



Villeroy & Boch

1748



GESCHÄFTSBERICHT 2011

KONZERN IM ÜBERBLICK

		2011	2010	2009	2008	2007
Umsatz	in Mio. Euro	743	714	715	841	849
Umsatz – Deutschland	in Mio. Euro	208	180	198	186	177
Umsatz – Ausland	in Mio. Euro	535	534	518	655	672
EBITDA	in Mio. Euro	64	-17	-29	63	85
EBITDA (vor Sonderaufwand)	in Mio. Euro	64	56	33	63	85
EBIT	in Mio. Euro	37	-49	-86	24	39
EBIT (vor Sonderaufwand)	in Mio. Euro	37	24	-2	24	39
EBT	in Mio. Euro	26	-60	-97	16	29
EBT (vor Sonderaufwand)	in Mio. Euro	26	13	-13	16	29
Konzernergebnis	in Mio. Euro	18	-63	-97	11	24
NOPAT	in Mio. Euro	20	21	5	18	26
Bilanzsumme	in Mio. Euro	598	598	674	772	805
Cash Flow aus betrieblicher Geschäftstätigkeit	in Mio. Euro	34	-42	50	18	59
Cash Flow aus betrieblicher Geschäftstätigkeit (vor EU)	in Mio. Euro	34	31	50	18	59
Investitionen	in Mio. Euro	26	24	21	27	28
Abschreibungen (planmäßig)	in Mio. Euro	27	30	35	38	38
Abschreibungen (Impairment) (inkl. Zuschreibungen)	in Mio. Euro	0	3	22	1	8
Mitarbeiter (im Jahresdurchschnitt)	Anzahl	8.558	8.729	9.440	10.193	9.221
EBIT-Umsatzrendite (vor Sonderaufwand)	in Prozent	5,0	3,3	-0,2	2,9	4,6
Eigenkapitalrendite (ROE) (vor Sonderaufwand)	in Prozent	10,1	5,9	-5,4	3,3	6,9
Cash Flow-Umsatz-Rentabilität (vor EU)	in Prozent	4,6	4,3	7,1	2,1	7,0
Eigenkapitalquote (inkl. Minderheitsanteile)	in Prozent	30,2	28,9	34,4	42,8	42,8
Ergebnis je Stammaktie	in Euro	0,67	-2,40	-3,68	0,40	0,88
Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro	0,72	-2,35	-3,63	0,45	0,93
Dividende je Stammaktie	in Euro	0,35	0,15	-	0,32	0,37
Dividende je Vorzugsaktie	in Euro	0,40	0,33	-	0,37	0,42

UNTERNEHMENSBEREICHE

Bad und Wellness

Umsatz	in Mio. Euro	462	447	427	521	522
EBIT	in Mio. Euro	19	19	-65	15	21
EBIT (vor Sonderaufwand)	in Mio. Euro	19	19	-4	15	21

Tischkultur

Umsatz	in Mio. Euro	281	267	289	320	326
EBIT	in Mio. Euro	9	5	-21	9	18
EBIT (vor Sonderaufwand)	in Mio. Euro	9	5	2	9	18

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

ich freue mich, Ihnen heute von einem guten Geschäftsjahr 2011 zu berichten: Im zweiten Jahr nach der Krise ist Villeroy & Boch wieder profitabel gewachsen.

Trotz der verstärkten Marktunsicherheiten im letzten Quartal erzielten wir im Geschäftsjahr 2011 ein Umsatzwachstum von 4 % auf insgesamt 743 Mio. Euro. Wir haben das operative Ergebnis, ungeachtet erheblich gestiegener Rohstoffpreise, wieder kräftig verbessert: und zwar um 17 % auf 28 Mio. Euro. Hinzu kommt ein Erlös in Höhe von rund 9 Mio. Euro aus der Veräußerung der früheren Werksimmobilie in Lübeck-Dänischburg, sodass unser EBIT 2011 insgesamt 37 Mio. Euro beträgt.

Diese Zahlen belegen: Unsere Kostensenkungs- und Strukturprogramme der vergangenen Jahre haben sich ausgezahlt. Die Ergebnisverbesserung im abgelaufenen Geschäftsjahr resultiert im Wesentlichen aus den planmäßig durchgeführten Struktur Anpassungen innerhalb unseres Produktionsnetzwerks. Lag der Schwerpunkt des industriellen Masterplans in den Vorjahren noch vorrangig auf dem Unternehmensbereich Bad und Wellness, stammen die Effekte im vergangenen Jahr primär aus dem Bereich Tischkultur. Hier haben wir die Modernisierung und die Zusammenlegung der Fertigung auf nunmehr zwei Kompetenzzentren in Merzig und Torgau planmäßig abgeschlossen. Damit sind die wesentlichen Schritte unseres 2009 verabschiedeten Maßnahmenpakets weitgehend umgesetzt, sodass wir den Fokus nun auf die Optimierung der Prozesse richten werden.

Mit dem Ziel, auch in den administrativen Bereichen Verbesserungspotenziale zu erkennen und umzusetzen, haben wir unter dem Namen ECOS (Efficient Consumer Oriented Services) unser Effizienzprogramm in 2011 weitergeführt. Unsere Projektteams arbeiten derzeit funktionsübergreifend an über 30 Projekten, um unsere Abläufe einfacher, wirkungsvoller und transparenter zu gestalten – das Thema Produktivität verstehen wir als kontinuierlichen Bestandteil unserer täglichen Arbeit.

Um weiterhin rentabel wachsen zu können, haben wir unseren Fokus insbesondere auch auf folgende Aktivitäten gerichtet:

- Auf der Produktseite haben wir unsere Bestseller wie *NewWave* bei der Tischkultur oder *Subway 2.0* im Bereich Bad und Wellness neu aufgeladen; die *Subway*-Kollektion erweiterten wir zudem um Badmöbel, mit dem Resultat zweistelliger Zuwachsraten. Auch unsere im letzten Jahr vorgestellten Neuheiten haben sich hervorragend entwickelt: Mit der Country-Kollektion *Farmhouse Touch* im Bereich Tischkultur haben wir einen weiteren Bestseller geschaffen. Darüber hinaus haben wir das Thema Kochen und Backen mit unserer Tischkulturkollektion *CeramicPlus* aufgegriffen. Diese überzeugt mit einer innovativen Oberflächenveredelung, die besonders schnell und leicht zu reinigen ist. Neben der Funktionalität spielt für unsere Marke



vor allem das Design eine elementare Rolle. Zahlreiche Auszeichnungen, wie etwa jüngst der Universal Design Award für unser Tischkultur-Besteck *One* oder der Reddot Design Award für unsere Badserie *My Nature*, belegen, dass es uns immer wieder gelingt, neue Maßstäbe zu setzen. Die beachtliche Geschäftsentwicklung im hart umkämpften und für uns wichtigen Markt Deutschland, +16 % Umsatzwachstum inklusive eines Großprojekts, ist in meinen Augen ein Zeichen dafür, dass wir die richtigen Themen adressiert haben.

- In den Wachstumsmärkten Asiens und in Russland haben wir unsere Aktivitäten konsequent fortgeführt. Wie vorgesehen läuft in Thailand derzeit der Kapazitätsausbau unseres Sanitärwerks. Die Inbetriebnahme des neuen Brennofens ist für Anfang 2013 geplant. In Russland gründeten wir eine neue Gesellschaft: Mit dem Aufbau einer Logistikplattform wollen wir die Expansion über die Zentren Moskau und St. Petersburg hinaus forcieren. Auch in China sind wir seit dem Vorjahr dabei, unser Geschäft außerhalb der Metropolen auszuweiten. Die Erfolge aus dem vergangenen Jahr – in China sind wir um +58 %, in Russland um +24 % im Umsatz gewachsen – bestärken uns darin, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Für diese Luxus-affinen Märkte haben wir spezifische Produkte, wie beispielsweise die exklusive Geschenkartikelserie *Year of Dragon*, entwickelt. Zudem ergänzten wir unsere im letzten Jahr vorgestellten Luxus-Geschenkartikelserien *Amazonia* und *Authentic Avantgarde Collection* um weitere Artikel und Dekore. In diesem Zusammenhang war es uns eine besondere Ehre, anlässlich der Wiedereröffnung des weltberühmten Bolschoi-Theaters in Moskau einen exklusiven Sammlerteller zu kreieren.
- Im nationalen und internationalen Projektgeschäft haben wir unsere Position weiter ausgebaut; ein wichtiger Erfolgsfaktor hierfür war unser neues Konzept *360° Projects*. Wir konnten prestigeträchtige und umsatzstarke Projekte gewinnen, wie z.B. das Hotel Grand Fortune Bay in China mit einem Auftragsvolumen von über einer halben Million Euro.
- In Sachen Energie- und CO₂-Reduktion verstehen wir uns als Vorreiter. So nahmen wir in 2011, als erstes Unternehmen in der keramischen Industrie, eine sogenannte ORC-Anlage (Organic Rankine Cycle) in Betrieb. In der Sanitärfabrik Mettlach können wir dadurch aus Abwärme Strom erzeugen und so unseren CO₂-Ausstoß um rund 10 % pro Jahr reduzieren. Unser Werk in Mettlach ist zudem, genauso wie unser Armaturenwerk in Schweden, nach der Öko-Audit-Verordnung EMAS zertifiziert. Nachhaltigkeit, Umweltschutz und Wachstum gehen bei uns Hand in Hand.
- Nicht zuletzt investieren wir kontinuierlich in unsere Mitarbeiter und unseren Nachwuchs. Wir haben unser Führungsnachwuchsprogramm für Hochschulabsolventen intensiviert und sind stolz darauf, dass uns gerade Studenten, also unsere potenziellen zukünftigen Mitarbeiter, in einer Umfrage aus der Wirtschafts-Woche unter die Top-100-Arbeitgeber Deutschlands gewählt haben.

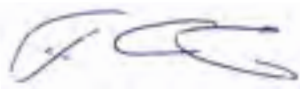


Ich hoffe, dieser Überblick vermittelt Ihnen unsere Entschlossenheit, auch künftig zuverlässige Erträge für Sie zu erwirtschaften. Dass unsere Maßnahmen greifen, belegen unsere aktuellen Geschäftszahlen, für die ich mich, auch im Namen meines Vorstandskollegen Jörg Wahlers, bei unserer gesamten Belegschaft bedanken möchte. Unsere Mitarbeiter verkörpern von jeher die Kreativität und Qualität, für die Villeroy & Boch mit seinen Produkten steht.

Villeroy & Boch hat 2011 ein solides operatives Ergebnis und einen außerordentlichen Immobiliengewinn erwirtschaftet. Sie, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, möchten wir an der guten Geschäftsentwicklung teilhaben lassen. Deshalb werden Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 16. Mai 2012 vorschlagen, eine um jeweils 0,20 Euro erhöhte Dividende von 0,35 Euro je Stamm-Stückaktie und 0,40 Euro je Vorzugs-Stückaktie auszuschütten.

Ich hoffe sehr, dass Sie die Entwicklung Ihres Unternehmens auch weiterhin wohlwollend begleiten werden. Gemeinsam werden wir auch in Zukunft mit Tatkraft und Zuversicht die Erfolgsgeschichte Villeroy & Boch fortführen.

Ihr



Frank Göring
Vorsitzender des Vorstands
Mettlach, im März 2012





AN UNSERE AKTIONÄRE	1
Brief an die Aktionäre	1
Mitglieder Vorstand	14
Mitglieder Aufsichtsrat	15
Bericht des Aufsichtsrats	16
Corporate-Governance-Bericht	20
Die Aktie	32

UNSER UNTERNEHMEN	34
Unsere Mitarbeiter	34
Forschung, Innovation und Umwelt	42
Unternehmensbereich Tischkultur	50
Unternehmensbereich Bad und Wellness	54

KONZERNLAGEBERICHT	62
Rahmenbedingungen	62
Umsatz und Ergebnis	62
Investitionen	65
Finanzierung	65
Bilanzstruktur	66
Mitarbeiter	67
Beschaffung	67
Forschung und Entwicklung	67
Chancen	67
Risiken	68
Vorgänge von besonderer Bedeutung	71
Grundzüge des Vergütungssystems	71
Ausblick Konzern	72
Vorschlag für die Dividende	72

KONZERNABSCHLUSS	73
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	73
Konzernbilanz	74
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	76
Konzern-Gesamtergebnisrechnung	77
Konzern-Kapitalflussrechnung	78

KONZERNANHANG	79
Allgemeine Informationen	79
Erläuterungen zur Konzernbilanz	85
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	104
Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung	108
Konzern-Segmentbericht	109
Sonstige Erläuterungen	110
Zusammengefasste Versicherung der gesetzlichen Vertreter	126
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	126

WEITERE INFORMATIONEN	58
Bildverzeichnis	58
Glossar	127
Unternehmenskalender	U5
Kontakt und Impressum	U5



















MITGLIEDER DES VORSTANDS



Jörg Wahlers und Frank Göring

Frank Göring

Vorsitzender des Vorstands (CEO)

b) konzernintern: Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely/Ungarn

Jörg Wahlers (seit 16. Mai 2011)

Finanzen und Personal (CFO)

Manfred Finger (bis 31. Juli 2011)

Finanzen und Personal (CFO)

b) V&B Fliesen GmbH, Merzig (bis 28. Januar 2011)



MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS

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
b) V&B Fliesen GmbH, Merzig

Ralf Runge*

1. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
 Betriebsratsvorsitzender Faiencerie
 Vorsitzender des Villeroy & Boch Euro Betriebsrats

Peter Prinz Wittgenstein

2. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
 Unternehmensberater

Jürgen Beining*

Vertriebsleiter Bad und Wellness

Dr. Alexander von Boch-Galhau

Unternehmensberater
b) Union Stiftung, Saarbrücken

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

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands und des Aufsichtsrats
 der Industrie-Chemie AG, München
b) Wittelsbacher Ausgleichsfonds, München
(Stellvertretender Vorsitzender)

Charles Krombach

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

Ralf Sikorski*

Gewerkschaftssekretär
 Landesbezirksleiter Rheinland-Pfalz/Saarland der
 Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, Mainz
a) BASF SE, Ludwigshafen
Steag Power Saar GmbH, Saarbrücken
(Stellvertretender Vorsitzender)
KbBG 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)
 der BNP Paribas S.A., Paris/Frankreich
b) BNP Paribas Assurances S.A., Paris/Frankreich
(Mitglied des Aufsichtsrats)
Bayard Presse S.A., Montrouge/Frankreich
(Mitglied des Aufsichtsrats)

* 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



BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat hat seine Aufgaben nach Gesetz und Satzung im Berichtsjahr in vollem Umfang wahrgenommen. Er hat den Geschäftsverlauf überwacht und dem Vorstand bei der Leitung des Unternehmens beratend zur Seite gestanden. 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 und 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. Den Beschlussvorschlägen des Vorstands hat der Aufsichtsrat nach eingehender eigener Prüfung und Beratung zugestimmt.

SCHWERPUNKTE DER BERATUNGEN IM AUFSICHTSRAT

Im Geschäftsjahr 2011 trat der Aufsichtsrat zu vier Sitzungen zusammen. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat an weniger als der Hälfte dieser Termine teilgenommen. Die detaillierte Berichterstattung des Vorstands über die Lage und Geschäftsentwicklung des Villeroy & Boch Konzerns war stets Grundlage der Beratungen. Über besonders wichtige Entwicklungen, wie z.B. den weiteren Fortgang im Rahmen des EU-Kartellverfahrens zu Badezimmerausstattungen, wurde der Aufsichtsrat auch außerhalb der ordentlichen Sitzungen schriftlich und mündlich informiert.

Themenschwerpunkte im abgelaufenen Geschäftsjahr:

Kernpunkte der *Bilanzsitzung* im März 2011 waren die Erläuterung des Jahres- und Konzernabschlusses 2010 und die Feststellung und Billigung dieser durch den Aufsichtsrat. Ferner wurde die Tagesordnung für die Hauptversammlung verabschiedet. Ein weiterer Schwerpunkt waren Personalangelegenheiten. Der Aufsichtsrat hat unter Einbindung eines unabhängigen Vergütungsexperten die Anpassung des Vergütungssystems für den Vorstand an die Vorgaben des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) und die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex beschlossen. Die Bestellung von Frank Göring zum Vorstandsvorsitzenden und sein Dienstvertrag wurden auf dieser Grundlage verlängert. Die Entsprechenserklärung wurde entsprechend angepasst. Der Aufsichtsrat hat zudem die Zielerfüllung für das Jahr 2010 geprüft und die neuen Ziele für das Jahr 2011 festgelegt. Schließlich berichtete der Vorstand dem Aufsichtsrat über die aktuelle Lage des Konzerns, den Status des EU-Kartellverfahrens und die Compliance-Organisation.

In der *Maisitzung*, die im Anschluss an die Hauptversammlung stattfand, wurden der Verlauf und die Ergebnisse der Hauptversammlung besprochen. Außerdem wurde die Bestellung von Herrn Jörg Wahlers zum Vorstand präzisiert und ein Grundsatzbeschluss zu einem zustimmungsbedürftigen Geschäft gefasst.

In der *Herbstsitzung* im September 2011 hat der Vorstand dem Aufsichtsrat über die Lage des Konzerns, den Stand des Ausbaus des internen Kontrollsystems (IKS), den Status des EU-Kartellverfahrens im Zusammenhang mit Badezimmerausstattungen und dessen mögliche Auswirkungen





Wendelin von Boch-Galhau,
Vorsitzender des Aufsichtsrats

sowie zu strategischen Projekten berichtet. Der Aufsichtsrat hat seine Zustimmung zu verschiedenen zustimmungspflichtigen Rechtsgeschäften erteilt. Er hat außerdem die Renten der ehemaligen Vorstandsmitglieder im Rahmen der vertraglichen Regelungen angepasst.

In der *Dezembersitzung* wurde die Planung 2012 verabschiedet. Außerdem wurde die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG aktualisiert und verabschiedet. Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat über die Lage des Konzerns und strategische Projekte berichtet.

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

Im Berichtsjahr hat sich der Aufsichtsrat weiterhin über den Fortgang des vor dem EuG anhängigen Nichtigkeitsverfahrens im Zusammenhang mit dem Kartellverfahren „Badezimmereinrichtungen“ (vgl. Geschäftsbericht 2010, S. 46) und über alle daraus für das Unternehmen folgenden, auch die D&O-Versicherung betreffenden Fragen unterrichten lassen. An den Sitzungen, in denen u.a. über das Ergebnis der von dem Aufsichtsrat erteilten Prüfungsaufträge berichtet und beraten worden ist, hat auch der Aufsichtsratsvorsitzende als Zuhörer, nicht jedoch an Abstimmungen über das weitere Vorgehen teilgenommen. In seiner Person kann in diesem Zusammenhang ein Interessenkonflikt im Sinne von Ziffer 5.5.3 DCGK insofern bestehen, als er in dem Zeitraum, auf den sich das EU-Kartellverfahren bezieht, u.a. Vorstandsvorsitzender der Gesellschaft war. Herr Wendelin von Boch-Galhau wird vorsorglich auch künftig an etwa erforderlich werdenden Abstimmungen des Aufsichtsrats zu diesem Themenkreis nicht teilnehmen.

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 drei ordentlichen Sitzungen zusammen. In der Februarsitzung behandelte der Prüfungsausschuss den vorläufigen Konzernjahresabschluss sowie den vorläufigen Jahresabschluss der AG.

In der März Sitzung erstattete die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zur Prüfung des Jahresabschlusses 2010 Bericht. Zusätzlich wurde beschlossen, dem Aufsichtsrat zu empfehlen, die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft der Hauptversammlung zur Wahl zum Abschlussprüfer und zum Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2011 vorzuschlagen. Themenschwerpunkte der Sitzung im Dezember waren der Stand der Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses durch den Abschlussprüfer, das Risikomanagement, der Stand des Ausbaus des Internen Kontrollsystems (IKS) sowie der Bericht der Internen Revision.

Der *Investitionsausschuss* tagte im Dezember und bereitete in seiner Sitzung die Unternehmens- und Investitionsplanung 2012 zur Entscheidung durch den Aufsichtsrat vor.

Die Mitglieder des *Personalausschusses* kamen zu zwei Sitzungen im März und September zusammen und berieten das Vergütungssystem für den Vorstand, die Verlängerung des Dienstvertrags des Vorstandsvorsitzenden, die Zielvereinbarungen des Vorstands sowie die Rentenanpassungen in den Vorstandsverträgen in Vorbereitung auf die Beschlussfassungen im Aufsichtsrat.

Der *Vermittlungsausschuss* gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG hat im Berichtsjahr nicht getagt.

Der Aufsichtsrat wurde regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse unterrichtet.

PERSONELLE VERÄNDERUNGEN

Der Vorstand hat die Bestellung von Herrn Frank Göring zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands um weitere fünf Jahre bis Ende 2016 verlängert. Der langjährige Finanzvorstand und Arbeitsdirektor Herr Manfred Finger ist zum 31. Juli 2011 aus dem Vorstand ausgeschieden. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Finger für die vertrauensvolle Zusammenarbeit und wünscht ihm für seinen Ruhestand alles Gute. Zum neuen Vorstand hat der Aufsichtsrat Herrn Jörg Wahlers für eine Amtszeit von zunächst drei Jahren bestellt. Herr Wahlers hat sein Mandat im Mai 2011 angetreten und zeichnet seit dem Ausscheiden von Herrn Finger für das Vorstandsressort Finanzen und Personal verantwortlich. Er wurde zudem zum neuen Arbeitsdirektor bestellt.

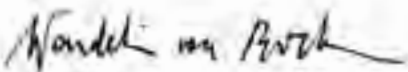
JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG

Der Jahresabschluss, der nach IFRS aufgestellte Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht zum Geschäftsjahr 2011 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. Sie wurden in der Sitzung des Prüfungsausschusses im März 2012 und in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats ebenfalls im März 2012 intensiv erörtert. Der Abschlussprüfer hat in beiden Sitzungen über die Prüfung insgesamt sowie über die einzelnen Prüfungsschwerpunkte und die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichtet und alle Fragen des Aufsichtsrats eingehend beantwortet. Insbesondere hat der Abschlussprüfer auch dazu Stellung genommen, ob das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem bezogen auf den Rechnungslegungsprozess wesentliche Schwächen aufweist; er hatte insoweit keine Beanstandungen. Er hat erläutert, dass keine Umstände vorliegen, die Anlass zur Besorgnis seiner Befangenheit gäben, und den Aufsichtsrat über zusätzlich zu den Abschlussprüfungsleistungen erbrachte Leistungen informiert. Den Prüfungsbericht und das Ergebnis der Prüfung nahm der Aufsichtsrat zustimmend zur Kenntnis.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht zum Geschäftsjahr 2011, jeweils unter Berücksichtigung des Prüfungsberichts des Abschlussprüfers, sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns geprüft. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung billigte er entsprechend der Empfehlung des Prüfungsausschusses den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss im Rahmen der Bilanzsitzung im März 2012. 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 hat sich der Aufsichtsrat angeschlossen.

Der Dank des Aufsichtsrats gilt den aktiven Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Vorstands für die erneut gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Der Aufsichtsrat bedankt sich vor allem auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Villeroy & Boch Konzerns für ihr außerordentliches Engagement im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Für den Aufsichtsrat



Wendelin von Boch-Galhau, Vorsitzender
Mettlach, im März 2012

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 traditionell von grundlegender Bedeutung für Villeroy & Boch. Sie bildet die Basis zur Förderung des Vertrauens der Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter sowie der breiten Öffentlichkeit. Entsprechend stellen die Empfehlungen und Anregungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex die Grundlage für das Handeln von Vorstand und Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG dar.

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG führt als Leitungsorgan, im Rahmen des gesetzlich vorgegebenen dualen Führungssystems für eine deutsche Aktiengesellschaft, das Unternehmen 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. Auf der Grundlage kontinuierlicher, zeitnaher und transparenter schriftlicher und mündlicher Informationen durch den Vorstand ist er unmittelbar in alle für das Unternehmen wesentlichen Entscheidungen eingebunden.

Zusammensetzung des Vorstands

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG besteht derzeit aus zwei 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 genaue personelle Zusammensetzung des Vorstands ist auf Seite 14 dargestellt. Personelle Veränderungen im Berichtsjahr sind im Bericht des Aufsichtsrats beschrieben.



Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG setzt sich aus zwölf Mitgliedern zusammen, von denen sechs Mitglieder (Anteilseigner) von der Hauptversammlung und sechs Mitglieder (Arbeitnehmervertreter) von den Arbeitnehmern nach den Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes gewählt werden. Die Amtszeit der Mitglieder des Aufsichtsrats beträgt regelmäßig 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. März 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 angehörenden Mitglieder insgesamt über die erforderlichen Kenntnisse, fachlichen Erfahrungen und Fähigkeiten verfügen, um ihre Aufgaben ordnungsgemäß wahrzunehmen. Im Berichtsjahr standen keine Aufsichtsratswahlen an und wurde noch nicht über künftige Wahlvorschläge beraten. Die genaue personelle Zusammensetzung des Aufsichtsrats kann der Aufstellung auf Seite 15 entnommen werden.



Vertrauensvolles Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat

Auch im Jahr 2011 war das Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat zum Wohle des Unternehmens 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 abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Ausrichtung und Umsetzung der Unternehmensstrategie, die Geschäftsentwicklung des Unternehmens, die Lage des Konzerns sowie Fragen betreffend die Risikolage, das Risikomanagement, das Interne Kontrollsystem und die Compliance.

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 mit jeweils drei Mitgliedern 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. Er besteht aus dem Vorsitzenden und dem 1. stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie aus je einem Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer. Dies sind die Herren 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 die Herren Wendelin von Boch-Galhau als Vorsitzender, Ralf Sikorski und Dr. Jürgen Friedrich Kammer.

Die Aufgaben des Investitionsausschusses bestehen in der Vorab-Beratung der Unternehmens- und Investitionsplanung sowie der Vorbereitung der Investitionsentscheidungen. Er setzt sich aus dem

Vorsitzenden des Aufsichtsrats als Vorsitzendem und je einem Vertreter der Arbeitnehmerseite und der Anteilseignerseite zusammen. Dies sind derzeit die Herren Wendelin von Boch-Galhau als Vorsitzender, Dietmar Langenfeld und Peter Prinz Wittgenstein als stellvertretender Vorsitzender.

Der Prüfungsausschuss behandelt die Themen Rechnungslegung, Risikomanagement, internes Kontroll- und Revisionssystem, Compliance und abschlussprüfungsbezogene Fragestellungen. Ihm gehören zwei Vertreter der Anteilseignerseite und ein Vertreter der Arbeitnehmerseite an. Dies sind derzeit die Herren Charles Krombach als Vorsitzender, Peter Prinz Wittgenstein und Werner Jäger als stellvertretender Vorsitzender. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist unabhängig und verfügt aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit als geschäftsführender Gesellschafter der Landewyck Group S.à r.l. und der Heintz van Landewyck S.à r.l. über umfassende Sachkenntnisse auf den Gebieten der Rechnungslegung und der Abschlussprüfung.

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

Die Ausschussvorsitzenden berichten an den Gesamtaufsichtsrat 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 bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommen werden, können den Seiten 14 und 15 entnommen werden. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses auf Seite 118 dargestellt.

Effizienzprüfung

Der Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG führt regelmäßig eine Effizienzprüfung durch. 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 Gesamtaufsichtsrat vorbereiten.

Directors' Dealings / Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Angaben zu meldepflichtigen Transaktionen mit Aktien der Gesellschaft gemäß § 15a WpHG werden umgehend auf der Internetseite der Villeroy & Boch AG aufgeführt, so auch die Geschäfte von Vorstandsmitgliedern im abgelaufenen Berichtsjahr 2011. Zum Ende des Berichtsjahres hielten die Mitglieder des Aufsichtsrats direkt und indirekt (im Sinne der §§ 15a, 22 WpHG) 7,36 % (2.066.230 Stück) aller von der Gesellschaft ausgegebenen Stamm- und Vorzugsaktien. Davon ent-



fielen auf Herrn Wendelin von Boch-Galhau 4,36 % (1.223.530 Stück) und auf Herrn Alexander von Boch-Galhau 2,77 % (778.980 Stück). Der Aktienbesitz der Vorstandsmitglieder belief sich auf 0,10 % (28.750 Stück) 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 von 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.villeroy-boch.com können aktuelle Entwicklungen unter anderem in Form von Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen abgerufen werden. Darüber hinaus stehen unter der Rubrik Investor Relations Geschäfts- sowie Zwischenberichte der Villeroy & Boch AG in deutscher und englischer Sprache zum Download zur Verfügung. Die Veröffentlichungen werden den Transparenzpflichten des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) gerecht. Eine Zusammenstellung aller Veröffentlichungen des Geschäftsjahres 2011 der Villeroy & Boch AG betreffend erfolgt im jährlichen Dokument gemäß § 10 des Wertpapierprospektgesetzes (WpPG).

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

Veröffentlichungs- sowie wiederkehrende Termine werden in unserem Finanzkalender auf unserer Webseite, 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 2011 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 bzw. 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 intensiven Beratungen in der Aufsichtsratssitzung im Dezember haben Vorstand und Aufsichtsrat die folgende Entsprechenserklärung abgegeben, wonach die Gesellschaft bis auf zwei Ausnahmen allen Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entsprochen hat und entsprechen wird.

„Vorstand und Aufsichtsrat haben am 14. Dezember 2011 die Einhaltung des Deutschen Corporate Governance Kodex überprüft. Vorstand und Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG erklären gemäß § 161 AktG, dass die Gesellschaft seit der Abgabe der letzten Entsprechenserklärung am 10. März 2011 den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ (Kodex) in der Fassung vom 26. Mai 2010 mit Ausnahme folgender weniger Empfehlungen entsprochen hat und entsprechen wird:

Ziffer 3.8 Absatz 2 des Kodex:

Die bestehende D&O-Versicherung (Directors and Officers Liability Insurance) sieht für die Mitglieder des Aufsichtsrats keinen Selbstbehalt vor. Die Villeroy & Boch AG ist der Auffassung, dass eine Selbstbeteiligung nicht geeignet ist, Motivation und Verantwortung, mit der die Mitglieder des Aufsichtsrats ihre Aufgaben wahrnehmen, zu beeinflussen.

Ziffer 5.3.3 des Kodex:

Der Aufsichtsrat hat keinen separaten Nominierungsausschuss zur Vorbereitung der Wahlvorschläge für die Aufsichtsratsneuwahl gebildet. Wahlvorschläge wurden und werden in Anteilseigner-Sitzungen vorbereitet. Da dem Aufsichtsrat nur sechs Vertreter der Anteilseigner angehören und sich die bisherige Praxis der Vorbereitung von Wahlvorschlägen in Anteilseigner-Sitzungen als effizient erwiesen hat, sieht der Aufsichtsrat keine Notwendigkeit, diese Praxis durch Bildung eines zusätzlichen Nominierungsausschusses zu institutionalisieren.“



COMPLIANCE IM VILLEROY & BOCH KONZERN

Villeroy & Boch hat im Geschäftsjahr 2011 einen Schwerpunkt auf die weitere Vertiefung seiner Compliance im Konzern gelegt:

Eine wirkungsvolle Compliance ist ein unverzichtbares Instrument guter Corporate Governance, um die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmensinterner Richtlinien und unserer Wertvorstellungen zu gewährleisten. Bereits im Geschäftsjahr 2008 wurde, über die schon bestehenden Maßnahmen hinaus, eine Compliance-Organisation als Teil des Risikomanagements ins Leben gerufen.

Neuausrichtung der Compliance-Organisation

Im Berichtsjahr hat Villeroy & Boch, nach dem Prinzip ständiger und nachhaltiger Selbstverbesserung, die bestehende Compliance-Organisation neu ausgerichtet. Hierdurch wird – ausgehend vom Vorstand – das operative Geschäft noch stärker in die Compliance-Organisation eingebunden:

- Die fachliche Zuständigkeit für Compliance-Themen ist zwischen der Rechtsabteilung, die für die Einhaltung der Rechtsvorschriften im Bereich des Kartell- und Wettbewerbsrechts verantwortlich ist, und der Abteilung Compliance, die für alle anderen Themen verantwortlich ist, aufgeteilt.
- Unsere Compliance-Organisation geht, wie in den vergangenen Jahren auch, direkt vom Vorstand der Villeroy & Boch AG aus. Das Thema Compliance liegt in der Ressortzuständigkeit des Vorstands Finanzen/Personal, soweit nicht die Rechtsabteilung zuständig ist, die dem Vorstandsvorsitzenden untersteht.
- Dem Vorstand Finanzen/Personal ist der Chief Compliance Officer direkt zugeordnet, der für die konzernweite Compliance von Villeroy & Boch mit Ausnahme des Bereichs Kartell- und Wettbewerbsrecht zuständig ist.
- Damit Compliance in allen Fachbereichen präsent ist, unterstützt das Compliance Advisory Board den Chief Compliance Officer. Mitglieder des Compliance Advisory Boards sind die Leiter Treasury, Human Resources, Controlling, Revision und Informationstechnologie, die Senior Managerin Umwelt und Arbeitsschutz sowie die leitenden Controller der beiden Unternehmensbereiche Bad und Wellness sowie Tischkultur.
- Damit Compliance im operativen Geschäft noch besser vertreten wird, wurde neben dem zentralen Compliance Advisory Board für jeden Unternehmensbereich eine Compliance Advisory Group eingeführt. Die Compliance Advisory Groups Bad und Wellness sowie Tischkultur werden von den jeweiligen Unternehmensbereichsleitern geführt. Ihre Mitglieder sind die jeweiligen Leiter Supply Chain Management, Unternehmensbereichs-Controlling, Vertrieb, Marketing, Logistik sowie der Rechtsabteilung. Diese Compliance Advisory Boards unterstützen den Chief Compliance Officer.



