzanstieg von +10 % gegenüber Vorjahr stärker gewachsen, als es viele für möglich



Schlingmann (links): „Als Vertriebsleiter im Heimatmarkt stehen wir ständig im Fokus.“

„Als deutsches Traditionsunternehmen kann man nur dann weltweit erfolgreich sein, wenn auch das Geschäft im Heimatmarkt funktioniert. Dann nämlich lässt sich die Erfolgsgeschichte gut ins Ausland transportieren.“

hielten. Daran wollen wir auch im Jahr 2014 anknüpfen. Impulse erhoffe ich mir vom Ausbau unseres Multi-Channel-Vertriebs. Besonderen Fokus legen wir auf das Hotel- und Restaurantgeschäft, den Ausbau unserer Zweitmarken Vivo, Gallo Design und Citta e Campagna sowie auf die Umsetzung unseres Aktivitäten- und Themenkalenders.

Und wo sehen Sie Villeroy & Boch im Jahr 2020?

METZLER Das Dusch-WC wird im Jahr 2020 ein großes Thema sein. Ich schätze, dass bis dahin 10 bis 15 % der deutschen Haushalte über ein WC dieser Art verfügen, weil sich der höhere Hygienefaktor durchsetzen wird. Außerhalb der Dusch-WCs wollen wir mit individuellen Wohlfühl- und Komfortbädern dem Anspruch der Verbraucher gerecht werden. Denn für immer mehr Menschen ist das Bad nicht mehr nur

Mittel zum Zweck, sondern ein wichtiger Lebensraum, in dem es auch auf Design, Duft und Licht ankommt.

SCHLINGMANN Multi-Channel und die Verzahnung des On- und Offline-Geschäfts werden bei uns im Mittelpunkt stehen. Eine hohe Bedeutung kommt auch der deutlich engeren Verbindung unserer Tischkultur-Produkte mit den Ess- und Lebensgewohnheiten unserer Kunden und dem Essen selbst zu. Egal ob Frühstücksbrötchen, Pizza, Pasta, Sushi, Barbecue, Kaffee und Tee – wir wollen unsere Kunden den ganzen Tag lang begleiten. Aber auch wertige Geschenkartikel sind zukünftig ein wichtiger Hebel, um erfolgreich zu sein. Außerdem müssen wir es schaffen, dass ein Besuch im Villeroy & Boch-Shop zum Einkaufserlebnis wird und alle menschlichen Sinne, also Sehen, Hören, Schmecken, Fühlen und Riechen, berührt. ■



Badkollektion Architectura: klare Designsprache für höchste Ansprüche nordamerikanischer Kunden.

NORDAMERIKA

PARTNERSCHAFT DER WETTBEWERBER.

Im April 2012 hatten Villeroy & Boch und der japanische Sanitärkonzern Toto ihre Vertriebsallianz für den amerikanischen Markt bekanntgegeben. Heute sind sämtliche Bad und Wellnessprodukte von Villeroy & Boch in den USA und Kanada nur noch über Toto USA erhältlich. Das ist mehr als ungewöhnlich, schließlich sind beide Unternehmen auf allen anderen Märkten Wettbewerber. Anlass genug, um die Zusammenarbeit genauer unter die Lupe zu nehmen.

Anfang Dezember 2013: Constantin von Boch ist derzeit viel unterwegs. Zum Zeitpunkt des Interviews weilt er in der USA- und Kanada-Vertriebsleiter für Bad und Wellness in Kalifornien. Dort stehen wichtige Gespräche mit Partner Toto und Badfachhändlern an. Neben dem Großraum Chicago und den Großstädten an der Ostküste zählt Kalifornien nämlich zu den interessantesten Vertriebsregionen. „Hier sind die Menschen bereit, für exklusives Design das nötige Geld auszugeben“, sagt von Boch.

Voraussetzung dafür, dass amerikanische Immobilienbesitzer und Projektentwickler – beziehungsweise ihre Architekten und Designer – überhaupt auf Villeroy & Boch-Produkte aufmerksam werden, ist eine breite Präsenz in den Ausstellungen vor Ort. Dazu Andreas Pfeiffer, Vorstand Bad und Wellness: „Nachdem wir in den vergangenen Jahren unterschiedliche Ansätze verfolgt haben, um aus eigener Kraft zu wachsen, bin ich sehr zuversichtlich, dass wir mit Toto nun den richtigen Weg eingeschlagen haben,

um unsere Marktposition nachhaltig zu verbessern.“ Warum? „Weil wir dank der Vertriebspower von Toto den Zugang zu den Großhändlern und Showrooms haben, den wir alleine in dieser Form nicht hatten“, so Pfeiffer.

In Zahlen ausgedrückt heißt das: Deutlich mehr als 150 Showrooms sind Ende 2013 in den USA und Kanada mit Villeroy & Boch-Kollektionen ausgestattet, die Anzahl der regelmäßig bestellenden Großhändler wurde von 20 auf 65 erhöht. Bis Ende 2014 sollen es bereits 400 Showrooms sein. Als „aggressiv“ bezeichnet Constantin von Boch die Art und Weise, wie die zwei Partner die Distribution ausweiten. „Angesichts dieser Wachstumsphantasie erweist sich unsere Akquisition der mexikanischen Sanitärfabrik Ramos im Jahr 2006 immer mehr als richtiger Schritt“, ergänzt Pfeiffer. „Denn damit sind wir nah dran an den Märkten USA und Kanada und können diese mit geringem logistischem Aufwand beliefern.“

Um den nordamerikanischen Markt zu verstehen, sollte man aber zunächst die Gemengelage kennen. Kohler und American Standard sind die dominierenden Anbieter mit Marktanteilen von jeweils rund 25%. Logisch, dass die unabhängigen Badfachhändler – von Boch nennt sie „Dealer“ – von den Boni der beiden Unternehmen abhängig sind. Dass Kohler und American Standard gern auf Konkurrenz aus Europa verzichten würden, liegt auf der Hand. Und das wissen auch die Händler, die sich genau überlegen, ob sie die Marke Villeroy & Boch zum Ärger der beiden Großen wirklich in die Ausstellung aufnehmen sollten.

Toto hingegen hat sich über Jahre hinweg zur Nummer drei auf dem nordamerikanischen Markt entwickelt – und findet in nahezu jedem der kleineren und größeren Showrooms seinen Platz. „Und jetzt auch wir“, freut sich Vertriebsleiter von Boch.

Konkret funktioniert die Partnerschaft so: Toto kauft die Produkte von Villeroy & Boch ein, übernimmt ab dem Zentrallager in Atlanta die Logistik, ist für den Vertrieb und anschließend auch für den Service verantwortlich. Für alle Händler und Installateure ist Toto somit der Vertragspartner. Constantin von Boch und seine zwei

Vertriebskollegen achten währenddessen darauf, „dass Toto unserer Marke die nötige Beachtung schenkt und unsere Produkte so präsentiert, wie wir es uns wünschen.“

Nun ist auch klar, warum die Vertriebs- und Servicemitarbeiter von Toto vor dem Startschuss der Partnerschaft detailliert geschult wurden. Um als „Markenbotschafter für Villeroy & Boch aufzutreten“ (Zitat von Boch), müssen sie verstehen, welche Idee hinter den Villeroy & Boch-Kollektionen steckt, wie sich die technischen Spezifikationen von denen der Toto-Produkte unterscheiden und was bei der Montage zu beachten ist. Hinter den Kulissen wurde außerdem intensiv am Verpackungskonzept und an der Logistik gefeilt. Aufgaben, die über mehrere Monate andauerten.

Aus Sicht von Villeroy & Boch liegen die Vorteile also auf der Hand – aber inwiefern profitiert Toto von der Kooperation? Erstens: Die designstarken Produkte aus Deutschland passen sehr gut zu den technisch-funktional geprägten Toto-Keramik. „Toto kann damit noch mehr unterschiedliche Geschmäcker bedienen und sich breiter positionieren“, erklärt Constantin von Boch. „Und zweitens erhält Toto Zugang zu Produkten, die sie selbst nicht herstellen oder vermarkten – beispielsweise designorientierte Wand-WCs, Spiegelschränke und Badmöbel. Wir ergänzen also hervorragend ihr Portfolio.“ Ein weiteres Argument ist darüber hinaus die Marge, die Toto für den Weiterverkauf der Villeroy & Boch-Produkte erhält.

Welche Umsätze sich die beiden Partner durch die Vertriebsallianz versprechen, ist

vertraglich festgehalten. Und nachdem im Jahr 2013 der Distributionsaufbau im Fokus stand, wird 2014 das erste Jahr sein, an dessen Umsatzzielen sich Constantin von Boch und seine Mannschaft messen lassen müssen. Doch jetzt hat der Vertriebsleiter erst einmal den nächsten Termin in Kalifornien im Visier. Und zusammen mit seinem Team und Vertriebspartner Toto die Möglichkeit, die auf den ersten Blick ungewöhnliche Beziehung zwischen zwei Wettbewerbern zu einer echten Erfolgsgeschichte zu machen. ■



Bad- und Wellness-Vorstand Andreas Pfeiffer: „Ich bin sehr zuversichtlich, dass wir mit Toto den richtigen Weg eingeschlagen haben.“



Constantin von Boch, Vertriebsleiter Bad und Wellness in Nordamerika: „An der Ostküste, im Großraum Chicago und in Kalifornien sind die Menschen bereit, für exklusives Bad-Design das nötige Geld auszugeben.“



ASIEN / PAZIFIK

DEZENTRALE ORGANISATION FÜR SCHNELLERES WACHSTUM.



Kommt in Asien und Nah-/Mittelost gut an: das exklusive Möbelprogramm Amadea Royal.

Die Zielsetzung ist klar formuliert: Mittelfristig soll die Region Asien / Pazifik (kurz: APAC) 15 % zum Villeroy & Boch-Konzernumsatz beitragen. Um das Wachstum anzukurbeln, wurde 2013 eine eigene Organisation mit der Verantwortung für beide Unternehmensbereiche in der asiatisch-pazifischen Großregion gegründet. „Dadurch werden wir in der Lage sein, schneller und flexibler auf die lokalen Erfordernisse zu reagieren – eine Grundvoraussetzung, um in dieser boomenden Region deutlich schneller zu wachsen“, erklärt Frank Göring, Vorstandsvorsitzender von Villeroy & Boch.

An der Spitze der APAC-Organisation stehen Jenny Looi Banning und ein 25-köpfiges Management-Team, das auf unterschiedliche Standorte in der gesamten Region verteilt ist, unter anderem Singapur, Bangkok, Shanghai, Hongkong und Sydney. Das Team besteht einerseits aus Verantwortlichen für Zentralfunktionen wie Personal, Finanzen, Marketingkommunikation und Produktmanagement sowie andererseits aus Country Managern, die das operative Geschäft der beiden Unternehmensbereiche Tischkultur und Bad und Wellness in den jeweiligen Märkten lenken.

„Die dezentrale Organisation, unsere Nähe zum Markt und die Möglichkeit, eigenständig Entscheidungen treffen zu können, werden das geplante Wachstum unterstützen“, so Jenny Looi Banning, die in ihrer beruflichen Laufbahn bereits umfangreiche Erfahrungen in leitenden Marketing-, Vertriebs- und Managementfunktionen bei internationalen Marken wie Mars und Timberland gesammelt hat. Synergien erwartet Looi Banning auch von der intensiveren unternehmensbereichsübergreifenden Zusammenarbeit unter dem Dach der APAC-Organisation. „In Tokio sind wir jetzt beispielsweise mit unseren Tischkulturprodukten im größten Showroom des japanischen Sanitärkonzerns Toto vertreten. Und Cera, lokaler Handelspartner von Toto, wird in Japan zukünftig sowohl Tischkultur als auch Bad und Wellness-Produkte von Villeroy & Boch präsentieren“, nennt Looi Banning erste Ergebnisse.

Ein ganz wichtiger Schlüssel, um die hoch gesteckten Konzernziele zu erreichen, sei laut Looi Banning das hochqualifizierte Personal, das teilweise schon seit mehreren Jahren an Bord ist, teilweise aber auch erst in den vergangenen Monaten rekrutiert wurde. Dazu zählen Produktmanager, die bestens über die Bedürfnisse asiatischer Konsumenten informiert sein müssen, um die

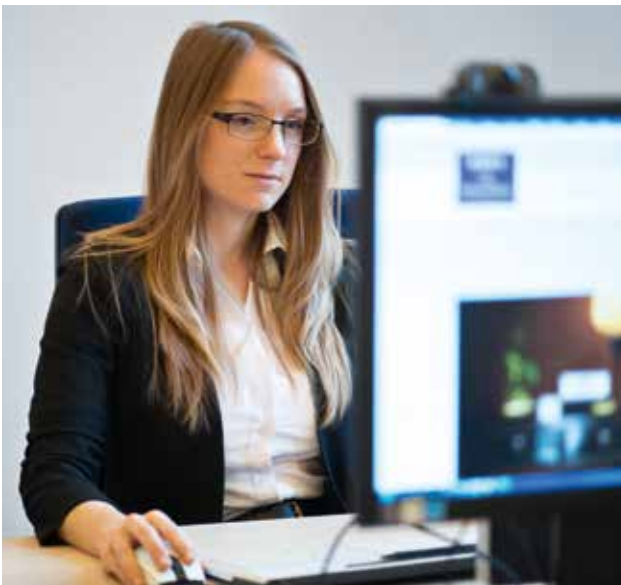
richtigen Produkte bereitzustellen. Dazu zählen (Online-)Marketingexperten, die die Markenbekanntheit steigern, die Präsenz von Villeroy & Boch im Internet erhöhen und den Vertrieb mit zielgruppengerechten Kommunikationsmaterialien unterstützen. „Und nicht zu vergessen: exzellente Vertriebsmitarbeiter, die unsere Produkte letztlich verkaufen.“

Auch wenn die Basis in den vergangenen Monaten gelegt wurde, warten auf das APAC-Management-Team noch einige Herausforderungen. Die Kommunikation zwischen den neu gebildeten Zentralfunktionen und den operativen Einheiten muss sich noch einspielen. Die Anzahl der Points of Sales (POS) soll ebenso erhöht werden wie die Produktivität bestehender Verkaufspunkte. Und es gilt, relevante Kennzahlen zur Steuerung des Geschäfts zu definieren und sinnvolle Reportings zu implementieren, getreu dem Motto: „Was du nicht messen kannst, kannst du auch nicht managen.“

Jenny Looi Banning hat aber auch noch eine ganz persönliche Mission, mit der sie im August 2012 ins Unternehmen eingetreten ist: „Ich möchte dazu beitragen, dass Villeroy & Boch in einigen Jahren zu den Musterbeispielen europäischer Premiummarken zählt, die ihr Geschäft in der Region APAC sukzessive ausgebaut haben.“ ■

CHINA

NEUE WEBSITE FÜR CHINESISCHE ENDKONSUMENTEN.



Projektleiterin Christel Hassel: „Unsere Website soll Kunden inspirieren und Kaufwünsche wecken.“

Ende 2013 war es endlich soweit: Nach mehrmonatiger Vorbereitungsphase haben die Online-Experten von Villeroy & Boch den neuen Internetauftritt für den chinesischen Markt live geschaltet. Ziel der vollkommen neu gestalteten Website ist es, Aufmerksamkeit zu erzeugen und bestehende sowie potenzielle Kunden für einen Besuch in den Verkaufs- und Ausstellungsflächen zu begeistern.

Von der ebenfalls modernisierten Internetseite für die europäischen und amerikanischen Konsumenten hebt sich der chinesische Auftritt deutlich ab. Unterschied Nummer eins: Die Website ist „responsive“. „Sie ist also für Desktop-PCs, Notebooks, Tablets und Smartphones gleichermaßen geeignet und passt beispielsweise ihre

Fenster- und Schriftgröße automatisch dem eingesetzten Endgerät an“, erklärt Projektleiterin Christel Hassel. Diese konsequente Ausrichtung auf mobile Geräte ist insbesondere für den chinesischen Markt wichtig, weil der Anteil von Smartphones bereits überdurchschnittlich hoch ist und weiterhin unaufhaltsam wächst. Zweiter Unterschied ist die Art und Weise der Gestaltung, die durch die höhere Positionierung der Villeroy & Boch-Produkte in China bedingt ist. „In China sind unsere Produkte zwischen Premium und Luxus angesiedelt – der Markenauftritt muss also noch wertiger sein als in Europa“, so Hassel.

Wichtig ist auch ein Blick auf die Inhalte des Internetauftritts: Während die lange Historie von Villeroy & Boch in Europa hinlänglich

bekannt ist, wird diese in Asien in den Vordergrund gerückt. Hassel: „Unsere deutsch-französischen Wurzeln und Geschichten über den Unternehmensursprung Mitte des 18. Jahrhunderts faszinieren die Asiaten. Die Tradition ist ein Grund dafür, warum unsere Produkte gekauft werden.“ Ein weiterer Grund sei die ruhmreiche Referenzliste, die von Lady Diana über zahlreiche Päpste bis hin zu diversen europäischen Königshäusern reicht und einen großen Anteil an der Wahrnehmung als Premiummarke hat. „Unsere Aufgabe ist es, diese Markenidentität online zum Endkunden zu transportieren“, fasst Hassel zusammen. Ebenfalls interessant für den Markt China sind Geschichten über den europäischen Lebensstil und insbesondere über die Ess-, Trink- und Badkultur. Deshalb finden Besucher der Website beispielsweise Inhalte zum Thema Rotwein, der in China immer mehr zum Trend wird. „Der chinesische Kunde soll also merken: Wenn ich die Internetseite von Villeroy & Boch besuche, lerne ich etwas über die europäische Kultur“, so Hassel. „Und selbstverständlich soll er inspiriert werden und Gefallen an unseren Produkten finden, damit sein Kaufwunsch geweckt wird und er unsere Verkaufsflächen aufsucht.“

Erledigt ist die Arbeit an der Internetpräsenz nach dem Startschuss zu Jahresbeginn übrigens keineswegs. Neben der Produktion weiterer Inhalte feilen die Online-Spezialisten an Strategien für die Suchmaschinenoptimierung und -werbung. „Denn im Internet“, sagt Hassel, „steht die Welt niemals still – vor allem in China nicht.“ ■

CHINA

BAD UND WELLNESS: RETAIL-BUSINESS SOLL AUSGEBAUT WERDEN.

Bislang ist Villeroy & Boch in China mit seinen Bad und Wellness-Produkten überwiegend im Projektgeschäft vertreten. Nun soll ebenfalls das Geschäft mit kleineren regionalen Händlern, also das klassische Retail-Business, angekurbelt werden. Dazu trägt auch ein im September 2013 eröffnetes Lager bei, das die Flexibilität in der Logistik deutlich erhöht.

Wenn in Europa ein Haus gebaut oder renoviert wird, entscheiden sich zahlreiche Eigentümer für Sanitärprodukte von Villeroy & Boch. Ausschlaggebend dafür sind nicht nur die hohe Markenbekanntheit, die starke Präsenz in den Ausstellungen von Großhändlern und Installateuren sowie die hohe Qualität der Produkte, sondern auch ihre schnelle Verfügbarkeit. In China trägt unterdessen das Projektgeschäft, also die Ausstattung von Bürogebäuden, Hotels oder hochwertigen Wohnkomplexen, den größeren Teil zum Umsatz bei.

Das Geschäftsmodell wird nun durch eine starke zweite Säule ergänzt: das Retail-Business. Bisher arbeitet Villeroy & Boch in diesem Bereich vornehmlich mit größeren Händlern zusammen. „Zukünftig wollen wir das Retail-Geschäft forcieren und auch über kleinere

regionale Händler zu den Endverbrauchern vordringen, die sich mit europäischen Premiumprodukten im Bad von anderen Haushalten abheben möchten“, sagt Andreas Pfeiffer, Vorstand des Unternehmensbereichs Bad und Wellness. Das bedeutet aber auch, dass die Anzahl der kleineren und mittelgroßen Kunden ansteigt. Die Anforderungen an die Logistik werden um ein Vielfaches höher, wenn chinesische Händler zeitkritische Aufträge platzieren oder kleine Stückzahlen für ihre Kunden ordern.

Um flexibler auf die Nachfrage aus Asien reagieren zu können, hatte Villeroy & Boch bereits 2008 den thailändischen Sanitärhersteller Nahm und das dazugehörige Werk in Saraburi übernommen. Als „strategisch wichtige Plattform im Wachstumsmarkt Asien“ bezeichnete CEO Frank Göring die Akquisition damals. Und damit sollte er Recht behalten, schließlich wird ein bedeutender Teil der in Asien verkauften Ware heute in Thailand produziert.

Damit die Produkte möglichst schnell an die chinesischen Kunden ausgeliefert werden können, wurde 2013 nun ein eigenes Lager vor Ort errichtet. Auf rund 1.000 Quadratmetern finden in Huaqiao – etwa 40 Kilometer westlich von Shanghai gelegen – rund 950 Paletten mit etwa 200 Artikeln Platz. Die ersten Lieferungen aus dem

neuen Lager wurden im September 2013 versendet. Mehrere Monate lang hatten die Vorbereitungen gedauert, bis die ersten Pakete den Hof verlassen konnten.

Doch der Aufwand rechnet sich, ist sich Pfeiffer sicher: „Schließlich haben wir den Vertriebsaußendienst bereits aufgestockt und damit den Grundstein für einen weiteren Nachfrageschub gelegt.“ Und mit der besseren Warenverfügbarkeit hat die Mannschaft ab sofort ein wichtiges Argument auf ihrer Seite. ■



Bislang trägt in China das Projektgeschäft den größeren Teil zum Umsatz bei – jetzt soll das Retail-Geschäft intensiviert werden.

CHINA/JAPAN

265 JAHRE VILLEROY & BOCH TRADITION STEHT IM ZUKUNFTSMARKT CHINA HOCH IM KURS.

Auf Hai Ye, den China-Verantwortlichen für beide Villeroy & Boch-Unterehrensgebiete, wartete im Sommer eine Herkulesaufgabe: Er und sein Team sollten den 265-jährigen Unternehmensgeburtstag von Villeroy & Boch mit den wichtigsten Kunden und Partnern gebüh-

„Wir wissen um den exquisiten Geschmack der chinesischen Konsumenten.“

rend feiern. „Denn Historie und Tradition von Firmen und Marken spielen in China eine sehr wichtige Rolle, weil das Land selbst auch eine ausgeprägte (Kultur-)Geschichte vorzuweisen hat“, erklärt Ye, der aus Peking stammt und zwischen 1990 und 1996 in Deutschland Maschinenbau studiert hat. Kein Wunder also, dass rund 150 Gäste der Einladung unter dem Motto „Tradition formt Zukunft“ ins „Sinan Mansions“ im

beliebten französischen Distrikt von Shanghai folgten. Die wichtigsten Kunden waren vor Ort, Designer und Architekten, Profis aus der Hotel- und Restaurant-Branche sowie rund 35 Journalisten der internationalen und lokalen Design-, Lifestyle- und Wirtschaftspresse.

Dass der Abend zu etwas Besonderem wurde, lag nicht zuletzt an der Präsentation und am Live-Verkauf einer Jubiläumsedition, die exklusiv für den chinesischen Markt designt wurde: „Amazonia meets Masterpiece“. Die Serie ist limitiert und besteht aus jeweils 38 großen Schalen der Kollektionen NewWave, Flow und Urban Nature mit elegantem Amazonia-Dekor. Alle Exemplare sind durchnummeriert und somit absolute Einzelstücke. „Wir wissen um den exquisiten

Geschmack der chinesischen Konsumenten“, so Tischkultur-Vorstand Nicolas Luc Villeroy während seiner Verkaufsmoderation. Die Besonderheit: Jedem Stück liegt ein Echtheitszertifikat bei, das von Villeroy handsigniert wurde – eine Geste, die bei den chinesischen Käufern große Wertschätzung erfuhr. Doch damit nicht genug: Einige Kunden baten Villeroy sogar um ein Autogramm auf der Keramik. Damit hatte er nicht gerechnet. ■



Jubiläumsedition zum 265-jährigen Unternehmensgeburtstag: „Amazonia meets Masterpiece“.



JAPAN

Auch hier wurde Geburtstag gefeiert

Der 265. Firmengeburtstag von Villeroy & Boch wurde auch in Japan gefeiert – und das sogar eine ganze Woche lang. Im Mitsukoshi Nihonbashi in Tokio, eines der renommiertesten Kaufhäuser in Japan, wurden sowohl historische Villeroy & Boch-Produkte als auch aktuelle Tischkultur-Kollektionen präsentiert. „Japaner sind allgemein sehr interessiert am Hintergrund einer Marke, und nicht nur an den Produkten selbst“, so Hiroataka Ogawa, Geschäftsführer von Villeroy & Boch in Japan.

INDIEN

JOINT VENTURE MIT GENESIS KURBELT TISCHKULTUR- VERTRIEB AN.

Dass Indien großes Potenzial für die Marke Villeroy & Boch bietet, ist nicht neu. Die kaufstarke Mittelschicht wächst stetig, die Zahl der Millionäre ebenso und zahlreiche internationale Premiummarken entdecken den Subkontinent als höchst attraktiven Markt. Nach einem ersten Anlauf zwischen 2006 und 2010 hat Villeroy & Boch nun die Distribution der Tischkultur-Produkte neu aufgestellt: Ein Joint Venture mit Genesis, dem erfolgreichsten indischen Luxushandelsunternehmens, übernimmt exklusiv den Vertrieb von Geschirr, Glas, Besteck & Co.

„Genesis arbeitet bereits mit zahlreichen Premium- und Luxusmarken wie Burberry, Giorgio Armani und Bottega Veneta zusammen und besitzt die notwendige Expertise und Marktkenntnis, um auch unsere Produkte erfolgreich zu vertreiben“, sagte Villeroy & Boch-Tischkultur-Vorstand Nicolas Luc Villeroy zum Startschuss der Zusammenarbeit im Juni 2013. „Der indische

Markt für Luxusprodukte ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen. Für uns kommt die Partnerschaft mit Genesis deshalb zur richtigen Zeit, um unsere Präsenz vor Ort zu forcieren.“

Den ersten Villeroy & Boch-Shop eröffneten Vorstand Villeroy und Genesis-Geschäftsführer Sanjay Kapoor bereits im August in der Palladium-Mall in Mumbai – zu Gast waren wohlhabende Endkunden, wichtige Distributoren, lokale Prominente und Pressevertreter. Das rund 100 Quadratmeter große Geschäft sei laut Villeroy „in jeder Hinsicht wegweisend“. Das Umfeld in der Luxus-Einkaufsmeile ist besonders erlesen, die Ladengestaltung entspricht den neuesten Premium-Flagship-Stores in Europa und zeigt die ganze Welt rund um den hochwertig gedeckten Tisch. Dazu Sanjay Kapoor: „In der Überzeugung, dass Luxus ein Erlebnis sein sollte und sich nicht nur am Preis ablesen lässt, bringt Villeroy & Boch 265 Jahre Tradition, Innovation und



Samarkand Rubin:
Beliebte Geschenkartikelserie
wird zur Premium-Kollektion.

überragende Designqualität buchstäblich auf den Tisch.“

Seit Januar 2014 können indische Kunden die Villeroy & Boch-Produkte nun auch in Bangalore und Kalkutta kaufen. 13 weitere Shops sollen landesweit bis 2018 folgen. ■



Tischkultur-Vorstand Nicolas Luc Villeroy (rechts im Bild) eröffnete den ersten indischen Villeroy & Boch-Shop zusammen mit Genesis-Chef Sanjay Kapoor.

BAD UND WELLNESS

Nicht nur im Unternehmensbereich Tischkultur, sondern auch für seine Sanitärprodukte sieht Villeroy & Boch in Indien einen Wachstumsmarkt im Luxussegment. In 25 Showrooms und bei 20 Händlern sind die Bad- und Wellnessprodukte derzeit erhältlich.

Auch wenn sich der Markt im gehobenen Segment deutlich langsamer entwickelt als

in den übrigen BRIC-Staaten, sieht Thorsten Bies (Vertriebsleiter Naher und Mittlerer Osten, Afrika und Indien) mittelfristig ein großes Potenzial bei den design- und qualitätsorientierten Konsumenten. Die Zielsetzung von Bies ist eindeutig formuliert: „Wir möchten in Indien die erste Wahl sein, wenn es um Premium- und Luxusprodukte im Bereich Bad und Wellness geht.“ ■

Bad und Wellness Indien

25 Showrooms

20 Händler

SAUDI-ARABIEN

NEUER VILLEROY & BOCH-SHOP IN RIAD ERÖFFNET.

Das Reiseziel von Vorstand Nicolas Luc Villeroy am 19. September 2013 heißt Riad. In der 5-Millionen-Einwohner-Metropole wird der landesweit größte Villeroy & Boch-Tischkultur-Shop eröffnet. Grund genug für den Unternehmensbereichs-Chef, der Hauptstadt Saudi-Arabiens einen Besuch abzustatten.

Der Weg zum neuen Shop führt Villeroy mitten ins Zentrum der Hauptstadt. Die Umgebung des Einzelhandelsgeschäfts in der Tahlia Street ist ansprechend, einige weitere Premium-Marken haben sich in dieser Gegend niedergelassen. „Ein optimales Umfeld für uns“, kommentiert Villeroy. Der erste Blick auf die Verkaufsfläche fällt ebenso

positiv aus. Auf rund 250 Quadratmetern präsentiert Villeroy & Boch aktuelle Geschirrserien, Glaswaren, Besteck, Geschenkartikel und Wohnaccessoires. Als „ganzheitlich“ bezeichnet Nicolas Luc Villeroy den Ansatz, komplette Tischkultur-Welten für seine Kunden anzubieten.

Villeroy ist aber nicht nur gekommen, um sich persönlich einen Eindruck vom neuen Shop zu machen. Er will auch die Vertreter der Sara Group treffen. Sara, eine Abkürzung für Saudi Arabia Agency, ist der langjährige lokale Handelspartner von Villeroy & Boch. Sowohl für Tischkultur- als auch für Bad und Wellness-Produkte übernimmt Sara als Distributeur den Vertrieb im



Seit September 2013 in Riad geöffnet: der bislang größte Villeroy & Boch-Shop in der Region.



Aktuelle Kollektionen im neuen Tischkultur-Shop.

Nahen und Mittleren Osten. „Für uns ist diese Region ein Wachstumsmarkt“, sagt Tischkultur-Vorstand Villeroy. „Denn unser Status als Premium-Marke passt sehr gut zu den Bedürfnissen der Konsumenten vor Ort. Das ist auch der Grund, warum zahlreiche Luxus-Hotels und -Restaurants auf unsere Produkte setzen.“

Um die Distribution auszuweiten, sind Sara und Villeroy & Boch ständig auf der Suche nach neuen Shop-Standorten. Als nächstes Ziel haben die Partner die Eröffnung weiterer Stores in den Vereinigten Arabischen Emiraten ins Auge gefasst. Bislang verfügt Villeroy & Boch im Mittleren Osten über 55 Verkaufspunkte für Tischkultur-Produkte und 20 für Bad und Wellness.

Doch an diesem Abend im September steht erst einmal die Eröffnung des Shops in Riad an. Neben einigen Ehrengästen, darunter auch der deutsche Botschafter Dieter W. Haller, sind der Einladung auch mehrere regionale Medienvertreter gefolgt. Alle zusammen warten sie auf einen Moment: das symbolische Anschneiden der eigens für diesen Abend im arabischen Stil gestalteten Geburtstags-torte anlässlich des 265-jährigen Bestehens von Villeroy & Boch. ■

VEREINIGTE ARABISCHE EMIRATE

VILLEROY & BOCH FÖRDERT LOKALES DESIGNTALENT IM MITTLEREN OSTEN.

Seinen 265. Geburtstag feierte Villeroy & Boch weltweit auf verschiedenste Art und Weise. Im Mittleren Osten rief Villeroy & Boch zusammen mit dem lokal führenden Interior-Design-Magazin Emirates Home zu einem Designwettbewerb auf. Aufgabe war es, ein arabisch inspiriertes Dekor für ausgewählte Artikel zu entwerfen. Nach Durchsicht zahlreicher Einsendungen lokaler Designer im Sommer und Herbst 2013 kürte Nicolas Luc Villeroy den Gewinner gemeinsam mit der Chefredakteurin des Magazins, Alpina Depala, im Dezember. Das Dekor „Abeer“ des in Dubai ansässigen Designers Maher Aboul Housn wurde auf Platztellern und Henkelbechern produziert und wird nun in den Vereinigten Arabischen Emiraten verkauft. Der Platzteller ist auf 265 Stück limitiert und nummeriert.



Gewinner-Kollektion „Abeer“ von Maher A. Housn: Der lokale Design-Wettbewerb fand in Kooperation mit dem Magazin Emirates Home statt.



Ein gelungenes und inspirierendes Projekt, findet Nicolas Luc Villeroy: „Mahers Design vereint beides, einen traditionellen und zugleich zeitgemäßen Stil. Mit ‚Abeer‘ ehrt er die lokal geschätzte arabische Kalligraphie und hebt sie mittels ausdrucksstarker und frischer Farben, die er mit einer eleganten Goldverzierungen kombiniert, auf eine neue Ebene. Die involvierten Teams des Produktmanagements, Vertriebs und ich selbst finden, dass diese Eigenschaften zur Marke Villeroy & Boch sowie zur Region Mittlerer Osten sehr gut passen.“ ■

Die limitierte Edition wird in insgesamt sieben Villeroy & Boch-Stores in Dubai und Abu Dhabi verkauft, darunter in den größten Einkaufszentren Dubai Mall und Mall of the Emirates.



AN UNSERE AKTIONÄRE

- 31 Brief an die Aktionäre
- 34 Organe der Gesellschaft
- 36 Bericht des Aufsichtsrats
- 40 Corporate-Governance-Bericht
- 46 Die Aktie

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE



FRANK GÖRING

Vorsitzender des Vorstands

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Villeroy & Boch wird von Jahr zu Jahr profitabler! Im Geschäftsjahr 2013 haben wir unser operatives Ergebnis (EBIT) um 17% auf 36 Mio. € gesteigert und unsere Renditeziele somit deutlich übertroffen.

Erfreulich ist, dass beide Unternehmensbereiche zu der Ergebnissteigerung beigetragen haben. Während die Tischkultur ein verbessertes EBIT in Höhe von 8,4 Mio. € erwirtschaftet hat, gelang Bad und Wellness ein echter Ergebnissprung um 22% auf 28 Mio. €. Ein wesentlicher Hebel hierfür war unser 2012 gestartetes „Yield Improvement Program“, ein Bündel an Optimierungsmaßnahmen in unseren Sanitärwerken, mit denen wir auf die kontinuierliche Produktivitätssteigerung und die Minimierung von Ausschussquoten abzielen. Der Erfolg spiegelte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr in einer deutlich verbesserten Brutto-Marge in Höhe von rund 4 Mio. € wider. Darüber hinaus haben unsere hohe Kostendisziplin in der Verwaltung sowie sonstige Erträge, unter anderem durch die Abfindung von Pensionsverpflichtungen und durch die Absicherung von Wechselkursrisiken, zu dem deutlichen Ergebnisanstieg geführt.

Zusätzlich zum operativen Ergebnis haben wir 2013 unsere Werksimmobilie im schwedischen Gustavsberg verkauft. Die Gewinnrealisierung wird in mehreren Tranchen erfolgen, der Nettoertrag wird sich insgesamt auf bis zu 17 Mio. € belaufen.

Die erste Tranche haben wir bereits im 3. Quartal 2013 realisieren können. Inklusive dieses Immobiliensonderertrags betrug das EBIT 43 Mio. € (+40 %). Das Konzernergebnis haben wir um 63 % auf 24 Mio. € verbessert.

Unser Umsatz hat sich unterdessen seitwärts bewegt und lag zum Abschluss des Geschäftsjahrs bei 745 Mio. €. Bereinigt um Währungseffekte haben die Erlöse um 8 Mio. € beziehungsweise 1,3 % zugelegt.

Im Unternehmensbereich Tischkultur haben wir die Umsatzerlöse um 4 % gesteigert. Besonders hervorheben möchte ich hier die Entwicklung in unserem deutschen Heimatmarkt, der mit einem Wachstum in Höhe von 10 % maßgeblich zum Gesamterfolg beigetragen hat. Produktseitig hat sich die 2012 als beste Neuheit der vergangenen zehn Jahre eingeführte florale Country-Kollektion Mariefleur auch im abgeschlossenen Jahr prächtig entwickelt. 2013 haben wir diese um die etwas dezentere Dekorvariante Mariefleur Gris ergänzt und den Erfolg damit weiter ausgebaut. Mit beiden Kollektionen zusammen haben wir 2013 über 10 Mio. € Umsatz realisiert. Diese Zahlen belegen, dass unser Produktmanagement den Zeitgeist in punkto Dekor perfekt getroffen hat. Auch distributiv sehen wir uns bei der Tischkultur gut aufgestellt. Wir verfügen inzwischen weltweit über 5.700 Verkaufspunkte, davon befinden sich 1.000 unter unserer unmittelbaren Kontrolle. Besonders erwähnen möchte ich in diesem Zusammenhang die Eröffnung unseres ersten Shops in der indischen Metropole Mumbai. Gemeinsam mit unserem Joint-Venture-Partner Genesis Luxury Fashion, einem etablierten lokalen Luxushandelsunternehmen, werden wir unsere Präsenz in diesem Wachstumsmarkt in den nächsten Jahren gezielt, das heißt an ausgewählten Premium-Standorten, ausbauen.

Im Unternehmensbereich Bad und Wellness mussten wir im abgeschlossenen Geschäftsjahr einen Umsatzrückgang von 2 % hinnehmen. Dieser resultiert einerseits aus der anhaltend schwachen Baukonjunktur in Europa, wo der Wohnungsbau um 2,2 % zurückging – speziell für uns wichtige Märkte wie Niederlande, Frankreich und Italien entwickelten sich deutlich rückläufig. Andererseits sank aufgrund technischer Effekte unser Umsatz in Nordamerika, wo wir im Rahmen der Umstellung des Vertriebsmodells nun nicht mehr direkt an den Handel, sondern an unseren Partner Toto fakturieren, und uns in diesem Zuge auch von der lokalen Zweitmarke St. Thomas Creations und den damit verbundenen Umsätzen getrennt haben. Vielmehr zählt hingegen, dass es uns gelungen ist, im ersten vollen Jahr der strategischen Vertriebsallianz mit Toto unsere Produkte in über 160 Showrooms zu platzieren. Ende 2014 sollen es bereits derer 400 sein, eine sehr gute Basis also, um Villeroy & Boch im nordamerikanischen Markt zu einer flächendeckend präsenten Bad-Marke auszubauen.

Viel Freude hat uns 2013 abermals unser Badmöbelgeschäft bereitet. In diesem Geschäftsfeld haben wir unseren Umsatz um 8 % auf 40 Mio. € gesteigert. Zur positiven Entwicklung konnten beide Marken, also Villeroy & Boch und Sanipa, beitragen. Weiterhin auf Erfolgskurs liegt auch unsere bereits in 2011 gelaunchte Sanitärkollektion O.novo im Markeneinstiegs-Segment, mit der wir primär das Projektgeschäft ansprechen. Sehr vielversprechend entwickelt sich auch unsere innovative Spültechnologie DirectFlush, auf deren Basis die neue WC-Generation mit offenem Spülrand und höchstem Reinigungskomfort entstanden ist. Mit einem Auftragseingang von 60 % über Plan haben die DirectFlush-Modelle alle unsere Erwartungen übertroffen.

Wir sehen hier großes Potenzial sowohl im Retail- als auch im Projektgeschäft; entsprechend werden wir zeitnah weitere Kollektionen um WCs mit dieser Innovation ergänzen.

Nach diesem detailliertem Blick auf beide Unternehmensbereiche möchte ich nun noch auf unsere Aktivitäten in der Region Asien-Pazifik eingehen. Hier haben wir 2013 Umsatzerlöse in Höhe von 77 Mio. € erzielt und sind damit um 5 % gewachsen (inklusive dem Nahen Mittleren Osten). Wie bereits im vergangenen Jahr angekündigt, haben wir die lokalen Teams in unseren asiatischen Märkten deutlich verstärkt und eine gemeinsame regionale Organisation für beide Unternehmensbereiche aufgebaut, deren Führung direkt an den Konzernvorstand berichtet. Außerdem haben wir eine logistische Plattform in China implementiert, um den Ausbau des Retail-Geschäfts in diesem Fokusmarkt voranzutreiben. Nach dem erfolgreichen Abschluss dieser Maßnahmen sind somit die Voraussetzungen geschaffen, um in dieser Region deutlich schneller als bisher zu wachsen und mittelfristig den Anteil am Konzernumsatz zu verdoppeln.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre: Ich hoffe, dieser Brief sowie die nachfolgenden Seiten vermitteln Ihnen einen authentischen Eindruck von unserer Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr und den Weichenstellungen für die Zukunft. All dies ist nur möglich dank des großartigen Einsatzes der gesamten Villeroy & Boch-Belegschaft. Es sind unsere 7.745 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt, die unser Unternehmen mit Fleiß, Herzblut und Wissen in die Zukunft lenken. Dafür möchte ich im Namen des Vorstands herzlich „Danke“ sagen.

2013 hat Ihr Unternehmen ein erfreuliches operatives Ergebnis erzielt. Daran möchten wir Sie teilhaben lassen. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 21.03.2014 deshalb vorschlagen, eine im Vorjahresvergleich um 2 Cent erhöhte Dividende von 0,37 € je Stamm-Stückaktie und 0,42 € je Vorzugs-Stückaktie auszuschütten.

Meine Vorstandskollegen und ich bedanken uns für das von Ihnen entgegenbrachte Vertrauen. Wir würden uns freuen, wenn Sie die Entwicklung des Unternehmens weiterhin aus nächster Nähe als Anteilseigner begleiten.

Ihr



Frank Göring, Vorsitzender des Vorstands
Mettlach, im März 2014

DER VORSTAND



FRANK GÖRING

VORSITZENDER DES VORSTANDS
Verantwortlichkeit: Strategie, Recht, M & A,
Öffentlichkeitsarbeit, Revision und Innovation



JÖRG WAHLERS

VORSTAND FINANZEN UND PERSONAL
Verantwortlichkeit: Finanzen, Personal,
Einkauf, IT, Immobilien, Steuern und Compliance



ANDREAS PFEIFFER

VORSTAND UNTERNEHMENSBEREICH
BAD UND WELLNESS



NICOLAS LUC VILLEROY

VORSTAND UNTERNEHMENSBEREICH
TISCHKULTUR

DER AUFSICHTSRAT



DER AUFSICHTSRAT (V. L. N. R.)

Werner Jäger
Betriebsratsvorsitzender
Hauptverwaltung
Villeroy & Boch AG

Ralf Sikorski
Gewerkschaftssekretär,
Landesbezirksleiter
Rheinland-Pfalz / Saarland der
Industriegewerkschaft
Bergbau, Chemie, Energie

**Francois Villeroy de
Galhau**
Mitglied des Vorstands,
BNP Paribas S.A.

Dietmar Langenfeld
Gesamtbetriebsrats-
vorsitzender,
Villeroy & Boch AG

**Peter Prinz
Wittgenstein**
2. Stellvertreter
Vorsitzender des
Aufsichtsrats,
Unternehmensberater

**Wendelin von
Boch-Galhau**
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Ralf Runge
1. Stellvertreter
Vorsitzender des Aufsichtsrats,
Betriebsratsvorsitzender
Faiencerie, Villeroy & Boch AG

Christina Rosenberg
Geschäftsführerin
Hermès GmbH

**Dr. Alexander von
Boch-Galhau**
Unternehmensberater

**Luitwin Gisbert von
Boch-Galhau**
Ehrenmitglied des
Aufsichtsrats

Dietmar Geuskens
Bezirksleiter der Industrie-
gewerkschaft Bergbau,
Chemie, Energie

Bernd Thömmes
Leiter Forschung und
Entwicklung Unternehmens-
bereich Bad und Wellness,
Villeroy & Boch AG

Yves Elsen
Managing Partner & CEO
HITEC Luxembourg S.A.

BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Sehr gezielte Aktionärskommunikation und Applikation,

der Aufsichtsrat hat im abgelaufenen Geschäftsjahr 2013 seine Aufgaben nach Gesetz und Satzung in vollem Umfang wahrgenommen. Er überwachte den Geschäftsverlauf sowie die Tätigkeiten des Vorstands und stand diesem bei der Leitung des Unternehmens beratend zur Seite. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat umfassend, kontinuierlich und zeitnah in schriftlichen und mündlichen Berichten über die aktuelle Entwicklung der Ertragssituation der Gesellschaft und der Geschäftsbereiche einschließlich der Risikolage sowie des Risikomanagements. Darüber hinaus war der Aufsichtsrat in alle für das Unternehmen wesentlichen Entscheidungen unmittelbar eingebunden. Auf dieser Grundlage wurde in den Sitzungen intensiv diskutiert und beraten. In seinen Beschlüssen hat der Aufsichtsrat den Beschlussvorlagen des Vorstands nach eingehender eigener Prüfung und Beratung zugestimmt.

SCHWERPUNKTE DER BERATUNG IM AUFSICHTSRAT

Im Geschäftsjahr 2013 trat der Aufsichtsrat zu vier ordentlichen Sitzungen zusammen und fasste zwei Beschlüsse im schriftlichen Umlaufverfahren. Kein Mitglied des Aufsichtsrats nahm an weniger als der Hälfte der Sitzungstermine teil. Die detaillierte Berichterstattung des Vorstands über die Lage und Geschäftsentwicklung des Villeroy & Boch-Konzerns war stets Grundlage der Beratungen.

THEMENSCHWERPUNKTE IM ABGELAUFENEN GESCHÄFTSJAHRE

Kernpunkte der Bilanzsitzung im Februar 2013 waren die Erläuterung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses 2012 sowie deren Feststellung und Billigung durch den Aufsichtsrat. Ferner wurde die Tagesordnung für die Hauptversammlung verabschiedet. Im Rahmen der Vorstandsvergütung hat der Aufsichtsrat die Zielerfüllung für das Jahr 2012 geprüft und die neuen Ziele für das Jahr 2013 festgelegt. Ebenso hat der Vorstand den Aufsichtsrat über die aktuelle Lage des Konzerns informiert. In der Sitzung im März 2013, die im Anschluss an die Hauptversammlung stattfand, wurden der Verlauf und die Ergebnisse der Hauptversammlung besprochen. Außerdem wurden der Aufsichtsratsvorsitzende und sein Stellvertreter sowie die Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats gewählt. In der Sitzung im September 2013 berichtete der Vorstand dem Aufsichtsrat über die Lage des Konzerns. Dabei wurde auch die weitere Vorgehensweise im EU-Kartellverfahren Badezimmerausstattungen beraten; erneut nahm der Aufsichtsratsvorsitzende im Hinblick auf einen nicht auszuschließenden Interessenkonflikt nicht daran teil; er wird auch in Zukunft bei zu diesem Thema etwa erforderlich werdenden Beratungen



WENDELIN VON BOCH-GALHAU

Vorsitzender des Aufsichtsrats

und Abstimmungen entsprechend verfahren. Ein zentraler Punkt dieser Sitzung war zudem die strategische Entwicklung des Konzerns. Die strategischen Projekte des Vorstands wurden dem Aufsichtsrat vorgestellt und erörtert. Schwerpunktthemen der Sitzung im November 2013 waren die Erläuterung der Geschäftszahlen per 31.10.2013 und die darauf aufbauende Orientierung für den Konzern- und Jahresabschluss 2013, der Bericht des Vorstands zur Lage des Konzerns, das Thema Compliance (vergangenheits- und zukunftsbezogen) sowie die Genehmigung der Mandate der Vorstandsmitglieder in Tochtergesellschaften. Außerdem wurden die Jahresplanung 2014 verabschiedet, die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG aktualisiert sowie die Tagesordnung der Hauptversammlung vorbereitet.

Die Umlaufbeschlüsse des Aufsichtsrats bezogen sich auf die Vertragsänderungen der bestehenden D & O-Versicherung.

Zusätzlich haben sich Mitglieder des Vorstands mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie mit dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses zur Erörterung von aktuellen Einzelthemen getroffen. Auf diese Weise war der Aufsichtsrat stets über die aktuelle operative Entwicklung des Unternehmens, die wesentlichen Geschäftsvorfälle, die Risikolage und das Risikomanagement sowie die Entwicklung der Finanzkennzahlen informiert.

BERICHT ÜBER DIE AUSSCHÜSSE

Zur effizienten Wahrnehmung der Aufsichtsratsarbeit findet ein grundlegender Teil dieser in den vier gebildeten Ausschüssen statt:

Der Prüfungsausschuss trat im Berichtsjahr zu zwei Sitzungen zusammen. In der Sitzung im Januar hat die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zur Prüfung des Jahresabschlusses 2012 Bericht erstattet. Zusätzlich wurde beschlossen,

dem Aufsichtsrat zu empfehlen, erneut die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft der Hauptversammlung zur Wahl zum Abschlussprüfer und zum Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2013 vorzuschlagen. Themenschwerpunkte der Sitzung im November 2013 waren der Stand der Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses durch den Abschlussprüfer, das Risikomanagement, die Mandate der Vorstandsmitglieder in Tochtergesellschaften, die Berichte zur Internen Revision, die Neuernennung der Chief Compliance Officerin und das weitere Vorgehen im EU-Kartellverfahren sowie die Beratung über die Anpassung der Entsprechenserklärung.

Der Investitionsausschuss hat im Berichtsjahr einmal getagt. Im November 2013 bereitete der Investitionsausschuss in seiner Sitzung die Unternehmens- und Investitionsplanung 2014 zur Entscheidung durch den Aufsichtsrat vor.

Die Mitglieder des Personalausschusses kamen zu zwei Sitzungen im Februar und November 2013 zusammen und berieten in Vorbereitung auf die Beschlussfassungen im Aufsichtsrat über die Feststellung des Zielerreichungsgrades im Geschäftsjahr 2012, den Stand der Zielerreichung 2013 sowie die Zielvereinbarungen des Vorstands für das Geschäftsjahr 2014.

Der Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG tagte im Berichtsjahr nicht. Der Aufsichtsrat wurde regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse unterrichtet.

PERSONELLE VERÄNDERUNGEN

Die Amtszeit der Mitglieder des Aufsichtsrats Peter Prinz Wittgenstein, Dr. Alexander von Boch-Galhau, Dr. Jürgen Friedrich Kammer und Charles Krombach endete mit Ablauf der Hauptversammlung am 22.03.2013. In der Hauptversammlung wurden als Anteilseignervertreter Peter Prinz Wittgenstein und Dr. Alexander von Boch-Galhau wiedergewählt sowie Yves Elsen und Christina Rosenberg als neue Mitglieder in den Aufsichtsrat gewählt.

JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG

Der Jahresabschluss, der nach IFRS aufgestellte Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht für die AG und den Konzern zum Geschäftsjahr 2013 der Villeroy & Boch AG wurden von dem von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Diese Unterlagen sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers wurden allen Mitgliedern des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats rechtzeitig vor der Bilanzsitzung übermittelt. Der Prüfungsausschuss hat im Januar und Februar 2014 über den Jahresabschluss beraten. Dieser wurde in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats im Februar 2014 ebenfalls intensiv erörtert. Der Abschlussprüfer berichtete in beiden Sitzungen über die Prüfung insgesamt, über die einzelnen Prüfungsschwerpunkte sowie die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung und beantwortete alle Fragen des Aufsichtsrats eingehend. Insbesondere nahm der Abschlussprüfer auch dazu Stellung, ob das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem bezogen auf den Rechnungslegungsprozess wesentliche Schwächen aufweist; er hatte insoweit keine Beanstandungen. Weiterhin erläuterte der Abschlussprüfer, dass keine Umstände vorliegen würden, die Anlass zur Besorgnis über seine Befangenheit gäben, und er informierte den Aufsichtsrat über zusätzlich zu

den Abschlussprüfungsleistungen erbrachte Leistungen. Den Prüfungsbericht und das Ergebnis der Prüfung nahm der Aufsichtsrat zustimmend zur Kenntnis. Der Aufsichtsrat prüfte den Jahresabschluss, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht zum Geschäftsjahr 2013, jeweils unter Berücksichtigung des Prüfungsberichts des Abschlussprüfers, sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung billigte er im Rahmen der Bilanzsitzung im Februar 2014 entsprechend der Empfehlung des Prüfungsausschusses den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss. Damit ist dieser gemäß § 172 AktG festgestellt. Ferner billigte der Aufsichtsrat den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht. Dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns schloss sich der Aufsichtsrat an. Der Aufsichtsrat bedankt sich bei allen im abgelaufenen Geschäftsjahr ausgeschiedenen Mitgliedern für die langjährige vertrauensvolle Zusammenarbeit. Unser Dank gilt ebenso den Mitgliedern des Vorstands und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Villeroy & Boch-Konzerns für ihren großen persönlichen Einsatz sowie unseren Aktionärinnen und Aktionären für das entgegengebrachte Vertrauen.

Für den Aufsichtsrat



Wendelin von Boch-Galhau, Vorsitzender
Mettlach, im Februar 2014

CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT

Nachfolgend berichtet der Vorstand, zugleich für den Aufsichtsrat, gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex über die Corporate Governance bei Villeroy & Boch. Dieser Bericht enthält die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a Abs. 1 HGB und den Vergütungsbericht gemäß Ziffern 4.2.5 und 5.4.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex zur Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat.

Gute Corporate Governance mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung durch verantwortungsbewusste Unternehmensführung ist von grundlegender Bedeutung für Villeroy & Boch. Sie bildet die Basis zur Förderung des Vertrauens der Aktionäre, Journalisten, Kunden, Mitarbeiter sowie der breiten Öffentlichkeit. Entsprechend sind die Empfehlungen und Anregungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex die Grundlage für das Handeln von Vorstand und Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG.

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

VERANTWORTUNGSVOLLE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG führt das Unternehmen als Leitungsorgan in eigener Verantwortung mit dem Ziel kurz- und langfristiger Wertschöpfung. Die Arbeitsweise im Vorstand wird durch eine Geschäftsordnung bestimmt. Beschlüsse werden in Vorstandssitzungen gefasst, die in der Regel mindestens zweimal im Monat stattfinden. Der Vorstand ist bestrebt, bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Vielfalt (Diversity) und im Besonderen auf eine angemessene Berücksichtigung von Frauen zu achten.

Der Aufsichtsrat bestellt, berät und überwacht den Vorstand. Seine Arbeitsweise ist in einer Geschäftsordnung festgelegt. Er kommt jährlich zu mindestens vier ordentlichen Aufsichtsratssitzungen zusammen. Der Aufsichtsrat wird vom Vorstand kontinuierlich und zeitnah in schriftlicher und mündlicher Form informiert und ist in alle für das Unternehmen wesentlichen Entscheidungen eingebunden.

ZUSAMMENSETZUNG DES VORSTANDS

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG besteht derzeit aus vier Mitgliedern. Die Mitglieder des Vorstands werden vom

Aufsichtsrat unter Beachtung der Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes bestellt und abberufen. Bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern achtet der Aufsichtsrat auf die fachliche Eignung, Erfahrung und Führungsqualität der Kandidaten. Er achtet bei der Zusammensetzung des Vorstands insgesamt auf Vielfalt (Diversity) und strebt eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Bei der Prüfung potenzieller Kandidaten für eine Nachbesetzung vakant werdender Vorstandspositionen werden qualifizierte Frauen in den Auswahlprozess einbezogen und angemessen berücksichtigt. Die aktuelle personelle Zusammensetzung des Vorstands ist auf Seite 34 dargestellt.

ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG setzt sich aus zwölf Mitgliedern zusammen, von denen sechs Mitglieder von der Hauptversammlung (Anteilseignervertreter) und sechs Mitglieder von den Arbeitnehmern (Arbeitnehmervertreter) nach den Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes gewählt werden. Die Amtszeit der Mitglieder des Aufsichtsrats beträgt in der Regel fünf Jahre. Der Aufsichtsrat nimmt seine Überwachungsaufgabe in einem weltweit operierenden Unternehmen ernst. Er ist der Auffassung, dass seine personelle Zusammensetzung ein wichtiger Faktor für die erfolgreiche Wahrnehmung seiner vielfältigen Aufgaben zum besten Wohl des Unternehmens ist. Er hat deshalb, entsprechend der Empfehlung in Ziffer 5.4.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex, in seiner Sitzung vom 10.03.2011 folgende Ziele für seine Zusammensetzung festgelegt:

„Der Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG soll so besetzt sein, dass zu jeder Zeit eine qualifizierte Überwachung und Beratung des Vorstands durch den Aufsichtsrat sichergestellt ist. Die zur Wahl in den Aufsichtsrat vorgeschlagenen Kandidatinnen und Kandidaten sollen aufgrund ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen in der Lage sein, die Aufgaben eines Aufsichtsratsmitglieds in einem international tätigen Unternehmen wahrzunehmen und das Ansehen des Villeroy & Boch-Konzerns in der Öffentlichkeit zu wahren. Dabei soll insbesondere auf die Persönlichkeit, Integrität, Leistungsbereitschaft, Professionalität und Unabhängigkeit der zur Wahl vorgeschlagenen Personen geachtet werden. Die individuellen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats sollen sich untereinander so ergänzen, dass für die

Aufsichtsratsarbeit als solche und für die Geschäftstätigkeit jedes Unternehmensbereichs zu jeder Zeit hinreichend fachliche Expertise vorhanden ist, um die professionelle und effiziente Überwachung und beratende Begleitung des Vorstands dauerhaft zu gewährleisten. Mit Blick auf die internationale Ausrichtung des Unternehmens soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat wie bisher eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern mit einer langjährigen internationalen Erfahrung angehören. Bei den Wahlvorschlägen wird der Aufsichtsrat zudem insbesondere auf eine angemessene Beteiligung von Frauen achten. Bereits bei der Prüfung potenzieller Kandidaten für eine Neuwahl oder Nachbesetzung vakant werdender Aufsichtsratspositionen sollen qualifizierte Frauen in den Auswahlprozess einbezogen und bei den Wahlvorschlägen angemessen berücksichtigt werden. Es wird angestrebt, dass dem Aufsichtsrat künftig mindestens eine Frau angehört. Dem Aufsichtsrat soll eine ausreichende Anzahl an unabhängigen Mitgliedern angehören. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte sollen vermieden werden. Zudem sollen die Aufsichtsratsmitglieder für die Wahrnehmung des Mandats ausreichend Zeit haben, sodass sie das Mandat mit der gebotenen Regelmäßigkeit und Sorgfalt wahrnehmen können. Die vom Aufsichtsrat in der Geschäftsordnung niedergelegte Regelung zur Altersgrenze wird berücksichtigt. Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands der Villeroy & Boch AG angehören.“

Der Aufsichtsrat ist der Auffassung, dass die ihm derzeit angehörnden Mitglieder insgesamt über die erforderlichen Kenntnisse, fachlichen Erfahrungen und Fähigkeiten verfügen, um ihre Aufgaben ordnungsgemäß wahrzunehmen. Bei der Beratung über die der Hauptversammlung im Berichtsjahr vorgelegten Wahlvorschläge hat der Aufsichtsrat diese Ziele berücksichtigt. Die aktuelle personelle Zusammensetzung des Aufsichtsrats kann der Aufstellung auf Seite 35 entnommen werden.

VERTRAUENSVOLLES ZUSAMMENWIRKEN VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Auch im Jahr 2013 war das Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat durch eine offene und vertrauensvolle Kommunikation geprägt. Sie wurde in den Aufsichtsratssitzungen sowie in Gesprächen zwischen Vorstandsmitgliedern mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Prüfungsausschussvorsitzenden gelebt. Entscheidende Inhalte der Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat im Berichtsjahr waren die Ausrichtung und Umsetzung der

Unternehmensstrategie, die Geschäftsentwicklung des Unternehmens, die Lage des Konzerns sowie Fragen, welche die Risikolage, das Risikomanagement, das Interne Kontrollsystem und das Compliance-Management betreffen.

Zustimmungsvorbehalte zugunsten des Aufsichtsrats sind in den Geschäftsordnungen von Aufsichtsrat und Vorstand festgelegt. Sie finden bei bedeutenden Geschäften oder Maßnahmen Anwendung, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Villeroy & Boch AG verändern.

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Zur effizienten Wahrnehmung seiner Aufgaben und intensiveren Behandlung komplexer Sachverhalte hat der Aufsichtsrat aus dem Kreis seiner Mitglieder neben dem Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG drei fachlich qualifizierte Ausschüsse gebildet. Ihre Arbeitsweise ist in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat und in den Geschäftsordnungen für die jeweiligen Ausschüsse geregelt.

Der Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG ist kraft Gesetzes zur Wahrnehmung der in § 31 Abs. 3 Satz 1 MitbestG bezeichneten Aufgabe einzurichten. Er unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Bestellung oder den Widerruf der Bestellung von Vorstandsmitgliedern, wenn im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Aufsichtsratsmitglieder nicht erreicht wird. Der Vermittlungsausschuss besteht aus dem Vorsitzenden und dem 1. stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie aus je einem Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer. Dies sind derzeit Wendelin von Boch-Galhau als Vorsitzender, Ralf Runge als stellvertretender Vorsitzender, Peter Prinz Wittgenstein und Ralf Sikorski.

Der Personalausschuss befasst sich primär mit dem Abschluss sowie der Änderung und der Beendigung der Anstellungsverträge der Mitglieder des Vorstands und der langfristigen Nachfolgeplanung. Er bereitet die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern, das Vergütungssystem für den Vorstand und die Gesamtvergütung für die einzelnen Mitglieder des Vorstands einschließlich vertraglicher Bonusregelungen, Pensionsregelungen und sonstiger vertraglicher Zusagen zur Beschlussfassung im Aufsichtsratsplenium vor. Ihm gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats als Vorsitzender und je ein Vertreter der Arbeitnehmerseite und der Anteilseignerseite an. Dies sind derzeit Wendelin von Boch-Galhau als Vorsitzender, Ralf Sikorski und Peter Prinz Wittgenstein.

Die Aufgaben des Investitionsausschusses bestehen in der Vorabberaterung der Unternehmens- und Investitionsplanung

sowie der Vorbereitung der Investitionsentscheidungen. Er setzt sich aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats als Vorsitzendem und je einem Vertreter der Anteilseignerseite und der Arbeitnehmerseite zusammen. Dies sind derzeit Wendelin von Boch-Galhau als Vorsitzender, Peter Prinz Wittgenstein als stellvertretender Vorsitzender und Dietmar Langenfeld.

Der Prüfungsausschuss behandelt die Themen Rechnungslegung, Risikomanagement, internes Kontroll- und Revisionsystem, Compliance und abschlussprüfungsbezogene Fragestellungen. Ihm gehören zwei Vertreter der Anteilseignerseite und ein Vertreter der Arbeitnehmerseite an. Dies sind derzeit Peter Prinz Wittgenstein als Vorsitzender, Werner Jäger als stellvertretender Vorsitzender und Yves Elsen. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist unabhängig und verfügt aufgrund seines beruflichen Hintergrundes unter anderem als ehemaliges Mitglied des Vorstands eines DAX-Unternehmens und Unternehmensberater über die Qualifikation als unabhängiger Experte i. S. d. § 100 Abs. 5 AktG.

Es wurde kein separater Nominierungsausschuss zur Vorbereitung der Wahlvorschläge für die Aufsichtsratsneuwahl gebildet. Wahlvorschläge wurden und werden in Anteilseignersitzungen vorbereitet.

Die Ausschussvorsitzenden berichten an den Gesamtaufichtsrat über die Arbeit der Ausschüsse. Im Bericht des Aufsichtsrats können die wesentlichen Inhalte der Ausschusssitzungen des abgelaufenen Geschäftsjahres nachgelesen werden.

VERMEIDUNG VON INTERESSENKONFLIKTEN

Die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet und verfolgen bei der Ausübung ihrer Ämter keine persönlichen Interessen, die dem Gesellschaftsinteresse widersprechen. Jedes Vorstands- und Aufsichtsratsmitglied legt möglicherweise auftretende Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat offen. Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten beziehungsweise vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommen werden, können den Seiten 142 und 143 entnommen werden. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses auf Seite 136 dargestellt.

EFFIZIENZPRÜFUNG

Der Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG führt regelmäßig eine Effizienzprüfung durch, zuletzt in seiner Sitzung im März 2012. Dabei handelt es sich um eine Selbsteinschätzung der Arbeitsweise des Gremiums durch seine Mitglieder. Zur effizienten Arbeit des Gremiums trägt insbesondere die Arbeit in Ausschüssen bei, die bei Bedarf tagen und die Beschlussfassungen durch den Gesamtaufichtsrat vorbereiten.

DIRECTORS' DEALINGS / AKTIENBESITZ VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Angaben zu meldepflichtigen Transaktionen mit Aktien der Gesellschaft gemäß § 15a Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) werden umgehend auf der Internetseite der Villeroy & Boch AG aufgeführt. Im Berichtsjahr sind der Gesellschaft keine Meldungen über Directors' Dealings zugegangen. Zum Ende des Berichtsjahres hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats direkt und indirekt (im Sinne des § 15a WpHG) 2,77 % aller von der Gesellschaft ausgegebenen Stamm- und Vorzugsaktien. Davon entfielen auf Dr. Alexander von Boch-Galhau 1,63 %. Der Aktienbesitz der Vorstandsmitglieder belief sich auf 0,48 % der ausgegebenen Aktien.

TRANSPARENZ UND VERTRAUEN DURCH UMFASSENDE INFORMATION

Um alle Zielgruppen gleichermaßen und aktuell über die Lage des Unternehmens zu informieren und eine bestmögliche Transparenz der Führungs- und Überwachungsmechanismen zu schaffen, ist die Villeroy & Boch AG bestrebt, umfassend Bericht zu erstatten. Hierzu gehört die jährliche Veröffentlichung des Konzernabschlusses sowie der Quartalsberichte, deren Aufstellung gemäß den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS) erfolgt. Die in Ziffer 7.1.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlene 90-Tage-Frist für die Veröffentlichung des Konzernabschlusses wurde in diesem Jahr erneut eingehalten. Der Einzelabschluss der Villeroy & Boch AG wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt. Auf der Internetseite www.villeroyboch-group.com können aktuelle Entwicklungen unter anderem in Form von Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen abgerufen werden. Darüber hinaus stehen Geschäfts- sowie Zwischenberichte der Villeroy & Boch AG in deutscher und englischer Sprache unter der Rubrik Investor Relations zum Download zur

Verfügung. Die Veröffentlichungen werden den Transparenzpflichten des Wertpapierhandelsgesetzes gerecht.

Um in den Dialog mit Analysten und Aktionären zu treten, finden einmal jährlich die Bilanzpresse- und Analystenkonferenz sowie die Hauptversammlung statt.

Veröffentlichungstermine sowie wiederkehrende Termine werden in unserem Finanzkalender auf unserer Internetseite, in diesem Geschäftsbericht und in unseren Zwischenberichten veröffentlicht.

ERNST & YOUNG ALS PRÜFUNGSGESELLSCHAFT BESTÄTIGT

Der Aufsichtsrat hat erneut die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als den von der Hauptversammlung bestellten Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer mit der Prüfung der Jahresabschlüsse für das Geschäftsjahr 2013 beauftragt. Zuvor hatten sich Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat von der Unabhängigkeit des Prüfers überzeugt. Gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex hat der Aufsichtsrat mit dem Abschlussprüfer vereinbart, unverzüglich den Prüfungsausschussvorsitzenden über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe sowie über alle für die ordnungsgemäße Wahrnehmung der Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse zu informieren. Sollten im Rahmen der Abschlussprüfung Gegebenheiten festgestellt werden, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung ergeben, ist eine Berichterstattung durch den Prüfer an den Aufsichtsrat beziehungsweise ein Vermerk im Prüfungsbericht vereinbart.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG GEMÄSS § 161 AKTG

Vorstand und Aufsichtsrat sind gemäß § 161 AktG einmal jährlich verpflichtet, eine Entsprechenserklärung über die Anwendung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex abzugeben. Nach Beratungen in der Aufsichtsratssitzung im November haben Vorstand und Aufsichtsrat die Entsprechenserklärung abgegeben, wonach die Gesellschaft bis auf die genannten Ausnahmen allen Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entsprochen hat und entsprechen wird (vgl. Fassung: www.villerooyboch-group.com/de/investor-relations/corporate-governance/entsprechenserklaerungen.html).

COMPLIANCE IM VILLEROY & BOCH-KONZERN

Eine wirkungsvolle Compliance ist ein unverzichtbares Instrument guter Corporate Governance. Geschäftlicher Erfolg ist nur dann dauerhaft zu erreichen, wenn Gesetze, unternehmensinterne Richtlinien und unsere Wertvorstellungen eingehalten werden. Daher wurde bereits im Geschäftsjahr 2008 eine Compliance-Organisation als Teil des Risikomanagements ins Leben gerufen.

Unsere Compliance-Organisation geht direkt vom Vorstand der Villeroy & Boch AG aus. Die Ressortverantwortung für Compliance im Vorstand obliegt Jörg Wahlers. An ihn berichtet die Chief Compliance Officerin des Villeroy & Boch-Konzerns. Sie wird von funktionalen Compliance-Officern der Zentrale und der Unternehmensbereiche sowie von lokalen Compliance-Verantwortlichen in den Konzerngesellschaften unterstützt.

Unsere konzernweit gültigen Ethikgrundsätze, die Verhaltensrichtlinie und weitere Richtlinien sind für alle Mitarbeiter bindend, geben ihnen Orientierung für verantwortungsvolles Verhalten im Geschäftsalltag, schützen vor falschen Entscheidungen und festigen somit die Basis unseres Erfolgs.

Außerdem werden die Mitarbeiter zur Compliance kontinuierlich informiert und geschult. Das umfangreiche Schulungsprogramm findet als Präsenztraining und auch als web-basiertes Training statt. Letzteres schließt nach einem bestandenen Test mit einem Zertifikat ab.

Im Jahr 2012 haben wir unser Compliance-Management-System nach den Grundsätzen des Prüfungsstandards 980 des Instituts der Wirtschaftsprüfer e. V. prüfen lassen. Gegenstand der externen Prüfung waren Konzeption und Angemessenheit des Compliance-Management-Systems. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Noerr AG hat für die Kartellrechts-Compliance, die Dr. Kleeberg & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft hat für die Corporate Compliance bestätigt, dass die Konzeption unseres Compliance-Management-Systems angemessen ist und dass die daraus abgeleiteten Grundsätze und Maßnahmen geeignet sind, mit hinreichender Sicherheit Risiken in Bezug auf Verstöße gegen rechtliche Vorschriften rechtzeitig zu erkennen und zu verhindern.

VERGÜTUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

GRUNDZÜGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem für den Vorstand regelmäßig, insbesondere im Hinblick auf aktuelle Änderungen der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands ist leistungsorientiert. Es sieht eine feste Vergütung und eine erfolgsabhängige variable Vergütung vor. Die Vergütung weist insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen auf. Die Höhe der variablen Vergütung hängt von dem Erfüllungsgrad der jährlich in einer Zielvereinbarung festzulegenden Ziele ab und macht bei voller Zielerreichung mehr als die Hälfte der Gesamtvergütung aus.

Die variable Vergütung gliedert sich in eine kurzfristige jährliche Komponente (Jahresbonus) und eine langfristige Komponente mit einem Bemessungszeitraum von drei Jahren. Die langfristige Vergütung ist gegenüber der kurzfristigen Komponente wertmäßig höher gewichtet. Inhaltlich orientieren sich beide variablen Vergütungskomponenten an finanziellen Unternehmenszielen (operative Nettovermögensrendite, Ergebnis vor Zinsen und Steuern, Ergebnis vor Steuern) und individuellen Zielen. Die Zielparameter der variablen Vergütungskomponenten werden vorbereitet vom Personalausschuss des Aufsichtsrats mit den Mitgliedern des Vorstands abgestimmt und vom Aufsichtsratsplenum bestätigt, so auch für das Geschäftsjahr 2013. Eine nachträgliche Veränderung der Erfolgsziele und Vergütungsparameter ist ausgeschlossen. Daneben steht den Mitgliedern des Vorstands ein Dienstwagen auch zur privaten Nutzung zur Verfügung. Die mit den amtierenden Mitgliedern des Vorstands bestehenden Verträge sehen leistungsorientierte beziehungsweise beitragsorientierte Pensionszusagen vor. Die Gesamtbezüge und die einzelnen Vergütungskomponenten stehen nach der Überzeugung des Aufsichtsrats in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds und zur

wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft und überschreiten die übliche Vergütung weder im Vertikal- noch im Horizontalvergleich mit Referenzunternehmen. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, bei der Festsetzung der Vergütung des Vorstands zukünftig das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung zu berücksichtigen.

Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich ebenfalls aus einer fixen und einer variablen Komponente zusammen. Die variable erfolgsabhängige Komponente bemisst sich an der ausgeschütteten Dividende der Villeroy & Boch AG.

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben laut Satzung der Villeroy & Boch AG einen Anspruch auf die Erstattung der ihnen durch ihre Tätigkeit entstehenden Auslagen. Darüber hinaus erhalten sie eine feste Basisvergütung sowie einen variablen Vergütungsanteil.

Die feste jährliche Basisvergütung beträgt 20.000 €, zusätzlich erhält der Vorsitzende 45.000 €, sein Stellvertreter 13.500 €. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten pro Sitzung des Gesamtremiums ein Sitzungsentgelt in Höhe von 1.250 €. Die Vorsitzenden des Investitions-, Prüfungs- und Personalausschusses erhalten jeweils 4.000 €, die Mitglieder der jeweiligen Ausschüsse erhalten jeweils 2.500 € pro Jahr zusätzlich zur Basisvergütung.

Die variable Vergütung beträgt pro Mitglied des Aufsichtsrats für jeden den Betrag von 10,5 Cent übersteigenden Cent pro Aktie Aktionärsdividende (Mittel der Dividende, die auf eine Vorzugs- und eine Stammaktie gezahlt wird) 195 €.

Die vorstehenden Vergütungen werden zuzüglich einer eventuell anfallenden gesetzlichen Mehrwertsteuer gezahlt. Ein Vergütungsanspruch besteht nur pro rata temporis für die Dauer der Bestellung.

Im Geschäftsjahr erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats der Villeroy & Boch AG im Rahmen der Mandatsausübung die Bezüge ausgezahlt; die in der nachfolgenden Tabelle aufgelistet sind.

In T€					
	Fixum	Sitzungs- gelder	Variable Vergütung für 2012	Gesamt	Vorjahr
Wendelin von Boch-Galhau ^{2), 3*)}	73	5	5	83	84
Peter Prinz Wittgenstein ^{1), 2), 3)}	42	5	5	52	52
Ralf Runge ⁴⁾	34	5	5	44	47
Werner Jäger ^{1), 4)}	23	5	5	33	36
Dietmar Langenfeld ^{2), 4)}	23	5	5	33	34
Ralf Sikorski ^{3), 4)}	23	3	5	31	34
Dr. Alexander von Boch-Galhau	20	5	5	30	33
Francois Villeroy de Galhau	20	5	5	30	30
Dietmar Geuskens ⁴⁾	20	5	5	30	30
Jürgen Beining (bis 12/2013)	20	4	5	29	31
Christina Rosenberg (seit 03/2013)	16	3	–	19	–
Yves Elsen (seit 03/2013) ¹⁾	17	3	–	20	–
Dr. Jürgen Friedrich Kammer (bis 03/2013)	5	1	5	11	34
Charles Krombach (bis 03/2013)	5	1	5	11	37
Rundung	–2	1	3	2	–1
	339	56	63	458	481

¹⁾ Prüfungsausschuss

²⁾ Investitionsausschuss

³⁾ Personalausschuss

* Vorsitzender des jeweiligen Ausschusses

⁴⁾ Gemäß den Richtlinien des DGB über die Abführung von Aufsichtsratsvergütungen wird die Vergütung abgeführt.

Im Konzernergebnis des Geschäftsjahres 2013 wurden insgesamt 480 T€ als Aufwand erfasst (Vorjahr: 491 T€). Neben dem gezahlten Fixum und den Sitzungsgeldern 2013 enthält der Aufwand 63 T€ für die gebildete Rückstellung für variable Vergütung (Vorjahr: 63 T€) sowie weitere Auslagererstattungen in Höhe von 22 T€ (Vorjahr: 10 T€).

VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Im Geschäftsjahr 2013 ist ein Aufwand in Höhe von 2.846 T€ (Vorjahr: 2.340 T€) in der Gewinn- und Verlustrechnung enthalten. Der Aufwand setzt sich aus 1.444 T€ (Vorjahr: 1.237 T€) fixen und 1.401 T€ (Vorjahr: 1.103 T€) variablen

Gehaltskomponenten zusammen. Im Fixum ist ein Sachbezug in Höhe von 76 T€ (Vorjahr: 51 T€) enthalten, davon 3 T€ (Vorjahr: 3 T€) als Versicherungsbeiträge.

Für ehemalige Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von 22.706 T€ (Vorjahr: 23.102 T€).

Im Geschäftsjahr bezogen ehemalige Mitglieder des Vorstands Renten in Höhe von 1.437 T€ (Vorjahr: 1.359 T€).

Für die Angabe der individuellen Vorstandsbezüge bis einschließlich des Geschäftsjahres 2015, längstens jedoch bis zum 12.05.2016, wurde § 314 Absatz 2 Satz 2 HGB in Verbindung mit § 286 Absatz 5 HGB in Anspruch genommen.

DIE AKTIE

DIE AKTIE – DAS BÖRSENAHR 2013

HAUSSE AN DEN AKTIENMÄRKTEN FORTGESETZT

Im Jahr 2013 standen auf dem Börsenparkett die Ampeln weiterhin auf Grün. Nach einem verhaltenen Beginn ohne klaren Trend nach oben oder unten, stiegen die meisten Aktienindizes rund um den Erdball im zweiten Halbjahr 2013 deutlich an. Vor dem Hintergrund der anhaltend offensiven Maßnahmen der Notenbanken, die mit Anleihekäufen und Niedrigzinsen für maßgebliche Impulse sorgten, haben sich Aktien spürbar verteuert.

Der deutsche Markt entwickelte sich hierbei besonders dynamisch. Am Jahresende konnte der deutsche Leitindex DAX ein Plus von rund 25 % verbuchen und beendete das Jahr bei 9.552 Punkten. Für den MDAX ging es noch deutlich stärker nach oben: Der Index beendete das Jahr bei 16.574 Zählern – dies entspricht einen Zugewinn von etwa 39 % im Jahresvergleich. Der SDAX kletterte im abgelaufenen Jahr um rund 29 % nach oben.

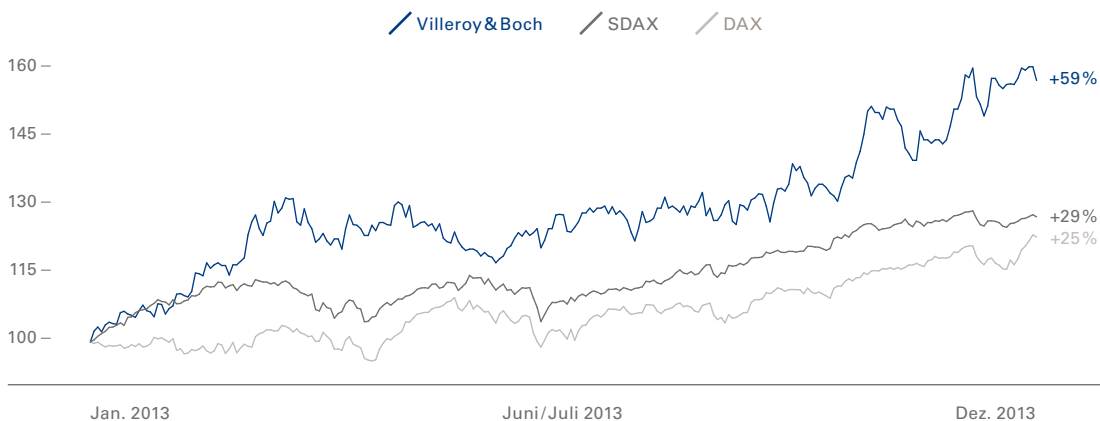
VILLEROY & BOCH-VORZUGSAKTIE: 59%-KURSPLUS UND SDAX-AUFSTIEG

Ausgehend von einem Jahresschlusskurs in 2012 bei 6,63 € konnte die Villeroy & Boch-Vorzugsaktie um rund 59 % auf 10,57 € zulegen. Der im Jahresverlauf erreichte höchste Schlusskurs bei 10,77 € wurde somit nur knapp verfehlt. Der Kursverlauf war geprägt von einer Hausse im ersten Quartal, gefolgt von einer längeren Seitwärtsphase bis Ende September, als der Aktie erstmalig der Ausbruch über die 9 Euro-Marke gelang. Von hier an stiegen die Villeroy & Boch-Vorzüge – lediglich unterbrochen von kürzeren Korrekturphasen – auf 10,57 € zum Jahresende. Der tiefste Schlusskurs wurde zu Beginn des Jahres mit 6,74 € markiert. Wie bereits im Jahr 2012 wurde auch 2013 eine Dividende in Höhe von 0,40 € je Vorzugsaktie ausbezahlt.

Seit dem 27.11.2013 ist Villeroy & Boch wieder im Aktienindex SDAX notiert. Hintergrund der außerordentlichen Indexanpassung: Die Aktien des Immobilienunternehmens GSW mussten den MDAX verlassen, weil der Streubesitzanteil unter 10 % gesunken war. Dafür rückte SGL Carbon in den Index für mittlere Werte nach. Den dadurch frei werdenden Platz im SDAX nimmt nun die Villeroy & Boch-Aktie ein, die 1999 zu den Gründungsmitgliedern des SDAX zählte und seitdem zwei Mal aus dem Index ausschied (2006 und 2010).

ENTWICKLUNG DER VILLEROY & BOCH-AKTIE IM VERGLEICH ZU DAX UND SDAX

im Zeitraum vom 02.01.2013–30.12.2013 (indexiert)

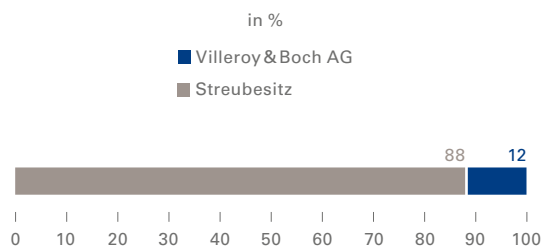


DIVIDENDENVORSCHLAG

Auf Basis der Geschäftsentwicklung in 2013 schlagen Aufsichtsrat und Vorstand der Hauptversammlung vor, eine im Vorjahresvergleich um 2 Cent erhöhte Dividende von 0,42 €

je Vorzugsaktie und 0,37 € je Stammaktie auszuschütten. Dies entspricht einer Konzern-Ausschüttungsquote von 44 %, bereinigt um die eigenen Aktien.

AKTIONÄRSSTRUKTUR

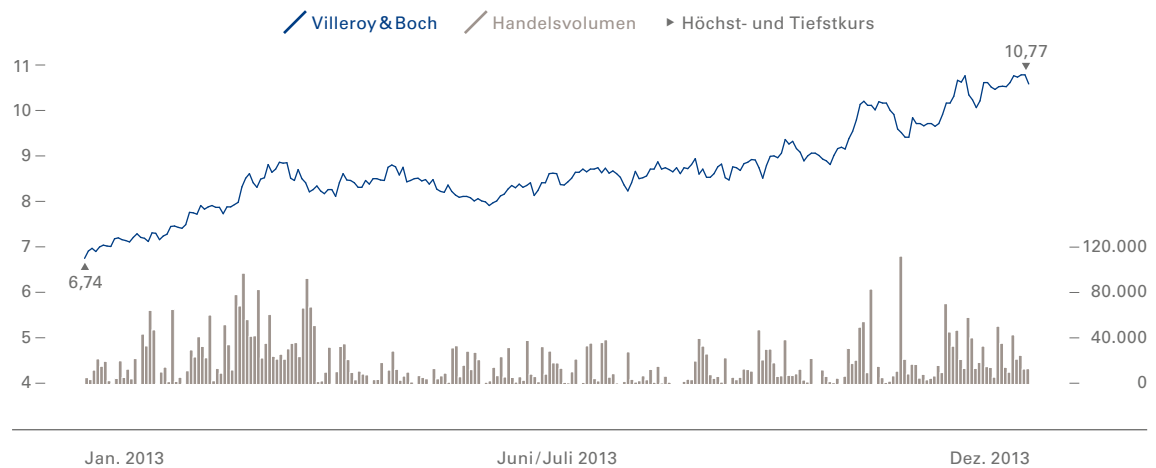


STAMMDATEN

ISIN:	DE0007657231
WKN:	765723
Börsenkürzel:	VIB3
Index-Mitgliedschaft:	SDAX

ENTWICKLUNG DER VILLEROY & BOCH-AKTIE

im Zeitraum vom 02.01.2013–30.12.2013



KAPITALMARKTKOMMUNIKATION INTENSIVIERT

Finanzvorstand Jörg Wahlers im Gespräch

Herr Wahlers, seit Ende November ist Villeroy & Boch wieder SDAX-Mitglied. Wie haben Sie die Nachricht aufgenommen?

WAHLERS Wir haben uns sehr darüber gefreut, schließlich unterstreicht die Index-Aufnahme die positive Unternehmensentwicklung in den vergangenen Jahren. Jetzt wollen wir diesen Platz dauerhaft verteidigen und fester Bestandteil im SDAX werden.

Welche Auswirkungen hat der SDAX-Aufstieg für Ihre Arbeit?

WAHLERS Wir stellen schon jetzt fest, dass das Interesse an unserer Aktie gestiegen ist. Wir sind häufiger in der Börsenberichterstattung der Medien zu finden und damit sichtbarer für den Privataktionär. Gleichzeitig sprechen uns zahlreiche Analysten und institutionelle Anleger an – auch verstärkt aus dem Ausland.

Wie haben Sie sich 2013 gegenüber den Kapitalmarktteilnehmern präsentiert?

WAHLERS Neben der jährlichen Analystenkonferenz und unserer Hauptversammlung, die ja bereits in den vergangenen Jahren fester Bestandteil unseres Terminkalenders waren, haben wir die Kapitalkommunikation deutlich intensiviert. Wir haben unser Unternehmen auf Roadshows in Frankfurt, Hamburg und Stuttgart präsentiert und dabei mit zahlreichen Analysten, Fondsmanagern und Vermögensverwaltern gesprochen. Für 2014 haben wir uns München, Köln/Düsseldorf, Zürich, Luxemburg und London als Ziele



JÖRG WAHLERS

Finanzvorstand

vorgenommen. Darüber hinaus sprechen wir das ganze Jahr über mit Analysten und Investoren aus der ganzen Welt. Das zeigt: Der kräftige Anstieg unserer Aktie bleibt auch außerhalb Westeuropas nicht unbemerkt.

Warum sind diese persönlichen Gespräche so wichtig?

WAHLERS Weil sowohl Bestandsinvestoren als auch potenzielle Investoren großen Wert darauf legen, das Management eines Unternehmens persönlich kennenzulernen und regelmäßig ein Update zur mittelfristigen Unternehmensstrategie zu erhalten. Und auch für uns ist es sehr interessant und wichtig zu wissen, wer die Menschen hinter den Fonds und Kapitalgesellschaften sind, die in unser Unternehmen investieren.

KENNZAHLEN ZUR VILLEROY&BOCH-AKTIE

	2013	2012	2011	2010	2009
Schlusskurs (in €)	10,57	6,63	5,88	4,55	5,47
Höchstkurs/Tiefstkurs (in €)	10,77 / 6,74	8,63/5,85	7,79/4,40	5,65/3,74	6,70/3,10
Stammaktien, 31.12.	14.044.800	14.044.800	14.044.800	14.044.800	14.044.800
Vorzugsaktien, 31.12.	14.044.800	14.044.800	14.044.800	14.044.800	14.044.800
I von Villeroy & Boch gehaltene Aktien	1.683.029	1.683.029	1.683.029	1.683.029	1.683.029
I im Umlauf befindliche Aktien	12.361.771	12.361.771	12.361.771	12.361.771	12.361.771
Marktkapitalisierung, Xetra Jahresende (in Mio. €)	148,5	93,1	82,6	63,9	76,8
Durchschnittlicher Tagesumsatz, Xetra (in Stück)	22.059	14.841	19.093	12.846	17.090
KGV, Basis Höchstkurs/KGV, Basis Tiefstkurs (in €)	11,58 / 7,25	14,88/10,01	10,82/6,11	–/–	–/–
Konzernergebnis je Stammaktie (in €) *	0,88	0,53	0,67	–2,40	–3,68
Konzernergebnis je Vorzugsaktie (in €)	0,93	0,58	0,72	–2,35	–3,63

* Stammaktien nicht im öffentlichen Handel

KONZERNLAGEBERICHT

51 GRUNDLAGEN DES KONZERNS

- 51 Geschäftsmodell des Konzerns
- 52 Steuerungssystem
- 52 Forschung und Entwicklung
- 53 Beschaffung
- 54 Änderungen der rechtlichen oder regulatorischen Rahmenbedingungen

54 WIRTSCHAFTSBERICHT

- 54 Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- 55 Geschäftsverlauf und Lage des Konzerns
- 56 Ertragslage
- 61 Finanzlage
- 64 Vermögenslage
- 64 Finanzielle Leistungsindikatoren
- 65 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

68 NACHTRAGSBERICHT

68 RISIKO- UND CHANCENBERICHT

- 68 Risikostrategie
- 69 Risikomanagementsystem
- 69 Internes Kontrollsystem
- 71 Risikobericht bezogen auf Einzelrisiken
- 76 Chancenbericht

77 PROGNOSEBERICHT

78 SONSTIGE ANGABEN

78 VERGÜTUNGSBERICHT

78 ZUSAMMENGEFASSTE VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER





KONZERNLAGEBERICHT

+63%

Konzernergebnis 24 Mio. €
Vorjahr: 15 Mio. €

36 Mio. €

Operatives EBIT +17%
Inklusive Immobilienverkauf beträgt
das EBIT 43 Mio. € (+40%)

745 Mio. €

Konzernumsatz
auf Vorjahresniveau

GRUNDLAGEN DES KONZERNS

GESCHÄFTSMODELL DES KONZERNS

Organisatorische Struktur des Konzerns

Villeroy & Boch ist ein international führender Keramikhersteller. Unser operatives Geschäft unterteilt sich in die beiden Unternehmensbereiche Bad und Wellness sowie Tischkultur. Darüber hinaus vertreiben wir sortimentergänzende Produkte auf Lizenzbasis. Konzernübergreifende Aufgaben werden von unseren Zentralbereichen wahrgenommen.

Die Villeroy & Boch AG fungiert als Konzernobergesellschaft für insgesamt 55 direkt oder indirekt gehaltene vollkonsolidierte Tochtergesellschaften. Die Beteiligungsstruktur des Villeroy & Boch-Konzerns basiert neben operativen Notwendigkeiten auch auf rechtlichen beziehungsweise steuerlichen Gegebenheiten.

Segmente und Absatzmärkte

Unsere Produkte werden in 125 Ländern verkauft. Dabei erreichen wir den Endverbraucher im Unternehmensbereich Bad und Wellness in der Regel über einen zwei-beziehungsweise dreistufigen Vertriebsweg. Zu unserem Produktportfolio zählen keramische Badkollektionen in unterschiedlichen Stilrichtungen, Badmöbel, Dusch-, Wannen- und Whirlpoolsysteme, Armaturen, keramische Küchenspülen und ergänzendes Zubehör. Weltweit sind unsere Produkte in diesem Bereich in über 7.000 Showrooms ausgestellt.

Im Unternehmensbereich Tischkultur sprechen wir unsere Kunden sowohl über den Fachhandel als auch über eigene Einzelhandelsaktivitäten an. Unser Sortiment umfasst hochwertiges Geschirr, Gläser und Besteck sowie passende Accessoires, Küchen- und Tischtextilien sowie Geschenkartikel. Insgesamt sind unsere Produkte an weltweit rund 5.800 Verkaufsstellen (Points of Sale) erhältlich. Zu unseren

eigenen Geschäften zählen 155 „The House of Villeroy & Boch“-Shops, 60 Factory Outlets und rund 570 Concession- beziehungsweise Consignment-Shops. Letztere werden mit unserem Personal auf angemieteten Flächen in Warenhäusern betrieben.

Im Projektgeschäft beider Unternehmensbereiche werden unsere Kunden durch eine eigene Vertriebsorganisation angesprochen. Für Projekte im Sanitärbereich sind Architekten, Interior Designer und Planer von öffentlichen Einrichtungen, Bürogebäuden, Hotels, hochwertigen Wohnkomplexen etc. wichtige Ansprechpartner. Im Bereich Tischkultur stellen die Betreiber von Hotels und Restaurants unsere vorrangige Zielgruppe im Projektgeschäft dar.

Standorte

Die Villeroy & Boch AG hat ihren Sitz im saarländischen Mettlach, wo sich auch unsere Konzernzentrale befindet.

Wir unterhalten derzeit 14 Produktionsstandorte in Europa, Asien und Amerika (siehe Grafik auf Seite 52). Unsere Produkte für den Unternehmensbereich Tischkultur werden in den Werken Merzig und Torgau (beide Deutschland) hergestellt. In den verbleibenden zwölf Werken fertigen wir Produkte für den Unternehmensbereich Bad und Wellness.

Im Jahr 2013 haben wir eine eigenständige Organisation für die Region Asien-Pazifik (APAC) aufgebaut. Es wurde eine Gesellschaft mit Sitz in Singapur gegründet, die strategisch wie operativ für sämtliche Aktivitäten in der Region und für beide Unternehmensbereiche verantwortlich ist. Durch diese eigene Organisation sind wir in der Lage, schneller und flexibler auf lokale Erfordernisse zu reagieren.

STEUERUNGSSYSTEM

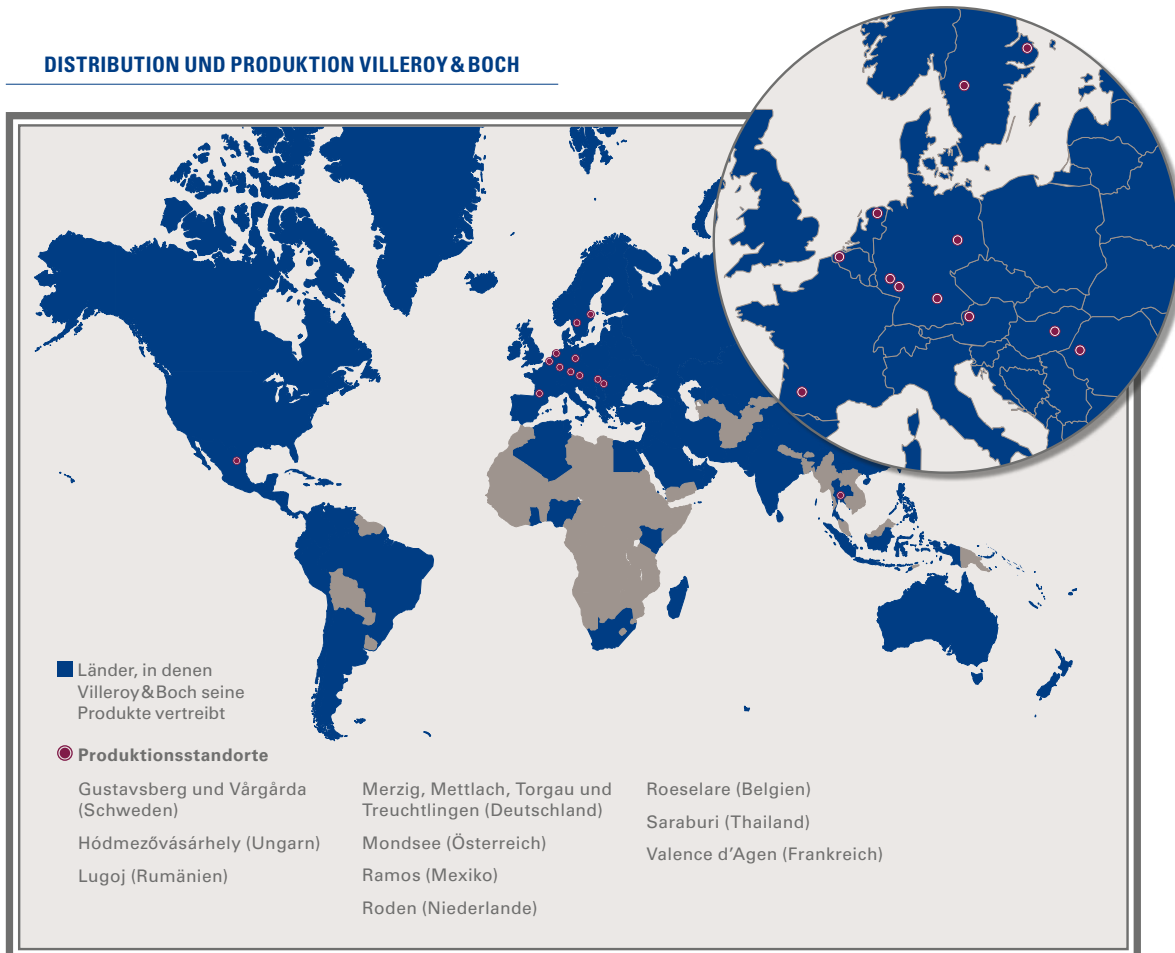
Der Vorstand der Villeroy & Boch AG steuert den Gesamtkonzern mittels einer fest definierten Führungsstruktur und operativer Ziele, deren Erreichungsgrad durch festgelegte Kennzahlen überwacht wird. Die Leistungsstärke unseres Konzerns im Ganzen sowie unserer beiden Unternehmensbereiche im Einzelnen wird mit den folgenden Kennzahlen gemessen: Nettoumsatzerlös, Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und rollierende operative Nettovermögensrendite. Letztere errechnet sich aus dem operativen Ergebnis geteilt durch das operative Nettovermögen, jeweils auf Basis der Durchschnittswerte der vergangenen zwölf Monate. Das hier verwendete operative Ergebnis ist das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit aus Konzernsicht beziehungsweise der jeweils betrachteten Unternehmensbereiche vor Berücksichtigung der Aufwendungen der Zentralbereiche. Das operative Nettovermögen errechnet sich als die Summe der

Sachanlagen, Vorräte, Warenforderungen und sonstigen operativen Vermögenswerte abzüglich der Summe der Lieferantenverbindlichkeiten, Rückstellungen und übrigen operativen Verbindlichkeiten.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Forschung, Entwicklung und Innovation stärken unsere Wettbewerbsfähigkeit und sind damit die Basis für einen langfristigen und nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg. Einschließlich der Designentwicklung haben wir 2013 im Villeroy & Boch-Konzern 12,8 Mio. € (Vorjahr: 13,3 Mio. €) für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Hiervon entfielen 9,3 Mio. € (Vorjahr: 9,1 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness sowie 3,5 Mio. € (Vorjahr: 4,2 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Tischkultur. Ein Schwerpunkt unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit lag im Geschäftsjahr 2013 in der Entwicklung von

DISTRIBUTION UND PRODUKTION VILLEROY & BOCH



feinkeramischen Werkstoffen mit erhöhter Festigkeit. Unser Ziel ist es, die optimierten Materialien zur Herstellung von sanitärkeramischen Produkten mit reduzierten Scherbenstärken, also dünnerer Keramik, einzusetzen. Eine erfolgreiche Entwicklung könnte als Grundlage für innovative Designs von Waschbecken und WCs dienen. Erste Prototypen haben wir bereits gefertigt.

Da energieeffiziente Fertigungsanlagen eine wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige Produktion sind, haben wir außerdem ein Forschungsprojekt fortgeführt, bei dem energieintensive Prozess-Schritte in eine innovative Verfahrenstechnik integriert werden sollen. Im Erfolgsfall können dadurch Einsparungen beim Energie- und Rohstoffverbrauch realisiert werden. Darüber hinaus haben wir in Kooperation mit Fraunhofer-Instituten und führenden Technologieanbietern den Einsatz von modernen und zerstörungsfreien Prüfverfahren, wie zum Beispiel durch Ultraschalldetektoren, erprobt.

Eine weitere Projektgruppe hat eine neuartige und effiziente Methode für die Gipsguss-Fertigung entwickelt und standardisiert. Die hierzu neu konzipierte und sich derzeit im Aufbau befindende Versuchsanlage (Technikum) soll zukünftig als Arbeits- und Austauschplattform für Entwicklungen in den Bereichen Modelle, Werkstoffe und Verfahrenstechnik fungieren.

Innovation

Innovationen können im Design eines Produktes, der Herstellungsweise oder auch in ihren Auswirkungen auf die Umwelt liegen. Häufig sind diese Aspekte eng miteinander verknüpft.

