

JAHRESABSCHLUSS UND LAGEBERICHT
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR
VOM 1. JANUAR BIS ZUM 31. DEZEMBER
2025

VILLEROY & BOCH
AKTIENGESELLSCHAFT

DIE GESELLSCHAFT MIT SITZ IN METTLACH IST UNTER DER NUMMER HRB 63610
IM
REGISTER DES AMTSGERICHTS SAARBRÜCKEN EINGETRAGEN.

LAGEBERICHT DER VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT, METTLACH, FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2025

GRUNDLAGEN DER GESELLSCHAFT

GESCHÄFTSMODELL

Organisatorische Struktur

Der Villeroy & Boch Konzern, dessen Konzernobergesellschaft die Villeroy & Boch AG (im Folgenden: Villeroy & Boch) ist, zählt zu den international führenden Herstellern in den Bereichen Bad & Wellness sowie Dining & Lifestyle. Was im Jahr 1748 als kleine Manufaktur im Dreiländereck zwischen Deutschland, Frankreich und Luxemburg begann, hat sich nicht zuletzt durch die Akquisition von Ideal Standard im Jahr 2024 zu einem zukunftsorientierten, globalen Konzern entwickelt, dessen Produkte in rund 140 Ländern weltweit vertrieben werden.

Dabei stand im Geschäftsjahr 2025 die fortschreitende Integration von Ideal Standard und die damit verbundene Transformation zu einem Zukunftskonzern im Mittelpunkt der Aktivitäten. Auch die zwei wesentlichen Marken Villeroy & Boch und Ideal Standard wurden strategisch neu ausgerichtet.

Die Villeroy & Boch AG fungiert als Konzernobergesellschaft für insgesamt 86 (31. Dezember 2024: 91) direkt oder indirekt gehaltene, vollkonsolidierte Tochtergesellschaften. Weitere Informationen zum Anteilsbesitz und zur Beteiligungsstruktur sind in Tz. 2 des Anhangs dargestellt.

Unternehmensbereiche und Absatzmärkte

Das operative Geschäft von Villeroy & Boch und dessen Steuerung unterteilt sich in die beiden Unternehmensbereiche Bad & Wellness und Dining & Lifestyle. Konzernübergreifende Aufgaben und Funktionen werden von den in der Villeroy & Boch AG angesiedelten Zentralbereichen wahrgenommen. Mit seinen beiden starken internationalen Marken Villeroy & Boch und Ideal Standard prägt das Unternehmen heute nicht nur das Zuhause von Menschen auf der ganzen Welt, sondern ist auch in Hotels, Restaurants, Krankenhäusern und öffentlichen Gebäuden zu finden.

Der Unternehmensbereich Bad & Wellness bietet ein umfassendes Sortiment für die Badgestaltung von Keramikprodukten über Armaturen und Möbel sowie Wellness-Produkten bis hin zu ergänzenden Systemen und Zubehör an.

Die Marken Villeroy & Boch und Ideal Standard richten sich aufgrund ihres Designs und ihrer Preispositionierung an verschiedenen Marktsegmenten und Kundengruppen aus.

Der Vertrieb erfolgt über etablierte Partnerschaften mit Handel, Handwerk sowie Projektentwicklern und Architekten. Neben der Präsenz am Point of Sale spielen digitale Kontaktpunkte eine zunehmende Rolle in der Kundenkommunikation und unterstützen eine moderne und nutzerorientierte Planungserfahrung.

Mit einer strategisch verankerten internationalen Marktaufstellung, einem breiten Produktangebot und einer markenübergreifenden Positionierung bietet Villeroy & Boch Kunden weltweit ganzheitliche Lösungen für die Badgestaltung.

Der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle bietet ein breites Sortiment an Porzellan, Glas und Besteck sowie Wohnaccessoires und Geschenkartikeln in unterschiedlichen Stilrichtungen und Preissegmenten an. Während Villeroy & Boch Signature das Premium-Segment abdeckt, richtet sich like. by Villeroy & Boch zum Beispiel mit Kollektionen im Pottery-Stil an eine junge, trendbewusste Zielgruppe. Unter der Hauptmarke Villeroy & Boch werden ikonische Designs wie La Boule und innovative Entwicklungen wie die Kollektion Fleur ebenso wie klassische Tavola-Kollektionen angeboten.

Der Vertrieb erfolgt über den Fachhandel – vom spezialisierten Porzellangeschäft über große Warenhausketten bis hin zu E-Commerce-Anbietern. Zudem haben Endverbraucher die Möglichkeit, in 81 eigenen Villeroy & Boch Geschäften sowie an mehr als 560 Verkaufspunkten in namhaften Warenhäusern die Produkte zu erwerben. Außerdem wird auch die eigene weltweite Online-Präsenz mit eigenen Online-Shops in mehr als 15 Ländern kontinuierlich erweitert. Insgesamt sind damit Villeroy & Boch Dining & Lifestyle Produkte an weltweit mehr als 3.200 Verkaufsstellen erhältlich.

Darüber hinaus ergänzen Lifestyle-Produkte das Kernsortiment, die in Zusammenarbeit mit erfahrenen Lizenznehmern entwickelt und vermarktet werden. Hierzu gehören Fliesen, Leuchten, Teppiche für den Innen- und Außenbereich, Bad- und Küchentextilien sowie Wohndecken und Kissen.

In beiden Unternehmensbereichen setzt der Konzern für das Projektgeschäft auf spezialisierte Vertriebsteams. Die Teams im Unternehmensbereich Bad & Wellness konzentrieren sich auf Investoren und Betreiber, Architektenbüros, Interior Designer sowie Planer von öffentlichen Einrichtungen, Bürokomplexen, Hotels und hochwertigen Wohnprojekten. Im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle liegt der Fokus auf Investoren und Betreibern weltweit agierender 4 und 5-Sterne-Hotels.

Standorte

Die Villeroy & Boch AG und ihre Konzernzentrale haben ihren Sitz im saarländischen Mettlach mit konzernweit derzeit fünfzehn Produktionsstandorten (Vorjahr: siebzehn) in Europa, im Nahen Osten und Afrika (EMEA) sowie in Asien-Pazifik (APAC). Mit Wirkung zum 1. Oktober 2025 wurden die schwedischen Produktionsstätten in Gustavsberg und Vårgårda im Zuge der Veräußerung des nordeuropäischen Geschäfts der Marken Gustavsberg und Vatte an die Oras Group, Helsinki (Finnland), abgegeben. Die Produkte für den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle werden an zwei Standorten in Deutschland (Merzig und Torgau) hergestellt. Für den Unternehmensbereich Bad & Wellness fertigen insgesamt dreizehn Standorte: Sanitärkeramik wird an den Standorten in Mettlach (Deutschland), 10th of Ramadan City (Ägypten), Sevlievo (Bulgarien), Valence d'Agén (Frankreich), Lugoj (Rumänien), Saraburi (Thailand), Teplice (Tschechien), Hódmezővásárhely (Ungarn) und Rugeley (Vereinigtes Königreich) produziert, Badmöbel in Treuchtlingen (Deutschland), Bade- und Duschwannen sowie Whirlpools in 10th of Ramadan City (Ägypten), Roden (Niederlande) und Roeselare (Belgien) sowie Armaturen in Wittlich (Deutschland), Sevlievo (Bulgarien) und 10th of Ramadan City (Ägypten).