- Auf der Ebene der Tochtergesellschaften hat Villeroy & Boch seine Compliance-Organisation ebenfalls neu ausgerichtet: Wie zuvor gibt es in jeder Tochtergesellschaft einen lokalen Compliance Officer, der für die Compliance in seiner Gesellschaft zuständig ist. Die lokalen Compliance Officer sind dem Chief Compliance Officer direkt fachlich zugeordnet und berichten an ihn. Damit ist sichergestellt, dass das Thema Compliance konzernweit gelebt und von den Teilgesellschaften aus über den Chief Compliance Officer an den Vorstand wieder zurückgetragen wird.
- Für die Compliance im Bereich Kartell- und Wettbewerbsrecht ist weiterhin ausschließlich und konzernweit die Rechtsabteilung von Villeroy & Boch zuständig. Ihr obliegt die zentrale Überwachung sämtlicher Geschäftsprozesse des Unternehmens im Hinblick auf die kartell- und wettbewerbsrechtlichen Vorschriften. Der Leiter der Rechtsabteilung berichtet in dieser Funktion wie bisher auch in Rechtsfragen direkt an den Vorstand. Zu seiner Unterstützung wurde in der Rechtsabteilung ein eigenes Ressort für die kartellrechtliche Beratung und Überwachung des Unternehmens einschließlich seiner Tochtergesellschaften geschaffen und neu besetzt.

Verpflichtung von Vorstand und Top-Managern

Damit das Thema Compliance auch für den Vorstand gilt, sind der Leiter der Rechtsabteilung und der Chief Compliance Officer direkte Ansprechpartner des Vorstandes für Compliance. Sie sind darüber hinaus in zentrale Entscheidungen des Vorstandes und der beiden Unternehmensbereiche eingebunden.

Mitwirkung der Mitarbeiter

Villeroy & Boch hat die Vertiefung seiner Compliance ebenfalls gegenüber seinen Mitarbeitern ernst genommen:

Bereits im Jahr 2010 hat die Villeroy & Boch AG ein internes Hinweisgebersystem (Whistleblower-Plattform) eingeführt, das es den Mitarbeitern ermöglicht, Compliance-Verstöße auch anonym zu melden. Im Berichtsjahr hat Villeroy & Boch nun die konzernweite Schulung seiner Mitarbeiter aus den vergangenen Jahren fortgeführt und intensiviert: Besondere Schwerpunkte waren das Kartell- und das Wettbewerbsrecht sowie die Themen „Ethisches Verhalten“, „Korruptions- und Geldwäschebekämpfung“ sowie „Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit“. Diese Präsenzschulungen sind an die Zielgruppen – Führungskräfte, Betriebsräte, Verwaltung und insbesondere die Mitarbeiter des Einkaufs, des Vertriebs und des Marketing – individuell angepasst. Die Teilnahme an diesen Schulungen ist für alle Mitarbeiter verpflichtend.

Parallel hierzu hat Villeroy & Boch mit externen Beratern E-Learning-Systeme ausgearbeitet und entwickelt sie fort. Diese E-Learning-Systeme sind ebenfalls auf unser Unternehmen und die zu schulenden Mitarbeiter individuell zugeschnitten und konzernweit einsetzbar. Sie werden unsere Mitarbeiter zu den Themen „Ethisches Verhalten“, „Kartellrecht“, „Korruptionsbekämpfung“, „IT-Sicherheit“ sowie „Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit“ nochmals schulen und enden mit einem Abschlusstest sowie einem Teilnahmezertifikat.



Einbindung der Geschäftspartner

Auch gegenüber Geschäftspartnern hat Villeroy & Boch das Thema Compliance weiter umgesetzt: So hat Villeroy & Boch eine Verhaltensrichtlinie „Code of Conduct“ gegenüber Lieferanten ausgerollt, die Verpflichtung von Kunden auf seinen Code of Conduct vorbereitet und Mitarbeiter durch einen „Letter of Compliance“ dazu angehalten, Compliance gegenüber Geschäftspartnern aktiv umzusetzen und von ihnen einzufordern. Hierbei sind der Chief Compliance Officer, die lokalen Compliance Officer und die Rechtsabteilung die täglichen Ansprechpartner für Mitarbeiter und Geschäftspartner. Der Code of Conduct für Lieferanten ist auf unserer Internetseite unter www.villeroy-boch.com in der Rubrik *Investor Relations/Corporate Governance* abrufbar.

Ständige Selbstverbesserung

Grundlage für diese Verbesserung der Compliance ist die Compliance-Strategie von Villeroy & Boch für die Jahre 2011 bis 2016: Sie besteht in der turnusmäßigen Anpassung und Abstimmung von Richtlinien und Schnittstellen, des internen Berechtigungskonzepts und der Analyse und Fortentwicklung von Compliance und Internem Kontrollsystem.

Die Compliance-Organisation von Villeroy & Boch beruht auf Ethikgrundsätzen, einer allgemeinen Verhaltensrichtlinie „Code of Conduct“ und ergänzenden Richtlinien. Diese Grundsätze und Richtlinien gelten für jeden Mitarbeiter weltweit und unmittelbar. Daneben bestehen allgemeine Richtlinien und Richtlinien der Funktionsbereiche. Hier finden die Mitarbeiter konkrete Verhaltensanweisungen für den Einzelfall. Diese Richtlinien sind in ihrem Anwendungsbereich für jeden Mitarbeiter bindend. Sämtliche Grundsätze und Richtlinien sind für alle Mitarbeiter im Intranet einsehbar.

Die Ethikgrundsätze sowie die allgemeine Verhaltensrichtlinie „Code of Conduct“ können ebenfalls auf unserer Internetseite unter www.villeroy-boch.com in der Rubrik *Investor Relations/Corporate Governance* abgerufen werden.

Ausblick

Nächste Maßnahmen werden die weitere Vertiefung unserer Compliance-Organisation, insbesondere in den Tochtergesellschaften, weiterführende Schulungen unserer Mitarbeiter aufgrund einer bereits bestehenden Schulungskaskade, die fortwährende Analyse und Verbesserung unserer „allgemeinen Compliance“ und ein Zertifizierungsprozess unserer Kartellrechts-Compliance sein.

Einzelheiten zum Kontroll- und Risikomanagementsystem sind im Risikobericht des Lageberichts dargestellt.



VERGÜTUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Grundzüge des Vergütungssystems

Anlässlich der Verlängerung des Dienstvertrags des Vorstandsvorsitzenden und des Neueintritts eines Vorstandsmitglieds im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat das Vergütungssystem für den Vorstand überprüft. Er hat das Vergütungssystem insbesondere im Hinblick auf die durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung vom 31. Juli 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, wie auch bei der Neufestsetzung der Vorstandsvergütungen, hat der Aufsichtsrat einen unabhängigen Vergütungsberater hinzugezogen.

Das für die amtierenden Mitglieder des Vorstands geltende Vergütungssystem ist leistungsorientiert. Es sieht für die Vorstandsmitglieder 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. Im Vergleich zu dem bisherigen Vergütungssystem ändert sich jedoch die Zusammensetzung und Gewichtung der variablen Vergütung. Die variable Vergütung gliedert sich nunmehr 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 (Vermögensrendite, EBIT, teilweise EBT) und individuellen Zielen. Die Zielparameter der variablen Vergütungskomponenten werden vorbereitend vom Personalausschuss des Aufsichtsrats mit den Mitgliedern des Vorstands abgestimmt und vom Aufsichtsratsplenium bestätigt, so auch für das Geschäftsjahr 2011. 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 bzw. 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 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.



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 Euro, zusätzlich erhält der Vorsitzende 45.000 Euro, sein Stellvertreter 13.500 Euro. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten pro Sitzung des Gesamtgremiums ein Sitzungsentgelt in Höhe von 1.250 Euro. Die Vorsitzenden des Investitions-, Prüfungs- bzw. Personalausschusses erhalten jeweils 4.000 Euro, die Mitglieder der jeweiligen Ausschüsse erhalten jeweils 2.500 Euro 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 Dividende (Mittel der Dividende, die auf eine Vorzugsaktie bzw. eine Stammaktie gezahlt wird) 195,00 Euro.

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 TEuro	Fixum	Sitzungs- gelder	Variable Vergütung für 2010	Gesamt	Vorjahr
Wendelin von Boch-Galhau ^{2) 3*)}	73	5	3	81	77
Ralf Runge	34	5	3	42	39
Peter Prinz Wittgenstein ^{1) 2)}	39	5	3	47	44
Dr. Alexander von Boch-Galhau	20	5	3	28	25
Francois Villeroy de Galhau	20	4	2	26	23
Jürgen Beining	20	5	3	28	25
Werner Jäger ¹⁾	23	5	3	31	28
Dr. Jürgen Friedrich Kammer ³⁾	23	4	3	30	28
Charles Krombach ¹⁾	24	4	3	31	29
Dietmar Langenfeld ²⁾	23	5	3	31	28
Ralf Sikorski ³⁾	23	4	3	30	28
Dietmar Geuskens	20	5	3	28	25
In 2010 ausgeschiedene Personen	–	–	–	–	2
Rundung	–3	–1	–3	–7	–3
	339	55	32	426	398

1) Prüfungsausschuss, 2) Investitionsausschuss, 3) Personalausschuss, * = Vorsitzender des jeweiligen Ausschusses



Im Konzernergebnis des Geschäftsjahres 2011 wurden insgesamt 506 TEuro als Aufwand erfasst (Vorjahr: 459 TEuro). Neben dem gezahlten Fixum und den Sitzungsgeldern 2011 enthält der Aufwand 83 TEuro für die gebildete Rückstellung für variable Vergütung sowie weitere Auslagen-erstattungen.

Vergütung des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2011 ist ein Aufwand in Höhe von 1.935 TEuro (Vorjahr: 1.968 TEuro) in der Gewinn- und Verlustrechnung enthalten. Der Aufwand setzt sich aus 1.139 TEuro (Vorjahr: 1.144 TEuro) fixen und 796 TEuro (Vorjahr: 824 TEuro) variablen Gehaltskomponenten zusammen. Im Geschäftsjahr übernahm der Villeroy & Boch Konzern Versicherungsbeiträge in Höhe von 2 TEuro (Vorjahr: 2 TEuro). Die Mitglieder des Vorstandes erhielten einen Sachbezug von 35 TEuro (Vorjahr: 43 TEuro). In den vorgenannten Bezügen sind auch Vergütungen an ein ausgeschiedenes Vorstandsmitglied enthalten. Für ehemalige Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von 15.199 TEuro (Vorjahr: 13.174 TEuro). Im Geschäftsjahr bezogen ehemalige Mitglieder des Vorstands Renten in Höhe von 1.371 TEuro (Vorjahr: 1.135 TEuro).

Für die Angabe der individuellen Vorstandsbezüge bis einschließlich des Geschäftsjahres 2011 wurde § 314 Absatz 2 Satz 2 HGB in Verbindung mit § 286 Absatz 5 HGB in Anspruch genommen.



DIE AKTIE - DAS BÖRSENAHR 2011

ERNÜCHTERUNG AUF DEN AKTIENMÄRKTEN

Die Hoffnung auf eine Wirtschaftserholung und ein gutes Börsenjahr 2011 war Anfang Januar noch groß. Dann kamen die Staatsschuldenkrisen in Europa und den Vereinigten Staaten, die Atomkatastrophe in Fukushima, der Arabische Frühling und die Angst vor einer US-Rezession - und brachten Ernüchterung. Das Jahr sorgte für viel Verunsicherung auf den weltweiten Finanzplätzen und war demnach geprägt von Verlusten an den Aktienmärkten.

Vor allem nach den erfreulichen Börsenjahren 2009 und 2010 schloss der Deutsche Leitindex DAX das Jahr 2011 enttäuschend mit einem Minus von rund 15 % bei 5.898 Punkten ab. Doch hätte es schlimmer kommen können: Immerhin war er im September bis auf ein Jahrestief von 5.072 Punkten (Schlusskurs) gefallen.

DIE VILLEROY & BOCH-VORZUGSAKTIE

Zu Beginn des Jahres 2011 notierte die Villeroy & Boch-Vorzugsaktie bei 4,79 Euro. Im ersten Quartal des Jahres fiel sie auf das Jahrestief von 4,40 Euro. Von da an legte das Papier rasant um 3,39 Euro oder 77 % zu - bis auf das Jahreshoch von 7,79 Euro am 12. Mai. Bis Ende Juli hielt sich der Aktienwert meist zwischen 6,50 Euro und 7,50 Euro. Anfang August fiel er analog zur Entwicklung des Gesamtmarktes auf 5,40 Euro. Zwar holte die Aktie Mitte Oktober und Mitte November noch einmal auf bis zu einem Wert von 6,55 Euro; die 7,00-Euro-Marke konnte sie allerdings bis Jahresende nicht mehr durchbrechen. Die Villeroy & Boch-Vorzugsaktie schloss zum Jahresende bei 5,88 Euro und somit - im Gegensatz zum DAX - mit einem soliden Plus von rund 23 % im Vergleich zum Jahresbeginn.

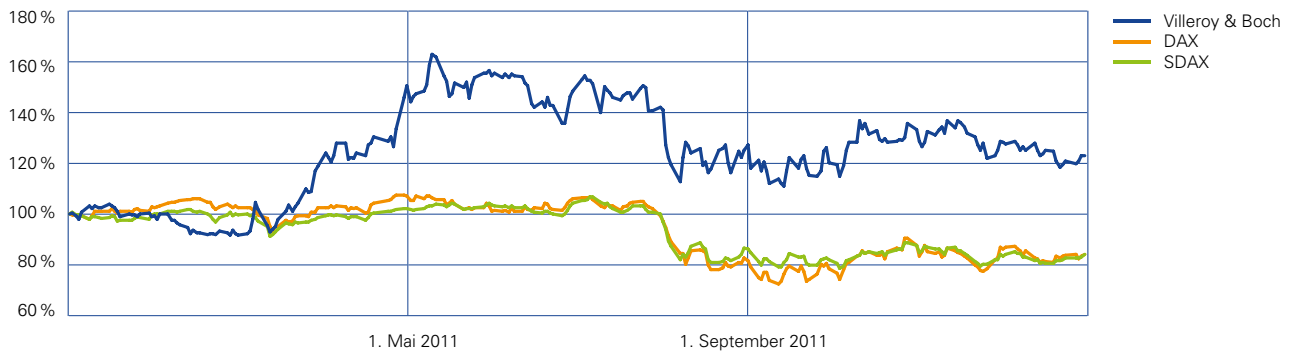
KAPITALMARKTKOMMUNIKATION

Im Rahmen der traditionell im Frühjahr stattfindenden Analystenkonferenz in Frankfurt/Main haben der Vorstandsvorsitzende, Frank Göring, sowie der damalige Vorstand Finanzen und Personal, Manfred Finger, den Konzern-Jahresabschluss präsentiert, über die Entwicklung des Unternehmens informiert und die Fragen der Analysten umfassend beantwortet. Darüber hinaus fanden die jährliche Hauptversammlung im Mai des abgelaufenen Geschäftsjahres sowie unterjährig individuelle Telefonkonferenzen und Treffen mit Analysten statt. Seit 1. August ist Jörg Wahlers neuer Personal- und Finanzvorstand der Villeroy & Boch AG. Die Webseite www.villeroy-boch.com bietet unter der Rubrik *Investor Relations* weitere Informationen für Analysten und Aktionäre.



DIVIDENDENVORSCHLAG

Aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung schlagen Aufsichtsrat und Vorstand der Hauptversammlung vor, eine Dividende von 0,40 Euro je Vorzugsaktie und 0,35 Euro je Stammaktie auszuschütten. Dies entspricht einer Konzern-Ausschüttungsquote von 54 %, bereinigt um die eigenen Aktien.



WKN	765723	Jahreshöchstkurs ¹⁾	7,79 Euro
ISIN	DE0007657231	Jahrestiefstkurs ²⁾	4,40 Euro
Kürzel	VIB3	Schlusskurs ³⁾	5,88 Euro
Aktionärsstruktur	88% Free-Float	Ergebnis je Stammaktie*	0,67 Euro
Marktkapitalisierung	82,6 Mio. Euro	Ergebnis je Vorzugsaktie	0,72 Euro

* Stammaktien nicht im öffentlichen Handel; 1) 12. Mai 2011; 2) 24. Februar 2011, 1. und 4. März 2011; 3) 30. Dezember 2011

AUSBLICK 2012

Die Fahrt ins Wirtschaftsjahr 2012 ist eine Reise ins Ungewisse, die Prognosen gehen weit auseinander. Die Schulden- und Finanzkrise im Euroland wird die Börsen auch 2012 in Atem halten. Doch obwohl Risiken für Europa und die USA bestehen und ein Dynamikverlust in China befürchtet wird, sind die meisten Experten optimistisch für 2012. Spätestens im zweiten Halbjahr dürfte sich der deutsche Leitindex DAX der europäischen Staatsschuldenkrise erfolgreich entgegenstemmen. 2012 könnte ein Jahr der Aktie werden, auch wegen fehlender Anlagealternativen mit günstigem Chance-Risiko-Verhältnis. Im Schnitt erwarten Banker, Fondsmanager und Analysten einen Anstieg des DAX auf 7.000 Punkte - dies würde einen Gewinn von rund 15 % gegenüber Jahresbeginn darstellen. Als Kurstreiber gilt die robuste deutsche Wirtschaft. All dies sollte der Villeroy & Boch-Vorzugsaktie 2012 zugutekommen.



UNSERE MITARBEITER



„Seit mehr als 260 Jahren sind wir auf das Engagement unserer Mitarbeiter, ihre Initiative und Leidenschaft für unsere Produkte angewiesen, um erfolgreich und wirtschaftlich unabhängig zu sein. Auch in Zukunft werden unserer Personalstrategie die drei Eckpfeiler zugrunde liegen: die besten Köpfe finden, Mitarbeiter und ihre Potenziale entwickeln und sie langfristig an Villeroy & Boch binden.“

Jörg Hagmaier, Senior Director Corporate HR

Mit einer Vielzahl von unternehmensinternen und -externen Aktivitäten war Villeroy & Boch auch in 2011 bestrebt, ein Wunscharbeitgeber zu sein. Durch eine kontinuierliche offene Kommunikation sind die Mitarbeiter stets umfassend über die Ereignisse rund um das Unternehmen informiert: regelmäßige Briefe des Vorstandsvorsitzenden an die Belegschaft, Informationsveranstaltungen mit dem Topmanagement und ein direkter Kontakt zu den Mitarbeitern, wie beispielsweise im Live-Chat mit dem Vorstand, tragen maßgeblich hierzu bei. Darüber hinaus berichten Mitarbeiter für Mitarbeiter in der Hauszeitschrift *Inhouse*, die in ihrer über 70-jährigen Tradition durch spannende Themen, vor allem auch aus den Villeroy & Boch-Tochtergesellschaften, begeistert. Insbesondere die unterjährigen Veranstaltungen wie die Gesundheitstage, die Inspirations-Reihe mit interessanten Vorträgen oder der Managementdialog für Führungskräfte fördern die Mitarbeitermotivation und die Identifikation mit dem Unternehmen.

Besonderen Wert legt man bei Villeroy & Boch auf die Vielfalt der Mitarbeiter, weil Vielfalt als Chance verstanden wird: Unterschiedliche kulturelle Hintergründe, Denkweisen und Erfahrungen sind grundlegend für den Erfolg eines international agierenden Unternehmens. Vor diesem Hintergrund richtet Villeroy & Boch seine Personalpolitik systematisch aus und setzt auf eine nachhaltige Nachfolgeplanung, nicht zuletzt um den Wissenstransfer zu gewährleisten. Besonders Nachbesetzungen aus den eigenen Reihen, vor allem mehr Frauen in Führungspositionen, setzen die richtigen Akzente für die Zukunft von Villeroy & Boch.

Auch in Sachen Employer Branding - der externen Darstellung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber mit dem Ziel der Abgrenzung vom Wettbewerb - ist Villeroy & Boch aktiv und erfolgreich unterwegs: Durch die langjährige Kooperation mit Hochschulen und die Teilnahme an hochkarätigen Recruitingmessen wird das Interesse von potenziellen Bewerbern geweckt. So ist es nicht verwunderlich, dass Villeroy & Boch in 2011 im Rahmen einer Studie des Beratungsunternehmens Universum zu den 100 attraktivsten Arbeitgebern in Deutschland zählte.



IN ZAHLEN

Entwicklung des Personalstands im Konzern *

Bereiche	2011	2010	10/11
Bad und Wellness	5.733	5.835	-102
Tischkultur	2.317	2.460	-143
Übergreifend	399	393	6
Konzern	8.449	8.688	-239

* Stichtag 31.12.

Personalstand nach Regionen



Länder	2011
Deutschland	30 %
Westeuropa	23 %
Osteuropa	22 %
Nordamerika/Mexiko	12 %
Übrige Welt	13 %

AUSBILDUNG BEI VILLEROY & BOCH

Dem Fachkräftemangel – einem der Topthemen der deutschen Wirtschaft 2011 – kann nur durch ein nachhaltiges Ausbildungsprogramm begegnet werden. Seit Jahren verfolgt Villeroy & Boch diese Philosophie der Ausbildung eigener Fachkräfte und begrüßte auch im abgelaufenen Geschäftsjahr 43 junge Menschen zum Start ihres Berufslebens an den deutschen Standorten. In diesem Azubi-Jahrgang bildet Villeroy & Boch in einer Vielzahl von unterschiedlichen Berufsbildern aus, darunter Büro- und Industriekaufleute, Kaufleute im Einzelhandel, Industriekeramiker, Industriemechaniker, Mechatroniker, Fachinformatiker, Holzmechaniker, Mediengestalter, IT-System-Elektroniker und Energie-Elektroniker. In 2011 waren insgesamt 103 Auszubildende in Deutschland beschäftigt.

Gleich zu Beginn der Ausbildung lernen die Berufsanfänger das Unternehmen, seine Produkte und die Menschen von der Pike auf kennen, besichtigen beispielsweise die Sanitär- und Tischkulturproduktion an den Standorten Mettlach und Merzig, werden für die Themen Arbeitssicherheit und Compliance sensibilisiert und verstehen ihren Beitrag zum Erfolg von Villeroy & Boch etwa durch eine aktive Beteiligung am Ideenmanagement. In besonderer Weise steht in den ersten Wochen das Teamverständnis im Vordergrund der Ausbildung, weshalb u.a. ein Besuch im Klettergarten das Teambuilding und die Zusammenarbeit stärken soll.



Teambuilding: Auszubildende 2011 im Klettergarten



In einem global agierenden Unternehmen ist es darüber hinaus von großer Bedeutung, dass auch die jungen Mitarbeiter den internationalen und vor allem interkulturellen Kontext von Villeroy & Boch frühzeitig kennenlernen. Die Erfahrung, Dinge und Probleme aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten und zu verstehen, ermöglicht es ihnen künftig, die beste Herangehensweise an die Herausforderungen des Berufsalltags zu wählen.

Daher unterstützt Villeroy & Boch proaktiv und gefördert durch das *Leonardo Da Vinci*-Programm der Europäischen Union den Auszubildendenaustausch zwischen verschiedenen Unternehmensstandorten: Beispielsweise besuchten in 2011 einige deutsche Auszubildende für drei Wochen das Tochterwerk in Rumänien. Außerdem hat ein Austausch zwischen dem schwedischen Vargarda und Mettlach Tradition: Jährlich besuchen schwedische Schüler im Rahmen ihres Schulpraktikums die *Zentrale Lehrwerkstatt* in Mettlach, bevor Auszubildende der Villeroy & Boch AG dann den Gegenbesuch antreten und zum Tochterwerk in Vargarda reisen.

In 2011 konnten an den Saar-Standorten über 80 % der ausgelernten Auszubildenden übernommen werden, was für die Qualität dieser jungen Mitarbeiter und für die Ausbildungsphilosophie von Villeroy & Boch spricht.

ERFAHRUNGSBERICHTE AUS DEM JUNIORENPROGRAMM

Villeroy & Boch startete 2010 das Juniorenprogramm unter dem Motto *Raus aus der Uni und rein in die Praxis*. Ziel dieses dreijährigen Programms ist es, zukünftige Fachexperten und Führungskräfte auszubilden. On-the-job lernen die Junioren die unterschiedlichen Abteilungen ihres gewählten Fachbereichs kennen, durchlaufen verschiedene Stationen bereichsnahe Funktionen und entwickeln sowohl ihre fachlichen als auch überfachlichen Kompetenzen kontinuierlich weiter. Zudem erhalten sie fachübergreifende Personalentwicklungsmaßnahmen und Seminare.

Nachfolgend Erfahrungsberichte zweier Junioren der ersten Stunde:

Anja Jäger, Juniorenprogramm Supply Chain Management

Nach meinem Master-Studium habe ich mich dazu entschieden, das Juniorenprogramm im Bereich Supply Chain Management bei der Villeroy & Boch AG anzufangen. Hier im Unternehmen sind hohe Eigeninitiative und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, gefragt. Während des Juniorenprogramms steht nicht im Mittelpunkt, möglichst viele Abteilungen in kurzer Zeit kennenzulernen, sondern bei individuellem Interesse auch einmal in einer Abteilung intensiv und länger involviert zu sein. So ist das bei mir momentan der Fall. Der Bereich Supply Chain Management ist sehr international ausgerichtet und dadurch auch wirklich spannend. Ich werde in die Abteilungen voll integriert und bekomme anspruchsvolle und herausfordernde Aufgaben mit viel Verantwortung. Das Tolle am Programm ist, dass wir an vielen hilfreichen Schulungen über Soft Skills, Fachwissen und Projektmanagement teilnehmen können.



Jairo Barrera, Juniorenprogramm Controlling/Finanzwesen

Mein Name ist Jairo Barrera und ich komme aus Mexiko. Seit Oktober 2010 arbeite ich als Junior im Controlling bei Villeroy & Boch. Bei der Arbeitsuche war mir wichtig, ein international ausgerichtetes Unternehmen zu finden. Ich stieß auf das Unternehmen Villeroy & Boch, das in verschiedenen Ländern (u.a. in meinem Heimatland Mexiko) tätig ist. Im Rahmen des Programms habe ich jetzt zwei Stationen absolviert: Produktionscontrolling und Berichtswesen. In der jeweiligen Station bekam ich nicht nur einen Einblick in die verschiedenen Aufgaben der Abteilung, sondern auch die Chance, ein Netzwerk innerhalb des Unternehmens aufzubauen. Besonders wertvoll als Junior ist die Möglichkeit, einen breiteren Blick auf die Prozesskette im Controlling zu erhalten, von der Erfassung und Kontrolle der Kosten bei der Produktion bis zur Erstellung der verschiedenen Berichte für die Entscheidungsfindung. Nun, da dieses Jahr zu Ende geht, freue ich mich auf ein weiteres erfolgreiches Jahr bei Villeroy & Boch – voll mit neuen Aufgaben und vielleicht auch einem Auslandsaufenthalt.



WEITERBILDUNG UND PERSONALENTWICKLUNG BEI VILLEROY & BOCH

Maßgeblich für den nachhaltigen Erfolg von Villeroy & Boch sind die Qualifikationen aller Mitarbeiter, die es kontinuierlich weiterzuentwickeln gilt. Personalentwicklung begreift Villeroy & Boch als Investition mit dem Ziel, die Mitarbeiter frühzeitig auf wachsende und wechselnde Herausforderungen vorzubereiten.

Der Bedarf an Weiterbildungsmaßnahmen wird mithilfe von standardisierten Tools identifiziert. Besonders ist hier das Villeroy & Boch-Mitarbeitergespräch hervorzuheben – ein jährliches Gespräch zwischen Mitarbeiter und Führungskraft, in dem u.a. die Zusammenarbeit sowie die künftige Entwicklung des Mitarbeiters und die notwendigen Maßnahmen besprochen und vereinbart werden. Im Vordergrund der individuellen Weiterbildung stehen bei Villeroy & Boch traditionell die sogenannten On-the-job- und Near-the-job-Maßnahmen: Förderung der Mitarbeiter durch Übertragung anspruchsvoller, innovativer und/oder neuer Aufgaben im Rahmen der eigenen Tätigkeit.

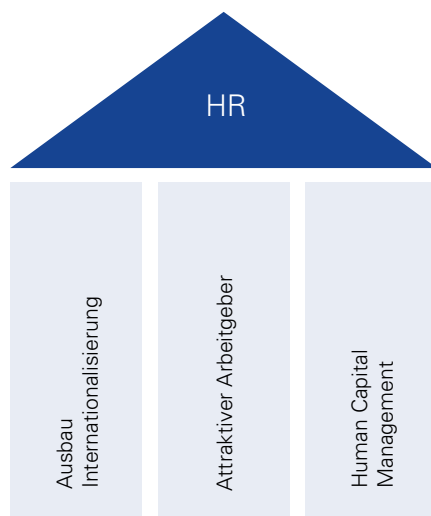
Für ein international agierendes Unternehmen wie Villeroy & Boch gewinnt darüber hinaus die Fremdsprachenkompetenz der Mitarbeiter immer mehr an Bedeutung. Dies betrifft nicht nur die Mitarbeiter, die in engem Kontakt zu internationalen Kunden oder Tochtergesellschaften im Ausland stehen. Ganz im Gegenteil: Besonders durch eine zunehmende Internationalität der Beschäftigten auch in der Firmenzentrale in Mettlach stehen insbesondere die Englisch-Sprachkenntnisse aller Mitarbeiter im Vordergrund. Hierzu bietet Villeroy & Boch seit 2010 im Rahmen der *Global Academy - Mitarbeiterakademie* ein neues Fremdsprachen-Trainingskonzept mit Online-Präsenztrainings, E-Learning oder Business Talking konzernweit an.



FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG INTERNATIONAL

In 2011 konnte im Rahmen der Führungskräfteentwicklung ein neues Kapitel aufgeschlagen werden: Das *Leadership Values Program* fand zum ersten Mal unter Beteiligung internationaler Villeroy & Boch-Manager aus Frankreich, Belgien, Tschechien, Großbritannien, Polen, Schweden und den Niederlanden statt. Künftig wird es an unterschiedlichen europäischen Standorten, wie beispielsweise Anfang 2012 in London, durchgeführt. Dieses Programm basiert auf den Villeroy & Boch-Führungsgrundsätzen und trägt entscheidend zum Erhalt der konzernweiten Führungs- und Unternehmenskultur bei.

DIE VILLEROY & BOCH-PERSONALSTRATEGIE



Die Villeroy & Boch-Personalstrategie

Demografischer Wandel, Fachkräftemangel und *War for Talents* prägen das Bild der heutigen Personalarbeit und stellen die Unternehmen aufgrund der resultierenden Risiken vor enorme Herausforderungen. Für Villeroy & Boch ist es von besonderem Interesse, mit der richtigen Personalstrategie einen Schritt voraus zu sein – sowohl im Werben um die besten Talente auf dem Arbeitsmarkt als auch im Hinblick auf eine langfristige Mitarbeiterbindung.

Die Personalstrategie von Villeroy & Boch basiert auf drei Säulen. Neben dem Human Capital Management wird sie von der Internationalisierungsstrategie des Konzerns sowie durch die interne und externe Positionierung von Villeroy & Boch als attraktivem Arbeitgeber getragen.

Hauptzielsetzung ist es, den zukünftigen Personalbedarf des Unternehmens sicherzustellen und ein strategisches Kompetenzmanagement zu implementieren. Dies gewährleistet Villeroy & Boch durch konzernübergreifende Transparenz hinsichtlich der Organisationsstruktur sowie der Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeiter.

KOMPETENZMANAGEMENT BEI VILLEROY & BOCH

Voraussetzung für das Erkennen der Mitarbeiterpotenziale ist eine konzernweit klare und strukturierte Stellenarchitektur. Diese soll die Anforderungen des Unternehmens an seine Jobs im Hinblick auf Qualifikationen und Kompetenzen darlegen. Derzeit arbeitet Villeroy & Boch an

dem Aufbau und der Etablierung dieser Stellenarchitektur. Durch ausführliche Stellenbeschreibungen sowie transparente, faire und hierarchieunabhängige Stellenbewertungen wird eine einheitliche Darstellung der Villeroy & Boch-Organisation gewährleistet. Zusätzlich wird die organisatorische Bewertung der Stellen mit einem Set an Kompetenzanforderungen verknüpft, die von Villeroy & Boch zur Erfüllung der Stellenanforderungen als ideal erachtet werden. Diese Kompetenzen wurden aus der Villeroy & Boch-Konzernstrategie abgeleitet. Vier Kompetenzfelder, bestehend aus je vier Kompetenzen, bilden das Villeroy & Boch-Kompetenzmodell:



Das Villeroy & Boch-Kompetenzmodell

Die Kompetenzerwartungen werden den Mitarbeitern klar kommuniziert. Hierdurch wird sichergestellt, dass sowohl Human Resources als auch die Führungskräfte und Mitarbeiter dieselbe Sprache sprechen und jeder Stelleninhaber über die Aufgaben und Anforderungen, die in Bezug auf Qualifikation und Kompetenzen an ihn gestellt werden, informiert ist.

Der Abgleich zwischen den Kompetenzanforderungen der Stelle und den tatsächlichen Kompetenzen des Mitarbeiters unterstützen ihn darin, den Erwartungen gerecht zu werden und seinen bestmöglichen Beitrag zum Erfolg von Villeroy & Boch zu leisten. Dies erfolgt mithilfe standardisierter Personalentwicklungstools, wie beispielsweise dem Villeroy & Boch-Mitarbeitergespräch.