Ein Beispiel aus dem Unternehmensbereich Bad und Wellness ist das Dusch-WC ViClean-U, das wir in Zusammenarbeit mit dem japanischen Sanitärkonzern Toto, dem weltweiten Marktführer in dieser Produktkategorie, präsentieren. Die Besonderheit: ViClean-U bietet auf individuelle Wünsche abstimmbare Wasch- und Trocknungsfunktionen, die dank der innovativen „Balloon Jet-Technologie“ ein sanftes Reinigen des Intimbereichs ermöglichen. Darüber hinaus sind – unter anderem durch das antibakterielle Material – eine optimale Hygiene und effiziente Reinigung sichergestellt. Trotz aufwändiger Technik und höchster Gründlichkeit verbraucht ViClean-U bei den Waschfunktionen lediglich 0,4 Liter Wasser pro Minute. Damit ist die Technologie bis zu sieben Mal effizienter als die der Wettbewerbsprodukte. Ein intelligentes Energiemanagementsystem ermöglicht zudem eine automatische Einsparung von Strom und Wasser.

Innovation in unserem Unternehmensbereich Tischkultur erfolgte im Jahr 2013 insbesondere im Bereich des Produktdesigns. Damit reagieren wir auf den steten Wandel in der Tischkultur. Während in den 1980er Jahren noch überwiegend komplette Tafelkollektionen verkauft wurden, sind die Konsumbedürfnisse heute anders – nicht zuletzt beeinflusst durch eine immer schneller werdende Welt und eine fortschreitende Urbanisierung, die auch das Essverhalten und somit die Tischkultur verändert. Mit der im Jahr 2013 vorgestellten Kollektion „Artesano Original“ tragen wir beispielsweise dem Wunsch von Menschen in Großstädten nach mehr Natur und Ursprünglichkeit Rechnung. Eine wesentliche Herausforderung bei der Entwicklung von erfolgreichen Sortimenten sind außerdem Unterschiede im Essverhalten unterschiedlicher Kulturen. Diesen tragen wir durch unser tiefgreifendes Verständnis und marktspezifische Produkte Rechnung.

Systematische Inspirationsquelle für die Produkt- und Konzeptentwicklung beider Unternehmensbereiche sind darüber hinaus Projekte mit Designhochschulen sowie die regelmäßigen Aktivitäten des Group Innovation Committees.

Ideenmanagement

Die Kreativität unserer Mitarbeiter ist eine wichtige Quelle zur Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung und Erhöhung der Innovationsfähigkeit. Unsere Mitarbeiter haben über strukturierte Prozesse die Möglichkeit, jederzeit ihre Verbesserungsvorschläge einzureichen. Die Bewertung der Idee der Mitarbeiter und die Einleitung der Vorschlagsumsetzung ist Aufgabe der Abteilung Ideenmanagement.

Im Jahr 2013 haben unsere Mitarbeiter über 800 Ideen eingereicht, von denen rund 35 % bereits umgesetzt wurden. Der rechenbare Nutzen aus Ressourceneinsparungen und quantifizierbaren Effizienzsteigerungen beträgt rund 0,3 Mio. €.

Seit Programmstart im Jahr 2005 wurden insgesamt mehr als 6.000 Ideen eingereicht. Wir haben hieraus – neben vielen nicht quantifizierbaren Vorteilen – einen monetären Nutzen von über 2,6 Mio. € erzielt. Davon wurden etwa 0,7 Mio. € als Prämien an die Ideeneinreicher ausgeschüttet.

BESCHAFFUNG

Angesichts der weiterhin nur leichten Erholung der Weltwirtschaft und der hohen Liquidität entwickelten sich die Preise der für die Herstellung unserer Keramikprodukte benötigten Rohstoffe im Durchschnitt moderater als noch

vor Jahresfrist angenommen. Während die Einkaufspreise bei einigen wenigen Materialien wie Edelmetallen zwischenzeitlich deutlich nachgaben, stiegen die Preise für Einkäufe in Asien erneut überproportional an. Aufgrund der Optimierung unserer Beschaffungsprozesse, der Bedarfsbündelung und positiver Effekte aus der strukturierten Energiebeschaffung ist es uns gelungen, den Preisanstieg auf etwa 1% zu begrenzen.

ÄNDERUNGEN DER RECHTLICHEN ODER REGULATORISCHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Nach Jahren der Deregulierung und dem Abbau von Handelshemmnissen ist in letzter Zeit zunehmend ein Trend zur staatlichen Regelung von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen spürbar, der zu einem Anstieg der Bürokratiekosten führen wird. Hierzu gehört auf der Ebene der Europäischen Union die geplante Erweiterung der Finanzberichterstattung zu einem Integrated Reporting sowie der Vorschlag zur Vermeidung von Steuerwettbewerb, der einen erhöhten Dokumentationsaufwand von grenzüberschreitenden Transaktionen notwendig machen würde. Auch in Deutschland weist der jüngst abgeschlossene Koalitionsvertrag mit Mindestlohn, frühzeitigem Rentenbezug, Finanztransaktionssteuer und neuen Regeln für die Zeit- und Leiharbeit in Richtung einer weiteren staatlichen Regulierung.

Im Finanzbereich waren im Geschäftsjahr 2013 folgende regulatorische Änderungen für uns relevant:

SEPA (Single European Payments Area)

Die EU hat für 2014 die Umstellung von nationalen Überweisungs- und Lastschriftverfahren auf das europaweit einheitliche Zahlungssystem SEPA festgesetzt. Somit ist die Nutzung des SEPA-Formats für alle Euro-Zahlungen sowie Euro-Lastschriften verpflichtend. Hierauf basierend wird ein einheitlicher europäischer Zahlungsraum geschaffen, in dem es keine Unterschiede mehr zwischen nationalen und grenzüberschreitenden Zahlungen gibt. Für uns bedeutet dies die Reduzierung von Bankgebühren und Vereinfachung der Konten- und Cash-Management-Struktur.

Um frühzeitig von diesen Effekten zu profitieren, hatten wir bereits im Jahr 2008 mit der SEPA-Umsetzung begonnen. Euro-Zahlungen führen wir im Rahmen der Payment Factory aus Deutschland heraus bereits seit 2008 im SEPA-Format aus, SEPA-Lastschriften ziehen wir bereits seit 2011 ein.

EMIR (European Market Infrastructure Regulation)

Als Folge der globalen Finanzkrise beschlossen die Staats- und Regierungschefs der führenden Industrienationen im September 2009 im Rahmen des G20-Gipfels in Pittsburgh, den außerbörslichen Derivatehandel („OTC“-Derivatehandel) transparenter und sicherer zu machen. Auf dieser Basis entstand die EU-Initiative zur Regulierung des außerbörslichen Handels von Derivaten. Kernpunkte von EMIR sind die Clearingpflicht (standardisierte OTC-Derivat-Geschäfte müssen über eine zentrale Gegenpartei abgewickelt werden), das Risikomanagement (Risikominderungsstechniken müssen für OTC-Derivate angewandt werden) und die Meldepflicht (OTC-Derivate sind an ein Transaktionsregister zu melden).

Die Villeroy & Boch AG und die betroffenen Konzerngesellschaften gelten als „non-financial counterparties“ und unterliegen den EMIR-Regeln. Da Derivate bei uns ausschließlich zur Absicherung der wirtschaftlichen Risiken aus der operativen Geschäftstätigkeit genutzt werden, entfällt die Clearingpflicht. Die Regelungen zum Risikomanagement sowie die Berichtspflicht müssen erfüllt werden. Eine diesbezügliche Systemprüfung nach § 20 Abs. 1 u. Abs. 5 WpHG wird für unser Unternehmen zum ersten Mal für das Geschäftsjahr 2014 erfolgen.

WIRTSCHAFTSBERICHT

DIE WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Die globale Konjunktur erholte sich im Verlauf des Jahres 2013 leicht. Regional war die Entwicklung jedoch unterschiedlich ausgeprägt. In den für uns wichtigen Märkten der Eurozone ging die Wirtschaftsleistung erneut leicht zurück. In den mediterranen EU-Ländern ist die Rezession noch nicht überwunden, auch nicht in Frankreich, wo sich im Jahr 2013 keine Belebung einstellte.

Die deutsche Wirtschaft ist im Jahr 2013 gewachsen, jedoch fiel das Wachstum schwächer aus, als es zu Beginn des Jahres erwartet worden war. Dabei wurde die Konjunktur wesentlich von der deutschen Binnennachfrage gestützt. Eine hohe Beschäftigungsquote verbunden mit einer konstant geringen Inflation führte zu einem stabilen Konsumklima. Auch in vielen nordeuropäischen Ländern verbesserte sich die Konjunktur.

Die Wachstumsrate in Russland fiel im Jahr 2013 deutlich hinter dem Wert des Vorjahrs zurück. In den USA setzte sich

die Erholung aufgrund guter Konsumstimmung fort. Gleiches gilt für Japan, wo geld- und fiskalpolitische Maßnahmen sowie die Abwertung des Yen zu einer Belebung der Wirtschaft führten. Den größten Beitrag zum weltweiten Wirtschaftswachstum leistete auch im Jahr 2013 China. Nach einer geringfügigen Eintrübung zur Jahresmitte wuchs die chinesische Wirtschaft zum Jahresende wieder etwas stärker.

Ein wesentlicher Einflussfaktor für unseren Unternehmensbereich Bad und Wellness ist die europäische Baukonjunktur. Diese entwickelte sich 2013 im Durchschnitt leicht rückläufig. In den einzelnen Märkten waren signifikante Unterschiede festzustellen: Während die Bauleistung in Nord- und Mitteleuropa wuchs, gab es teilweise starke Rückgänge in West-, Ost- und Südeuropa.

Die zu Beginn des Jahres 2013 noch verhaltene Wirtschaftsentwicklung in der Tischkultur-Branche verbesserte sich ab dem 2. Quartal 2013 in Deutschland und anderen wichtigen Märkten West- und Osteuropas, sodass im Durchschnitt ein leichtes Wachstum festzustellen war.

GESCHÄFTSVERLAUF UND LAGE DES KONZERNS

Wir beurteilen die wirtschaftliche Lage des Konzerns positiv. Durch konsequente Investitionen in unsere Wachstumsmärkte wie die Gründung eines Vertriebs-Joint-Ventures in Indien oder den Aufbau eines Lagers für Bad- und Wellnessprodukte in China haben wir die Grundlagen für zukünftiges Wachstum gelegt. Gleichzeitig verfolgten wir weiterhin eine konsequente Ausgabendisziplin sowie die stetige Optimierung unserer Prozesse.

In einem sich insgesamt schwieriger als erwartet entwickelnden Marktumfeld konnten wir unsere Ziele im Geschäftsjahr 2013 weitestgehend erreichen.

Eine Gegenüberstellung der prognostizierten Kennzahlen zu den erreichten Istwerten des Jahres 2013 sowie der Prognosewerte für das Jahr 2014 erfolgt in nachfolgender Tabelle:

ZIELE DES KONZERNS			
	Prognose 2013	Ist 2013	Prognose 2014
Umsatzsteigerung	3–5 %	0 %	3–5 %
EBIT-Steigerung (operativ)	> 5 %	17 %	> 5 %
Operative Nettovermögensrendite	> 10 %	12 %	12 %
Investitionen	35 Mio. €	26 Mio. €	> 26 Mio. €

Das ursprüngliche Ziel einer Umsatzsteigerung zwischen 3 und 5 % hatten wir bereits im Quartalsbericht zum 30.09.2013 auf eine erwartete Umsatzsteigerung von 2 % revidiert. Aufgrund der Baukonjunktur, die sich insbesondere im Schlussquartal in Westeuropa nicht so positiv entwickelte wie erwartet und aufgrund von Währungseffekten, die sich stärker auf unsere nominalen Umsatzerlöse auswirkten als angenommen, konnten wir das Gesamtjahr 2013 jedoch nur mit einem Umsatz auf Vorjahresniveau abschließen.

Den prognostizierten Anstieg unseres operativen Ergebnisses (EBIT) von über 5 % im Vergleich zum Vorjahr haben wir mit einer Steigerung von 17 % deutlich übertroffen. Erreicht haben wir die positive Entwicklung einerseits durch Produktivitäts- und Qualitätssteigerungen in unserem Produktionsnetzwerk, die sich infolge gegenläufiger Währungseffekte nicht in der ausgewiesenen Bruttomarge widerspiegeln. Andererseits führten unter anderem unsere konsequente Kostendisziplin in der Verwaltung sowie sonstige Erträge, vor allem durch die Abfindung von Pensionsverpflichtungen und durch die Absicherung von Wechselkursrisiken, zu einem Ergebnisanstieg.

Zusammen mit dem Sonderertrag in Höhe von 7 Mio. € aus dem Verkauf einer Werksimmobilie in Schweden haben wir das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) sogar um 40 % gesteigert.

Durch die deutliche Steigerung des Ergebnisses konnten wir die operative Nettovermögensrendite signifikant um rund 2 Prozentpunkte auf 12 % verbessern.

Die im Vergleich zum prognostizierten Wert geringeren Investitionen in Höhe von 26 Mio. € im Geschäftsjahr 2013 waren vorwiegend auf die zeitliche Verschiebung von Projekten zurückzuführen.

ERTRAGSLAGE

Die folgenden Erläuterungen geben einen Überblick über unsere Ertragslage im Geschäftsjahr 2013.

STRUKTUR DER KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG (IFRS)

in Mio. €				
	2013	% vom Umsatz	2012	% vom Umsatz
Umsatzerlöse	745,3	100,0	743,6	100,0
Einstandskosten der verkauften Waren	-421,3	-56,5	-420,6	-56,6
Bruttoergebnis vom Umsatz	324,0	43,5	323,0	43,4
Vertriebs-, Marketing-, Entwicklungskosten	-249,5	-33,5	-244,1	-32,8
Allgemeine Verwaltungskosten	-46,6	-6,3	-47,5	-6,4
Übrige Aufwendungen/Erträge	8,3	1,2	-0,5	0,0
Operatives EBIT (vor Sonderertrag)	36,2	4,9	30,9	4,2
Immobilienwertminderungen	7,0	0,9	-	-
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	43,2	5,8	30,9	4,2
Finanzergebnis	-9,4	-1,3	-12,5	-1,7
Ergebnis vor Steuern (EBT)	33,8	4,5	18,4	2,5
Ertragsteuern	-9,9	-1,3	-3,7	-0,5
Konzernergebnis	23,9	3,2	14,7	2,0

Um die positive Entwicklung aufgrund von Effizienzsteigerungen in der Produktion deutlich zu machen, stellen wir die Umsatz- und Margenentwicklung zur Erhöhung der Transparenz nachfolgend bereinigt um Währungseffekte dar.

In Mio. €							
	2013	% vom Umsatz	Währungs- effekt 2013	2013 (währungs- bereinigt*)	% vom Umsatz	2012	% vom Umsatz
Umsatzerlöse	745,3	100,0	8,1	753,4	100,0	743,6	100,0
Einstandskosten der verkauften Waren	-421,3	-56,5	-1,9	-423,2	-56,2	-420,6	-56,6
Bruttoergebnis vom Umsatz	324,0	43,5	6,2	330,2	43,8	323,0	43,4

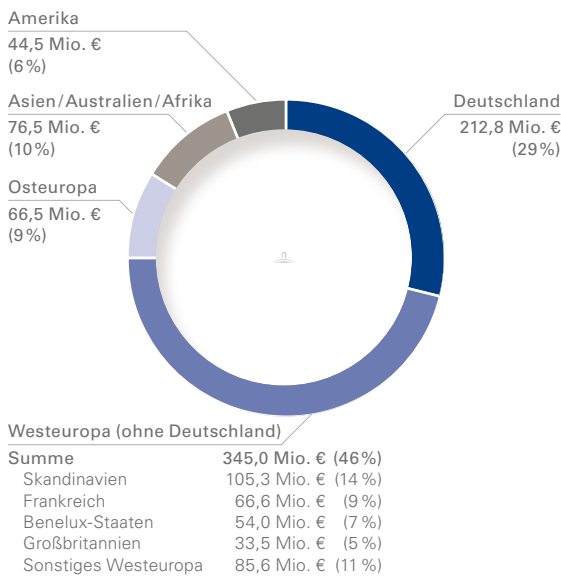
* Umrechnung aller Fremdwährungsbeträge zu Vorjahreskursen

Konzernumsatz 2013

Konzernumsatz mit 745 Mio. € auf Vorjahresniveau

Im Geschäftsjahr 2013 haben wir Umsatzerlöse in Höhe von 745,3 Mio. € gegenüber 743,6 Mio. € im Vorjahr erreicht. Auf Basis der absoluten Umsatzzahlen stieg unser Umsatz damit leicht um 0,2% an. Der währungsbereinigte Umsatz lag mit 753,4 Mio. € um 1,3% über dem Vorjahr.

KONZERNUMSATZ
NACH REGIONEN UND LÄNDERN



Das höchste Umsatzwachstum haben wir 2013 in unserem deutschen Heimatmarkt erzielt. Im Jahresvergleich stieg unser Inlandsumsatz um 10,3 Mio. € beziehungsweise 5,1% auf 212,8 Mio. € an.

Unser Umsatz in Westeuropa lag mit 345,0 Mio. € um -1,7% unter Vorjahr. Umsatzzuwächse konnten wir vor allem in Spanien (+7,5%) und in Skandinavien (+2,5%) erreichen. Umsatzrückgänge mussten wir durch die schwache Baukonjunktur insbesondere in den Niederlanden (-7,1%), in Frankreich (-6,4%) sowie in Italien (-3,7%) hinnehmen.

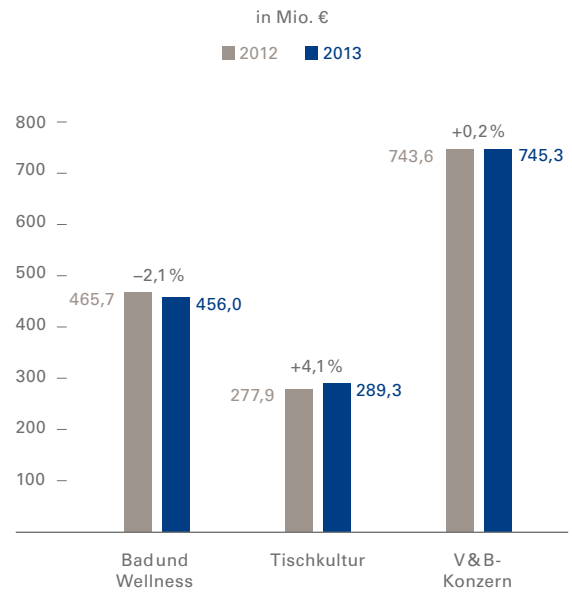
In Osteuropa erreichten wir mit einem Umsatz in Höhe von 66,5 Mio. € ein leichtes Plus von 0,5% gegenüber dem Vorjahr. Besonders erfreulich war dabei unser Umsatzwachstum in Polen (+18,0%).

Die Region Asien/Australien/Afrika trug mit 76,5 Mio. € zu unserem Konzernumsatz bei, dies entsprach einem Anstieg in Höhe von 5,1%. Daran hatte die erfreuliche Umsatzentwicklung in China (+4,3%) einen maßgeblichen Anteil. In der Region Amerika führten überwiegend technische Effekte im Zusammenhang mit der Änderung des Vertriebsmodells im Unternehmensbereich Bad und Wellness zu einem Umsatzrückgang in Höhe von 13,1%. Im Kapitel „Umsatz in den Unternehmensbereichen“ erläutern wir diese Effekte näher.

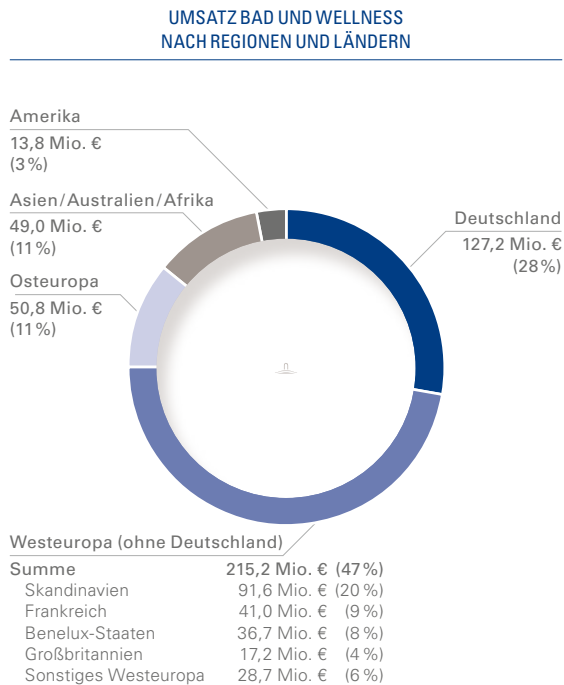
Unsere Bruttoumsatzmarge lag im Geschäftsjahr 2013 bei 43,5% und damit auf Vorjahresniveau. Unter Berücksichtigung von Währungseffekten konnten wir unsere Bruttoumsatzmarge um 6,2 Mio. € auf 43,8% steigern.

Umsatz in den Unternehmensbereichen

KONZERNUMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Der *Unternehmensbereich Bad und Wellness* erzielte im Geschäftsjahr 2013 einen Umsatz von 456,0 Mio. € und lag damit 2,1% unter dem Vorjahr.



Der Rückgang des für den Unternehmensbereich Bad und Wellness wichtigen Wohnungsbaus hat sich in Europa gegenüber dem Vorjahr verlangsamt. Insgesamt zeigte die Baukonjunktur in unseren wichtigen Märkten im Jahr 2013 eine uneinheitliche Entwicklung, die sich auch in unseren Umsätzen widerspiegelt.

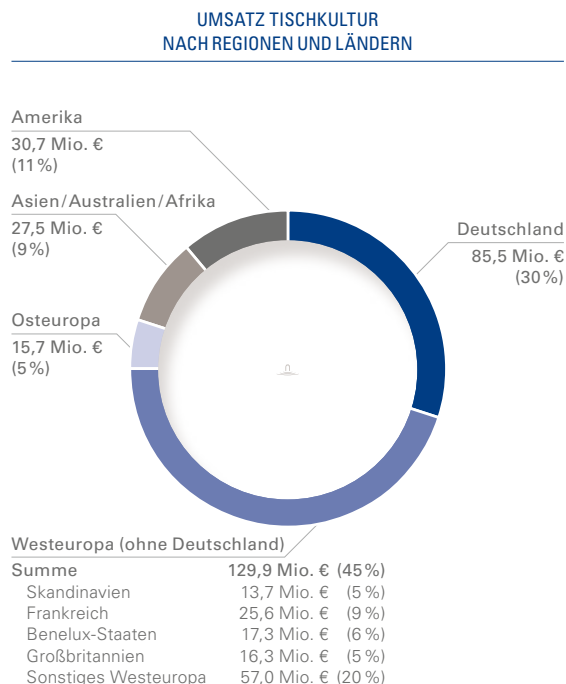
So haben wir unseren Umsatz in Deutschland im Einklang mit der Baukonjunktur um 2,0% verbessert. Umsatzsteigerungen innerhalb Europas erzielten wir außerdem in Schweden (+7,1%) und Finnland (+7,0%). Umsatzrückgänge mussten wir vor allem in den Niederlanden (-11,5%) und in Frankreich (-9,4%) hinnehmen, wo die Baukonjunktur weiterhin deutlich rückläufig war. Vor diesem Hintergrund gehen wir davon aus, dass wir unsere Marktposition in Europa insgesamt halten konnten.

In der Region Asien / Australien / Afrika haben wir ein Umsatzwachstum in Höhe von +10,3% erreicht, das sich auf eine Vielzahl an Ländern verteilte. Hervorzuheben waren hier insbesondere unsere Umsatzzunahme in Australien (+26,9%) und China (+6,6%).

In der Region Amerika wurde die Umsatzentwicklung wesentlich von den bereits im Vorjahr getroffenen Entscheidungen beeinflusst: Auf dem nordamerikanischen Markt verfolgen wir seit der Begründung einer strategischen Vertriebsallianz mit dem japanischen Sanitärkonzern Toto eine veränderte Vertriebspolitik. Der für die USA und Kanada ausgewiesene Umsatzrückgang (-49,0%) ist größtenteils auf die in diesem Zuge erfolgte Trennung von der lokalen Zweitmarke St. Thomas Creations zurückzuführen.

In Mexiko kam es neben einer technisch bedingten Umsatzeinbuße, resultierend aus dem Verkauf des Sanitärwerks in Saltillo im ersten Quartal 2012, auch zu konjunkturbedingten Rückgängen. Der lokale Wohnungsbaumarkt zeigte sich durch die angekündigte Änderung der Wohnungsbaugesetzgebung verunsichert, was zu einer allgemeinen Investitionszurückhaltung beitrug. Diese zwei Effekte führten in Mexiko maßgeblich zu einem deutlichen Umsatzrückgang (-27,3%). Insgesamt verringerte sich unser Umsatz in der Region Amerika somit um 33,9%.

Unser *Unternehmensbereich Tischkultur* erzielte im Geschäftsjahr 2013 Umsatzerlöse von 289,3 Mio. € und lag damit um 4,1% über dem Vorjahr.



Der Unternehmensbereich Tischkultur zählt in einem sehr fragmentierten Markt zu den führenden Markenanbietern. Mit Beginn des 2. Quartals 2013 erholte sich das wirtschaftliche Umfeld dieses Sektors in den wichtigen Märkten Europas, allen voran in Deutschland. Daher konnten wir trotz eines weiterhin hohen Preis- und Margendrucks unsere Marktposition gut behaupten und in einigen Märkten sogar stärken.

Sehr erfreulich war unsere Umsatzentwicklung vor allem in Deutschland (+10,1%). Der Anstieg war hauptsächlich auf den sehr guten Absatz unserer Produktneuheiten „Marie-fleur Gris“ und „Cooking Elements“ sowie auf die verstärkten Marketingaufwendungen und die Eröffnung weiterer Einzelhandelsgeschäfte zurückzuführen.

Umsatzsteigerungen in Westeuropa erzielten wir unter anderem in Schweden (+9,6%), in Spanien (+8,1%) sowie in der Schweiz und in den Niederlanden (jeweils +7,2%). Leichte Umsatzrückgänge ergaben sich beispielsweise in Frankreich (-1,3%) und Großbritannien (-1,0%).

In Osteuropa (+15,9%) verzeichneten wir einen sehr erfreulichen Umsatzanstieg; unsere höchste Zuwachsrate erreichten wir dabei in Polen (+30,8%).

Die negative Umsatzentwicklung in der Region Asien / Australien / Afrika (-6,4%) wurde vorwiegend durch Währungseffekte beeinflusst, insbesondere in Australien und Japan. Währungsbereinigt haben wir in der Region einen Umsatzanstieg von 3,6% erzielt.

In der Region Amerika steigerten wir unseren Umsatz leicht um 1,3%.

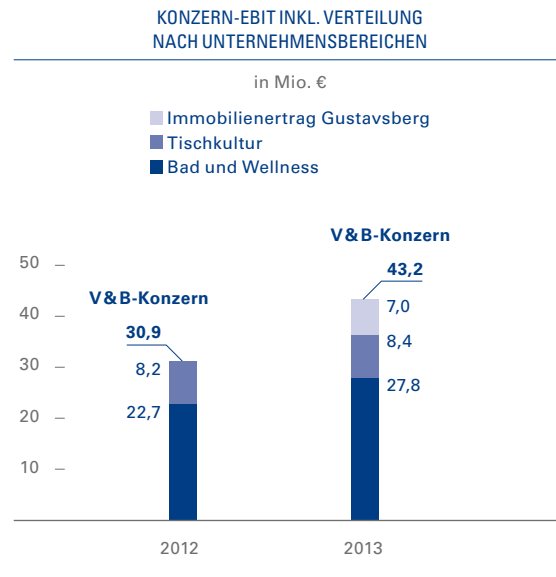
Zur weiteren Forcierung der Umsatzaktivitäten haben wir unsere Distribution im Einzelhandel im Jahr 2013 weiter ausgebaut und beispielsweise in Mumbai (Indien), Riad (Saudi-Arabien) und Monaco neue Villeroy & Boch-Geschäfte eröffnet.

Auftragsbestand

Unser Auftragsbestand zum 31.12.2013 lag mit 45,3 Mio. € leicht unter dem Vorjahr (46,3 Mio. €). Auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness entfielen 31,7 Mio. €, auf den Unternehmensbereich Tischkultur 13,6 Mio. €.

Konzern-EBIT

Unser Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) hat sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt entwickelt:



Im Geschäftsjahr 2013 haben wir ein Konzern-EBIT in Höhe von 43,2 Mio. € erzielt. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass in 2013 ein als erste Tranche realisierter Sonderertrag aus dem Verkauf der Werksimmobilie in Schweden (siehe detaillierte Erläuterung in Abschnitt „Immobilienvertrieb Gustavsberg, Schweden“) in Höhe von 7,0 Mio. € enthalten war. Insgesamt haben wir damit eine Ergebnissteigerung von +39,8% gegenüber dem Vorjahr erreicht.

Immobilienvertrieb Gustavsberg, Schweden

Im Rahmen unserer Standortoptimierung sowie der kontinuierlichen Wertsteigerung unseres Immobilienbesitzes haben wir die Umwidmung unseres bisher industriell genutzten Geländes in Gustavsberg in ein zur Wohnbebauung vorgesehenes Areal erreicht. Infolgedessen haben wir das Werksareal an zwei Investoren sowie teilweise an die Gemeinde Gustavsberg verkauft. Der im 3. Quartal 2013 erfolgten ersten Teilrealisierung werden vorwiegend im Jahr 2014 weitere Tranchen folgen. Der Nettoertrag aus der Veräußerung der Werksimmobilie wird sich insgesamt voraussichtlich auf bis zu 17 Mio. € belaufen.

Im Gegenzug werden wir das bisherige Produktionsgebäude durch ein Logistik- und Montagezentrum auf einem anderen unternehmenseigenen Gelände in der Nähe des alten Werkstandorts ersetzen. Der neue Standort wird sich durch annähernd vollautomatisierte Prozesse sowie den Einsatz modernster Technologie auszeichnen und der Bedeutung des skandinavischen Marktes für unseren Konzern Rechnung tragen.

Operatives EBIT mit 36,2 Mio. € um 17,2 % über Vorjahr (30,9 Mio. €)

Unser operatives EBIT – ohne Berücksichtigung des Immobilienetrags – haben wir im Geschäftsjahr 2013 um 5,3 Mio. € beziehungsweise 17,2 % gegenüber dem Vorjahr gesteigert. Unsere Bruttomarge betrug 43,5 % und lag damit auf Vorjahresniveau (43,4 %). Unter Berücksichtigung von Wechselkurseffekten konnten wir unsere Bruttomarge währungsbereinigt um 6,2 Mio. € auf 43,8 % verbessern.

Die Vertriebs-, Marketing- und Entwicklungskosten in Höhe von 249,5 Mio. € stiegen gegenüber dem Vorjahr hauptsächlich in Verbindung mit Investitionen in neue Märkte sowie tarifbezogenen Personalkostensteigerungen um 5,4 Mio. € an. Die allgemeinen Verwaltungskosten konnten wir aufgrund einer hohen Kostendisziplin um 0,9 Mio. € auf 46,6 Mio. € (Vorjahr: 47,5 Mio. €) reduzieren.

Die übrigen Aufwendungen/Erträge des Jahres 2013 betragen +8,3 Mio. € (Vorjahr: -0,5 Mio. €). Erreicht haben wir den Ertragszuwachs um insgesamt 8,8 Mio. € in erster Linie deshalb, weil wir Wechselkursrisiken erfolgreich abgesichert (+4,3 Mio. €) und Pensionsanwartschaften (+2,7 Mio. €) abgefunden haben.

Operatives Ergebnis (EBIT) der Unternehmensbereiche Unternehmensbereich Bad und Wellness

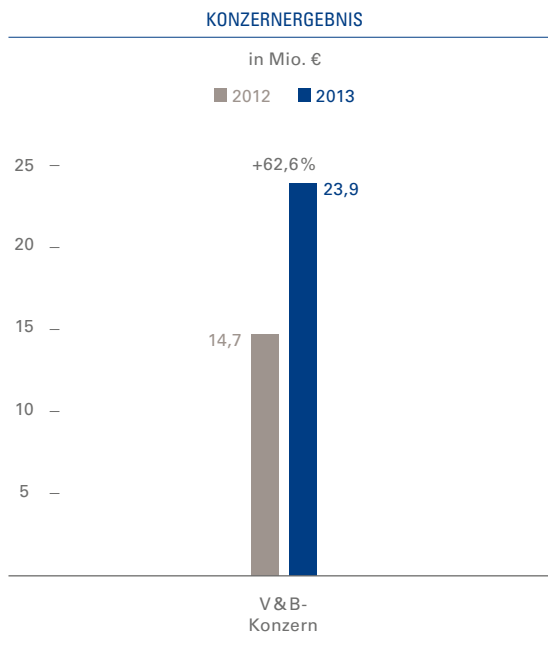
Der Unternehmensbereich Bad und Wellness hat seinen operativen Gewinn (EBIT) im Geschäftsjahr 2013 von 22,7 Mio. € um +22,5 % auf 27,8 Mio. € gesteigert. Der Anstieg war hauptsächlich auf die bereits genannten Produktivitätssteigerungen (vgl. Seite 55) sowie auf ein konsequentes Kostenmanagement im Verwaltungsbereich zurückzuführen.

Unternehmensbereich Tischkultur

Im Unternehmensbereich Tischkultur haben wir das operative Ergebnis (EBIT) gegenüber Vorjahr nur leicht um 0,2 Mio. € auf 8,4 Mio. € verbessert. Wir haben die erreichte Umsatzsteigerung genutzt, um unsere Position in einem

kompetitiven Marktumfeld mit offensiven Marketingaktivitäten zu stärken und Investitionen in strategisch wichtige Märkte und Vertriebskanäle zu tätigen.

Konzernergebnis



Das Geschäftsjahr 2013 haben wir mit einem Konzernergebnis in Höhe von 23,9 Mio. € abgeschlossen. Dies entspricht einem deutlichen Anstieg um 9,2 Mio. € beziehungsweise 62,6 %.

Mit einem Steueraufwand in Höhe von -9,9 Mio. € betrug unsere Steuerquote 29,3 % (Vorjahr 20,1 %). Die niedrige Steuerquote des Vorjahres war teilweise auf die Auflösung einer Wertberichtigung auf latente Steuern auf Verlustvorträge zurückzuführen, die nach Vorliegen der endgültigen Steuerbescheide reduziert werden konnte.

Unser Finanzergebnis betrug -9,4 Mio. € und hat sich gegenüber dem Vorjahr (-12,5 Mio. €) um 3,1 Mio. € verbessert. Grund dafür waren durch niedrigere Abzinsungssätze bedingte geringere Zinsaufwendungen für Pensionen.

Vorschlag für die Dividende

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen der Hauptversammlung am 21.03.2014 vor, den Bilanzgewinn der Villeroy & Boch AG zur Ausschüttung einer Dividende von

0,37 € für die Stamm-Stückaktie

0,42 € für die Vorzugs-Stückaktie

zu verwenden. Das Ausschüttungsvolumen beträgt folglich insgesamt 11,1 Mio. €. Der genannte Betrag wird sich um den Anteil der Dividende ändern, der auf den Bestand eigener Vorzugs-Stückaktien der Gesellschaft zum Ausschüttungszeitpunkt entfällt.

FINANZLAGE

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Wir verfügen über ein zentrales *Finanzmanagement*. Dies umfasst die globale Liquiditätssteuerung, das Cash Management sowie das Management von Marktpreisrisiken.

Das weltweite Finanzmanagement wird einheitlich für unseren Gesamtkonzern aus dem Konzern-Treasury heraus ausgeführt. Den Rahmen hierfür bilden externe gesetzliche und regulatorische Anforderungen sowie interne Richtlinien und Limite.

Unser *Liquiditätsmanagement* stellt sicher, dass wir jederzeit unsere Zahlungsverpflichtungen erfüllen können. Die Zu- und Abflüsse aus dem operativen Geschäft sind Basis der täglichen Kontendisposition und kurz- und mittelfristigen Liquiditätsplanung.

Daraus entstehende Finanzierungsbedarfe werden in der Regel über Bankkredite abgedeckt. Liquiditätsüberschüsse legen wir unter Beachtung von Risiko- und Renditegesichtspunkten am Geldmarkt an. Unter der Bedingung einer guten Bonität der Finanzhandelspartner, ausgedrückt in einem Investmentgrade-Rating von mindestens A- / A3, verfolgen wir das Ziel, ein optimales Finanzergebnis zu erreichen.

Unser *Cash Management* wird ebenfalls zentral gesteuert und gestaltet. Die Zentralisierung von Zahlungsströmen durch Cash-Pooling-Verfahren steht dabei im Rahmen der wirtschaftlichen Effizienz an vorderster Stelle. Ein Inhouse-Cash-System führt konzerninterne Zahlungsströme immer dann über interne Verrechnungskonten aus, wenn dies steuerlich und rechtlich möglich ist. Durch die Zusammenführung von Zu- und Abflüssen reduzieren wir somit die Anzahl externer Bankgeschäfte auf ein Mindestmaß. Zur Durchführung des Zahlungsverkehrs sind standardisierte Prozesse und Übermittlungswege etabliert.

Das *Management von Marktpreisrisiken* umfasst die Bereiche Währungskursrisiken, Zinsänderungsrisiken und sonstige Preisänderungsrisiken. Unser Ziel ist es, die Auswirkungen von Schwankungen auf das Ergebnis der Unternehmensbereiche und des Konzerns zu begrenzen. Das konzernweite Risikopotenzial wird hierzu regelmäßig ermittelt und entsprechende Sicherungsentscheidungen getroffen.

Weitere Informationen zum Management von Risiken finden sich unter Seite 68 ff.

Kapitalstruktur

Unsere Finanzierungsstruktur setzt sich wie folgt zusammen:

	In Mio. €	
	2013	2012 ¹⁾
Eigenkapital	160,4	149,3
Langfristige Schulden	238,5	279,0
Kurzfristige Schulden	200,7	180,5
Summe Eigenkapital und Schulden	599,6	608,8

¹⁾ Anpassung Vorjahreswerte infolge Bilanzierungsänderung von leistungsorientierten Pensionsplänen und Altersteilzeitprogrammen gemäß IAS 19R

Unser Eigenkapital haben wir gegenüber dem Vorjahr um 11,1 Mio. € auf 160,4 Mio. € gesteigert. Der Anstieg resultierte hauptsächlich aus dem erreichten Jahresüberschuss in Höhe von 23,9 Mio. € und der gegenläufigen Dividendenzahlung in Höhe von 9,9 Mio. €.

Unsere Eigenkapitalquote zum aktuellen Bilanzstichtag betrug 26,8 % und ist gegenüber dem angepassten Vorjahreswert um 2,3 Prozentpunkte angestiegen. Das Konzernanlagevermögen in Höhe von 208,0 Mio. € wird zu 77,1 % durch Eigenkapital abgedeckt.

Die langfristigen Schulden enthalten im Wesentlichen Pensionsverpflichtungen, Finanzverbindlichkeiten, Personalrückstellungen und latente Steuerschulden. Die Pensionsrückstellungen haben sich im Berichtsjahr neben den üblichen Auszahlungen durch die Annahme des Angebots der vorzeitigen Auszahlung von Pensionsansprüchen (5,3 Mio. €) auf 182,7 Mio. € (Vorjahr: 194,9 Mio. €) vermindert. Die Pensionsverpflichtungen lagen mit einem Anteil von 97,7 % im Euroraum. Bei der Bewertung dieser Verpflichtungen haben wir Abzinsungssätze verwendet, die sich zwischen 3,0 % und 3,25 % bewegten. In Deutschland wurden 3,0 % verwendet. Die verwendeten Abzinsungssätze orientierten sich am Zinsniveau erstklassiger fristenkongruenter Schuldverschreibungen des jeweiligen Wirtschaftsraums.

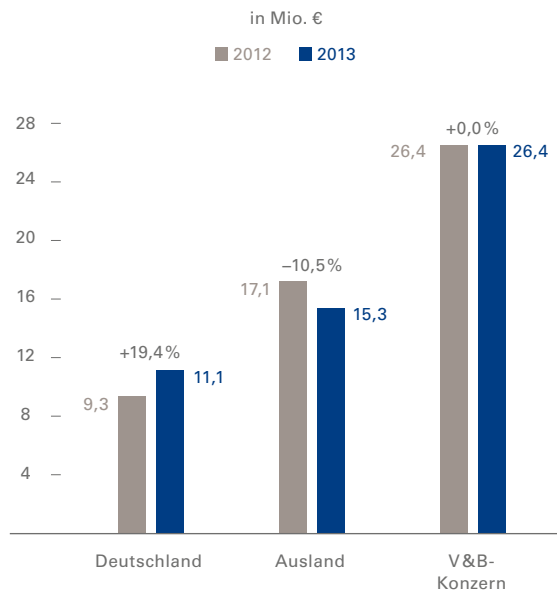
Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten haben sich von 50,0 Mio. € auf 25,0 Mio. € reduziert, da laufzeitbedingt eine Umgliederung zu den kurzfristigen Finanzschulden erfolgte.

Die in den langfristigen Schulden bilanzierten Finanzverbindlichkeiten wurden bei Kreditinstituten mit fester mittelfristiger Laufzeit und festem Zinssatz in Euro aufgenommen. Die kurzfristigen Schulden umfassen vorwiegend sonstige Verbindlichkeiten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Finanzverbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen.

Im Berichtsjahr sind die kurzfristigen Schulden um insgesamt 20,2 Mio. € angestiegen. Grund hierfür war vor allem die zuvor beschriebene Umgliederung eines langfristigen Kredits in Höhe von 25,0 Mio. € sowie ein gegenläufiger Rückgang der sonstigen kurzfristigen Rückstellungen um 6,4 Mio. €.

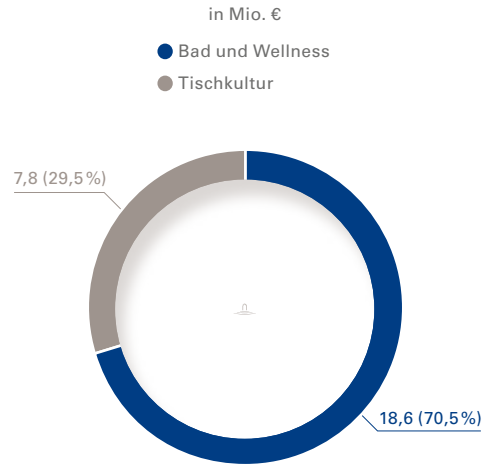
Investitionen

INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN UND IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE



Unsere Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte betragen im Geschäftsjahr 2013 ebenso wie im Vorjahr 26,4 Mio. €. Von den getätigten Investitionen entfielen 42 % auf das Inland (Vorjahr: 35 %). Zum 31.12.2013 bestanden Verpflichtungen zum Erwerb von Anlagevermögen in Höhe von 3,7 Mio. €. Diese werden aus dem operativen Cash Flow finanziert.

VERTEILUNG DER INVESTITIONEN NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Der Schwerpunkt unserer Investitionstätigkeit lag mit 18,6 Mio. € beziehungsweise 70,5 % im *Unternehmensbereich Bad und Wellness*. Im Ausland haben wir davon insgesamt 11,7 Mio. € investiert. Davon wiederum entfielen 43 % auf Westeuropa, 36 % auf Osteuropa sowie 21 % auf Asien. Die Schwerpunkte lagen insbesondere auf Investitionen in Verbindung mit der Erweiterung der Produktpalette unserer niederländischen Wellness-Gesellschaft, in Erweiterungsbeziehungsweise Ersatzinvestitionen in Rumänien, Ungarn und Deutschland sowie der Fortführung von Kapazitätserweiterungen in Thailand.

Im *Unternehmensbereich Tischkultur* haben wir Investitionen in Höhe von 7,8 Mio. € beziehungsweise 29,5 % getätigt. Hiervon entfielen 54 % auf das Inland. Unser Investitionsschwerpunkt lag im Ausbau unseres Vertriebsnetzes.

Im Konzernlagebericht 2012 hatten wir ein Investitionsvolumen in Höhe von 35 Mio. € für das Geschäftsjahr 2013 prognostiziert. Die demgegenüber niedrigeren Investitionen waren vorwiegend auf die zeitliche Verschiebung von Projekten zurückzuführen.

Finanzierung

KURZFASSUNG KAPITALFLUSSRECHNUNG

in Mio. €		
	2013	2012
Konzernergebnis	23,9	14,7
Lfd. Abschreibungen auf das Anlagevermögen inkl. Zuschreibung	26,3	27,0
Veränderung der langfristigen Rückstellungen	-21,8	-14,9
Ergebnis aus Anlageabgängen	-1,6	-2,0
Veränderungen Vorräte, Forderungen, Verbindlichkeiten und lfd. kurzfristige Rückstellungen sowie sonstige Aktiva und Passiva	-1,2	-15,3
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen	6,0	11,1
Cash Flow aus laufendem Geschäft	31,6	20,6
Cash Flow aus der Investitionstätigkeit	-15,5	-14,4
Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit	-10,0	-10,0
Summe der Cash Flows	6,1	-3,8
Zahlungsmittelbestand am 01.01.	55,3	59,2
Summe der Cash Flows	6,1	-3,8
Wechselkursbedingte Änderung des Zahlungsmittelbestandes	-1,1	-0,1
Zahlungsmittelbestand am 31.12.	60,3	55,3

Unser Cash Flow aus dem laufenden operativen Geschäft betrug 31,6 Mio. € und lag um 11,0 Mio. € über dem Vorjahreswert. Ursächlich für die Verbesserung waren vorwiegend der Abbau von Kundenforderungen sowie des Vorratsvermögens um insgesamt 8,4 Mio. €.

Der Cash Flow aus der Investitionstätigkeit lag mit -15,5 Mio. € nur um 1,1 Mio. € niedriger als im Vorjahr. Investitionen in Höhe von 26,4 Mio. € standen 11,0 Mio. € Einzahlungen aus Anlagenabgängen gegenüber. Letztere beinhalteten 5,4 Mio. € aus der Veräußerung unserer Werksimmobilie in Schweden.

Der Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit betrug wie im Vorjahr -10,0 Mio. € und enthielt hauptsächlich die Dividendenzahlung für das Geschäftsjahr 2012.

Nettoliquidität

Unsere Nettoliquidität zum Bilanzstichtag haben wir gegenüber dem Vorjahr um 5,1 Mio. € auf 9,1 Mio. € gesteigert. Erreichen konnten wir die Liquiditätsverbesserung vor allem durch den Abbau der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Diesem und weiteren Zahlungseingängen aus dem Abbau von Vorräten, dem laufenden Ergebnisüberschuss sowie aus der Veräußerung der schwedischen Werksimmobilie standen Abflüsse liquider Mittel aus der vorzeitigen Abfindungszahlung von Pensionsansprüchen, der Inanspruchnahme von sonstigen Rückstellungen sowie der Auszahlung der Dividende 2012 gegenüber.

Bei der Berechnung der Nettoliquidität wurden der Zahlungsmittelbestand, die kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte sowie die kurz- beziehungsweise langfristigen Finanzverbindlichkeiten zusammengefasst.

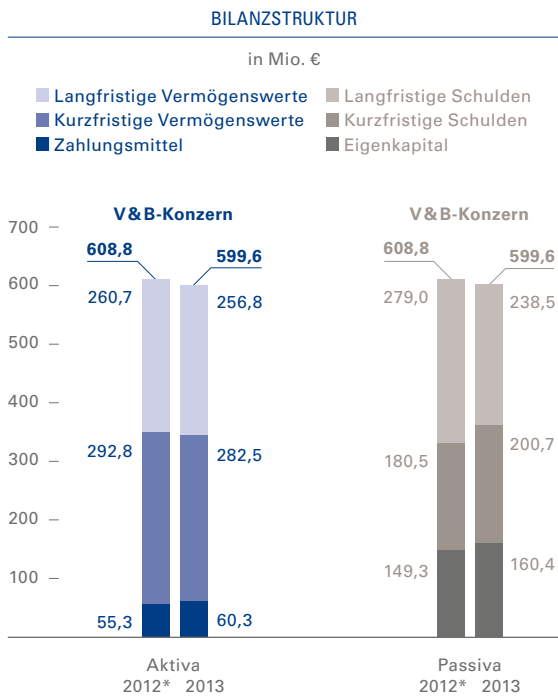
Wir verfügen zum 31.12.2013 über nicht in Anspruch genommene Kreditlinien in Höhe von 122 Mio. €.

VERMÖGENSLAGE

Bilanzstruktur

Zum Bilanzstichtag betrug unsere Bilanzsumme 599,6 Mio. € gegenüber 608,8 Mio. € zum Vorjahresstichtag. Die Bilanzstruktur zeigte folgendes Bild:

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte



* Anpassung Vorjahreswerte infolge Bilanzierungsänderung von leistungsorientierten Pensionsplänen und Altersteilzeitprogrammen gemäß IAS 19R (vgl. Konzernanhang Tz. 26/27)

Die nachfolgend beschriebenen Veränderungen in der Bilanzstruktur setzen nach der erfolgten Anpassung des Vorjahres 2012 auf, die sich aus den Bilanzierungsänderungen von leistungsorientierten Pensionsplänen und Altersteilzeitprogrammen ergeben. Diese sind im Konzernanhang (vgl. Tz. 26 und 27) detailliert dargestellt.

Das langfristige Vermögen umfasst das Anlagevermögen, latente Steueransprüche sowie sonstige langfristige Vermögenswerte. Zum Bilanzstichtag verminderte sich unser langfristiges Vermögen um insgesamt 3,9 Mio. € und betrug damit 256,8 Mio. €. Das Anlagevermögen lag mit 208,0 Mio. € leicht über dem Vorjahr (+0,8 Mio. €). Die Verminderung der Sachanlagen (-4,7 Mio. €) wurde durch den Aufbau der sonstigen finanziellen Vermögenswerte (+5,0 Mio. €)

kompensiert. Der Grund für den Rückgang des Sachanlagevermögens lag hauptsächlich in den im Vergleich mit den Investitionen höheren Abschreibungen. Die Erhöhung der sonstigen finanziellen Vermögenswerte resultierte aus einer langfristigen Forderung gegenüber den Erwerbenden der Immobilie in Schweden (+6,2 Mio. €). Gegenläufig wirkte die planmäßige Tilgung eines langfristigen Darlehens durch die V & B Fliesen GmbH (-1,2 Mio. €). Außerdem verminderten sich die latenten Steueransprüche um -4,6 Mio. €.

Der Anteil des gesamten Anlagevermögens an der Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr auf 34,7% (Vorjahr: 34,0%).