STEUERUNGSSYSTEM

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG steuert den Gesamtkonzern und damit auch die Villeroy & Boch AG mittels einer fest definierten Führungsstruktur und operativer Ziele, deren Erreichungsgrad durch festgelegte Kennzahlen überwacht wird.

Die Leistungsstärke des Konzerns sowie der beiden Unternehmensbereiche wird mit den folgenden finanziellen Steuerungsgrößen gemessen: Umsatzerlöse, operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (operatives EBIT) und rollierende operative Nettovermögensrendite (oNVR). Letztere errechnet sich aus dem rollierenden operativen Ergebnis, dividiert durch das rollierende operative Nettovermögen auf Basis der Durchschnittswerte der vergangenen zwölf Monate. Das hier verwendete rollierende operative EBIT ist das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit auf Konzernebene. Das rollierende operative Nettovermögen errechnet sich als Summe der im nach den IFRS Accounting Standards aufgestellten Konzernabschluss ausgewiesenen immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen, Nutzungsrechte, Vorräte, Warenforderungen und der sonstigen operativen Vermögenswerte abzüglich der Summe der Lieferantenverbindlichkeiten, Rückstellungen und der übrigen operativen Verbindlichkeiten (inkl. Leasingverbindlichkeiten). Dies gilt ebenfalls für die Villeroy & Boch AG. Neben dem operativen Ergebnis werden auch die im nicht operativen Ergebnis enthaltenen Bestandteile, aktuell insbesondere die Aufwendungen für die Integration von Ideal Standard und die Optimierung des Produktionsnetzwerkes aktiv gesteuert. Dies gilt auch für das durch das Konzern-Treasury und die Steuerabteilung, welche in der Villeroy & Boch AG angesiedelt sind, verantwortete Finanz- und Steuerergebnis.

Informationen zur Entwicklung der finanziellen Steuerungsgrößen sind im Wirtschaftsbericht dargestellt. Neben den finanziellen Steuerungsgrößen gewinnen nicht-finanzielle Leistungsindikatoren zunehmend an Bedeutung.

Im Vergütungssystem des Vorstands verankerte, konkrete Nachhaltigkeitsziele umfassen so zum einen die Relation von CO₂-Emissionen Keramik (in t) zu Nettoproduktionsmenge (in t) und zum anderen die Abdeckungsquote des Villeroy & Boch Codes of Conduct durch die Lieferanten. Diese nichtfinanziellen Leistungsindikatoren werden bislang jedoch nicht zur internen Steuerung des Konzerns herangezogen.

Für weitere Einzelheiten wird auf das Kapitel „Nachhaltigkeit“ verwiesen.

FORSCHUNG, ENTWICKLUNG UND INNOVATION

Forschung, Entwicklung und Innovation sind für Villeroy & Boch für die Wettbewerbsfähigkeit sowie die Design- und Innovationsführerschaft und damit für den langfristigen und nachhaltigen wirtschaftlichen Unternehmenserfolg von zentraler Bedeutung.

Die Villeroy & Boch AG hat im Geschäftsjahr 2025 einschließlich der Designentwicklung 12,9 Mio. Euro (Vorjahr 13,0 Mio. Euro) in Forschung und Entwicklung investiert. Davon entfielen wie im Vorjahr 7,9 Mio. Euro auf den Unternehmensbereich Bad & Wellness sowie 5,0 Mio. Euro auf den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle (Vorjahr 5,1 Mio. Euro).

Zum 31. Dezember 2025 arbeiteten in den Forschungs- und Entwicklungsbereichen 92 Mitarbeitende (Vorjahr 104).

Villeroy & Boch konzentrierte seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Geschäftsjahr 2025 auf zwei strategische Innovationsfelder: nachhaltige und automatisierte Fertigung sowie innovative Materialien und Produktdesign.

Der Schwerpunkt lag einerseits auf der Entwicklung klimafreundlicher, effizienter Produktions- und Automatisierungstechnologien. Andererseits wurden neue Materialien, Oberflächen und integrierte Produkt- und Designlösungen für kommende Produktgenerationen vorangetrieben.

Diese beiden Kernfelder bilden die Basis für zahlreiche Forschungskooperationen mit Hochschulen, Fraunhofer-Instituten und Industriepartnern sowie für interne Entwicklungsinitiativen.

Weiterentwicklung nachhaltiger und automatisierter Fertigung

Villeroy & Boch befasste sich 2025 gemeinsam mit Partnern aus angewandter Forschung und Industrie weiterhin mit drei zentralen Themenfeldern: Dekarbonisierung, Ressourceneffizienz sowie Digitalisierung und Automatisierung.

Dekarbonisierung

Villeroy & Boch treibt die Umstellung des Brennprozesses auf nicht fossile Energieträger und die Erhöhung der Energieflexibilität konsequent voran. Mit dem für den Betrieb mit Wasserstoff umgerüsteten Kammerofen konnten in Zusammenarbeit mit externen Forschungseinrichtungen wichtige werkstoffwissenschaftliche Versuche durchgeführt werden. Diese führten zu angepassten und verbesserten Rezepturen für die Sanitärkeramik.

Zudem wurde ein FE-Verbundprojekt mit der RWTH Aachen (IOB), der FH Aachen (IMP) und Industriepartnern im Förderbereich „KlimPro-Industrie II“ beantragt. Ziel ist die Reduzierung von Emissionen entlang der Wertschöpfungskette durch optimierte Rohstoffmischungen, Mikrowellen-Technik und Computersimulationen zur Energieeffizienzsteigerung beim Trocknungs- und Brennprozess.

Ressourceneffizienz

Villeroy & Boch treibt die Ressourceneffizienz systematisch voran, um Reststoffe zu reduzieren, die interne Rohstoffeffizienz zu steigern und neue externe Sekundärrohstoffquellen zu prüfen. In Zusammenarbeit mit der Universität Trier wird das Potenzial tonhaltiger Sekundärrohstoffe/Klärschlämme für Sanitärschlicker erforscht. Parallel dazu werden interne Projekte zur Steigerung der Rohstoffeffizienz fortgeführt, darunter die Optimierung des Glasierprozesses und die Vermeidung sowie das Recycling keramischer Reststoffe an allen Sanitärkeramik-Standorten.