Der Mehrwert, der durch das Villeroy & Boch-Kompetenzmanagement generiert wird, ist unverkennbar: Das Identifizieren hochqualifizierter, internationaler Potenzial- und Leistungsträger wird ermöglicht. Darüber hinaus können den Mitarbeitern Karriere- und Entwicklungspfade in der Management- oder Expertenlaufbahn im Unternehmen aufgezeigt werden. Dies erhöht zum einen die Mitarbeiterbindung an das Unternehmen, zum anderen wird der zukünftige Rekrutierungsbedarf über eine nachhaltige, konzernweite Nachfolgeplanung gedeckt.



DAS GLOBAL-HR-PROJEKT

Das Villeroy & Boch-Kompetenzmanagement wird gegenwärtig konzernweit durch Corporate HR vorgestellt und implementiert. Dies geschieht im Rahmen des Global-HR-Projekts mit dem Ziel, die Personalarbeit im Unternehmen einheitlich auszurichten.

Zusätzlich zur Unterstützung und Zusammenarbeit mit den lokalen HR-Managern in den Villeroy & Boch-Tochtergesellschaften vor Ort, fand im Herbst 2011 eine internationale Global-HR-Konferenz in Mettlach statt. Diese Veranstaltung mit HR-Vertretern zunächst europäischer Tochtergesellschaften bot die Möglichkeit, das Gesamtkonzept zu erläutern und vor dem Hintergrund der individuellen Situation der Tochtergesellschaften zu diskutieren.

Sukzessive werden nun die Kompetenzmanagementtools an den Unternehmensstandorten angewandt, um die Qualifikationen und Kompetenzen aller Villeroy & Boch-Mitarbeiter weltweit analysieren zu können. So etabliert Villeroy & Boch die Basis für ein konzernweites, integriertes und konsistentes HR-Managementsystem, das die eigene Unternehmenskultur unterstützt.



Internationale Global-HR-Konferenz bei Villeroy & Boch in Mettlach

EXKURS HUMAN RESOURCES INTERNATIONAL – RUSSLAND

Russland ist neben China und Indien einer der Zukunftsmärkte für Villeroy & Boch. Seit Mitte der 90er-Jahre ist der Unternehmensbereich Bad und Wellness dort über Repräsentanzen vertreten, heute mit einer eigenständigen Gesellschaft. Country-Managerin Magdalena Gniadzik berichtet über den Aufbau der Organisation, die Herausforderungen vor Ort und die Unterstützung seitens Corporate Human Resources.



MAGDALENA GNIADZIK IM GESPRÄCH

Frau Gniadzik, wie kamen Sie eigentlich zu Villeroy & Boch?

Die Geschichte ist ganz amüsant: Als Leiterin eines Vertretungsbüros hatte ich für deutsche Firmen die ersten Kontakte in Polen geknüpft. Unter anderem beauftragte mich auch Villeroy & Boch, einen polnischen Vertreter für das Unternehmen zu suchen. Leider konnten wir aber keinen geeigneten Kandidaten finden, und so wurde ich dann gefragt, ob ich den Job nicht übernehmen wolle ... und plötzlich war ich Mitarbeiterin von Villeroy & Boch. Mittlerweile, 17 Jahre später, bin ich Area-Managerin Russland, Weißrussland und Zentralasien.

War die Tatsache, dass Sie als Frau solche Top-Positionen in Polen und Russland bekleiden, nicht problematisch?

Nein, ganz im Gegenteil. In Polen ist diese Diskussion kein Thema mehr. In Russland ist es vor allem kulturell bedingt nicht sehr üblich, Frauen in Führungspositionen zu sehen, obwohl viele Frauen dort berufstätig sind. Im Rahmen meiner Country-Managerin-Position in Russland hat sich jedoch sehr schnell herausgestellt, dass die Kunden kein Problem damit haben und die Tatsache, dass ich eine Frau bin, mir keineswegs Nachteile im beruflichen Alltag beschert. Außerdem fühle ich mich nach wie vor sehr gut durch Villeroy & Boch in meiner Tätigkeit unterstützt und durch Führungskräfte-Weiterbildungen wie die Leadership-Value-Reihe bestens vorbereitet.

Der russische Markt ist für Villeroy & Boch einer der Zukunftsmärkte – welchen Herausforderungen begegnen Sie dort?

Wir haben die organisatorische Phase mit der Gründung der Gesellschaft in Moskau abgeschlossen, das Recruiting ist erst einmal beendet, und die Präsenz vor Ort ist ge-

sichert. Nun geht es darum, die Wandlung von einer bis dato Marketingtätigkeit der Agenten hin zu einer eigenen Handelstätigkeit der Gesellschaft mit eigenem Import abzuschließen. Meine Aufgabe sehe ich jetzt vor allem darin, die Brücke zwischen den unterschiedlichen Kulturen – sogar innerhalb Russlands – zu schlagen und die Villeroy & Boch-Unternehmenskultur auch in der russischen Gesellschaft vorzuleben und zu verankern.

Wie haben Sie sichergestellt, die richtigen Mitarbeiter, die zum Unternehmensgeist von Villeroy & Boch passen, einzustellen?

Hier wurde ich tatkräftig von Corporate Human Resources unterstützt und bin mittlerweile, obwohl ich zu Beginn sehr skeptisch war, von den konzernweit angewandten HR-Tools begeistert. Vor allem das psychologische Verfahren zur Messung beruflicher Leistungsvoraussetzungen und das Teamentwicklungstool haben mich und vor allem auch die Bewerber und langjährige Mitarbeiter überzeugt. Sogar die Kandidaten, die wir nicht eingestellt haben, waren sehr dankbar für ein konstruktives und transparentes Feedback.

Wie schaffen Sie eigentlich diesen Spagat zwischen andauern-der beruflicher Reisetätigkeit in Osteuropa und Deutschland und dem Leben mit Ihrer kleinen Tochter in Moskau?

Das weiß ich manchmal selbst nicht. Ich habe auch kein Rezept dafür, wie man das schaffen kann. Frauen sind, glaube ich, generell die besseren Organisatorinnen und Zeitmanagerinnen. Aber alles perfekt machen, kann man nie. Am Ende zählen meine Aufgaben und die Herausforderungen, an denen ich Spaß habe. Das wirkt sich dann natürlich auch positiv auf mein Privatleben aus.



FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, INNOVATION, UMWELT- UND ARBEITSSCHUTZ



Saarschleife - Wahrzeichen des Saarlandes

Ökologisch bewusstes Handeln dient nicht nur der Erhaltung der Umwelt und der Natur. Es schafft zugleich eine höhere Lebensqualität. Der Weg zu ökologisch vorteilhaften und ökonomisch tragbaren Technologien führt vor allem über Forschung und Innovation. Beides hat seit vielen Jahren einen hohen Stellenwert innerhalb der Unternehmensstrategie von Villeroy & Boch. Durch Forschung und Entwicklung, Innovation, Umwelt- und Arbeitsschutz übernimmt Villeroy & Boch nicht nur Verantwortung für jetzige und künftige Generationen, sondern schafft auch die Basis für langfristigen wirtschaftlichen Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Teil der Unternehmensstrategie ist es, innovative Prozesse und Technologien zu erforschen, zu entwickeln und zu nutzen. Als Grundlage für die Optimierung der Keramikproduktion dienen u. a. neueste wissenschaftliche Erkenntnisse. Hier konnten in den letzten Jahren die Energieeffizienz und Produktivität bei der Herstellung geometrisch komplexer Produkte signifikant gesteigert werden. Eine Schlüsseltechnologie ist dabei die Formgebung über das Druckgussverfahren. Dieses stellt höchste Anforderungen an die Qualität der verwendeten keramischen Rohstoffe, schließlich können z.B. Schwankungen in der Partikelgrößenverteilung sowie in der mineralogischen Zusammensetzung zu instabilen Prozessen führen. In der Folge kann dies den Ausschuss von Zwischen- oder Endprodukten bedeuten. Das Villeroy & Boch-Entwicklungsvorhaben *SIMSAN* hat das Ziel, Ressourcen- und Energieverluste zu vermeiden sowie die CO₂-Emissionen zu reduzieren.



Im Rahmen des Projektes *Dry Control* wird ein neuer Kontroll- und Trocknungsprozess entwickelt. Im Mittelpunkt des Projektes steht die energieintensive Trocknung von großen keramischen Teilen wie WCs. Dank modernster Technik kann nun auch eine punktuelle Trocknung durchgeführt werden, die in der Folge zu weniger Warenausschuss führt.

Für den Standort Mettlach wird durch *Dry Control* eine Ersparnis von 1.550 Tonnen keramischer Rohstoffe im Wert von mehreren Hunderttausend Euro, 15.000 MWh Energie und 2.200 Tonnen CO₂-Emissionen erwartet. Ökonomische und ökologische Vorteile entstehen auch durch Einsparungen von Trinkwasser, Chemikalien und Deponievolumen.

INNOVATION

Neues schöpfen und so Innovationen schaffen – eine Herausforderung, die Villeroy & Boch immer wieder von Neuem annimmt und bewältigt. Altbewährtes zu hinterfragen und Tradition mit Fortschritt zu verknüpfen – das sind die Anforderungen, die Villeroy & Boch an sich selbst stellt. Dabei gibt es keinen Stillstand, die Herausforderung ist es, immer einen Schritt voraus und überraschend neu zu sein. Nur wenn ein Unternehmen diese Ansprüche an sich selbst stellt, kann es innovativ sein. Die Innovationen können hierbei im Bereich des Designs, der Herstellungsweise oder auch in ihren Auswirkungen auf die Umwelt liegen. Häufig sind diese Aspekte miteinander verknüpft. Ein Beispiel aus dem Unternehmensbereich Bad und Wellness ist das *Omnia GreenGain*-WC. Die Neuerung liegt in der Verdreifachung des Wasserzulaufs, um am Ende den Wasserverbrauch zu reduzieren. Gegenüber herkömmlichen WCs konnte der Wasserverbrauch um 2,5 auf 3,5 Liter pro Spülung gesenkt werden. Das ist eine Ersparnis von 40 %.

Im Unternehmensbereich Tischkultur revolutionierte die Serie *NewWave* die bis dato akzeptierten ästhetischen Grundsätze. Die asymmetrische Form der Serie löste das Paradigma ab, dass Keramik immer rund sein muss: ein Ansatz, der zu diesem Zeitpunkt eine absolute Innovation darstellte und die Tisch- und Esskultur in ein völlig neues Licht rückte. Nicht nur im Dekor, auch in der Form und damit einhergehend in der Produktionsweise findet Villeroy & Boch immer wieder Ansätze, das Traditionelle zu prüfen und etwas völlig Neues zu kreieren.



Omnia GreenGain-WC



Produkte aus der Serie *NewWave*



Systematisches Innovieren und Querdenken



Studenten der Hochschule Coburg präsentieren ihre innovativen Designvorschläge zum Thema *Badwelten 2020*

Die Basis von Innovationen sind frische, wegweisende und originelle Ideen. Damit diese nicht nur hin und wieder zufällig entstehen, trainiert Villeroy & Boch mit seinen Mitarbeitern das systematische Innovieren und Querdenken. Erlernbar sind vor allem Fragetechniken, Denkprozesse sowie Kreativitäts- und Problemlösungstechniken. Auch in zielgruppenorientierten Innovationsworkshops lassen sich neue Ideen für Produkte, Lösungen und Dienstleistungen generieren. So richtete Villeroy & Boch im November 2011 den Workshop *Hotelbad der Zukunft* aus, an dem Planer, Architekten und Innenarchitekten aus ganz Deutschland teilnahmen.

Innovation als Unternehmensprinzip erfordert neben einer klaren Innovationsvision und -strategie eine strukturierte Herangehensweise. Vor allem aber sind Begeisterung und Leidenschaft wichtige Faktoren, um erfolgreich innovieren zu können. Großes Innovationspotenzial stellen die Mitarbeiter bereit, die ihre Vorschläge und Anregungen beim Villeroy & Boch-Ideenmanagement einreichen. Der große Erfolg des Ideenmanagements zeugt von der Kreativität, Flexibilität und dem geschärften Blick der Angestellten. Von rund 1.000 eingereichten Ideen konnte im Jahr 2011 fast jede zweite umgesetzt werden.

Auch das frühzeitige Erkennen von Trends spielt eine große Rolle. Soziale Veränderungen innerhalb der Gesellschaft, der Ess- und Badekultur sind wichtige Indikatoren, die erkannt und erforscht werden müssen.



Daraus lassen sich mittel- und langfristig Ergebnisse für die Sortimentspolitik festhalten. Mit dem Instrument der Trendforschung kann Kreativität bei Villeroy & Boch noch zielgerichteter auf die bestehenden und kommenden Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet werden.

Inspiration für die Produkt- und Konzeptentwicklung können auch visionäre Projekte mit Designhochschulen wie der Hochschule Coburg sein. Zum Thema *Badwelten 2020 - neue Lebensweisen, neue Badkonzepte* griffen die Studenten neue Megatrends wie die Urbanisierung, Technik im Bad, Energieeffizienz und das Badezimmer als Rückzugsgebiet auf und setzten diese in innovativen und kreativen Designvorschlägen um. In Projekten wie diesem werden neue Möglichkeiten aufgezeigt, künftige Bedürfnisse eruiert und neue Talente für die eigene Produktentwicklung entdeckt.

Für den Erfolg des Neuen ist bei Villeroy & Boch entscheidend, dass der Zeitgeist getroffen wird. Innovationsideen und -projekte werden im *Group Innovation Committee (GIC)* vorangetrieben. Da dieser strategische Prozess ausschlaggebend für alle nachfolgenden Aktivitäten ist, bestimmt der Vorstand im *GIC* aktiv mit.

Innovative Produkte 2011

Auch im Jahr 2011 überzeugte Villeroy & Boch wieder mit neuen, innovativen Produkten. Besonders hervorzuhebende Beispiele sind hierbei für den Unternehmensbereich Tischkultur die Sortimentserweiterung der Serie *NewWave*, für den Unternehmensbereich Bad und Wellness die beiden Badkollektionen *My Nature* und *O.novo*.

Ungewöhnliches und innovatives Design – die Kollektion *NewWave* steht seit ihrer Einführung für einen Umbruch in der traditionellen Formsprache und Produktionsweise von Tischkultur-Produkten. Auch eine derart innovative und erfolgreiche Kollektion ist nicht dem Stillstand geweiht, sondern wird weiterentwickelt. Im Jahr 2011 ergänzte Villeroy & Boch daher die Produktpalette. Im Zentrum der Kollektionserweiterung steht der extravagante *NewWave-Eyecatcher*, eine Doppelschale. Der typische *NewWave*-Wellenschwung, der an eine im Wind wehende Fahne erinnert, wurde mit frischem Esprit transformiert, die Welle ins Runde gebracht. Die ungewöhnlichen, keramischen Blickfänge wie die *Urban Nature-Traversal* und die *Flow*-Schüssel konnten damit ein weiteres Highlight in ihren Reihen begrüßen.



NewWave-Eyecatcher Doppelschale



Urban Nature-Traversal



Flow-Schüssel

Die Badkollektion *My Nature* interpretiert die Sehnsucht nach dem Ursprünglichen. Hochwertige Keramik aus Mettlach trifft auf lebendig gemasertes, heimisches Kastanienholz. Eine Innovation ist hier das haptische Dekor *Castanea*, das wahlweise für den Waschtisch zur Verfügung steht. Eine neue Produktionstechnologie ermöglicht erstmals, sicht- und spürbare Dekore mit Tiefenstrukturen und filigraner Zeichnung herzustellen. Das WC, das über eine unsichtbare Befestigung montiert wird, benötigt für eine optimale Spüleistung lediglich 4,5 Liter Wasser. Für den WC-Sitz *NatureSeat* kombiniert Villeroy & Boch erstmals Echtholzkomponenten mit pflegeleichtem hygienischen Duroplast.

Mit der Serie *O.novo* revolutioniert Villeroy & Boch sein Badsortiment im Einstiegssegment. Die WCs benötigen für eine optimale Spüleistung lediglich 3 bzw. maximal 4,5 Liter Wasser. Im Projektgeschäft liefert das wichtige Punkte für die internationale LEED-Zertifizierung (Leadership in Energy and Environmental Design) von nachhaltig gestalteten Gebäuden und Bauwerken.

Doch spielt der Umweltschutz für Villeroy & Boch nicht nur bei Forschung und Innovation eine wichtige Rolle, er setzt bereits bei einer umweltschonenden Produktion an. Durch die optimale Nutzung von Rohstoffen und Energie sowie die Reduzierung von Emissionen wird der Umweltschutz aktiv vorgelebt.



NatureSeat WC-Sitz



My Nature Waschtisch mit Dekor *Castanea*

UMWELT

An den drei folgenden Beispielen lässt sich ablesen, welche herausragenden Leistungen Villeroy & Boch auf dem Gebiet des Umweltschutzes bereits erbringen konnte. Auch zeigen diese, auf welches Potenzial man bei Villeroy & Boch zurückgreifen kann. Durch das Einsetzen von modernster Technologie und das Weiterentwickeln bereits vorhandener Kapazitäten ist eine große Ersparnis an Energie und Kosten möglich und damit der aktive Umweltschutz gewährleistet.

Prozessintegrierter Umweltschutz

Der Terminus *prozessintegrierter Umweltschutz* bezeichnet alle Aktivitäten, die bereits in der Fertigung ansetzen. Durch moderne Technologien ist es teilweise möglich, Nachsorgestrategien wie Kläranlagen und Filter erst gar nicht in Anspruch nehmen zu müssen. Eines der vielen umgesetzten Projekte bei Villeroy & Boch, das für prozessintegrierten Umweltschutz steht, ist die Anbindung neuer Abwassertechnologie an den Glasuraufbereitungsprozess. Das neue Abwassersystem ermöglicht eine Rückgewinnung von ca. 300 Tonnen trockener Glasurrohstoffe pro Jahr. Durch diese Technologie ist es Villeroy & Boch auch gelungen, die eingeleitete Abwassermenge in die Saar um die Hälfte zu reduzieren.

Brennofen Merzig

Das Potenzial zur Steigerung der Energieeffizienz kann am Beispiel des Tischkultur-Brennofens in Merzig eindrucksvoll aufgezeigt werden. Durch praxisbezogene Optimierungen ist eine CO₂-Ersparnis von 4.200 Tonnen pro Jahr möglich. In diesem Projekt greifen fünf ausschlaggebende Maßnahmen ineinander. Zunächst wurde die Isolierung des Ofenkörpers verbessert. Dies reduziert die eingesetzte Heizenergie und verkürzt die Auf- und Abheizphase. Auch die Abwärmenutzung aus der Kühlzone spart Energie ein. Die bei der Verbrennung des Heizgases erforderliche Verbrennungs-Luftvorwärmung kann durch die Energieabschöpfung aus der indirekten Kühlzone gewährleistet werden. Da bestimmte Bereiche der Ofenwagenkonstruktion, aus denen zuvor Energie entwich, mit keramischem Schüttgut aufgefüllt wurden, ergibt sich eine weitere Energieersparnis. Zudem reduziert auch eine optimierte Form- und Materialgebung der Brennhilfsmittel den Energieaufwand.

ORC-Anlage Mettlach

Um aus Abwärme Strom zu gewinnen, stellte Villeroy & Boch 2011 in der Sanitärfabrik Mettlach in Zusammenarbeit mit Keramischer OFENBAU GmbH eine Energierückgewinnungsanlage fertig. Diese arbeitet nach dem ORC-Verfahren (Organic Rankine Cycle). Warme Abluft wird aus der Kühlzone eines Tunnelofens (220–260° C) in die Anlage abgeleitet. Im Direktverdampfer der ORC-Anlage wird mithilfe dieser Abwärme ein organisches Kühlmittel verdampft und ein Druck von rund 25 Bar erzeugt. Dieser Dampf treibt den über eine Turbine gekoppelten Hochfrequenzgenerator an. So kann Strom erzeugt werden, der ins Netz von Villeroy & Boch gespeist und selbst verbraucht wird. So profitiert Villeroy & Boch jährlich von einem finanziellen Vorteil. Weltweit gibt es serienmäßig keine vergleichbare Anlage mit Direktverdampfer, die in diesem Leistungsbereich (30 kW) agiert. Die meisten der bislang betriebenen ORC-Anlagen arbeiten in einem Leistungsbereich von weit über 100 kW.



BESTÄTIGUNGEN DER UMWELTAKTIVITÄTEN

Transparenz ist ein wichtiger Faktor für die Umweltaktivitäten von Villeroy & Boch. Durch das Zertifikat EMAS und die internationale Umweltmanagementnorm ISO 14001 wird das Umweltengagement von Villeroy & Boch bestätigt. Viele der Villeroy & Boch-Standorte sind bereits ISO-14001-zertifiziert und nach EMAS validiert.

EMAS

EMAS, die Kurzbezeichnung für Eco Management and Audit Scheme, wurde von der europäischen Union entwickelt. Dabei handelt es sich um ein Gemeinschaftssystem aus Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung für Organisationen, die ihre Umwelleistung verbessern wollen. Die EMAS-Verordnung (Öko-Audit-Verordnung) misst der Eigenverantwortung der Wirtschaft bei der Bewältigung ihrer direkten und indirekten Umweltauswirkungen eine entscheidende Rolle bei und bezieht sich auf einen konkreten Standort. Zwei Villeroy & Boch-Produktionsstätten wurden exemplarisch nach der EMAS-Richtlinie validiert: Vargarda (Armaturen) in Schweden im Jahre 2001 und Mettlach (Sanitärfabrik) in Deutschland im Jahre 2009. Die deutschen Standorte Torgau und Merzig aus dem Bereich Tischkultur planen für das Jahr 2012 die Validierung nach EMAS.

ISO 14001

ISO 14001 ist eine internationale Umweltmanagementnorm und legt weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem fest. Schwerpunkt ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, um die jeweils definierten Umweltziele einer Organisation zu erreichen. Dieser Prozess beruht auf der Methode Planen - Ausführen - Kontrollieren - Optimieren. Die deutschen Standorte Torgau und Merzig aus dem Bereich Tischkultur planen neben schon bereits zertifizierten Standorten für das Jahr 2012 die Zertifizierung.



Urkunden und Zertifikate bestätigen die Umweltaktivitäten von Villeroy & Boch

UMWELTSTRATEGIE AM ARBEITSPLATZ: ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSPRÄVENTION

Ein bedeutender Teil der Umweltstrategie betrifft auch das unmittelbare Umfeld des Arbeitsplatzes der Mitarbeiter. Die Aspekte Sicherheit und Gesundheit – in der Produktion ebenso wie im Verwaltungsbereich – stehen im Mittelpunkt der Aktivitäten von Villeroy & Boch. Die Produktionsstandorte verbesserten so kontinuierlich ihr Sicherheitsmanagement. Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Sicherheitsmaßnahmen konzentriert sich das Arbeitsschutzmanagement auf Prävention und die Sensibilisierung der Mitarbeiter für das Thema Arbeitssicherheit. Die Beschäftigten werden aktiv in die Ermittlung und Vermeidung von Gefahren einbezogen. Der Erfolg ist an der Unfallstatistik ablesbar: So wurde beispielsweise in der Sanitärfabrik Mettlach die Anzahl der Unfälle, die einen Arbeitsausfall von über drei Tagen zur Folge hatten, drastisch reduziert: Sie liegt seit dreieinhalb Jahren bei null.

Für Villeroy & Boch haben auch die Emissionen, die durch die Verwendung von Zusatzstoffen entstehen, umwelt- und arbeitsschutzrelevante Aspekte. So werden in der Sanitärkeramikfabrikation seit über 20 Jahren keine Bleiverbindungen mehr verwendet. Das in der keramischen Industrie noch immer eingesetzte Bleioxid hat Villeroy & Boch komplett gestrichen.

Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Untersuchungen zur Ausführung von bestimmten Tätigkeiten veranstaltet Villeroy & Boch Gesundheitsaktionen. 2010 fanden die ersten Gesundheitstage am Standort Mettlach statt. Alle Mitarbeiter aus Produktion und Verwaltung konnten an den Aktionen, einschließlich persönlicher Expertenberatung, teilnehmen. Ziel war nicht nur ein höheres Gesundheitsbewusstsein, sondern vor allem die praktische Vermittlung von Methoden, die dabei helfen, gesund zu bleiben. Das Angebot reichte von medizinischen Checks, Massagen und Rückenscreenings bis hin zur Erläuterung von Defibrillatoren, Arbeitsplatzergonomie und Erste-Hilfe-Maßnahmen. Aufgrund des großen Erfolges wurden diese Aktionen im Jahr 2011 an weiteren sechs Standorten durchgeführt.

Forschung, Entwicklung und das frühzeitige Erkennen von Trends führen zu innovativen, umweltschonenderen Produktionsweisen und in der Folge zu innovativen, umweltschonenderen Produkten. Auch die Aspekte Arbeitssicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter sind Teil der Unternehmensstrategie: Durch das stete Weiterentwickeln dieser Disziplinen geht Villeroy & Boch den Weg des ökologisch vorteilhaften und ökonomisch tragbaren Fortschritts.



UNTERNEHMENSBEREICH TISCHKULTUR



Nicolas-Luc Villeroy, Unternehmensbereichsleiter Tischkultur mit der Neuheit *Marie fleur*

Kennzahlen

In Mio. Euro	2011	2010
Umsatz	281	267
EBIT – operativ	9	5
Investitionen	8	12
Abschreibungen	8	9

Umsatz nach Regionen



Länder	2011
Deutschland	32 %
Westeuropa	43 %
Osteuropa	5 %
Nordamerika	9 %
Übrige Welt	11 %



UNTERNEHMENSBEREICHSLEITER NICOLAS-LUC VILLEROY IM GESPRÄCH

Herr Villeroy, wie bewerten Sie das Jahr 2011 für Ihren Unternehmensbereich?

Das Jahr 2011 war von Hochs und Tiefs geprägt. Allerdings kann ich rückblickend festhalten, dass wir den Umsatz in vielen Märkten steigerten, beispielsweise in Schweden (+13%), Osteuropa (+24%) und in der Schweiz (+16%). Für unseren Heimatmarkt Deutschland verzeichneten wir ebenfalls ein Plus von 23%, was sehr erfreulich ist. In Russland (+20%) und China haben wir uns darüber hinaus gut entwickelt. Im Gegensatz dazu verhinderte der Arabische Frühling einiges an Umsatz, und die Wirtschaftskrise scheint Australien erst 2011 erreicht zu haben. Alles in allem bewerten wir das erste Halbjahr 2011 mit weltweitem Wachstum besser als das zweite, welches stark von der Eurokrise beeinflusst war. Noch einige Worte zum Hotelbereich: Hier konnten wir 2011 in Europa ein Plus von 8% verzeichnen; im Mittleren Osten gewannen wir prestigeträchtige Aufträge wie die Ausstattung des Qatar National Convention Centers, ein Projekt in Millionenhöhe.

Was waren für die Tischkultur weitere Highlights im abgelaufenen Geschäftsjahr 2011?

Eines der Highlights des vergangenen Jahres war die sehr gute Frühjahrsmesse Ambiente, auf der wir die Besucher mit vielen Produktneuheiten überraschen konnten. Als besonders erfolgreich stellte sich im Laufe des Jahres die Porzellanserie *Farmhouse Touch* heraus. Bemerkenswert an diesem Erfolg ist, dass es sich bei der Serie nicht nur um Weißgut handelt, das traditionell immer gut läuft. *Farmhouse Touch* gibt es zusätzlich in einer blau dekorierten Variante, *Farmhouse Touch Blueflowers*, die tatsächlich den Löwenanteil des Kollektionsumsatzes ausmacht. Positive Resonanz erhielten wir außerdem für unsere *NewWave* Line Extension. Weitere Produkthighlights waren die gehobenen Geschenkartikelserien wie *Amazonia* oder im Glasbereich *Pieces of Jewellery*.

Neben unseren Produkten legten wir unseren Fokus erneut auf unsere Points of Sale, sei es bei deren Renovierung (Zürich, Wadgassen, Baden-Baden) oder Neueröffnung (Nailloux bei Toulouse oder international, z.B. in Mexiko und China). Gerade Neueröffnungen sind ein wichtiger Schritt für Villeroy & Boch. Denn grundsätzlich gilt: Überall, wo wir Flächenkonzepte selbst führen oder installieren können, stärkt das die Präsenz der Marke, sind wir erfolgreich und verzeichnen signifikante Wachstumsraten. Durch Neueröffnungen können wir außerdem unsere Vertriebsstrategie testen und optimieren. So eröffneten wir Ende Oktober in Reutlingen ein Geschäft – ein Pilotprojekt, das uns zeigen wird, mit welchem Shopkonzept und Sortiment wir zukünftig auch in mittelgroßen Städten Erfolg haben werden.

*Nach Kollektionen wie *Petite Fleur*, *Althea Nova* und *Farmhouse Touch Blueflowers* stellte Villeroy & Boch vor Kurzem auf der Ambiente 2012 mit *Marie fleur* eine weitere Geschirrserie mit floralem Motiv vor. Ist das Florale ein immerwährender Trend für Villeroy & Boch?*

Florale Motive sind Teil der DNA von Villeroy & Boch. Wir haben eine lange Historie mit sehr erfolgreichen Blumendekoren, wie z.B. *Alt Luxemburg* und *Wildrose*. Hier am Hauptsitz von Villeroy & Boch, im deutschen Mettlach an der Saar, muss man nur aus dem Fenster blicken, um einerseits Natur pur und andererseits schöne Gebäude zu sehen. Die geografische Herkunft der Marke spiegelt sich darum auch in unseren zwei Geschirrstil-Säulen, *Classic* und *Country*, wider. Interpretiert man diese beiden Stile für die Großstadt, ergibt sich die dritte Säule – *Metropolitan*. Aus Erfahrung kann ich sagen, dass das Florale bei Villeroy & Boch in allen drei Stilrichtungen



funktioniert. Darüber hinaus geben uns Trendanalysen den klaren Hinweis, dass Farben und florale Themen aktuell sind. Das ist der Grund, warum wir in unserem Design 2012 wieder sehr frisch, farbig und blumig sind. Mit diesen Dekoren treffen wir den Geschmack wichtiger, auch internationaler Zielgruppen.

Wo wir von internationalen Zielgruppen und Geschmäckern sprechen: Welche Auswirkungen hat die Internationalisierungsstrategie von Villeroy & Boch auf das Design der Tischkultur-Produkte?

Die Globalisierung macht die Welt zu einem Dorf. Weil die Leute mehr und mehr reisen, durchdringen sich die Kulturen. Jeder von uns, ob Designer oder Endverbraucher, sieht sich einer Vielfalt an Einflüssen aus allen Regionen der Welt ausgesetzt. Diese landen z.B. als Pizza- oder Pastateller auch auf unseren Tischen. Bei Villeroy & Boch erkennen wir solche Einflüsse und gehen sie proaktiv an. Die internationale Dimension wirkt sich demnach vierfach aus:

Erstens auf den Preis, der sich je nach Positionierung der Marke im Markt unterschiedlich gestaltet. Zweitens zeigt sich die internationale Dimension im Dekor. Dieses Jahr haben wir z.B. ein asiatisches Motiv zum „Year of Dragon“ herausgebracht. Drittens wirkt sich der globale Aspekt auf das Formale aus. Obwohl wir darauf bestehen, von der Form her unseren europäischen Wurzeln treu zu bleiben, wagen wir ab und zu kulturelle Anpassungen. So entwickelten wir beispielsweise die typische arabische Mokkatasse ohne Henkel. Dieses Jahr, also in 2012, führen wir außerdem mit *Anmut Asia* asiatische Reis- und Suppenbols ein. Die Marke Villeroy & Boch hat sich ja gerade in Russland und China gut entwickelt. Und viertens bewirkt die Internationalisierung, dass man nicht mehr nur von der einen Tischkultur oder der einen Esskultur, sondern von verschiedenen, nebeneinander existierenden Tisch- und Esskulturen sprechen kann. Daraus ergeben sich für uns und unser Produktportfolio neue Chancen und Möglichkeiten. Neben dem klassisch gedeckten Tisch gehen wir heute mit der Tischkultur auf Mentalität, Anlass und Thema ein. Diese Themen können so vielfältig sein wie ein Kaffee- oder Teethema, ein Asien- oder Barbecuethema. Heute bieten wir Produkte in unterschiedlichen Preiskategorien an: für den Tisch, zur Dekoration und für die Küche.

Leistet Villeroy & Boch dabei immer noch einen Beitrag zur Demokratisierung der Tischkultur?

Dieser Beitrag ist ebenfalls Bestandteil der Villeroy & Boch-DNA. Soweit ich zurückblicken kann, war es uns immer wichtig, den Kunden die Tischkultur nahezubringen. Wir haben deshalb stets versucht, Produkte in einem sehr guten Preis-Leistungsverhältnis für eine breite Masse und den täglichen Gebrauch zu entwickeln. Und dies erfolgte bereits zu einem Zeitpunkt, zu dem man Porzellan wegen seiner Kostbarkeit noch „weißes Gold“ nannte.

Welche Ziele hat sich Ihr Unternehmensbereich für 2012 gesteckt?

Zuallererst wünsche ich mir weiterhin sehr engagierte und leidenschaftliche Mitarbeiter. Ohne sie würden wir nichts erreichen und könnten dementsprechend umso weniger ehrgeizig in unseren Zielen sein. Als Ziel haben wir uns natürlich gesetzt, dass wir weiter wachsen, in unseren europäischen Kernmärkten, aber ebenfalls in unseren Wachstumsmärkten China und Russland – und dafür sind wir gut gewappnet.