Das kurzfristige Vermögen setzt sich hauptsächlich aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstigen kurzfristigen Vermögenswerten und Zahlungsmitteln zusammen. Gegenüber dem Vorjahr verminderte sich das kurzfristige Vermögen um 5,3 Mio. € von 348,1 Mio. € auf 342,8 Mio. €. Dies zeigte sich hauptsächlich in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (-6,3 Mio. €) und im Vorratsvermögen (-2,1 Mio. €). Die Position „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ verminderte sich um 2,3 Mio. € (vgl. Tz. 16 des Konzernanhangs). Des Weiteren stiegen die Zahlungsmittel im Berichtsjahr um 5,0 Mio. € auf 60,3 Mio. €.

Die Positionen der Passivseite werden im Lagebericht unter Kapitalstruktur erläutert.

FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Neben den für uns wesentlichen Steuerungsgrößen Umsatz und Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) liegt ein weiterer Schwerpunkt in der Optimierung der rollierenden operativen Nettovermögensrendite. Das operative Nettovermögen errechnet sich aus den Sachanlagen, Vorräten, Warenforderungen und sonstigen operativen Vermögenswerten abzüglich der Summe der Lieferantenverbindlichkeiten, Rückstellungen und übrigen operativen Verbindlichkeiten.

Die operative Nettovermögensrendite wird wie folgt ermittelt:

BERECHNUNGSFORMEL ONVR

$$\text{rollierende operative Nettovermögensrendite (ONVR)} = \frac{\text{operatives Ergebnis (EBIT)}}{\text{operatives Nettovermögen (Ø 12 Monate)}}$$

Das rollierende operative Nettovermögen des Villeroy & Boch-Konzerns setzte sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt zusammen:

ZUSAMMENSETZUNG DER ROLLIERENDEN OPERATIVEN NETTOVERMÖGENSRENDITE (KONZERN)		
in Mio. €		
V&B-Konzern	2013	2012
Operatives Nettovermögen	301,5	303,6
I Sachanlagen	165,3	177,0
I Vorräte	159,7	151,3
I Forderungen (ggü. Dritten)	110,0	107,2
I Verbindlichkeiten	-55,5	-42,1
I Sonstiges Vermögen	-78,0	-89,8
Operatives Ergebnis (EBIT)	36,2	30,9
Operative Nettovermögensrendite	12,0%	10,2%

Die operative Nettovermögensrendite haben wir insbesondere aufgrund des höheren operativen Ergebnisses von 10,2% in 2012 auf 12,0% verbessert.

Das operative Nettovermögen des Unternehmensbereichs Bad und Wellness stellte sich folgendermaßen dar:

ZUSAMMENSETZUNG DER ROLLIERENDEN OPERATIVEN NETTOVERMÖGENSRENDITE (BAD UND WELLNESS)		
in Mio. €		
Bad und Wellness	2013	2012
Operatives Nettovermögen	201,3	208,7
I Sachanlagen	130,1	138,4
I Vorräte	89,0	88,4
I Forderungen (ggü. Dritten)	79,5	77,8
I Verbindlichkeiten	-39,1	-29,8
I Sonstiges Vermögen	-58,2	-66,1
Operatives Ergebnis (EBIT) *	28,8	23,6
Operative Nettovermögensrendite	14,3%	11,3%

* Die vom Unternehmensbereich nicht beeinflussbaren Ergebnisanteile des Zentralbereichs werden bei Berechnung der operativen Nettovermögensrendite nicht berücksichtigt.

Das operative Nettovermögen des Unternehmensbereichs Tischkultur ergab sich wie folgt:

ZUSAMMENSETZUNG DER ROLLIERENDEN OPERATIVEN NETTOVERMÖGENSRENDITE (TISCHKULTUR)		
in Mio. €		
Tischkultur	2013	2012
Operatives Nettovermögen	100,2	94,9
I Sachanlagen	35,1	38,6
I Vorräte	70,7	62,9
I Forderungen (ggü. Dritten)	30,5	29,4
I Verbindlichkeiten	-16,4	-12,3
I Sonstiges Vermögen	-19,7	-23,7
Operatives Ergebnis (EBIT) *	8,6	7,8
Operative Nettovermögensrendite	8,6%	8,2%

* Die vom Unternehmensbereich nicht beeinflussbaren Ergebnisanteile des Zentralbereichs werden bei Berechnung der operativen Nettovermögensrendite nicht berücksichtigt.

NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Kunden

Zielgruppenspezifische Marktbearbeitung als wesentlicher Erfolgsfaktor

Durch die individuelle Berücksichtigung von Bedürfnis- und Verhaltensstrukturen unserer Kunden ergeben sich Vorteile bei der zielgruppenspezifischen Marktbearbeitung. Dadurch sind wir in der Lage, Absatz- und Gewinnchancen besser auszuschöpfen. Zu unseren Kernzielgruppen zählen wir im Unternehmensbereich Bad und Wellness in erster Linie Händler, das verarbeitende Handwerk, Architekten, Interior Designer und Fachplaner. Im Unternehmensbereich Tischkultur sprechen wir sowohl Endverbraucher als auch Händler an – vom kleinen Porzellanfachgeschäft bis hin zu großen Warenhausketten. Der Individualität der jeweiligen Zielgruppen tragen wir dabei mit speziell ausgebildetem Personal und unterschiedlichen Kommunikationsmedien Rechnung. Ein Beispiel hierfür ist unser neues Profiportal im Internet, das eine zielgruppenadäquate Ansprache der B2B-Kunden in Design, Kommunikation und Nutzungsmöglichkeiten bietet.

Die Präsentation unserer Produkte – bei Bad und Wellness häufig auch in den Ausstellungen der Händler – und die Beratung gegenüber dem Endverbraucher sind Kerntreiber

unserer Vermarktung. Hierbei messen wir über unser CRM-System (Customer Relationship Management) kontinuierlich die Präsenz unseres Sortiments und insbesondere die der Neuheiten bei unseren Kunden. Neben einer guten Ausstellungspräsenz ist eine qualifizierte Beratung entscheidend für unseren Erfolg und damit auch für den unserer Kunden. Hierzu bieten wir jedes Jahr ein breit gefächertes Mitarbeiter-Schulungsprogramm für die unterschiedlichen Bedürfnisse und Zielgruppen an. Die Umsetzung erfolgt in unserer unternehmensinternen „Global Academy“. Dass sich diese Maßnahmen auszahlen und von den Kunden honoriert werden, zeigt die Auszeichnung des Unternehmensbereichs Tischkultur als Service-Champion 2013 in der Kategorie Haushalts- und Geschenke-Anbieter.

Ein weiterer Frühindikator ist unsere Projektpipeline. Auch hier nutzen wir unser CRM-System zur kontinuierlichen Prozessanalyse und -steuerung zwischen Spezifikation und Realisierung. In vielen Ländern haben wir darüber hinaus zusätzliche Mitarbeiter speziell im Projekt-Außendienst aufgebaut, die ausschließlich individuelle Zielgruppen wie Architekten oder Projektentwickler betreuen.

Die Nähe zu den Märkten ist für uns ein entscheidender Erfolgsfaktor. Zur Erreichung eines direkten Marktzugangs und einer größeren Nähe zu unseren Kunden bauen wir unsere Vertriebsorganisationen, insbesondere in den strategischen Wachstumsregionen China und Russland, weiterhin kontinuierlich aus.

Kundenbefragungen

Zur Sicherung und Ausrichtung unserer Vertriebs- und Marketingstrategien, aber auch zur Qualitätssicherung bei Produkten und Services, führen wir regelmäßig interne und externe Kundenbefragungen durch. Dies dient nicht zuletzt der allgemeinen Datenerhebung hinsichtlich Prognosen und Konjunktur, sondern lässt durch gezielte Fragestellungen – etwa in Hinblick auf niedrige Reklamationsquoten und einen hohen Servicegrad – oder durch den Einsatz moderner Medien zielgruppengerechte Ansprachen und Auswertungen zu. Ein aktuelles Beispiel ist die Wahl einer neuen Farbe für die Sanitärkollektion Joyce per Facebook-Abstimmung, die mit einem Gewinnspiel verbunden war. Aber auch klassische Kundenbefragungen mittels Fragebogen kommen regelmäßig zum Einsatz und erlauben neben dem Tagesgeschäft sowie der Nutzung des CRM-Systems und von Datenbanken den ständigen Abgriff auf aktuelle und aussagekräftige Kundeninformationen.

Lieferantenbeziehungen

Da sich unser Beschaffungsvolumen wertmäßig auf deutlich über 60 % des Umsatzes summiert, messen wir unseren Lieferantenbeziehungen eine große Bedeutung bei. Die positive Entwicklung und Pflege dieser Beziehungen stehen daher im Kern unserer Beschaffungsaktivitäten. Hierzu nutzen wir ein konsequentes „Category-Management“ sowie Werkzeuge wie Lieferantenbewertung und -entwicklung. Außerdem gilt es, Lieferantenbeziehungen so zu gestalten, dass Risiken jedweder Art so weit wie möglich minimiert und damit vom Unternehmen ferngehalten werden. Deshalb werden Verträge entsprechend verhandelt, die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften sichergestellt und ein entsprechendes Risikomanagement praktiziert. Insbesondere verpflichten wir unsere Lieferanten im Rahmen des „Supplier Code of Conduct“, sich hinsichtlich Integrität, Geschäftsethik, Arbeitsbedingungen und Beachtung von Menschenrechten an dieselben Standards zu halten, denen wir als Unternehmen verpflichtet sind und zu deren Einhaltung wir uns bekennen.

Umwelt

Wir alle – Unternehmen wie Privatpersonen – sind verantwortlich für unsere Umwelt und legen mit unserem heutigen Handeln fest, in welchem Zustand nachfolgende Generationen die Umwelt zukünftig vorfinden werden. Ein effizienter Einsatz von Rohstoffen und Energie sowie die Reduktion von Emissionen sind daher wesentlicher Bestandteil unserer Umweltstrategie. Durch gezielte Investitionen in die Optimierung unserer Produktionsprozesse konnten wir beispielsweise die Abwassermengen in den vergangenen Jahren deutlich reduzieren und die Energieeffizienz kontinuierlich steigern.

Vier unserer Produktionsstandorte sind derzeit nach der EU-Umweltrichtlinie EMAS validiert und acht Standorte nach ISO 14001 zertifiziert. Durch das Zertifikat EMAS und die internationalen Umweltmanagementnormen ISO 14001 sowie ISO 50001 wird unser Umweltengagement regelmäßig einer Prüfung von unabhängigen Dritten unterzogen. Die Kurzbezeichnung EMAS steht für „Eco Management and Audit Scheme“, das von der europäischen Union entwickelt wurde und als Öko-Audit-Verordnung für alle EU-Länder gilt. Dabei handelt es sich um ein Gemeinschaftssystem aus Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung für Organisationen, die ihre Umweltleistung verbessern wollen. Die EMAS-Verordnung misst der Eigenverantwortung der

Wirtschaft bei der Bewältigung ihrer direkten und indirekten Umweltauswirkungen eine entscheidende Rolle bei und bezieht sich auf einen definierten Standort.

Im Umweltbereich wurde das Jahr 2013 von der Einrichtung eines Energiemanagementsystems gemäß DIN EN ISO 50001 geprägt. An drei Standorten – Merzig, Torgau und Mettlach – wurde ein Energiemanagementsystem eingeführt. Die externe Vorprüfung erfolgte im Dezember 2013, das Zertifizierungsaudit im Januar 2014. Das Energiemanagement hat einerseits zum Ziel, die energetische Leistung unseres Unternehmens systematisch zu analysieren, zu überwachen und zu verbessern sowie die Energiekosten zu senken. Auf der anderen Seite ist das Energiemanagement für uns ein wichtiges Instrument zur Reduzierung von CO₂-Emissionen und anderen Auswirkungen, die durch unsere Arbeit entstehen.

Weiterhin wurde im Jahr 2013 ein Umweltmanagementsystem im Werk Lugoj, Rumänien, implementiert und ISO-zertifiziert. Auch das belgische Werk Roeselare hat das Umweltmanagementsystem in seine industrielle Fertigung implementiert und plant zu Beginn des Jahres 2014 die externe Zertifizierung. Kernpunkte im praktizierten Managementsystem sind konkrete Umweltziele, die an den Standorten festgelegt und durch konkrete Projekte erreicht werden.

Mitarbeiter

Wir verfügen über gut ausgebildete, leistungsfähige und motivierte Mitarbeiter. Damit dies so bleibt, sehen wir es als moderner und verantwortungsvoller Arbeitgeber als wichtige Aufgabe an, unseren Mitarbeitern neben interessanten und fordernden Aufgaben sowie einem attraktiven Arbeitsumfeld und flexiblen Arbeitszeitmodellen auch eine leistungsgerechte Vergütung und interessante monetäre und nicht monetäre Zusatzleistungen anzubieten.

Die Altersversorgung zur Sicherung des Lebensstandards nach dem Berufsleben ist für unsere Mitarbeiter von großer Bedeutung. Um unsere Belegschaft bei der Auswahl passender Vorsorgeprodukte zu unterstützen, bieten wir in Kooperation mit einem Versicherungsmakler ein umfangreiches und individuelles Beratungskonzept an. Im Jahr 2013 wurden an unseren deutschen Standorten beispielsweise mehrere Informationsveranstaltungen und individuelle Beratungstermine angeboten. Zudem können sich unsere Mitarbeiter jederzeit im Intranet über die Möglichkeiten der betrieblichen und tariflichen Altersvorsorge bei Villeroy & Boch informieren, individuelle Angebote errechnen lassen und Detailfragen mit den jeweiligen Kontaktpersonen klären.

Darüber hinaus hat die Deutsche Rentenversicherung an verschiedenen Terminen in unserem Hause Mitarbeiter beraten.

Auch die Unterstützung unserer Mitarbeiter in der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird immer wichtiger. So stehen unseren Mitarbeitern für ihre Kinder am Sitz der Konzernzentrale in Mettlach Kindertagesstätten-Plätze ab einem Alter von einem Jahr zur Verfügung, die von uns mitfinanziert werden. Erstmals im Jahr 2013 haben wir in Deutschland eine sogenannte Ferienfreizeit eingeführt. Zur Überbrückung der Schulferien erhalten berufstätige Eltern eine finanzielle Unterstützung für die zuverlässige Betreuung ihrer Kinder.

Aus- und Weiterbildung

Eine wichtige Säule einer nachhaltig ausgerichteten Personalpolitik ist unsere Berufsausbildung. Insgesamt waren zum aktuellen Stichtag an unseren Saar-Standorten 99 Auszubildende und Studierende in elf kaufmännischen und technischen Berufsfeldern beschäftigt. Ziel der Ausbildung ist es, Schulabgängern den Berufseinstieg zu ermöglichen, sie bei der Entdeckung sowie Entfaltung ihrer Talente zu fördern und sie so zu entwickeln, dass sie nach Abschluss ihrer Ausbildung eine vakante Stelle in unserem Unternehmen übernehmen können.

Alle übrigen Mitarbeiter unterstützen wir bei der Weiterbildung. Neben internen Fortbildungsangeboten im Rahmen der konzerninternen Global Academy haben unsere Mitarbeiter die Möglichkeit, eine finanzielle Förderung ihrer Studienausbildung oder ihrer beruflichen Zusatzqualifikation beim Villeroy & Boch-Förderfonds zu beantragen. Pro Jahr stehen Fördermittel von bis zu 50.000 Euro zur Verfügung.

Einbindung der Mitarbeiter in die Prozessgestaltung

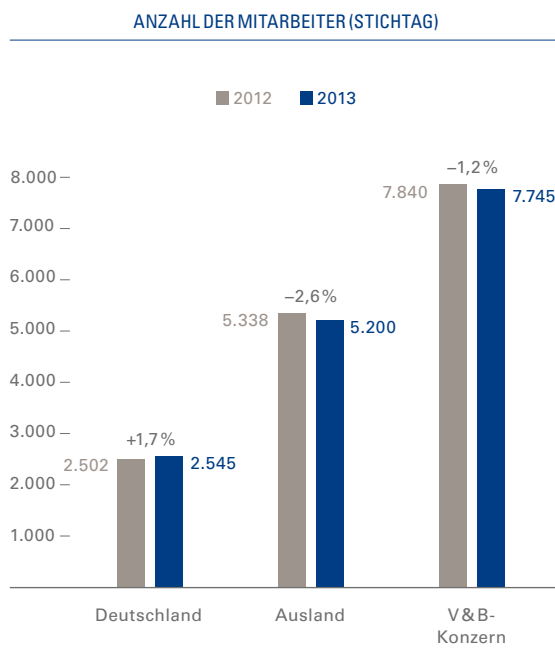
Wichtig ist uns außerdem die aktive Einbindung unserer Mitarbeiter, um Geschäftsprozesse zu verbessern und deren Komplexitäten zu reduzieren. Nach einer Mitarbeiterbefragung im Jahr 2012 fanden 2013 zahlreiche Workshops statt, in denen 1.900 Verbesserungsvorschläge gesammelt wurden. Ende 2013 waren 35% der mit hoher Dringlichkeit oder schneller Realisierbarkeit definierten Vorschläge bereits umgesetzt.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Aspekte Sicherheit und Gesundheit sind ebenso wichtiger Bestandteil unserer Personalpolitik. So konzentriert sich

unser Arbeitssicherheitsmanagement neben der Beachtung der gesetzlich vorgeschriebenen Sicherheitsmaßnahmen insbesondere auf die Prävention und die Sensibilisierung der Mitarbeiter hinsichtlich der Arbeitssicherheit. Über die gesetzlich vorgeschriebenen Untersuchungen zur Ausführung von bestimmten Tätigkeiten hinaus bieten wir unseren Mitarbeitern regelmäßig verschiedene Gesundheitsaktionen, wie beispielsweise medizinische Checks, an.

Personalbestand



Zum 31.12.2013 beschäftigten wir insgesamt 7.745 Mitarbeiter. Davon waren 32,9 % in Deutschland tätig. Im Vergleich zum 31.12.2012 ging der Personalstand um 95 Personen zurück. Auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness entfielen 4.977 Mitarbeiter, auf den Unternehmensbereich Tischkultur 2.322 und auf die Zentralbereiche 446 Mitarbeiter. Im Jahresdurchschnitt verringerte sich unser Personalstand gegenüber dem Vorjahr von 7.946 auf 7.756 Mitarbeiter.

Gesellschaftliche Verantwortung

Das gesellschaftliche Engagement ist ein wesentlicher Bestandteil unseres unternehmerischen Selbstverständnisses. Als Traditionsunternehmen, das seit 1748 besteht, nehmen wir diese Aufgabe sehr ernst und sind uns unserer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft bewusst. Dies

dokumentieren wir nicht zuletzt in unseren Unternehmensleitlinien, in denen es heißt: „Villeroy & Boch – ein Name, der uns verpflichtet.“

Wir möchten ein starker und verlässlicher Partner der Gesellschaft sein. Mit gezielt ausgewählten Maßnahmen tragen wir dazu bei, dass es bedürftigen Menschen besser geht. Neben regionalen Geld- und Sachspenden an soziale Einrichtungen haben wir 2013 auf dem Hamburger Fischmarkt zusammen mit dem bekannten TV-Koch Steffen Henssler zum zweiten Mal Porzellan für einen guten Zweck verkauft. Der Verkaufserlös, der von uns auf 10.000 Euro aufgerundet wurde, ging an die Aktion „RTL – Wir helfen Kindern“ und kommt notleidenden Kindern auf der ganzen Welt zugute.

Spontane Hilfe haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr anlässlich der Flutkatastrophe in Deutschland geleistet. Betroffenen Haushalten in der Großregion Torgau, wo wir seit Anfang der 1990er Jahre Tischkultur-Produkte herstellen, haben wir 500 Badpakete – bestehend aus WC und Waschbecken – kostenfrei zur Verfügung gestellt.

Außerdem sind wir Partner des Wettbewerbs „Toiletten machen Schule“ der German Toilet Organisation. Ziel des 2012/2013 erstmals durchgeführten Wettbewerbs ist es, die hygienische Situation in Toiletten und Waschräumen an Schulen zu verbessern. Die vier Gewinnerschulen haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr mit Sanitärkeramik im Gesamtwert von rund 20.000 € ausgestattet.

Ein weiterer Baustein unseres Engagements ist die Förderung von Sportaktivitäten, weil wir den Gedanken des fairen sportlichen Wettbewerbs unterstützen. Auf Bundesebene ist die Stiftung Deutsche Sporthilfe mit ihren Werten Leistung, Fairplay und Miteinander unser Partner. Regional unterstützen wir den Fußballverein SV Mettlach seit vielen Jahren als Hauptsponsor.

NACHTRAGSBERICHT

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Abschluss des Geschäftsjahres lagen nicht vor.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

RISIKOSTRATEGIE

Die Führung unseres Unternehmens ist auf den langfristigen Erhalt und die Bewahrung der Unabhängigkeit von Villeroy & Boch ausgelegt. In diesem Sinne wollen wir nachhaltig wachsen und unseren Unternehmenswert langfristig steigern. Darüber hinaus ist es uns wichtig, unsere Aktionäre dauerhaft an uns zu binden.

Unternehmerische Aktivitäten bringen Chancen und Risiken mit sich. Im täglichen Geschäft unterliegen wir allgemeinen konjunkturellen und spezifischen Branchen-Risiken sowie den üblichen finanzwirtschaftlichen Risiken.

Gemäß unserem Risikoverständnis werden diese Geschäftsrisiken identifiziert, bewertet und, soweit wirtschaftlich sinnvoll, minimiert beziehungsweise vermieden. Risiken gehen wir bewusst dann ein, wenn die damit verbundenen Erfolgsaussichten entsprechend attraktiv sind. Zudem müssen die vorliegenden Risiken kalkulierbar, in der Höhe verkraftbar und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit gering sein. Innerhalb unseres Unternehmens besteht ein funktionsfähiges und wirksames Risikomanagementsystem mit einer klaren funktionalen Organisation. Das eingerichtete Risikomanagementsystem sichert unseren Fortbestand und trägt zum Erreichen unserer Unternehmensziele bei.

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Unser Risikomanagementsystem umfasst alle Bereiche unseres Konzerns und ordnet allen Organisationseinheiten eindeutige Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu.

In diesem System, das sowohl Chancen als auch Risiken erfasst, legt der Vorstand zusammen mit den allgemeinen Grundzügen der Konzernstrategie auch die Grundsätze der Risikopolitik und ihrer Umsetzung fest und sorgt für deren Überwachung. Ein weiterer Baustein dieser Systematik ist die konzernweit gültige Verhaltensrichtlinie für alle Mitarbeiter und Führungskräfte, mit der die Risiken möglicher Rechts- und Regelverletzungen begrenzt werden sollen.

In der Umsetzung des Gesamtsystems sind verschiedene aufeinander abgestimmte Risikomanagement-, Planungs- und Kontrollsysteme eingerichtet, die darauf abzielen, Entwicklungen, die den Fortbestand des Konzerns gefährden, frühzeitig zu erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen wirksam zu ergreifen.

Unser operatives Risikomanagement umfasst den gesamten Prozess von der Risikofrüherkennung bis hin zur Steuerung beziehungsweise Handhabung der (Rest-)Risiken und liegt einschließlich der gebotenen Gegenmaßnahmen primär in der Verantwortung des Prozessmanagements, das heißt dezentral in den Unternehmensbereichen. Mit der Zuordnung des Risikomanagements in die jeweilige Prozessverantwortung ist sichergestellt, dass alle Konzernbereiche eingebunden sind. Das Risikocontrolling identifiziert, misst und bewertet alle Risiken. Im Besonderen ist mit der Einbindung des jeweiligen Unternehmensbereichscontrollings die Integration des Risikomanagements in die bestehende konzernweite,

dezentrale Controlling-Organisation gewährleistet. Zusätzlich werden die Funktionen des Risikomanagements zur Gewährleistung eines konzerneinheitlichen und reibungslosen Prozessablaufs zentral koordiniert.

Parallel nimmt unsere Konzernrevision die Aufgabe wahr, im Rahmen ihres Tätigkeitsspektrums Risiken zu erkennen, unabhängig zu bewerten und zu beurteilen (Aufdeckungs- und Bewertungsfunktion) sowie infolgedessen Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten (Beratungsfunktion) und ihre Umsetzung zu verfolgen (Nachschaufunktion).

Darüber hinaus ist auch der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats in dieses System integriert. Im Rahmen seiner Tätigkeit überwacht er die Wirksamkeit des Risikomanagements-, internen Kontroll- und internen Revisionsystems und insbesondere den Rechnungslegungsprozess. In diesem Zusammenhang übt er auch eine Kontrollfunktion in Bezug auf die Maßnahmen zur Begrenzung der wesentlichen Risiken aus. Daneben wird die Eignung des Risikofrüherkennungssystems regelmäßig von unseren Abschlussprüfern im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts auf Ordnungsmäßigkeit geprüft.

INTERNES KONTROLLSYSTEM

Da die Villeroy & Boch AG eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft im Sinne des § 264d HGB ist, sind gemäß § 289 Abs. 2 Nr. 2a HGB die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu beschreiben. Das Risikomanagementsystem beinhaltet die Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoerkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung. Unter einem internen Kontrollsystem werden die vom Management im Unternehmen eingeführten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen (Aktivitäten und Einrichtungen) verstanden, die auf die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Managements gerichtet sind. Konkrete Aufgaben und Ziele des internen Kontrollsystems sind:

- die Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit, hierzu gehört auch der Schutz der materiellen und immateriellen Vermögenswerte, einschließlich der Verhinderung und Aufdeckung von Vermögensschädigungen, die durch das eigene Personal oder Dritte verursacht werden können,

- die Sicherung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Rechnungslegung sowie der internen und externen Finanzberichterstattung sowie
- die Einhaltung der für das Unternehmen maßgeblichen rechtlichen Vorschriften.

Auf Basis dieser Grunddefinition erfolgen die weiteren Erläuterungen zu den bei uns eingeführten Strukturen sowie zu den wesentlichen Merkmalen des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems, die insbesondere die Bilanzierung maßgeblich beeinflussen können.

Die Grundsätze, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Prozesse des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems sind in fachbezogenen Richtlinien und Arbeitsanweisungen niedergelegt, die kontinuierlich an die aktuellen externen und internen Entwicklungen angepasst werden. Die konzernweit definierten Kontrollen sind in einer Checkliste festgelegt. Die in den Richtlinien und Arbeitsanweisungen enthaltenen Vorgaben basieren einerseits auf gesetzlichen Normen und andererseits auf freiwillig definierten Unternehmensstandards. Organisatorisch spiegelt sich dies auch in einem je nach Bereich unterschiedlichen Zentralisierungsgrad wider. Die Entscheidung hierüber orientiert sich an der Zweckmäßigkeit, an Wesentlichkeitsgrundsätzen sowie an einer sinnvollen Kosten-Nutzen-Relation. Während die operativen Funktionen möglichst marktnah orientiert sind, werden Dienstleistungen im Bereich der Buchhaltung, der Informationstechnologie (IT), der Finanzierung, des Einkaufs von im Wesentlichen der Produktion dienenden Rohstoffen und Energiekapazitäten sowie der rechtlichen und steuerlichen Beratung in erheblichem Umfang konzernübergreifend zur Verfügung gestellt.

Die nachfolgenden Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems können die Rechnungslegung maßgeblich beeinflussen:

- Unser Konzern zeichnet sich durch eine klare Organisations-, Unternehmens- sowie Kontroll- und Überwachungsstruktur aus.
- Zur ganzheitlichen Analyse und Steuerung ertragsrelevanter Risikofaktoren und bestandsgefährdender Risiken existieren abgestimmte Planungs-, Berichts-, Controlling- sowie Frühwarnsysteme und -prozesse. Das Risikomanagement im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess ist in dieses allgemeine Risikomanagementsystem integriert.

- Die Funktionen in sämtlichen Bereichen des Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozesses (zum Beispiel Finanz-, Lohn- und Gehaltsbuchhaltung, Steuern, Controlling, Konzernberichtswesen und Konzern-Treasury) sind eindeutig zugeordnet.

- Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten des Rechnungswesens werden regelmäßig anhand von Stichproben und Plausibilitäten sowohl durch manuelle Kontrollen als auch durch eingesetzte Software überprüft. In den Unternehmensbereichen sind risiko-, prozess- sowie inhaltlich orientierte Kontrollen installiert.

- Wesentliche rechnungslegungsrelevante Prozesse unterliegen regelmäßigen analytischen Prüfungen.

- Bei allen wesentlichen rechnungslegungsrelevanten Prozessen wird das Vier-Augen-Prinzip, teilweise darüber hinaus auch eine Funktionstrennung angewendet.

- Die ordnungsmäßige IT gestützte Verarbeitung von rechnungslegungsbezogenen Sachverhalten und Daten wird insbesondere durch den Einsatz eines einheitlichen Standardsoftwaresystems zur Verarbeitung aller rechnungslegungsrelevanten Daten sichergestellt.

- Der logische Zugriff auf die IT-Systeme ist, ebenso wie die Vergabe von fachlichen Berechtigungen, durch geeignete Abläufe und Maßnahmen konsequent und streng reglementiert. Hierbei gilt das Prinzip der Mindestinformation, wonach Mitarbeiter nur über diejenigen Geschäftsvorfälle unterrichtet sind, deren Kenntnis sie für ihre Arbeit benötigen.

- Alle wesentlichen Kontrollen werden regelmäßig dokumentiert und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft.

- Die interne Revision ist Bestandteil des internen Überwachungs- und Chancen-/Risikomanagementsystems und besitzt ein hierfür vom Vorstand delegiertes konzernweites Mandat. Mittels eines systematischen, ziel- und risikoorientierten Ansatzes werden in diesem Zusammenhang im Rahmen von Prüfungen unter anderem die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems überwiegend auf Basis von Stichproben beurteilt. Für erkannte Schwachstellen werden gemeinsam mit den geprüften Einheiten Verbesserungsvorschläge ausgearbeitet und vereinbart, deren Umsetzung im Rahmen eines etablierten Nachschauprozesses regelmäßig überwacht wird.

Im Hinblick auf die Rechnungslegung wird durch die zuvor beschriebenen Punkte sichergestellt, dass die unternehmerischen Geschäftsvorfälle und Sachverhalte vollständig und

richtig erfasst, aufbereitet und bilanziell abgebildet werden. Die geeignete personelle Ausstattung, die Verwendung von adäquater Software und klare gesetzliche sowie unternehmensinterne Vorgaben bilden die Grundlage für einen ordnungsgemäßen, einheitlichen und kontinuierlichen Rechnungslegungsprozess. Die klare Abgrenzung der Verantwortungsbereiche sowie verschiedene Kontroll- und Überprüfungsmechanismen stellen eine korrekte und verantwortungsbewusste Rechnungslegung sicher. Dabei kann auch das rechnungslegungsbezogene Kontrollsystem, unabhängig davon, wie sorgfältig es ausgestattet und betrieben wird, nur eine angemessene, jedoch keine absolute Sicherheit dafür bieten, dass sämtliche Fehler vermieden oder Falschbewertungen zeitnah aufgedeckt werden.

RISIKOBERICHT BEZOGEN AUF EINZELRISIKEN

Allgemeines Marktrisiko

Wir beobachten und analysieren die für unser Geschäft besonders wichtigen makroökonomischen Daten sowie Konjunktur- und Branchenentwicklungen kontinuierlich. In unseren operativen Unternehmensbereichen werden die daraus erkennbaren Anpassungserfordernisse und Maßnahmen zur Abwehr drohender Risiken sowie vor allem auch zur Nutzung sich bietender Chancen konzipiert, vorbereitet und umgesetzt. Die speziellen Risiken, die sich aus dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld beziehungsweise der Branche ergeben können, sind im Prognosebericht dargelegt.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Wir sind als weltweit agierender Konzern einer Reihe finanzwirtschaftlicher Risiken ausgesetzt. Dies sind im Besonderen:

- Bestands-, Ausfall- und Bonitätsrisiken,
- Liquiditätsrisiken sowie
- Marktpreisrisiken (Währungskurs-, Zinsänderungs-, und sonstige Preisänderungsrisiken)

Das weltweite Management der finanzwirtschaftlichen Risiken erfolgt zentral durch das Konzern-Treasury. Für den Umgang mit finanzwirtschaftlichen Risiken bestehen detaillierte Richtlinien und Vorgaben, die unter anderem eine Funktionstrennung von Handel und Abwicklung vorsehen. Die konzernweit gültigen Grundsätze regeln sämtliche relevante Themen wie Bankenpolitik, Finanzierungsvereinbarungen sowie die globale Liquiditätssteuerung.

Management der Bestandsrisiken: Für das Sachanlagevermögen und für die Vorratsbestände besteht ein angemessener Versicherungsschutz gegen die diversen Risiken eines physischen Untergangs. Gegen das Risiko von Wertverlusten aufgrund eingeschränkter Verwertbarkeit des Vorratsvermögens ist ein detailliertes Berichtswesen bezüglich Höhe, Struktur, Reichweite und Veränderung der einzelnen Positionen eingerichtet. Weitere Information enthält der Konzernanhang in Tz. 6 und 11. Innerhalb unseres Konzerns liegt keine wesentliche Konzentration der Bestandsrisiken vor. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken: Ausfall- und Bonitätsrisiken bezeichnen die Unsicherheit, dass eine Vertragspartei ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt. Zur Minderung dieser Risiken sehen unsere Richtlinien vor, dass Geschäftsverbindungen lediglich mit kreditwürdigen Geschäftspartnern und, falls erforderlich, unter Einholung von Sicherheiten eingegangen werden. Die wesentlichen Kundenforderungen sind durch eine Warenkreditversicherung abgesichert. Das Ausfallrisiko für den nicht versicherten restlichen Forderungsbestand wird durch ein Limitsystem und ein Berichtswesen gesteuert. Die Limit Einhaltung wird zentral überwacht. Möglichen Ausfallrisiken begegnen wir durch den Erhalt von durch Kunden hinterlegten Sicherheiten (Bürgschaften, Hypotheken etc.) und durch zeitnahe Inkassomaßnahmen. Für dennoch auftretende konkrete Ausfallrisiken, insbesondere bei erheblichen finanziellen Schwierigkeiten des Schuldners und drohenden Insolvenzen, werden Einzelwertberichtigungen gebildet (vgl. Tz. 12 des Anhangs zum Konzernabschluss). Auch für Kreditinstitute sind Mindestanforderungen an ihre Bonität und individuelle Höchstgrenzen für das einzugehende Engagement (Limite) festgelegt, die auf die Ratings internationaler Ratingagenturen, auf die Preise von Absicherungsinstrumenten (Credit Default Swaps) sowie auf interne Bonitätsprüfungen abstellen. Die Limiteinhaltung wird laufend überwacht. Die Ausfallrisiken bei Geldanlagen und derivativen Finanzinstrumenten sind gering, da grundsätzlich nur mit Vertragspartnern gehandelt wird, die über ein Investmentgrade-Rating von mindestens A- / A3 einer internationalen Ratingagentur verfügen. Zusätzlich wird auf eine externe Sicherung der jeweiligen Kapitalanlage geachtet, wie beispielsweise durch Einlagensicherungssysteme. Innerhalb unseres Konzerns liegt keine wesentliche Konzentration von

Ausfallrisiken vor. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Management der Liquiditätsrisiken: Um unsere jederzeitige Zahlungsfähigkeit sowie unsere finanzielle Flexibilität sicherzustellen, steuern wir den kurz-, mittel- und langfristigen Finanzierungs- und Liquiditätsbedarf durch das Halten von angemessenen Liquiditätsreserven, ausreichenden Kreditlinien bei in- und ausländischen Banken sowie durch eine kurz- und mittelfristige Liquiditätsvorschau. Der Finanzierungsbedarf von Konzerngesellschaften wird grundsätzlich über interne Darlehensbeziehungen abgedeckt. Dies ermöglicht eine kostengünstige und stets ausreichende Deckung des Finanzbedarfs für das operative Geschäft und für Investitionen vor Ort. Wir setzen länderübergreifende Cash-Pooling-Systeme ein, die zu reduzierten Fremdfinanzierungsvolumina sowie zu einer Optimierung des Finanzergebnisses führen. Nur sofern dies in Ausnahmefällen rechtliche, steuerliche oder sonstige Gegebenheiten nicht zulassen, werden für betroffene Konzerngesellschaften externe Finanzierungen bereitgestellt. Innerhalb unseres Konzerns liegt keine wesentliche Konzentration der Liquiditätsrisiken vor. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung. Weitere Informationen zum Management der Liquiditätsrisiken enthält der Anhang zum Konzernabschluss in Tz. 53.

Management der Währungsrisiken: Im Rahmen unserer globalen Geschäftsaktivitäten entstehen Währungsrisiken aus Fremdwährungstransaktionen. Als Sicherungsgeschäfte setzen wir Devisentermingeschäfte ein, die mit Kreditinstituten guter Bonität kontrahiert werden. Die Absicherung des Währungsrisikos erfolgt bei uns grundsätzlich für den Zeitraum von zwölf Monaten, in Ausnahmefällen kann die Absicherung über diesen Zeitraum hinaus erfolgen. Zur Ermittlung des notwendigen Absicherungsvolumens werden zunächst konzernweit die Forderungen und Verbindlichkeiten je Fremdwährungspaar aufgerechnet. Der verbleibende Fremdwährungssaldo wird auf Basis historischer Erfahrungen in einem ersten Schritt grundsätzlich zu 70 % abgesichert. Ab Vertragsabschluss wird periodisch nachgewiesen, dass mögliche Währungsschwankungen des geplanten Grundgeschäftes während der Vertragslaufzeit durch gegenläufige Kurseffekte aus dem Sicherungsgeschäft ausgeglichen werden. Für bereits abgerechnete Geschäfte wird außerdem

zu jedem Bilanzstichtag die Volumenidentität der geplanten und realisierten Fremdwährungsumsätze überprüft und dokumentiert. Innerhalb unseres Konzerns liegt keine wesentliche Konzentration der Währungsrisiken vor. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung. Weitere Informationen zum Management der Währungsrisiken enthält der Anhang zum Konzernabschluss in Tz. 53.

Management der Zinsänderungsrisiken: Zinsrisiken treten durch marktbedingte Schwankungen der Zinssätze auf, wenn Finanzmittel zu festen und variablen Zinssätzen angelegt oder aufgenommen werden. Das aus Zinsänderungen resultierende Ergebnisrisiko wird auf Basis von Sensitivitätsanalysen ermittelt und durch das Konzern-Treasury gesteuert, indem ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Mittelaufnahmen eingehalten wird. Das Risiko von volatilen Zinsmärkten wird durch bestehende Festzinskreditvereinbarungen begrenzt. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen der Zinsrisikopositionen noch Änderungen in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung. Weitere Informationen zum Management der Zinsänderungsrisiken enthält der Anhang zum Konzernabschluss in Tz. 53.

Management der sonstigen Preisänderungsrisiken: Diese Risiken entstehen aus Preisänderungen von bezogenen Materialien, wie beispielsweise Roh- oder Betriebsstoffe, die in unsere Wertschöpfungskette eingehen. Im Rahmen des Risikomanagements identifizieren wir das Volumen des Risikos mit dem Ziel der Absicherung. Hierzu nutzen wir unter anderem auch kapitalmarktorientierte Finanzprodukte. Derzeit sichern wir den Rohstoff Messing mittels Rohstoff-Swap mit Kreditinstituten guter Bonität ab. Der Bedarf für das kommende Jahr gemäß Produktionsplanung wird auf Basis der Erfahrungswerte aus den Vorjahren in der Regel zu 70 %, der des darauffolgenden Jahres in der Regel zu 30 % abgesichert. Im Jahr 2013 gab es keine Änderung im Management der Marktpreisrisiken von Messing. Bei Vertragsabschluss wird die Volumendeckung zwischen Sicherungsgeschäft und tatsächlichem Bedarf für die Sicherungslaufzeit überprüft. Zu jedem Bilanzstichtag werden die Änderungen der Marktpreise auf dem Terminkontrakt und die zugrunde liegende Preisänderung des gesicherten Rohstoffes verglichen. Die vollständige Deckung des Volumens der Sicherungsgeschäfte durch entsprechende Grundgeschäfte war im Jahr 2013 monatlich gegeben. Innerhalb unseres Konzerns liegt keine wesentliche

Konzentration von sonstigen Preisrisiken vor. Im Jahr 2013 gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung. Weitere Informationen zum Management der Rohstoffpreisrisiken enthält der Anhang zum Konzernabschluss in Tz. 53.

Auswirkung der geplanten Finanztransaktionssteuer: Deutschland hat zusammen mit zehn weiteren EU-Mitgliedern vereinbart, eine Steuer auf Transaktionen mit Finanzinstrumenten zu erheben. Ziel dieser neuen Steuer, die auch im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung enthalten ist, ist die Beteiligung des Finanzsektors an den Kosten der Finanz- und Wirtschaftskrise. Insbesondere aufgrund der Absicherung von Währungsrisiken wären wir durch die Einführung dieser neuen Steuer entweder direkt durch die Klassifizierung als Finanzinstitut oder indirekt durch die Weitergabe der Steuerbelastung durch die Banken und die Verknappung des Angebots an Derivaten betroffen. Im Ergebnis würde die Finanztransaktionssteuer die Absicherung von Finanzrisiken verteuern.

Risiken im Personalbereich

Unser künftiger Erfolg hängt auch davon ab, inwiefern es uns gelingt, weltweit talentierte und leistungsfähige Fach- und Führungskräfte einzustellen, zu integrieren und dauerhaft an das Unternehmen zu binden. Die bei uns eingesetzten Personalinstrumente berücksichtigen diese Risiken und tragen zu einer zielgerichteten Nachwuchs- und Know-how-Sicherung bei. Unsere interne Weiterbildungseinrichtung Global Academy bietet beispielsweise eine Bandbreite von Führungs- und Persönlichkeitsschulungen sowie Lernprogramme, die Kompetenzen und Fähigkeiten fachbezogen weiterentwickeln. Darüber hinaus stellen wir uns mit der Arbeitsplatzgestaltung und vielfältigen Maßnahmen zum Gesundheitsschutz der demografischen Entwicklung einer mittelfristig älter werdenden Belegschaft.

Zur Altersversorgung unserer Mitarbeiter erteilen wir Pensions- und pensionsähnliche Leistungszusagen. Veränderungen relevanter Bewertungsparameter, wie beispielsweise Zinssätze, Sterbewahrscheinlichkeit und Gehaltssteigerungsraten, können zu einer Veränderung des Verpflichtungsumfanges führen. Steigende Anwartschaftsbarwerte belasten das Ergebnis mit zusätzlichen Aufwendungen. Versicherungsmathematische Verluste, die bis zum 31.12.2012 bei Anwendung der sogenannten Korridormethode innerhalb des Korridors unberücksichtigt blieben, sind seit dem 01.01.2013

erfolgsneutral mit dem Eigenkapital zu verrechnen. Die Pensionsrückstellungen werden in Tz. 26 des Konzernanhangs beschrieben.

Rechtliche Risiken

Wir handeln grundsätzlich verantwortungsvoll und rechtmäßig, sind als international tätiges Unternehmen aber dennoch rechtlichen Risiken ausgesetzt.

Mit fortschreitender Internationalisierung unserer Geschäftstätigkeiten steigen die Anzahl und Komplexität rechtlicher Vorschriften. Infolgedessen sind wir ständig Risiken aus den Bereichen Gewährleistungspflichten oder Sachmängel, Produkthaftung, Wettbewerbs- und Kartellrecht, gewerbliche Schutzrechte sowie Ansprüchen aus Vertragsverstößen ausgesetzt. Soweit vorhersehbar und wirtschaftlich sinnvoll, decken wir die bestehenden rechtlichen Risiken durch branchenübliche Versicherungen ab und bilden für darüber hinaus bestehende Verpflichtungen entsprechende Rückstellungen in ausreichendem Umfang. Um potenzielle Kosten rechtlicher Risiken zu reduzieren, werden mit regelmäßiger Überwachung der Produktion und laufenden Verbesserungen hohe Qualitätsstandards unserer Produkte gewährleistet. Zudem wird verantwortungsvolles und rechtmäßiges Handeln über die vom Vorstand eingerichtete Compliance-Organisation sichergestellt.

Nachfolgend wird über wesentliche bestehende rechtliche Einzelrisiken berichtet:

Das Europäische Gericht 1. Instanz hat am 16.09.2013 über die Klagen unserer betroffenen Villeroy & Boch-Gesellschaften gegen Entscheidungen der EU im sogenannten Bathroom Case entschieden. Teilweise hat das Gericht die Entscheidung der Kommission für nichtig erklärt, jedoch nicht die Höhe der Bußgelder reduziert. Villeroy & Boch hat Rechtsmittel gegen dieses Urteil eingelegt. Für die Kosten dieses Verfahrens wurden ausreichende Rückstellungen gebildet. Die Bußgelder in Höhe von 71,5 Mio. € waren bereits im Jahr 2010 bezahlt worden.

Steuerrisiken

Wie alle Wirtschaftsunternehmen unterliegen wir der laufenden Überprüfung der deklarierten und abgeführten Steuern durch die nationalen Finanzverwaltungen. Der betragsmäßig höchste Anteil des Konzerngeschäftsvolumens entfällt auf die Villeroy & Boch AG.

In 2013 wurde die Betriebsprüfung für die Geschäftsjahre 2005 bis 2007 fortgesetzt. Die Prüfung befindet sich noch im Stadium der Sachverhaltsprüfung. Wesentliche Erkenntnisse

über festgestellte Risiken im Rahmen dieser Prüfung bei der Villeroy & Boch AG liegen noch nicht vor.

Die Lohnsteueraußenprüfung für den Zeitraum 2008 bis 2011 hat im Oktober 2012 begonnen. Auch diese Prüfung ist noch nicht abgeschlossen. Für eventuelle Risiken besteht eine Rückstellung.

Risiken des Beschaffungsmarkts

Auch für 2014 gibt es angesichts einer erwarteten leichten Konjunkturerholung sowie gleichzeitig mit Risiken aus der Staatsschuldenkrise und dem Finanzsektor eine nicht unerhebliche Bandbreite hinsichtlich der möglichen Entwicklung der Wirtschaftslage und der Marktpreise. Unter diesem Vorbehalt gehen wir im Allgemeinen von Beschaffungspreisen aus, die sich im Rahmen der allgemeinen Inflationsrate erhöhen dürften. Allerdings ist zu erwarten, dass 2014 einige Vorprodukte der Rohmaterialien für unsere Keramik- und Kunststoffprodukte unter dem Druck steigender Marktpreise stehen werden. Darüber hinaus werden die Kosten für Einkäufe in Asien, getrieben durch die Entwicklung der dortigen Faktorkosten, weiter steigen. Bei den Energiepreisen sind zwei Entwicklungen erwähnenswert: Zum einen wird die bereits beschlossene, erneute Erhöhung der EEG-Abgabe in Deutschland zu einer weiteren Erhöhung der Strompreise im deutlich zweistelligen Prozentbereich führen, was für uns voraussichtlich Mehrkosten von knapp 1 Mio. € bedeuten wird. Zum anderen wird sich voraussichtlich die staatlich gesteuerte Erhöhung der Preise für Binnengas in Rumänien in Mehrkosten im sechsstelligen Euro-Bereich für uns niederschlagen.

Neben den Preisrisiken gibt es eine Reihe weiterer Beschaffungsrisiken, denen wir ausgesetzt sind. Dazu gehören, gerade im kritischen Bereich der Produktionsversorgung, Risiken aus mangelnder Qualität gelieferter Materialien, Lieferanteninsolvenz oder sonstige Versorgungsunterbrechungen. Für diese Risiken sind im Rahmen des Risikomanagements geeignete Gegenmaßnahmen definiert worden, wie die permanente Beobachtung der Märkte und der finanziellen Stabilität kritischer Lieferanten sowie die Definition und Umsetzung von Beschaffungsstrategien. Dazu gehört auch die weitestgehende Vermeidung von Single Sourcing-Situationen. Allerdings sehen wir uns in einigen Ausnahmefällen – davon auch im kritischen Bereich der keramischen Rohmaterialien – mit Marktconstellationen konfrontiert, in denen es derzeit am Markt keine alternativen Bezugsquellen gibt.

Letztendlich könnten sich aus der zuletzt verstärkt zu beobachtenden Volatilität der Marktpreise vieler Rohstoffe, die

voraussichtlich andauern wird, Risiken für unsere Beschaffungspreise ergeben: Einerseits können Phasen rasch steigender Marktpreise zu einer Verschlechterung unserer Kostenposition führen, andererseits könnten wir in Phasen fallender Marktpreise aufgrund mittel- oder längerfristig vereinbarter oder gesicherter Preise zumindest nicht in vollem Umfang davon profitieren.

Risiken des Absatzmarkts

Auch vor dem Hintergrund einer sich erholenden weltwirtschaftlichen Entwicklung gibt es zahlreiche Risiken, die unsere angestrebten Umsatzziele gefährden könnten. So könnte der Finanzsektor beispielsweise durch den weiteren Abbau der Risikopositionen in den Bankbilanzen dämpfend auf die Konjunktur wirken und die Wachstumsimpulse aus der lockeren Geldpolitik überkompensieren. Auch könnte sich die anhaltende Kreditklemme in den mediterranen EU-Ländern genauso zu einem erheblichen Absatzrisiko ausweiten wie das Ende der ultra-expansiven Geldpolitik in vielen Staaten.

Dessen ungeachtet haben die gesunkenen Lohnstückkosten in Griechenland, Irland, Portugal und Spanien zu einer Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit und damit wieder zu steigender Kaufkraft geführt. Ähnliche Fortschritte sind jedoch in Frankreich und Italien bisher ausgeblieben, weshalb in diesen beiden für uns wichtigen Märkten mit erhöhten Absatzrisiken zu rechnen ist.

In den USA werden die Wachstumsmöglichkeiten durch den notwendigen Abbau des Haushaltsdefizits begrenzt.

Neben den allgemeinen konjunkturellen Absatzrisiken ergeben sich für unseren Unternehmensbereich Tischkultur Risiken durch eine Veränderung der Konsumentennachfrage und der Konsolidierung im Einzelhandel. Im Unternehmensbereich Bad und Wellness können sich Absatzrisiken aus der Entwicklung der Neubautätigkeit sowie auch aus der Tatsache ergeben, dass Investitionsmittel für die Badrenovierung aufgrund staatlicher Wachstumsanreize in andere Bereiche, wie beispielsweise zur Steigerung der Energieeffizienz, gelenkt werden.