Digitalisierung und Automatisierung

Die Digitalisierung und Automatisierung der Produktionsprozesse wurde kontinuierlich weiterentwickelt, um Erkenntnisse aus Material- und Prozessoptimierungen mittels digitaler Werkzeuge, Sensortechnik und automatisierter Systeme in die Fertigung zu integrieren. Im Rahmen des EFRE-Projekts „SenRob 2.0“ (Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung) wurde eine Pilotanlage mit einem sensitiven, kraftgesteuerten Roboter zur Automatisierung des Weißputzes konzipiert und installiert. Zukünftig soll eine laserbasierte Sensorik Fehler am Rohling erkennen, die dann KI-gestützt analysiert und automatisch korrigiert werden. Dafür werden ein Werkzeugwechselsystem und eine sensorbasierte Qualitätskontrolle in der Anlage integriert.

Zusätzlich wurden Inline-Sensoren für die Erfassung und Analyse von Prozessdaten im Druckguss und in der Glasierung installiert und in ein Netzwerk zur digitalen Datenanalyse eingebunden.

Entwicklung innovativer Materialien und Produktdesign

Innovative Materialien für neue Farben und Oberflächen

Um den Kundinnen und Kunden besondere Farben und Oberflächen zu bieten, entwickelt Villeroy & Boch gemeinsam mit externen Materialpartnern innovative Material- und Prozesskonzepte. Dabei werden Reaktivglasuren, die bereits im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle erfolgreich sind, nun auch für Waschbecken im Bad & Wellness-Bereich eingesetzt. Diese Technologie ermöglicht langlebige, hygienische und haptisch angenehme Oberflächen mit charakteristischen Strukturen. Erste Produkte unter der Marke Villeroy & Boch sollen bereits im kommenden Jahr präsentiert werden.

Neue Fertigungsmethoden für mehr Designmöglichkeiten

Um individuell gestaltbare und optisch herausragende Produkte anbieten zu können, arbeitet Villeroy & Boch mit externen Technologiepartnern an neuen Herstellungsverfahren. Dazu zählen unter anderem Versuche mit keramischem 3D Druck, der Formen und Designs ermöglicht, die mit klassischen Verfahren nicht umsetzbar sind. Außerdem werden neue Formkonzepte entwickelt und moderne Frästechnologien in der Formherstellung eingesetzt. Diese Ansätze erlauben höhere Präzision und erweitern die Gestaltungsmöglichkeiten für anspruchsvolle Designs deutlich.

Produktentwicklung Bad & Wellness

Um die Marktpositionierung der Marke Villeroy & Boch weiter zu stärken und den Kundinnen und Kunden innovative sowie vielfältige Lösungen anzubieten, hat Villeroy & Boch sein Bad & Wellness-Portfolio auch durch die Ideal Standard-Akquisition strategisch erweitert.

Die Komplettkollektion Skyla umfasst Armaturen, Toiletten (mit TwistFlush[e³]-Spültechnologie), Waschtische und Möbel. Die Serie Artis wurde um vollflächige Farbvarianten erweitert, die mit der Designerin Gesa Hansen entwickelt wurden. Durch die Ideal Standard-Akquisition wurden Armaturen- und Duschwerke in Wittlich, Vidima und Ägypten integriert, was zur Einführung von Produktlinien unter der Marke Villeroy & Boch, wie etwa die Armaturen Skyla und Veal, sowie neuer Duschsysteme und Unterputz-Thermostate mit ViPush-Technologie führte. Dies schafft eine markenübergreifende Technologieplattform für zukünftige Skaleneffekte. Zudem wurden neue Dusch-WCs im oberen Premium-Segment (Supreo ViClean) und im Premium-Segment (Tivo) vorgestellt.

Produktentwicklung Dining & Lifestyle

Im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle lag der Schwerpunkt der produktbezogenen Entwicklungsarbeiten vor allem auf der Weiterentwicklung von Reaktivglasuren und farbigen Massen, die unter anderem in Serien wie Perlemor oder in ikonischen Produkten wie La Boule zum Einsatz kommen. Darüber hinaus wurden neue Glasiertechniken entwickelt, die eine partielle Applikation von Glasuren ermöglichen und zusätzliche gestalterische Freiheiten eröffnen.

Im Bereich der Dekorapplikation wurden Verfahren entwickelt, die eine Dekoration der Manufacture-Kollektionen erlauben. Dadurch konnten neue Designlinien für das Jahr 2026 gestaltet und vorbereitet werden.

EINKAUF

Um die Marktposition nachhaltig zu stärken und den langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern, optimiert Villeroy & Boch seine Beschaffungsprozesse kontinuierlich durch strategisches Management, Synergienutzung und eine konsequente Lieferantenbewertung. Dabei spielen Lieferantenbeziehungen eine zentrale Rolle.

Das Beschaffungsportfolio des Villeroy & Boch Konzerns umfasst den Einkauf von Rohmaterialien, Energie sowie Hilfs- und Betriebsstoffen für eigene Produktionsstätten, den Zukauf von Halbfertig- und Fertigwaren, Investitionsgütern, Verpackungsmaterialien, Transportleistungen sowie diversen Dienstleistungen. Das Beschaffungsvolumen inklusive Investitionen macht einen wesentlichen Teil der Umsatzerlöse aus.

Die Einkaufsorganisation agiert unternehmensbereichsübergreifend, um Skaleneffekte bestmöglich zu nutzen und Materialien sowie Dienstleistungen in der erforderlichen Qualität, Menge und zum möglichst optimalen Preis bereitzustellen.

Im Geschäftsjahr 2025 konnten die Beschaffungspreise insbesondere durch die Umsetzung von Einsparprojekten und Synergieeffekten aus der Zusammenlegung der Einkaufsvolumina von Ideal Standard und Villeroy & Boch reduziert werden.

Im Rahmen eines konsequenten strategischen Beschaffungsmanagements werden Hauptlieferanten jährlich anhand eines standardisierten Kriterienkatalogs in den Kategorien Qualität, Kosten, Logistik, Service, Technologie, Menschenrechte und Umwelt bewertet. Die Resultate bilden die Grundlage für eine Weiterentwicklung der Zusammenarbeit. Lieferantenbeziehungen werden dabei so gestaltet, dass mögliche Risiken minimiert werden.

Dementsprechend werden Lieferantenverträge verhandelt, die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften verfolgt und ein daran ausgerichtetes Risikomanagement praktiziert.

Insbesondere verpflichten sich Lieferanten durch Unterzeichnung des Villeroy & Boch „Code of Conducts“ zu den selben Standards in Bezug auf Integrität, Geschäftsethik, Arbeitsbedingungen und Beachtung von Menschenrechten.