UNTERNEHMENSBEREICH BAD UND WELLNESS



Andreas Pfeiffer,
Unternehmensbereichsleiter Bad und Wellness

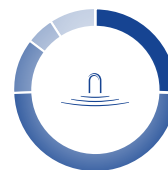


Individuell und modern: Erfolgskollektion *Subway 2.0*
Geometrie in Perfektion: Einbauspüle *Lagor Pure*

Kennzahlen

In Mio. Euro	2011	2010
Umsatz	462	447
EBIT – operativ	19	19
Investitionen	18	12
Abschreibungen	19	21

Umsatz nach Regionen



Länder	2011
Deutschland	26 %
Westeuropa	49 %
Osteuropa	11 %
Nordamerika	5 %
Übrige Welt	9 %



UNTERNEHMENSBEREICHSLIMITER ANDREAS PFEIFFER IM GESPRÄCH

Herr Pfeiffer, bitte ziehen Sie für 2011 Résumé für Ihren Unternehmensbereich.

2011 war für den Bereich Bad und Wellness ein insgesamt zufriedenstellendes Jahr. Auch wenn wir den Trend der ersten neun Monate durch das sich eintrübende konjunkturelle Klima im letzten Quartal nicht halten konnten, haben wir das Jahr mit einem Umsatzwachstum von 3 % über Vorjahr abgeschlossen. Ein Blick auf die Regionen zeigt ein sehr uneinheitliches Bild. Auf der einen Seite haben uns im Nahen und Mittleren Osten die politischen Unruhen und in den süd-europäischen Märkten die Finanz- und Schuldenkrise zu schaffen gemacht. Auf der anderen Seite konnten wir in den für Villeroy & Boch bedeutenden Märkten West- und Zentraleuropa, allen voran in Deutschland (+11 %), ein sehr gutes Ergebnis realisieren. Insgesamt ist das ein Ergebnis, auf das die gesamte Bad und Wellness-Mannschaft stolz sein kann, vor allem weil es in einem schwierigen Marktumfeld erzielt wurde.

Letztes Jahr nannten Sie an dieser Stelle Asien und Russland als besonders interessante Regionen. Sind Sie 2011 dort ein gutes Stück weiter gekommen?

Russland (+25 %) und China (+64 %) gehörten 2011 erneut zu unseren Wachstumsmotoren. Wir haben 2011 die Investitionen in die eigenen Strukturen und den konsequenten Aufbau in unsere Marke durch Ausbau der Distribution erfolgreich fortgesetzt. In beiden Ländern erzielen wir mittlerweile mit mehr als 30 Mio. Euro Umsatz ein absolutes Umsatzniveau von Bedeutung. Auf dem von uns eingeschlagenen Weg sehen wir auch in den kommenden Jahren Potenzial für nachhaltiges Wachstum. Mit der Gründung einer Vertriebsgesellschaft in Russland haben wir dies unterstrichen.

Bereits in den letzten Quartalsberichten hatte sich abgezeichnet, dass Villeroy & Boch mit Badmöbeln auf richtige Pferd setzt. Die Strategie „Bad aus einer Hand“ ist also ungebrochen erfolgreich?

Die Strategie „Bad aus einer Hand“, beziehungsweise die Strategie des Verkaufs von Kollektionsbädern, verfolgt Villeroy & Boch seit Jahren sehr erfolgreich. In 2011 machten wir mehr als 40 % unseres Umsatzes mit unserem nichtkeramischem Sortiment. Hierbei zeichnete sich im vergangenen Jahr das Badmöbelgeschäft mit einem Plus von 17 % besonders aus. Aber auch bei Bade- und Duschwannen konnten wir die Umsätze mit Villeroy & Boch-Produkten nachhaltig verbessern.

Von der Produktion zu den Produkten. Das „Bad aus einer Hand“ – dazu gehören auch Bad- Accessoires wie Seifenschalen. Wie wird der neue E-Shop für diese Produkte angenommen?

Der Launch unseres E-Shops für Bad-Accessoires im November war ein Erfolg. Für uns ist diese Präsenz im Internet sehr wichtig. Die neue Vertriebsplattform, die unter <http://badshop.villeroy-boch.com> erreichbar ist, entwickelt sich positiv. Das Projekt ist noch jung und wird Kunden verstärkt an unsere Marke binden. Wie die Produkte im eigenen stationären Vertrieb ankommen, testen wir übrigens derzeit in einem Point of Sale in Rottach-Egern.



Was waren für Ihren Unternehmensbereich die größten Produkt-Überraschungen des Jahres?

Nicht ganz überraschend, aber die Erwartungen übertreffend, war 2011 die Umsatzentwicklung der Programmmarke *Subway*. Mit neuem Badmöbelprogramm und Ergänzungen im keramischen Portfolio, *Subway 2.0*, sind wir auch in den kommenden Jahren in diesem Marktsegment gut aufgestellt. Ebenso erfolgreich sind wir mit unseren hochwertigen keramischen Küchenspülen, unter denen das zeitlos moderne Design der Einbauspüle *Lagor Pure* mit ihrer klassischen Geradlinigkeit und ihrem organischen Schwung besonders hervorzuheben ist.

Das dekorierte Waschbecken von O.novo und der Badezimmerspiegel MoretoSee mit integriertem Soundsystem +Sound gewannen 2011 den Plus X Award, Produkte der Serie My Nature erhielten den Reddot Design Award. Welche Rolle spielen Designpreise für Ihre Sparte?

Diese Auszeichnungen unterstreichen unsere Innovationskompetenz in Design und Kommunikation. Unsere Mitarbeiter sind zu recht stolz auf das, was sie geleistet haben. Gleichzeitig spornen uns Designpreise an, unserem Ruf als Vorreiter in diesem Feld auch zukünftig gerecht zu werden.

Kommen wir zum Projektgeschäft: Konnten Sie 2011 für Villeroy & Boch prestigeträchtige Aufträge sichern?

Auf der ISH im März vergangenen Jahres stellten wir unsere Projektplattform *360° Projects* vor und widmen uns seither noch intensiver als in den vergangenen Jahren der Zielgruppe Architekten, Designer, Bauentwickler und Installateure. Hierdurch fahren wir fort, unsere Position im Projektgeschäft sowohl in den Kernmärkten in Europa als auch in Russland und Asien nachhaltig auszubauen. So konnten wir 2011 Prestigeprojekte wie z.B. das Hotel Grand Fortune Bay im chinesischen Sanya oder den Bau des Center Parcs am Bostalsee im Saarland mit Villeroy & Boch Produkten ausstatten.

Was erwarten Sie für den Unternehmensbereich für 2012?

Es bleibt spannend. Wieder liegt ein Jahr vor uns, dessen Verlauf vorherzusagen fast unmöglich erscheint. Wir werden alle Kraft darauf setzen, unsere Position in den Märkten weiter zu stärken und am Ende wird – wenn es die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erlauben – ein besseres Ergebnis als in 2011 herauspringen.

Herr Pfeiffer, welche Ziele haben Sie mittel- und langfristig?

Mit einem eindeutigen Fokus auf den Ausbau der Marke und auf ganzheitliche Badangebote, zugeschnitten auf die Bedürfnisse unserer Kunden im Privat- und Projektgeschäft, werden wir unsere Nr.1-Position als die europäische Premium-Marke mit Tradition sowohl in Europa als auch in Asien und Amerika erfolgreich ausbauen. Im Klartext werden wir die Organisation so ausrichten, dass wir unsere Position in den angestammten Märkten stärken und die Wachstumsoptionen in ausgesuchten Märkten in Asien und Russland ergreifen können.



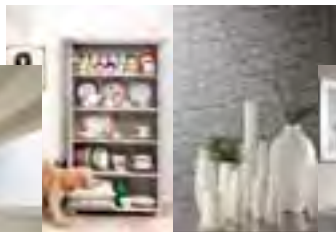




Seite 6 und 7



Seite 8 und 9



Seite 10 und 11



Seite 12 und 13

Seite 6 und 7

Amazonia - Die extravagante Porzellankollektion ist inspiriert von der farnefrohen Tier- und Pflanzenwelt des Amazonas. Ursprünglich angelegt als hochwertige Geschenkartikelserie aus feinstem Premium Bone Porcelain, wurde sie nun zu einem kompletten Service ausgebaut.

Seite 8 und 9

Subway 2.0 - Die Badkollektion *Subway 2.0* umfasst eine große Auswahl an platzsparenden, funktionellen Produkten, die für kleine Räume ausgelegt sind und auch für ungewöhnliche Raumzuschnitte optimale Lösungen bieten. Mit ihrem zeitgemäßen, modernen Design eignet sich die Kollektion für die Gestaltung unterschiedlicher Lifestylewelten.

Seite 10

Anmut My Colour/Anmut Bloom - Die Geschirrforn *Anmut* besitzt eine bewusst zurückhaltende, sehr ausgewogene und harmonisch proportionierte Formensprache. Im Dekor *My Colour* geht sie eine spannende Verbindung ein - frische, moderne Farben werden mit Platin veredelt. Im Dekor *Bloom* werden florale, grafische und geometrische Dekore in eine expressive Farbwelt übertragen.

Seite 11

Neues Vasenkonzept: Numa, Nek, Tiko und Kima - Die neue Vasenkollektion interpretiert klassische Formen neu und kombiniert sie mit modernen Farben. Das Farbkonzept aus gedeckten und strahlenden Farben ermöglicht individuelle Zusammenstellungen - sowohl harmonisch als auch kontrastierend. Die Vasen werden in traditioneller Überfangtechnik mit echtem Farbglass hergestellt.

Seite 12 und 13

La Belle - Die Formensprache der Kollektion *La Belle* greift Stil-Elemente der Romantik, etwa geschwungene Ornamente und Blütenranken, auf und interpretiert diese zeitgemäß. Dadurch entsteht ein Design, das sinnlich verspielt und zugleich klar und modern ist. *La Belle* ist eine fantasievolle Kollektion, die den Spannungsbogen zwischen Romantik und Moderne in außergewöhnlichen Badinszenierungen betont.



Seite 53

Seite 53

Year of Dragon - 2012 ist im chinesischen Kalender das Jahr des Drachen. Mit der luxuriösen Geschenkartikel-Kollektion *Year of Dragon* zollt Villeroy & Boch der asiatischen Kultur und Lebensweise höchste Wertschätzung. Auf den Porzellanartikeln der Serie *Year of Dragon* ist der Drache als zentrales Motiv sehr kraftvoll gestaltet, um seine starke Natur zum Ausdruck zu bringen.

Seite 57

Memento - Mit kraftvollem Purismus und wirkungsvollen Kontrasten bringt die Kollektion *Memento* konsequente Geradlinigkeit ins Bad und verleiht eine charaktervolle Note. Sie betont die klaren, ursprünglichen Formen und macht das Bad zu einem Statement reinen Designs. Die zeitlos reduzierte Formensprache bringt höchste Designkompetenz zum Ausdruck.



Seite 57

2011





KONZERNLAGEBERICHT	62
Rahmenbedingungen	62
Umsatz und Ergebnis	62
Investitionen	65
Finanzierung	65
Bilanzstruktur	66
Mitarbeiter	67
Beschaffung	67
Forschung und Entwicklung	67
Chancen	67
Risiken	68
Vorgänge von besonderer Bedeutung	71
Grundzüge des Vergütungssystems	71
Ausblick Konzern	72
Vorschlag für die Dividende	72
KONZERNABSCHLUSS	73
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	73
Konzernbilanz	74
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	76
Konzern-Gesamtergebnisrechnung	77
Konzern-Kapitalflussrechnung	78
KONZERNANHANG	79
Allgemeine Informationen	79
Erläuterungen zur Konzernbilanz	85
Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	104
Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung	108
Konzern-Segmentbericht	109
Sonstige Erläuterungen	110
Zusammengefasste Versicherung der gesetzlichen Vertreter	126
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	126
WEITERE INFORMATIONEN	127
Glossar	127
Unternehmenskalender	U5
Kontakt und Impressum	U5

KONZERNLAGEBERICHT 2011

UMSATZ MIT 743 MIO. EURO 4 % ÜBER NIVEAU DES VORJAHRES

UMSATZ IM 4. QUARTAL TROTZ BELASTUNG DER NACHFRAGE DURCH WELTWEITE SCHULDENKRISE
AUF VORJAHRESNIVEAU

OPERATIVES EBIT VOR SONDERERTRAG UM 17 % AUF 28 MIO. EURO VERBESSERT

FRÜHERE WERKSIMMOBILIE IN LÜBECK-DÄNISCHBURG IM DEZEMBER 2011
MIT EINEM GEWINN VON 9 MIO. EURO VERÄUSSERT

KONZERNERGEBNIS AUF 18 MIO. EURO GESTIEGEN

DIE WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Nach einem erfreulichen ersten Halbjahr hat sich die danach einsetzende Eintrübung des konjunkturellen Klimas im Verlauf des 4. Quartals unvermindert fortgesetzt. Die sich flächenbrandartig ausbreitende Staatsschuldenkrise und die damit verbundenen regelmäßigen Erschütterungen des ohnehin geschwächten Finanzsektors führen weltweit zu einer Dämpfung der Konsum- und Investitionsgüternachfrage. Vor allem die für Villeroy & Boch besonders wichtigen europäischen Märkte sind hiervon teilweise besonders stark betroffen. Auch die sehr lange robusten Länder Brasilien, Russland, Indien und China haben sich diesen Auswirkungen nicht ganz entziehen können, sodass die ursprünglich kräftig gegenläufig wirkenden positiven Impulse aus diesen Volkswirtschaften zunehmend an Kraft verlieren.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG VILLEROY & BOCH KONZERN

» Siehe Tabelle Seite 63 oben

UMSATZ UND ERGEBNIS

Konzernumsatz 4 % über Vorjahresniveau

Der Villeroy & Boch Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2011 einen Umsatz von 743 Mio. Euro. Gegenüber dem Vorjahreswert von 714 Mio. Euro bedeutet dies einen Anstieg um 4 %.

KONZERNUMSATZ 2011

Umsatz nach Ländern Villeroy & Boch Konzern

In Mio. Euro	Umsatz	Quote
Deutschland	208	28 %
Ausland	535	72 %
Skandinavien	101	14 %
Sonst. Übersee	76	10 %
Frankreich	71	10 %
Osteuropa	65	9 %
BeNeLux-Staaten	60	8 %
Großbritannien	31	4 %
Italien	29	4 %
USA	27	4 %
Mexiko	20	3 %
Schweiz	20	3 %
Österreich	18	2 %
Spanien	12	2 %
Sonst. West-Europa	5	1 %

Im deutschen Markt wurde ein Umsatz von 208 Mio. Euro erreicht. Dies entspricht einer Verbesserung um rund 28 Mio. Euro, d.h. um 16 %. Von diesem Umsatzanstieg entfällt annähernd die Hälfte auf ein Großprojekt im Unternehmensbereich Tischkultur



Struktur der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung (IFRS)

In Mio. Euro	2011	% vom Umsatz	2010	% vom Umsatz
Umsatz	743	100	714	100
Kosten der verkauften Ware	-433	-58	-419	-59
Bruttoergebnis vom Umsatz	310	42	295	42
Vertriebs-, Marketing-, Entwicklungskosten	-236	-32	-226	-32
Allgemeine Verwaltungskosten	-46	-6	-41	-6
Übrige Aufwendungen/Erträge	0	0	-5	-1
Operatives EBIT (vor Sonderertrag)	28	4	24	3
Veräußerung Dänischburg	9	1	-	-
EU-Kartellbuße	-	-	-73	-10
EBIT (inkl. Sonderaufwand/-ertrag)	37	5	-49	-7
Finanzergebnis	-11	-2	-10	-1
Ergebnis vor Steuern (EBT)	26	4	-60	-8
Ertragsteuern	-8	-1	-3	-0
Konzernergebnis	18	2	-63	-9

im Volumen von 13 Mio. Euro. Der Auslandsumsatz beträgt 535 Mio. Euro und liegt leicht über Vorjahresniveau. In Russland und China wurden die Umsätze kräftig ausgeweitet. Dem steht ein Umsatzrückgang in den USA aufgrund der Schließung unrentabler Einzelhandelsstandorte sowie ungünstiger Währungsparitäten gegenüber.

Konzernergebnis auf 18 Mio. Euro gestiegen

Der Mehrumsatz gegenüber 2010 und die Senkung der Produktionskosten haben zu einer Verbesserung des Bruttoergebnisses vom Umsatz um 15 Mio. Euro geführt. Den bereits in 2010 eingeleiteten Ausbau unserer Aktivitäten in den Wachstumsregionen Asien, Pazifik und Amerika haben wir ebenso wie das Führungsnachwuchsprogramm für Hochschulabsolventen wie angekündigt fortgeführt und intensiviert. Einschließlich der inflationsbedingten Steigerungen führte dies zu einem Anstieg der Strukturkosten um 11 Mio. Euro. In Summe ist dadurch das betriebliche Ergebnis (EBIT vor Sonderertrag) im Geschäftsjahr 2011 gegenüber dem Vorjahr um 4 Mio. Euro auf 28 Mio. Euro gestiegen.

Inklusive eines Gewinns in Höhe von rund 9 Mio. Euro aus der Veräußerung der früheren Werksimmobilie in Lübeck-Dänischburg beträgt das EBIT nach Sonderertrag in 2011 37 Mio. Euro. Gegenüber dem Vorjahr bedeutet dies eine Verbesserung um 86 Mio. Euro. Im vorangegangenen Geschäftsjahr 2010 war das Ergebnis in Höhe von 73 Mio. Euro durch einen außerordentlichen Sonderaufwand aus der EU-Bußgeldstrafe belastet.

Das Finanzergebnis der Gruppe verschlechterte sich um rund 7 % auf -11 Mio. Euro. Dies resultiert hauptsächlich aus dem Rückgang der durchschnittlichen Nettoliquidität infolge der im September 2010 erfolgten Zahlung der EU-Kartellbuße.

Der Steueraufwand 2011 beträgt 8 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro).

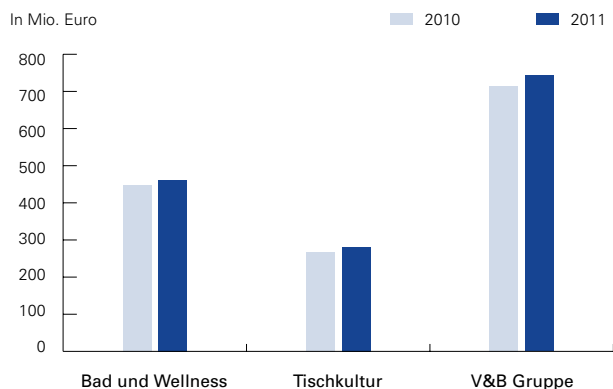
Damit wurde in Summe im Geschäftsjahr 2011 mit 18 Mio. Euro wieder ein deutlich positives Konzernergebnis erreicht.



UMSATZ UND ERGEBNIS IN DEN UNTERNEHMENSBEREICHEN (KONZERN)

Konzernumsatz 2010/2011

Verteilung nach Unternehmensbereichen



Unternehmensbereich	2010	2011	Veränderung	
Bad und Wellness	447	462	15	3 %
Tischkultur	268	281	13	5 %
V&B Gruppe	714	743	29	4 %

Geschäftsentwicklung in den Unternehmensbereichen

Der **Unternehmensbereich Bad und Wellness** erzielte im Geschäftsjahr 2011 einen Umsatz von 462 Mio. Euro (+3 % gegenüber dem Vorjahr).

Regional haben sich China (+64 %), die Ukraine (+54 %), Russland (+25 %), Deutschland (+11 %), Belgien (+7 %) und die Niederlande (+5 %) besonders gut entwickelt. Auf dem amerikanischen Kontinent gingen die Umsätze nicht zuletzt aufgrund der ungünstigen Währungskurse um 11 % zurück. Alle Produktfelder des Unternehmensbereichs haben sich positiv entwickelt. Die höchsten Zuwachsraten verzeichnen dabei die Badmöbel mit +17 % gegenüber dem Vorjahr.

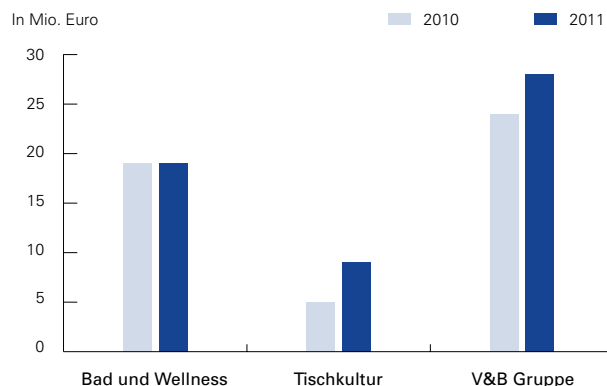
Trotz teilweise erheblich gestiegener Beschaffungspreise bei Rohstoffen und bezogenen Materialien sowie der gezielten strategischen Investitionen in den Ausbau der Aktivitäten in den Wachstumsregionen konnte ein operatives Ergebnis (EBIT) von 19 Mio. Euro und somit auf dem Niveau des Vorjahres erzielt werden.

Der **Unternehmensbereich Tischkultur** hat in 2011 einen Umsatz von 281 Mio. Euro erzielt und damit eine Umsatzsteigerung von 5 % erreicht. Auch in diesem Unternehmensbereich kommt der Zuwachs insbesondere aus dem Inlandsgeschäft (+23 %) und ist dort zu erheblichen Teilen einem Großprojekt mit einer Verbrauchermarktkette mit einem Volumen von 13 Mio. Euro zu verdanken. In den Auslandsmärkten fiel der Umsatz gegenüber dem Vorjahr in Summe um 2 %. Zuwächse gab es in Russland (+20 %), im übrigen Osteuropa (+24 %), in der Schweiz (+16 %) sowie Schweden (+13 %), während sich in den USA die Schließung defizitärer Einzelhandelsstandorte sowie die veränderte Währungsparität gegenüber dem US-Dollar negativ auswirkte. Im arabischen Raum konnten Umsatzauswirkungen der politischen Unruhen des 1. Quartals bis zum Jahresende zu einem erfreulich hohen Anteil wieder wettgemacht werden.

Das operative Ergebnis (EBIT) wurde im Geschäftsjahr 2011 um 4 Mio. Euro auf 9 Mio. Euro verbessert. Hierzu haben sowohl der gestiegene Umsatz als auch die Kostensenkungen in der Produktion aufgrund der Modernisierung und Konzentration der Fertigung auf nunmehr nur noch zwei Werksstandorte beigetragen.

Konzern-EBIT 2010/2011

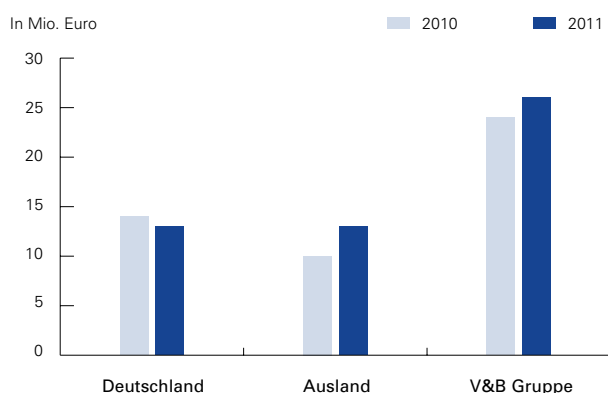
(vor Veräußerungserlös Dänischburg/EU-Sonderaufwand)



Unternehmensbereich	2010	2011
Bad und Wellness	19	19
Tischkultur	5	9
V&B Gruppe	24	28



INVESTITIONEN

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte
2010/2011

In Mio. Euro	2010	2011
Deutschland	14	13
Ausland	10	13
V&B Gruppe	24	26

Investitionsvolumen im Villeroy & Boch Konzern

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte des Geschäftsjahres 2011 betragen 26 Mio. Euro gegenüber 24 Mio. Euro im Vorjahr. Davon entfielen 50 % auf das Inland.

Der Schwerpunkt der Investitionstätigkeit liegt mit 69 % (Vorjahr: 51 %) im **Unternehmensbereich Bad und Wellness**. Im Ausland wurden 11 Mio. Euro investiert. Davon entfallen 29 % auf Westeuropa, 42 % auf Osteuropa sowie 29 % auf Standorte in Übersee. Die Schwerpunkte lagen insbesondere auf Investitionen in Verbindung mit dem weiteren Ausbau des Standortes in Thailand sowie der Modernisierung der Produktionstechnik in Rumänien und Ungarn. Auch in Deutschland wurde in die weitere Verbesserung der Produktionsabläufe investiert.

Im **Unternehmensbereich Tischkultur** erfolgten Investitionen in Höhe von 8 Mio. Euro. Hiervon entfielen 79 % auf das Inland und betrafen vorwiegend die Optimierung der Produktionsprozesse in den beiden Werken Torgau und Merzig. Im Ausland wurde das Vertriebsnetz weiter ausgebaut.

FINANZIERUNG

Kurzfassung Kapitalflussrechnung

In Mio. Euro	2011	2010
Konzernergebnis vor Sonderaufwand	18	10
Lfd. Abschreibungen auf das Anlagevermögen inkl. Zuschreibung	27	33
Veränderung der langfristigen Rückstellungen	-14	-14
Ergebnis aus Anlageabgängen	-11	-2
Veränderungen Vorräte, Forderungen, Verbindlichkeiten und lfd. kurzfristige Rückstellungen sowie sonstige Aktiva und Passiva	-3	-8
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen	16	11
Cash Flow aus laufendem Geschäft (Vorjahr vor EU)	34	31
EU-Kartellaufwand	-	-73
Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit, insgesamt	34	-42
Cash Flow aus der Investitionstätigkeit	-5	5
Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit	-6	-2
Summe der Cash Flows	22	-39
Zahlungsmittelbestand am 01.01.	37	79
Summe der Cash Flows	22	-39
Wechselkursbedingte Änderung des Zahlungsmittelbestandes	0	0
Änderung Konsolidierungskreis	-	-2
Zahlungsmittelbestand am 31.12.	59	37

Der Cash Flow aus dem laufenden operativen Geschäft (vor EU) beträgt 34 Mio. Euro und liegt 3 Mio. Euro über Vorjahr. Die Veränderung resultiert aus dem verbesserten operativen Ergebnis.

Der Cash Flow aus der Investitionstätigkeit hat sich gegenüber dem Vorjahr um 10 Mio. Euro vermindert. Im Vorjahr war hier der Rückfluss aus einer Geldanlage in Höhe von 20 Mio. Euro enthalten, während dies im Berichtsjahr nur teilweise durch gestiegene Einzahlungen aus Anlageabgängen kompensiert wurde. Der Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit enthält in 2011 überwiegend die Auszahlung der Dividende für 2010.

NETTOLIQUIDITÄT

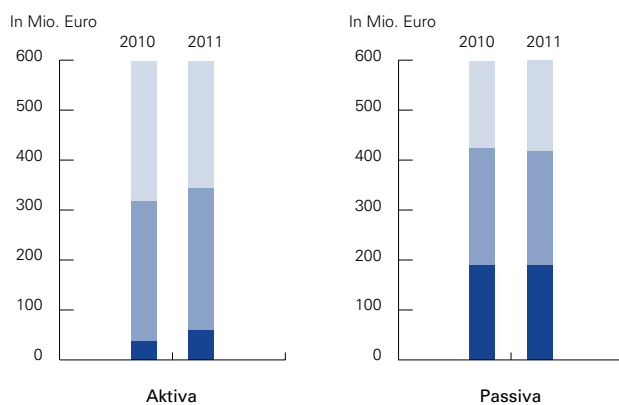
Gegenüber dem Vorjahr hat sich die Nettoliquidität um 22 Mio. Euro verbessert und liegt bei 8 Mio. Euro. Hierzu haben vor allem der laufende Ergebnisüberschuss sowie der Zahlungseingang aus dem Verkauf der früheren Werksimmobilie in Dänischburg geführt.

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

BILANZSTRUKTUR IN 2011

Die Bilanzsumme zum Bilanzstichtag beträgt unverändert zum Vorjahr 598 Mio. Euro. Die Bilanzstruktur zeigt folgendes Bild:

Bilanzstruktur im Vergleich 2010/2011



Aktiva in Mio. Euro	2010	2011
Langfristige Vermögenswerte	279	254
Kurzfristige Vermögenswerte	282	285
Zahlungsmittel	37	59
Bilanzsumme	598	598

Passiva in Mio. Euro	2010	2011
Eigenkapital	173	181
Langfristige Schulden	236	228
Kurzfristige Schulden	189	190
Bilanzsumme	598	598

Das positive Ergebnis des Geschäftsjahres 2011 hat nach Ausschüttung der Dividende wieder zur Verbesserung des Eigenkapitals um rund 8 Mio. Euro auf 181 Mio. Euro geführt. Die Eigenkapitalquote ist damit von 29 % im Vorjahr auf 30 % gestiegen.

Das langfristige Vermögen hat sich insgesamt um 25 Mio. Euro vermindert. Diese Veränderung stammt zum einen aus der Umgliederung von 11 Mio. Euro vom Anlagevermögen in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte. Dies steht in Zusammenhang mit der vorgesehenen Veräußerung eines weiteren 15 %-Aktienpaketes der V&B Fliesen GmbH an den türkischen Mehrheitsgesellschafter (4 Mio. Euro) sowie dem Verkauf eines Sanitärwerkes in Mexiko (7 Mio. Euro).

Weitere Ursachen sind die planmäßige Tilgung eines langfristigen Darlehens durch die V&B Fliesen GmbH (1 Mio. Euro), ein währungsbedingter Rückgang des Anlagevermögens (3 Mio. Euro) sowie die im Vergleich zu den Investitionen höheren Abschreibungen des Geschäftsjahres (rd. 1 Mio. Euro). Der Anteil des gesamten Anlagevermögens an der Bilanzsumme beträgt damit 36 % (Vorjahr: 39 %).

Die aktiven latenten Steueransprüche reduzierten sich durch Nutzung steuerlicher Verlustvorträge um 7 Mio. Euro.

Das kurzfristige Vermögen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 3 Mio. Euro auf 285 Mio. Euro. Dabei blieb die Position „zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“ annähernd unverändert, da der zuvor erwähnte Umgliederungszugang aus dem Anlagevermögen durch zwischenzeitliche Veräußerung der hier im Vorjahr gehaltenen Vermögenswerte annähernd kompensiert wurde.

Die Zahlungsmittel sind im Berichtsjahr um 22 Mio. Euro auf 59 Mio. Euro gestiegen. Weitere Erläuterungen finden sich in der Kapitalflussrechnung.

Die langfristigen Schulden reduzierten sich um 8 Mio. Euro. Dies spiegelt sich hauptsächlich im Rückgang der Pensionsrückstellungen sowie der latenten Steuerschulden wider. Die kurzfristigen Schulden sind nahezu unverändert. Einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 6 Mio. Euro steht ein Rückgang der kurzfristigen Rückstellungen um 7 Mio. Euro gegenüber.

MITARBEITER

Villeroy & Boch beschäftigt zum 31.12.2011 insgesamt 8.449 MitarbeiterInnen. Davon sind rund 30 % in Deutschland tätig. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Personalstand um 239 Personen zurückgegangen. Auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness entfallen 5.733, auf den Unternehmensbereich Tischkultur 2.317 und auf die Zentralbereiche 399 MitarbeiterInnen.

Im Jahresdurchschnitt verringerte sich der Personalstand im Villeroy & Boch Konzern gegenüber dem Vorjahr von 8.729 auf 8.558 MitarbeiterInnen.

BESCHAFFUNG

Infolge der in den ersten drei Quartalen des Jahres 2011 weiterhin guten Entwicklung der Weltkonjunktur und der in diesem Zeitraum überproportional gestiegenen Preise bei den Rohstoffen (wie zum Beispiel Energie, Zirkon, Edelmetalle, Messing, Kunststoffe, Verpackungsmaterialien) sah sich Villeroy & Boch in den betreffenden Warengruppen mit Forderungen nach Preissteigerungen konfrontiert, die deutlich kräftiger ausfielen als für 2011 geplant. Als Ergebnis der fortgeführten Einsparprojekte und der Arbeit der Beschaffungsorganisation konnte der Preisanstieg letztlich auf ca. 5 % im Schnitt der betroffenen Warengruppen begrenzt werden.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Unter Miteinbeziehung der Designentwicklung wurden 2011 im Villeroy & Boch Konzern 12 Mio. Euro für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Hiervon entfallen auf Bad und Wellness 8 Mio. Euro sowie 4 Mio. Euro auf Tischkultur.

Unsere von künstlerischer Kreativität, Designaffinität, Erfindergeist und Liebe zur Keramik geprägte Innovationskultur führte auch 2011 nicht nur zu innovativen, preisgekrönten Produktkonzepten, wie das Beispiel *My Nature* im Bereich Bad und Wellness belegt, sondern in Verbindung mit systematischer Forschung und Entwicklung auch zu signifikanten technologischen Fortschritten.

Viele dieser Fortschritte, besonders im Bereich Energieeffizienz und Produktivität, wurden im Rahmen von Forschungsprojekten erzielt.

Ein Beispiel ist das Entwicklungsvorhaben *SIMSAN*. Mithilfe modernster Analyseverfahren und Elektronenmikroskopie werden, unterstützt durch Computersimulationen, optimierte Rohstoffmischungen entwickelt, die Energieeffizienz und Produktivität signifikant steigern. Dies ermöglicht eine störungsfreie und robuste Prozessführung, insbesondere bei der Herstellung geometrisch komplexer Artikel. Weitere Beispiele für aktuelle Forschungsprojekte, die die Innovationsstärke des Traditionsunternehmens Villeroy & Boch untermauern, wie zum Beispiel das in 2011 erfolgreich abgeschlossene Forschungsprojekt *ORCeram*, finden Sie im Kapitel *Forschung und Entwicklung, Innovation, Umwelt- und Arbeitsschutz* des Geschäftsberichts 2011.