Produktentwicklungsrisiken

Da unsere Wettbewerbsposition sowie unsere Umsatz- und Ergebnisentwicklung in signifikanter Weise von der Entwicklung kommerziell erfolgreicher Produkte und Produktionstechnologien abhängen, investieren wir beträchtliche finanzielle Mittel in die Forschung und Entwicklung. Aufgrund langwieriger Entwicklungsprozesse, technologischer

Herausforderungen, regulatorischer Vorgaben und eines starken Wettbewerbs ist jedoch nicht sichergestellt, dass alle Produkte, die sich zukünftig oder derzeit in unserer Entwicklungspipeline befinden, ihre geplante Marktreife erreichen und sich auf dem Markt kommerziell erfolgreich behaupten werden.

Um eine effektive und effiziente Verwendung der in die Forschung und Entwicklung investierten Mittel zu gewährleisten, haben wir eine adäquate Organisationsstruktur implementiert.

Produktions- und Umweltschutzrisiken

Wir sind dem Risiko von Betriebsausfällen und durch die Produktion verursachter Umweltbelastungen ausgesetzt.

Die oberste Verantwortung für den Umweltschutz wird vom Vorstand wahrgenommen. An jedem Standort, auch wenn es gesetzlich nicht vorgeschrieben ist, sind ein oder mehrere Betriebsbeauftragte für Gewässerschutz, Abfall und Emissionsschutz tätig. Übergreifende Aufgaben nimmt das Umwelt-Controlling als Servicestelle in allen Umweltangelegenheiten wahr. Die Stabsstelle zeigt ökologische Risiken und ökonomische Chancen auf und macht sie transparent. Darüber hinaus haben wir weltweit für alle Produktionsstandorte quantifizierte Umweltziele formuliert, die kontinuierlich überprüft werden.

Beim Einsatz fossiler Energieträger in den Brennöfen werden unter anderem Treibhausgase produziert, deren Emission durch prozessintegrierte Maßnahmen teilweise vollständig reduziert wird. Des Weiteren werden die bei der Produktion anfallenden keramischen Abfälle sowie die keramischen Abwässer zum größten Teil im Herstellungsprozess wiederverwendet, um die Umweltbelastung auf ein den heutigen technischen Standards entsprechendes Maß zu begrenzen.

Betriebsunterbrechungen, wie zum Beispiel aufgrund von Maschinen- oder Öfenausfällen, können erhebliche finanzielle Aufwendungen zur Folge haben und unser Geschäftsergebnis negativ beeinflussen. Aus diesem Grund verfügen wir über ein angemessenes Instandhaltungsbudget, um regelmäßige Wartungen und Ersatzinvestitionen der Produktionsanlagen zu gewährleisten. Darüber hinaus wird ein schnelles Eingreifen bei eventuellen Betriebsproblemen durch unsere Techniker an den Produktionsstandorten sowie mittels spezieller Wartungsverträge mit unseren Ersatzteillieferanten sichergestellt. Sollte es trotz der umfangreichen Präventionsmaßnahmen zu einer Unterbrechung des Betriebsablaufes

kommen, decken Versicherungen den etwaig verursachten finanziellen Schaden betriebswirtschaftlich sinnvoll ab.

Risiken aus Nutzung der Informationstechnologie

Generell kann zwischen folgenden IT-Risiken unterschieden werden:

- Nichtverfügbarkeit von IT-Systemen und Anwendungen,
- fehlende oder falsche Bereitstellung von Daten,
- Verlust oder Manipulation von Daten,
- Compliance-Verletzungen (Datenschutzbestimmungen, Lizenzen etc.),
- Offenlegung vertraulicher Informationen.

Um diese Risiken aktiv zu managen, gibt es bei uns konzernweit gültige, detaillierte Richtlinien und Vorgaben, die regelmäßig durch Wirtschaftsprüfer und die interne Revision auf Einhaltung und Wirksamkeit geprüft werden. Unsere zentrale IT-Organisationsstruktur sowie der Einsatz standardisierter, konzernweit genutzter Systeme und Prozesse sind weitere Maßnahmen, um die Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken zu minimieren.

Wir richten uns in allen wesentlichen Aspekten an allgemeinen Standards hinsichtlich IT-Management, Datenschutz und Datensicherheit aus. Dazu gehören die ITIL (IT Infrastructure Library), Organisations- und Prozessvorgaben für das IT-Service-Management sowie der BSI-Standard zum Informationssicherheitsmanagement. Aus diesem Grund erfolgte im Jahr 2011 die Zertifizierung des externen, für den Betrieb der Rechenzentren verantwortlichen IT-Dienstleisters nach ISO 27001. Diese Zertifizierung betrachtet unter anderem die Bereitstellung redundant ausgelegter IT-Systeme, versionsgetriebener Back-up-Verfahren, Virenschutzprogramme, Zugangskontrollen und Verschlüsselungssysteme.

Gesamtbild der Risikolage

Das konzernweite Risikomanagement konsolidiert und aggregiert die von den beiden Unternehmensbereichen, den Zentralbereichen und Konzerngesellschaften gemeldeten Risiken. Der Vorstand der Villeroy & Boch AG überprüft regelmäßig die Risikosituation des Konzerns. Unser Risikoprofil hat sich im Jahr 2013 nicht wesentlich verändert; der Vorstand ist von der Wirksamkeit des eingerichteten Risikomanagementsystems überzeugt.

Risiken, die den Bestand unseres Unternehmens gefährden, liegen nicht vor. Die vorgenannten Einzelrisiken werden im

Rahmen des Risikomanagementsystems gehandhabt. Ihnen stehen Risikodeckungsmassen in ausreichender Höhe gegenüber. Wir erwarten daraus keinen wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage unseres Konzerns.

CHANCENBERICHT

Wachstumsmärkte

Liegt unser Fokus in den gesättigten Märkten Europas primär auf der Verteidigung beziehungsweise dem Ausbau unserer Marktanteile, so ist unser Handeln in den Wachstumsmärkten auf die Steigerung der Markenbekanntheit und damit den Aufbau des Marktes ausgerichtet.

Als Märkte mit dem für uns größten Wachstumspotenzial sehen wir weiterhin China und Russland. Beide Märkte zeichnen sich durch eine wachsende konsumfreudige und vor allem markenaffine Mittel- und Oberschicht aus. Den schnellen Aufbau der Distribution haben wir in Russland bereits im Jahr 2012 über die Etablierung einer eigenständigen Organisation inklusive einer lokalen logistischen Plattform forciert. Im Verlauf des abgeschlossenen Geschäftsjahres haben wir in China ein eigenes Lager für unsere Bad und Wellness-Produkte errichtet. Dieses ermöglicht uns nun, auch kleinere und mittelgroße Kunden zu erreichen sowie zeitkritische Aufträge schnell zu bedienen. Durch den gleichzeitigen Ausbau unseres Vertriebsaußendienst-Netztes wollen wir den Umsatzanteil unseres Retail-Geschäfts signifikant erhöhen.

Zur Unterstützung des Geschäftswachstums haben wir im Jahr 2013 eine eigene Organisation mit der Verantwortung für die gesamte APAC-Region mit Sitz in Singapur gegründet. Die Leitung der APAC-Region ist für beide Unternehmensbereiche zuständig und direkt dem Vorstand unterstellt. Durch die organisatorische Umstellung sind wir zukünftig in der Lage, schneller und flexibler auf die lokalen Erfordernisse zu reagieren. Mittelfristig wollen wir den Umsatzanteil in der APAC-Region von heute 7 % auf 15 % steigern.

Vertriebs- und Lizenzpartnerschaften

Vertriebspartnerschaften in internationalen Märkten sind für uns ein wichtiger Baustein der strategischen Unternehmensentwicklung. Im Frühjahr 2013 startete die Vertriebsallianz mit dem japanischen Sanitärhersteller Toto für den nordamerikanischen Markt. Durch die Verbindung erhalten wir direkten Zugang zu einem breiten Kundenstamm und erwarten neben deutlichen Umsatzzuwächsen auch Synergien im Verkauf, im Service sowie in der Logistik. Nach rund

einem Jahr der Zusammenarbeit sind unsere Sanitärprodukte in rund 165 Toto-Showrooms vertreten, außerdem wurde die Anzahl der regelmäßig bestellenden Großhändler von 20 auf 65 erhöht.

In Indien arbeiten wir seit Juni 2013 mit Genesis Luxury Fashion zusammen und haben gemeinsam ein Joint Venture gegründet. Dieses Joint Venture übernimmt exklusiv den Vertrieb unserer Produkte aus dem Unternehmensbereich Tischkultur in Indien. Genesis zählt zu den erfolgreichsten Luxushandelsunternehmen in Indien, arbeitet bereits mit zahlreichen Premium- und Luxusmarkenunternehmen zusammen und besitzt die Expertise sowie Marktkenntnis, um auch unsere Produkte zu vertreiben. Im August 2013 eröffnete das erste Villeroy & Boch-Einzelhandelsgeschäft in Mumbai. Bis 2018 sollen 15 weitere Shops in hochwertigen Einkaufszentren folgen.

Unsere Chancen basieren auf der starken Marke und der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Produktportfolios, nicht zuletzt auch in der Kooperation mit Lizenzpartnern. Die Vergabe von Markenlizenzen wird zum einen als Instrument zur Markenkaptalisierung in Form von Lizenznahmen angesehen, zum anderen dient das Lizenzgeschäft der Erweiterung unseres Produktspektrums über das heutige Kernsortiment hinaus. Ziel ist der forcierte Aufbau von kompletten Themenwelten rund um die Bereiche Kochen, Essen und Wohnen.

Hotel- und Projektgeschäft

Im Hotel- und Projektgeschäft sehen wir weltweit gute Chancen, unser Absatzvolumen zu steigern. Mittels unseres ständig weiterentwickelten Customer-Relationship-Managements erfassen wir einen Großteil der Projekte bereits früh im Planungsstadium und kommunizieren diese unternehmensbereichsübergreifend. Wir sehen uns dank der in den vergangenen Jahren durchgeführten Anpassungen im industriellen Netzwerk und optimierter Kostenstrukturen gut gerüstet, um im preissensitiven Projektgeschäft zukünftig Umsatz und Ergebnis zu steigern.

Online-Aktivitäten

Alle Marketingaktivitäten sind darauf ausgerichtet, unseren Kunden weiterhin innovative, zeitgemäße und bedarfsgerechte Konzepte anzubieten, die dem veränderten Konsumverhalten und den aktuellen Trends Rechnung tragen. Dazu zählt auch, technologische Weiterentwicklungen frühzeitig in neue Produkt- und vor allem auch Kommunikationskonzepte einfließen zu lassen. Dabei gilt es, den Konsumenten

verschiedene Kanäle zur Informationsgewinnung anzubieten. Mit gezielten Maßnahmen investieren wir seit 2013 verstärkt in die Steigerung unserer Online-Präsenz. Ziel ist es, die Anzahl der Besucher auf unserer Internetseite weltweit signifikant zu erhöhen, um diese schließlich als Kunden oder als Fans in sozialen Netzwerken zu gewinnen.

Während es im Unternehmensbereich Tischkultur vorrangig um die Etablierung als Multi-Channel-Anbieter geht, spielen im Unternehmensbereich Bad und Wellness das Service-Angebot und die gezielte Zuführung von Kunden zum Fachinstallationsbetrieb eine dominante Rolle.

Effizienzsteigerungen in Produktion und Verwaltung

Mit dem industriellen Restrukturierungsprogramm 2009 wurden bis heute bereits erhebliche Verbesserungspotenziale gehoben. Es wird weiterhin an einer kontinuierlichen Verbesserung der Produktivität gearbeitet, um eine kontinuierliche Optimierung der Durchflussrate im Produktionsprozess, eine Erhöhung des 1. Wahl-Anteils im Tischkulturbereich sowie eine generelle Senkung der Ausschussquote zu erreichen. Darüber hinaus sehen wir auch im Verwaltungsbereich Optimierungsmöglichkeiten, deren Realisierung auch zu erheblichen Kosteneinsparungen führen wird.

Nicht-operative Ergebnispotenziale

Außerhalb des operativen Geschäfts sehen wir Ergebnispotenzial bei der Entwicklung und Vermarktung von operativ nicht mehr benötigten Immobilien.

Im Juni 2013 wurde der Vertrag zum Verkauf der Werksimmobilie Gustavsberg (Schweden) unterzeichnet. Die erste Tranche mit einem Sonderertrag in Höhe von 7,0 Mio. € wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr realisiert. Die Abwicklung der zweiten wesentlichen Tranche ist im Jahr 2014 zu erwarten. Der Gesamtertrag aus der Veräußerung dieser Immobilie wird sich voraussichtlich auf bis zu 17 Mio. € belaufen.

Zusätzliches Ergebnispotenzial verspricht weiterhin die Vermarktung unserer Immobilie Luxemburg. Da hierfür jedoch die Umwidmung von Industrie- zu Wohnbebauung erforderlich ist und sich die politischen Gespräche als langwierig herausstellen, ist eine Aussage über den Realisierungszeitraum derzeit schwierig. Wir sehen jedoch weiterhin ein erhebliches Ergebnispotenzial in der Entwicklung dieses Standorts.

PROGNOSEBERICHT

Für das Geschäftsjahr 2014 gehen wir davon aus, dass der konjunkturelle Tiefpunkt inzwischen überwunden ist und sich die Wirtschaftsentwicklung in den für uns wichtigsten Absatzmärkten, insbesondere in denen der Eurozone, verbessert. Da sich das Wachstumstempo in den Schwellenländern gleichzeitig verlangsamt, erwarten wir insgesamt ein moderates Wirtschaftswachstum.

Risiken für die Konjunktur ergeben sich weiterhin aus der US-Schuldengrenze, der noch nicht gelösten Staatsschuldenkrise in der Eurozone sowie Unsicherheiten an den Finanzmärkten aufgrund der im Jahr 2014 geplanten Bilanzqualitätsprüfung (Asset Quality Review) der wichtigsten EU-Banken durch die Europäische Zentralbank und dem nächsten Banken-Stresstest.

Umsatz, Ergebnis und Investitionen im Konzern

Vor dem Hintergrund verbesserter gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen und der Impulse aus Investitionen in die wachstumsstarken Märkte in Russland und Asien streben wir im Geschäftsjahr 2014 auf Basis der aktuellen Markteinschätzung eine Steigerung des Konzernumsatzes um 3 bis 5% an.

Die Steigerung des operativen Ergebnisses (EBIT) im Jahr 2014 wird nach unserer Einschätzung leicht über der prognostizierten Umsatzsteigerung, das heißt über 5%, liegen. Weitere Schritte der Effizienzsteigerung in der Produktion durch Prozessoptimierung und -standardisierung sowie durch die Reduzierung der Ausschussquoten werden dabei von Effizienzsteigerungen in der Verwaltung sowie einer Verbesserung unserer IT-Systeme flankiert.

Außerdem gehen wir davon aus, dass wir durch die bereits abgeschlossenen Verträge über den Verkauf weiterer Teile unserer schwedischen Werksimmobilie in Gustavsberg Sondererträge realisieren können.

Unsere operative Nettovermögensrendite wird im Jahr 2014 voraussichtlich auf Vorjahreshöhe liegen, da sich die Effekte aus der erwarteten Ergebnissteigerung mit denen des Vermögensaufbaus aufgrund deutlich höherer Investitionen ausgleichen.

Unsere Investitionen in Sachanlagen werden im Geschäftsjahr 2014 deutlich über dem Vorjahresniveau von 26 Mio. € liegen und sich damit erheblich über dem Abschreibungsniveau bewegen. Wesentliche Schwerpunkte sind der Bau eines neuen Werksstandorts in Schweden, Investitionen aufgrund der industriellen Effizienzprogramme sowie ein weiterer Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten. Etwa 78% der

Investitionen werden auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness und rund 22 % auf den Unternehmensbereich Tischkultur entfallen.

SONSTIGE ANGABEN

Angaben nach § 315 Absatz 4 HGB

Hinsichtlich der Angaben gemäß § 315 Absatz 4 HGB wird auf die Tz. 17 (Gezeichnetes Kapital) und 25 (Stimmrechtsmitteilungen) des Konzernanhangs verwiesen.

Erklärung zur Unternehmensführung

Hinsichtlich der nach § 289a HGB geforderten Erklärung der Unternehmensführung wird auf die im Rahmen des Corporate-Governance-Berichts des Geschäftsberichts 2013 abgedruckte und im Internet unter dem Link www.villeroy-boch.com/corporate-governance zugängliche Version verwiesen.

VERGÜTUNGSBERICHT

Grundzüge des Vergütungssystems

Der Aufsichtsrat hat das Vergütungssystem für den Vorstand bereits in den vergangenen Geschäftsjahren im Hinblick auf die durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung vom 31.07.2009 geänderten gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex geprüft und dort angepasst, wo es ihm geboten oder sonst zweckmäßig erschien.

Hierbei hat der Aufsichtsrat einen unabhängigen Vergütungsberater hinzugezogen. Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem für den Vorstand auch weiterhin regelmäßig.

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands ist leistungsorientiert. Es sieht eine feste Vergütung und eine erfolgsabhängige variable Vergütung vor. Die Höhe der variablen Vergütung hängt von dem Erfüllungsgrad der jährlich in einer Zielvereinbarung festzulegenden Ziele ab und macht bei voller Zielerreichung mehr als die Hälfte der Gesamtvergütung aus. Die variable Vergütung gliedert sich in eine kurzfristige jährliche Komponente (Jahresbonus) und eine langfristige Komponente mit einem Bemessungszeitraum von drei Jahren. Die langfristige Vergütung ist gegenüber der kurzfristigen Komponente wertmäßig höher gewichtet. Inhaltlich orientieren sich beide variablen Vergütungskomponenten an finanziellen Unternehmenszielen (operative Nettovermögensrendite, Ergebnis vor Zinsen und Steuern, Ergebnis vor Steuern) und individuellen Zielen. Die Zielparame- ter der variablen Vergütungskomponenten werden

vorbereitend vom Personalausschuss des Aufsichtsrats mit den Mitgliedern des Vorstands abgestimmt und vom Aufsichtsratsplenium bestätigt, so auch für das Geschäftsjahr 2013. Eine nachträgliche Veränderung der Erfolgsziele und Vergütungsparameter ist ausgeschlossen. Daneben steht den Mitgliedern des Vorstands ein Dienstwagen auch zur privaten Nutzung zur Verfügung. Die mit den amtierenden Mitgliedern des Vorstands bestehenden Verträge sehen leistungsorientierte beziehungsweise beitragsorientierte Pensionszusagen vor. Die Gesamtbezüge und die einzelnen Vergütungskomponenten stehen nach der Überzeugung des Aufsichtsrats in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds sowie zur wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft und überschreiten die übliche Vergütung weder im Vertikalvergleich noch im Horizontalvergleich mit Referenzunternehmen. Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich ebenfalls aus einer fixen und einer variablen Komponente zusammen. Die variable erfolgsabhängige Komponente bemisst sich an der ausgeschütteten Dividende der Villeroy & Boch AG.

ZUSAMMENGEFASSTE VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Mettlach, den 27.01.2014



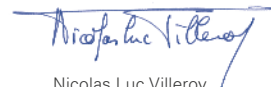
Frank Göring



Jörg Wahlers



Andreas Pfeiffer



Nicolas Luc Villeroy



KONZERNABSCHLUSS

- | | |
|--|--|
| 80 KONZERNBILANZ | 86 KONZERNANHANG |
| 82 KONZERN-GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG | 86 Allgemeine Informationen |
| 83 KONZERN-GESAMT-
ERGEBNISRECHNUNG | 93 Erläuterungen zur Konzernbilanz |
| 84 KONZERN-EIGENKAPITAL-
VERÄNDERUNGSRECHNUNG | 120 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-
und Verlustrechnung |
| 85 KONZERN-KAPITALFLUSS-
RECHNUNG | 125 Erläuterungen zur
Konzern-Kapitalflussrechnung |
| | 128 Sonstige Erläuterungen |

KONZERNBILANZ

zum 31.12.2013

in Mio. €

Aktiva	Anhang Tz.	31.12.2013	31.12.2012 (angepasst)	01.01.2012 (angepasst)
Langfristige Vermögenswerte				
Immaterielle Vermögenswerte	5	38,1	38,0	37,4
Sachanlagen	6	141,3	145,1	151,1
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	7	13,1	14,0	15,5
Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen	8	1,4	1,0	0,9
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	9	14,1	9,1	10,2
		208,0	207,2	215,1
Sonstige langfristige Vermögenswerte	13	0,0	0,1	0,4
Latente Steueransprüche	10	48,8	53,4 ^{1), 2)}	40,9 ^{1), 2)}
		256,8	260,7	256,4
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorräte	11	148,8	150,9	146,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12	102,1	108,4	106,3
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	13	21,0	20,6	19,1
Ertragsteuerforderungen	14	2,9	2,9	2,2
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen	15	60,3	55,3	59,2
		335,1	338,1	332,8
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte	16	7,7	10,0	11,4
Summe Vermögenswerte		599,6	608,8	600,6

zum 31.12.2013

in Mio. €

Passiva	Anhang Tz.	31.12.2013	31.12.2012 (angepasst)	01.01.2012 (angepasst)
Den Gesellschaftern der Villeroy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Eigenkapital				
Gezeichnetes Kapital	17	71,9	71,9	71,9
Kapitalrücklage	18	193,6	193,6	193,6
Eigene Anteile	19	-15,0	-15,0	-15,0
Gewinnrücklagen	20	-57,4	-72,1 ²⁾	-75,2 ²⁾
Bewertungsrücklagen	21	-32,8	-29,2 ¹⁾	0,3 ¹⁾
		160,3	149,2	175,6
Minderheitsanteile am Eigenkapital	22	0,1	0,1	0,1
Summe Eigenkapital		160,4	149,3	175,7
Langfristige Schulden				
Pensionsrückstellungen	26	182,7	194,9 ¹⁾	149,7 ¹⁾
Langfristige Personalrückstellungen	27	15,2	16,7 ²⁾	14,9 ²⁾
Sonstige langfristige Rückstellungen	28	1,4	3,0	5,0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	29	25,0	50,0	50,0
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	30	2,7	3,4	3,6
Latente Steuerschulden	10	11,5	11,0	12,1
		238,5	279,0	235,3
Kurzfristige Schulden				
Kurzfristige Personalrückstellungen	27	12,9	12,6	12,0
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	28	21,3	27,7	32,6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	29	26,2	1,3	1,3
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	30	75,2	73,9	76,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	31	60,7	60,9	61,4
Ertragsteuerschulden		4,4	4,1	4,4
		200,7	180,5	188,4
Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind		-	-	1,2
Summe Schulden		439,2	459,5	424,9
Summe Eigenkapital und Schulden		599,6	608,8	600,6

¹⁾ Anpassung der Vorjahreswerte infolge Bilanzierungsänderungen von leistungsorientierten Pensionsplänen (vgl. Tz. 26)

²⁾ Anpassung der Vorjahreswerte infolge Bilanzierungsänderungen von Altersteilzeitprogrammen (vgl. Tz. 27)

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

01.01.2013–31.12.2013

in Mio. €

	Anhang Tz.	01.01.2013 –31.12.2013	01.01.2012 –31.12.2012
Umsatzerlöse	32	745,3	743,6
Einstandskosten der verkauften Waren	33	–421,3	–420,6
Bruttoergebnis vom Umsatz		324,0	323,0
Vertriebs-, Marketing- und Entwicklungskosten	34	–249,5	–244,1
Allgemeine Verwaltungskosten	35	–46,6	–47,5
Sonstige betriebliche Erträge	36	27,0	17,1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	37	–12,1	–18,1
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	38	0,4	0,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		43,2	30,9
(Betriebliches Ergebnis vor Immobilienertrag)		(36,2)	(30,9)
Zinserträge	39	0,9	1,0
Sonstige finanzielle Erträge	39	0,2	0,2
Zinsaufwendungen	40	–10,1	–13,7
Sonstige finanzielle Aufwendungen	40	–0,4	–0,0
Finanzergebnis		–9,4	–12,5
Ergebnis vor Steuern		33,8	18,4
Ertragsteuern	41	–9,9	–3,7
Konzernergebnis		23,9	14,7
Davon entfallen auf:			
I Die Aktionäre der Villeroy & Boch AG		23,9	14,7
I Minderheitsgesellschafter	42	0,0	0,0
		23,9	14,7
Ergebnis je Aktie		In €	In €
I Ergebnis je Stammaktie	43	0,88	0,53
I Ergebnis je Vorzugsaktie	43	0,93	0,58

Verwässerungseffekte bestanden in den Berichtsperioden nicht.

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

01.01.2013–31.12.2013

in Mio. €

	2013	2012
Konzernergebnis	23,9	14,7
Sonstiges Ergebnis		
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden		
I Gewinne und Verluste aus Cash Flow Hedges	-1,6	3,2
I Erfolgsneutrale Wertänderungen aus der Fremdwährungsumrechnung	-0,1	0,8
I Latente Steuer auf Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden	-1,0	0,0
Posten, die nicht in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden		
I Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionen	-0,4	-49,8
I Latente Steuer auf Posten, die nicht in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden	0,2	14,6
Summe Sonstiges Ergebnis	-2,9	-31,2
Gesamtergebnis nach Steuern	21,0	-16,5
Davon entfallen auf:		
I Die Aktionäre der Villeroy & Boch AG	21,0	-16,5
I Minderheitsgesellschafter	0,0	0,0
	21,0	-16,5

KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

01.01.2013–31.12.2013

in Mio. €

	Den Gesellschaftern der Villeroy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Eigenkapital					Summe	Minderheitsanteile am Eigenkapital	Summe Eigenkapital
	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Eigene Anteile	Gewinnrücklagen	Bewertungsrücklagen			
Anhang Tz.	17	18	19	20	21		22	
Stand 01.01.2012	71,9	193,6	-15,0	-75,2	0,3	175,6	0,1	175,7
Konzernergebnis				14,7		14,7	0,0	14,7
Sonstiges Ergebnis				-1,7	-29,5	-31,2		-31,2
Gesamtergebnis nach Steuern				13,0	-29,5	-16,5	0,0	-16,5
Dividendenausschüttung				-9,9		-9,9		-9,9
Stand 31.12.2012	71,9	193,6	-15,0	-72,1	-29,2	149,2	0,1	149,3
Stand 01.01.2013	71,9	193,6	-15,0	-72,1	-29,2	149,2	0,1	149,3
Konzernergebnis				23,9		23,9	0,0	23,9
Sonstiges Ergebnis				0,7	-3,6	-2,9		-2,9
Gesamtergebnis nach Steuern				24,6	-3,6	21,0	0,0	21,0
Dividendenausschüttung				-9,9		-9,9		-9,9
Stand 31.12.2013	71,9	193,6	-15,0	-57,4	-32,8	160,3	0,1	160,4

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

01.01.2013–31.12.2013

in Mio. €

	Anhang Tz.	01.01.2013 –31.12.2013	01.01.2012 –31.12.2012
Konzernergebnis		23,9	14,7
Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte	44	26,3	27,0
Veränderung der langfristigen Rückstellungen		-21,8	-14,9
Ergebnis aus Anlageabgängen		-1,6	-2,0
Veränderung der Vorräte, Forderungen und sonstigen Aktiva		11,6	-9,4
Veränderung der Verbindlichkeiten, kurzfristigen Rückstellungen und sonstigen Passiva		-7,5	0,0
Gezahlte/erhaltene Steuern im Geschäftsjahr		-2,2	-2,6
Gezahlte Zinsen im Geschäftsjahr		-3,8	-4,2
Erhaltene Zinsen im Geschäftsjahr		0,7	0,9
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen	48	6,0	11,1
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	48	31,6	20,6
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		-26,4	-26,4
Investitionen in langfristige finanzielle Vermögenswerte		-0,1	0,0
Einzahlungen aus Immobilienveräußerung Gustavsberg		5,4	-
Einzahlungen aus Anlageabgängen		5,6	12,0
Cash Flow aus der Investitionstätigkeit	49	-15,5	-14,4
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten		-0,1	-0,1
Dividendenzahlungen	23	-9,9	-9,9
Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit	50	-10,0	-10,0
Summe der Cash Flows		6,1	-3,8
Zahlungsmittelbestand zum 01.01.		55,3	59,2
Veränderung lt. Summe der Cash Flows		6,1	-3,8
Wechselkursbedingte Änderungen des Zahlungsmittelbestandes		-1,1	-0,1
Gesamtveränderung des Zahlungsmittelbestandes		5,0	-3,9
Zahlungsmittelbestand zum 31.12.	15+51	60,3	55,3

KONZERNANHANG

ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Die Villeroy & Boch AG mit Sitz in Mettlach, Saaruferstraße 1-3, ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft deutschen Rechts. Sie übt die Funktion der Muttergesellschaft des Villeroy & Boch-Konzerns aus. Der Villeroy & Boch-Konzern ist ein international aufgestellter Unternehmensverbund, der seine Aktivitäten als führender Lifestyle-Anbieter in den Bereichen Bad und Wellness sowie Tischkultur konzentriert. Die Börsennotierung der Villeroy & Boch AG erfolgt im Prime Standard und seit dem 27.11.2013 im SDAX der Deutschen Börse AG.

Der Konzernabschluss zum 31.12.2013 wurde unter Berücksichtigung des § 315a HGB nach den geltenden Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB) und den gültigen Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) aufgestellt. Dabei wurden sämtliche Rechnungslegungsgrundsätze berücksichtigt, die durch die Europäische Kommission übernommen wurden und für das am 01.01.2013 beginnende Geschäftsjahr verpflichtend anzuwenden sind. Der Konzernabschluss wurde nach § 315a HGB um weitere Erläuterungen ergänzt.

Das Geschäftsjahr entspricht dem Kalenderjahr. Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht gesondert vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Euro (Mio. €) angegeben.

Der Jahresabschluss der Villeroy & Boch AG sowie der Konzernabschluss der Villeroy Boch AG werden im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG hat den Konzernabschluss am 27.01.2014 zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Im Folgenden werden die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze der IFRS beschrieben, wie diese von Villeroy & Boch regelkonform angewendet werden.

1. BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Immaterielle Vermögenswerte

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu den Anschaffungskosten aktiviert, die notwendig waren, um diese in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen. Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden im Jahr ihres Entstehens nur dann aktiviert, sofern diese die Voraussetzungen des IAS 38 erfüllen. Die Zugangsbewertung erfolgt zu Herstellungskosten inklusive der zurechenbaren Gemeinkosten. Begrenzt nutzbare Werte werden entsprechend dem Nutzungsverlauf um planmäßige, lineare Abschreibungen vermindert. Vermögenswerte werden erst ab dem Zeitpunkt abgeschrieben, zu dem diese im Geschäftsbetrieb eingesetzt werden. Die Nutzungsdauer liegt überwiegend bei drei bis sechs Jahren. Die Abschreibungen sind im Wesentlichen in den allgemeinen Verwaltungskosten enthalten.

Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer, wie beispielsweise Geschäfts- oder Firmenwerte, werden nur bei nachgewiesenem Wertverlust abgeschrieben. Zur Ermittlung der Werthaltigkeit werden die fortgeführten Anschaffungskosten dem erzielbaren Betrag gegenübergestellt. Der erzielbare Betrag ist definiert als der höhere der beiden Beträge aus Nettoveräußerungswert (Substanzwert) und Nutzungswert (Ertragswert) des gleichen Vermögenswertes. Der Nettoveräußerungswert entspricht dem Erlös nach Abzug aller noch anfallenden Verkaufskosten, der mit einem unabhängigen Geschäftspartner erzielbar wäre. Der Nutzungswert wird als „Value in Use“ nach der Discounted-Cash-Flow-Methode durch Abzinsung der dem Vermögenswert zurechenbaren Zahlungsströme (netto) unter Anwendung eines angemessenen langfristigen Zinssatzes vor Ertragsteuern berechnet. Steigerungsraten in Umsatz und Ergebnis sind in den zugrunde liegenden Berechnungen berücksichtigt. Die hierbei angesetzten Zahlungsströme werden in der Regel aus den aktuellen Mittelfristplanungen abgeleitet, wobei die Zahlungen in den Jahren außerhalb des Planungshorizontes aus der Situation des letzten geplanten Jahres abgeleitet werden. Die Planungsprämissen basieren auf den gegenwärtigen Erkenntnissen. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends und historische Entwicklungen berücksichtigt.

Festgestellte Wertminderungen werden erfolgswirksam erfasst. Entfällt der Grund für eine in Vorjahren durchgeführte Wertminderung, erfolgt eine Zuschreibung. Bei den aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerten besteht ein Zuschreibungsverbot.

Für die aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte erfolgt dieser jährliche Werthaltigkeitstest auf Ebene der Unternehmensbereiche.

Sachanlagen

Sachanlagen werden mit den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich planmäßiger nutzungsbedingter Abschreibungen bilanziert. Die Anschaffungskosten umfassen sämtliche Nettokosten, die notwendig sind, um den Vermögenswert in einen betriebsbereiten Zustand zu versetzen. Der Ansatz zu Herstellungskosten erfolgt auf Basis der direkt zurechenbaren Einzelkosten sowie anteiliger Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen. Wartungs- und Reparaturaufwendungen von Sachanlagen werden erfolgswirksam erfasst.

Besteht ein Vermögenswert aus mehreren Komponenten, deren Nutzungsdauern sich wesentlich voneinander unterscheiden, werden die einzelnen Elemente entsprechend ihres individuellen Leistungspotenzials planmäßig abgeschrieben. Die Sachanlagen werden entsprechend dem Nutzungsverlauf linear abgeschrieben.

Folgende Nutzungsdauern liegen konzerneinheitlich zugrunde:

ANLAGENKLASSE	Nutzungsdauer in Jahren
Gebäude (überwiegend 20 Jahre)	20–50
Betriebsvorrichtungen	10–20
Öfen	5–10
Technische Anlagen und Maschinen	5–12
Fahrzeuge	4–8
EDV-Anlagen	3–6
Sonstige Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–10

Die geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden regelmäßig überprüft.

Sachanlagen werden außerplanmäßig abgeschrieben, wenn der Nutzungswert beziehungsweise der Nettoveräußerungswert des betreffenden Vermögenswertes unter die

fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten gesunken ist. Entfallen die Gründe für eine in Vorjahren durchgeführte Wertminderung, erfolgt eine Zuschreibung.

In der Herstellung befindliche Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Finanzierungskosten, die direkt während der Erstellung eines sogenannten qualifizierten Vermögenswertes entstehen, werden aktiviert. Anlagen im Bau werden erst ab dem Zeitpunkt abgeschrieben, zu dem die betreffenden Vermögenswerte fertig gestellt sind und im Geschäftsprozess eingesetzt werden.

Leasing

Sind Vermögenswerte gemietet und trägt der Leasinggeber alle wesentlichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum in Verbindung stehen, werden die Leasingraten beziehungsweise Mietaufwendungen direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst (Operating Lease).

Liegt das wirtschaftliche Eigentum beim Villeroy & Boch-Konzern (Finanzierungsleasing), erfolgt eine Aktivierung zum beizulegenden Zeitwert des gemieteten Vermögenswertes beziehungsweise zum niedrigeren Barwert der Leasingraten. Die Abschreibung verteilt sich über die entsprechende wirtschaftliche Nutzungsdauer des Vermögenswertes beziehungsweise – sofern kürzer – über die Laufzeit des Leasingvertrages. Die abgezinsten korrespondierenden Zahlungsverpflichtungen aus den künftigen Leasingraten werden passiviert.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen werden erst erfasst, wenn der Konzern sicher die Voraussetzungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt wurden. Erhaltene öffentliche Zuschüsse und Subventionen für den Erwerb beziehungsweise die Errichtung von materiellen und immateriellen Vermögenswerten kürzen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten, sofern sie den einzelnen Vermögenswerten zugeordnet werden können. Anderenfalls findet eine passivische Abgrenzung mit einer anschließenden erfüllungsgradabhängigen Auflösung statt.

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Zur Erzielung regelmäßiger Miet- und Pachteinkünfte gehaltene Grundstücke und Gebäude (Investment Properties) werden getrennt von den operativ genutzten Vermögenswerten ausgewiesen. Eine gemischt genutzte Immobilie wird anteilmäßig als Finanzinvestition klassifiziert, wenn der vermietete Gebäudeteil gesondert verkauft werden könnte. Ist das Kriterium der Einzelveräußerbarkeit nicht erfüllt, gilt

das Objekt als ein Investment Property, wenn der selbst genutzte Anteil unbedeutend ist. Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die Abschreibungen entsprechen denen der betrieblich genutzten Sachanlagen. Grundlage für die Bestimmung der Verkehrswerte bilden in der Regel die offiziellen Bodenrichtwertkarten unter Berücksichtigung von auf das jeweilige Objekt bezogenen angemessenen Zu- oder Abschlägen.

Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen

Anteile an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Hierbei werden die zum Erwerbzeitpunkt angefallenen Anschaffungskosten um die zukünftigen anteiligen Ergebnisse der assoziierten Beteiligung fortgeschrieben. In der Erfolgsrechnung werden die Eigenkapitaländerungen im betrieblichen Ergebnis ausgewiesen.

Finanzinstrumente

Finanzinstrumente entstehen aus Verträgen, die zu einem finanziellen Vermögenswert oder einer finanziellen Verbindlichkeit beziehungsweise einem Eigenkapitalinstrument führen. Sie werden bilanziell angesetzt, sobald der Villeroy & Boch-Konzern einen entsprechenden Vertrag abschließt. Jedes Finanzinstrument wird nach IAS 39 in eine von vier Kategorien gemäß der in Tz. 53 beschriebenen Klassifizierung eingeordnet und in Abhängigkeit der gewählten Kategorie entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Ein Finanzinstrument wird ausgebucht, wenn der Zahlungsanspruch ausgelaufen ist.

Vorräte

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und dem Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen die direkt zurechenbaren Einzelkosten (z. B. Fertigungsmaterial und -löhne) und Gemeinkosten des Produktionsprozesses. Beim Großteil der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie der Handelsware werden die Anschaffungskosten nach der gleitenden Durchschnittsmethode ermittelt und beinhalten alle angefallenen Kosten, um diese an ihren derzeitigen Ort und in ihren derzeitigen Zustand zu versetzen. Für Bestandsrisiken, die sich aus der Lagerdauer und/ oder geminderter Verwertbarkeit ergeben, werden in angemessenem und ausreichendem Umfang Wertberichtigungen vorgenommen.

Als Nettoveräußerungswert werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse, vermindert um die bis zum Verkauf anfallenden Kosten, angesetzt. Soweit bei früher wertberichtigten Beständen der Nettoveräußerungswert gestiegen ist, erfolgt eine ergebniswirksame Wertaufholung, die in der Gewinn- und Verlustrechnung als Minderung der Einstandskosten der verkauften Waren erfasst wird.

Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige kurzfristige Forderungen werden bei Erwerb zu Anschaffungskosten bewertet. Ein Wertminderungsaufwand wird erfasst, wenn der Buchwert der Forderung höher als der Zeitwert des zukünftigen Zahlungseingangs ist. Die Wertminderungen tragen den Ausfallrisiken hinreichend Rechnung; konkrete Ausfälle führen zur Ausbuchung der betreffenden Vermögenswerte.

Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen

Als Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen (Zahlungsmitteläquivalente) werden Kassenbestände, Sichteinlagen und Festgelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von bis zu drei Monaten zusammengefasst. Zahlungsmittel werden zu ihrem Nominalbetrag bilanziert. Bei Zahlungsmitteläquivalenten werden zeitanteilige Zinserträge erfolgswirksam berücksichtigt.

Pensionsverpflichtungen

Für Verpflichtungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen (Defined-Benefit-Pläne) werden Rückstellungen in Höhe der versicherungsmathematischen Barwerte (Defined Benefit Obligation – DBO) der bereits erdienten Anwartschaften gebildet. Hierbei werden auch die künftig zu erwartenden Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Sind Pensionsverpflichtungen ganz oder teilweise durch Fondsvermögen gedeckt, so wird der Marktwert dieses Vermögens mit der DBO verrechnet, wenn diese Vermögenswerte als Treuhandvermögen klassifiziert und von Dritten verwaltet werden. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, wie zum Beispiel aus der Veränderung des Abzinsungsfaktors oder der unterstellten Sterblichkeit, werden in der Bewertungsrücklage des Eigenkapitals erfasst. Von den jährlichen Pensionskosten werden der Dienstzeitaufwand (Service Cost) im Personalaufwand und der Zinsanteil (Interest Cost) im Zinsergebnis ausgewiesen. Die Bilanzierung der leistungsorientierten Pensionspläne wurde regelkonform

zum 01.01.2013 retrospektiv auf die neuen IAS-Vorschriften umgestellt (vgl. Abschnitt „Modifizierungen durch übernommene Rechnungslegungsvorschriften“).

Für beitragsorientierte Versorgungspläne (Defined-Contribution-Pläne) werden keine Rückstellungen gebildet, da die geleisteten Zahlungen in derjenigen Periode als Personalaufwand erfasst werden, in der die Arbeitnehmer die Arbeitsleistungen erbracht haben, die zu den Versorgungsbeiträgen berechtigen.

Sonstige Rückstellungen

Rückstellungen werden für rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten gebildet, die aus einem vergangenen Ereignis entstanden sind, wobei ein Mittelabfluss zur Begleichung der bestehenden Verpflichtung wahrscheinlich und zuverlässig schätzbar sein muss. Der Ansatz erfolgt zum zukünftigen Erfüllungsbetrag auf Basis einer bestmöglichen Schätzung. Soweit erforderlich, wird eine Abzinsung vorgenommen.

Verbindlichkeiten

Finanzverbindlichkeiten und sonstige langfristige Verbindlichkeiten werden mit ihren beizulegenden Zeitwerten erfasst. Kurzfristige Verbindlichkeiten werden mit ihrem Rückzahlungsbetrag angesetzt.

Eventualverbindlichkeiten

Eventualverbindlichkeiten sind eventuelle Verpflichtungen, vorwiegend aus Bürgschaften und Wechselobligo, die in der Vergangenheit begründet wurden, aber deren tatsächliche Existenz vom Eintreten eines künftigen Ereignisses abhängig und bei denen die Inanspruchnahme zum Bilanzstichtag nicht wahrscheinlich ist. Sie werden außerhalb der Bilanz vermerkt.

Erfolgsrealisierung

Die Umsatzerlöse werden zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen oder zu erhaltenden Gegenleistung bewertet und um Rabatte oder andere Abzüge gekürzt. Umsatzerlöse, Provisionserträge sowie die sonstigen betrieblichen Erträge werden erfasst, wenn die geschuldeten Lieferungen oder Leistungen erbracht wurden und die wesentlichen Risiken und Chancen aus dem Eigentum auf den Kunden übergegangen sind. Nutzungsentgelte werden linear über den vereinbarten Zeitraum erfasst. Dividendenerträge werden erfasst, wenn ein Rechtsanspruch auf Zahlung entstanden ist.

Zinserträge werden nach Maßgabe des Nominalwertes und der vereinbarten Zinsmethode zeitlich abgegrenzt. Mieterträge aus als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien sind linear über die Laufzeit des relevanten Mietverhältnisses zu erfassen. Erlöse aus konzerninternen Transaktionen werden erst realisiert, wenn die Vermögenswerte den Konzern endgültig verlassen haben. Betriebliche Aufwendungen werden zum Zeitpunkt ihrer wirtschaftlichen Verursachung ergebniswirksam erfasst.

Forschungs- und Entwicklungskosten

Forschungskosten entstehen bei einer eigenständigen und planmäßigen Suche nach neuen wissenschaftlichen oder technischen Erkenntnissen. Sie werden nach IAS 38 bei Anfall sofort aufwandswirksam erfasst. Entwicklungskosten umfassen Aufwendungen, die dazu dienen, verfügbare theoretische Erkenntnisse technisch und kommerziell umzusetzen. Die Entwicklung endet mit dem Beginn der gewerblichen Produktion oder der kommerziellen Nutzung. Während der Entwicklungsdauer anfallende Kosten werden aktiviert, wenn die Voraussetzungen zur Bilanzierung als immaterieller Vermögenswert erfüllt sind. Aufgrund der bis zur Markteinführung bestehenden Risiken werden diese Voraussetzungen regelmäßig nicht vollständig erfüllt.

Steuern

Der Ertragsteueraufwand stellt die Summe aus laufendem Steueraufwand und aus latenten Steuern dar. Sowohl die laufenden als auch die latenten Steuern werden erfolgswirksam als Aufwand oder Ertrag erfasst, es sei denn, dass sie im Zusammenhang mit Posten stehen, die direkt im Eigenkapital erfasst wurden. In diesen Fällen wird die Steuer ebenfalls direkt im Eigenkapital ausgewiesen.

Der laufende Steueraufwand wird auf Basis des zu versteuernden Einkommens für das Geschäftsjahr ermittelt. Das zu versteuernde Einkommen unterscheidet sich vom Jahresüberschuss aus der Gewinn- und Verlustrechnung, da es Aufwendungen und Erträge ausschließt, die in früheren/späteren Jahren oder niemals steuerbar beziehungsweise steuerlich abzugsfähig sind. Die Verbindlichkeiten des Villeroy & Boch-Konzerns für die laufenden Steuern werden auf Grundlage der anzuwendenden Steuersätze bilanziert.

Latente Steuern werden für temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen in der Konzernbilanz und der Steuerbilanz und zusätzlich für Steuererminderungsansprüche gebildet, die sich aus der erwarteten zukünftigen Nutzung bestehender

Verlustvorträge ergeben. Latente Steuern werden auf Basis der erwarteten Steuersätze ermittelt, die zum Ausgleichszeitpunkt der unterschiedlichen Wertansätze zwischen Steuer- und Handelsbilanz gelten.

Schätzungen und Beurteilungen des Managements

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind zu einem gewissen Grad Annahmen zu treffen und / oder Schätzungen vorzunehmen. Diese wirken beispielsweise auf die Beurteilung der Werthaltigkeit des aktivierten Vermögens, die konzernweitliche Festlegung wirtschaftlicher Nutzungsdauern, die Einzahlungszeitpunkte von Forderungen, die Einschätzung der Nutzung steuerlicher Verlustvorträge und den Ausweis von Rückstellungen. Die wesentlichen Ursachen von Schätzungsunsicherheiten betreffen in die Zukunft gerichtete Bewertungsfaktoren wie den Rechnungszins, die Annahmen zur weiteren Ertragsentwicklung, die Annahmen zur Risikosituation und zur Zinsentwicklung. Die zugrunde gelegten Annahmen und Schätzungen beruhen auf dem zum Aufstellungszeitpunkt dieses Konzernabschlusses aktuell verfügbaren Informationsstand. In Einzelfällen können die tatsächlichen Werte von den projizierten Ansätzen abweichen. Änderungen hiervon werden zum Zeitpunkt einer besseren Erkenntnis unmittelbar berücksichtigt. Die Buchwerte der betroffenen Posten werden einzeln in den jeweiligen Textziffern dargestellt.

Modifikationen durch übernommene Rechnungslegungsvorschriften

Die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen mit Ausnahme der im Geschäftsjahr erstmalig verpflichtend anzuwendenden IASC-Veröffentlichungen den im Vorjahr angewandten Regeln.

Die sich für den Villeroy & Boch-Konzern ergebenden wesentlichen Neuregelungen betreffen die Bilanzierung von Pensions- und Altersteilzeitverpflichtungen gemäß IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethodik für leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen wurde wie folgt retrospektiv umgestellt: Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden nunmehr unmittelbar in der Bewertungsrücklage erfasst. Der bisher richtlinienkonform angewendete Korridoransatz erfolgte letztmalig im Konzernjahresabschluss zum 31.12.2012. Die sich aus der geänderten Bilanzierung ergebenden Effekte sind in der Textziffer 26 dargestellt.

Bei der Bilanzierung von Altersteilzeitprogrammen ergab sich folgende Änderung: Bisher wurde der vom Unternehmen geleistete Aufstockungsbetrag als sogenannte „Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses“ unmittelbar bei Entstehung der Verpflichtung in voller Höhe zurückgestellt. Diese Leistungen sind nach einer Präzisierung im IAS 19 nun als „andere langfristig fällige Leistung an Arbeitnehmer“ klassifiziert. Der Aufstockungsbetrag ist demnach in Höhe des bis zum jeweiligen Stichtag verdienten Anteils zu passivieren. Die sich aus der Bilanzierungsänderung ergebenden Effekte werden in der Textziffer 27 erläutert.

Mit dem IFRS 13 „Fair-Value-Measurement“ hat das IASB einheitliche Regelungen zur Fair Value Bewertung geschaffen. IFRS 13 regelt, wie der beizulegende Zeitwert zu messen ist, sofern ein anderer Standard die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert erlaubt oder vorschreibt. Während für Finanzinstrumente der Umfang dieser Regelung nahezu unverändert bleibt, ist dies für andere Sachverhalte, wie bspw. als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen, nunmehr präzise geregelt. Da der Villeroy & Boch-Konzern die Wahlrechte zur Fair-Value-Bilanzierung nicht nutzt, führt der IFRS 13 zu keiner Erweiterung des Abschlusses.

Die übrigen Änderungen der erstmals im Geschäftsjahr 2013 verpflichtend anzuwendenden Regeln hatten keine materiellen Auswirkungen auf die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Villeroy & Boch-Konzern.

Über neue Entwicklungen des IASB-Regelwerkes informiert Tz. 62.

2. KONSOLIDIERUNGSKREIS

In den Konzernabschluss sind neben der Villeroy & Boch AG sämtliche 12 (Vorjahr: 16) inländische und 43 (Vorjahr: 42) ausländische Tochterunternehmen einbezogen, bei denen – direkt oder indirekt – die Mehrheit der Stimmrechte besteht. Die Änderungen des Villeroy & Boch-Konzerns resultieren aus:

VILLEROY & BOCH AG UND VOLLKONSOLIDIERTE UNTERNEHMEN:

	Inland	Ausland	Gesamt
Stand zum 01.01.2013	17	42	59
Zugänge durch Neugründungen (a)	–	2	2
Abgänge durch Verschmelzungen (b)	–4	–1	–5
Stand zum 31.12.2013	13	43	56

(a) Zugänge durch Neugründungen

Am 19.04.2013 wurde die Villeroy & Boch Asia Pacific PTE. LTD. mit Sitz in Singapur als regionaler Verwaltungssitz für den asiatisch-pazifischen Wirtschaftsraum gegründet. Die neugegründete Villeroy & Boch MC S.à.r.l. mit Sitz in Monaco übernimmt seit dem 06.08.2013 den Vertrieb von Tischkulturprodukten im Fürstentum.