MITARBEITENDE

Zum 31. Dezember 2025 waren insgesamt 2.052 Mitarbeitende beschäftigt. Im Vergleich zum Vorjahresstichtag verringerte sich der Personalstand um 70 Personen (Vorjahr 2.122 Mitarbeitende). Auf den Unternehmensbereich Bad & Wellness entfielen 669 Mitarbeitende (Vorjahr 741 Mitarbeitende), auf den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle 903 Mitarbeitende (Vorjahr 940 Mitarbeitende) und auf die Zentralbereiche 480 Mitarbeitende (Vorjahr 441 Mitarbeitende).

Im Jahresdurchschnitt verringerte sich der Personalstand gegenüber dem Vorjahr moderat von 2.136 auf 2.030 Mitarbeitende.

WIRTSCHAFTSBERICHT

DIE WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Die Weltwirtschaft war im Berichtsjahr 2025 von handelspolitischen Turbulenzen geprägt. Dabei wirkten sich wirtschaftspolitische Unsicherheiten sowie die nach wie vor bestehenden geopolitischen Konflikte stark aus. Dennoch hat sich die Weltkonjunktur weiterhin moderat entwickelt.

Auf Basis des Berichts des Internationalen Währungsfonds (IWF) vom 19. Januar 2026 wird das globale Wachstum für 2025 auf 3,3 % geschätzt.

Chinas Wirtschaft verzeichnete gemäß der Wachstumsschätzung des IWF ein Wachstum von 5,0 %. Trotz des Zollstreits mit den USA stützt der Außenhandel die chinesische Wirtschaftsentwicklung, da chinesische Unternehmen erfolgreich auf andere Märkte, wie Afrika und die südostasiatischen Staaten, ausweichen.

Die US-Wirtschaft erlebte eine spürbare Abschwächung des Wachstums. Die Wachstumsschätzung des IWF wurde auf 2,1 % eingestuft, was auf die turbulente Entwicklungen, speziell im Bereich der US-amerikanischen Zollpolitik, sowie den lang anhaltenden Government Shutdown von Oktober bis November zurückzuführen ist.

Die europäische Wirtschaft zeigte nach einer Phase der Stagnation eine leichte Erholung, die laut der jüngsten IWF Prognose bei 1,4 % lag. Die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland verlief im Vergleich mit verschiedenen anderen europäischen Ländern abgeschwächt und zeigte lediglich ein Wachstum von 0,2 %.

Im Unternehmensbereich Bad & Wellness war das Marktumfeld weiterhin schwierig und uneinheitlich. Die rückläufige europäische Wohnungsbaukonjunktur, verbunden mit der generellen Investitionszurückhaltung auch bei Renovierungen, beeinflusste die Geschäftsentwicklung maßgeblich. Die für 2025 erwartete und teilweise prognostizierte europäische Markterholung trat nicht ein. Dies zeigte sich insbesondere in Zentral- und Westeuropa. So verzeichneten wichtige Absatzmärkte, darunter Frankreich, in den relevanten Kategorien erneut einen Rückgang im Vergleich zum Vorjahr. Dagegen konnte sich die Bautätigkeit in einigen Märkten in Süd- und Nordeuropa sowie in der Region Near-Middle-East verbessern, was sich positiv auf das Badgeschäft des Konzerns ausgewirkt hat. In Ägypten war die Konjunktur durch eine hohe Inflation deutlich gedämpft. In China hat sich das Marktwachstum auf niedrigerem Niveau stabilisiert, wobei der Wettbewerbsdruck durch einheimische Akteure zunehmend anstieg.

Die Geschäftsentwicklung im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle wurde insbesondere durch das Konsumklima der Privathaushalte beeinflusst. Dieses war in nahezu allen Absatzmärkten im ersten Halbjahr des Berichtsjahres geprägt von anhaltender Kaufzurückhaltung aufgrund der hohen Energie- und Lebensmittelpreise sowie der Verunsicherung infolge der allgemeinen wirtschaftlichen und geopolitischen Lage. Im zweiten Halbjahr und mit dem Weihnachtsgeschäft konnte eine spürbare Verbesserung festgestellt werden, wovon der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle besonders profitierte.

Geschäftsverlauf und Ertragslage

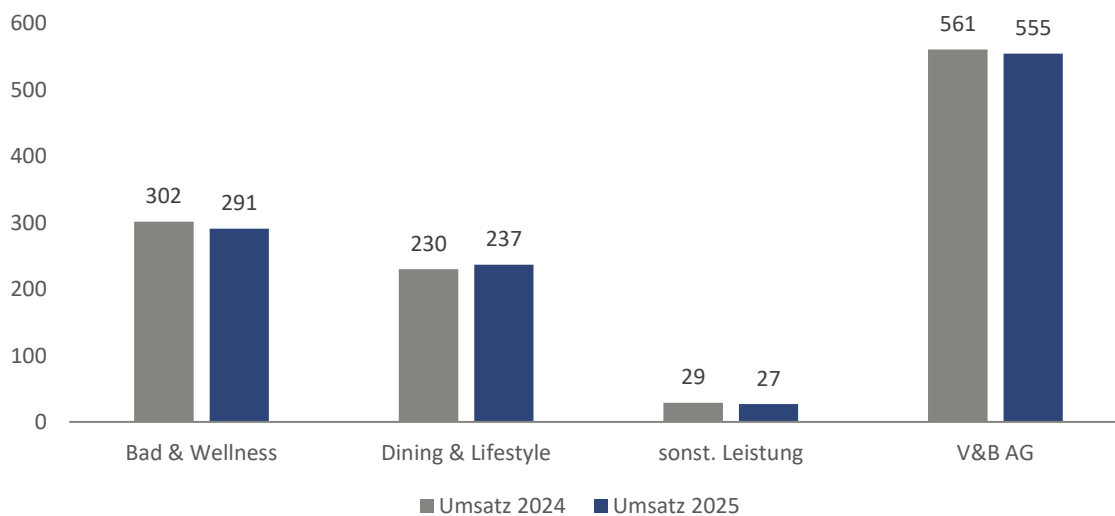
Die folgenden Erläuterungen geben einen Überblick über den Geschäftsverlauf und die Ertragslage im Geschäftsjahr 2025. Der Vorstand beurteilt die wirtschaftliche Lage der Villeroy & Boch AG noch als positiv. Die Villeroy & Boch AG konnte das Geschäftsjahr 2025 insgesamt wie im Vorjahr erfolgreich abschließen.