CHANCEN

Mit der Schließung der alten Rohfertigung in der Faïencerie in Mettlach und der Modernisierung sowie Erweiterung der Tischkulturfertigung in Merzig wurde die Umsetzung des industriellen Masterplans im Bereich Tischkultur abgeschlossen. Die damit erreichte Senkung der Herstellkosten hat die Wettbewerbsfähigkeit dieses Unternehmensbereiches nachhaltig verbessert und bereits kurzfristig zu einer spürbaren Verbesserung des Ertragsniveaus geführt. Außerhalb des laufenden Geschäftes gibt es erhebliche Ergebnispotenziale von über 50 Mio. Euro bei der Entwicklung und Vermarktung von operativ nicht mehr benötigten Immobilien wie zum Beispiel in Schweden und Luxemburg.

Unternehmensspezifische Chancen für Villeroy & Boch leiten sich aus der starken Marke und den aktuellen und zukünftigen Produktportfolios ab. Villeroy & Boch wird Kunden weiterhin ein innovatives, zeitgemäßes und bedarfsgerechtes Sortiment aus beiden Unternehmensbereichen anbieten, das dem aktuellen Konsumverhalten und den aktuellen Produkttrends Rechnung trägt. Dabei wird dem Internet und insbesondere den sozialen Netzwerken eine immer größere Bedeutung, sowohl für die Vermarktung als auch zur Aktivierung neuer Zielgruppen, zukommen.

In den Heimatmärkten ist Villeroy & Boch aufgrund der vergangenen Strukturanpassungen wettbewerbsfähig aufgestellt und sieht trotz Sättigung einen weiteren Ausbau der Marktanteile.

Auf der Kostenseite können weitere Potenziale durch kontinuierliche Prozessverbesserungen und verstärkte Wertschöpfungsorientierung der Aktivitäten erzielt werden.



Zudem ergeben sich Chancen aus

- der fokussierten Internationalisierung, insbesondere in den Wachstumsmärkten China und Russland,
- dem weiteren Ausbau des internationalen Hotel- und Projektgeschäftes,
- neuen Vermarktungskonzepten am Point of Sale im Unternehmensbereich Tischkultur
- und der Erschließung neuer Sortimente im Premiumbereich.

RISIKEN

Risikomanagement im Villeroy & Boch Konzern

Die Führung des Unternehmens ist auf den langfristigen Erhalt und die Bewahrung der Unabhängigkeit von Villeroy & Boch ausgelegt. In diesem Sinne soll das Unternehmen nachhaltig wachsen und der Unternehmenswert langfristig steigen. Es ist uns wichtig, unsere Aktionäre dauerhaft an uns zu binden.

Im täglichen Geschäft unterliegt der Villeroy & Boch Konzern neben allgemeinen konjunkturellen und spezifischen Branchenrisiken auch den üblichen finanzwirtschaftlichen Risiken.

Gemäß dem Risikoverständnis des Villeroy & Boch Konzerns werden diese Geschäftsrisiken minimiert bzw. nach Möglichkeit vermieden. Risiken werden bewusst nur eingegangen, wenn die damit verbundenen Erfolgsaussichten entsprechend attraktiv sind. Zudem müssen die vorliegenden Risiken kalkulierbar, in der Höhe verkraftbar und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit gering sein.

Allgemeines Marktrisiko

Die für unser Geschäft besonders wichtigen makroökonomischen Daten sowie Konjunktur- und Branchenentwicklungen werden kontinuierlich beobachtet und analysiert. In den 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 bzw. der Branche ergeben können, sind im Ausblick zur Konjunktur dargelegt.

Finanzielle und finanzwirtschaftliche Risiken

Villeroy & Boch ist als weltweit agierender Konzern einer Reihe finanzieller Risiken ausgesetzt. Dies sind im Besonderen:

- Bestands-, Ausfall- und Bonitätsrisiken
- Liquiditätsrisiken
- Zinsänderungs- und Währungskursrisiken

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. Das Ausfallrisiko der Kundenforderungen wird durch Kreditversicherungen, ein Limitsystem und eine risikoorientierte Bewertung anhand geeigneter Kriterien ebenso wie durch eine permanente Beobachtung des Forderungsbestands und seiner betragsmäßigen und qualitativen Veränderung minimiert. Um sicherzustellen, dass der Villeroy & Boch Konzern jederzeit zahlungsfähig und finanziell flexibel ist, wird eine ausreichende Liquiditätsreserve in Form von Kreditlinien und Barmitteln vorgehalten. Das Risiko von volatilen Zinsmärkten wird durch bestehende Festzinskreditvereinbarungen nivelliert. Das Währungsrisiko wird durch den Abschluss von Kurssicherungsge-
schäften für das jeweils nächste Geschäftsjahr begrenzt.

Globales Finanzmanagement

Das globale Finanzmanagement wird zentral durch das Konzern-Treasury gesteuert. Die konzernweit gültigen Grundsätze regeln sämtliche relevanten Themen wie Bankenpolitik, Finanzierungsvereinbarungen sowie die globale Liquiditätssteuerung.

Die Beschreibung der implementierten Managementverfahren für die oben beschriebenen finanziellen Risiken erfolgt im Konzernanhang in Textziffer 54.

Rechtliche Risiken

Im EU-Kartellverfahren (COMP / E-1 / 39.092 - PO / Bathroom Fittings and Fixtures) hat die EU-Kommission am 23. Juni 2010 wegen eines angeblichen Verstoßes gegen Kartellrecht ein Bußgeld in Höhe von insgesamt 71,5 Mio. Euro gegen die Villeroy & Boch Gruppe verhängt. Villeroy & Boch hat Nichtigkeitsklage beim

Europäischen Gericht gegen diesen Bußgeldbescheid eingelegt. Der Prozess ist weiterhin anhängig. Mit einer Entscheidung wird nicht vor 2013 gerechnet.

Das Bundeskartellamt führt derzeit Ermittlungen in der deutschen Porzellanindustrie durch und hat dazu bei einem Verband und Wettbewerbern Durchsuchungen vorgenommen. Villeroy & Boch wurde nicht durchsucht. Wir rechnen nicht mit negativen Auswirkungen aus diesem Sachverhalt.

Die Villeroy & Boch Gustavsberg AB ist von einem ehemaligen Lizenzgeber auf Schadenersatz wegen behauptet unberechtigter Vertragskündigung verklagt. Wir halten die Ansprüche für unbegründet und sind der Klage entsprechend entgegengetreten. Das Verfahren ist anhängig.

Die Villeroy & Boch Gustavsberg AB ist weiterhin von dem Wettbewerbsunternehmen IFÖ wegen angeblicher Verletzung von Urheberrechten verklagt. Ein Klageverfahren ist anhängig. Wir halten die Ansprüche ebenfalls für unbegründet und haben entsprechend auf die Klage erwidert.

Steuerrisiken

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

Die steuerliche Betriebsprüfung für die Geschäftsjahre 2002 bis 2004 wurde im Geschäftsjahr 2011 abgeschlossen. Die Ergebnisse dieser Steuerprüfung insgesamt bewegen sich im Rahmen der bereits in der Konzernbilanz vorhandenen Wertberichtigungen und Passiva. Sie wirken sich dementsprechend nicht auf die Ertragssituation des Konzerns aus.

Die Betriebsprüfung für die Geschäftsjahre 2005 bis 2007 hat in 2011 begonnen. Die Prüfung befindet sich noch im Stadium der Sachverhaltsprüfung. Erkenntnisse über festgestellte Risiken im Rahmen dieser Prüfung bei der Villeroy & Boch AG liegen noch nicht vor.

Die Lohnsteueraußenprüfung für den Zeitraum 2005 bis 2007 wurde in 2011 abgeschlossen. Die Steuernachzahlungen sind durch Rückstellungen abgedeckt.

Risiken des Beschaffungs- und Absatzmarkts

Mit Eintrübung des Konjunkturklimas wurde der weltweite deutliche Anstieg der Rohstoffpreise gestoppt. Seither entwickeln sich die Preise uneinheitlich – während in einigen Warengruppen die Preise auf hohem Niveau verharren, sind in anderen Warengruppen Anzeichen für einen Rückgang der Preise erkennbar. Die weitere Preisentwicklung in den verschiedenen Kategorien wird maßgeblich abhängig sein von der weiteren weltwirtschaftlichen Entwicklung sowie auch von der weiteren Entwicklung in politischen Krisenregionen. Daher ist zum jetzigen Zeitpunkt eine verlässliche Prognose über die Preisentwicklung in 2012 und die daraus resultierenden Chancen und Risiken in der Beschaffung nicht möglich.

Internes Kontrollsystem

Da die Villeroy & Boch AG eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft im Sinne des § 264d HGB ist, sind gemäß § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess, der auch die Rechnungslegungsprozesse bei den in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften berücksichtigt, 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 verstanden, die auf die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Managements gerichtet sind:

- zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit, hierzu gehört auch der Schutz des Vermögens, einschließlich der Verhinderung und Aufdeckung von Vermögensschädigungen
- zur Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung
- sowie zur Einhaltung der für das Unternehmen maßgeblichen rechtlichen Vorschriften.

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

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG trägt die Gesamtverantwortung für das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess im Konzern. Über eine fest definierte Führungs- und Berichtsorganisation sind alle in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften und strategischen Unternehmensbereiche darin eingebunden.

Die Grundsätze, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Prozesse des konzernrechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems sind konzernweit in fachbezogenen Richtlinien niedergelegt, die kontinuierlich an die aktuellen externen und internen Entwicklungen angepasst werden. Die in den Richtlinien 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-/Nutzenrelation. Während die operativen Funktionen möglichst marktnah orientiert sind, werden Dienstleistungen im Bereich der Buchhaltung, der IT-Dienstleistung, 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 wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems, die die Konzernrechnungslegung maßgeblich beeinflussen können, sind insbesondere:

- Der Villeroy & Boch Konzern zeichnet sich durch eine klare Organisations-, Unternehmens- sowie Kontroll- und Überwachungsstruktur aus.
- Zur ganzheitlichen Analyse und Steuerung ertragsrelevanter Risikofaktoren und bestandsgefährdender Risiken existieren konzernweit abgestimmte Planungs-, Berichts-, Controlling- sowie Frühwarnsysteme und -prozesse.
- Die Funktionen in sämtlichen Bereichen des Rechnungslegungsprozesses (zum Beispiel Finanzbuchhaltung und Controlling) sind eindeutig zugeordnet.
- Vollständigkeit und Richtigkeit von Daten des Rechnungswesens werden regelmäßig anhand von Stichproben und Plausibilitäten sowohl durch manuelle Kontrollen als auch durch eingesetzte Software überprüft. Auf Segmentebene

ist eine risiko-, prozess- sowie inhaltlich orientierte Kontroll-ebene installiert.

- Wesentliche rechnungslegungsrelevante Prozesse unterliegen regelmäßigen analytischen Prüfungen.
- Bei allen wesentlichen rechnungslegungsrelevanten Prozessen wird das Vier-Augen-Prinzip angewendet.
- Es werden folgende Maßnahmen durchgeführt, die die ordnungsmäßige IT-gestützte Verarbeitung von konzernrechnungslegungsbezogenen Sachverhalten und Daten sicherstellen:
 - a) Die Organisation der Datenverarbeitung als zentraler Dienstleister, der sowohl die IT-Systeme für die Konzerngesellschaften direkt bereitstellt als auch über die Vorgabe und Überwachung von konzernweit gültigen Richtlinien die Qualität der Datenverarbeitung sicherstellt. Dies gilt unverändert auch nach Einrichtung der IT-Kooperation mit Rödl & Partner in 2010, im Zuge derer die weltweite IT-Infrastruktur des Villeroy & Boch Konzerns auf eine Rödl & Partner-Tochtergesellschaft übergegangen ist.
 - b) Das im Wesentlichen realisierte Ziel des Einsatzes eines einheitlichen Standardsoftwaresystems zur Verarbeitung aller rechnungslegungsrelevanten Daten in allen Konzerngesellschaften.
 - c) Die Umsetzung geeigneter Verfahren und Prozessprüfungen, mit deren Hilfe die Anpassung von rechnungslegungsrelevanten IT-Systemen gesteuert und kontrolliert wird.
 - d) Die Einrichtung geeigneter Abläufe und Maßnahmen, die den logischen Zugriff auf die IT-Systeme konsequent und streng reglementieren (Logical Access).
 - e) Die Einhaltung von anerkannten Standards zur Sicherheit in der Datenverarbeitung (IT General Controls) in Anlehnung an die Empfehlungen des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI IT Grundschutz-Katalog).
- 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 risiko-orientierten Ansatzes werden in diesem Zusammenhang im Rahmen von Prüfungen u.a. 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 Nachverfolgungsprozesses regelmäßig überwacht wird.

Weiterhin überwacht der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats im Rahmen des gesetzlich festgelegten Aufgabenspektrums gemäß § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG u.a. die Wirksamkeit des internen Kontroll-, Risikomanagement- und internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung. Daneben wird die Eignung des Risikofrüherkennungssystems regelmäßig von den externen Abschlussprüfern der Villeroy & Boch AG im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des (Konzern-)Lageberichts auf Ordnungsmäßigkeit geprüft.

Im Hinblick auf die Konzernrechnungslegung 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.

Angesichts der kontinuierlichen und vielschichtigen Veränderungen des regulatorischen Umfelds wird die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems regelmäßig überprüft.

VORGÄNGE VON BESONDERER BEDEUTUNG NACH ABSCHLUSS DES GESCHÄFTSJAHRES 2011 (VILLEROY & BOCH KONZERN)

Am 22. Dezember 2011 wurde ein Vertrag über den Verkauf des Sanitärkeramikwerkes in Saltillo, Mexiko, an die Gruppe WoodCrafters abgeschlossen. Im Rahmen dieser Vereinbarung wird der Käufer auch die rund 600 Mitarbeiter dieses Standortes übernehmen. Der Vollzug des Vertrages fand am 29. Februar 2012 statt. Unter Berücksichtigung aller Kosten und Gewährleistungsübernahmen liegt der Kaufpreis etwas über dem saldierten

Buchwert der veräußerten Aktiva von rund 7 Mio. Euro. Im Übrigen liegen aktuell keine Ereignisse von besonderer Bedeutung vor, die nach Abschluss des Geschäftsjahres eingetreten sind.

GRUNDZÜGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS

Anlässlich der Verlängerung des Dienstvertrags des Vorstandsvorsitzenden und des Neueintritts eines Vorstandsmitglieds im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat das Vergütungssystem für den Vorstand überprüft. Er hat das Vergütungssystem insbesondere im Hinblick auf die durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung vom 31. Juli 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, wie auch bei der Neufestsetzung der Vorstandsvergütungen, hat der Aufsichtsrat einen unabhängigen Vergütungsberater hinzugezogen.

Das für die amtierenden Mitglieder des Vorstands geltende Vergütungssystem ist leistungsorientiert. Es sieht für die Vorstandsmitglieder 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. Im Vergleich zu dem bisherigen Vergütungssystem ändert sich ab dem 1. Januar 2012 jedoch die Zusammensetzung und Gewichtung der variablen Vergütung. Die variable Vergütung gliedert sich nunmehr 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 (Vermögensrendite, EBIT, teilweise EBT) und individuellen Zielen. Die Zielparameter der variablen Vergütungskomponenten werden vorbereitend vom Personalausschuss des Aufsichtsrats mit den Mitgliedern des Vorstands abgestimmt und vom Aufsichtsratsplenum bestätigt, so auch für das Geschäftsjahr 2011. 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 bzw. 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.

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.

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. Die nach § 315 Absatz 4 Nr. 6 erforderlichen Angaben erfolgen gemäß § 84 AktG (Bestellung und Abberufung des Vorstands) sowie den §§ 179 ff AktG (Satzungsänderungen).

ERKLÄRUNG DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Hinsichtlich der nach § 289a HGB n.F. geforderten Erklärung der Unternehmensführung wird auf die im Rahmen des Corporate-Governance-Berichts des Geschäftsberichts 2011 abgedruckte und im Internet unter dem Link www.villeroy-boch.com/corporate-governance zugängliche Version verwiesen.

AUSBLICK KONZERN

Für die nächsten Jahre geht der Vorstand davon aus, dass sich die konjunkturelle Entwicklung der wichtigsten Absatzmärkte eher abschwächen wird und dass im Durchschnitt nur mit einem niedrigen Wirtschaftswachstum zu rechnen ist. Die in den vergangenen Jahren stabilisierend wirkenden führenden Schwellenländer werden sich voraussichtlich genötigt sehen, den anwachsenden Inflationstendenzen entgegenzuwirken und damit als Nachfrage-lokomotiven an Kraft verlieren. Allgemein werden die weiterhin ungelöste Staatsschuldenkrise sowie die labile Verfassung des Finanzsektors weltweit immer wieder für Störungen und Rückschläge sorgen.

Umsatz, Ergebnis und Investitionen im Konzern

Trotz dieser bescheidenen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen strebt Villeroy & Boch 2012 einen Konzern-Umsatz zwischen 750 und 760 Mio. Euro an. Im Durchschnitt der nächsten Jahre werden jährlich rund 5 % Umsatzzuwachs erwartet.

Auf der Kostenseite werden die Rationalisierungsanstrengungen in der Fertigung sowie die kontinuierliche Straffung der Abläufe und Strukturen in Verwaltung, Logistik und Vertrieb fortgesetzt, um der sich abzeichnenden überproportionalen Erhöhung der Preise für Energie, Rohstoffe und bezogene Handelswaren entgegenzuwirken. Insgesamt sehen wir das Ergebnis 2012 in Abhängigkeit von der weiteren Konjunktorentwicklung operativ in der Bandbreite von plus/minus 15 % zum Niveau 2011. Angesichts der ab dem 2. Halbjahr 2012 erwarteten Stabilisierung der Weltwirtschaft gehen wir für 2013 von einer spürbaren Ergebnisverbesserung aus.

Die Investitionen in Sachanlagen werden in den beiden kommenden Jahren bei jährlich rund 35 Mio. Euro liegen, und damit auf Abschreibungsniveau. Ein wesentlicher Schwerpunkt ist in 2012 der Abschluss der Erweiterung der Sanitärproduktion in Thailand sowie der Ausbau der WC-Kapazitäten. Etwa 60 % der Investitionen entfallen dann auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness und rund 40 % auf den Bereich Tischkultur.

VORSCHLAG FÜR DIE DIVIDENDE

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen der Hauptversammlung am 16. Mai 2012 vor, den Bilanzgewinn der Villeroy & Boch AG zur Ausschüttung einer Dividende von

0,40 Euro	für die Vorzugs-Stückaktie
0,35 Euro	für die Stamm-Stückaktie

zu verwenden. Das Ausschüttungsvolumen beträgt folglich insgesamt 10,5 Mio. Euro. Der genannte Betrag wird sich um den Anteil der Dividende ändern, der auf den Bestand eigener Vorzugs-Stückaktien der Gesellschaft zum Ausschüttungszeitpunkt entfällt.

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2011

In TEuro	Anhang Tz.	2011	2010
		01.01.– 31.12.	01.01.– 31.12.
Umsatzerlöse	33	742.943	714.193
Einstandskosten der verkauften Waren	34	-433.260	-419.166
Bruttoergebnis vom Umsatz		309.683	295.027
Vertriebs-, Marketing- und Entwicklungskosten	35	-235.846	-225.703
Allgemeine Verwaltungskosten	36	-46.051	-40.596
Sonstige betriebliche Erträge ¹⁾	37	25.463	14.304
Aufwendungen aus EU-Kartellverfahren		-	-73.000
Übrige sonstige betriebliche Aufwendungen ¹⁾	38	-16.473	-19.825
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	39	252	384
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		37.028	-49.409
<i>(Betriebliches Ergebnis vor Immobilienertrag/Sonderaufwand)</i>		<i>(+27.854)</i>	<i>(+23.591)</i>
Zinserträge	40	971	1.815
Sonstige finanzielle Erträge	40	11	299
Zinsaufwendungen	41	-12.192	-12.527
Finanzergebnis		-11.210	-10.413
Ergebnis vor Steuern		25.818	-59.822
Ertragsteuern	42	-7.537	-2.976
Konzernergebnis		18.281	-62.798
Davon entfallen auf:			
Minderheitsgesellschafter	43	-5	13
die Anteilseigner der Villeroy & Boch AG		18.286	-62.811
		18.281	-62.798
Ergebnis je Aktie		In Euro	In Euro
Ergebnis je Stammaktie	44	0,67	-2,40
Ergebnis je Vorzugsaktie	44	0,72	-2,35

Verwässerungseffekte bestanden in den Berichtsperioden nicht.
1) ohne Ergebniseffekt geänderter Ausweis in 2010, siehe Tz. 37



KONZERNBILANZ

zum 31. Dezember 2011

Aktiva		Anhang	Stand	Stand
In TEuro		Tz.	31.12.2011	31.12.2010
Langfristige Vermögenswerte				
Immaterielle Vermögenswerte	5		37.381	38.711
Sachanlagen	6		151.104	162.106
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	7		15.551	16.295
Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen	8		853	1.101
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	9		10.207	15.006
			215.096	233.219
Sonstige langfristige Vermögenswerte	13		427	198
Latente Steueransprüche	10		38.584	45.574
			254.107	278.991
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorräte	11		146.036	140.673
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12		106.293	107.397
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	13		19.131	21.415
Ertragsteuerforderungen	14		2.179	2.548
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen	15		59.196	37.013
			332.835	309.046
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte				
		16	11.407	10.286
Summe Vermögenswerte			598.349	598.323



Passiva

In TEuro	Anhang	Stand	Stand
	Tz.	31.12.2011	31.12.2010
Den Gesellschaftern der Villeroy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital	17	71.909	71.909
Kapitalrücklage	18	193.587	193.587
Eigene Anteile	19	-14.985	-14.985
Gewinnrücklagen	20	-76.280	-82.382
Bewertungsrücklagen	21	6.633	4.972
		180.864	173.101
Minderheitsanteile am Eigenkapital	22	72	107
Summe Eigenkapital		180.936	173.208
Langfristige Schulden			
Pensionsrückstellungen	26	140.684	144.558
Langfristige Personalarückstellungen	27	16.405	17.598
Sonstige langfristige Rückstellungen	28	5.011	5.857
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	29	50.000	50.000
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	30	3.616	3.939
Latente Steuerschulden	10	12.120	14.275
		227.836	236.227
Kurzfristige Schulden			
Kurzfristige Personalarückstellungen	27	12.011	10.726
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	28	32.596	39.156
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	29	1.341	1.428
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	30	76.656	78.265
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	31	61.337	55.200
Ertragsteuerschulden		4.437	4.113
		188.378	188.888
Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind	32	1.199	0
Summe Schulden		417.413	425.115
Summe Eigenkapital und Schulden		598.349	598.323

KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

zum 31. Dezember 2011

In TEuro	Den Gesellschaftern der Villeroiy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Eigenkapital						Minderheits- anteile am Eigenkapital	Summe Eigenkapital
	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Eigene Anteile	Gewinn- rücklagen	Bewertungs- rücklagen	Summe		
Anhang Tz.	17	18	19	20	21		22	
Stand 01.01.2010	71.909	193.587	-14.985	-17.137	-2.024	231.350	665	232.015
Konzernergebnis				-62.811		-62.811	13	-62.798
Sonstiges Ergebnis				-1.629	6.996	5.367	15	5.382
Gesamtergebnis nach Steuern				-64.440	6.996	-57.444	28	-57.416
Erwerb von Minderheitsanteilen				-805		-805	-586	-1.391
Stand 31.12.2010	71.909	193.587	-14.985	-82.382	4.972	173.101	107	173.208
Stand 01.01.2011	71.909	193.587	-14.985	-82.382	4.972	173.101	107	173.208
Konzernergebnis				18.286		18.286	-5	18.281
Sonstiges Ergebnis				-5.990	1.661	-4.329		-4.329
Gesamtergebnis nach Steuern				12.296	1.661	13.957	-5	13.952
Dividenden- ausschüttung				-6.186		-6.186		-6.186
Erwerb von Minderheitsanteilen				-8		-8	-30	-38
Stand 31.12.2011	71.909	193.587	-14.985	-76.280	6.633	180.864	72	180.936



KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

zum 31. Dezember 2011

In TEuro	2011	2010
Konzernergebnis	18.281	-62.798
Sonstiges Ergebnis		
Gewinne und Verluste aus Cash Flow Hedges (vgl. Tz. 21c)		
Erfolgsneutral in die Bewertungsrücklage eingestellte Änderungen	-1.472	2.028
Erfolgswirksam von der Bewertungsrücklage in das Konzernergebnis gebuchte Änderungen	-1.467	-272
	-2.939	1.756
Erfolgsneutrale Wertänderungen aus der Fremdwährungsumrechnung		
Umrechnung der Gewinnrücklagen in Abschlüssen von ausländischen Töchtern (vgl. Tz. 20)	-5.990	-1.609
Umrechnung der Bewertungsrücklagen in Abschlüssen von ausländischen Töchtern (vgl. Tz. 21a)	2.399	3.458
Umrechnungen der Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe (vgl. Tz. 21b)	2.945	1.763
	-646	3.612
Sonstige direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen	-	-20
Steuern auf direkt in den Bewertungsrücklagen verrechnete Wertänderungen (vgl. Tz. 21d)	-744	34
Summe Sonstiges Ergebnis	-4.329	5.382
Gesamtergebnis nach Steuern	13.952	-57.416
Davon entfallen auf:		
Die Aktionäre der Villeroy & Boch AG	13.957	-57.444
Minderheitsgesellschafter	-5	28
	13.952	-57.416



KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

zum 31. Dezember 2011

In TEuro	Anhang	2011	2010
	Tz.	01.01. – 31.12.	01.01. – 31.12.
Konzernergebnis		18.281	-62.798
Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte	45	27.400	32.726
Zahlungswirksame Veränderung der langfristigen Rückstellungen		-14.215	-13.590
Ergebnis aus Anlageabgängen		-10.818	-1.841
Veränderung der Vorräte, Forderungen und sonstigen Aktiva		3.750	1.449
Veränderung der Verbindlichkeiten, kurzfristigen Rückstellungen und sonstigen Passiva		4	-4.730
Gezahlte/erhaltene Steuern im Geschäftsjahr		-3.749	-974
Gezahlte Zinsen im Geschäftsjahr		-3.853	-4.823
Erhaltene Zinsen im Geschäftsjahr		827	1.190
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen	49	16.251	11.311
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	49	33.878	-42.080
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		-25.626	-23.182
Investitionen in langfristige finanzielle Vermögenswerte		-218	-55
Einzahlungen aus Abgang mittelfristiger Geldanlagen		-	20.000
Einzahlungen aus der Veräußerung von Tochterunternehmen		-	1.053
Einzahlungen aus Anlageabgängen		20.380	6.748
Cash Flow aus der Investitionstätigkeit	50	-5.464	4.564
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten		-87	-540
Auszahlungen für den Erwerb von Minderheitsanteilen	22	-38	-1.391
Dividendenzahlungen	23	-6.186	-
Cash Flow aus der Finanzierungstätigkeit	51	-6.311	-1.931
Summe der Cash Flows		22.103	-39.447
Zahlungsmittelbestand zum 01.01.		37.013	78.783
Veränderung lt. Summe der Cash Flows		22.103	-39.447
Wechselkursbedingte Änderungen des Zahlungsmittelbestandes		80	-473
Veränderung Zahlungsmittelbestand aus Änderungen Konsolidierungskreis		-	-1.850
Gesamtveränderung des Zahlungsmittelbestandes		22.183	-41.770
Zahlungsmittelbestand zum 31.12.	15+52	59.196	37.013



KONZERNANHANG DER VILLEROY & BOCH AG, METTLACH, FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2011

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 der Deutschen Börse AG.

Der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2011 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 1. Januar 2011 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 Tausend Euro (TEuro) 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 1. März 2012 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 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	6–12
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 fertiggestellt 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 passive 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 Erwerbszeitpunkt 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. 54 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 Zahlungsausgleichsanspruch 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, die zum Beispiel aus der Veränderung des Abzinsungsfaktors oder aus der Differenz zwischen erwartetem und tatsächlichem Ertrag des Fondsvermögens resultieren, werden zu Beginn des Geschäftsjahres berechnet und bleiben bis zu einer Bandbreite von 10 % des Verpflichtungsumfanges bilanziell unberücksichtigt (Korridormethode). Beträge außerhalb dieser Bandbreite werden über die durchschnittliche Restdienstzeit erfolgswirksam verteilt. Von den jährlichen Pensionskosten werden der Dienstzeitaufwand (Service Cost) im Personalaufwand und der Zinsanteil (Interest Cost) im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.

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 ist 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. Dividenderträge 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 Aufwen-

dungen, 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 Steuerminderungsansprüche 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. Die Bilanzposten „Latente Steueransprüche“ und „Latente Steuerschulden“ gelten gemäß IAS 1 generell als langfristige.

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 konzerneinheitliche 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.

Aufgrund von Änderungen im IFRS 7 „Finanzinstrumente“ mussten die Angaben zum Ausfallrisiko bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (vgl. Tz. 12) geändert werden. Angabepflichtig sind zukünftig die zum Stichtag ausstehenden Zahlungen aus der Verwertung von Sicherheiten. Die Angabe der erhaltenen Sicherheiten und ihrer beizulegenden Zeitwerte entfällt. Die im Geschäftsjahr 2011 erstmals verpflichtend anzuwendenden Regeln hatten keine materiellen Auswirkungen auf die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Villeroy & Boch Konzern.

Über neue Entwicklungen des IASB-Regelwerkes informiert Tz. 63.

2. KONSOLIDIERUNGSKREIS

In den Konzernabschluss sind neben der Villeroy & Boch AG sämtliche 15 (Vorjahr: 15) inländischen und 42 (Vorjahr: 44) ausländischen Tochterunternehmen einbezogen, bei denen – direkt oder indirekt – die Mehrheit der Stimmrechte besteht. Für die Sanipa Badmöbel Treuchtlingen GmbH und die Villeroy & Boch Creation GmbH wurden die Erleichterungen nach § 264 Abs. 3 HGB für die Prüfung und Offenlegung in Anspruch genommen. Die Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 Abs. 2 HGB erfolgt in Tz. 62.

Die Änderungen des Villeroy & Boch Konzerns resultieren aus:

Villeroy & Boch AG und vollkonsolidierte Unternehmen:	Inland	Ausland	Gesamt
Stand zum 1. Januar 2011	16	44	60
Abgänge durch Verschmelzungen	–	–2	–2
Stand zum 31. Dezember 2011	16	42	58

Zur Bereinigung der Beteiligungsstruktur des Villeroy & Boch Konzerns wurden am 1. Oktober 2011 folgende Gesellschaften rückwirkend auf den 1. Januar 2011 auf die Ucosan Holding B.V. mit Sitz in Roden, Niederlande, verschmolzen:

Firmierung	Sitz	Tätigkeit	Anteile
Ucosan B.V.	Roden, Niederlande	Produktion	100 %
Bowic B.V.	Roden, Niederlande	Entwicklung	100 %

Anschließend wurde die Ucosan Holding B.V. in Ucosan B.V. umbenannt.

3. KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Jahresabschlüsse – der in den Konzernabschluss der Villeroy & Boch-Gruppe einbezogenen Gesellschaften – werden nach konzerneinheitlichen 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 ver-

rechnet. 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 Konzernerfolgsrechnung 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 sowie Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden 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 ihr Geschäft 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. 21). Währungseffekte aus Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften werden ebenfalls in den Bewertungsrücklagen (siehe Tz. 21) ausgewiesen. Verlassen bisher konsolidierte Unternehmen den Konsolidierungskreis, werden diese erfolgsneutral behandelten Umrechnungsdifferenzen ergebniswirksam aufgelöst.

Die Wechselkurse wichtiger Währungen zum Euro veränderten sich wie folgt:

Währung		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		2011	2010	2011	2010
1 Euro =					
Mexikanischer Peso	MXN	18,05	16,55	17,27	16,89
Schwedische Krone	SEK	8,91	8,97	9,03	9,64
US-Dollar	USD	1,29	1,34	1,40	1,33
Ungarischer Forint	HUF	314,58	277,95	278,54	275,95



ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

5. IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Die immateriellen Vermögenswerte haben sich wie folgt entwickelt:

In TEuro	Konzessionen, Patente, Lizenzen und ähnliche Rechte	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
Kumulierte Anschaffungswerte			
Stand zum 01.01.2010	23.350	45.289	68.639
Währungsanpassungen	245	587	832
Änderungen Konsolidierungskreis	-242	-5.955	-6.197
Zugänge	1.413	-	1.413
Abgänge	-4.591	-	-4.591
Umbuchungen	13	-	13
Stand zum 01.01.2011	20.188	39.921	60.109
Währungsanpassungen	-161	28	-133
Zugänge	739	-	739
Abgänge	-2.292	-	-2.292
Umbuchungen	15	-	15
Stand zum 31.12.2011	18.489	39.949	58.438
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen			
Stand zum 01.01.2010	14.776	14.735	29.511
Währungsanpassungen	110	-	110
Änderungen Konsolidierungskreis	-242	-5.955	-6.197
Planmäßige Abschreibungen	1.420	-	1.420
Abgänge	-3.446	-	-3.446
Stand zum 01.01.2011	12.618	8.780	21.398
Währungsanpassungen	-129	-	-129
Planmäßige Abschreibungen	928	-	928
Wertminderungen	16	-	16
Abgänge	-1.156	-	-1.156
Stand zum 31.12.2011	12.277	8.780	21.057
Restbuchwerte			
Stand zum 31.12.2011	6.212	31.169	37.381
Stand zum 31.12.2010	7.570	31.141	38.711

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 1.721 TEuro (Vorjahr: 2.147 TEuro). Hier wurden im aktuellen Geschäftsjahr neue Lizenzen in Höhe von 267 TEuro (Vorjahr: 297 TEuro) angeschafft. Die im Berichtsjahr auf Software erfolgten Abschreibungen betragen 1.131 TEuro (Vorjahr: 1.127 TEuro). Nicht mehr benötigte, bereits vollständig abgeschriebene Lizenzen mit ursprünglichen Anschaffungskosten von 1.025 TEuro sind abgegangen.