(b) Abgänge durch Verschmelzungen

Im Rahmen der kontinuierlichen Optimierung der Konzernbeteiligungsstruktur wurden vier Immobiliengesellschaften mit Sitz in Deutschland im März dieses Jahres auf die Villeroy & Boch AG verschmolzen:

FIRMIERUNG			
in %			
	Sitz	Tätigkeit	Anteile
Erste V&B asset management GmbH & Co. KG	Mettlach, Deutschland	Immobilien gesellschaft	100
Zweite V&B asset management GmbH & Co. KG	Mettlach, Deutschland	Immobilien gesellschaft	100
Dritte V&B asset management GmbH & Co. KG	Mettlach, Deutschland	Immobilien gesellschaft	100
V&B asset management Holding GmbH & Co. KG	Mettlach, Deutschland	Immobilien gesellschaft	100

Am 16.12.2013 erfolgte die Verschmelzung der Holdinggesellschaft International Material LLC, mit Sitz in Delaware (USA), auf ihre Mutter und einzige Gesellschafterin, die Villeroy & Boch USA Inc., mit Sitz in New York (USA).

Sonstige Angaben

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 Abs. 2 HGB erfolgt in Tz. 61.

Der Villeroy & Boch-Konzern nimmt folgende nationale Erleichterungen im Bezug auf die Prüfung und Offenlegung von Jahresabschlussunterlagen in Anspruch:

In Deutschland nutzt der Villeroy & Boch-Konzern für die Einzelabschlüsse der Sanipa Badmöbel Treuchtlingen GmbH, Treuchtlingen, und der Villeroy & Boch Creation GmbH, Mettlach, die Erleichterungen nach § 264 Abs. 3 HGB für die Prüfung und Offenlegung des jeweiligen Jahresabschlusses.

Für die Villeroy & Boch (UK) Ltd., London, im Unternehmensregister von England und Wales eingetragen unter der Nummer 00339567, wurde gem. § 479A UK Companies Act 2006 (= englisches Handelsrecht) auf eine Prüfung durch einen externen Wirtschaftsprüfer verzichtet.

Die beiden niederländischen Gesellschaften Ucosan B.V., Roden, und Villeroy & Boch Tableware B.V., Osterhout, hinterlegen gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches den Konzernabschluss der Villeroy & Boch AG.

3. KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Jahresabschlüsse der in den Abschluss des Villeroy & Boch-Konzerns einbezogenen Gesellschaften werden nach konzern-einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellt und gemäß IAS 27 konsolidiert. Der Bilanzstichtag der konsolidierten Gesellschaften entspricht dem der Muttergesellschaft.

Der Konzernabschluss beinhaltet die Geschäftsvorfälle derjenigen Gesellschaften, bei denen der Villeroy & Boch-Konzern unmittelbar oder mittelbar über die Mehrheit der Stimmrechte der Tochtergesellschaften verfügt oder aufgrund der wirtschaftlichen Verfügungsmacht auch aus der Tätigkeit der betreffenden Gesellschaft mehrheitlich den wirtschaftlichen Nutzen ziehen kann beziehungsweise die Risiken tragen muss. Dies ist in der Regel bei einem Anteilsbesitz von mehr als 50 % gegeben. Die Einbeziehung beginnt zu dem Zeitpunkt, ab dem die Möglichkeit der Beherrschung besteht. Sie endet, wenn die Möglichkeit der Beherrschung nicht mehr gegeben ist.

Im Zuge der Kapitalkonsolidierung werden die Beteiligungsbuchwerte der Tochterunternehmen zum Zeitpunkt ihres Erwerbs mit dem auf sie entfallenden neu bewerteten Eigenkapitalanteil verrechnet. Die sich danach eventuell ergebenden Unterschiedsbeträge werden als Geschäfts- oder Firmenwerte bilanziert. Sich aus der Aufstockung der Beteiligungsquote ergebende Unterschiedsbeträge bei bereits konsolidierten Tochterunternehmen werden direkt gegen die Gewinnrücklagen verrechnet. Die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten werden im Rahmen der Folgekonsolidierung entsprechend den korrespondierenden Vermögenswerten und Schulden fortgeführt.

Bei der Schuldenkonsolidierung werden die abgestimmten gegenseitigen Forderungen und Verbindlichkeiten der in der Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften untereinander aufgerechnet. Umsätze, Aufwendungen und Erträge zwischen den einbezogenen Gesellschaften werden eliminiert.

Zwischenergebnisse im Anlage- sowie Vorratsvermögen werden neutralisiert. Die Ergebnisse der im Laufe des Jahres erworbenen oder veräußerten Tochtergesellschaften werden entsprechend ab dem tatsächlichen Erwerbszeitpunkt oder bis zum tatsächlichen Abgangszeitpunkt in der Konzernergebnisrechnung erfasst.

Soweit sich ein abweichender Steueraufwand in späteren Geschäftsjahren voraussichtlich ausgleicht, werden auf ergebniswirksame Konsolidierungsmaßnahmen latente Steuerabgrenzungen vorgenommen.

Bei der erstmaligen Einbeziehung einer assoziierten Unternehmung werden die Unterschiedsbeträge aus der Erstkonsolidierung entsprechend den Grundsätzen der Vollkonsolidierung behandelt. Zwischengesellschaftliche Gewinne und Verluste waren bei diesen Gesellschaften in den Berichtsjahren unbedeutend.

Die im Vorjahr angewendeten Konsolidierungsgrundsätze sind beibehalten worden.

4. WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Auf Basis der Einzelabschlüsse werden sämtliche Geschäftsvorfälle in ausländischer Währung mit dem Kurs zum Zeitpunkt der erstmaligen Erfassung angesetzt. Zum jeweiligen

Bilanzstichtag erfolgt eine Bewertung zum Stichtagskurs. Die in ausländischer Währung aufgestellten Einzelbilanzen der konsolidierten Gesellschaften werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Bei allen ausländischen Konzerngesellschaften ist die funktionale Währung die jeweilige Landeswährung, da diese Gesellschaften ihre Geschäfte in finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Hinsicht selbstständig betreiben. Die Vermögenswerte und Schulden werden aus praktischen Erwägungen zum Mittelkurs am Bilanzstichtag, sämtliche Posten der Gewinn- und Verlustrechnung zu monatlichen Durchschnittskursen umgerechnet. Aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Tochterunternehmen resultierende Differenzen werden erfolgsneutral behandelt (vgl. Tz. 21a). Währungseffekte aus Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften werden ebenfalls in den Bewertungsrücklagen (siehe Tz. 21b) ausgewiesen. Verlassen bisher konsolidierte Unternehmen den Konsolidierungskreis, werden diese erfolgsneutral behandelten Umrechnungsdifferenzen ergebniswirksam aufgelöst.

Die Wechselkurse wichtiger Währungen zum Euro verändern sich wie folgt:

		WÄHRUNG			
		1 € =		Durchschnittskurs	
		Stichtagskurs			
		2013	2012	2013	2012
Mexikanischer Peso	MXN	18,07	17,18	17,00	17,06
Schwedische Krone	SEK	8,86	8,58	8,64	8,73
US-Dollar	USD	1,38	1,32	1,33	1,29
Ungarischer Forint	HUF	297,04	292,30	297,14	289,53

ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

5. IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Die immateriellen Vermögenswerte haben sich wie folgt entwickelt:

In Mio. €			
	Konzessionen, Patente, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
Kumulierte Anschaffungswerte			
Stand zum 01.01.2012	18,5	39,9	58,4
Währungsanpassungen	0,0	0,2	0,2
Zugänge	1,8	–	1,8
Abgänge	–1,6	–	–1,6
Stand zum 01.01.2013	18,7	40,1	58,8
Währungsanpassungen	–0,3	–0,1	–0,4
Zugänge	2,2	–	2,2
Abgänge	–1,0	–	–1,0
Stand zum 31.12.2013	19,6	40,0	59,6
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen			
Stand zum 01.01.2012	12,2	8,8	21,0
Währungsanpassungen	0,0	–	0,0
Planmäßige Abschreibungen	0,9	–	0,9
Abgänge	–1,1	–	–1,1
Stand zum 01.01.2013	12,0	8,8	20,8
Währungsanpassungen	–0,1	–	–0,1
Planmäßige Abschreibungen	1,2	–	1,2
Abgänge	–0,4	–	–0,4
Stand zum 31.12.2013	12,7	8,8	21,5
Restbuchwerte			
Stand zum 31.12.2013	6,9	31,2	38,1
Stand zum 31.12.2012	6,7	31,3	38,0

Die Anlagengruppe „Konzessionen, Patente, Lizenzen und ähnliche Rechte“ enthält im Wesentlichen aktivierte Softwarelizenzen, in französischen Tochtergesellschaften aktivierte Schlüsselgelder für angemietete Einzelhandelsflächen und Emissionsrechte.

In Deutschland bilanziert der Konzern Softwarelizenzen in Höhe von 1,4 Mio. € (Vorjahr: 1,7 Mio. €). Hier wurden im aktuellen Geschäftsjahr neue Lizenzen in Höhe von 0,4 Mio. € (Vorjahr: 0,7 Mio. €) angeschafft. Die im Berichtsjahr auf Software erfolgten Abschreibungen betragen 0,7 Mio. € (Vorjahr: 0,2 Mio. €).

Hinsichtlich der mit einem Buchwert von 3,3 Mio. € (Vorjahr: 2,9 Mio. €) aktivierten Schlüsselgelder ergab sich aus dem durchgeführten Impairmenttest, wie im Vorjahr, kein Anzeichen für einen Wertminderungsbedarf. Im Geschäftsjahr wurde ein Schlüsselgeld im Wert von 0,5 Mio. € erworben und ein Schlüsselgeld im Wert von 0,1 Mio. € verkauft.

Zum Bilanzstichtag waren CO₂-Emissionsrechte in Höhe von 0,6 Mio. € (Vorjahr: 0,8 Mio. €) aktiviert. Diesem Bilanzwert standen erfolgsneutral Passivposten in gleicher Höhe gegenüber.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 31,2 Mio. € (Vorjahr: 31,3 Mio. €) wurden dem Unternehmensbereich Bad und Wellness als zahlungsmittelgenerierender Einheit zugeordnet. Währungsbedingt sank der Buchwert um 0,1 Mio. €. Die wesentlichen Kenngrößen des Unternehmensbereichs Bad und Wellness werden im Segmentbericht (vgl. Tz. 52) dargestellt.

Die Werthaltigkeit der aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte wurde überprüft. Hierzu wurde der Barwert der zukünftigen Zahlungsüberschüsse aus diesem Unternehmensbereich gemäß der Planung festgestellt. Dabei werden die prognostizierten Zahlungsströme bis 2017 mit einem Zinssatz vor Ertragsteuer von 7,6 % p.a. (Vorjahr: 8,1 % p.a.) und spätere Cash Flows mit einem Zinssatz vor Ertragsteuer von 7,0 % p.a. (Vorjahr: 7,4 % p.a.) diskontiert. Der so ermittelte Barwert lag über dem Nettovermögen des Unternehmensbereichs, sodass keine Wertminderung auf die Bilanzposition erforderlich war.

Zusätzlich zu der Werthaltigkeitsüberprüfung wurde für die beiden als zahlungsmittelgenerierende Einheiten definierten Unternehmensbereiche eine Sensitivitätsanalyse durchgeführt. Bei diesen Simulationsrechnungen wurden Änderungen in den Grundannahmen unterstellt. Weder bei einer Verminderung des Ergebnisses um jeweils -1,0 Mio. € p.a. noch bei Erhöhung der verwendeten Kapitalisierungszinssätze um +2 % ergab sich ein zusätzlicher Abschreibungsbedarf.

6. SACHANLAGEN

Im Berichtsjahr entwickelten sich die betrieblich genutzten Sachanlagen wie folgt:

	In Mio. €				
	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsaus- stattung	In Herstellung befindliche Sachanlagen	Gesamt
Kumulierte Anschaffungswerte					
Stand zum 01.01.2012	193,2	325,8	93,7	13,1	625,8
Währungsanpassungen	1,3	3,2	0,2	0,1	4,8
Zugänge	0,4	9,4	7,3	7,5	24,6
Abgänge	-0,5	-19,3	-7,1	-	-26,9
Umbuchungen	-10,2	7,4	0,2	-11,1	-13,7
Stand zum 01.01.2013	184,2	326,5	94,3	9,6	614,6
Währungsanpassungen	-2,2	-4,3	-1,4	-0,3	-8,2
Zugänge	1,9	6,3	5,6	10,4	24,2
Abgänge	-0,5	-10,8	-7,4	0,0	-18,7
Umbuchungen	0,0	3,8	0,6	-4,9	-0,5
Stand zum 31.12.2013	183,4	321,5	91,7	14,8	611,4
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
Stand zum 01.01.2012	120,1	274,2	80,4	-	474,7
Währungsanpassungen	0,4	2,7	0,2	-	3,3
Planmäßige Abschreibungen	5,1	14,7	5,5	-	25,3
Abgänge	-0,5	-18,8	-6,9	-	-26,2
Umbuchungen	-7,6	0,0	0,0	-	-7,6
Stand zum 01.01.2013	117,5	272,8	79,2	-	469,5
Währungsanpassungen	-0,9	-3,6	-1,3	-	-5,8
Planmäßige Abschreibungen	4,9	14,0	5,4	-	24,3
Abgänge	-0,4	-10,4	-7,0	-	-17,8
Umbuchungen	0,0	-0,1	0,0	-	-0,1
Stand zum 31.12.2013	121,1	272,7	76,3	-	470,1
Restbuchwerte					
Stand zum 31.12.2013	62,3	48,8	15,4	14,8	141,3
Stand zum 31.12.2012	66,7	53,7	15,1	9,6	145,1

Der Villeroy & Boch-Konzern erwarb Sachanlagen in Höhe von 24,2 Mio. € (Vorjahr: 24,6 Mio. €). Die Schwerpunkte des Unternehmensbereichs Bad und Wellness betrafen Formen für Produktneuheiten in den Niederlanden (Wellness), neue Anlagen für die Sanitärproduktion in Deutschland, Rumänien und Ungarn sowie die Fortführung des planmäßigen Kapazitätsausbaus in Thailand (Sanitär). Der Unternehmensbereich Tischkultur investierte vor allem in die Optimierung des Vertriebsnetzes und die Verbesserung der Infrastruktur in Übersee.

Die Abgänge des Geschäftsjahres bei den Anschaffungskosten in Höhe von 18,7 Mio. € (Vorjahr: 26,9 Mio. €) und die kumulierten Abschreibungen in Höhe von 17,8 Mio. € (Vorjahr: 26,2 Mio. €) resultierten vorwiegend aus der Verschrottung bereits vollständig abgeschriebenener, nicht mehr nutzbarer Vermögenswerte. Daraus resultierte in Summe ein Sachanlagenabgang mit einem Restbuchwert von 0,8 Mio. € (Vorjahr: 0,7 Mio. €).

Aus den Sachanlagen wurde Vermögen mit einem Restbuchwert von 0,4 Mio. € (Vorjahr: 6,1 Mio. €) in die Bilanzposition „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ (Tz. 16) transferiert. Dies betraf das zum Verkauf stehende Fabrikgelände der stillgelegten Manufaktur in Lerma, Mexiko. Im Vorjahr wurden die Werksimmobilie in Gustavsberg, Schweden, und die Immobilie der ehemaligen Niederlassung in Frankfurt am Main umgegliedert.

Im Geschäftsjahr wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 0,2 Mio. € (Vorjahr: 0,7 Mio. €) mit den Anschaffungskosten verrechnet. In den Rechnungsabgrenzungsposten (vgl. Tz. 30) sind zum Bilanzstichtag Zuwendungen in Höhe von 0,6 Mio. € passiviert (Vorjahr: 0,7 Mio. €). Aus dieser Abgrenzung wurden 0,1 Mio. € (Vorjahr: 0,1 Mio. €) erfolgswirksam aufgelöst.

Operating Leasing

Im Geschäftsjahr 2013 belief sich der Mietaufwand aus Operating-Lease-Verträgen auf 35,0 Mio. € (Vorjahr: 34,2 Mio. €). Der Konzern mietet Verkaufsräume, Lagerstätten, Büroräume, Einrichtungen und bewegliche Wirtschaftsgüter. Die Verträge haben eine Grundmietzeit zwischen einem halben Jahr und 32 Jahren. Kaufoptionen wurden nicht vereinbart. Die meisten Verträge verlängern sich zu den bestehenden Konditionen stillschweigend.

Durch die Untervermietung von zurzeit nicht betrieblich genutzten, ungekündigten Mietobjekten wurden Einnahmen in Höhe von 0,6 Mio. € (Vorjahr: 0,2 Mio. €) erzielt. Anfallende Nebenkosten und sonstige Verpflichtungen werden von den Untermietern getragen. Die Untervermietung endet spätestens mit dem Auslaufen des Konzernmietvertrages.

Die Verpflichtungen aus den Mietverträgen werden wie folgt fällig:

	In Mio. €		
	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Zukünftig zu leistende Zahlungen			
Per 31.12.2013	20,3	29,7	4,0
Per 31.12.2012	18,3	26,3	5,8
Zukünftige Einnahmen aus Untervermietung			
Per 31.12.2013	0,5	0,2	–
Per 31.12.2012	0,2	0,2	–

7. ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien haben sich wie folgt entwickelt:

	In Mio. €			
	Grundstücke	Gebäude	Nicht betrieblich genutztes Vermögen	
			2013	2012
Kumulierte Anschaffungswerte				
Stand zum 01.01.	0,9	90,6	91,5	97,6
Zugänge	–	0,0	0,0	–
Abgänge	0,0	–0,2	–0,2	–6,1
Stand zum 31.12.	0,9	90,4	91,3	91,5
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand zum 01.01.	–	77,5	77,5	82,0
Planmäßige Abschreibungen	–	0,8	0,8	0,8
Abgänge	–	–0,1	–0,1	–5,3
Stand zum 31.12.	–	78,2	78,2	77,5
Restbuchwerte				
Stand zum 31.12.	0,9	12,2	13,1	14,0

Die Position enthält Immobilien im Saarland, in Luxemburg und in Frankreich.

Insgesamt beträgt der Verkehrswert der zum 31.12.2013 aktivierten Objekte gemäß Wertgutachten beziehungsweise aktuellen Bodenrichtwerttafeln 50,2 Mio. € (Vorjahr 51,0 Mio. €).

Aus den Bestandsimmobilien erwirtschaftete der Konzern:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012
Mieteinnahmen	0,5	0,5
Aufwendungen für Bewirtschaftung und Ähnliches	–0,3	–0,1

Es wird erwartet, dass sich die Mieteinnahmen wie folgt entwickeln:

	In Mio. €		
	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Per 31.12.2013	0,5	1,8	6,6
Per 31.12.2012	0,5	1,9	7,1

Die zukünftigen Mieten erhöhen sich gemäß der Entwicklung des jeweils gültigen Verbraucherpreisindexes. Die Mieter tragen in der Regel sämtliche Instandhaltungsaufwendungen. Für den Villeroy & Boch-Konzern bestehen keine Beschränkungen hinsichtlich der Veräußerung von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien. Ebenso bestehen keine vertraglichen Verpflichtungen für den Erwerb einer in dieser Position zu bilanzierenden Immobilie.

8. NACH DER EQUITY-METHODE BILANZIERTE FINANZANLAGEN

Der Villeroy & Boch-Konzern bilanziert zwei Unternehmen (Vorjahr: ein Unternehmen) nach der Equity-Methode des IAS 28.

Die Villeroy & Boch AG hat am 16.09.2013 mit der Genesis Luxury Fashion Pvt. Ltd., Neu Delhi, Indien, ein Gemeinschaftsunternehmen mit Sitz in Neu Delhi, Indien, gegründet. Das Gemeinschaftsunternehmen V & B Lifestyle India Private Limited baut den Vertrieb von Tischkulturprodukten in Indien auf.

Ein weiteres nicht börsennotiertes Unternehmen mit Sitz in Deutschland wird unverändert nach der Equity-Methode bilanziert. Dieses Unternehmen, für das § 313 II Nr. 4 HGB Anwendung findet, ist keinem operativen Segment zuzuordnen.

An beiden Gesellschaften hält der Villeroy & Boch-Konzern jeweils 50 % der Stimmrechte.

Die Buchwerte der Beteiligungen haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

	In Mio. €	
	2013	2012
Stand zum 01.01.	1,0	0,9
Zugang aus Erstbewertung	0,1	–
Anteilige Gewinne der assoziierten Gesellschaften	0,5	0,4
Ausschüttung an den Villeroy & Boch-Konzern	–0,2	–0,3
Stand zum 31.12.	1,4	1,0

9. SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen finanziellen Vermögenswerte umfassen:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012
Beteiligungen (a)	2,6	2,6
Ausleihungen an:		
I Beteiligungen (b)	3,6	4,7
I Fremde (c)	7,9	1,8
Insgesamt	14,1	9,1

(a) Innerhalb der Beteiligungen wird ein 10 %-Anteil am Grundkapital der V & B Fliesen GmbH, Merzig, mit einem Buchwert von 2,5 Mio. € ausgewiesen.

(b) Diese Position enthält eine Darlehensforderung an die V & B Fliesen GmbH, Merzig, die im Zusammenhang mit der Veräußerung der Mehrheitsanteile an der Gesellschaft in 2007 begründet wurde. Im Geschäftsjahr wurde die Tilgungsrate in Höhe von 1,2 Mio. € gezahlt. Die Restlaufzeit dieses Darlehens beträgt drei Jahre. Als Kreditsicherheit wurde von der Eczacibasi Holding A.S., Istanbul, Türkei, eine Bürgschaft hinterlegt.

(c) Im Zusammenhang mit dem schrittweisen Verkauf der Werksimmobilie in Gustavsberg, Schweden, (vgl. Tz. 16) wurde in 2013 eine Darlehensforderung an die Porzellanfabrik Bostad AB, Gustavsberg, Schweden, einem Unternehmen der IKANO Bostad Gruppe, begründet. Das Darlehen in SEK mit einem Gegenwert von 6,2 Mio. € zum 31.12.2013 hat eine Laufzeit von 8 Jahren. Tilgungen erfolgen im Zweijahresrhythmus, erstmalig in 2015. Als Kreditsicherheit wurde eine betrags- und fristenkonforme Bankbürgschaft von der Svenska Handelsbanken AB (publ), Stockholm, Schweden, hinterlegt.

Daneben werden als Ausleihungen an Fremde im Wesentlichen staatliche Pflichtausleihungen aus Frankreich und Anschubfinanzierungen von deutschen Franchisenehmern bilanziert.

Sie werden wie folgt fällig:

	In Mio. €	
	2013	2012
Bruttobuchwert der Ausleihungen zum 31.12.	7,9	1,8
Davon: Zum Abschlussstichtag weder wertgemindert noch überfällig	7,9	1,8
┃ Innerhalb eines Jahres fällig	0,1	0,1
┃ In zwei bis fünf Jahren fällig	5,9	0,1
┃ In mehr als fünf Jahren fällig	0,4	–
┃ Mit unbestimmbarer Fälligkeit	1,5	1,6

Zum Bilanzstichtag waren keine materiellen Ausleihungen wertgemindert.

10. LATENTE STEUERN

In der Bilanz werden die folgenden latenten Steuern ausgewiesen:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012*
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	35,3	37,6
Aktive latente Steuer auf Verlustvorträge	13,5	15,8
Latente Steueransprüche	48,8	53,4
Latente Steuerschulden	11,5	11,0

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Die latenten Steuern aus temporären Differenzen resultieren aus unterschiedlichen Wertansätzen zwischen Konzernbilanz und Steuerbilanz in den folgenden Posten:

	Tz.	In Mio. €			
		Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
		31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Immaterielle Vermögenswerte	5	0,6	0,9	1,4	1,6
Sachanlagen	6	6,4	6,1	3,3	2,5
Finanzielle Vermögenswerte	9	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorräte	11	2,6	2,6	0,0	0,0
Sonstige Vermögenswerte	13	0,4	0,0	1,2	1,7
Steuerlicher Sonderposten		0,0	0,0	4,7	4,4
Pensionsrückstellungen	26	21,3	22,6	0,3	0,3
Sonstige Rückstellungen	28	3,0	4,3	0,1	0,0
Verbindlichkeiten	30	1,0	1,1	0,5	0,5
Latente Steuer aus temporären Differenzen		35,3	37,6	11,5	11,0

Die latente Steuer auf Verlustvorräte umfasst:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Latente Steuer auf inländische Verlustvorräte		
I Aus Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag	1,4	2,9
I Aus Gewerbesteuer	2,2	3,6
Summe inländischer Anteil	3,6	6,5
Latente Steuer auf ausländische Verlustvorräte	30,3	30,1
Summe gesamt vor Wertberichtigungen	33,9	36,6
Wertberichtigungen	-20,4	-20,8
Latente Steuer auf Verlustvorräte	13,5	15,8

Während die inländischen Verlustvorräte, unter Berücksichtigung der Mindestbesteuerung, unbeschränkt vortragsfähig sind, bestehen für einige ausländische Verlustvorräte länderspezifische zeitliche Begrenzungen. Aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvorräte wurden als Ergebnis eines Impairmenttests in Höhe von 20,4 Mio. € (Vorjahr: 20,8 Mio. €) wertberichtigt, da die entsprechenden anteiligen steuerlichen Verlustvorräte gemäß Steuerplanung voraussichtlich nicht vor Ablauf des Planungshorizonts 2014 bis 2018 genutzt werden können. Die Villeroy & Boch AG sowie im Wesentlichen vier ausländische Tochtergesellschaften konnten ihren Verlustvortrag durch Gewinne weiter zurückführen. Darüber hinaus wurde auf die Aktivierung latenter Steuern in Höhe von 13,0 Mio. € im Hinblick auf die nicht endgültige Realisierung der Verlustvorräte verzichtet.

11. VORRÄTE

Zum Bilanzstichtag setzten sich die Vorräte wie folgt zusammen:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	20,0	21,2
Unfertige Erzeugnisse	14,7	14,9
Fertige Erzeugnisse und Waren	114,1	114,8
Geleistete Anzahlungen	0,0	0,0
Bilanzwert	148,8	150,9

Aus Sicht der einzelnen Unternehmensbereiche gliedern sich die Vorräte wie folgt:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Bad und Wellness	84,9	87,3
Tischkultur	63,9	63,6
Summe	148,8	150,9

Die Wertberichtigungen auf das Vorratsvermögen verminderten sich im Geschäftsjahr um 0,9 Mio. € von 17,1 Mio. € auf 16,2 Mio. €.

12. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Villeroy & Boch gewährt seinen Abnehmern länder- und branchenspezifische Zahlungsziele. Regional verteilen sich diese Forderungen nach dem Sitz des Kunden wie folgt:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Deutschland	18,9	19,3
Übriger Euroraum	26,5	27,6
Sonstiges Ausland	60,4	64,4
Bruttobuchwert	105,8	111,3
Wertberichtigungen	-3,7	-2,9
Bilanzwert	102,1	108,4

Hiervon entfallen 66,4 Mio. € (Vorjahr: 71,9 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness und 35,7 Mio. € (Vorjahr: 36,5 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Tischkultur.

Der Forderungsbestand umfasst:

In Mio. €	2013	2012
Weder wertgeminderte noch überfällige Positionen	80,0	79,4
Nicht wertgemindert, aber überfällig	9,5	14,3
Kunde seit maximal 90 Tagen säumig	8,2	13,7
Kunde zwischen 91 und 360 Tagen säumig	0,6	0,6
Kunde seit mindestens 361 Tagen säumig	0,7	0,0
Wertgemindert, aber nicht überfällig¹⁾	12,1	13,8
Forderung wird innerhalb von 90 Tagen fällig	11,9	13,5
Forderung wird in 91 bis 360 Tagen fällig	0,2	0,3
Wertgemindert und überfällig	4,2	3,8
Kunde seit maximal 90 Tagen säumig	1,7	1,6
Kunde zwischen 90 und 360 Tagen säumig	1,3	1,2
Kunde seit mindestens 361 Tagen säumig	1,2	1,0
Bruttowert insgesamt	105,8	111,3
Wertberichtigungen	-3,7	-2,9
Nettobuchwert	102,1	108,4

¹⁾ Nicht durch Kreditversicherung abgedeckte Forderungen

Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch im Zahlungsverzug befindlichen Bestandes liegen zum Abschlussstichtag keine Anzeichen auf einen möglichen Ausfall des Schuldners vor. Forderungen von Schuldnern, die seit mehr als 90 Tagen säumig sind, werden in der Regel wertberichtigt. Die entsprechenden Wertberichtigungssätze basieren auf Erfahrungswerten der Vergangenheit. Zu den überfälligen, aber nicht wertberichtigten Forderungen hat der Villeroy & Boch-Konzern werthaltige Sicherungen erhalten. Die Reduzierung des nicht wertgeminderten, aber überfälligen Forderungsbestandes um 4,8 Mio. € basiert im

Wesentlichen auf einem leicht verbesserten Zahlungsverhalten innerhalb Westeuropas. Jede Bonitätsänderung seit Gewährung des Zahlungszieles wird berücksichtigt. Im Konzern liegt keine wesentliche Konzentration von Ausfallrisiken vor, da diese über eine große Anzahl von Kunden verteilt sind.

Von den Wertberichtigungen entfielen zum Stand Dezember 2013 insgesamt 2,2 Mio. € (im Vorjahr: 2,1 Mio. €) auf die Kategorie „Wertgemindert und überfällig“ und 1,5 Mio. € (Vorjahr: 0,8 Mio. €) auf die Kategorie „Wertgemindert, aber nicht überfällig“.

Die Wertberichtigungen haben sich wie folgt entwickelt:

	In Mio. €					
	2013			2012		
	Einzelfall	Portfolio	Summe	Einzelfall	Portfolio	Summe
Stand zum 01.01.	2,1	0,8	2,9	2,3	0,9	3,2
Zuführungen	1,7	1,0	2,7	1,1	0,3	1,4
Kursdifferenzen	0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Inanspruchnahmen	-1,2	-0,1	-1,3	-1,2	-0,3	-1,5
Auflösungen	-0,5	-0,1	-0,6	-0,1	-0,1	-0,2
Stand zum 31.12.	2,2	1,5	3,7	2,1	0,8	2,9

Zum Bilanzstichtag waren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 0,2 Mio. € (Vorjahr: 0,1 Mio. €) zwecks Regulierung an eine Versicherungsgesellschaft übertragen.

13. SONSTIGE LANG- UND KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen Vermögenswerte beinhalten:

	In Mio. €							
	Buchwert		Restlaufzeit		Buchwert		Restlaufzeit	
	31.12.2013	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr	31.12.2012	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr		
Marktwerte von Sicherungsinstrumenten	2,1	2,1	0,0	3,2	3,2	0,0		
Geleistete Anzahlungen und Kautionen	2,2	2,2	0,0	2,3	2,2	0,1		
Übrige sonstige Vermögenswerte	7,6	7,6	-	7,5	7,5	-		
Summe Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39*	11,9	11,9	0,0	13,0	12,9	0,1		
Sonstige Steuerforderungen	7,1	7,1	-	5,8	5,8	-		
Rechnungsabgrenzung**	2,0	2,0	0,0	1,9	1,9	0,0		
Summe sonstige Vermögenswerte	21,0	21,0	0,0	20,7	20,6	0,1		

* Die Beschreibung der Finanzinstrumente erfolgt in Tz. 53.

** Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Die Sicherungsinstrumente betreffen zum Bilanzstichtag Devisentermingeschäfte (2,1 Mio. € / Vorjahr: 3,2 Mio. €) und Messingswaps (0,0 Mio. € / Vorjahr: 0,0 Mio. €). In gleicher Höhe besteht eine Bewertungsrücklage im Eigenkapital (vgl. Tz. 21c). Die Finanzhandelsgeschäfte dienen ausschließlich zur Risikominderung geplanter operativer Transaktionen (vgl. Tz. 53).

Der Konzern aktiviert Kautionen in Höhe von 1,1 Mio. € (Vorjahr: 1,1 Mio. €), die in Form von Zahlungsmitteln bei den jeweiligen Vermietern hinterlegt wurden. Der beizulegende Zeitwert dieser Sicherheiten entspricht den Buchwerten.

Die Position „Übrige sonstige Vermögenswerte“ umfasst Forderungen an Unternehmen mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, Forderungen an die Belegschaft, Forderungen an den französischen Staat aus dem „crédit d'impôt compétitivité emploi“, Forderungen aus dem Verkauf von Anlagevermögen, debitorische Kreditoren sowie eine Vielzahl an Einzelsachverhalten.

Die sonstigen Steuerforderungen in Höhe von 7,1 Mio. € (Vorjahr: 5,8 Mio. €) umfassen vor allem Umsatzsteuerguthaben in Höhe von 5,9 Mio. € (Vorjahr: 4,7 Mio. €).

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthält hauptsächlich Mietzahlungen und Versicherungsprämien. Im Rahmen des Altersteilzeitprogramms entsteht ein Ausgleichanspruch der Villeroy & Boch AG für noch nicht erbrachte Arbeitsleistungen. Das hieraus resultierende Guthaben wurde bisher regelkonform bei der Rückstellungsbewertung berücksichtigt. Durch eine Änderung des IAS 19 wurde im Vorjahr ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 0,1 Mio. € gebildet (vgl. Tz. 27). Zum 31.12.2013 beträgt dieser Posten unverändert 0,1 Mio. €.

Bei Zweifeln an der Einbringlichkeit von Forderungen wurden von den Portfolioverantwortlichen Wertberichtigungen in ausreichender Höhe vorgenommen, die direkt mit den Buchwerten verrechnet sind. Zum 31.12.2013 bestehen in dieser Bilanzposition, wie im Vorjahr, keine überfälligen Forderungen. Im Konzern liegt keine wesentliche Konzentration von Ausfallrisiken vor, da diese über eine große Anzahl von Vertragspartnern verteilt sind.

14. ERTRAGSTEUERFORDERUNGEN

Die Ertragsteuerforderungen in Höhe von 2,9 Mio. € (Vorjahr: 2,9 Mio. €) enthalten im Wesentlichen ausstehende Körperschaftsteuererstattungsansprüche. Davon betreffen 2,6 Mio. € (Vorjahr: 2,5 Mio. €) ausländische Konzerngesellschaften.

15. ZAHLUNGSMITTEL UND KURZFRISTIGE EINLAGEN

Der Zahlungsmittelbestand setzte sich zum Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012
Kassenbestand inkl. Schecks	0,4	0,4
Guthaben auf laufenden Konten bei Kreditinstituten	17,7	16,1
Kurzfristige Einlagen	42,2	38,8
Summe Zahlungsmittelbestand	60,3	55,3

Die Mittel werden bei Banken mit hoher Bonität gehalten, die überwiegend einem Einlagensicherungssystem angehören (vgl. Tz. 53).

16. ZUR VERÄUSSERUNG GEHALTENE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

Die Bilanzierung dieser Vermögenswerte erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert abzüglich voraussichtlich anfallender Veräußerungskosten.

Im Geschäftsjahr sind folgende langfristige Vermögenswerte zur Veräußerung gehalten:

	In Mio. €	
	2013	2012
Immobilien (a)	4,0	6,1
Beteiligung (b)	3,7	3,7
Sonstige (c)	–	0,2
Stand zum 31.12.	7,7	10,0

(a) Im Berichtsjahr veränderte sich die Position Immobilien wie folgt:

Zugang

Die Immobilien der ehemaligen Manufaktur in Lerma, Mexiko, werden entsprechend dem Verkaufskonzept seit Juni 2013 aktiv vermarktet. Aus diesem Grund wurden die Immobilien mit einem Buchwert von 0,4 Mio. € aus dem Sachanlagevermögen dieser Bilanzposition zugeordnet (vgl. Tz. 6).

Bestandsentwicklung

Am 20.06.2013 wurden die Verträge über den schrittweisen Verkauf der Werksimmobilie in Gustavsberg, Schweden, unterzeichnet. Die erste Tranche wurde in 2013 mit einem Ertrag in Höhe von 7,0 Mio. € abgerechnet (vgl. Tz. 36). Die Abwicklung der weiteren Tranchen erfolgt hauptsächlich im Folgejahr. Aus dieser Transaktion wird ein Gesamtertrag von rund 17 Mio. € erwartet. Das bisherige Produktionsgebäude wird durch einen Neubau ersetzt. Die für die Produktion notwendigen Räumlichkeiten sind bis zum Bezug des Neubaus vertraglich gesichert.

Zum Bilanzstichtag beträgt der Buchwert 3,6 Mio. € (Vorjahr: 5,4 Mio. €).

Verkäufe

Am 20.03.2013 wurde die Veräußerung der ehemaligen Niederlassung Frankfurt am Main abgeschlossen. Der Kaufpreis lag 1,7 Mio. € über dem Restbuchwert dieser Sachanlagen von 0,7 Mio. €.

(b) Im Geschäftsjahr 2011 wurde eine Verkaufsoption über einen 15 %-Anteil an der V & B Fliesen GmbH von der Eczacıbaşı-Gruppe ausgeübt. Die Übertragung der Anteile wird spätestens bis Ende September 2014 zum Buchwert von 3,7 Mio. € und mit Wirkung zum 01.01.2014 erfolgen.

(c) Im ersten Halbjahr 2013 wurden Rechte an den Marken der St. Thomas Creation LLC, USA, und zugehörige Bestände verkauft.

17. GEZEICHNETES KAPITAL

Das gezeichnete Kapital der Villeroy & Boch AG beträgt zum Bilanzstichtag unverändert 71,9 Mio. € und ist in 14.044.800 voll eingezahlte Stamm-Stückaktien und 14.044.800 voll eingezahlte stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien eingeteilt. Am Grundkapital sind beide Anteilsklassen jeweils im gleichen Umfang beteiligt.

Die Inhaber der stimmrechtslosen Vorzugs-Stückaktien erhalten aus dem jährlichen Bilanzgewinn eine um 0,05 Euro je Vorzugs-Stückaktie höhere Dividende als die Inhaber von Stamm-Stückaktien, mindestens jedoch eine Vorzugsdividende in Höhe von 0,13 Euro je Vorzugs-Stückaktie. Reicht in einem Geschäftsjahr der Bilanzgewinn zur Zahlung dieser Vorzugsdividende nicht aus, so erfolgt die Nachzahlung der Rückstände aus dem Bilanzgewinn der folgenden

Geschäftsjahre. Hierbei werden die älteren Rückstände vor den jüngeren getilgt. Erst nach Tilgung sämtlicher Rückstände wird die Vorzugsdividende des aktuellen Geschäftsjahres geleistet. Das Nachzahlungsrecht ist Bestandteil des Gewinnanspruchs desjenigen Geschäftsjahres, aus dessen Bilanzgewinn die Nachzahlung auf die Vorzugs-Stückaktien gewährt wird.

Jede Stamm-Stückaktie gewährt eine Stimme.

Die Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien stellt sich im Einzelnen wie folgt dar:

	Stück	
	2013	2012
Stamm-Stückaktien		
Im Umlauf befindliche Stückaktien – unverändert –	14.044.800	14.044.800
Vorzugs-Stückaktien		
Ausgegebene Stückaktien – unverändert –	14.044.800	14.044.800
Vom Villeroy & Boch-Konzern gehaltene Aktien Stand am 31.12. – unverändert –	1.683.029	1.683.029
Im Umlauf befindliche Stückaktien	12.361.771	12.361.771

Der Hauptversammlungsbeschluss vom 22.03.2013 ermächtigt den Vorstand der Villeroy & Boch AG nach den folgenden Regeln eigene Vorzugs-Stückaktien zu erwerben:

(a) Der Vorstand wird ermächtigt, bis zum 21. März 2018 einschließlich eigene Stammaktien und /oder Vorzugsaktien der Gesellschaft bis zu einem rechnerischen Anteil am Grundkapital in Höhe von insgesamt EUR 7.190.937,60 zu erwerben. Die von der Hauptversammlung der Gesellschaft am 16.05.2012 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wurde für die Zeit ab dem Wirksamwerden der neuen Ermächtigung aufgehoben, soweit sie noch nicht ausgenutzt worden ist. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung zu erwerbenden Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr nach den §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, nicht mehr als 10 vom Hundert des Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann sich auf die Aktien nur einer Gattung beschränken.

Der Erwerb von Vorzugsaktien darf nach Wahl des Vorstands entweder über die Börse (dazu (1)) oder aufgrund eines an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise aufgrund einer an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (dazu (2)) erfolgen. Der Erwerb von Stammaktien darf nach Wahl des Vorstands entweder aufgrund eines an alle Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise aufgrund einer an alle Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (dazu (2)) oder von einzelnen Stammaktionären unter Ausschluss des Andienungsrechts der übrigen Stammaktionäre (dazu (3)) erfolgen.

- (1) Erfolgt der Erwerb von Vorzugsaktien über die Börse, darf der von der Gesellschaft geleistete Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den Durchschnitt der Schlusskurse der Aktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse während der letzten fünf Börsenhandelstage vor dem Erwerbstag um nicht mehr als 10 vom Hundert über- oder unterschreiten.
- (2) Erfolgt der Erwerb von Vorzugs- und/oder Stammaktien aufgrund eines jeweils an alle Aktionäre einer Gattung gerichteten öffentlichen Kaufangebots oder einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten, dürfen
 - im Falle eines an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots der gebotene Kaufpreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) beziehungsweise
 - im Falle einer an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten die Grenzwerte der von der Gesellschaft festgelegten Kaufpreisspanne (ohne Erwerbsnebenkosten)

den Durchschnitt der Schlusskurse der Vorzugsaktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der

Frankfurter Wertpapierbörse während der letzten fünf Börsenhandelstage vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise der öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten um nicht mehr als 20 vom Hundert über- oder unterschreiten.

Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise einer an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten erhebliche Abweichungen des maßgeblichen Kurses, so kann das Kaufangebot beziehungsweise die Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten angepasst werden. In diesem Fall wird auf den Durchschnitt der Schlusskurse der Aktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse am dritten, vierten und fünften Börsenhandelstag vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung der Anpassung abgestellt.

Das Volumen des Angebots beziehungsweise der Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten kann begrenzt werden. Sofern bei einem öffentlichen Kaufangebot oder einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten das Volumen der angebotenen Vorzugs- und/oder Stammaktien das vorgesehene Rückkaufvolumen überschreitet, kann der Erwerb im Verhältnis der jeweils gezeichneten beziehungsweise angebotenen Vorzugs- und/oder Stammaktien erfolgen; das Recht der Vorzugs- und/oder Stammaktionäre, ihre Vorzugs- und/oder Stammaktien im Verhältnis ihrer Beteiligungsquoten anzudienen, ist insoweit ausgeschlossen.

Eine bevorrechtigte Behandlung geringer Stückzahlen bis zu 100 Stück angebotener Vorzugs- und/oder Stammaktien je Vorzugs- und/oder Stammaktionär sowie eine kaufmännische Rundung zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien können vorgesehen werden. Ein etwaiges weitergehendes Andienungsrecht der Vorzugs- und/oder Stammaktionäre ist insoweit ausgeschlossen.

Das an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre gerichtete öffentliche Kaufangebot beziehungsweise die an alle Vorzugs- und/oder Stammaktionäre

- gerichtete öffentliche Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten kann weitere Bedingungen vorsehen.
- (3) Erfolgt der Erwerb von Stammaktien von einzelnen Aktionären unter Ausschluss des Andienungsrechts der übrigen Stammaktionäre, darf der Kaufpreis den Schlusskurs der Vorzugsaktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse am Vortag des Erwerbsangebots um nicht mehr als 5 vom Hundert überschreiten. Der Erwerb zu einem niedrigeren als dem danach maßgeblichen Preis ist möglich.
- (b) Der Vorstand wird ermächtigt, die aufgrund der Ermächtigung gemäß vorstehend lit. a) oder einer oder mehrerer früher erteilten Ermächtigungen erworbenen eigenen Aktien zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken zu verwenden. Die eigenen Aktien können über die Börse oder aufgrund eines an alle Aktionäre gerichteten Angebots unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes veräußert und insbesondere auch zu den folgenden Zwecken verwendet werden:
- (1) Vorzugsaktien können in anderer Weise als über die Börse oder aufgrund eines Angebots an alle Aktionäre veräußert werden, wenn der bar zu zahlende Kaufpreis den Börsenpreis der im Wesentlichen gleich ausgestatteten, bereits börsennotierten Aktien nicht wesentlich unterschreitet. Nicht wesentlich ist eine Unterschreitung, wenn der Kaufpreis den Durchschnitt der Schlusskurse der Vorzugsaktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten fünf Börsenhandelstagen vor der Veräußerung um nicht mehr als 5 vom Hundert unterschreitet. Die Anzahl der in dieser Weise veräußerten Vorzugsaktien darf zusammen mit der Anzahl anderer Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußert oder aus genehmigtem Kapital ausgegeben worden sind, und der Anzahl der Aktien, die durch Ausübung von Options- und/oder Wandlungsrechten oder Erfüllung von Wandlungspflichten aus Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen entstehen können, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben worden sind, 10 vom Hundert des Grundkapitals nicht überschreiten, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung.
- (2) Die eigenen Vorzugsaktien oder Stammaktien können gegen Sachleistung veräußert werden, insbesondere auch in Zusammenhang mit dem Erwerb von Unternehmen, Teilen von Unternehmen oder Unternehmensbeteiligungen sowie Zusammenschlüssen von Unternehmen und/oder zum Zwecke des Erwerbs von sonstigen Vermögensgegenständen einschließlich Rechten und Forderungen.
- (3) Die Vorzugsaktien oder Stammaktien können eingezogen werden, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Sie können auch im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen rechnerischen Betrags der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft eingezogen werden. Erfolgt die Einziehung im vereinfachten Verfahren, ist der Vorstand zur Anpassung der Zahl der Stückaktien in der Satzung ermächtigt. Eigene Stammaktien dürfen ohne gleichzeitige Einziehung einer mindestens entsprechenden Anzahl eigener Vorzugsaktien nur eingezogen werden, sofern dadurch der anteilige Betrag am Grundkapital der insgesamt ausgegebenen Vorzugsaktien die Hälfte des Grundkapitals nicht übersteigt.
- (4) Die Vorzugsaktien können neben oder anstelle einer Barausschüttung als Sachausschüttung an die Aktionäre ausgeschüttet werden.
- (c) Sämtliche vorstehenden Ermächtigungen können einzeln oder gemeinsam, einmal oder mehrmals, ganz oder teilweise ausgenutzt werden. Die Ermächtigungen unter lit. a) und lit. b) Ziffern (1) und (2) können auch durch abhängige oder in Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehende Unternehmen oder durch auf deren Rechnung oder auf Rechnung der Gesellschaft handelnde Dritte ausgenutzt werden. Die vorstehenden Ermächtigungen dürfen nicht zum Zwecke des Handels in eigenen Aktien ausgenutzt werden (§ 71 Abs. 1 Nr. 8 Satz 2 AktG).

- (d) Der Vorstand darf von den vorstehenden Ermächtigungen zu lit. a) bis c) nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats Gebrauch machen.
- (e) Das Bezugsrecht der Aktionäre auf die aufgrund der Ermächtigung gemäß vorstehend lit. a) oder einer oder mehrerer früher erteilten Ermächtigungen erworbenen eigenen Aktien wird ausgeschlossen, soweit sie gemäß den vorstehenden Ermächtigungen zu lit. b) Ziffern (1) und (2) verwendet werden. Bei Veräußerung der erworbenen eigenen Aktien über die Börse gemäß lit. b) besteht ebenfalls kein Bezugsrecht der Aktionäre. Bei einer Veräußerung der erworbenen eigenen Aktien durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Angebot gemäß lit. b) ist der Vorstand ermächtigt, das Bezugsrecht der Inhaber von Aktien einer Gattung auf Aktien der jeweils anderen Gattung auszuschließen, sofern der jeweilige Angebotspreis den Durchschnitt der Schlusskurse der Vorzugsaktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten fünf Börsenhandelstagen vor der Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 5 vom Hundert unterschreitet. Bei einer Veräußerung der erworbenen eigenen Aktien durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Angebot und bei einer Sachausschüttung gemäß lit. b) Ziffer (4) wird der Vorstand außerdem ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre für Spitzenbeträge auszuschließen.

18. KAPITALRÜCKLAGE

Die Kapitalrücklage beträgt unverändert 193,6 Mio. €.

19. EIGENE ANTEILE

Die Einstandskosten der gehaltenen 1.683.029 Vorzugs-Stückaktien betragen, wie im Vorjahr, 15,0 Mio. €. Nach IAS 32.33 vermindern die gesamten Anschaffungskosten das Eigenkapital. Alle Transaktionen erfolgten auf Basis gültiger Hauptversammlungsbeschlüsse und nach Zustimmung des Aufsichtsrates über die Börse. Anteilstransaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen erfolgten nicht. Eigene Aktien sind nicht dividendenberechtigt. Die Verwendung der gehaltenen Vorzugs-Stückaktien ist durch die ergangenen Beschlüsse begrenzt.

20. GEWINNRÜCKLAGEN

Die Gewinnrücklagen des Villeroy & Boch-Konzerns in Höhe von -57,4 Mio. € (Vorjahr: -72,1 Mio. €) enthalten die Gewinnrücklagen der Villeroy & Boch AG und die anteiligen – seit Konzernzugehörigkeit erwirtschafteten – Erfolge der konsolidierten Tochtergesellschaften.

	In Mio. €	
	2013	2012
Stand zum 01.01	-72,1	-75,2
Den Gesellschaftern der Villeroy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Konzernergebnis	23,9	14,7
Dividendenausschüttung	-9,9	-9,9
Währungsanpassungen	0,7	-1,1
Anpassung aufgrund Änderung IAS 19 (vgl. Tz. 27)	-	-0,6
Erwerb von Minderheitsanteilen	-	-
Stand zum 31.12.	-57,4	-72,1

21. BEWERTUNGSRÜCKLAGEN

Die Bewertungsrücklagen umfassen die Rücklagen des Sonstigen Ergebnisses für:

In Mio. €			
	2013	2012	Veränderung
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:			
I Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Konzerngesellschaften (a)	10,6	10,6	0,0
I Währungsumrechnung von als Nettoinvestitionen klassifizierten, langfristigen Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften (b)	-0,6	0,2	-0,8
I Cash Flow Hedges (c)	0,4	2,0	-1,6
I Latente Steuer auf Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden (d)	-1,8	-0,8	-1,0
Posten, die nicht in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden:			
I Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionen (e) *	-58,7	-58,3	-0,4
I Latente Steuer auf Posten, die nicht in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden (f) *	17,3	17,1	0,2
Stand zum 31.12.	-32,8	-29,2	-3,6

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

(a) Rücklage für Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Konzerngesellschaften

Konzerngesellschaften, die in ausländischer Währung bilanzieren, werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet (vgl. Tz. 4). Hieraus entstand im Geschäftsjahr eine Nettoeigenkapitalveränderung in Höhe von 0,0 Mio. € (Vorjahr: 1,2 Mio. €).