Umsatz

Da sich die Villeroy & Boch AG auch im Geschäftsjahr 2025 mit einem herausfordernden Marktumfeld konfrontiert sah, wurde das Ziel, ein Umsatzvolumen auf Vorjahresniveau zu erreichen, knapp verfehlt. Demzufolge erzielte die Villeroy & Boch AG im Geschäftsjahr 2025 nur einen Umsatz in Höhe von 554,6 Mio. Euro und lag damit rund 5,9 Mio. Euro bzw. 1,1 % unter dem Vorjahr.

in Mio. Euro	2025	2024	Veränderung	
Unternehmensbereich				
Verkauf von Produkten Bad & Wellness	291,0	302,1	- 11,1	- 3,7%
Verkauf von Produkten Dining & Lifestyle	237,2	230,1	7,1	3,1%
Erbringung sonst. Leistungen, Vermietung und Verpachtung	26,4	28,3	- 1,9	- 6,7%
Gesamtumsatz	554,6	560,5	- 5,9	- 1,1%

Umsatz in den Unternehmensbereichen (in Mio. Euro)



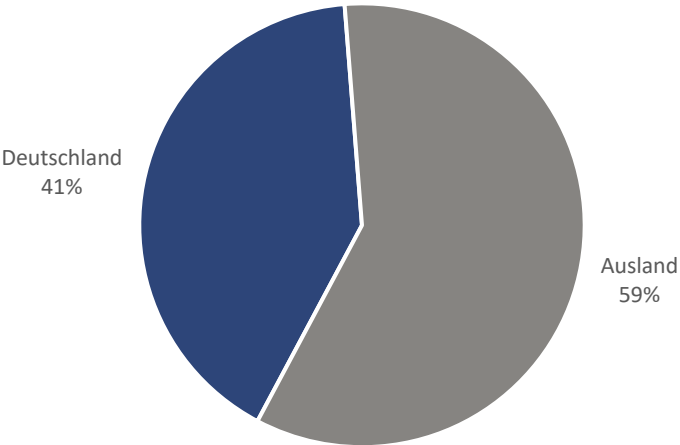
Im Unternehmensbereich Bad & Wellness ist das Marktumfeld weiterhin schwierig und heterogen. Die rückläufige europäische Wohnungsbaukonjunktur beeinflusste die Geschäftsentwicklung maßgeblich. Aufgrunddessen schloss der Unternehmensbereich Bad & Wellness das Geschäftsjahr 2025 mit einem Umsatzminus von -3,7 % in Höhe von 291,0 Mio. Euro ab. Erfreulich war, dass die noch in 2024 rückläufigen Umsätze im Heimatmarkt Deutschland im Geschäftsjahr 2025 in ein Umsatzplus von +1,5 % gedreht werden konnten. Dies gilt gleichermaßen für China, wo trotz der ökonomischen Eintrübung des chinesischen Marktes ein leichtes Umsatzwachstum von +0,9 % erreicht werden konnte. Weitere Umsatzzuwächse konnten auch in Österreich (+5,0 %), in Osteuropa (+6,9 %) und den Golf-Staaten - Qatar, Oman und Bahrain (+10,7 %) - erzielt werden. Eine Umsatzsteigerung ist auch in den Be-Ne-Lux-Staaten (+23,7 %) zu verzeichnen, insbesondere in Belgien (+78,1 %), was auf eine Umsatzreallokation innerhalb des Konzerns zurückzuführen ist.

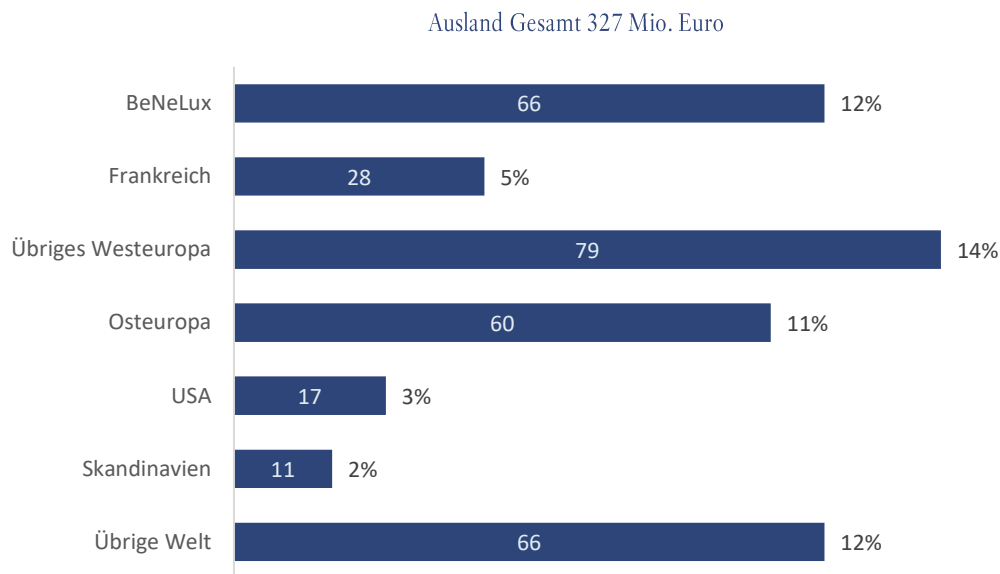
Gegenläufige Umsatzeffekte, ebenfalls aus der Verlagerung von Umsatzanteilen auf Konzerngesellschaften, zeigen sich in Italien (-95,1 %) und Großbritannien (-93,1 %). Wie schon im Geschäftsjahr 2024 mussten zudem Umsatzrückgänge in Frankreich (-9,5 %) und in den nordischen Ländern (-26,2 %) hingenommen werden.

Der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle hat trotz eines schwierigen konjunkturellen Umfelds und unter dem Einfluss der damit verbundenen allgemeinen Konsumzurückhaltung aufgrund hoher Energie- und Lebensmittelpreise im Geschäftsjahr 2025 Umsatzerlöse in Höhe von 237,2 Mio. Euro erzielt und liegt somit 3,1 % über dem Vorjahr, obwohl der Kernmarkt Deutschland mit -1,8 % erneut insgesamt rückläufig war. Das Umsatzplus von 3,4 % im Own Retail konnte diesen Rückgang nicht ausgleichen. Dieses Wachstum ist zu großen Teilen auf das neue Factory Outlet in Mettlach, das an die Markenerlebniswelt angeschlossen ist, zurückzuführen. Im E-Commerce-Geschäft hingegen musste in 2025 ein Rückgang von -5,7 % hingenommen werden. Ebenso schloss der chinesische Markt im zweiten Jahr in Folge mit einem Umsatzminus von -13,8 % ab. Die Umsätze in Großbritannien waren in 2025 mit -4,2 % ebenfalls rückläufig, wohingegen positive Steigerungsraten in den Be-Ne-Lux-Staaten (+8,1 %), in den nordischen Ländern (+11,3 %) und wiederum in den USA (+24,0 %) erzielt werden konnten. Das Umsatzminus von -8,2 % im Bereich Project Business, welcher die Segmente „Hospitality“ und „Corporate Gifting“ umfasst, konnte durch eine Sonderedition zum Thronwechsel im Großherzogtum Luxemburg nur gemildert, jedoch nicht kompensiert werden.