Hinsichtlich der mit einem Buchwert von 2.829 TEuro (Vorjahr: 3.009 TEuro) aktivierten Schlüsselgelder ergab sich aus dem durchgeführten Impairmenttest, wie im Vorjahr, kein Anzeichen für einen Wertminderungsbedarf. Das Schlüsselgeld für einen Standort wurde im Geschäftsjahr veräußert.

Zum Bilanzstichtag sind CO₂-Emissionsrechte in Höhe von 735 TEuro (Vorjahr: 1.313 TEuro) aktiviert. Diesem Bilanzwert stehen erfolgsneutral Passivposten in gleicher Höhe gegenüber. Die Verminderung der aktiven und passiven Bilanzwerte im Berichtsjahr beruht auf einem Kursverfall der Zertifikate an der europäischen Energiebörse (Berichtsjahr: 6,76 Euro/Vorjahr: 13,80 Euro).

Die Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 31.169 TEuro (Vorjahr: 31.141 TEuro) wurden dem Unternehmensbereich Bad und Wellness als zahlungsmittelgenerierender Einheit zugeordnet. Die wesentlichen Kenngrößen des Unternehmensbereichs Bad und Wellness werden im Segmentbericht (vgl. Tz. 53) 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 2015 mit einem Zinssatz vor Ertragsteuer von 9,8 % p.a. (Vorjahr: 9,4 % p.a.) und spätere Cash Flows mit einem Zinssatz vor Ertragsteuer von 9,1 % p.a. (Vorjahr: 8,8 % 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 Einheit 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. Euro 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:

» Siehe Tabelle Seite 87

Der Villeroy & Boch Konzern erwarb Sachanlagen in Höhe von 24.693 TEuro (Vorjahr: 22.574 TEuro) vor allem im Rahmen von Erweiterungs- und Rationalisierungsmaßnahmen. Die Schwerpunkte betrafen Anlagen für isostatisches Pressen in Merzig und eine Druckgussstraße für Waschtische in Mettlach sowie die Kapazitätserweiterungen in Rumänien, Thailand und Ungarn.

Die Abgänge des Geschäftsjahres bei den Anschaffungskosten in Höhe von 68.280 TEuro (Vorjahr: 42.059 TEuro) und den kumulierten Abschreibungen in Höhe von 67.602 TEuro (Vorjahr: 39.771 TEuro) resultieren vorwiegend aus der Verschrottung bereits vollständig abgeschriebener, nicht mehr nutzbarer Vermögenswerte. Daraus resultiert in Summe ein Sachanlagenabgang mit einem Restbuchwert von 678 TEuro.

Aus den Sachanlagen wurde die zum Verkauf stehende Fabrik in Mexiko mit einem Restbuchwert von 6.965 TEuro in die Bilanzposition „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ (Tz. 16) umgliedert.

Im Geschäftsjahr wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 1.241 TEuro (Vorjahr: - TEuro) mit den Anschaffungskosten verrechnet. In den Rechnungsabgrenzungsposten (vgl. Tz. 30) sind zum Bilanzstichtag Zuwendungen in Höhe von 854 TEuro passiviert (Vorjahr: 929 TEuro). Aus dieser Abgrenzung wurden 84 TEuro (Vorjahr: 78 TEuro) erfolgswirksam aufgelöst.

Entwicklung der Sachanlagen

In TEuro	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anla- gen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	In Herstellung befindliche Sachanlagen	Gesamt
Kumulierte Anschaffungswerte					
Stand zum 01.01.2010	240.985	360.593	114.694	7.895	724.167
Währungsanpassungen	4.927	8.418	2.193	504	16.042
Änderungen Konsolidierungskreis	-6.442	-1.574	-1.601	-26	-9.643
Zugänge	1.819	7.981	5.184	7.590	22.574
Abgänge	-1.683	-18.864	-21.507	-5	-42.059
Umbuchungen	-14.874	413	1.224	-3.953	-17.190
Stand zum 01.01.2011	224.732	356.967	100.187	12.005	693.891
Währungsanpassungen	-2.605	-3.115	-217	-76	-6.013
Zugänge	863	8.111	5.128	10.591	24.693
Abgänge	-17.785	-38.669	-11.797	-29	-68.280
Umbuchungen	-11.981	2.535	361	-9.409	-18.494
Stand zum 31.12.2011	193.224	325.829	93.662	13.082	625.797
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen					
Stand zum 01.01.2010	151.342	303.226	99.221	-	553.789
Währungsanpassungen	1.629	6.386	1.749	-	9.764
Änderungen Konsolidierungskreis	-3.393	-1.648	-1.657	-	6.698
Planmäßige Abschreibungen	5.825	15.751	6.002	-	27.578
Wertminderungen	68	97	78	-	243
Abgänge	-1.338	-18.690	-19.743	-	-39.771
Umbuchungen	-11.932	-2.191	1.003	-	-13.120
Stand zum 01.01.2011	142.201	302.931	86.653	-	531.785
Währungsanpassungen	-842	-2.529	-111	-	-3.482
Planmäßige Abschreibungen	5.303	14.713	5.360	-	25.376
Wertminderungen	-	-	61	-	61
Abgänge	-17.525	-38.539	-11.538	-	-67.602
Umbuchungen	-9.073	-2.372	-	-	-11.445
Stand zum 31.12.2011	120.064	274.204	80.425	-	474.693
Restbuchwerte					
Stand zum 31.12.2011	73.160	51.625	13.237	13.082	151.104
Stand zum 31.12.2010	82.531	54.036	13.534	12.005	162.106

Operating Leasing

Im Geschäftsjahr 2011 belief sich der Mietaufwand aus Operating-Lease-Verträgen auf 32.570 TEuro (Vorjahr: 33.085 TEuro). 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 232 TEuro (Vorjahr: 316 TEuro) 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 TEuro	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Zukünftig zu leistende Zahlungen			
Per 31. Dezember 2011	19.601	25.622	2.954
Per 31. Dezember 2010	17.353	27.270	1.142
Zukünftige Einnahmen aus Untervermietung			
Per 31. Dezember 2011	237	379	1
Per 31. Dezember 2010	234	391	8

7. ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien haben sich wie folgt entwickelt:

» Siehe Tabelle Seite 89

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

Als Transfer aus Sachanlagen wird die Umgliederung von einer bereits vermieteten, nicht mehr betrieblich genutzten Immobilie in Frankreich ausgewiesen.

Insgesamt beträgt der Verkehrswert der zum 31. Dezember 2011 aktivierten Objekte gemäß Wertgutachten beziehungsweise aktuellen Bodenrichtwerttafeln 52,6 Mio. Euro (Vorjahr 52,7 Mio. Euro).

Aus den Bestandsimmobilien erwirtschaftete der Konzern:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Mieteinnahmen	552	344
Aufwendungen für Bewirtschaftung und Ähnliches	-122	-63

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

In TEuro	Bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre
Per 31. Dezember 2011	573	2.168	7.435
Per 31. Dezember 2010	368	1.576	6.405

Die zukünftigen Mieten erhöhen sich gemäß der Entwicklung des jeweils gültigen Verbraucherpreisindex. 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

Ein nicht börsennotiertes Unternehmen mit Sitz in Deutschland wird unverändert nach der Equity-Methode bilanziert. Die Anteile an den Stimmrechten betragen 50 %. Der Buchwert der Beteiligung, die keinem operativen Segment zuzuordnen ist, hat sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

In TEuro	2011	2010
Stand zum 1. Januar	1.101	1.087
Zugänge	252	614
Ausschüttungen	-500	-600
Stand zum 31. Dezember	853	1.101



Entwicklung der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien

In TEuro	Grundstücke	Gebäude	Nicht betrieblich genutztes Vermögen	
			2011	2010
Kumulierte Anschaffungswerte				
Stand zum 1. Januar	1.222	87.772	88.994	87.913
Zugänge	79	115	194	213
Transfer aus Sachanlagen	60	8.451	8.511	17.177
Umbuchungen	-	-	-	-15.794
Abgänge	-	-135	-135	-515
Stand zum 31. Dezember	1.361	96.203	97.564	88.994
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen				
Stand zum 1. Januar	-	72.699	72.699	68.104
Planmäßige Abschreibungen	-	1.007	1.007	1.080
Wertminderungen	-	-	-	1.500
Transfer aus Sachanlagen	-	8.442	8.442	13.120
Umbuchungen	-	-	-	-10.608
Abgänge	-	-135	-135	-497
Stand zum 31. Dezember	-	82.013	82.013	72.699
Restbuchwerte				
Stand zum 31. Dezember	1.360	14.191	15.551	16.295

9. SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen finanziellen Vermögenswerte umfassen:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Beteiligungen (a)	2.579	6.329
Ausleihungen an:		
Nahestehende Unternehmen (b)	5.955	7.146
Fremde (c)	1.673	1.531
Insgesamt	10.207	15.006

(a) Innerhalb der Beteiligungen wurden im Vorjahr noch 25 % der Anteile an der V & B Fliesen GmbH mit einem Wert von

6.250 TEuro ausgewiesen. Auf 15 % dieser Anteile wurde im Geschäftsjahr 2011 eine Kaufoption ausgeübt. Die Übertragung wird spätestens bis Ende September 2014 mit Wirkung zum 1. Januar 2014 erfolgen. Aufgrund dessen wurde der anteilige Buchwert in Höhe von 3.750 TEuro in den Posten „Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ (vgl. Tz. 16) umgegliedert. Zum Bilanzstichtag verbleibt in dieser Position eine Rest-Beteiligung in Höhe von 10 % mit einem Buchwert von 2.500 TEuro.

(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 vertragsgemäß die planmäßige Tilgungsrate in Höhe von 1.191 TEuro gezahlt. Die Restlaufzeit dieses Darlehens beträgt fünf Jahre.

Als Kreditsicherheit wurde von der Eczacibasi Holding A.S., Istanbul, Türkei, eine Bürgschaft hinterlegt.

- (c) Als Ausleihungen an Fremde werden im Wesentlichen staatliche Pflichtausleihungen und Anschubfinanzierungen von Franchisenehmern bilanziert.

Sie werden wie folgt fällig:

In TEuro	2011	2010
Bruttobuchwert der Ausleihungen zum 31. Dezember	1.700	1.546
Davon: Zum Abschlussstichtag weder wertgemindert noch überfällig	1.673	1.531
Innerhalb eines Jahres fällig	69	68
In zwei bis fünf Jahren fällig	157	46
Mit unbestimmbarer Fälligkeit	1.447	1.417
Davon: Zum Abschlussstichtag wertgemindert, aber nicht überfällig	14	2
Davon: Zum Abschlussstichtag wertgemindert und überfällig	13	13

10. LATENTE STEUERN

In der Bilanz werden die folgenden latenten Steuern ausgewiesen:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Aktive latente Steuer aus temporären Differenzen	24.588	27.663
Aktive latente Steuer auf Verlustvorträge	13.997	17.911
Latente Steueransprüche	38.584	45.574
Latente Steuerschulden	12.120	14.275

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

» Siehe Tabelle Seite 91 oben

Die latente Steuer auf Verlustvorträge umfasst:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Latente Steuer auf inländische Verlustvorträge		
Aus Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag	5.863	7.861
Aus Gewerbesteuer	6.407	7.795
Summe	12.270	15.656
Latente Steuer auf ausländische Verlustvorträge	28.055	28.465
Summe	40.325	44.121
Wertberichtigungen	-26.328	-26.210
Latente Steuer auf Verlustvorträge	13.997	17.911

Während die inländischen Verlustvorträge, unter Berücksichtigung der Mindestbesteuerung, unbeschränkt vortragsfähig sind, bestehen für einige ausländische Verlustvorträge länderspezifische zeitliche Begrenzungen. Aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge wurden als Ergebnis eines Impairmenttests in Höhe von 26.328 TEuro (Vorjahr: 26.210 TEuro) wertberichtigt, da die entsprechenden anteiligen steuerlichen Verlustvorträge gemäß Steuerplanung voraussichtlich nicht vor Ablauf des Planungshorizonts 2012 bis 2016 genutzt werden können.

Der Abbau der latenten Steuern auf Verlustvorträge ergibt sich aus positiven Ergebnissen 2011 der Villeroy & Boch AG und wesentlicher Tochtergesellschaften.



Latente Steuern aus temporären Differenzen nach Bilanzpositionen

In TEuro	Tz.	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
		31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Immaterielle Vermögenswerte	5	2.375	1.454	1.534	1.435
Sachanlagen	6	6.823	10.031	4.473	4.500
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	7	–	–	–	262
Finanzielle Vermögenswerte	9	172	180	48	48
Vorräte	11	2.462	3.246	0	5
Sonstige Vermögenswerte	13	279	455	341	1.024
Steuerlicher Sonderposten		–	–	4.756	6.173
Pensionsrückstellungen	26	5.599	7.046	491	322
Sonstige Rückstellungen	28	5.379	3.851	16	–
Verbindlichkeiten	30	1.499	1.400	461	506
Latente Steuer aus temporären Differenzen		24.588	27.663	12.120	14.275

11. VORRÄTE

Zum Bilanzstichtag setzen sich die Vorräte wie folgt zusammen:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	23.043	21.861
Unfertige Erzeugnisse	16.933	21.133
Fertige Erzeugnisse und Waren	106.056	97.656
Geleistete Anzahlungen	4	23
	146.036	140.673

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

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Bad und Wellness	90.505	82.088
Tischkultur	55.531	58.585
	146.036	140.673

Die Wertberichtigungen auf das Vorratsvermögen verminderten sich im Geschäftsjahr durch eine verbesserte Bestandsstruktur um 2.840 TEuro von 20.859 TEuro auf 18.019 TEuro.

12. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

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

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Deutschland	16.873	16.649
Übriger Euroraum	34.833	31.589
Sonstiges Ausland	57.773	63.020
Bruttobuchwert	109.479	111.258
Wertberichtigungen	–3.186	–3.861
Bilanzwert	106.293	107.397

Hiervon entfallen 36.246 TEuro (Vorjahr: 31.351 TEuro) auf den Unternehmensbereich Tischkultur und 70.047 TEuro (Vorjahr: 76.046 TEuro) auf den Unternehmensbereich Bad und Wellness.

Der Forderungsbestand umfasst:

In TEuro	2011	2010
Weder wertgeminderte noch überfällige Positionen	79.145	85.561
Nicht wertgemindert, aber überfällig	9.158	8.454
Kunde seit maximal 90 Tagen säumig	8.819	7.557
Kunde zwischen 91 und 360 Tagen säumig	244	783
Kunde seit mindestens 361 Tagen säumig	95	114
Wertgemindert, aber nicht überfällig ¹⁾	17.616	13.723
Forderung wird innerhalb von 90 Tagen fällig	17.188	13.292
Forderung wird in 91 bis 360 Tagen fällig	421	417
Forderung wird nach mehr als 360 Tagen fällig	7	14
Wertgemindert und überfällig	3.560	3.520
Kunde seit maximal 90 Tagen säumig	1.146	575
Kunde zwischen 90 und 360 Tagen säumig	879	1.886
Kunde seit mindestens 361 Tagen säumig	1.535	1.059
Bruttowert insgesamt	109.479	111.258
Wertberichtigungen	-3.186	-3.861
Nettobuchwert	106.293	107.397

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 Schuldern, die seit mehr als 90 Tagen säumig sind, werden in der Regel wertberichtigt. Die entsprechenden Wertberichtigungssätze basieren auf Erfahrungswerten der Vergangenheit. Der Anstieg des wertgeminderten, aber nicht fälligen Forderungsbestandes um 3.893 TEuro entfällt im Wesentlichen auf nicht versicherte Forderungen gegenüber Kunden in Osteuropa und Russland sowie im arabischen Raum. 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 entfallen in 2011 insgesamt 2.329 TEuro (im Vorjahr: 2.835 TEuro) auf die Kategorie „Wertgemindert und überfällig“ und 857 TEuro (Vorjahr: 1.026 TEuro) auf die Kategorie „Wertgemindert, aber nicht überfällig“.

Die Wertberichtigungen haben sich wie folgt entwickelt:

» Siehe Tabelle Seite 93 oben

Zum Bilanzstichtag waren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 201 TEuro (Vorjahr: 260 TEuro) zwecks Regulierung an eine Versicherungsgesellschaft übertragen.

Beim Eigentumsvorbehalt erfolgt die Übereignung der Waren unter einem aufschiebenden Übergang des juristischen Eigentums auf den Erwerber. Er erlischt automatisch, sobald die Schuld getilgt wurde. Die erhaltenen Bürgschaften und sonstigen Sicherungen werden durch das Kundenkreditmanagement verwaltet und erst bei vollständiger Schuldentilgung zurückgegeben.



Entwicklung der Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

In TEuro	2011			2010		
	Einzelfall	Portfolio	Summe	Einzelfall	Portfolio	Summe
Stand zum 1. Januar	2.835	1.026	3.861	5.459	995	6.454
Zuführungen	582	160	742	1.313	388	1.701
Änderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–297	–14	–311
Kursdifferenzen	–31	–2	–33	12	35	47
Inanspruchnahmen	–873	–200	–1.073	–2.071	–353	–2.424
Auflösungen	–184	–127	–311	–1.581	–25	–1.606
Stand zum 31. Dezember	2.329	857	3.186	2.835	1.026	3.861

13. SONSTIGE LANG- UND KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen Vermögenswerte beinhalten:

In TEuro	Buchwert	Restlaufzeit		Buchwert	Restlaufzeit	
	31.12.2011	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr	31.12.2010	Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Marktwerte von Sicherungsinstrumenten	1.943	1.587	356	3.505	3.315	190
Geleistete Anzahlungen und Kautionen	2.100	2.030	70	2.415	2.407	8
Übrige sonstige Vermögenswerte	7.453	7.453	–	7.246	7.246	–
Summe Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39*	11.496	11.070	426	13.166	12.968	198
Steuerforderungen	5.638	5.638	0	6.094	6.094	0
Rechnungsabgrenzung	2.424	2.423	1	2.353	2.353	0
Summe sonstige Vermögenswerte	19.558	19.131	427	21.613	21.415	198

* Die Beschreibung der Finanzinstrumente erfolgt in Tz. 54.

Die Sicherungsinstrumente betreffen zum Bilanzstichtag ausschließlich Devisentermingeschäfte (1.943 TEuro/Vorjahr: 1.828 TEuro). In gleicher Höhe besteht eine Bewertungsrücklage im Eigenkapital (vgl. Tz. 21c). Im Vorjahr waren zusätzlich Rohstoff-Swaps in Höhe von 1.677 TEuro bilanziert. Aktuell haben sich die Marktwerte der Rohstoff-Swaps negativ entwickelt und werden deshalb zum Bilanzstichtag passivisch ausgewiesen (vgl. Tz. 30). Die Finanzhandelsgeschäfte dienen ausschließlich zur Risikominderung geplanter operativer Transaktionen (vgl. Tz. 54).

Der Konzern aktiviert Kautionen in Höhe von 1.034 TEuro (Vorjahr: 1.006 TEuro), 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, debitorische Kreditoren sowie eine Vielzahl an Einzelsachverhalten.



Die Steuerforderungen umfassen vor allem Umsatzsteuerguthaben in Höhe von 3.549 TEuro (Vorjahr: 5.283 TEuro).

Bei Zweifeln an der Einbringlichkeit wurden von den Portfolioverantwortlichen Wertberichtigungen in ausreichender Höhe vorgenommen, die direkt mit den Buchwerten verrechnet sind. Zum 31. Dezember 2011 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 2.179 TEuro (Vorjahr: 2.548 TEuro) enthalten im Wesentlichen ausstehende Körperschaftsteuererstattungsansprüche. Davon betreffen 1.454 TEuro (Vorjahr: 1.438 TEuro) ausländische Konzerngesellschaften.

15. ZAHLUNGSMITTEL UND KURZFRISTIGE EINLAGEN

Der Zahlungsmittelbestand setzt sich zum Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Kassenbestand inkl. Schecks	198	840
Guthaben auf laufenden Konten bei Kreditinstituten	12.133	51
Kurzfristige Einlagen	46.865	36.122
Summe Zahlungsmittelbestand	59.196	37.013

Die Mittel werden bei Banken mit hoher Bonität gehalten, die überwiegend einem Einlagensicherungssystem angehören (vgl. Tz. 54).

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 TEuro	2011	2010
Immobilien (a)	57	5.186
Produktionsstandort Saltillo (Mexiko) (b)	7.600	–
Beteiligung (c)	3.750	5.100
Summe	11.407	10.286

- (a) Der Abgang in 2011 betrifft das am 23. Dezember 2011 an den IKEA-Konzern übergebene frühere Werksgrundstück in Lübeck-Dänischburg. Der Kaufpreis wurde Ende Dezember 2011 gezahlt.
- (b) Im Dezember 2011 wurde ein Vertrag über einen Verkauf des Produktionsstandortes Saltillo (Mexiko) unterzeichnet. Der Käufer übernimmt die Immobilie, die Produktionsanlagen sowie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und Halbfabrikate. Die in diesem Zusammenhang auf den Käufer übergehenden Personalverpflichtungen werden in Tz. 32 „Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind“ erläutert. Der aktuelle Stand dieser Transaktion wird in Tz. 61 „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ beschrieben.
- (c) Die in 2010 in dieser Position gehaltene 24 %-Beteiligungstranche an der V&B Fliesen GmbH wurde vertragsgemäß am 28. Januar 2011 an den Mehrheitsgesellschafter übertragen. Dagegen wurde im Geschäftsjahr 2011 ein weiterer 15 %-Anteil neu in diese Position eingestellt, nachdem hierfür die Übertragung bis spätestens Ende September 2014 zum Buchwert von 3.750 TEuro vereinbart wurde (vgl. Tz. 9a).

17. GEZEICHNETES KAPITAL

Das gezeichnete Kapital der Villeroy & Boch AG beträgt zum Bilanzstichtag unverändert 71.909.376,00 Euro und ist in 14.044.800 voll eingezahlte Stamm-Stückaktien und 14.044.800 voll eingezahlte stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien eingeteilt. Am Grundkapital sind beide Anteilklassen 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	2011	2010
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. Dezember – unverändert –	1.683.029	1.683.029
Im Umlauf befindliche Stückaktien	12.361.771	12.361.771

Der Hauptversammlungsbeschluss vom 12. Mai 2010 hat den Vorstand der Villeroy & Boch AG bis zum 14. November 2015 ermächtigt, eigene Vorzugs-Stückaktien bis zu einem rechnerischen Anteil in Höhe von 7.190.937 Euro am Grundkapital zu erwerben.

Maximal darf der Villeroy & Boch Konzern 10 % des Grundkapitals in nennwertlosen Vorzugs-Stückaktien (2.808.960 Aktien) halten. Der Erwerb kann nach Wahl des Vorstands über die Börse oder aufgrund eines an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise aufgrund einer an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten erfolgen.

Erfolgt der Erwerb der Aktien 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 in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse während der letzten fünf Börsenhandelstage vor dem Erwerbstag um nicht mehr als zehn vom Hundert über- oder unterschreiten.

Erfolgt der Erwerb aufgrund einer öffentlichen Ausschreibung, dürfen:

- im Falle eines an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots der gebotene Kaufpreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) beziehungsweise
- im Falle einer an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten die Grenzwerte der von der Gesellschaft festgelegten Kaufpreisspanne (ohne Erwerbsnebenkosten)

den Durchschnitt der Schlusskurse der Aktien der Gesellschaft im Xetra-Handelssystem (oder in 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 zehn vom Hundert über- oder unterschreiten. Ergeben sich nach der Veröffentlichung eines an alle Vorzugsaktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise nach einer an alle Vorzugsaktionäre 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 in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an der Frankfurter Wertpapierbörse während der letzten fünf Börsenhandelstage vor der öffentlichen Ankündigung der Anpassung abgestellt. Das Volumen einer öffentlichen Ausschreibung kann begrenzt werden. Sofern bei einem öffentlichen Kaufangebot oder einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von

Verkaufsangeboten das Volumen der angedienten Vorzugsaktien das vorgesehene Rückkaufvolumen überschreitet, kann der Erwerb im Verhältnis der jeweils gezeichneten beziehungsweise angebotenen Vorzugsaktien erfolgen; das Recht der Vorzugsaktionäre, ihre Vorzugsaktien im Verhältnis ihrer Beteiligungsquoten anzudienen, ist insoweit ausgeschlossen. Eine bevorrechtigte Behandlung geringer Stückzahlen bis zu 100 Stück Aktien je Vorzugsaktionär kann vorgesehen werden.

Die an alle Vorzugsaktionäre gerichtete öffentliche Ausschreibung kann weitere Bedingungen vorsehen. Der Erwerb darf nicht zum Zweck des Handels in eigenen Aktien erfolgen.

Der Vorstand wurde weiter ermächtigt, die erworbenen eigenen Vorzugsaktien zu allen gesetzlich zugelassenen Zwecken zu verwenden.

18. KAPITALRÜCKLAGE

Die Kapitalrücklage beträgt unverändert 193.587 TEuro.

19. EIGENE ANTEILE

Die Einstandskosten der gehaltenen 1.683.029 Vorzugs-Stückaktien betragen, wie im Vorjahr, 14.985 TEuro. 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 -76.280 TEuro (Vorjahr: -82.382 TEuro) enthalten die Gewinnrücklagen der Villeroy & Boch AG und die anteiligen - seit Konzernzugehörigkeit erwirtschafteten - Erfolge der konsolidierten Tochtergesellschaften.

Gewinnrücklagen

In TEuro	2011	2010
Stand zum 1. Januar	-82.382	-17.137
Den Gesellschaftern der Villeroy & Boch AG zurechenbarer Anteil am Konzernergebnis	18.286	-62.811
Dividendenausschüttung	-6.186	-
Währungsanpassungen	-5.990	-1.609
Erwerb von Minderheitsanteilen	-8	-805
Sonstige Veränderung	-	-20
Stand zum 31. Dezember	-76.280	-82.382

21. BEWERTUNGSRÜCKLAGEN

Die Bewertungsrücklagen umfassen die Rücklagen des „Sonstigen Ergebnisses“ für:

» Siehe Tabelle Seite 97 oben

- (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 2.399 TEuro (Vorjahr: 3.443 TEuro). Auf die Minderheitsanteile entfallen zusätzlich 1 TEuro (Vorjahr: 15 TEuro).
- (b) Rücklage für Währungsumrechnung von als Nettoinvestitionen klassifizierten, langfristigen Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften
Die Nettoeigenkapitaländerung beträgt 2.945 TEuro (Vorjahr: 1.763 TEuro).
- (c) Rücklage für Cash Flow Hedges
Diese Position entsteht durch die erfolgsneutrale Erfassung von Marktpreisschwankungen von Cash Flow Hedges (vgl. Tz. 54). Im Berichtszeitraum hat sich diese Position wie folgt entwickelt:

» Siehe Tabelle Seite 97 Mitte

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

Zusammensetzung der Bewertungsrücklagen

In TEuro	2011	2010	Veränderung
Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Konzerngesellschaften (a)	9.473	7.074	2.399
Währungsumrechnung von als Nettoinvestitionen klassifizierten, langfristigen Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften (b)	-834	-3.779	2.945
Cash Flow Hedges (c)	-1.230	1.709	-2.939
Latente Steuern (d)	-776	-32	-744
Stand zum 31. Dezember	6.633	4.972	1.661

Entwicklung der Rücklage für Cash Flow Hedges

In TEuro	Devisentermin- geschäfte		Rohstoff- Swaps		Cash Flow Hedge insgesamt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Stand zum 1. Januar	76	-142	1.633	154	1.709	-47
Erfolgsneutrale Änderungen						
Währungsanpassungen	-64	55	10	220	-54	275
Zugang an neuen Verträgen	-998	78	-420	1.677	-1.418	1.755
Anteile von Minderheiten	-	-2	-	-	-	-2
Summe	-1.062	131	-410	1.897	-1.472	2.028
Erfolgswirksame Auflösungen (aa)	-14	87	-1.453	-418	-1.467	-272
Stand zum 31. Dezember	-1.000	76	-230	1.633	-1.230	1.709

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

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Positive Marktwertänderungen (vgl. Tz. 13)	1.943	3.505
Negative Marktwertänderungen (vgl. Tz. 30)	-3.173	-1.750
Auszahlung für fällige Termingeschäfte	-	-44
Auf Minderheitsgesellschafter entfallende Anteile	-	-2
Bilanzstand	-1.230	1.709

(d) Rücklage für latente Steuer

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

In TEuro	2011	2010
Stand zum 1. Januar	-32	-66
Währungsanpassungen	-5	-55
Zugänge	509	406
Abgänge	-1.248	-317
Auf Minderheitsgesellschafter entfallende Anteile	0	0
Stand zum 31. Dezember	-776	-32

22. MINDERHEITSANTEILE AM EIGENKAPITAL

Die Minderheitsanteile am Eigenkapital betragen 72 TEuro nach 107 TEuro im Vorjahr. Minderheitsgesellschafter sind, wie im Vorjahr, an zwei Konzerngesellschaften beteiligt. Zum 20. Juli 2011 wurden weitere Anteile (0,2 %) der rumänischen Tochtergesellschaft S.C. Mondial zu einem Kaufpreis von 38 TEuro erworben.

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 2011 der Villeroy & Boch AG beträgt 9.402 TEuro. Auf gemeinsamen Beschluss von Aufsichtsrat und Vorstand wurde eine Entnahme aus den Gewinnrücklagen in Höhe von 600 TEuro durchgeführt. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 555 TEuro ergibt sich ein Bilanzgewinn von 10.557 TEuro.

Aufsichtsrat und Vorstand der Villeroy & Boch AG schlagen der Hauptversammlung am 16. Mai 2012 vor, den Bilanzgewinn wie folgt zur Ausschüttung einer Dividende zu verwenden:

0,35 Euro	für die Stamm-Stückaktie
0,40 Euro	für die Vorzugs-Stückaktie

Der Gewinnverwendungsvorschlag entspricht einer Dividende von:

Stamm-Stückaktien:	4.916 TEuro
Vorzugs-Stückaktien:	<u>5.618 TEuro</u>
	10.534 TEuro

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 Vorjahren die in der folgenden Tabelle dargestellte Dividende ausbezahlt:

In TEuro	16. Mai 2011		2010	
	Stückdividende	Gesamtdividende	Stückdividende	Gesamtdividende
Dividendenberechtigte Aktiengattung				
Stamm-Stückaktien	0,15	2.107	–	–
Vorzugs-Stückaktien	0,33	4.079	–	–
		6.186	–	–

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 TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Eigenkapital	180.936	173.208
Pensionsrückstellungen	140.684	144.558
Finanzverbindlichkeiten	51.341	51.428
	372.961	369.194

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 aufgeführt:

- 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

- 2) Herr Dr. Alexander von Boch-Galhau 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, Mettlach, 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, Losheim-Britten, stehen per 01.04.2002 7,41 % Stimmrechtsanteile der Gesellschaft zu, davon sind ihm 6,80 % nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 4 WpHG der Stammaktien zuzurechnen.
- 3) Herrn Franziskus von Boch-Galhau, Losheim-Britten, stehen per 01.04.2002 7,14 % Stimmrechtsanteile zu, wovon ihm 0,34 % gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG der Stimmrechtsanteile 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 TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Deutschland	131.964	135.645
Übriger Euroraum	7.678	8.088
Sonstiges Ausland	1.042	825
Pensionsrückstellung	140.684	144.558

Die Bewertung erfolgte anhand folgender gesellschaftsspezifischer Parameter:

In %	2011		2010	
	Ø	Spanne	Ø	Spanne
Abzinsungssatz	5,2	2,6 bis 7,5	5,0	3,6 bis 7,5
Erwarteter langfristiger Lohn- und Gehaltstrend	2,6	2,0 bis 5,6	2,6	2,0 bis 5,6
Erwarteter langfristiger Rententrend	1,6	0,1 bis 6,7	1,6	0,9 bis 6,7
Erwartete langfristige länderspezifische Inflation	1,9	1,8 bis 8,7	1,8	1,5 bis 8,7
Erwartete länderspezifische Fluktuation	3,0	0,0 bis 3,0	3,0	0,0 bis 3,0
Erwartete Rendite des Planvermögens	3,6	3,5 bis 7,5	5,0	4,6 bis 7,5

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 2,6 % in Norwegen bis 7,5 % in Mexiko. In Deutschland wird ein Abzinsungssatz in Höhe von 5,4 % (Vorjahr: 5,1 %) verwendet. Bei der Schätzung der künftigen Entgelt- und Rententrends werden Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen und andere Faktoren des Arbeitsmarktes berücksichtigt. Die Bewertung basiert auf landesspezifischen Sterbetafeln und betriebsspezifischen Fluktuationsraten. Der Ansatz der erwarteten Rendite aus Deckungsvermögen orientiert sich an der spezifischen Struktur dieses Vermögens. Für jeden Plan ergibt sich die erwartete Rendite aus dem gewichteten Durchschnitt der erwarteten Erträge je gehaltener Anlageklasse.

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

Die passivierten Anwartschaftsbarwerte haben sich wie folgt entwickelt:

In TEuro	2011	2010
Stand zum 1. Januar	161.044	162.982
Laufender Dienstzeitaufwand	1.278	1.575
Zinsaufwand	8.642	8.911
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	2	4
Währungsänderungen aus Nicht-EURO-Plänen	80	1.885
Gezahlte Rentenleistungen	-12.726	-13.384
Planabgeltungen	-	-654
Planübertragung wegen Betriebsübergang*	-268	-275
Stand zum 31. Dezember	158.052	161.044

* Ausweis als Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind (vgl. Tz. 32), da Betriebsübergang noch nicht realisiert.