(b) Rücklage für Währungsumrechnung von als Nettoinvestitionen klassifizierten, langfristigen Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften

Die Nettoeigenkapitaländerung beträgt -0,8 Mio. € (Vorjahr: 1,0 Mio. €). Im Geschäftsjahr entfiel bei einem Darlehen die Voraussetzung zur Klassifizierung als Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb. Aus diesem Grund wurde ein Betrag in Höhe von -0,4 Mio. € aus dieser Währungsrücklage ergebniswirksam erfasst.

(c) Rücklage für Cash Flow Hedges

Diese Position entsteht durch die erfolgsneutrale Erfassung von Marktpreisschwankungen von Cash Flow Hedges (vgl. Tz. 53). Im Berichtszeitraum hat sich diese Position wie folgt entwickelt:

In Mio. €						
	Devisentermingeschäft		Rohstoff-Swaps		Cash Flow Hedge insgesamt	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Stand zum 01.01.	2,2	-1,0	-0,2	-0,2	2,0	-1,2
Erfolgsneutrale Änderungen						
I Währungsanpassungen	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	-0,1
I Zugang an neuen Verträgen	0,8	1,4	-0,1	-0,1	0,7	1,3
I Bestandsbewertung	0,0	0,4	-0,2	0,0	-0,2	0,4
I Anteile von Minderheiten	0,0	0,0	-	-	0,0	0,0
Summe	0,8	1,7	-0,3	-0,1	0,5	1,6
Erfolgswirksame Auflösungen (aa)	-2,2	1,5	0,1	0,1	-2,1	1,6
Stand zum 31.12.	0,8	2,2	-0,4	-0,2	0,4	2,0

(aa) Die Auflösung der Rücklage aus der Bewertung der Devisentermingeschäfte und Rohstoff-Swaps ist im „Betrieblichen Ergebnis“ enthalten.

Der Gesamtbetrag der Cash-Flow-Hedge-Rücklage setzt sich wie folgt zusammen:

In Mio. €		
	2013	2012
Positive Marktwertänderungen (vgl. Tz. 13)	2,1	3,2
Negative Marktwertänderungen (vgl. Tz. 30)	-1,7	-1,2
Auf Minderheitsgesellschafter entfallende Anteile	0,0	0,0
Stand zum 31.12.	0,4	2,0

(d) Rücklage für latente Steuer auf Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden

Die Rücklage bezieht sich zum Bilanzstichtag auf Marktpreisschwankungen aus Cash Flow Hedges und stellt einen Saldo aus positiven und negativen Wertveränderungen dar. Sie hat sich wie folgt entwickelt:

In Mio. €		
	2013	2012
Stand zum 01.01.	-0,8	-0,8
Währungsanpassungen	-0,1	0,0
Zugänge	0,2	0,3
Abgänge	-1,1	-0,3
Auf Minderheitsgesellschafter entfallende Anteile	0,0	0,0
Stand zum 31.12.	-1,8	-0,8

e) Rücklage für versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionen

Diese Position entsteht durch die erfolgsneutrale Erfassung von Bewertungsschwankungen von leistungsorientierten Pensionsplänen (vgl. Tz. 26). In ihr sind seit dem 01.01.2013 zwingend versicherungsmathematische Bewertungserfolge auszuweisen, die in der Vergangenheit regelkonform innerhalb des sogenannten Korridors erfasst wurden. Unter Berücksichtigung der Bilanzierungsänderung des IAS 19 musste der Vorjahreswert auf -58,3 Mio. € angepasst werden. Im Berichtszeitraum veränderte sich dieser Posten um -0,4 Mio. € auf -58,7 Mio. €. Die Veränderungen werden in Tz. 26 Pensionsrückstellungen beschrieben.

(f) Rücklage für latente Steuer auf Posten, die nicht in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden

Die Rücklage bezieht sich zum Bilanzstichtag ausschließlich auf Bewertungsschwankungen von leistungsorientierten Pensionsplänen. Hieraus entstand im Geschäftsjahr eine Nettoeigenkapitalveränderung in Höhe von 0,2 Mio. €. Der Vorjahreswert wurde im Zuge der Bilanzierungsänderung des IAS 19 auf 17,1 Mio. € angepasst. Weitere Informationen sind in Tz. 26 Pensionsrückstellungen zu finden.

22. MINDERHEITSANTEILE AM EIGENKAPITAL

Die Minderheitsanteile am Eigenkapital betragen 0,1 Mio. € (Vorjahr: 0,1 Mio. €). Minderheitsgesellschafter sind, wie im Vorjahr, an zwei Konzerngesellschaften beteiligt.

23. AUSSCHÜTTUNGSFÄHIGE BETRÄGE UND DIVIDENDEN

Die hier dargestellten Erläuterungen beziehen sich auf die Verwendung des gemäß deutschem Handelsrecht ermittelten Bilanzergebnisses der Villeroy & Boch AG.

Der Jahresüberschuss 2013 der Villeroy & Boch AG beträgt 11,8 Mio. €. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 3,1 Mio. € ergibt sich ein Bilanzgewinn von 14,9 Mio. €.

Aufsichtsrat und Vorstand der Villeroy & Boch AG schlagen der Hauptversammlung am 21. März 2014 vor, den Bilanzgewinn wie folgt zur Ausschüttung einer Dividende zu verwenden:

0,37 € für die Stamm-Stückaktie

0,42 € für die Vorzugs-Stückaktie

Der Gewinnverwendungsvorschlag entspricht einer Dividende von:

Stamm-Stückaktie: 5,2 Mio. €

Vorzugs-Stückaktie: 5,9 Mio. €

11,1 Mio. €

Sofern sich zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses noch eigene Anteile im Besitz der Gesellschaft befinden, verringert sich die Dividendenzahlung für das Vorzugskapital um den auf die eigenen Anteile entfallenden Betrag. Der auf die eigenen Anteile entfallende Betrag soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

An die Inhaber der Villeroy & Boch-Aktien wurde in den Vorjahren die in der folgenden Tabelle dargestellte Dividende ausgezahlt:

Dividendenberechtigte Aktiengattung	25.05.2013		16.05.2012	
	Stückdividende in €	Gesamtdividende in Mio. €	Stückdividende in €	Gesamtdividende in Mio. €
Stamm-Stückaktien	0,35	4,9	0,35	4,9
Vorzugs-Stückaktien	0,40	4,9	0,40	4,9
		9,8		9,8

24. KAPITALMANAGEMENT

Vorrangige Ziele des zentralen Kapitalmanagements im Villeroy & Boch-Konzern sind die jederzeitige Sicherstellung der Liquidität sowie der Zugang zu den Kreditmärkten. Dadurch werden Handlungsspielräume eröffnet und der Unternehmenswert nachhaltig gesteigert.

Die langfristigen Finanzierungsquellen des Villeroy & Boch-Konzerns bestehen aus:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012
Eigenkapital	160,4	149,3*
Pensionsrückstellungen	182,7	194,9*
Finanzverbindlichkeiten	51,2	51,3
Langfristige Finanzierungsquellen	394,3	395,5

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

25. STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 Aktiengesetz sind die veröffentlichten Inhalte von Mitteilungen über das Bestehen von Beteiligungen an der Villeroy & Boch AG, die nach § 20 Abs. 1 oder Abs. 4 AktG oder nach § 21 Abs. 1 oder Abs. 1a WpHG mitgeteilt worden sind, anzugeben.

Nachstehend sind die Inhalte von Mitteilungen nach § 21 Abs. 1 WpHG und § 25a Abs. 1 WpHG aufgeführt:

- 1) Die Villeroy and Boch Saarufer GmbH, Mettlach, hält seit dem 20.02.2013 Finanzinstrumente oder sonstige Instrumente nach § 25a WpHG (Ankaufsrecht), die es ihr theoretisch ermöglichen, mit Stimmrechten verbundene Aktien der Villeroy & Boch AG zu erwerben. Es ist ein Stimmrechtsanteil von 98,73 % betroffen, was 13.866.852 Stimmrechten entspricht, sodass theoretisch die Schwellen von 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten werden könnten. Es gibt derzeit keine Stimmrechtsanteile aufgrund von Finanzinstrumenten sonstigen Instrumenten nach § 25 WpHG und keine Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG.
- 2) Herr Luitwin-Gisbert von Boch-Galhau, Deutschland, hat uns am 14.02.2011 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG am 17.11.2010 die Schwelle von 15 % überschritten hat und zu diesem Tag 17,74 % (2.491.132 Stimmrechte) beträgt.

Davon sind ihm 13,94 % (1.957.696 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 WpHG zuzurechnen, davon 1,10 % (154.000 Stimmrechte) auch nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG. Weitere 3,37 % (472.726 Stimmrechte) sind ihm nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG zuzurechnen. Von folgenden Aktionären werden ihm dabei jeweils 3 % oder mehr der Stimmrechte zugerechnet:

- Luitwin Michel von Boch-Galhau
- Siegfried von Boch-Galhau

- 3) Herr Dr. Alexander von Boch-Galhau, Deutschland, hat uns am 20.05.2010 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG am 18.05.2010 die Schwelle von 5 % unterschritten hat und seit diesem Tag 4,13 % (580.250 Stimmrechte) beträgt. Davon sind ihm 1,42 % (200.000 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 WpHG zuzurechnen.

Nachfolgend genannte Aktionäre haben uns nach § 41 Abs. 2 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an unserer Gesellschaft zu den nachfolgend genannten Stichtagen folgende Höhe hatte:

- 1) Herrn Luitwin Michel von Boch-Galhau, Deutschland, stehen per 01.04.2002 18,42 % Stimmrechtsanteile zu; davon sind ihm 1,55 % der Stammaktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG zuzurechnen.
- 2) Herrn Wendelin von Boch-Galhau, Deutschland, stehen per 01.04.2002 7,41 % Stimmrechtsanteile der Gesellschaft zu, davon sind ihm 6,80 % der Stammaktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 4 WpHG zuzurechnen.
- 3) Herrn Franziskus von Boch-Galhau, Deutschland, stehen per 01.04.2002 7,14 % Stimmrechtsanteile zu, wovon ihm 0,34 % der Stimmrechtsanteile gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG zuzurechnen sind.
- 4) Herrn Baron Antoine de Schorlemer, Luxemburg, stehen per 01.04.2002 5,51 % Stimmrechtsanteile zu, wovon ihm 5,14 % gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG zuzurechnen sind.

26. PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN

Im Villeroy & Boch-Konzern bestehen diverse leistungsorientierte Pensionspläne. Die hierfür zu bildende Pensionsrückstellung weist folgende regionale Verteilung auf:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012*
Deutschland	165,9	179,2
Übriger Euroraum	12,6	11,1
Sonstiges Ausland	4,2	4,6
Pensionsrückstellung	182,7	194,9

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

In Deutschland bestehen ein Endgehaltsplan und mehrere Entgeltpunktepläne. Für die Mitarbeiter in Luxemburg erfolgte im Vorjahr der Umstieg auf einen Entgeltpunkteplan. In Schweden wird ein Endgehaltsplan angeboten. Der Villeroy & Boch-Konzern bedient sich zur Deckung der Pensionsverpflichtungen teilweise durch externe Verwalter betreuten Vermögens.

Die Bewertung erfolgte anhand folgender gesellschaftsspezifischer Parameter:

	In %			
	2013		2012	
	Ø	Spanne	Ø	Spanne
Abzinsungssatz	3,0	2,0–7,0	3,0	1,5–7,0
Erwarteter langfristiger Lohn- und Gehaltstrend	2,5	1,0–5,6	2,6	0,0–5,6
Erwarteter langfristiger Rententrend	1,6	0,6–2,5	1,6	0,2–3,5

Die Durchschnittswerte (Ø) werden als gewichtetes Mittel auf Basis der Barwerte ermittelt. Der Abzinsungssatz wird auf der Grundlage erstrangiger, festverzinslicher Industrieanleihen bestimmt. Die landesspezifischen Abzinsungssätze bewegen sich in einer Spanne zwischen 2,0 % in der Schweiz bis 7,0 % in Mexiko. In Deutschland wird ein Abzinsungssatz in Höhe von 3,0 % (Vorjahr: 3,0 %) verwendet. Bei der Schätzung der künftigen Entgelt- und Rententrends werden Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen und andere Faktoren des Arbeitsmarktes berücksichtigt. Für die deutschen Konzerngesellschaften erfolgt die Bewertung der Pensionsverpflichtungen unter Verwendung der biometrischen Rechnungsgrundlagen Heubeck Richttafel 2005G. In den übrigen Konzernunternehmen wurden landesspezifische Sterbetafeln verwendet.

Nachfolgend werden die Pensionspläne zusammengefasst dargestellt, da wie im Vorjahr der wesentliche Anteil dieser Rückstellung auf deutsche Gesellschaften entfällt.

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen kann wie folgt auf die in der Bilanz ausgewiesene Rückstellung übergeleitet werden:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Barwert der Anwartschaften	207,2	218,5
Marktwert des Planvermögens	-24,5	-23,6
Bilanzausweis	182,7	194,9

Die passivierten Anwartschaftsbarwerte haben sich wie folgt entwickelt:

In Mio. €		
	2013	2012
Stand zum 01.01.	218,5	170,4
Laufender Dienstzeitaufwand	2,0	1,8
Zinserträge und Zinsaufwendungen	6,4	8,8
Erträge aus dem Planvermögen ohne die vorgenannten Zinsen	0,1	–
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die aus		
I Veränderungen bei den demografischen Annahmen entstehen	0,1	–0,5
I Veränderungen bei den finanziellen Annahmen entstehen	1,2	49,1
I Veränderungen bei den übrigen Annahmen entstehen	–0,3	1,0
Gewinne oder Verluste aus dem Planvermögen	–	–
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	0,0	0,0
Gewinne oder Verluste aus Abgeltungen	–2,1	–0,5
Beiträge des Villeroy & Boch-Konzerns als Arbeitgeber	0,0	0,1
Beiträge der begünstigten Arbeitnehmer	0,4	0,3
Gezahlte Rentenleistungen	–12,8	–11,9
Abgeltungsauszahlungen	–5,3	–1,0
Währungsänderungen aus Nicht-EURO-Plänen	–1,0	0,9
Stand zum 31.12.	207,2	218,5

Das Planvermögen verändert sich wie folgt:

In Mio. €		
	2013	2012
Stand zum 01.01	23,6	22,4
Zinserträge und Zinsaufwendungen	0,3	0,2
Erträge aus dem Planvermögen ohne die vorgenannten Zinsen	0,5	0,4
Gewinne und Verluste aus dem Planvermögen	0,4	–0,1
Beiträge des Villeroy & Boch-Konzerns als Arbeitgeber	0,8	0,5
Beiträge der begünstigten Arbeitnehmer	0,5	0,5
Gezahlte Rentenleistungen	–0,9	–1,0
Währungsänderungen aus Nicht-EURO-Plänen	–0,7	0,7
Stand zum 31.12	24,5	23,6

Das Planvermögen weist folgende Portfoliostruktur auf:

	31.12.2013		31.12.2012	
	in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
I Renten/Rentenfonds	9,8	40	9,7	41
I Aktien/Aktienfonds	5,2	21	5,3	22
I Immobilien	1,5	6	1,5	6
I Zahlungsmittel	0,0	0	0,2	1
Anlagen an einem aktiven Markt	16,5	67	16,7	71
Versicherungsverträge	8,0	33	6,9	29
Planvermögen	24,5	100	23,6	100

Anpassung der Vorjahresbeträge

Aufgrund der erstmaligen Anwendung von IAS 19 revised ergeben sich folgende Änderungen der Vorjahreszahlen:

In Mio. €	
Nettoschuld zum 31.12.2011 (Korridormethode)	140,7
Erfolgsneutrale Anpassungen	9,0
Nettoschuld zum 31.12.2011 = 01.01.2012 (OCI-Methode)	149,7
Bedingte Veränderung anderer Bilanzposten	
Neubewertungsrücklage zum 31.12.2011	-9,0
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	2,7
Nettoschuld zum 31.12.2012 (Korridormethode)	136,6
Erfolgsneutrale Anpassungen	58,3
Nettoschuld zum 31.12.2012 = 01.01.2013 (OCI-Methode)	194,9
Bedingte Veränderung anderer Bilanzposten	
Neubewertungsrücklage zum 31.12.2012	-58,3
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	17,1

Risiken

Die mit den leistungsorientierten Verpflichtungen verbundenen Risiken im Villeroy & Boch-Konzern betreffen im Wesentlichen die zukunftsbezogene Festlegung der versicherungsmathematischen Grundannahmen auf Basis der historischen Entwicklungen bei der Berechnung des Bilanzansatzes. Dieser Barwert wird insbesondere durch die Diskontierungssätze beeinflusst, wobei das gegenwärtig niedrige Zinsniveau zu einer vergleichsweise hohen Pensionsrückstellung beiträgt. Ein fortgesetzter Rückgang der Rendite auf dem Kapitalmarkt für erstklassige Industriefinanzen würde zu einem weiteren Anstieg der Verpflichtungen führen. Eine Simulationsrechnung wird im nachfolgenden Abschnitt „Sensitivitäten, erwartete Entwicklung und Duration“ dargestellt.

Die Risiken im Zusammenhang mit dem gebildeten Planvermögen, wie beispielsweise das Aktienkurs- und Emittenten-ausfallrisiko, erachtet der Villeroy & Boch-Konzern aufgrund des insgesamt überschaubaren Volumens als angemessen. Die Rendite des Planvermögens wird in Höhe der Diskontierungssätze angenommen, die auf Basis von erstrangigen, festverzinslichen Industriefinanzen bestimmt werden. Sofern die tatsächlichen Renditen der Planvermögen die angewendeten Diskontierungssätze unterschreiten, erhöht sich die Nettoverpflichtung aus den Pensionsplänen.

Sensitivitäten, erwartete Entwicklung und Duration

Die im Folgenden dargestellte Sensitivitätsanalyse der Anwartschaftsbarwerte berücksichtigt jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Variablen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben:

	Veränderung der versicherungsmathematischen Annahme	Auswirkung auf die Anwartschaften zum 31.12.2013	
		in Mio. €	in %
Barwert der Anwartschaften		207,2	-
	Erhöhung um 0,25 %	202,5	-2,3
Abzinsungssatz	Verminderung um 0,25 %	214,4	3,5
	Erhöhung um 0,25 %	207,5	0,1
Lohn- und Gehaltstrend	Verminderung um 0,25 %	206,4	-0,4
	Erhöhung um 0,25 %	212,2	2,4
Rententrend	Verminderung um 0,25 %	203,4	-1,8

Für das Folgejahr wird folgende Entwicklung der Anwartschaftsbarwerte erwartet:

In Mio. €	Erwartung 2014
Anwartschaftsbarwerte zum 31.12.2013	207,2
Erwarteter Dienstzeitaufwand	1,9
Erwartete Zinskosten	5,4
Erwartete Rentenzahlungen	-10,6
Erwartete Anwartschaftsbarwerte	203,9

Bei der Ermittlung der erwarteten Pensionsverpflichtungen werden regelkonform die demografischen Annahmen über die Zusammensetzung des Teilnehmerkreises aus dem aktuellen Szenario übernommen. Die Berechnung der Pensionsverpflichtungen im nächsten Jahr erfolgt auf Basis der am Bewertungsstichtag bestehenden Situation.

Zum 31. Dezember 2013 beträgt die gewichtete Duration der Pensionsrückstellung im Villeroy & Boch-Konzern 12,0 Jahre. Bei den Pensionsplänen deutscher Gesellschaften liegt die gewichtete Duration bei 11,5 Jahren.

27. LANG- UND KURZFRISTIGE PERSONALRÜCKSTELLUNGEN

Bei den Personalrückstellungen richtet sich die Leistung des Villeroy & Boch-Konzerns nach den rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes. Im Berichtszeitraum veränderten sich diese Rückstellungen wie folgt:

In Mio. €						
	Langfristige Rückstellungen für:				Kurzfristige Rückstellungen	Gesamt-betrag
	Alters- teilzeit	Jubiläums- gratifi- kationen	Abfertigung- gen	Summe		
Stand zum 01.01.2012*	6,4	4,9	3,6	14,9	12,0	26,9
Währungsanpassungen	–	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1
Inanspruchnahmen	–2,4	–0,4	–0,3	–3,1	–10,4	–13,5
Auflösungen	–	0,0	0,0	0,0	–0,5	–0,5
Zuführungen	3,1	1,3	0,4	4,8	11,5	16,3
Umbuchungen	–	0,1	–0,1	0,0	0,0	0,0
Stand zum 01.01.2013*	7,1	6,0	3,6	16,7	12,6	29,3
Währungsanpassungen	–	0,0	–0,1	–0,1	–0,3	–0,4
Inanspruchnahmen	–2,4	–0,5	–0,3	–3,2	–11,1	–14,3
Auflösungen	–	–0,2	–	–0,2	–0,4	–0,6
Zuführungen	0,6	0,8	0,6	2,0	12,1	14,1
Umbuchungen	–	–	–	–	–	–
Stand zum 31.12.2013	5,3	6,1	3,8	15,2	12,9	28,1

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Mitarbeiter in Deutschland können unter bestimmten persönlichen Voraussetzungen während eines gesetzlich festgelegten Zeitraumes vor dem Rentenbeginn ihre Arbeitszeit reduzieren. Innerhalb dieses Zeitraumes werden Entgelteinbußen aus der reduzierten Arbeitszeit von staatlichen Stellen ausgeglichen. Das Altersteilzeitprogramm in Österreich wurde im Vorjahr beendet.

Zum 01.01.2013 hat sich die Bilanzierung von Altersteilzeitverpflichtungen basierend auf dem neuen IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ geändert. Aufstockungsleistungen von Seiten des Arbeitgebers sind hiernach mit dem bis zum jeweiligen Bilanzstichtag verdienten Anteil zu berücksichtigen. Diese Bilanzierungsänderung führte zu folgenden Effekten:

In Mio. €	
Nettoschuld zum 31.12.2011 – wie berichtet –	7,9
Erfolgsneutrale Anpassungen	-1,7
Erhöhung Personalaufwand	0,2
Nettoschuld zum 31.12.2011 = 01.01.2012	6,4
Bedingte Veränderung anderer Bilanzposten	
Gewinnrücklagen zum 31.12.2011	1,5
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	-0,4
Nettoschuld zum 31.12.2012 – wie berichtet –	7,7
Erfolgsneutrale Anpassungen	-1,5
Erhöhung Personalaufwand	0,9
Nettoschuld zum 31.12.2012 = 01.01.2013	7,1
Bedingte Veränderung anderer Bilanzposten	
Gewinnrücklagen zum 31.12.2012	0,6
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	-0,2

Für noch nicht erbrachte Arbeitsleistungen der Planteilnehmer wurde zum 01.01.2012 ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 0,1 Mio. € gebildet. Zum 31.12.2013 beträgt dieser Posten unverändert 0,1 Mio. € (vgl. Tz. 13).

In den kurzfristigen Personalrückstellungen werden hauptsächlich Rückstellungen für variable Vergütungsbestandteile in Höhe von 12,8 Mio. € (Vorjahr: 12,4 Mio. €) bilanziert.

Die Bewertung der lang- und kurzfristigen Personalrückstellungen basiert auf extern erstellten Gutachten, auf vorliegenden Erfahrungswerten sowie auf Basis von staatlichen Vorschriften.

28. SONSTIGE LANG- UND KURZFRISTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Die sonstigen lang- und kurzfristigen Rückstellungen haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

In Mio. €							
	Langfristige Rückstellungen	Kurzfristige Rückstellungen für:					Gesamt-betrag
		Garantien	Restrukt.-Programm	Sonstige Steuern	Übrige	Summe	
Stand zum 01.01.2012	5,0	6,9	13,1	1,0	11,6	32,6	37,6
Währungsanpassungen	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Inanspruchnahmen	-2,5	-1,4	-3,8	-0,6	-4,3	-10,1	-12,6
Auflösungen	0,0	-0,1	-	-0,1	-2,2	-2,4	-2,4
Zuführungen	0,4	0,6	-	0,2	6,8	7,6	8,0
Umbuchungen	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0
Stand zum 01.01.2013	3,0	6,0	9,3	0,5	11,9	27,7	30,7
Währungsanpassungen	0,0	-0,1	-0,1	0,0	-0,2	-0,4	-0,4
Inanspruchnahmen	-1,0	-0,8	-4,0	-0,1	-5,8	-10,7	-11,7
Auflösungen	-0,9	-0,1	-	0,0	-2,9	-3,0	-3,9
Zuführungen	0,3	0,7	-	0,1	6,9	7,7	8,0
Umbuchungen	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0
Stand zum 31.12.2013	1,4	5,7	5,2	0,5	9,9	21,3	22,7

Die langfristigen Rückstellungen bestehen insbesondere für zukünftige Rekultivierungsvorhaben (Berichtsjahr: 1,0 Mio. €; Vorjahr: 2,4 Mio. €).

Die Bemessung der Rückstellung für Garantieleistungen erfolgt auf Grundlage unternehmensbereichsspezifischer Erfahrungswerte der Vergangenheit. Zusätzlich fließen aktuelle Erkenntnisse aus eventuellen neuen Risiken in Zusammenhang mit neuen Materialien, geänderten Produktionsprozessen oder sonstigen die Qualität beeinflussenden Faktoren in die Bewertung ein.

Die Rückstellung für Restrukturierung enthält den noch nicht als Zahlung abgeflossenen Anteil der Aufwendungen aus dem Restrukturierungsprogramm.

Die übrigen Rückstellungen umfassen Rückstellungen für Prozesskosten, Provisionen, Rückbauverpflichtungen, Beratungskosten, Prüfungskosten und eine Vielzahl an weiteren Einzelsachverhalten.

29. LANG- UND KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Die Finanzierungen wurden bei Banken folgender Regionen abgeschlossen:

In Mio. €				
	31.12. 2013	Davon lang-fristig	31.12. 2012	Davon lang-fristig
Deutschland	25,8	-	25,7	25,0
Übriger Euroraum	25,4	25,0	25,6	25,0
Buchwert	51,2	25,0	51,3	50,0

Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten haben sich von 50,0 Mio. € auf 25,0 Mio. € reduziert, da laufzeitbedingt eine Umbuchung in die kurzfristigen Finanzschulden erfolgte. Forderungen an beziehungsweise Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten wurden in Höhe von 13,8 Mio. €

(Vorjahr: 20,6 Mio. €) konsolidiert. Die Aufrechnungstatbestände und die Absicht zur Abwicklung auf Nettobasis sind gegeben.

30. SONSTIGE LANG- UND KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten umfassen:

	In Mio. €					
	Buchwert 31.12.2013	Restlaufzeit		Buchwert 31.12.2012	Restlaufzeit	
		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Bonusverbindlichkeiten	33,9	33,9	–	35,7	35,7	–
Marktwertänderungen von Sicherungsinstrumenten	1,7	1,7	0,0	1,2	1,2	0,0
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	3,5	3,5	–	4,2	4,2	–
Übrige Verbindlichkeiten	7,5	6,0	1,5	3,5	2,0	1,5
Summe Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39*	46,6	45,1	1,5	44,6	43,1	1,5
Personalverbindlichkeiten	20,6	20,0	0,6	21,5	20,3	1,2
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	9,4	9,4	–	9,7	9,7	–
Rechnungsabgrenzung	1,3	0,7	0,6	1,5	0,8	0,7
Summe Buchwert	77,9	75,2	2,7	77,3	73,9	3,4

* Die Beschreibung der Finanzinstrumente erfolgt in Tz. 53.

Die Bewertung von Sicherungsinstrumenten (vgl. Tz. 53) betrifft Devisen in Höhe von 1,3 Mio. € (Vorjahr: 1,0 Mio. €) sowie Rohstoffe in Höhe von 0,4 Mio. € (Vorjahr: 0,2 Mio. €). In gleicher Höhe besteht eine Bewertungsrücklage im Eigenkapital (vgl. Tz. 21c). Die Finanzhandelsgeschäfte dienen ausschließlich zur Risikominderung geplanter operativer Transaktionen (vgl. Tz. 53).

Die übrigen Verbindlichkeiten umfassen unter anderem kreditorische Debitoren sowie eine Vielzahl an weiteren Einzelsachverhalten.

Die sonstigen Steuerverbindlichkeiten enthalten hauptsächlich Lohn- und Kirchensteuer in Höhe von 3,4 Mio. € (Vorjahr: 3,6 Mio. €) sowie Umsatzsteuer in Höhe von 5,1 Mio. € (Vorjahr: 5,2 Mio. €).

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten setzt sich im Wesentlichen aus staatlichen Zuwendungen für Sachanlagen (vgl. Tz. 6) und aus der kostenlosen Zuteilung von Emissionsrechten (vgl. Tz. 5) zusammen.

31. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Bezogen auf den Sitz der Konzerngesellschaft betreffen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen:

In Mio. €		
	2013	2012
Deutschland	32,1	30,4
Übriger Euroraum	7,3	9,5
Sonstiges Ausland	21,3	21,0
Buchwert zum 31.12.	60,7	60,9

ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

32. UMSATZERLÖSE

Der Villeroy & Boch-Konzern erzielt Umsätze aus dem Verkauf von Gütern und Handelswaren. Die Entwicklung der Umsätze wird im Rahmen der Segmentberichterstattung dargestellt.

33. EINSTANDSKOSTEN DER VERKAUFTEN WAREN

Die Einstandskosten der verkauften Ware umfassen die Kosten der umgesetzten Erzeugnisse und der verkauften Handelswaren. Hierbei sind gemäß IAS 2 neben den direkt zurechenbaren Kosten wie zum Beispiel Material-, Personal- und Energiekosten auch die Gemeinkosten und zurechenbare Abschreibungen auf Produktionsanlagen berücksichtigt.

34. VERTRIEBS-, MARKETING- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

In diesem Posten sind die Kosten des Vertriebs, des Außendienstes, Werbe- sowie Logistikkosten, Lizenzaufwendungen und Forschungs- und Entwicklungskosten enthalten. Die Aufwendungen für Forschung und technische Entwicklung gliedern sich in:

In Mio. €		
	2013	2012
Bad und Wellness	-9,3	-9,1
Tischkultur	-3,5	-4,2
Summe	-12,8	-13,3

35. ALLGEMEINE VERWALTUNGSKOSTEN

Die allgemeinen Verwaltungskosten umfassen die Personal- und Sachkosten der Leitungs- und Verwaltungsstellen.

36. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

In Mio. €		
	2013	2012
Ertrag aus Immobilientransaktion	7,0	-
Kursgewinne	5,4	3,2
Auflösung von Rückstellungen*	3,6	2,2
Lizenerträge	3,3	3,2
Buchgewinne aus Anlagenabgängen	2,0	2,7
Auflösung von Verbindlichkeiten	1,9	1,2
Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen	0,6	0,3
Erstattungen für Schadenersatz	0,1	0,1
Übrige Sachverhalte	3,1	4,2
Summe	27,0	17,1

* Ohne Anteile in anderen GuV-Zeilen

Der Ertrag aus der Immobilientransaktion zeigt das im Geschäftsjahr 2013 realisierte Nettoergebnis aus dem Verkauf der schwedischen Werksimmobilie (vgl. Lagebericht Seite 59) in Höhe von 7,0 Mio. €. Der Immobilienbestand in Gustavsberg, dessen Nutzen und Lasten in 2013 noch nicht auf die Erwerber übergegangen sind, wird als zur „Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ (vgl. Tz. 16) bilanziert.

In den übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen ist eine Vielzahl an Einzelsachverhalten enthalten.

37. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten:

	In Mio. €	
	2013	2012
Zuführung Wertberichtigungen auf Forderungen	-2,7	-1,5
Beratungsleistungen	-1,2	-2,6
Kursverluste	-0,9	-3,0
Buchverluste aus Anlageabgängen	-0,4	-0,7
Aufwendungen für Instandhaltungen/Reparaturen	-0,2	-0,4
Übrige Sachverhalte	-6,7	-9,9
Summe	-12,1	-18,1

Der Aufwand aus der Zuführung der Wertberichtigungen auf Forderungen betrifft die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (vgl. Tz. 12) sowie die sonstigen Forderungen. Die übrigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten eine Vielzahl an Einzelsachverhalten.

38. ERGEBNIS AUS NACH DER EQUITY-METHODE BILANZIERTEN FINANZANLAGEN

Diese Position enthält den anteiligen Ertrag aus der Beteiligung an einem assoziierten Unternehmen in Höhe von 0,4 Mio. € (Vorjahr: 0,5 Mio. €).

39. ZINSERTRÄGE UND SONSTIGE FINANZIELLE ERTRÄGE

Die finanziellen Erträge umfassen:

	In Mio. €	
	2013	2012
Zinserträge aus:		
I Zahlungsmitteln	0,8	0,8
I Krediten und Forderungen	0,1	0,2
I Kapitalanlagen, die bis zur Endfälligkeit zu halten sind	-	-
I Sonstigen Anlagen	0,0	0,0
Summe Zinserträge	0,9	1,0
Sonstige finanzielle Erträge	0,2	0,2
Summe Finanzerträge	1,1	1,2

40. ZINSAUFWENDUNGEN UND SONSTIGE FINANZIELLE AUFWENDUNGEN

Die finanziellen Aufwendungen betreffen:

	In Mio. €	
	2013	2012
Zinsaufwendungen aus:		
I Rückstellungen	-6,2	-9,7
I Kurzfristige Kontokorrentkredite	-2,1	-1,2
I Langfristige Kredite	-1,8	-2,8
I Sonstige Aufnahmen	-0,0	-0,0
Summe Zinsaufwendungen	-10,1	-13,7
Sonstige finanzielle Aufwendungen	-0,4	0,0
Summe Finanzaufwendungen	-10,5	-13,7

Im Geschäftsjahr 2013 sank der Zinsaufwand aus Rückstellungen von 9,7 Mio. € um 3,5 Mio. € auf 6,2 Mio. €. Dies basiert im Wesentlichen auf im Vergleich zum Vorjahr wieder stark gesunkenen Abzinsungssätzen für pensionsähnliche Verpflichtungen. Die Ermittlung des Zinsaufwands erfolgt für das laufende Jahr mit dem Diskontierungssatz des Vorjahres. Aus diesem Grund wirkte auf den diesjährigen Zinsaufwand die Zinssenkung von 5,4 % auf 3,0 % aus 2012.

41. ERTRAGSTEUERN

Als Ertragsteuern sind die gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern auf Einkommen und Ertrag sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Die deutschen Gesellschaften des Villeroy & Boch-Konzerns unterliegen einer durchschnittlichen Gewerbeertragsteuer von 13,67 % des Gewerbeertrags. Der Körperschaftsteuersatz beträgt 15 %, zuzüglich eines Solidaritätszuschlags auf die Körperschaftsteuer von 5,5 %. Für die übrigen Länder variieren die Sätze von 10,0 % bis 42,9 %.

Die latenten Steuern werden in den einzelnen Ländern unter Zugrundelegung der zum Realisierungszeitpunkt erwarteten Steuersätze ermittelt. Diese entsprechen weitgehend den am Bilanzstichtag gültigen beziehungsweise verabschiedeten gesetzlichen Regelungen.

In Mio. €		
	2013	2012
In Deutschland gezahlte beziehungsweise geschuldete Steuern	-1,8	-1,6
Im Ausland gezahlte beziehungsweise geschuldete Steuern	-4,5	-1,7
Effektive Steuern	-6,3	-3,3
Latente Steuern	-3,6	-0,4
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-9,9	-3,7

Die Überleitung von der gebuchten Ertragsteuer auf Basis des Konzern-Ergebnisses vor Steuer zum tatsächlichen Konzernsteueraufwand stellt sich wie folgt dar:

In Mio. €		
	2013	2012
Ergebnis vor Ertragsteuer (EBT)	33,8	18,4
Erwartete Ertragsteuer (EBT x Steuersatz 29,5 %)	-10,0	-5,4
Unterschiede aus ausländischen Steuersätzen	2,7	0,3
Steuereffekte aus:		
! Steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen	-1,9	-1,2
! Anpassung/Wertberichtigungen auf latente Steuern	-0,1	2,9
! Steuerfreien Erträgen	0,2	0,3
! Sonstigen steuerlichen Abgrenzungen	-0,8	-0,6
Tatsächlicher Ertragsteueraufwand	-9,9	-3,7
Tatsächlicher Steuersatz in %	29,2	20,1

Der deutsche Ertragsteuersatz beträgt, wie im Vorjahr, 29,5 %.

Die Überleitung der aktiven und passiven latenten Steuern in der Bilanz zu den in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen latenten Steuern stellt sich wie folgt dar:

In Mio. €		
	2013	2012
Veränderung aktiver latenter Steueransprüche (Tz. 10) *	-4,6	14,8
Veränderung passiver latenter Steuerschulden (Tz. 10)	-0,5	1,1
Erfolgsneutral verrechnet (Tz. 21d) *	1,0	-16,4
Währungsanpassungen	0,5	0,1
Latente Steuer gemäß Gewinn- und Verlustrechnung	-3,6	-0,4

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

42. AUF MINDERHEITSGESELLSCHAFTER ENTFALLENDEN KONZERNERGEBNIS

Die Minderheitsanteile am Konzernergebnis betragen 0,0 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).

43. ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich aus der Division des Konzernjahresergebnisses durch die gewichtete Zahl ausgegebener Aktien:

	31.12.2013	31.12.2012
Stammaktien		
Anzahl der im Umlauf befindlichen Stückaktien	14.044.800	14.044.800
Anteiliges Konzernergebnis (in Mio. €) *	12,4	7,5
Ergebnis je Aktie (in €) *	0,88	0,53
Vorzugsaktien		
Anzahl der im Umlauf befindlichen Stückaktien	12.361.771	12.361.771
Anteiliges Konzernergebnis (in Mio. €) *	11,5	7,2
Ergebnis je Aktie (in €) *	0,93	0,58

* Jeweils bezogen auf die im Umlauf befindlichen Stückaktien

Die Aufteilung des Konzernergebnisses erfolgt unter Berücksichtigung der satzungsmäßigen Ergebnisverwendung (vgl. Tz. 17). Die Entwicklung des eigenen Aktienbestandes wird in Tz. 19 beschrieben.

44. ABSCHREIBUNGEN

Die Abschreibungen des Geschäftsjahres setzen sich wie folgt zusammen:

	2013	2012
Planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	-1,2	-0,9
Wertminderungen von immateriellen Vermögenswerten	-	-
Planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen	-24,3	-25,3
Wertminderungen von Sachanlagen	-	0,0
Planmäßige Abschreibungen auf als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	-0,8	-0,8
Wertminderungen von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	-	-
Wertminderungen von finanziellen Vermögenswerten	-	-
Summe Abschreibungen	-26,3	-27,0

45. MATERIALAUFWAND

Der Materialaufwand umfasst:

	2013	2012
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe (einschließlich Vorprodukte)	-109,6	-107,7
Aufwendungen für bezogene Waren	-95,1	-95,1
	-204,7	-202,8
Aufwendungen für bezogene Leistungen	-38,9	-37,2
Summe Materialaufwand	-243,6	-240,0

46. PERSONALAUFWAND

Die Personalaufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

	2013	2012
Löhne und Gehälter	-211,5	-210,7
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses:		
I Aufwendungen aus leistungsorientierten Plänen (vgl. Tz. 26) *	-2,0	-1,8
I Abgeltungserträge aus leistungsorientierten Plänen (vgl. Tz. 26)	2,0	0,5
I Aufwendungen aus beitragsorientierten Plänen	-14,2	-14,6
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses *	-2,0	-1,7
Sonstige Leistungen	-36,6	-36,2
Summe Personalaufwand *	-264,3	-265,4

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Die Zusammensetzung des Aufwands für leistungsorientierte Pensionspläne veränderte sich infolge der zum 01.01.2013 in Kraft getretenen Bilanzierungsänderung auf Grund des neuen IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (vgl. Tz. 26 Pensionsrückstellungen). Die Auswirkungen des neuen IAS 19 auf das Altersteilzeitprogramm sind in Tz. 27 dargestellt.

Der Aufwand für beitragsorientierte Pensionspläne betrifft im Wesentlichen die Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung.

Die „Sonstigen Leistungen“ enthalten Arbeitgeberbeiträge zur Krankenversicherung, Beiträge zu Berufsgenossenschaften und ähnliche Aufwendungen.

Durchschnittlicher Personalbestand

ANZAHL DER MITARBEITER		
	2013	2012
Lohnempfänger	4.229	4.399
Gehaltsempfänger	3.527	3.547
Durchschnittlicher Stand	7.756	7.946

Vom gesamten Personalbestand sind 2.516 Mitarbeiter (Vorjahr: 2.508) in Deutschland und 5.240 Mitarbeiter (Vorjahr: 5.438) im Ausland beschäftigt.

ANZAHL DER MITARBEITER		
	2013	2012
Bad und Wellness	5.048	5.232
Tischkultur	2.280	2.306
Übergreifend	428	408
Durchschnittlicher Stand	7.756	7.946

47. SONSTIGE STEUERN

Die sonstigen Steuern betragen 3,5 Mio. € (Vorjahr: 3,6 Mio. €) und beinhalten:

	In Mio. €			
	2013		2012	
	Inland	Ausland	Inland	Ausland
Vermögensteuer	–	–0,2	–	–0,2
Kraftfahrzeugsteuer	–0,1	–0,1	–0,1	–0,1
Grundsteuer	–0,5	–1,3	–0,6	–1,0
Übrige sonstige Steuern	–0,1	–1,2	0,0	–1,6
Summe sonstige Steuern	–0,7	–2,8	–0,7	–2,9

Die Position „Übrige sonstige Steuern“ enthält im Wesentlichen Aufwendungen aus der französischen „contribution économique territoriale“ (0,5 Mio. €) und der französischen „taxe organique“ (0,2 Mio. €).

ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-KAPITALFLUSS- RECHNUNG

48. CASH FLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT

Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit wird nach der indirekten Methode ermittelt. Dabei wird das Konzernergebnis nach Steuern um zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge, wie zum Beispiel Abschreibungen, korrigiert, und es werden die zahlungswirksamen Veränderungen des operativen Vermögens berücksichtigt.

Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit beträgt im Berichtsjahr 31,6 Mio. € (31.12.2012: 20,6 Mio. €) und hat sich damit um 11,0 Mio. € verbessert. Die Veränderung hängt hauptsächlich mit einem Abbau der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 6,3 Mio. € sowie des Vorratsvermögens um 2,1 Mio. € zusammen. Darüber hinaus gehenden Zahlungseingängen in Verbindung mit dem laufenden operativen Ergebnis stehen Abflüsse aus der Inanspruchnahme von sonstigen Rückstellungen nahezu gegenüber.

Die Zeile „Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen“ enthält:

	In Mio. €	
	2013	2012
Zinsen aus der Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	6,1	9,7
Aufwendungen/Erträge aus latenter Steuer	4,3	0,9
Zuführungen zu den Steuerrückstellungen	3,0	1,0
Ertrag aus Immobilien	-7,0	-
Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge	-0,4	-0,5
Summe	6,0	11,1

49. CASH FLOW AUS DER INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Der Cash Flow aus der Investitionstätigkeit hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht um 1,1 Mio. € auf -15,5 Mio. € (Vorjahr: -14,4 Mio. €) verändert.

Die Investitionen des Geschäftsjahres 2013 bewegen sich mit 26,4 Mio. € auf Vorjahresniveau (Vorjahr: 26,4 Mio. €). Darüber hinaus sind Anlagenabgänge in Höhe von 5,6 Mio. € (Vorjahr: 12,0 Mio. €) enthalten, die hauptsächlich aus der Veräußerung der ehemaligen Niederlassung Frankfurt am

Main und der jährlichen Tilgung des an die V & B Fliesen GmbH begebenen Darlehens stammen (Vorjahr: Werksverkauf Saitillo, Mexiko). Aus dem Verkauf der Werksimmobilie in Schweden resultiert ein Zahlungseingang in Höhe von 5,4 Mio. €.

50. CASH FLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Der Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit beträgt wie im Vorjahr -10,0 Mio. €. Der Mittelabfluss ist im Berichtsjahr wie im Vorjahr hauptsächlich aus der Auszahlung der Dividende des jeweiligen Geschäftsjahres bedingt.

51. ZAHLUNGSMITTELBESTAND

Der Zahlungsmittelbestand beträgt zum Bilanzstichtag 60,3 Mio. € (Vorjahr: 55,3 Mio. €) und ist damit gegenüber dem Vorjahr um 5,0 Mio. € gestiegen. Begründet werden kann dies vorwiegend mit dem Abbau der Kundenforderungen sowie des Vorratsvermögens.

52. KONZERN-SEGMENTBERICHT

Der Villeroy & Boch-Konzern berichtet intern in zwei Geschäftssegmenten:

Das Geschäftssegment *Bad und Wellness* stellt Sanitärkeramik, keramische Küchenspülen, Badmöbel, Bade- und Duschwannen, Whirlpools, Armaturen und Zubehör her. Gleichzeitig runden unter anderem bezogene Sauna- und Spa-Einrichtungen, Küchenarmaturen und Accessoires die Produktpalette ab.

Das Segment *Tischkultur* umfasst ein komplettes Sortiment aus Geschirr, Kristall und Besteck „rund um den gedeckten Tisch“, ergänzt durch passende Accessoires, Küchen- und Tischtextilien sowie ausgewählte Geschenkartikel.

Das Betriebsergebnis der Geschäftseinheiten stellt neben den Nettoumsatzerlösen die zentrale Kenngröße dar, um Entscheidungen über die Ressourcenverteilung zu treffen und die Ertragskraft der Einheiten zu bestimmen. Darüber hinaus wird zur Messung der Ertragsstärke des Konzerns sowie der einzelnen Segmente die rollierende operative Nettovermögensrendite verwendet. Diese ergibt sich aus dem operativen Nettovermögen zum Monatsende als Durchschnittswert der letzten 12 Monate in Relation zum Ergebnis vor Zinsen und Steuern (vor Aufwendungen der Zentralbereiche). Die Konzernfinanzierung und die Ertragsteuern werden konzerneinheitlich gesteuert und nicht den einzelnen Geschäftssegmenten zugeordnet. Die Verrechnungspreise zwischen den Geschäftssegmenten werden anhand marktüblicher Konditionen ermittelt.

Die Segmente des Villeroy & Boch-Konzerns erzielten folgende Umsatzerlöse:

	In Mio. €					
	Umsatzerlöse an externe Kunden		Erlöse zwischen den Segmenten		Summe	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Bad und Wellness	456,0	465,7	1,1	1,2	457,1	466,9
Tischkultur	289,3	277,9	0,0	0,0	289,3	277,9
Summe der Segmenterlöse	745,3	743,6	1,1	1,2	746,4	744,8
Eliminierungen	0,0	0,0	-1,1	-1,2	-1,1	-1,2
Konsolidierte Umsatzerlöse	745,3	743,6	0,0	0,0	745,3	743,6

Das Betriebsergebnis der beiden Geschäftseinheiten wird als operatives Segmentergebnis (EBIT) ermittelt:

	In Mio. €	
	31.12.2013	31.12.2012
Bad und Wellness	27,8	22,7
Tischkultur	8,4	8,2
Immobilienwert Gustavsberg	7,0	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	43,2	30,9
Finanzergebnis (vgl. Tz. 39 und 40)	-9,4	-12,5
Ergebnis vor Steuern	33,8	18,4
Ertragsteueraufwand (vgl. Tz. 41)	-9,9	-3,7
Konzernergebnis	23,9	14,7

Den Segmenten sind die folgenden Vermögenswerte und Schulden zugeordnet:

	In Mio. €					
	Vermögenswerte		Schulden		Nettovermögen *	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Bad und Wellness	292,3	301,5	113,1	116,0	179,2	185,5
Tischkultur	137,3	140,6	42,6	45,4	94,7	95,2
Überleitung	170,0	166,7	283,5	298,1	-113,5	-131,4
Summe	599,6	608,8	439,2	459,5	160,4	149,3

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Das rollierende operative Nettovermögen der beiden Unternehmensbereiche stellt sich zum Berichtszeitpunkt wie folgt dar:

	In Mio. €					
	Rollierende Vermögenswerte		Rollierende Schulden		Rollierendes Nettovermögen *	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Bad und Wellness	308,2	314,2	106,9	105,5	201,3	208,7
Tischkultur	140,2	135,3	40,0	40,4	100,2	94,9
Summe	448,4	449,5	146,9	145,9	301,5	303,6

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Das Segmentvermögen umfasst immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen, Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die sonstigen Vermögenswerte. In den Segmentschulden werden Rückstellungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige Verbindlichkeiten berücksichtigt. Die Überleitung enthält im

Wesentlichen Finanzanlagen, Zahlungsmittel, als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, latente Steueransprüche, Pensionsrückstellungen, Finanzverbindlichkeiten und latente Steuerschulden. Ebenfalls ist dort die Restrukturierungsrückstellung zugeordnet.

Sonstige Segmentinformationen:

	In Mio. €			
	Zugänge von immateriellen Werten und Sachanlagen		Planmäßige Abschreibung	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Bad und Wellness	18,6	17,2	-17,3	-18,1
Tischkultur	7,8	9,2	-9,0	-8,9
Summe	26,4	26,4	-26,3	-27,0

Die *planmäßigen Abschreibungen* betreffen die den einzelnen Segmenten zugeordneten immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen.

Die Umsatzerlöse mit externen Kunden und die langfristigen Vermögenswerte gliedern sich nach dem Sitz der jeweiligen Landesgesellschaft:

	In Mio. €			
	Externe Umsatzerlöse		Langfristige Vermögenswerte*	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Deutsche Konzerngesellschaften	372,6	370,9	70,7	72,5
Übriger Euroraum	145,3	155,9	28,8	28,7
Sonstiges Ausland	227,4	216,8	91,7	95,9
Summe	745,3	743,6	191,2	197,1

* Gemäß IFRS 8.33 (b)

SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

53. FINANZINSTRUMENTE

Die Bilanzierung der originären und derivativen Finanzinstrumente richtet sich nach ihrer Zuordnung zu den Bewertungskategorien des IAS 39:

Die Kategorie „*Gehaltene finanzielle Vermögenswerte oder Schulden, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfasst werden*“ umfasst insbesondere finanzielle Werte, die zu Handelszwecken gehalten werden. Sie wird zurzeit, wie im Vorjahr, nicht genutzt, da der Villeroy & Boch-Konzern keinen Handelsbestand hält.