Umsatz nach Ländern Villeroy & Boch AG (in Mio. Euro)

in Mio. Euro	2025
Deutschland	227
Ausland	327
	554





Die Prozentangaben beziehen sich auf den Gesamtumsatz der Villeroy & Boch AG.

Im Gesamtumsatz sind Umsätze in Höhe von 118,8 Mio. Euro an Konzerngesellschaften enthalten. Weitere Informationen hierzu finden sich in Tz. 14 des Anhangs.

Auftragsbestand

Der Auftragsbestand der Villeroy & Boch AG betrug zum 31. Dezember 2025 39,9 Mio. Euro (Vorjahr 50,1 Mio. Euro). Davon entfielen auf den Unternehmensbereich Bad & Wellness 22,5 Mio. Euro (Vorjahr 27,4 Mio. Euro) und auf den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle 17,4 Mio. Euro (Vorjahr 22,7 Mio. Euro).

Ergebnis

Die Villeroy & Boch AG konnte das Geschäftsjahr 2025 trotz eines nach wie vor herausfordernden Marktumfelds wie im Vorjahr positiv abschließen. Das Ergebnis vor Steuern in Höhe von 31,9 Mio. Euro liegt jedoch mit 16,5 % unter dem des Vorjahres mit 38,2 Mio. Euro. Es entfällt mit 2,9 Mio. Euro auf den Unternehmensbereich Bad & Wellness und mit 29,0 Mio. Euro auf den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle.

Das Jahresergebnis vor Ertragsteuern und Zinsen (EBIT) betrug 13,6 Mio. Euro (Vorjahr 18,7 Mio. Euro) und das operative EBIT -9,1 Mio. Euro (Vorjahr 1,0 Mio. Euro). Letzteres ermittelt sich aus dem Jahresüberschuss vor Ertragsteuern und Zinsen (EBIT) zuzüglich periodenfremder und nicht-operativer Aufwendungen abzüglich periodenfremder und nicht-operativer Erträge.

Beide Unternehmensbereiche zusammen erzielten im Geschäftsjahr 2025 annähernd Umsätze in der Größenordnung des Vorjahres, liegen jedoch leicht unter dem im Prognosebericht für das Geschäftsjahr 2024 erwarteten Umsatzvolumen auf Vorjahresniveau. Dem Jahresüberschuss des Vorjahres von 41,1 Mio. Euro steht im Geschäftsjahr 2025 ein verminderter Jahresüberschuss von 32,2 Mio. Euro gegenüber.

Der Prognosebericht des Geschäftsjahres 2024 zeigte für das Geschäftsjahr 2025 ein operatives EBIT (ohne Beteiligungsergebnis) von 40,4 Mio. Euro, welches deutlich unterschritten wurde.

Im Geschäftsjahr 2025 erzielte die Villeroy & Boch AG **sonstige betriebliche Erträge** in Höhe von 42,5 Mio. Euro. Damit lagen sie um 9,3 Mio. Euro über denen des Vorjahres. Die Zunahme resultiert im Wesentlichen aus dem Veräußerungsgewinn eines verbundenen Unternehmens über 11,6 Mio. Euro, der Erhöhung von Erträgen aus der Währungsumrechnung in Höhe von 3,7 Mio. Euro sowie Buchgewinnen aus Anlageabgängen von 1,7 Mio. Euro. Gegenläufige Effekte resultieren aus niedrigeren Erträgen aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von 5,7 Mio. Euro und einer niedrigeren Zuschreibung auf Finanzanlagen des Anlagevermögens in Höhe von 2,9 Mio. Euro.

Ergänzend wird darauf hingewiesen, dass in dem Veräußerungsgewinn aus dem Verkauf der nordischen Tochterunternehmen Aufwendungen für Umweltrisiken von insgesamt 8,0 Mio. Euro enthalten sind.

Weitergehende Informationen zu den sonstigen betrieblichen Erträgen sind unter Tz. 16 im Anhang aufgeführt.

Die **Materialaufwendungen** in Höhe von 259,1 Mio. Euro sind im Vergleich zum Vorjahr um 10,4 Mio. Euro gestiegen, größtenteils bedingt durch die höheren Wertberichtigungen auf Vorräte und durch den Geschäftsbereichs- und Produktmix in Höhe von 7,7 Mio. Euro.

Die **Personalaufwendungen** sind im Vergleich zum Vorjahr um 7,0 Mio. Euro auf 144,0 Mio. Euro gesunken. Ursache hierfür ist einerseits der Rückgang der durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl im Berichtsjahr sowie andererseits die um 5,1 Mio. Euro geringeren Aufwendungen für Restrukturierungsmaßnahmen im Vergleich zum Vorjahr.

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** sind um 2,0 Mio. Euro auf 174,4 Mio. Euro zurückgegangen. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf die Verringerung der Vertriebsaufwendungen um 5,1 Mio. Euro sowie der Aufwendungen für Beratungsleistungen um 4,4 Mio. Euro zurückzuführen. Im Vorjahr wirkte sich zudem eine Schuldübernahme eines verbundenen Unternehmens in Höhe von 8,0 Mio. Euro belastend auf die sonstigen betrieblichen Aufwendungen aus. Dem steht eine Zunahme fremder sowie interner Dienstleistungen in Höhe von 12,0 Mio. Euro und Aufwendungen aus der Währungsumrechnung in Höhe von 1,9 Mio. Euro gegenüber.

Weitergehende Informationen zu den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind unter Tz. 20 im Anhang aufgeführt.

Das **Finanzergebnis** hat sich gegenüber dem Vorjahr um 13,7 Mio. Euro auf 21,8 Mio. Euro verringert. Es setzt sich aus dem Beteiligungsergebnis, Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Finanzanlagen sowie dem Zinsergebnis zusammen. Die Veränderung resultiert im Wesentlichen aus der Abnahme des Beteiligungsergebnisses um 5,3 Mio. Euro, u.a. bedingt durch eine erstmals vorgenommene Gewinnaufteilung über 14,3 Mio. Euro zwischen der Villeroy & Boch AG und der Ideal Standard International NV auf Basis des beantragten Vorab-Verrechnungspreisabkommens.

Die **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** (Ertragsposition) verminderten sich um 2,5 Mio. Euro auf 0,3 Mio. Euro im Geschäftsjahr. Der Betrag der laufenden Ertragsteuern beträgt 0,3 Mio. Euro als Ertrag (Vorjahr: 0,7 Mio. Euro laufender Steueraufwand). Diese Veränderung resultiert im Wesentlichen aus der Neubewertung bzw. Anpassung zuvor berücksichtigter steuerlicher Sachverhalte. Die latenten Ertragsteuern belaufen sich auf 0,0 Mio. Euro (Vorjahr: 3,6 Mio. Euro). In Bezug auf die zugrundeliegenden Effekte verweisen wir auf Tz. 7 im Anhang.