Das Planvermögen veränderte sich wie folgt:

In TEuro	2011	2010
Stand zum 1. Januar	16.486	14.070
Erträge aus Planvermögen	842	701
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste	-	-
Währungsänderungen aus Nicht-EURO-Plänen	90	1.871
Beiträge des Arbeitgebers	842	1.373
Gezahlte Rentenleistungen	-892	-1.529
Stand zum 31. Dezember	17.368	16.486

Für das Geschäftsjahr 2011 wurde der ursprünglich erwartete Ertrag in Höhe von 842 TEuro (Vorjahr: 701 TEuro) bilanziert. Tatsächlich betrug der Ertrag 697 TEuro (Vorjahr: 563 TEuro). Die Differenz geht in den nicht bilanzierten Korridor ein (siehe unten). Für das Geschäftsjahr 2012 wird ein Ertrag in Höhe von 632 TEuro erwartet.

Das Planvermögen weist folgende Portfoliostruktur auf:

	31.12.2011		31.12.2010	
	in TEuro	%	in TEuro	%
Renten/Rentenfonds	10.392	60	9.837	60
Aktien/Aktienfonds	5.151	30	4.863	30
Immobilien	1.595	9	1.532	9
Zahlungsmittel	230	1	192	1
Sonstige Werte	-	-	62	0
Planvermögen	17.368	100	16.486	100

Die bilanzielle Pensionsrückstellung leitet sich wie folgt aus den Anwartschaften, dem Planvermögen und den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten (Korridor) ab:

In TEuro	2011	2010
Barwert der Verpflichtung gemäß Gutachten, insgesamt	167.039	173.989
Nicht bilanzierter Anteil (Korridor)	-8.987	-12.945
Passivierte Anwartschaftsbarwerte	158.052	161.044
Abzüglich Deckung durch Planvermögen	-17.368	-16.486
Pensionsrückstellung am 31. Dezember, netto	140.684	144.558

Einschließlich der nicht bilanzierten Anteile (Korridor) ergibt sich eine tatsächliche Gesamtverpflichtung nach Abzug des Deckungsvermögens in Höhe von 149.671 TEuro (Vorjahr: 157.503 TEuro).

Die Entwicklung der bilanziellen Pensionsrückstellungen ist in der nachfolgenden Fünf-Jahres-Übersicht dargestellt:

In TEuro	2007	2008	2009	2010	2011
Verpflichtungen, für die kein Planvermögen besteht	153.499	150.718	147.988	143.993	139.924
Verpflichtungen, für die ein Planvermögen besteht	22.002	17.843	14.994	17.051	18.128
Passivierte Verpflichtungen	175.501	168.561	162.982	161.044	158.052
Planvermögen	-21.175	-17.312	-14.070	-16.486	-17.368
Passivierter Betrag, netto	154.326	151.249	148.912	144.558	140.684

Im abgelaufenen Wirtschaftsjahr wurden folgende Beträge aus den leistungsorientierten Pensionsplänen erfolgswirksam erfasst:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Laufender Dienstzeitaufwand	-1.278	-1.575
Zinsaufwand	-8.642	-8.911
Erfasste Erträge aus Planvermögen	842	701
Amortisierte versicherungsmathematische Erfolge (erfolgswirksame Auflösung des Korridors)	-2	-4
Nettoaufwand	-9.080	-9.789

Die dargestellten Pensionsaufwendungen sind in den Umsatz-, Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten enthalten. Der Zinsaufwand und die erfassten Erträge aus dem Planvermögen sind im Finanzergebnis ausgewiesen.

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:

» Siehe Tabelle Seite 102 oben

Mitarbeiter in Deutschland und Österreich 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.

Langfristige Personalrückstellungen in Höhe von 832 TEuro wurden in die Bilanzposition „Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind“ umgliedert. Eine Beschreibung dieser Transaktion erfolgt in Tz. 32.

In den kurzfristigen Personalrückstellungen werden hauptsächlich Rückstellungen für variable Vergütungsbestandteile in Höhe von 11.781 TEuro (Vorjahr: 10.418 TEuro) bilanziert.

Die Bewertung der lang- und kurzfristigen Personalrückstellungen basiert auf extern erstellten Gutachten, auf vorliegenden Erfahrungswerten sowie auf Basis von staatlichen Vorschriften.

Entwicklung der lang- und kurzfristigen Personalrückstellungen

In TEuro	Langfristige Rückstellungen für:				Kurzfristige Rückstellungen	Gesamtbetrag
	Altersteilzeit	Jubiläums- gratifikationen	Abfertigungen	Summe		
Stand zum 01.01.2010	9.019	5.316	4.044	18.379	10.695	29.074
Währungsanpassungen	–	40	263	303	267	569
Inanspruchnahmen	–3.432	–417	–238	–4.087	–9.283	–13.370
Auflösungen	–	–17	–364	–381	–645	–1.026
Zuführungen	2.611	428	348	3.387	9.868	13.256
Umbuchungen	–	–	–	–	–176	–176
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–3	–3	–	–3
Stand zum 01.01.2011	8.198	5.350	4.050	17.598	10.726	28.324
Währungsanpassungen	–	–35	–49	–84	–15	–99
Inanspruchnahmen	–2.742	–359	–313	–3.414	–9.366	–12.779
Auflösungen	–	–47	–	–47	–174	–220
Zuführungen	2.400	293	490	3.182	11.130	14.312
Umbuchungen	–	–268	–564	–832	–291	–1.123
Stand zum 31.12.2011	7.856	4.934	3.615	16.405	12.011	28.415

Entwicklung der sonstigen lang- und kurzfristigen Rückstellungen

In TEuro	Langfristige Rückstellungen	Kurzfristige Rückstellungen für:				Summe	Gesamtbetrag
		Garantien	Restrukt.- Programm 2009	Sonstige Steuern	Übrige		
Stand zum 01.01.2010	5.877	7.325	45.821	211	8.789	62.146	68.023
Währungsanpassungen	381	181	397	14	265	857	1.238
Inanspruchnahmen	–1.320	–835	–24.147	–155	–4.235	–29.372	–30.692
Auflösungen	0	–137	–	–4	–1.008	–1.149	–1.149
Zuführungen	919	2.374	–	687	4.707	7.768	8.687
Umbuchungen	0	–959	–	0	1.161	202	202
Änderung Konsolidie- rungskreis	0	–90	–1.154	0	–52	–1.296	–1.296
Stand zum 01.01.2011	5.857	7.861	20.917	753	9.627	39.156	45.013
Währungsanpassungen	–57	17	10	1	45	73	16
Inanspruchnahmen	–1.276	–994	–7.873	–104	–4.125	–13.096	–14.372
Auflösungen	0	–680	0	0	–926	–1.606	–1.606
Zuführungen	487	738	0	338	6.753	7.829	8.317
Umbuchungen	0	–	0	0	239	239	239
Stand zum 31.12.2011	5.011	6.942	13.054	988	11.613	32.596	37.608



28. SONSTIGE LANG- UND KURZFRISTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Die sonstigen lang- und kurzfristigen Rückstellungen haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

» Siehe Tabelle Seite 102 unten

Die langfristigen Rückstellungen bestehen insbesondere für zukünftige Rekultivierungsvorhaben (Berichtsjahr: 4.378 TEuro/ Vorjahr: 4.788 TEuro).

Die Bemessung der Rückstellung für Garantieleistungen erfolgt auf unternehmensbereichsspezifischen Erfahrungswerten 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 2009.

In den übrigen Rückstellungen sind im Wesentlichen Rückstellungen für Prozesskosten, Beratungskosten, Provisionen und Prüfungskosten berücksichtigt.

29. LANG- UND KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Die Finanzierungen wurden bei Banken folgender Regionen abgeschlossen:

In TEuro	31.12. 2011	Davon langfristig	31.12. 2010	Davon langfristig
Deutschland	25.635	25.000	25.722	25.000
Übriger Euroraum	25.706	25.000	25.706	25.000
Buchwert	51.341	50.000	51.428	50.000

Forderungen an beziehungsweise Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten wurden in Höhe von 16.179 TEuro (Vorjahr: 8.308 TEuro) 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:

» Siehe Tabelle Seite 104

Die Bewertung von Sicherungsinstrumenten (vgl. Tz. 54) betrifft Devisen in Höhe von 2.943 TEuro (Vorjahr: 1.750 TEuro) sowie Rohstoffe in Höhe von 230 TEuro (Vorjahr: - TEuro).

Die übrigen Verbindlichkeiten umfassen unter anderem kreditrische Debitoren, Mietverbindlichkeiten sowie eine Vielzahl an weiteren Einzelsachverhalten.

Die sonstigen Steuerverbindlichkeiten enthalten hauptsächlich Lohn- und Kirchensteuer in Höhe von 3.381 TEuro (Vorjahr: 3.661 TEuro) sowie Umsatzsteuer in Höhe von 5.721 TEuro (Vorjahr: 4.412 TEuro).

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten enthält im Wesentlichen staatliche Zuwendungen für Sachanlagen (vgl. Tz. 6) und aus der kostenlosen Zuteilung von Emissionsrechten (vgl. Tz. 5).

31. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Bezogen auf den Sitz der Konzerngesellschaft betreffen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen:

In TEuro	2011	2010
Deutschland	34.595	31.148
Übriger Euroraum	7.122	8.504
Sonstiges Ausland	19.620	15.548
Buchwert zum 31.12.	61.337	55.200

32. SCHULDEN, DIE DER VERÄUSSERUNGSGRUPPE ZUGEORDNET SIND

Diese Schulden betreffen den geplanten Verkauf der mexikanischen Produktionsstätte (vgl. Tz. 16):

In TEuro	2011
Pensionsrückstellung (vgl. Tz. 26)	268
Langfristige Personalarückstellungen (vgl. Tz. 27)	832
Übrige kurzfristige Personalverpflichtungen	99
Summe	1.199

Der Sachverhalt wird in Tz. 61 „Ergebnisse nach dem Bilanzstichtag“ beschrieben.

Entwicklung der sonstigen lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten

In TEuro	Buchwert 31.12.2011	Restlaufzeit		Buchwert 31.12.2010	Restlaufzeit	
		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr		Bis 1 Jahr	Über 1 Jahr
Bonusverbindlichkeiten	36.309	36.309	–	36.154	36.154	–
Marktwertänderungen von Sicherungsinstrumenten	3.173	3.109	64	1.750	1.750	–
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	1.943	1.943	–	2.390	2.390	–
Übrige Verbindlichkeiten	4.996	3.542	1.454	7.684	6.230	1.454
Summe Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39*	46.421	44.903	1.518	47.978	46.524	1.454
Personalverbindlichkeiten	22.228	20.898	1.330	23.455	21.821	1.634
Sonstige Steuerverbindlichkeiten	10.268	10.268	–	9.137	9.137	–
Rechnungsabgrenzung	1.355	587	768	1.634	783	851
Summe Buchwert	80.272	76.656	3.616	82.204	78.265	3.939

* Die Beschreibung der Finanzinstrumente erfolgt in Tz. 54.

ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

33. UMSATZERLÖSE

Der Villeroy & Boch Konzern erzielt Umsätze aus dem Verkauf von Gütern und Handelswaren. Die Entwicklung der Umsätze wird im Rahmen der Segmentberichterstattung dargestellt.

34. EINSTANDSKOSTEN DER VERKAUFTEN WARE

Die Einstandskosten der verkauften Ware umfassen die Kosten der umgesetzten Erzeugnisse sowie 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.

35. 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 TEuro	2011	2010
Bad und Wellness	–8.396	–7.858
Tischkultur	–3.916	–3.589
	–12.312	–11.447



36. ALLGEMEINE VERWALTUNGSKOSTEN

Die allgemeinen Verwaltungskosten umfassen die Personal- und Sachkosten der Leitungs- und Verwaltungsstellen.

37. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

In TEuro	2011	2010
Buchgewinne aus Anlageabgängen	11.127	2.041
Lizenzenträge	3.662	2.577
Kursgewinne	3.278	1.796**
Auflösung von Verbindlichkeiten	1.821	1.219
Auflösung von Rückstellungen*	1.210	1.351
Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen	360	1.612
Erstattungen für Schadenersatz	176	522
Übrige Sachverhalte	3.829	3.186
Summe	25.463	14.304

* ohne Anteile in anderen GuV-Zeilen

** angepasst

Die Steigerung der Buchgewinne aus Anlageabgängen steht in Zusammenhang mit der Veräußerung der ehemaligen Werksimmobilie in Dänischburg.

Im Geschäftsjahr wurde die Bilanzierungsmethodik betreffend realisierter Kursgewinne und Kursverluste dahin gehend geändert, dass inhaltlich in Zusammenhang stehende Transaktionen saldiert in der Ergebnisrechnung ausgewiesen werden.

38. ÜBRIGE SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die übrigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten:

In TEuro	2011	2010
Beratungsleistungen	-4.057	-2.718
Kursverluste	-2.314	-2.885*
Aufwendungen für Instandhaltungen/Reparaturen	-1.376	-789
Zuführung Wertberichtigungen auf Forderungen	-782	-1.773
Wertminderung von als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien	-	-1.500
Wertminderung auf finanzielle Vermögenswerte	-	-905
Buchverluste aus Anlageabgängen	-308	-200
Übrige Sachverhalte	-7.636	-9.055
Summe	-16.473	-19.825

* angepasst

Im Zusammenhang mit der Änderung der Darstellung der Kursverluste wird auf Tz. 37 verwiesen.

Der Aufwand aus der Zuführung Wertberichtigungen auf Forderungen betrifft die Lieferungen und Leistungen (vgl. Tz. 12) sowie die sonstigen Forderungen.

Die übrigen Sachverhalte beinhalten insbesondere Aufwendungen für Instandhaltungen und Versicherungsbeiträge.

39. ERGEBNIS AUS NACH DER EQUITY-METHODE BILANZIERTEN FINANZANLAGEN

Diese Position enthält den anteiligen Ertrag aus der Beteiligung an einem assoziierten Unternehmen in Höhe von 252 TEuro (Vorjahr: 384 TEuro).

40. ZINSERTRÄGE UND SONSTIGE FINANZIELLE ERTRÄGE

Die finanziellen Erträge umfassen:

In TEuro	2011	2010
Zinserträge aus:		
Zahlungsmitteln	631	846
Kreditoren und Forderungen	152	210
Kapitalanlagen, die bis zur Endfälligkeit zu halten sind	–	612
Sonstigen Anlagen	188	147
Summe Zinserträge	971	1.815
Sonstige finanzielle Erträge	11	299
Summe Finanzerträge	983	2.114

Im Berichtsjahr verminderten sich die Finanzerträge um 1.131 TEuro auf 983 TEuro. Dies basiert im Wesentlichen auf einem im Vergleich zum Vorjahr deutlich niedrigeren durchschnittlichen Anlagevolumen.

41. ZINSAUFWENDUNGEN

Die finanziellen Aufwendungen betreffen:

In TEuro	2011	2010
Kurzfristige Kontokorrentkredite	–1.073	–790
Langfristige Kredite	–2.740	–3.251
Sonstige Aufnahmen	–22	–3
Summe Zinsaufwand	–3.835	–4.044
Sonstige finanzielle Aufwendungen	–33	–19
Summe externer Finanzaufwand	–3.846	–4.063
Zinsaufwand aus Rückstellungen	–8.324	–8.464
Summe Finanzaufwendungen	–12.192	–12.527

42. ERTRAGSTEUERN

Als Ertragsteuern sind die gezahlten beziehungsweise geschuldeten Steuern auf Einkommen und Ertrag sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Die deutschen Gesellschaften des

Villeroiy & 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 TEuro	2011	2010
In Deutschland gezahlte beziehungsweise geschuldete Steuern	–1.892	11
Im Ausland gezahlte beziehungsweise geschuldete Steuern	–650	–1.924
	–2.542	–1.913
Latente Steuern	–4.995	–1.063
Steuern vom Einkommen und Ertrag	–7.537	–2.976

Der Unterschied zum deutschen Ertragsteuersatz, der wie im Vorjahr bei 29,5 % lag, lässt sich wie folgt überleiten:

In TEuro	2011	2010
Ergebnis vor Ertragsteuer (EBT)	25.818	–59.822
Rückrechnung Aufwand EU-Strafe	0	71.531
Ergebnis vor Ertragsteuer und EU-Strafe	25.818	11.709
Erwartete Ertragsteuer (EBT x Steuersatz 29,5 %)	–7.616	–3.454
Unterschiede aus ausländischen Steuersätzen	1.382	1.313
Steuereffekte aus:		
Steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen	–1.543	–602
Anpassung / Wertberichtigungen auf latente Steuern	129	1.514
Steuerfreien Erträgen	961	0
Sonstigen steuerlichen Abgrenzungen	–850	–1.747
Tatsächlicher Ertragsteueraufwand	–7.537	–2.976
Tatsächlicher Steuersatz in %	29,2	25,4

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 TEuro	2011	2010
Veränderung aktiver latenter Steueransprüche (Tz. 10)	-6.989	-1.620
Veränderung passiver latenter Steuerschulden (Tz. 10)	2.155	592
Erfolgsneutral verrechnet (Tz. 21d)	744	-35
Währungsanpassungen	-905	0
Latente Steuer gemäß Gewinn- und Verlustrechnung	-4.995	-1.063

43. AUF MINDERHEITSGESELLSCHAFTER ENTFALLENDEN KONZERNERGEBNIS

Die Minderheitsanteile am Konzernergebnis betragen -5 TEuro (Vorjahr: 13 TEuro).

44. ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie ergibt sich aus der Division des Konzernjahresergebnisses durch die gewichtete Zahl ausgegebener Aktien:

Stammaktien	31.12.2011	31.12.2010
Anzahl der im Umlauf befindlichen Stückaktien	14.044.800	14.044.800
Anteiliges Konzernergebnis (in TEuro)	9.397	-33.736
Ergebnis je Aktie (in Euro)	0,67	-2,40
Vorzugsaktien	31.12.2011	31.12.2010
Anzahl der im Umlauf befindlichen Stückaktien	12.361.771	12.361.771
Anteiliges Konzernergebnis (in TEuro)	8.889	-29.075
Ergebnis je Aktie (in Euro)	0,72	-2,35

Die Aufteilung des Konzernergebnisses erfolgt unter Berücksichtigung der satzungsmäßigen Ergebnisverwendung (vgl. Tz. 17). Die Entwicklung des eigenen Aktienbestandes wird in Tz. 19 beschrieben.

45. ABSCHREIBUNGEN

Die Abschreibungen des Geschäftsjahres setzen sich wie folgt zusammen:

In TEuro	2011	2010
Planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	-928	-1.420
Wertminderungen von immateriellen Vermögenswerten	-16	-
Planmäßige Abschreibungen von Sachanlagen	-25.376	-27.578
Wertminderungen von Sachanlagen	-61	-243
Planmäßige Abschreibungen von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	-1.007	-1.080
Wertminderungen von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	-	-1.500
Wertminderungen auf finanzielle Vermögenswerte	-12	-905
Summe Abschreibungen	-27.400	-32.726

Die Wertminderungen des laufenden Geschäftsjahres betragen insgesamt 89 TEuro (Vorjahr: 2.648 TEuro).

46. MATERIALAUFWAND

Der Materialaufwand umfasst:

In TEuro	2011	2010
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe (einschließlich Vorprodukte)	-113.059	-106.230
Aufwendungen für bezogene Waren	-91.661	-79.063
	-204.719	-185.293
Aufwendungen für bezogene Leistungen	-40.864	-40.716
Summe Materialaufwand	-245.584	-226.009

47. PERSONALAUFWAND

Die Personalaufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

In TEuro	2011	2010
Löhne und Gehälter	-209.713	-201.914
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses:		
Leistungsorientierte Pläne (vgl. Tz. 26)	-1.280	-1.579
Beitragsorientierte Pläne	-17.310	-17.881
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	-1.079	-2.003
Sonstige Leistungen	-33.025	-31.891
Summe Personalaufwand	-262.407	-255.268

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	2011	2010
Lohnempfänger	5.036	5.197
Gehaltsempfänger	3.522	3.532
	8.558	8.729

Vom gesamten Personalbestand sind 2.536 Mitarbeiter (Vorjahr: 2.565) in Deutschland und 6.022 Mitarbeiter (Vorjahr: 6.165) im Ausland beschäftigt.

Anzahl der Mitarbeiter	2011	2010
Bad und Wellness	5.813	5.811
Tischkultur	2.362	2.518
Übergreifend	383	400
	8.558	8.729

48. SONSTIGE STEUERN

Die sonstigen Steuern betragen 3.617 TEuro (Vorjahr: 3.494 TEuro) und beinhalten:

» Siehe Tabelle unten

Die Position „Übrige sonstige Steuern“ enthält im Wesentlichen Aufwendungen aus der französischen „contribution économique territoriale“ (751 TEuro) und der französischen „taxe organique“ (180 TEuro).

49. 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.

Sonstige Steuern

In TEuro	2011		2010	
	Inland	Ausland	Inland	Ausland
Vermögensteuer	-	-204	-	-189
Kraftfahrzeugsteuer	-66	-64	-67	-64
Grundsteuer	-664	-985	-675	-965
Übrige sonstige Steuern	-20	-1.614	-71	-1.463
Summe sonstige Steuern	-750	-2.867	-813	-2.681



Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ist im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um 75.959 TEuro auf 33.878 TEuro gestiegen. Unter Berücksichtigung der EU-Bußgeldzahlung des Vorjahres verbleibt eine Verbesserung des operativen Cash Flows um 2.959 TEuro, die sich aus dem verbesserten operativen Ergebnis erklärt.

Damit einher geht ein Abbau der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der sonstigen Vermögensgegenstände um insgesamt 3.750 TEuro.

Die Zeile „Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen“ enthält:

In TEuro	2011	2010
Zinsen aus der Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	8.301	8.435
Zuführungen zu den Steuerrückstellungen	3.367	2.399
Aufwendungen/Erträge latente Steuer	4.835	846
Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge	-251	-369
	16.251	11.311

50. CASH FLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Der Cash Flow aus der Investitionstätigkeit beträgt im Berichtsjahr -5.464 TEuro (Vorjahr: 4.564 TEuro). In 2011 sind hauptsächlich Mittelabflüsse für Investitionen in langfristige Vermögenswerte sowie Zuflüsse aus Anlageabgängen enthalten. Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen liegen mit 25.626 TEuro um 2.444 TEuro über dem Vorjahr. Die Einzahlungen aus Anlageabgängen liegen mit 20.380 TEuro im Wesentlichen aufgrund der Veräußerung der Immobilie in Dänischburg sowie der Veräußerung eines 24 %-Anteilkpaketes an der V&B Fliesen GmbH um insgesamt 13.632 TEuro über dem Vorjahr (Vorjahr: 6.748 TEuro).

In 2010 wurde in der Zeile „Einzahlungen aus mittelfristigen Geldanlagen“ die Auflösung einer Schuldscheinforderung gegenüber einem Kreditinstitut in Höhe von 20.000 TEuro gezeigt.

Der Mittelzufluss aus der Veräußerung von Tochterunternehmen im Vorjahr resultiert aus der Veräußerung der tschechischen Tochtergesellschaft Vagnerplast.

51. CASH FLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Der Mittelabfluss ist im Berichtsjahr hauptsächlich aus der Auszahlung der Dividende 2010 bedingt. Im Vorjahr war hier im Wesentlichen die Zahlung des Kaufpreises für die restlichen Anteile an der thailändischen Tochtergesellschaft Nahn Sanitaryware enthalten.

52. ZAHLUNGSMITTELBESTAND

Der Zahlungsmittelbestand beträgt zum Bilanzstichtag 59.196 TEuro (Vorjahr: 37.013 TEuro) und ist damit gegenüber dem Vorjahr um 22.183 TEuro gestiegen. Hierzu haben vor allem der laufende Ergebnisüberschuss sowie die in Tz. 50 erläuterten Verkäufe von langfristigem Vermögen beigetragen. Der Einfluss aus Wechselkurseffekten betrug im Berichtsjahr 80 TEuro (Vorjahr: -473 TEuro).

53. 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 die zentrale Kenngröße dar, um Entscheidungen über die Ressourcenverteilung zu treffen und um die Ertragskraft der Einheiten zu bestimmen. Die Konzernfinanzierung und die Ertragsteuern werden konzern einheitlich 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:

» Siehe 1. Tabelle, Seite 111

Das Betriebsergebnis der beiden Geschäftseinheiten wird als operatives Segmentergebnis (EBIT) ermittelt:

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Bad und Wellness	19.060	18.963
Tischkultur	8.794	4.628
Dänischburg (2011)/ EU (2010)	9.174	-73.000
Summe	37.028	-49.409
Finanzergebnis (vgl. Tz. 40 und 41)	-11.210	-10.413
Ergebnis vor Steuern	25.818	-59.822
Ertragsteueraufwand (vgl. Tz. 42)	-7.537	-2.976
Konzernergebnis	18.281	-62.798

Den Segmenten sind die folgenden Vermögenswerte und Schulden zugeordnet:

» Siehe 2. Tabelle, Seite 111

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:

» Siehe 3. Tabelle, Seite 111

Die **planmäßigen Abschreibungen** betreffen die den einzelnen Segmenten zugeordneten immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen. Das Segment Tischkultur zeigt Wertminderungen in Höhe von 77 TEuro (Vorjahr: 146 TEuro). Im Produktsegment Bad und Wellness wurden im Vorjahr zusätzlich Wertminderungen in Höhe von 97 TEuro erfolgswirksam erfasst. Eine Beschreibung dieser Wertminderungen erfolgt für immaterielle Vermögenswerte in Tz. 5 und für Sachanlagen in Tz. 6.

Die Umsatzerlöse mit externen Kunden und die langfristigen Vermögenswerte gliedern sich nach dem Sitz der jeweiligen Landesgesellschaft:

» Siehe 4. Tabelle, Seite 111

54. 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 bestimmbaren 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 Marktwertän-



1. Umsatzerlöse je Segment

In TEuro	Umsatzerlöse an externe Kunden		Erlöse zwischen den Segmenten		Summe	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Bad und Wellness	461.931	446.598	972	828	462.903	447.426
Tischkultur	281.012	267.595	12	14	281.024	267.609
Summe der Segmenterlöse	742.943	714.193	984	842	743.927	715.035
Eliminierungen	0	0	-984	-842	-984	-842
Konsolidierte Umsatzerlöse	742.943	714.193	0	0	742.943	714.193

2. Vermögenswerte und Schulden je Segment

In TEuro	Vermögenswerte		Schulden	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Bad und Wellness	307.936	318.047	114.652	120.491
Tischkultur	136.392	135.052	45.116	45.176
Überleitung	154.021	145.224	257.645	259.448
Summe	598.349	598.323	417.413	425.115

3. Sonstige Segmentinformationen

In TEuro	Zugänge von immateriellen Werten und Sachanlagen		Planmäßige Abschreibung	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Bad und Wellness	17.575	12.354	-18.796	-21.070
Tischkultur	8.051	11.846	-8.515	-9.008
Summe	25.626	24.200	-27.311	-30.078

4. Geografische Segmentinformationen

In TEuro	Externe Umsatzerlöse		Langfristige Vermögenswerte*	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Deutsche Konzerngesellschaften	378.279	339.437	76.269	74.980
Übriger Euroraum	159.831	155.133	28.876	31.038
Sonstiges Ausland	204.833	219.623	99.318	111.292
Summe	742.943	714.193	204.463	217.310

* gemäß IFRS 8.33 (b)



derung 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

» Siehe Tabelle Seite 114

- (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:

» Siehe Tabelle Seite 115

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.

Risikomanagementsystem

Das Villeroy & Boch-Risikomanagementsystem umfasst alle Bereiche des Unternehmens und ordnet allen Organisationseinheiten eindeutige Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu.

In diesem System legt der Vorstand zusammen mit den allgemeinen Grundzügen der Unternehmensstrategie auch die Grundsätze der **Risikopolitik** und ihrer Umsetzung fest und sorgt für Überwachung. Ein weiterer Baustein dieser Systematik sind die konzernweit gültigen Verhaltensrichtlinien für alle Mitarbeiter und Führungskräfte, mit denen 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 Unternehmens gefährden, frühzeitig zu erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen wirksam zu ergreifen.

Das operative **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 die **Konzernrevision** die Aufgabe wahr, im Rahmen ihres Tätigkeitsspektrums Risiken zu erkennen, unabhängig

zu bewerten und zu beurteilen (Aufdeckungs- und Bewertungsfunktion) und in Folge Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten (Beratungsfunktion) und ihre Umsetzung zu verfolgen.

Darüber hinaus ist auch der Prüfungsausschuss des **Aufsichtsrats** in dieses System integriert. Im Rahmen seiner Tätigkeit überwacht er die Wirksamkeit des internen Risikomanagement-, Kontroll- und Revisionsystems und insbesondere den Rechnungslegungsprozess. In diesem Zusammenhang übt er auch eine Kontrollfunktion in Bezug auf die Maßnahmen zur Begrenzung der wesentlichen Risiken aus.

Management der Währungskursrisiken

Im Rahmen seiner globalen Geschäftsaktivitäten entstehen für den Konzern Währungsrisiken aus Fremdwährungs-transaktionen. Als Sicherungsgeschäfte werden Devisentermingeschäfte eingesetzt, die mit erstklassigen Kreditinstituten kontrahiert werden. Die Absicherung des Währungsrisikos erfolgt im Villeroy & Boch Konzern grundsätzlich für den Zeitraum von 12 Monaten, in Ausnahmefällen kann die Absicherung über diesen Zeitraum hinaus erfolgen. Zur Ermittlung des notwendigen Absicherungsvolumens werden zunächst konzernweit die Forderungen und Verbindlichkeiten je Fremdwährung aufgerechnet. Der verbleibende Fremdwährungssaldo wird auf Basis historischer Erfahrungen in einem ersten Schritt zu 70 % abgesichert. Im Geschäftsjahr gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

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 nachgewiesen.

Die Devisentermingeschäfte werden in 2012 und 2013 wie folgt ausgeführt:

» Siehe Tabelle unten

Zum Bilanzstichtag sind 30 % der geplanten Fremdwährungsumsätze in verschiedenen Währungen noch ungesichert. Im Wesentlichen sind hier folgende Fremdwährungen betroffen: 4.838 TGPB, 31.883 TNOK und 4.266 TCHF. Bei einer Änderung der jeweiligen Kursnotierungen um +/-10 % und unter der theoretischen Annahme, dass alle übrigen Variablen konstant geblieben wären, würden zum 31.12.2011 die bilanzierten Buchwerte um 1.355 TEuro (Vorjahr: 1.069 TEuro) steigen beziehungsweise sinken. Auf die Erfolgsrechnung des Berichtsjahres hätten diese beiden Szenarien wie im Vorjahr keinen Einfluss.

Management der Marktpreisrisiken

Diese Risiken entstehen aus Preisänderungen von bezogenen Materialien, wie beispielsweise Roh- oder Betriebsstoffen, die in die Wertschöpfungskette des Villeroy & Boch Konzerns eingehen. Im Rahmen des Risikomanagements identifiziert der Konzern das Volumen des Risikos mit dem Ziel der Absicherung. Für den Rohstoff Messing besteht die Möglichkeit einer bank-beziehungsweise börsenmäßigen Absicherung. Entsprechend werden die Beschaffungspreise für Messing mittels Rohstoff-Swaps mit einer erstklassigen Bank abgesichert. Der Bedarf für das kommende Jahr gemäß Produktionsplanung wird auf Basis histori-

Währungssicherungen

	Vermögenswerte zum Bilanzstichtag		Verbindlichkeiten zum Bilanzstichtag	
	Transaktions- volumen	Marktwert- änderungen	Transaktions- volumen	Marktwert- änderungen
In TEuro				
Innerhalb der nächsten drei Monate	12.571	408	9.531	577
In drei bis sechs Monaten	13.244	429	14.830	967
In sechs bis zwölf Monaten	24.331	749	21.557	1.399
Nach zwölf Monaten	10.800	357	–	–
	60.946	1.943	45.918	2.943

Inventar der Finanzinstrumente 2011

In TEuro	Bilanzwert zum 31.12.2011	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nach IAS 39 bewertete Anteile					Buchwert zum 31.12.2011	Fair Value zum 31.12.2011
			Nennwert	Fortgeführte Anschaffungskosten		Fair Value			
				Barreserve	Kredite und Forderungen		Zur Veräußerung verfügbar		
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen (Tz. 15)	59.196	–	59.196	–	–	–	–	59.196	59.196
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 12)	106.293	–	–	106.293	–	–	–	106.293	106.293
Sonstige finanzielle Vermögenswerte (Tz. 9)	10.207	–	–	7.628	2.579	–	–	10.207	10.207
Sonstige Vermögenswerte (Tz. 13)	19.558	8.062	–	9.553	–	–	1.943	11.496	11.496
			59.196	123.474	2.579	–	1.943	187.192	187.192
Sonstige Vermögenswerte, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (a)								8.062	–
Anlagevermögen – ohne „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ (Tz. 9)								204.889	–
Vorratsvermögen (vgl. Tz. 11)								146.036	–
Latente Steueransprüche (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerforderungen (vgl. Tz. 14)								40.763	–
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (vgl. Tz. 16)								11.407	–
Summe Aktiva								598.349	–

In TEuro	Bilanzwert zum 31.12.2011	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nach IAS 39 bewertete Anteile			
			Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value	Buchwert zum 31.12.2011	Fair Value zum 31.12.2011
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 31)	61.337	–	61.337	–	61.337	61.337
Finanzverbindlichkeiten (Tz. 29)	51.341	–	51.341	–	51.341	51.341
Sonstige Verbindlichkeiten (Tz. 30)	80.272	33.851	43.248	3.173	46.421	46.421
			155.926	3.173	159.099	159.099
Sonstige Verbindlichkeiten, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (b)					33.851	–
Eigenkapital					180.936	–
Lang- und kurzfristige Rückstellungen (c)					206.707	–
Latente Steuerschulden (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerschulden					16.557	–
Schulden, die der Veräußerungsgruppe zugeordnet sind (vgl. Tz. 32)					1.199	–
Summe Passiva					598.349	–

(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 Verbindlichkeiten 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).