Die Kategorie „*Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen*“ enthält Vermögenswerte mit festen oder bestimmbareren Zahlungen und einer festen Laufzeit, die der Villeroy & Boch-Konzern bis zur Endfälligkeit halten will und kann. In diese Kategorie fallen beispielsweise Festgelder. Diese werden zu fortgeführten Anschaffungskosten, gegebenenfalls unter Anwendung der Effektivzinsmethode, erfasst.

„*Kredite und Forderungen*“ beziehungsweise „*Verbindlichkeiten*“ werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Zu dieser Kategorie gehören ausschließlich originäre Finanzinstrumente, wie beispielsweise Warenforderungen oder Lieferantenverbindlichkeiten.

- Die Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ enthält Beteiligungen an dritten Unternehmen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden.
- In der Kategorie „Sicherungsgeschäfte“ werden im Villeroy & Boch-Konzern Finanzderivate ausschließlich zur Risikominderung einer geplanten operativen Transaktion (*Cash-Flow-Hedge*) eingesetzt. In der Bilanz werden diese mit ihren beizulegenden Zeitwerten erfasst. Zu Beginn der Sicherungsbeziehung wird die Verbindung zwischen dem Grund- und Sicherungsgeschäft dokumentiert. Wertänderungen des beizulegenden Zeitwertes, die sich nach Maßgabe von IAS 39 als effektiv erweisen, werden im

Eigenkapital ausgewiesen. Effektivität bedeutet, dass die Marktwertänderung des abgesicherten Grundgeschäftes durch gegenläufige Zeitwertänderungen des Sicherungsinstrumentes ausgeglichen wird. Die zunächst im Eigenkapital kumulierten Wertänderungen werden später in dem Zeitraum ergebniswirksam ausgewiesen, in dem sich das abgesicherte Grundgeschäft auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Ineffektive Anteile der Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden bei Auftreten sofort ergebniswirksam erfasst.

Inventar der Finanzinstrumente

In der Villeroy & Boch-Konzernbilanz sind folgende Finanzinstrumente enthalten:

In Mio. €								
Nach IAS 39 bewertete Anteile								
	Bilanzwert zum 31.12. 2013	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nennwert Barreserve	Fortgeführte Anschaffungskosten Kredite und Forderungen	Zur Veräußerung verfügbar	Fair Value Cash- Flow- Hedge	Buchwert zum 31.12. 2013	Fair Value zum 31.12. 2013
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen (Tz. 15)	60,3	–	60,3	–	–	–	60,3	60,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 12)	102,1	–	–	102,1	–	–	102,1	102,1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte (Tz. 9)	14,1	–	–	11,5	2,6	–	14,1	14,1
Sonstige Vermögenswerte (Tz. 13)	21,0	9,1	–	9,8	–	2,1	11,9	11,9
			60,3	123,4	2,6	2,1	188,4	188,4
Sonstige Vermögenswerte, die nicht nach IAS 39 bilanziert wurden (a)							9,1	–
Anlagevermögen – ohne „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ (Tz. 9)							193,9	–
Vorratsvermögen (vgl. Tz. 11)							148,8	–
Latente Steueransprüche (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerforderungen (vgl. Tz. 14)							51,7	–
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (vgl. Tz. 16)							7,7	–
Summe Aktiva							599,6	–

In Mio. €						
Nach IAS 39 bewertete Anteile						
	Bilanzwert zum 31.12.2013	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Fortge- führte Anschaffungs- kosten Verbind- lichkeiten	Fair Value Cash-Flow- Hedge	Buchwert zum 31.12.2013	Fair Value zum 31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 31)	60,7	-	60,7	-	60,7	60,7
Finanzverbindlichkeiten (Tz. 29)	51,2	-	51,2	-	51,2	51,2
Sonstige Verbindlichkeiten (Tz. 30)	77,9	31,5	44,7	1,7	46,4	46,4
			156,6	1,7	158,3	158,3
Sonstige Verbindlichkeiten, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (b)					31,5	-
Eigenkapital					160,4	-
Lang- und kurzfristige Rückstellungen (c)					233,5	-
Latente Steuerschulden (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerschulden					15,9	-
Summe Passiva					599,6	-

(a) Bei den nicht nach IAS 39 bilanzierten sonstigen Vermögenswerten handelt es sich um Steuerforderungen und aktive Rechnungsabgrenzungsposten (vgl. Tz. 13).

(b) Bei den nicht nach IAS 39 bilanzierten sonstigen Verbindlichkeiten handelt es sich um Personalverbindlichkeiten, sonstige Steuerverbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungsposten (vgl. Tz. 30).

(c) Die lang- und kurzfristigen Rückstellungen umfassen die Pensionsrückstellungen (vgl. Tz. 26), die Personalrückstellungen (vgl. Tz. 27) und die sonstigen Rückstellungen (vgl. Tz. 28).

Im Vorjahr waren folgende Finanzinstrumente in der Bilanz enthalten:

In Mio. €								
Nach IAS 39 bewertete Anteile								
	Bilanzwert zum 31.12.2012	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nennwert Barreserve	Fortgeführte Anschaffungskosten Kredite und Forderungen	Zur Veräußerung verfügbar	Fair Value Cash-Flow-Hedge	Buchwert zum 31.12.2012	Fair Value zum 31.12.2012
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen (Tz. 15)	55,3	-	55,3	-	-	-	55,3	55,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 12)	108,4	-	-	108,4	-	-	108,4	108,4
Sonstige finanzielle Vermögenswerte (Tz. 9)	9,1	-	-	6,5	2,6	-	9,1	9,1
Sonstige Vermögenswerte (Tz. 13) *	20,7	7,7	-	9,8	-	3,2	13,0	13,0
			55,3	124,7	2,6	3,2	185,8	185,8
Sonstige Vermögenswerte, die nicht nach IAS 39 bilanziert wurden (a)							7,7	-
Anlagevermögen – ohne „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ (Tz. 9)							198,1	-
Vorratsvermögen (vgl. Tz. 11)							150,9	-
Latente Steueransprüche (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerforderungen (vgl. Tz. 14) *							56,3	-
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (vgl. Tz. 16)							10,0	-
Summe Aktiva							608,8	-

In Mio. €							
Nach IAS 39 bewertete Anteile							
	Bilanzwert zum 31.12.2012	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Fortgeführte Anschaffungskosten Verbindlichkeiten	Fair Value Cash-Flow-Hedge	Buchwert zum 31.12.2012	Fair Value zum 31.12.2012	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 31)	60,9	-	60,9	-	60,9	60,9	
Finanzverbindlichkeiten (Tz. 29)	51,3	-	51,3	-	51,3	51,3	
Sonstige Verbindlichkeiten (Tz. 30)	77,3	32,7	43,4	1,2	44,6	44,6	
			155,6	1,2	156,8	156,8	
Sonstige Verbindlichkeiten, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (b)					32,7	-	
Eigenkapital *					149,3	-	
Lang- und kurzfristige Rückstellungen (c) *					254,9	-	
Latente Steuerschulden (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerschulden					15,1	-	
Summe Passiva					608,8	-	

* Vorjahreswerte aufgrund von Änderungen des IAS 19 angepasst.

Aufgrund der kurzen Laufzeiten der flüssigen Mittel, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstigen Forderungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen Verbindlichkeiten wird angenommen, dass die beizulegenden Zeitwerte den Buchwerten entsprechen. Die beizulegenden Zeitwerte der sonstigen Forderungen sowie der bis zur Endfälligkeit gehaltenen Finanzinvestitionen werden als Barwerte der erwarteten zukünftigen Zahlungen ermittelt. Zur Diskontierung werden auf die jeweilige Anlagedauer bezogene, marktübliche Zinssätze verwendet. Die beizulegenden Zeitwerte der Devisentermingeschäfte und Fremdwährungspositionen werden anhand der Marktpreise zum Bilanzstichtag bestimmt.

Grundlage der Fair-Value-Bewertung

Die beizulegenden Zeitwerte der bilanzierten Finanzinstrumente wurden, wie im Vorjahr, vollständig auf Basis von Marktpreisen, der den Derivaten zugrunde liegenden Parametern, wie zum Beispiel Tages- und Terminkursen sowie Zinsstrukturkurven, ermittelt.

Management von Finanzinstrumenten

Gemeinsames Kennzeichen aller originären und derivativen Finanzinstrumente ist ein zukünftiger Anspruch auf Zahlungsmittel. Entsprechend unterliegt der Villeroy & Boch-Konzern insbesondere Risiken aus der Volatilität von Wechselkursen, Zinssätzen und Marktpreisen. Um diese Marktrisiken zu begrenzen, besteht innerhalb des Villeroy & Boch-Konzerns ein funktionsfähiges und wirksames Risikomanagementsystem mit einer klaren funktionalen Organisation. Weitere

Informationen zum implementierten Risikomanagementsystem werden im Abschnitt „Risikomanagementsystem“ des Lageberichts beschrieben.

Management der Währungskursrisiken

Unter dem Währungsrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert (Fair Value) oder die künftigen Zahlungsströme eines Finanzinstruments auf Grund von Wechselkursänderungen schwanken. Zur Absicherung setzt der Villeroy & Boch-Konzern Devisentermingeschäfte ein. Die Vorgehensweise bei der Absicherung von Währungsschwankungen wird im Lagebericht im Kapitel „Management von Währungsrisiken“ beschrieben. Im Jahr 2014 werden Devisentermingeschäfte gemäß der untenstehenden Tabelle ausgeführt.

Zum Bilanzstichtag sind rund 30 % der geplanten Fremdwährungsumsätze in verschiedenen Währungen noch ungesichert. Im Wesentlichen sind hier folgende Fremdwährungen betroffen: 5,6 Mio. GBP, 40,0 Mio. NOK und 5,1 Mio. CHF. Bei einer Änderung der jeweiligen Kursnotierungen um +/-10 % und unter der theoretischen Annahme, dass alle übrigen Variablen konstant geblieben wären, würden zum 31.12.2013 die bilanzierten Buchwerte um 1,6 Mio. € (Vorjahr: 1,7 Mio. €) steigen beziehungsweise sinken. Auf die Erfolgsrechnung des Berichtsjahres hätten diese beiden Szenarien wie im Vorjahr keinen Einfluss.

	In Mio. €			
	Vermögenswerte zum Bilanzstichtag		Verbindlichkeiten zum Bilanzstichtag	
	Transaktionsvolumen	Marktwertänderungen	Transaktionsvolumen	Marktwertänderungen
Innerhalb der nächsten drei Monate	13,5	0,5	9,8	0,3
In drei bis sechs Monaten	15,7	0,6	11,9	0,5
In sechs bis zwölf Monaten	27,8	1,0	20,5	0,5
Summe	57,0	2,1	42,2	1,3

Management der Rohstoffpreisrisiken

Unter dem Rohstoffpreisrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert (Fair Value) oder die künftigen Zahlungsströme eines Finanzinstruments auf Grund von Änderungen der Marktpreise schwanken. Die Sicherungsstrategie des Villeroy & Boch-Konzerns wird im Lagebericht im Kapitel „Management der sonstigen Preisänderungsrisiken“ beschrieben. Aus den bestehenden Rohstoff-Swaps auf Messing werden folgende Zahlungsströme in 2014 und 2015 fällig:

	In Mio. €			
	Vermögenswerte zum Bilanzstichtag		Verbindlichkeiten zum Bilanzstichtag	
	Transaktions- volumen	Marktwert- änderungen	Transaktions- volumen	Marktwert- änderungen
Innerhalb der nächsten drei Monate	-	-	1,0	0,1
In drei bis sechs Monaten	-	-	1,0	0,1
In sechs bis zwölf Monaten	-	-	2,0	0,2
Nach zwölf Monaten	0,7	0,0	0,7	0,0
Summe	0,7	0,0	4,7	0,4

Zum Bilanzstichtag besteht auf Basis der Produktionsplanungen für die Geschäftsjahre 2014 und 2015 eine ungesicherte Messingposition von insgesamt 1.380 Tonnen (Vorjahr: 1.080 Tonnen). Bei einer Änderung der Messingnotierung um +/-10 % und unter der theoretischen Annahme, dass alle übrigen Variablen konstant geblieben wären, würden zum 31.12.2013 die bilanzierten Buchwerte um 0,5 Mio. € (Vorjahr: 0,5 Mio. €) steigen beziehungsweise sinken. Auf die Erfolgsrechnung 2013 hätten diese beiden Szenarien wie im Vorjahr keinen Einfluss.

Das allgemeine Beschaffungsmarktrisiko wird im Lagebericht erörtert.

Management der Zinsänderungsrisiken

Unter dem Zinsänderungsrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert (Fair Value) oder die künftigen Zahlungen eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen des Marktzinssatzes schwanken. Die eingesetzte Managementmethode wird im Lagebericht im Kapitel „Management der Zinsänderungsrisiken“ beschrieben. Aus den bestehenden Zinspositionen ist der Villeroy & Boch-Konzern marktbedingten Schwankungen ausgesetzt. Bei einer theoretischen Änderung der Zinssätze im Geschäftsjahr 2013 um +/-50 Basispunkte wäre das Finanzergebnis

gemäß einer Sensitivitätsanalyse vor Steuereffekten um 0,2 Mio. € (Vorjahr: +/-0,2 Mio. €) gestiegen beziehungsweise gesunken, wenn alle anderen Variablen konstant geblieben wären.

Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken

Ausfall- und Bonitätsrisiken bezeichnen die Unsicherheit, dass eine Vertragspartei ihren vertraglichen Verpflichtungen nachkommt, wie zum Beispiel bei Kunden im Rahmen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder bei Kreditinstituten im Rahmen von Geldanlagen. Zur Minderung dieses Risikos hat der Villeroy & Boch-Konzern umfangreiche Maßnahmen ergriffen, die im Lagebericht im Kapitel „Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken“ dargestellt sind.

Management der Liquiditätsrisiken

Um sicherzustellen, dass der Villeroy & Boch-Konzern jederzeit zahlungsfähig und finanziell flexibel ist, wird eine ausreichende Liquiditätsreserve vorgehalten. Die Sicherungsstrategie wird im Lagebericht im Kapitel „Management der Liquiditätsrisiken“ beschrieben. Zur Steuerung der Liquidität werden Finanzinstrumente in Form von Zahlungsmitteln (vgl. Tz. 15) und Kreditaufnahmen (vgl. Tz. 29) eingesetzt.

Aufgrund der vertraglichen Laufzeiten der finanziellen Verbindlichkeiten wird mit folgenden Auszahlungen gerechnet:

	In Mio. €				
	Buchwert zum 31.12.	Abfluss in folgenden Zeitbändern erwartet			
		Brutto	Innerhalb von drei Monaten	Vom vierten Monat bis einem Jahr	Zwischen einem und fünf Jahren
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60,9	60,9	60,9	–	–
Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten (a)	51,3	75,5	20,6	2,0	52,9
Sonstige Verbindlichkeiten	43,4	43,6	41,2	0,9	1,5
Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges (b)	1,2	41,9	12,2	29,7	0,0
Summe zum 31.12.2012	156,8	221,9	134,9	32,6	54,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	60,7	60,7	60,7	–	–
Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (a)	51,2	66,5	13,7	27,0	25,8
Sonstige Verbindlichkeiten	44,9	44,9	41,0	2,4	1,4
Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges (b)	1,7	45,7	10,6	12,7	22,4
Summe zum 31.12.2013	158,5	217,8	126,0	42,1	49,6

(a) Im Zahlungsstrom der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sind zukünftige Zinszahlungen in Höhe von 2,8 Mio. € (Vorjahr: 4,9 Mio. €) berücksichtigt, die wirtschaftlich erst nach dem 31.12.2013 anfallen werden.

(b) Dem Transaktionsvolumen der Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges in Höhe von 45,7 Mio. € (Vorjahr: 41,9 Mio. €) stehen Gegeneffekte aus den jeweiligen Grundgeschäften gegenüber. Zum Bilanzstichtag wird ein Nettoeffekt in Höhe von 1,7 Mio. € (Vorjahr: 1,2 Mio. €) erwartet, der dem Bilanzposten entspricht. In den nächsten drei Monaten sind hiervon 0,4 Mio. € (Vorjahr: 0,3 Mio. €) auszugleichen.

In der Liquiditätsplanung werden die bilanzierten Verpflichtungen mit ihrem Zahlbetrag zum Fälligkeitstag angegeben. Hierbei werden die künftigen Zinsen berücksichtigt, die zum Bilanzstichtag nicht in der Bilanz enthalten sind, da diese erst in späteren Geschäftsjahren anfallen werden.

Nettoergebnis aus Finanzinstrumenten

Im Berichtsjahr erzielte der Villeroy & Boch-Konzern folgende Nettoergebnisse aus dem Einsatz von originären und derivativen Finanzinstrumenten:

In Mio. €						
	Bewertungserfolg					Summe
	Zinsergebnis	Fair Value	Währung	Wertberichtigungen	Auflösung	
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-0,3	-	-	-	-	-0,3
Kredite und Forderungen/sonstige						
Verbindlichkeiten	-2,9	-	0,0	-1,1	0,2	-3,8
Cash-Flow-Hedge	-	1,3	-0,1	-	2,0	3,2
Nettoergebnis des Geschäftsjahres 2012	-3,2	1,3	-0,1	-1,1	2,2	-0,9
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-1,3	-	-	-	-	-1,3
Kredite und Forderungen/sonstige						
Verbindlichkeiten	-1,6	-	0,0	-2,7	0,6	-3,7
Cash-Flow-Hedge	-	0,5	0,0	-	-2,1	-1,6
Nettoergebnis des Geschäftsjahres 2013	-2,9	0,5	0,0	-2,7	-1,5	-6,6

Das Zinsergebnis wird in Tz. 39 und 40 im Detail erläutert. Die Entwicklung der Cash-Flow-Hedges wird in Tz. 21c beschrieben.

wurden im Wesentlichen bei einem thailändischen staatlichen Energieversorger sowie dem thailändischen Zoll hinterlegt.

54. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN UND HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Im Villeroy & Boch-Konzern bestehen folgende Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Bürgschaften	28,0	0,3
Treuhandverpflichtungen	2,0	0,2
Sonstige Haftungsverhältnisse	0,1	0,0

Zum 31.12.2013 sind die maximal übernommenen Bürgschaftsverpflichtungen angegeben, für die der Villeroy & Boch-Konzern höchstens in Anspruch genommen werden kann. Der vergleichbare Vorjahreswert beträgt 30,4 Mio. €. Der in der obigen Tabelle angegebene Vorjahresbetrag von 0,3 Mio. € zeigt lediglich die Valutierung des maximal übernommenen Volumens.

Als Treuhandverpflichtungen werden Ausfallverpflichtungen zugunsten des Förderfonds ausgewiesen. Bankbürgschaften

55. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Zum Bilanzstichtag bestehen folgenden finanzielle Verpflichtungen:

In Mio. €		
	31.12.2013	31.12.2012
Verpflichtungen aus vergebenen Aufträgen:		
■ Für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	0,1	0,2
■ Für Investitionen in Sachanlagen	3,7	3,3

Die Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen in Höhe von 3,7 Mio. € entfallen mit einem Anteil von 60,5 % auf die Villeroy & Boch AG, gefolgt von der Villeroy & Boch (Thailand) Co. Ltd. (17,9 %).

56. BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Angaben zu nahestehenden Unternehmen

Im Rahmen unseres operativen Geschäftes beziehen wir weltweit Materialien, Vorräte und Dienstleistungen von zahlreichen Geschäftspartnern. Unter diesen befinden sich auch solche, an denen die Villeroy & Boch-Konzern beteiligt ist, sowie Unternehmen, die mit Gesellschaften oder Organmitgliedern der Villeroy & Boch AG in Verbindung stehen. Grundsätzlich erfolgen alle Geschäfte zu marktüblichen Bedingungen.

Die Villeroy & Boch AG mit Sitz in Deutschland ist das oberste beherrschende Unternehmen des Villeroy & Boch-Konzerns. Die Transaktionen zwischen der Villeroy & Boch AG und den Tochtergesellschaften sowie zwischen den einzelnen Tochtergesellschaften beziehen sich im Wesentlichen auf den Austausch von unfertigen und fertigen Erzeugnissen sowie Waren und Dienstleistungen. Entsprechend den Konsolidierungsgrundsätzen wurden diese eliminiert und werden an dieser Stelle nicht erläutert.

Der Villeroy & Boch-Konzern bilanziert zwei Gesellschaften nach der Equity-Methode (vgl. Tz. 8). Die neugegründete V & B Lifestyle India Private Limited ist im Berichtszeitraum mit einer Verkaufsstelle gestartet. Aus diesem Grund bestehen aus Sicht des Villeroy & Boch-Konzerns nur geringe Liefer- und Leistungsbeziehungen. Mit dem nach der Equity-Methode bilanzierten deutschen Unternehmen bestehen keine Liefer- und Leistungsbeziehungen. Der Umfang von finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten der assoziierten Gesellschaften war aus Sicht des Villeroy & Boch-Konzerns unwesentlich.

Im Villeroy & Boch-Konzern gilt die Rödl System Integration GmbH, Nürnberg, als nahestehendes Unternehmen. Der Villeroy & Boch-Konzern erzielte 2013 Dienstleistungserträge in Höhe von 0,5 Mio. € (Vorjahr: 0,5 Mio. €). Zum Bilanzstichtag wird eine sonstige Forderung in Höhe von 0,0 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €) bilanziert (vgl. Tz. 13).

Im Berichtszeitraum wurden darüber hinaus keine weiteren Geschäfte von materieller Bedeutung mit nahestehenden Unternehmen abgeschlossen. Grundsätzlich erfolgen alle Geschäfte zu marktüblichen Bedingungen.

Angaben zu nahestehenden Personen

Zur Gruppe der nahestehenden Personen gehören Aktionäre mit der Möglichkeit einer maßgeblichen Einflussnahme auf

die Villeroy & Boch AG und Personen in Schlüsselpositionen sowie die Familienangehörigen dieser Personenkreise.

Als Personen in Schlüsselpositionen gelten die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands. In der folgenden Tabelle werden sämtliche Bezüge dieser Personengruppe aufgeführt:

In Mio. €		
	2013	2012
Kurzfristig fällige Leistungen	3,7	3,6
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	1,6	1,4
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	–	–
Summe	5,3	5,0

Innerhalb des Villeroy & Boch-Konzerns beschäftigte Familienangehörige dieses Personenkreises erhalten eine stellenbezogene aufgabenorientierte Vergütung, die unabhängig von der Person des Stelleninhabers geleistet wird.

Im Berichtszeitraum wurden keine weiteren Geschäfte von materieller Bedeutung mit nahestehenden Personen abgeschlossen. Grundsätzlich erfolgen alle Geschäfte zu marktüblichen Bedingungen.

57. VERGÜTUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Vergütung des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben laut Satzung der Villeroy & Boch AG einen Anspruch auf die Erstattung der ihnen durch ihre Tätigkeit entstehenden Auslagen. Darüber hinaus erhalten sie eine feste Basisvergütung sowie einen variablen Vergütungsanteil.

Die feste jährliche Basisvergütung beträgt 20.000 €, zusätzlich erhält der Vorsitzende 45.000 €, sein Stellvertreter 13.500 €. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten pro Sitzung des Gesamtgremiums ein Sitzungsentgelt in Höhe von 1.250 €.

Die Vorsitzenden des Investitions-, Prüfungs- und Personalausschusses erhalten jeweils 4.000 €, die Mitglieder der jeweiligen Ausschüsse erhalten jeweils 2.500 € pro Jahr zusätzlich zur Basisvergütung.

Die variable Vergütung beträgt pro Mitglied des Aufsichtsrats für jeden den Betrag von 10,5 Cent übersteigenden Cent Aktionärsdividende pro Aktie 195 €. Als Aktionärsdividende gilt das Mittel der Dividende, die auf eine Vorzugsaktie und eine Stammaktie gezahlt wird.

Die vorstehenden Vergütungen werden zuzüglich einer eventuell anfallenden gesetzlichen Mehrwertsteuer gezahlt. Ein Vergütungsanspruch besteht nur pro rata temporis für die Dauer der Bestellung.

Im Geschäftsjahr erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats der Villeroy & Boch AG im Rahmen der Mandatsausübung folgende Bezüge ausgezahlt:

	In T€				
	Fixum	Sitzungs- gelder	Variable Vergütung für 2012	Gesamt	Vorjahr
Wendelin von Boch-Galhau ^{2), 3)}	73	5	5	83	84
Peter Prinz Wittgenstein ^{1), 2), 3)}	42	5	5	52	52
Ralf Runge ⁴⁾	34	5	5	44	47
Werner Jäger ^{1), 4)}	23	5	5	33	36
Dietmar Langenfeld ^{2), 4)}	23	5	5	33	34
Ralf Sikorski ^{3), 4)}	23	3	5	31	34
Dr. Alexander von Boch-Galhau	20	5	5	30	33
Francois Villeroy de Galhau	20	5	5	30	30
Dietmar Geuskens ⁴⁾	20	5	5	30	30
Jürgen Beining (bis 12/2013)	20	4	5	29	31
Christina Rosenberg (seit 03/2013)	16	3	–	19	–
Yves Elsen (seit 03/2013) ¹⁾	17	3	–	20	–
Dr. Jürgen Friedrich Kammer (bis 03/2013)	5	1	5	11	34
Charles Krombach (bis 03/2013)	5	1	5	11	37
Rundung	–2	1	3	2	–1
	339	56	63	458	481

¹⁾ Prüfungsausschuss

²⁾ Investitionsausschuss

³⁾ Personalausschuss

* Vorsitzender des jeweiligen Ausschusses

⁴⁾ Gemäß den Richtlinien des DGB über die Abführung von Aufsichtsratsvergütungen wird die Vergütung abgeführt.

Im Konzernergebnis des Geschäftsjahres 2013 wurden insgesamt 480 T€ als Aufwand erfasst (Vorjahr: 491 T€). Neben dem gezahlten Fixum und den Sitzungsgeldern 2013 enthält der Aufwand 63 T€ für die gebildete Rückstellung für variable Vergütung (Vorjahr: 63 T€) sowie weitere Auslagererstattungen in Höhe von 22 T€ (Vorjahr: 10 T€).

Vergütung des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2013 ist ein Aufwand in Höhe von 2.846 T€ (Vorjahr: 2.340 T€) in der Gewinn- und Verlustrechnung enthalten. Der Aufwand setzt sich aus 1.444 T€ (Vorjahr: 1.237 T€) fixen und 1.401 T€ (Vorjahr: 1.103 T€) variablen

Gehaltskomponenten zusammen. Im Fixum ist ein Sachbezug in Höhe von 76 T€ (Vorjahr: 51 T€) enthalten, davon 3 T€ (Vorjahr: 3 T€) als Versicherungsbeiträge.

Für ehemalige Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von 22.706 T€ (Vorjahr: 23.102 T€). Im Geschäftsjahr bezogen ehemalige Mitglieder des Vorstands Renten in Höhe von 1.437 T€ (Vorjahr: 1.359 T€).

Für die Angabe der individuellen Vorstandsbezüge bis einschließlich des Geschäftsjahres 2013 wurde entsprechend dem Hauptversammlungsbeschluss vom 13.05.2011 § 314 Absatz 2 Satz 2 HGB in Verbindung mit § 286 Absatz 5 HGB in Anspruch genommen.

58. HONORARE UND DIENSTLEISTUNGEN DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Die Honorare für den Abschlussprüfer Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gliedern sich wie folgt auf:

In Mio. €		
	2013	2012
Abschlussprüfung	0,4	0,5
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	-	-
Steuerberatungsleistungen	0,0	0,0
Sonstige Leistungen	0,0	0,1

59. ERKLÄRUNG GEMÄSS § 161 AKTG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Die nach § 161 des Aktiengesetzes vorgeschriebene Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex für das Geschäftsjahr 2013 wurde von Vorstand und Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG am 28.11.2013 abgegeben. Im Internet ist die Entsprechenserklärung den Aktionären dauerhaft zugänglich.

60. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Es liegen aktuell keine Ereignisse von besonderer Bedeutung vor, die nach Abschluss des Geschäftsjahres eingetreten sind.

61. ANTEILSBESITZLISTE

Im Folgenden wird die Aufstellung des Anteilsbesitzes des Villeroy & Boch-Konzerns gemäß § 313 Abs. 2 HGB* aufgeführt:

In %				
Beteiligung Villeroy & Boch AG				
	Inland	Unmittelbar	Mittelbar	Insgesamt
1.	Gästehaus Schloß Saareck Betreibergesellschaft mbH, Mettlach	100	0	100
2.	Heinrich Porzellan GmbH, Selb	100	0	100
3.	INTERMAT – Beteiligungs- und Vermittlungsgesellschaft mbH, Mettlach	100	0	100
4.	Sales Design Vertriebsgesellschaft mbH, Merzig	100	0	100
5.	Sanipa Badmöbel Treuchtlingen GmbH, Treuchtlingen	100	0	100
6.	V & B asset management Holding GmbH & Co. KG, Mettlach	100	0	100
7.	V & B International GmbH, Mettlach	100	0	100
8.	VilboCeram GmbH, Mettlach	100	0	100
9.	Villeroy & Boch Creation GmbH, Mettlach	100	0	100
10.	Villeroy & Boch Gastronomie GmbH, Mettlach	100	0	100
11.	Villeroy & Boch Interior Elements GmbH, Mettlach	100	0	100
12.	Villeroy & Boch K-Shop GmbH, Mettlach	100	0	100
	Ausland	Unmittelbar	Mittelbar	Insgesamt
13.	Alföldi Kerámia Kft., Hódmezővásárhely (Ungarn)	0	100	100
14.	Delfi Asset S.A., Luxemburg (Luxemburg)	0	100	100
15.	EXCELLENT INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED, Hongkong (China)	100	0	100
16.	Hissnabben Växjö AB, Växjö (Schweden)	0	100	100
17.	Kiinteistö Oy, Helsinki (Finnland)	0	100	100
18.	Oy Gustavsberg Ab, Helsinki (Finnland)	0	100	100
19.	Proiberian S.L., Barcelona (Spanien)	70	30	100

20.	Rollingergrund Premium Properties SA, Luxembourg (Luxemburg)	0	100	100
21.	S.C. Mondial S.A., Lugoj (Rumänien)	99,44	0	99,44
22.	Ucosan BV, Roden (Niederlande)	100	0	100
23.	Vilbomex S.A. de C.V., Ramos Arizpe, Coahuila (Mexiko)	88,32	11,68	100
24.	Vilbona Inc., San Diego (USA)	0	100	100
25.	VILBONA MEXICO S.A. de C.V., Ramos Arizpe, Coahuila (Mexiko)	0	100	100
26.	Villeroy & Boch (Thailand) Co. Ltd., Bangkok (Thailand)	0	100	100
27.	Villeroy & Boch (U.K.) Ltd., London (England)	0	100	100
28.	Villeroy & Boch Arti della Tavola S.r.l., Milano (Italien)	0,2	99,8	100
29.	Villeroy & Boch Asia Pacific PTE. LTD., Singapur (Singapur)	100	0	100
30.	Villeroy & Boch Australia Pty. Ltd., Brookvale (Australien)	0	100	100
31.	Villeroy & Boch Austria G.m.b.H., Mondsee (Österreich)	100	0	100
32.	Villeroy & Boch Belgium S.A., Brüssel (Belgien)	99,99	0,01	100
33.	Villeroy & Boch Czech s.r.o., Prag (Tschechien)	100	0	100
34.	Villeroy & Boch Danmark A/S, Brøndby (Dänemark)	0	100	100
35.	Villeroy & Boch Gustavsberg AB, Gustavsberg (Schweden)	100	0	100
36.	Villeroy & Boch Hogar S.L., Barcelona (Spanien)	44	56	100
37.	Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely (Ungarn)	99,99	0	99,99
38.	Villeroy & Boch MC S.à.r.l., Monaco (Monaco)	99,89	0,11	100
39.	Villeroy & Boch Norge AS, Lorenskog (Norwegen)	0	100	100
40.	Villeroy & Boch ooo, Moskau (Russland)	100	0	100
41.	Villeroy & Boch Polska Sp.z o.o., Warszawa (Polen)	0	100	100
42.	Villeroy & Boch S.à.r.l. Faiencerie de Septfontaines, Luxembourg (Luxemburg)	100	0	100
43.	Villeroy & Boch Sales India Private Limited, Mumbai (Indien)	100	0	100
44.	Villeroy & Boch (Schweiz) AG, Lenzburg (Schweiz)	0	100	100
45.	Villeroy & Boch Société Générale de Carrelage S.A.S., Paris (Frankreich)	0	100	100
46.	Villeroy & Boch Tableware (Far East) Ltd., Hongkong (China)	0	100	100
47.	Villeroy & Boch Tableware B.V., Oosterhout (Niederlande)	100	0	100
48.	Villeroy & Boch Tableware Japan K.K., Tokyo (Japan)	0	100	100
49.	Villeroy & Boch Tableware Ltd., Aurora (Kanada)	0	100	100
50.	Villeroy & Boch Tableware Oy, Famelco (Finnland)	100	0	100
51.	Villeroy & Boch Trading Shanghai Co. Ltd., Shanghai (China)	100	0	100
52.	Villeroy & Boch USA Inc., New York (USA)	0	100	100
53.	Villeroy & Boch Wellness N.V., Roeselare (Belgien)	100	0	100
54.	Villeroy et Boch Arts de la Table S.A.S., Paris (Frankreich)	0	100	100
55.	Villeroy et Boch S.A.S., Paris (Frankreich)	100	0	100
	Beteiligungen	Unmittelbar	Mittelbar	Insgesamt
56.	Rödl System Integration GmbH	49	0	49
57.	V & B Fliesen GmbH, Merzig (Deutschland)	25	0	25
58.	V & B Lifestyle India Private Limited, Neu-Delhi (Indien)	50	0	50

* Bei zwei inländischen Beteiligungen wird § 313 II Nr. 4 HGB sowie § 313 III HGB angewendet.

62. ENTWICKLUNGEN INNERHALB DES IASB-REGELWERKES

Folgende IASB-Veröffentlichungen wurden von der EU übernommen und sind für Geschäftsjahre, die nach dem 31.12.2012 beginnen, verpflichtend anzuwenden:

Standard	Name
IAS 1	Änderungen an IAS 1 – Darstellung des Abschlusses – Darstellung von Posten des sonstigen Ergebnisses
IAS 19	Änderungen an IAS 19 – Leistungen an Arbeitnehmer
IFRS 1	Erstmalige Anwendung – Ausgeprägte Hochinflation und Beseitigung der festen Zeitpunkte für Erstanwender
IFRS 1	Erstmalige Anwendung – Darlehen der öffentlichen Hand
IFRS 7	Änderungen IFRS 7 Finanzinstrumente: Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten
IFRS 13	Bemessung des beizulegenden Zeitwerts
IFRIC 20	Abraumkosten in der Produktionsphase eines Tagebaubergwerks
DIV	Jährliche Verbesserungen an den International Financial Reporting Standards, Zyklus 2009–2011

Folgende IASB-Regelungen wurden von der EU übernommen und sind aber für das aktuelle Geschäftsjahr nicht verpflichtend anzuwenden:

Standard	Name
IAS 12	Ertragsteuer – Latente Steuer: Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem Tag des Inkrafttretens (02.01.2013) beginnen
IAS 27	Einzelabschlüsse; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IAS 32	Änderung des IAS 39 Finanzinstrumente: Darstellung – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IAS 36	Änderung des IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten: Angaben zum erzielbaren Betrag bei nicht finanziellen Vermögenswerten; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IAS 39	Änderung am IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung – Novation von Derivaten und Fortsetzung der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften, anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen

IFRS 10	Konzernabschlüsse; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IFRS 11	Gemeinsame Vereinbarungen; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen; anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
DIV	Übergangslinien (Änderungen an IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12), anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen
DIV	Investmentgesellschaften (Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27), anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 01.01.2014 beginnen

Der Villeroy & Boch-Konzern wird diese Regelungen erst ab dem Geschäftsjahr anwenden, in dem diese innerhalb der EU verpflichtend sind. Die Einführung des sogenannten Konsolidierungsprojektes mit den Standards IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 führt zu keiner Neuklassifizierung unserer Konzerngesellschaften. Die Auswirkungen der oben beschriebenen Neuerungen sind nach den derzeitigen Erkenntnissen nur gering.

Die EU hat folgende IASB-Veröffentlichungen noch nicht übernommen:

Standard	Name
IAS 19	Defined Benefit Plans: Employee Contributions (Amendments to IAS 19) (issue on 21 November 2013)
IFRS 9	Financial Instruments (Issued 12 November 2009) and subsequent amendments (amendments to IFRS 9 and IFRS 7: Mandatory Effective Date and Transaction Disclosures issued 16.12.2011; Hedge Accounting and amendment to IFRS 9, IFRS 7 and IAS 39 issued on 19 November 2013)
IFRIC 21	Levies (Issued 20 May 2013)
DIV	Annual Improvements to IFRSs 2010–2012 Cycle (issued on 12.12.2013)
DIV	Annual Improvements to IFRSs 2010–2013 Cycle (issued on 12.12.2013)

Die oben angeführten Standards und Interpretationen werden zum Zeitpunkt ihres Inkrafttretens innerhalb der Europäischen Union angewendet. Durch die Anerkennung der EU werden die IASB-Veröffentlichungen in europäisches Recht umgewandelt. Die von der EU zurzeit noch nicht übernommenen Standards und Änderungen sind in Ermangelung einer offiziellen deutschen Übersetzung mit ihren englischen Titeln angegeben. Aufgrund der fehlenden Anerkennung ist eine vorzeitige Anwendung nicht möglich. Nach den derzeitigen Erkenntnissen wird der Villeroy & Boch-Konzern nur unwesentlich von den oben beschriebenen Neuerungen betroffen sein.

WEITERE INFORMATIONEN

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Zu dem Konzernabschluss und dem Konzernlagebericht haben wir folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Wir haben den von der Villeroy & Boch AG, Mettlach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 01.01.–31.12.2013 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter 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 der gesetzlichen Vertreter 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.“

Mannheim, 28.01.2014

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft


Ketterle,
Wirtschaftsprüfer


Waldner,
Wirtschaftsprüfer

MANDATE DER VORSTANDS- UND AUF SICHTSRATSMITGLIEDER

MANDATE DER VORSTANDSMITGLIEDER

FRANK GÖRING

Vorsitzender des Vorstands (CEO)

ANDREAS PFEIFFER

Vorstand Unternehmensbereich Bad und Wellness

b) konzernintern: Villeroy & Boch Magyarország Kft.,

Hódmezővásárhely / Ungarn

Villeroy & Boch Trading Shanghai Co., Ltd

NICOLAS LUC VILLEROY

Vorstand Unternehmensbereich Tischkultur

JÖRG WAHLERS

Finanzen und Personal (CFO)

b) Linnenbecker GmbH & Co. KG, Erkrath

Rödl System Integration GmbH, Nürnberg (ab 01.01.2013)

a) Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
i.S.d. § 125 AktG

b) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i.S.d. § 125 AktG

MANDATE DER AUF SICHTSRATSMITGLIEDER

LUITWIN GISBERT VON BOCH-GALHAU

Ehrenmitglied des Aufsichtsrats

b) Banque CIC Est S.A., Straßburg / Frankreich

(Mitglied des Verwaltungsrats)

konzernintern: Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely /

Ungarn (Vorsitzender des Aufsichtsrats)

WENDELIN VON BOCH-GALHAU

■ Vorsitzender des Aufsichtsrats

■ Geschäftsführer country life von Boch-Galhau

Verwaltungs-Gesellschaft mbH, Überherrn

■ Geschäftsführer der Solarpark Linslerhof GmbH,

Überherrn

■ Geschäftsführer Windenergie Britten GmbH, Britten

b) V & B Fliesen GmbH, Merzig

RALF RUNGE *

■ 1. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

■ Betriebsratsvorsitzender Faïencerie

■ Vorsitzender des Villeroy & Boch Euro Betriebsrats

PETER PRINZ WITTGENSTEIN

■ 2. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

■ Unternehmensberater

JÜRGEN BEINING * (bis 31.12.2013)

Vertriebsdirektor Bad und Wellness

Europe / Middle East / Africa

DR. ALEXANDER VON BOCH-GALHAU

Unternehmensberater

b) Union Stiftung, Saarbrücken

YVES ELSÉN (seit 22.03.2013)

Managing Partner & CEO HITEC Luxembourg S.A.

b) BGP Investment S.à r.l., Luxemburg

CBRail S.à r.l., Luxemburg

Ascendos Rail Leasing S.à r.l., Luxemburg

Fonds National de la Recherche, Luxemburg (Vorsitz)

Carrosserie Robert Comes & Compagnie S.A., Luxemburg

DIETMAR GEUSKENS *

Bezirksleiter der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, Saarbrücken

a) RAG Deutsche Steinkohle AG, Herne

Steag Power Saar GmbH, Saarbrücken

WERNER JÄGER *

■ IT-Administrator

■ Betriebsratsvorsitzender Hauptverwaltung

DR. JÜRGEN FRIEDRICH KAMMER (bis 22.03.2013)

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands und des Aufsichtsrats der Industrie-Chemie AG, München

b) Wittelsbacher Ausgleichsfonds, München (Stellvertretender Vorsitzender)

CHARLES KROMBACH (bis 22.03.2013)

Ehemaliger Geschäftsführer der Landewyck Group S.à r.l., Luxemburg, und der Heintz van Landewyck S.à r.l., Luxemburg

b) Beirat der Landewyck Group S.à r.l., Luxemburg

DIETMAR LANGENFELD *

■ Industriemeister Fachrichtung Logistik

■ Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Villeroy & Boch AG

■ Betriebsratsvorsitzender Sanitärfabrik

CHRISTINA ROSENBERG (seit 22.03.2013)

Geschäftsführerin Hermès GmbH, München

RALF SIKORSKI *

■ Gewerkschaftssekretär

■ Landesbezirksleiter Rheinland-Pfalz / Saarland der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, Mainz

a) BASF SE, Ludwigshafen

Steag Power Saar GmbH, Saarbrücken (Stellvertretender Vorsitzender)

KSBG GmbH, Essen (Stellvertretender Vorsitzender)

b) V & B Fliesen GmbH, Merzig

Steag New Energies GmbH, Saarbrücken (Stellvertretender Vorsitzender)

FRANCOIS VILLEROY DE GALHAU

Mitglied des Vorstands (Directeur général délégué)

BNP Paribas S.A., Paris / Frankreich

b) BGL – BNP PARIBAS, Luxemburg

BNP Paribas Fortis S.A., Brüssel / Belgien

BNP Paribas Leasing Solutions, Puteaux / Frankreich

Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Rom / Italien

Cortal Consors S.A., Paris / Frankreich

Arval, Rueil-Malmaison / Frankreich

Bayard Presse S.A., Montrouge / Frankreich

BERND THÖMMES * (seit 27.01.2014)

Leiter Forschung und Entwicklung, Unternehmensbereich Bad und Wellness

* Vertreter der Arbeitnehmer

a) Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i.S.d. § 125 AktG

b) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i.S.d. § 125 AktG

GLOSSAR

Cash Flow

Bezeichnet das Innenfinanzierungspotenzial des Unternehmens und ergibt sich als Zu- oder Abfluss finanzieller Mittel. In der Kapitalflussrechnung werden diese Zahlungsströme getrennt nach ihrer Herkunft in die Bereiche betriebliche Tätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit gegliedert.

Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit

Zahlungsstrom des operativen Geschäftes, wie beispielsweise aus dem Verkauf von Gütern oder dem Kauf von Material und Dienstleistungen beziehungsweise Löhnen und Gehältern.

Cash Flow aus Investitionstätigkeit

Zahlungsstrom im Zusammenhang mit dem Erwerb oder der Veräußerung von Finanz- und Sachanlagen.

Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit

Zahlungsstrom, der sich aus der Veränderung der Finanzverbindlichkeiten, Einzahlungen aus Veräußerungen/Auszahlungen für den Erwerb eigener Anteile und Dividendenzahlungen ergibt.

Cash Flow-Umsatz-Rentabilität

Die Kennzahl „Cash Flow-Umsatz-Rentabilität“ gibt das prozentuale Verhältnis von Ein- und Auszahlungen aus der betrieblichen Tätigkeit zum Konzernumsatz an.

CEO

Chief Executive Officer (CEO) ist im Englischen die Bezeichnung für den alleinigen Geschäftsführer oder Vorstand eines Unternehmens oder den Vorsitzenden der Geschäftsführung oder des Vorstands.

CFO

Die Amtsbezeichnung Chief Financial Officer (CFO) aus dem angelsächsischen Sprachraum entspricht im Deutschen etwa dem Kaufmännischen Geschäftsführer oder Finanzvorstand bei Aktiengesellschaften.

Corporate Governance

Eine gute, verantwortungsvolle und auf eine langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle.

DAX®

DAX® ist der Auswahlindex der Deutschen Börse AG mit den 30 größten deutschen Aktiengesellschaften, die an der Deutschen Börse notiert sind.

DAX®-Performance-Index

Dieser Wert wird von der Deutschen Börse AG ermittelt. Er misst die relative Veränderung der im DAX® enthaltenen Aktien.

EBIT

Earnings before Interest and Taxes (Ergebnis vor Zinsen und Steuern).

EBITDA

Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Anlagevermögen und Goodwill).

EBIT-Umsatzrendite

Verhältnis EBIT (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) zum Umsatz.

EBT

Earnings before Taxes (Ergebnis vor Steuern).

Eigenkapitalquote

Verhältnis Eigenkapital zur Bilanzsumme.

Eigenkapitalrendite**(Return on Equity – ROE)**

Verhältnis Konzernergebnis zum Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile.

Ergebnis je Aktie

Die Kennzahl „Ergebnis je Aktie“ gibt das anteilige Konzernergebnis je umlaufende Stückaktie an.

Goodwill**(Geschäfts- oder Firmenwerte)**

Unterschiedsbetrag, um den der für die Übernahme eines Unternehmens bezahlte Kaufpreis den Buchwert des übernommenen Nettovermögens übersteigt.

Hausse

Der Begriff Hausse wird an der Börse für anhaltend steigende Aktienkurse verwendet.

KGV (Kurs-Gewinn-Verhältnis)

Kennzahl zur Beurteilung von Aktien; hierbei wird der Aktienkurs in Relation zum Gewinn je Aktie gesetzt. Diese Kennziffer sagt aus, mit welchem Vielfachen des Gewinns eine Aktie an der Börse bewertet wird.

Operatives Nettovermögen

Saldo aus der Summe der Sachanlagen, Vorräte, Warenforderungen und sonstigen operativen Vermögenswerte abzüglich der Summe der Lieferantenverbindlichkeiten, Rückstellungen und übrigen operativen Verbindlichkeiten.

Point of Sale

Fachbegriff aus dem Marketing, der aus Sicht des Anbieters den Ort des Verkaufs bezeichnet.

Prime Standard

Im Prime Standard sind die Unternehmen erfasst, die an der Deutschen Börse gehandelt werden und gleichzeitig besonders hohe Transparenzstandards erfüllen. Aus den Aktien dieser Unternehmen stellt die Deutsche Börse ihre Auswahlindexe zusammen, wie beispielsweise DAX® oder SDAX®

Rollierende operative**Nettovermögensrendite**

Errechnet sich aus dem operativen Ergebnis geteilt durch das operative Nettovermögen auf Basis der Durchschnittswerte der vergangenen zwölf Monate. Das operative Ergebnis ist das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit aus Konzernsicht beziehungsweise der jeweils betrachteten Unternehmensbereiche vor Berücksichtigung der Aufwendungen der Zentralbereiche.

SDAX®

SDAX® ist der Auswahlindex der Deutschen Börsen AG für kleinere Unternehmen aus klassischen Branchen, den sogenannten „Small Caps“. Er umfasst 50 Werte, die im „Prime Standard®“ des amtlichen Marktes oder im geregelten Markt zugelassen sind.

UNTERNEHMENSKALENDER 2014

21.03.2014 – Hauptversammlung in der Stadthalle Merzig

22.04.2014 – Bericht über die ersten drei Monate 2014

18.07.2014 – Bericht über das erste Halbjahr 2014

21.10.2014 – Bericht über die ersten neun Monate 2014

IMPRESSUM

HERAUSGEBER / KONTAKT

Villeroy & Boch AG
Saaruferstraße – 66693 Mettlach
www.villeroy-boch.com

Investor Relations

Weitere Exemplare dieses Geschäftsberichts schicken wir Ihnen auf Anfrage gerne kostenlos zu:
Tel. +49 6864 81-2715 – Fax +49 6864 81-71331
investor-relations@villeroy-boch.com

Public Relations

Tel. +49 6864 81-1331 – Fax +49 6864 81-71331
presse@villeroy-boch.com

Jobs und Karriere

www.villeroy-boch.com/karriere

KONZEPTION / GESTALTUNG / SATZ

IR-One AG & Co.
Hamburg – www.ir-1.com

Übersetzung

EVS Translations GmbH
Offenbach – www.evs-translations.de

Fotografie

Bernd Hartung
Frankfurt a. M. – www.berndhartung.de

Chris Schuff

Saarbrücken – www.chris-schuff.com

Druck

Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG
www.cunodruck.de

DISCLAIMER

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Geschäftsbericht enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf Einschätzungen des Managements über künftige Entwicklungen zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts beruhen. Solche Aussagen unterliegen Risiken und Ungewissheiten, die Villeroy & Boch großenteils weder beeinflussen noch präzise einschätzen kann. Dazu gehören beispielsweise die zukünftigen wirtschaftlichen und rechtlichen Marktbedingungen, das Verhalten anderer Marktteilnehmer und erwartete Synergieeffekte. Sollten diese oder andere Unsicherheitsfaktoren eintreten oder sollten sich die Annahmen, auf denen die zukunftsbezogenen Aussagen basieren, als unrichtig erweisen, können die tatsächlichen Ergebnisse von den hier beschriebenen, erwarteten Ergebnissen abweichen. Villeroy & Boch wird zukunftsbezogene Aussagen nach dem Berichtsdatum nicht aktualisieren, um sie an spätere Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen.

Rundungen

Bei Prozentangaben und Zahlen in diesem Bericht können Rundungsdifferenzen auftreten.

Abweichungen aus technischen Gründen

Aus technischen Gründen (z. B. Umwandlung von elektronischen Formaten) können Abweichungen zwischen den in diesem Geschäftsbericht enthaltenen und den zum Bundesanzeiger eingereichten Rechnungslegungsunterlagen auftreten. In diesem Fall ist die zum Bundesanzeiger eingereichte Fassung verbindlich. Der Geschäftsbericht liegt in englischer Übersetzung vor, einige Kapitel des Geschäftsberichts außerdem in französischer Übersetzung. Bei Abweichungen geht die deutsche Fassung des Geschäftsberichts der englischen und französischen Übersetzung vor.





Villeroy & Boch

1748