Im Villeroy & Boch Konzern dient die Rendite auf das **rollierende operative Nettovermögen** als eine Steuerungsgröße. Da die Villeroy & Boch AG in die wesentlichen Warenströme des Konzerns eingebunden ist, erfolgt die Steuerung durch die beiden Unternehmensbereiche auch für die betreffenden Bereiche der Villeroy & Boch AG. Zum Jahresende 2025 hat sich die rollierende operative Nettovermögensrendite des Konzerns gegenüber dem Vorjahr um 1,3 Prozentpunkte auf 9,9 % reduziert. Ursächlich hierfür war die Steigerung des rollierenden operativen Nettovermögens, was sich vor allem im Anlagevermögen widerspiegelt.

FINANZLAGE

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Villeroy & Boch verfügt über ein zentrales Finanzmanagement, das die globale Liquiditätssteuerung, das Cash Management sowie das Management von Marktpreisrisiken umfasst.

Das Finanzmanagement erfolgt konzernweit einheitlich aus der zentralen Abteilung Konzern-Treasury. Den Rahmen hierfür bilden neben externen gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen auch interne Richtlinien und Limite. Das Liquiditätsmanagement stellt sicher, dass der Konzern jederzeit seine Zahlungsverpflichtungen erfüllen kann. Die Zu- und Abflüsse aus dem operativen Geschäft bilden die Basis der täglichen Kontendisposition sowie der kurz- und mittelfristigen Liquiditätsplanung.

Daraus entstehende Finanzierungsbedarfe werden in der Regel über Kreditlinien abgedeckt. Liquiditätsüberschüsse werden unter Beachtung von Risiko- und Renditegesichtspunkten am Geldmarkt angelegt. Unter der Bedingung einer guten Bonität der Finanzhandelspartner, ausgedrückt in einem Investment-Grade-Rating, wird das Ziel verfolgt, ein optimales Finanzergebnis zu erreichen.

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

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

Weitere Informationen zum Management von Risiken finden sich im Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“ des Lageberichts.

Kapitalstruktur

Die Finanzierungsstruktur setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. Euro	31.12.2025	31.12.2024
Eigenkapital	372	362
Langfristige Schulden	438	490
Kurzfristige Schulden	280	327
Summe Eigenkapital und Schulden	1.090	1.179

Das Eigenkapital ist im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahresstichtag um 10,5 Mio. Euro gestiegen. Wesentlicher Grund hierfür ist der erzielte Jahresüberschuss von 32,2 Mio. Euro, teilweise kompensiert durch die Dividendenausschüttung für das Geschäftsjahr 2024 mit 23,3 Mio. Euro (Vorjahr 27,2 Mio. Euro). Die Eigenkapitalquote ist im Geschäftsjahr 2025 wieder nahezu auf das Niveau von 2023 gestiegen. Sie zeigt eine Quote von 34,2 %, wohingegen sie noch im Vorjahr nur 30,7 % betrug. Die Erhöhung resultiert aus der Zunahme des Eigenkapitals sowie der Rückzahlung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Verbindlichkeiten aus Schulscheindarlehen.

Das Anlagevermögen in Höhe von 345,1 Mio. Euro (Vorjahr: 414,6 Mio. Euro) wird zu 107,8 % (Vorjahr: 87,3 %) durch Eigenkapital abgedeckt, die Gesellschaft zeigt somit eine finanzielle Stabilität.

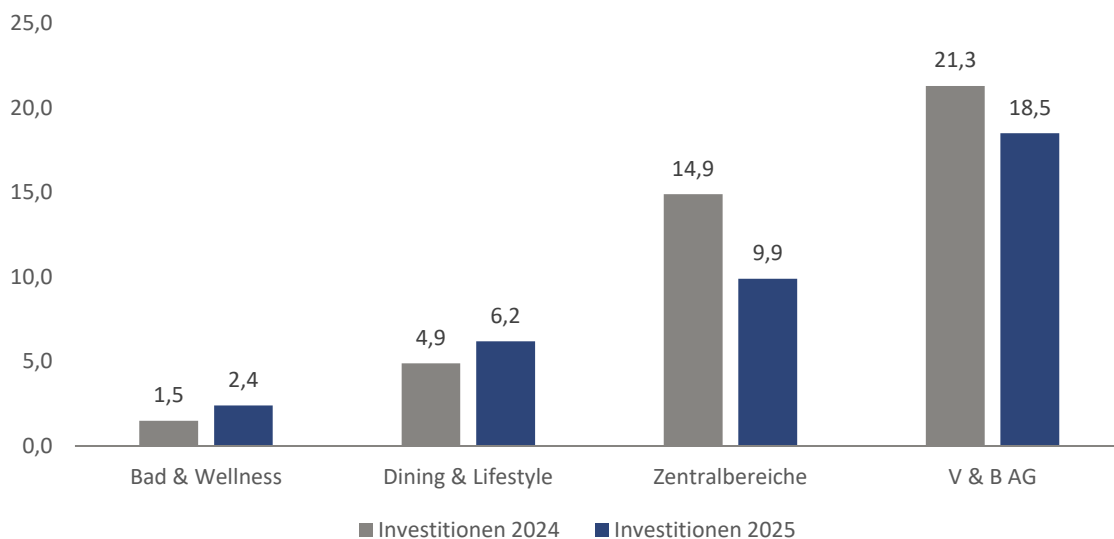
Die langfristigen Schulden haben sich im Berichtsjahr um 51,7 Mio. Euro auf 438,2 Mio. Euro vermindert und bestehen im Wesentlichen aus Finanzverbindlichkeiten und Personalrückstellungen. Die verminderten Finanzverbindlichkeiten enthalten u.a. ein Schulscheindarlehen in Höhe von 223,5 Mio. Euro (Vorjahr: 280,0 Mio. Euro), das im Vorjahr zur Finanzierung der Kaufpreiszahlung im Rahmen der Akquisition von Ideal Standard aufgenommen wurde. Die Pensionsrückstellungen haben sich im Berichtsjahr um 10,4 Mio. Euro auf 134,1 Mio. Euro (Vorjahr: 144,5 Mio. Euro) vermindert. Bei der Bewertung dieser Verpflichtungen wurde gemäß Rückstellungsabzinsungsverordnung ein Abzinsungssatz von 2,06 % (Vorjahr 1,90 %) angewendet.

Die kurzfristigen Schulden umfassen vorwiegend sonstige Verbindlichkeiten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Finanzverbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen.