Inventar der Finanzinstrumente 2010

In TEuro	Bilanzwert zum 31.12.2010	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nach IAS 39 bewertete Anteile					Buchwert zum 31.12.2010	Fair Value zum 31.12.2010
			Nennwert	Fortgeführte Anschaffungskosten			Fair Value		
				Barreserve	Kredite und Forderungen	Zur Veräußerung verfügbar			
Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen (Tz. 15)	37.013	–	37.013	–	–	–	–	37.013	37.013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 12)	107.397	–	–	107.397	–	–	–	107.397	107.397
Sonstige finanzielle Vermögenswerte (Tz. 9)	15.006	–	–	8.677	6.329	–	–	15.006	15.006
Sonstige Vermögenswerte (Tz. 13)	21.613	8.447	–	9.661	–	–	3.505	13.166	13.166
			37.013	125.735	6.329	–	3.505	172.582	172.582
Sonstige Vermögenswerte, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (a)								8.447	–
Anlagevermögen – ohne „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“ (Tz. 9)								218.213	–
Vorratsvermögen (vgl. Tz. 11)								140.673	–
Latente Steueransprüche (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerforderungen (vgl. Tz. 14)								48.122	–
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (vgl. Tz. 16)								10.286	–
Summe Aktiva								598.323	–

In TEuro	Bilanzwert zum 31.12.2010	Nicht nach IAS 39 bewertete Anteile	Nach IAS 39 bewertete Anteile				Buchwert zum 31.12.2010	Fair Value zum 31.12.2010
			Fortgeführte Anschaffungskosten	Fair Value	Verbindlichkeiten	Cash-Flow-Hedge		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Tz. 31)	55.200	–	55.200	–	–	55.200	55.200	
Finanzverbindlichkeiten (Tz. 29)	51.428	–	51.428	–	–	51.428	51.438	
Sonstige Verbindlichkeiten (Tz. 30)	82.204	34.226	46.228	1.750	–	47.978	47.978	
			176.311	1.750		154.606	154.606	
Sonstige Verbindlichkeiten, die nicht nach IAS 39 bilanziert werden (b)						34.226	–	
Eigenkapital						173.208	–	
Lang- und kurzfristige Rückstellungen (c)						217.895	–	
Latente Steuerschulden (vgl. Tz. 10) und Ertragsteuerschulden						18.388	–	
Summe Passiva						598.323	–	

scher Erfahrungen in einem ersten Schritt für das Folgejahr zu 70 % und für das darauffolgende Jahr zu 40 % abgesichert. Im Geschäftsjahr gab es keine weitere Modifizierung 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 den Terminkontrakt und die zugrunde liegende Preisänderung des gesicherten Rohstoffes verglichen. Die vollständige Deckung des Volumens der Sicherungsgeschäfte durch entsprechende Grundgeschäfte war im Jahr 2011 monatlich gegeben.

Die folgende Tabelle stellt die Zahlungsströme dar:

» Siehe Tabelle unten

Aufgrund der aktuellen Marktsituation werden zurzeit sämtliche Kontrakte als finanzielle Verbindlichkeit ausgewiesen (vgl. Tz. 30).

Zum Bilanzstichtag besteht auf Basis der Produktionsplanungen für die Geschäftsjahre 2012 und 2013 eine ungesicherte Messingposition von insgesamt 1.200 Tonnen (Vorjahr: 1.680 Tonnen). Bei einer Änderung der Messingnotierung um +/-10 % und unter der theoretischen Annahme, dass alle übrigen Variablen konstant geblieben wären, würden zum 31.12.2011 die bilanzierten Buchwerte um 480 TEuro (Vorjahr: 850 TEuro) steigen beziehungsweise sinken. Auf die Erfolgsrechnung 2011 hätten diese beiden Szenarien wie im Vorjahr keinen Einfluss.

Weitere Informationen zum allgemeinen Beschaffungsmarktrisiko enthält der Lagebericht.

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, in dem ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Mittelaufnahmen eingehalten wird. Im Geschäftsjahr gab es weder Änderungen der Zinsrisikoeexpositionen noch Änderungen in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Aus den bestehenden Zinspositionen ist der Villeroy & Boch Konzern marktbedingten Schwankungen ausgesetzt. Bei einer theoretischen Änderung der Zinssätze im Geschäftsjahr 2011 um +/-50 Basispunkte wäre das Finanzergebnis gemäß einer Sensitivitätsanalyse vor Steuereffekten um 72 TEuro (Vorjahr: +/-286 TEuro) gestiegen beziehungsweise gesunken, wenn alle anderen Variablen konstant geblieben wären.

Management der Bonitäts-/Ausfallrisiken

Bonitäts- beziehungsweise Ausfallrisiken bezeichnen die Gefahr, dass eine Vertragspartei ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt, wie zum Beispiel bei Kunden im Rahmen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder bei Kreditinstituten im Rahmen von Geldanlagen. Zur Minderung dieser Risiken sehen die Richtlinien des Villeroy & Boch Konzerns 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 Berichtswesen und ein Limitsystem gesteuert. Die Limiteinhaltung

Messingsicherung

	Transaktionsvolumen zum Bilanzstichtag		Marktwertänderungen zum Bilanzstichtag
	in Tonnen	in TEuro	in TEuro
Innerhalb der nächsten drei Monate	240	1.022	52
In drei bis sechs Monaten	240	1.022	47
In sechs bis zwölf Monaten	480	2.044	80
Nach zwölf Monaten	540	2.274	51
	1.500	6.362	230



wird zentral überwacht. Möglichen Ausfallrisiken begegnet Villeroy & Boch durch den Erhalt von durch Kunden hinterlegten Sicherheiten (Bürgschaften, Hypotheken etc.) sowie durch zeitnahe Inkassomaßnahmen. Für dennoch auftretende konkrete Ausfallrisiken insbesondere bei erheblichen finanziellen Schwierigkeiten des Schuldners und drohenden Insolvenzen werden Einzelwertberichtigungen gebildet.

Für die Kreditinstitute sind Mindestanforderungen an ihre Bonität und individuelle Höchstgrenzen für das einzugehende Engagement (Limite) festgelegt, welche auf die Ratings internationaler Ratingagenturen und 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 mindestens 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.

Management der Liquiditätsrisiken

Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität von Villeroy & Boch sicherzustellen, steuert der Konzern den kurz-, mittel- und langfristigen Finanzierungs- und Liquiditätsbedarf durch das Halten von angemessenen Liquiditätsreser-

ven, ausreichenden Kreditlinien bei in- und ausländischen Banken sowie durch eine mittel- und kurzfristige Liquiditätsvorschau.

Als Finanzinstrumente dienen kurzfristige Zahlungsmittelbestände (siehe Tz. 15), mittelfristige Kapitalanlagen und Kreditaufnahmen (siehe Tz. 29). 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. Villeroy & Boch setzt länderübergreifende Cash-Pooling-Systeme ein, welche 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.

Aufgrund der vertraglichen Laufzeiten der finanziellen Verbindlichkeiten wird mit folgenden Auszahlungen gerechnet:

» Siehe Tabelle unten

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.

Erwarteter Zahlungsplan der finanziellen Verbindlichkeiten

In TEuro	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	55.200	55.200	55.200	–	–
Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (a)	51.428	68.598	8.308	4.079	56.211
Sonstige Verbindlichkeiten	46.229	46.265	42.290	2.501	1.474
Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges (b)	1.750	30.241	10.552	19.689	–
Summe zum 31. Dezember 2010	154.607	200.303	116.350	26.269	57.685
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	61.337	61.337	61.337	–	–
Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten (a)	51.341	73.533	16.178	2.465	54.890
Sonstige Verbindlichkeiten	43.248	43.283	40.377	1.419	1.487
Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges (b)	3.173	52.280	10.553	39.453	2.274
Summe zum 31. Dezember 2011	159.099	230.432	128.445	43.336	58.650

(a) Im Zahlungsstrom der lang- und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten sind zukünftige Zinszahlungen in Höhe von 7.355 TEuro (Vorjahr: 8.863 TEuro) berücksichtigt, die wirtschaftlich erst nach dem 31. Dezember 2011 anfallen werden. Im Geschäftsjahr wurde ein Bankdarlehen vorzeitig bis 2015 verlängert. Entsprechend stiegen die bis 2015 zu leistenden Zinszahlungen um 2.542 TEuro.

(b) Dem Transaktionsvolumen in Höhe von 52.280 TEuro (Vorjahr: 30.241 TEuro) der Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges stehen Gegeneffekte aus den jeweiligen Grundgeschäften gegenüber. Zum Bilanzstichtag wird ein Nettoeffekt in Höhe von 3.173 TEuro (Vorjahr: 1.750 TEuro) erwartet, der dem Bilanzposten entspricht. In den nächsten drei Monaten sind hiervon 629 TEuro (Vorjahr: 821 TEuro) auszugleichen.



- (a) Im Zahlungsstrom der lang- und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten sind zukünftige Zinszahlungen in Höhe von 7.355 TEuro (Vorjahr: 8.863 TEuro) berücksichtigt, die wirtschaftlich erst nach dem 31. Dezember 2011 anfallen werden. Im Geschäftsjahr wurde ein Bankdarlehen vorzeitig bis 2015 verlängert. Entsprechend stiegen die bis 2015 zu leistenden Zinszahlungen um 2.542 TEuro.
- (b) Dem Transaktionsvolumen in Höhe von 52.280 TEuro (Vorjahr: 30.241 TEuro) der Verbindlichkeiten aus Cash-Flow-Hedges stehen Gegeneffekte aus den jeweiligen Grundgeschäften gegenüber. Zum Bilanzstichtag wird ein Nettoeffekt in Höhe von 3.173 TEuro (Vorjahr: 1.750 TEuro) erwartet, der dem Bilanzposten entspricht. In den nächsten drei Monaten sind hiervon 629 TEuro (Vorjahr: 821 TEuro) auszugleichen.

Innerhalb des Villeroy & Boch Konzerns liegt keine wesentliche Konzentration des Liquiditätsrisikos vor. Im Geschäftsjahr gab es weder Änderungen in Art und Umfang dieser Risiken noch in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Nettoergebnis aus Finanzinstrumenten

Im Berichtsjahr erzielte der Villeroy & Boch Konzern folgende Nettoergebnisse aus dem Einsatz von originären und derivaten Finanzinstrumenten:

» Siehe Tabelle Seite 119 oben

Das Zinsergebnis wird in Tz. 40 und 41 im Detail erläutert. Die Entwicklung der Cash-Flow-Hedges wird in Tz. 21c beschrieben.

55. EVENTUALVERBINDLICHKEITEN UND HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Bürgschaften	247	111
Treuhandverpflichtungen	297	280
Sonstige Haftungsverhältnisse	19	18

Als Treuhandverpflichtungen werden Ausfallverpflichtungen zugunsten des Förderfonds ausgewiesen. Bankbürgschaften wurden im Wesentlichen bei einem thailändischen staatlichen Energieversorger sowie dem thailändischen Zoll hinterlegt.

56. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

In TEuro	31.12.2011	31.12.2010
Verpflichtungen aus vergebenen Aufträgen:		
Für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	42	23
Für Investitionen in Sachanlagen	5.410	8.747

57. 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-Gruppe 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.

Mit der nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaft (vgl. Tz. 8) bestehen keine Liefer- und Leistungsbeziehungen. Der Umfang von finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten war aus Sicht des Villeroy & Boch Konzerns unwesentlich.

Im Folgenden berichtet der Villeroy & Boch Konzern über die Geschäftsbeziehungen mit den beiden Unternehmen V&B Fliesen GmbH, Merzig, und der Rödl System Integration GmbH, Nürnberg. Beide Gesellschaften gelten als nahestehende Unternehmen.

Mit der **V&B Fliesen GmbH** sind folgende Transaktionen im Konzernabschluss enthalten:

» Siehe Tabelle Seite 119 Mitte

Im Vorjahr wurden folgende Transaktionen mit der V&B Fliesen GmbH durchgeführt:

» Siehe Tabelle Seite 119 unten



Nettoergebnis aus Finanzinstrumenten

	Zinsergebnis	Bewertungserfolg			Auflösung ¹⁾	Summe
		Fair Value	Währung	Wert-berichti-gungen		
In TEuro						
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	56	-	-	-	-	56
Kredite und Forderungen/sonstige Verbindlichkeiten	-3.041	-	-47	-1.612	1.713	-2.987
Kapitalanlagen, die bis zur Endfälligkeit zu halten sind	612	-	-	-	-	612
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	-	-	-	-900	233	-667
Cash-Flow-Hedge	-	-1.755	-275	-	274	-1.756
Nettoergebnis des Geschäftsjahres 2010	-2.373	-1.755	-322	-2.512	2.220	-4.742
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-442	-	-	-	-	-442
Kredite und Forderungen/sonstige Verbindlichkeiten	-2.588	-	33	-795	360	-2.990
Cash-Flow-Hedge	-	1.418	54	-	1.467	2.939
Nettoergebnis des Geschäftsjahres 2011	-3.030	1.418	87	-795	1.827	493

1) erfolgswirksame Auflösung

Geschäfte mit der V&B Fliesen GmbH in 2011

In TEuro	Im Geschäftsjahr 2011 realisiert	Davon zum 31.12.2011 bilanziert als	
		Forderung*	Verbindlichkeit*
Umsatzerlöse (a)	138	17	-
Finanzerträge	144	80	-
Erträge aus Dienstleistungen (b)	7.893	2.388	-
Mieterträge inkl. Nebenkosten (c)	938	158	-
Aufwendungen aus Dienstleistungen (d)	-620	-	-135
Summe	8.493	2.643	-135

Geschäfte mit der V&B Fliesen GmbH in 2010

In TEuro	Im Geschäftsjahr 2010 realisiert	Davon zum 31.12.2010 bilanziert als	
		Forderung*	Verbindlichkeit*
Umsatzerlöse (a)	145	24	-
Finanzerträge	148	65	-
Erträge aus Dienstleistungen (b)	8.335	2.321	-
Mieterträge inkl. Nebenkosten (c)	857	163	-
Aufwendungen aus Dienstleistungen (d)	-845	-	-164
Summe	8.892	2.573	-164

* bilanziert als Forderung (vgl. Tz. 13) beziehungsweise Verbindlichkeit gegenüber/gegen Beteiligungsunternehmen (vgl. Tz. 30)

- a) Die V&B Fliesen GmbH hat im Geschäftsjahr Tischkulturprodukte im Wert von 137 TEuro (Vorjahr: 140 TEuro) erworben. Die übrigen Umsatzerlöse entfallen auf Produkte des Unternehmensbereiches Bad und Wellness.
- b) Die Erträge aus Dienstleistungen beinhalten Erträge aus Werbemaßnahmen, Lizenzen und IT-Dienstleistungen sowie einer Vielzahl an Einzelsachverhalten.
- c) Die Mieterträge resultieren aus der Vermietung der Produktions- und Verwaltungsgebäude (vgl. Tz. 7).
- d) Die Aufwendungen für bezogene Dienstleistungen umfassen eine Vielzahl an Einzelsachverhalten.



- (a) Die V&B Fliesen GmbH hat im Geschäftsjahr Tischkulturprodukte im Wert von 137 TEuro (Vorjahr: 140 TEuro) erworben. Die übrigen Umsatzerlöse entfallen auf Produkte des Unternehmensbereiches Bad und Wellness.
- (b) Die Erträge aus Dienstleistungen beinhalten Erträge aus Werbemaßnahmen, Lizenzen und IT-Dienstleistungen sowie einer Vielzahl an Einzelsachverhalten.
- (c) Die Mieterträge resultieren aus der Vermietung der Produktions- und Verwaltungsgebäude (vgl. Tz. 7).
- (d) Die Aufwendungen für bezogene Dienstleistungen umfassen eine Vielzahl an Einzelsachverhalten.

Darüber hinaus wurde 2007 der V&B Fliesen GmbH ein langfristiges Darlehen gewährt. Zum 31. Dezember 2011 wird eine Restforderung in Höhe von 5.955 TEuro (Vorjahr: 7.146 TEuro) als „Sonstiger finanzieller Vermögenswert“ (vgl. Tz. 9b) bilanziert.

Im Laufe des Geschäftsjahres wurden Dienstleistungserträge in Höhe von 424 TEuro von der **Rödl System Integration GmbH**, Nürnberg, vereinnahmt. Zum Bilanzstichtag wird eine sonstige Forderung in Höhe von 177 TEuro 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, des Vorstands und die Leiter der beiden Unternehmensbereiche. In der folgenden Tabelle werden sämtliche Bezüge dieser Personengruppe aufgeführt:

In TEuro	2011
Kurzfristig fällige Leistungen	3.101
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	1.432
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	295
Summe	4.828

Innerhalb des Villeroy & Boch Konzerns beschäftigte Familienangehörige dieses Personenkreises erhalten eine stellen- beziehungsweise 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.

58. 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 Euro, zusätzlich erhält der Vorsitzende 45.000 Euro, sein Stellvertreter 13.500 Euro. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten pro Sitzung des Gesamtgremiums ein Sitzungsentgelt in Höhe von 1.250 Euro. Die Vorsitzenden des Investitions-, Prüfungs- und Personalausschusses erhalten jeweils 4.000 Euro, die Mitglieder der jeweiligen Ausschüsse erhalten jeweils 2.500 Euro 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 (Mittel der Dividende, die auf eine Vorzugsaktie und eine Stammaktie gezahlt wird) 195 Euro.

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:

» Siehe Tabelle unten

Im Konzernergebnis des Geschäftsjahres 2011 wurden insgesamt 506 TEuro als Aufwand erfasst (Vorjahr: 459 TEuro). Neben dem gezahlten Fixum und den Sitzungsgeldern 2011 enthält der Aufwand 83 TEuro für die gebildete Rückstellung für variable Vergütung sowie weitere Auslagererstattungen.

Vergütung des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2011 ist ein Aufwand in Höhe von 1.935 TEuro (Vorjahr: 1.968 TEuro) in der Gewinn- und Verlustrechnung enthalten. Der Aufwand setzt sich aus 1.139 TEuro (Vorjahr: 1.144 TEuro) fixen und 796 TEuro (Vorjahr: 824 TEuro) variablen Gehaltskomponenten zusammen. Im Geschäftsjahr übernahm der Villeroy & Boch Konzern Versicherungsbeiträge in Höhe von 2 TEuro (Vorjahr: 2 TEuro). Die Mitglieder des Vorstands erhielten einen Sachbezug von 35 TEuro (Vorjahr: 43 TEuro).

In den vorgenannten Bezügen sind auch Vergütungen an ein ausgeschiedenes Vorstandsmitglied enthalten.

Für ehemalige Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von 15.199 TEuro (Vorjahr: 13.174 TEuro). Im Geschäftsjahr bezogen ehemalige Mitglieder des Vorstands Renten in Höhe von 1.371 TEuro (Vorjahr: 1.135 TEuro).

Für die Angabe der individuellen Vorstandsbezüge bis einschließlich des Geschäftsjahres 2011 wurde § 314 Absatz 2 Satz 2 HGB in Verbindung mit § 286 Absatz 5 HGB in Anspruch genommen.

Bezüge des Aufsichtsrats

In TEuro	Fixum	Sitzungs- gelder	Variable Vergütung für 2010	Gesamt	Vorjahr
Wendelin von Boch-Galhau ^{2), 3)}	73	5	3	81	77
Ralf Runge	34	5	3	42	39
Peter Prinz Wittgenstein ^{1), 2)}	39	5	3	47	44
Dr. Alexander von Boch-Galhau	20	5	3	28	25
Francois Villeroy de Galhau	20	4	2	26	23
Jürgen Beining	20	5	3	28	25
Werner Jäger ¹⁾	23	5	3	31	28
Dr. Jürgen Friedrich Kammer ³⁾	23	4	3	30	28
Charles Krombach ¹⁾	24	4	3	31	29
Dietmar Langenfeld ²⁾	23	5	3	31	28
Ralf Sikorski ³⁾	23	4	3	30	28
Dietmar Geuskens	20	5	3	28	25
In 2010 ausgeschiedene Personen	–	–	–	–	2
Rundung	–3	–1	–3	–7	–3
	339	55	32	426	398

1) Prüfungsausschuss, 2) Investitionsausschuss, 3) Personalausschuss, * = Vorsitzender des jeweiligen Ausschusses

59. HONORARE UND DIENSTLEISTUNGEN DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Die Honorare für den Abschlussprüfer Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gliedern sich wie folgt auf:

In TEuro	2011	2010
Abschlussprüfung	375	364
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	–	–
Steuerberatungsleistungen	15	–
Sonstige Leistungen	181	20

60. ERKLÄRUNG GEMÄSS § 161 AKTG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Die nach § 161 des Aktiengesetzes vorgeschriebene Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex für das Geschäftsjahr 2011 wurde von Vorstand und Aufsichtsrat der Villeroy & Boch AG am 14. Dezember 2011 abgegeben. Im Internet ist die Entsprechenserklärung den Aktionären dauerhaft zugänglich.

61. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Am 22. Dezember 2011 wurde ein Vertrag über den Verkauf des Sanitärkeramikwerkes in Saltillo, Mexiko, an die Gruppe WoodCrafters abgeschlossen. Im Rahmen dieser Vereinbarung wird der Käufer auch die rund 600 Mitarbeiter dieses Standortes übernehmen. Der Vollzug des Vertrages fand am 29. Februar 2012 statt. Unter Berücksichtigung aller Kosten und Gewährleistungsübernahmen liegt der Kaufpreis etwas über dem saldierten Buchwert der veräußerten Aktiva von rund 7 Mio. Euro.

Im Übrigen liegen aktuell keine Ereignisse von besonderer Bedeutung vor, die nach Abschluss des Geschäftsjahres eingetreten sind.



62. ANTEILSBESITZLISTE

Im Folgenden wird die Aufstellung des Anteilsbesitzes des Villeroy & Boch Konzerns gemäß § 313 Abs. 2 HGB* aufgeführt:

	Beteiligung Villeroy & Boch AG		
	Unmittelbar	Mittelbar	Insgesamt
	In %	In %	In %
Inland			
1. Dritte V & B asset management GmbH & Co. KG, Mettlach	0,00	100,00	100,00
2. Erste V & B asset management GmbH & Co. KG, Mettlach	0,00	100,00	100,00
3. Fliesen-Bollmann Beteiligungsgesellschaft mbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
4. Gästehaus Schloß Saareck Betreibergesellschaft mbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
5. Heinrich Porzellan GmbH, Selb	100,00	0,00	100,00
6. INTERMAT - Beteiligungs- und Vermittlungsgesellschaft mbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
7. Keraco GmbH, Wadgassen	100,00	0,00	100,00
8. Sanipa Badmöbel Treuchtlingen GmbH, Treuchtlingen	100,00	0,00	100,00
9. V & B International GmbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
10. VilboCeram GmbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
11. Villeroy & Boch asset management Geschäftsführungsges. mbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
12. Villeroy & Boch asset management Holding GmbH & Co. KG, Mettlach	100,00	0,00	100,00
13. Villeroy & Boch Creation GmbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
14. Villeroy & Boch K-Shop GmbH, Mettlach	100,00	0,00	100,00
15. Zweite V & B asset management GmbH & Co. KG, Mettlach	0,00	100,00	100,00
Ausland			
16. Alföldi Kerámia Kft., Hódmezővásárhely (Ungarn)	0,00	100,00	100,00
17. Delfi Asset S.A., Luxemburg (Luxemburg)	0,00	100,00	100,00
18. EXCELLENT INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED, Hongkong (China)	100,00	0,00	100,00
19. Hissnabben Växjö AB, Växjö (Schweden)	0,00	100,00	100,00
20. International Materials LLC, Delaware (USA)	0,00	100,00	100,00
21. Kiinteistö Oy, Helsinki (Finnland)	0,00	100,00	100,00
22. Nahm Sanitaryware Co. Ltd., Bangkok (Thailand)	0,00	100,00	100,00
23. Oy Gustavsberg Ab, Helsinki (Finnland)	0,00	100,00	100,00
24. Proiberian S.L., Barcelona (Spanien)	70,00	30,00	100,00
25. Rollingergrund Premium Properties SA, Luxembourg, (Luxemburg)	0,00	100,00	100,00
26. S.C. Mondial S.A., Lugoj (Rumänien)	99,44	0,00	99,44
27. St. Thomas Creation Inc., San Diego (USA)	0,00	100,00	100,00
28. St. Thomas Creation S.A. de C.V., Saltillo (Mexiko)	0,00	100,00	100,00
29. Ucosan BV, Roden (Niederlande)	100,00	0,00	100,00
30. Vilbomex S.A. de C.V., Saltillo (Mexiko)	88,32	11,68	100,00
31. Villeroy & Boch (U.K.) Ltd., London (England)	0,00	100,00	100,00

* Bei zwei inländischen Beteiligungen wird § 313 II Nr. 4 HGB sowie § 313 II HGB angewendet.

		Beteiligung Villeroy & Boch AG		
		Unmittelbar	Mittelbar	Insgesamt
		In %	In %	In %
Ausland				
32.	Villeroy & Boch Arti della Tavola S.r.l., Milano (Italien)	0,20	99,80	100,00
33.	Villeroy & Boch Australia Pty. Ltd., Brookvale (Australien)	0,00	100,00	100,00
34.	Villeroy & Boch Austria G.m.b.H., Mondsee (Österreich)	100,00	0,00	100,00
35.	Villeroy & Boch Belgium S.A., Brüssel (Belgien)	99,99	0,01	100,00
36.	Villeroy & Boch CreaTable AG, Lenzburg (Schweiz)	0,00	100,00	100,00
37.	Villeroy & Boch Czech s.r.o., Prag (Tschechien)	100,00	0,00	100,00
38.	Villeroy & Boch Danmark A/S, Brøndby (Dänemark)	0,00	100,00	100,00
39.	Villeroy & Boch Gustavsberg AB, Gustavsberg (Schweden)	100,00	0,00	100,00
40.	Villeroy & Boch Hogar S.L., Barcelona (Spanien)	44,00	56,00	100,00
41.	Villeroy & Boch Immobilier S.a.r.L, Paris (Frankreich)	0,00	100,00	100,00
42.	Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely (Ungarn)	99,99	0,00	99,99
43.	Villeroy & Boch Norge AS, Lorenskog (Norwegen)	0,00	100,00	100,00
44.	Villeroy & Boch Polska Sp.z o.o., Warszawa (Polen)	0,00	100,00	100,00
45.	Villeroy & Boch ooo, Moskau (Russland)	100,00	0,00	100,00
46.	Villeroy & Boch S.à r.l. Faiencerie de Septfontaines, Luxembourg (Luxemburg)	100,00	0,00	100,00
47.	Villeroy & Boch Sales India Private Limited, Mumbai (Indien)	100,00	0,00	100,00
48.	Villeroy & Boch Société Générale de Carrelage S.A.S., Paris (Frankreich)	0,00	100,00	100,00
49.	Villeroy & Boch Tableware (Far East) Ltd., Hongkong (China)	0,00	100,00	100,00
50.	Villeroy & Boch Tableware B.V., Oosterhout (Niederlande)	100,00	0,00	100,00
51.	Villeroy & Boch Tableware Japan K.K., Tokyo (Japan)	0,00	100,00	100,00
52.	Villeroy & Boch Tableware Ltd., Aurora (Kanada)	0,00	100,00	100,00
53.	Villeroy & Boch Trading Shanghai Co. Ltd., Shanghai (China)	100,00	0,00	100,00
54.	Villeroy & Boch USA Inc., New York (USA)	0,00	100,00	100,00
55.	Villeroy & Boch Wellness N.V., Roeselare (Belgien)	100,00	0,00	100,00
56.	Villeroy et Boch Arts de la Table S.A.S., Paris (Frankreich)	0,00	100,00	100,00
57.	Villeroy et Boch S.A.S., Paris (Frankreich)	100,00	0,00	100,00
Beteiligungen				
58.	V&B Fliesen GmbH, Merzig (Deutschland)	25,00	0,00	25,00

* Bei zwei inländischen Beteiligungen wird § 313 II Nr. 4 HGB sowie § 313 II HGB angewendet.



63. ENTWICKLUNGEN INNERHALB DES IASB-REGELWERKES

Folgende IASB-Veröffentlichungen wurden von der EU übernommen und sind für Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2010 beginnen, verpflichtend anzuwenden:

Norm	Bezeichnung
IAS 24	Überarbeiteter IAS 24 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen
IAS 32	Änderung an IAS 32 Finanzinstrumente: Darstellung
IFRS 1	Änderung an IFRS 1 Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards
IFRS 1	Änderungen an IFRS 1 Begrenzte Befreiung erstmaliger Anwender von Vergleichsangaben nach IFRS 7
IFRS 7	Änderungen an IFRS 7 Finanzinstrumente: Angaben
IFRS 8	Änderung an IFRS 8 Geschäftssegmente
IFRIC 14	Änderungen an IFRIC-Interpretation 14 Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen
IFRIC 19	IFRIC-Interpretation 19 Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente
Diverse	Verbesserungen an den International Financial Reporting Standards (vom IASB im Mai 2010 veröffentlicht)

Folgende IASB-Regelungen wurden von der EU übernommen und sind aber für das aktuelle Geschäftsjahr nicht verpflichtend anzuwenden:

Norm	Bezeichnung
IFRS 7	Änderung an IFRS 7 – Finanzinstrumente: Angaben - Übertragung finanzieller Vermögenswerte; anzuwenden für Geschäftsjahre, die nach dem 30. Juni 2011 beginnen

Der Villeroy & Boch Konzern wird diese Regelungen erst ab dem Geschäftsjahr anwenden, in dem diese innerhalb der EU verpflichtend sind.

Die EU hat folgende IASB-Veröffentlichungen noch nicht übernommen:

Norm	Bezeichnung
IFRS 1	Amendments to IFRS 1: Severe Hyperinflation and Removal of Fixed Dates for First-Time Adopters (Issued 20 December 2010)
IFRS 7	Amendments to IFRS 7: Disclosures-Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities (Issued 16 December 2011)
IFRS 9	Financial Instruments: Amortised Cost and Impairment (Issued 12 November 2010)
IFRS 10	Consolidated Financial Statements (Issued 12 May 2011)
IFRS 11	Joint Arrangements (Issued 12 May 2011)
IFRS 12	Disclosures of Interests in Other Entities (Issued 12 May 2011)
IFRS 13	Fair Value Measurement (Issued 12 May 2011)
IAS 1	Amendments to IAS 1–Presentation of Items of Other Comprehensive Income (Issued 16 June 2011)
IAS 12	Amendments to IAS 12–Deferred tax: Recovery of Underlying Assets (Issued 20 December 2010)
IAS 19	Amendments to IAS 19 Employee Benefits (Issued 16 Juni 2011)
IAS 27	Separate Financial Statements (Issued 12 May 2011)
IAS 28	Investments in Associates and Joint Ventures (Issued 12 May 2011)
IAS 32	Amendments to IAS 32–Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities (Issued 16 December 2011)
IFRIC 20	Stripping Cost in the Production Phase of a Surface Mine (Issued 19 October 2011)

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, mit Ausnahme der Änderungen aus IAS 19, nur unwesentlich von den oben beschriebenen Neuerungen betroffen sein. Aus den Änderungen des IAS 19 ergibt sich im Wesentlichen der Wegfall der Korridormethode bei der Bilanzierung der Pensionsverpflichtungen. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sind zukünftig sofort in vollem Umfang gegen die Bewertungsrücklagen zu buchen.

64. 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 1. März 2012

Frank Göring

Jörg Wahlers

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Zu dem Konzernabschluss und dem Konzernlagebericht haben wir folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Wir haben den von der Villeroiy & Boch AG, Mettlach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 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, 2. März 2012

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ketterle
Wirtschaftsprüfer

Waldner
Wirtschaftsprüfer

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 bzw. 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

Der 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.

NOPAT (Net Operating Profit after Tax)

Saldo aus Bruttoergebnis vom Umsatz, den Vertriebs-, Marketing- und Entwicklungskosten, den allgemeinen Verwaltungskosten sowie den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag.

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 z.B. DAX® oder SDAX®.

SDAX®

SDAX® ist der Auswahlindex der Deutschen Börse AG für kleinere Unternehmen aus klassischen Branchen, den sogenannten „Small Caps“. Er umfasst 50 Werte, die im „Prime Standard®“ des Amtlichen Marktes oder im Regierten Markt zugelassen sind.





UNTERNEHMENSKALENDER 2012

25. April 2012

Bericht über die ersten drei Monate 2012

16. Mai 2012

Hauptversammlung in der Stadthalle Merzig

23. Juli 2012

Bericht über das erste Halbjahr 2012

23. Oktober 2012

Bericht über die ersten neun Monate 2012

KONTAKT

Investor Relations:

Tel. +49 6864 81-2715

Fax +49 6864 81-2692

investor-relations@villeroy-boch.com

Public Relations:

Tel. +49 6864 81-1331

Fax +49 6864 81-2692

presse@villeroy-boch.com

Jobs und Karriere:

www.villeroy-boch.com/karriere

Informationen über Villeroy & Boch finden Sie auch bei:



<http://www.facebook.com/VilleroyandBoch>



<http://www.twitter.com/VilleroyundBoch>



<http://www.youtube.com/VilleroyundBoch>

IMPRESSUM

Herausgeber:

Villeroy & Boch AG

Saaruferstraße

66693 Mettlach

www.villeroy-boch.com

Gestaltung:

FDESIGN, Saarbrücken

www.fdesign4u.de

Druck:

Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG

www.vielfalt-durch-ideen.de



Villeroy & Boch

1748