Im Berichtsjahr sind auch die kurzfristigen Schulden um insgesamt 48,4 Mio. Euro gesunken. Wesentliche Gründe hierfür waren einerseits die Abnahme von Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 16,8 Mio. Euro auf 121,9 Mio. Euro (Vorjahr 138,7 Mio. Euro) sowie andererseits die Abnahme der Bankverbindlichkeiten um 31,0 Mio. Euro auf 0,2 Mio. Euro (Vorjahr 31,2 Mio. Euro). Nähere Informationen zu den sonstigen Rückstellungen sind unter Tz. 11 im Anhang aufgeführt.

Investitionen

Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände (in Mio. Euro)



Investitionsvolumen

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände des Geschäftsjahres 2025 betragen 18,5 Mio. Euro. Im Finanzanlagevermögen wurden 2,8 Mio. Euro investiert.

Ferner bestanden zum Bilanzstichtag Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen in Höhe von 14,9 Mio. Euro, wovon 12,2 Mio. Euro auf das S/4HANA-Projekt - die Einführung einer neuen ERP-Software und damit der Wechsel auf die moderne, vierte Generation der SAP-Business-Suite - entfallen. Diese werden aus dem operativen Cashflow finanziert.

In den Unternehmensbereich Bad & Wellness flossen 2,4 Mio. Euro der Investitionsausgaben. In dem Sanitärwerk in Mettlach wurden 0,7 Mio. Euro für Prewall-Werkzeuge investiert. Mit weiteren 0,6 Mio. Euro wurde die Badausstellung erneuert. In den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle wurden 6,2 Mio. Euro investiert. Die Investitionen in das Geschirrwerk in Merzig betragen 0,4 Mio. Euro für eine neue Bürstenmaschine, 0,3 Mio. Euro für den Dekorofen sowie weitere 0,1 Mio. Euro für Presswerkzeuge. Zusätzlich flossen 0,4 Mio. Euro in das Weißlager für Regale und fahrerlose Transportsysteme (automatisierte Stapler). In dem Werk in Torgau wurden im Berichtszeitraum 1,2 Mio. Euro in den „Enervit“-Umbau des Ofens 1 investiert sowie weitere 0,6 Mio. Euro für den Erwerb einer weiteren „Bol“-Presse.

Wie im Vorjahr wurden die umfangreichsten Investitionen in den Zentralbereichen mit 9,9 Mio. Euro getätigt. Von diesen wurde der Großteil in Höhe von 7,9 Mio. Euro in das S/4HANA-Projekt investiert. Weitere 0,1 Mio. Euro flossen im Rahmen der Fertigstellung des Projektes Mettlach 2.0 in die Neugestaltung der Markenerlebniswelt und des dort angeschlossenen Museums.

Finanzierung

Kapitalflussrechnung

1. Januar - 31. Dezember 2025

in Mio. Euro	2025	2024
Jahresüberschuss	32,2	41,1
Abschreibungen (+) / Zuschreibungen (-) auf Gegenstände des Anlagevermögens	16,5	6,5
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Rückstellungen	0,2	- 8,5
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) / Erträge (-)	-1,0	- 12,2
Zunahme (-) / Abnahme (+) der Vorräte, Forderungen und sonstigen Aktiva	71,9	24,9
Zunahme (+) / Abnahme (-) der Verbindlichkeiten und sonstigen Passiva	-17,9	- 4,7
Gewinn (-) / Verlust (+) aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-14,7	- 1,4
Zinsaufwendungen (+) / Zinserträge (-)	-16,5	- 21,8
Sonstige Beteiligungserträge und Ergebnis aus Gewinnabführungen/Verlustübernahmen (-)	-10,6	- 15,9
Ertragsteueraufwand (+) / -ertrag (-)	-0,3	- 2,8
Ertragsteuerzahlungen (-/+)	-8,8	3,4
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	51,0	8,6
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	0,0	0,0
Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen (-)	-8,2	- 1,1
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens (+)	4,8	1,8
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen (-)	-10,3	- 19,4
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens (+)	94,5	1,7
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen (-)	-2,8	- 6,8
Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition (-)	-18,2	- 462,5
Erhaltene Zinsen (+)	0,7	4,7
Erhaltene Dividenden und Einzahlungen aus Gewinnabführungen (+)	47,9	43,2
Auszahlungen aus Verlustübernahmen (-)	-37,3	- 27,2
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	71,1	- 465,6
Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen und der Aufnahme von (Finanz-) Krediten (+)	0,0	184,1
Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen und (Finanz-) Krediten (-)	-82,5	0,0
Einzahlungen aus erhaltenen Zuschüssen/Zuwendungen (+)	0,7	0,9
Gezahlte Zinsen (-)	-16,8	- 17,2
Gezahlte Dividenden an andere Gesellschafter (-)	-23,3	- 27,2
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-121,9	140,6
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds	0,2	- 316,4
Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds (+/-)	-1,5	- 0,6
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	17,4	334,4
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	16,1	17,4

Der Cashflow aus dem laufenden operativen Geschäft betrug im Geschäftsjahr 2025 51,0 Mio. Euro und lag trotz eines um 8,9 Mio. Euro niedrigeren Jahresergebnisses 42,4 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Gründe hierfür waren im Wesentlichen der Anstieg aus der zahlungswirksamen Veränderung des Nettoumlaufvermögens um 33,8 Mio. Euro und an Abschreibungen um 10,0 Mio. Euro.

Der positive Cashflow aus der Investitionstätigkeit lag mit 71,1 Mio. Euro um 536,7 Mio. Euro über dem negativen Vorjahreswert von -465,6 Mio. Euro. Dieser ist im Berichtsjahr im Wesentlichen durch die Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens von 94,5 Mio. Euro geprägt. Der negative Cashflow im Vorjahr resultierte aus den Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen bei Tochterunternehmen mit 462,5 Mio. Euro.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit betrug -121,9 Mio. Euro und war damit 262,5 Mio. Euro niedriger als im Vorjahr mit positiven 140,6 Mio. Euro. Wurden im Vorjahr noch Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen und der Aufnahme von Krediten über 184,1 Mio. Euro vorgenommen, betrug der Betrag im laufenden Geschäftsjahr 0,0 Mio. Euro. Desweiteren wurden in 2025 Anleihen und Kredite über 82,5 Mio. Euro getilgt, hier betrug der Wert des Vorjahres 0,0 Mio. Euro.

Nettoliiquidität

Für die Berechnung der Nettoliiquidität werden der Zahlungsmittelbestand, die kurzfristigen finanziellen Vermögensgegenstände sowie die kurz- bzw. langfristigen Finanzverbindlichkeiten zusammengefasst.

Die Nettoliiquidität liegt demzufolge zum Bilanzstichtag bei -34,2 Mio. Euro und ist im Vergleich zum Vorjahr (-88,9 Mio. Euro) um 54,7 Mio. Euro gestiegen. Dieser Anstieg begründet sich wesentlich durch den Verkauf der Gustavsberg Gruppe.

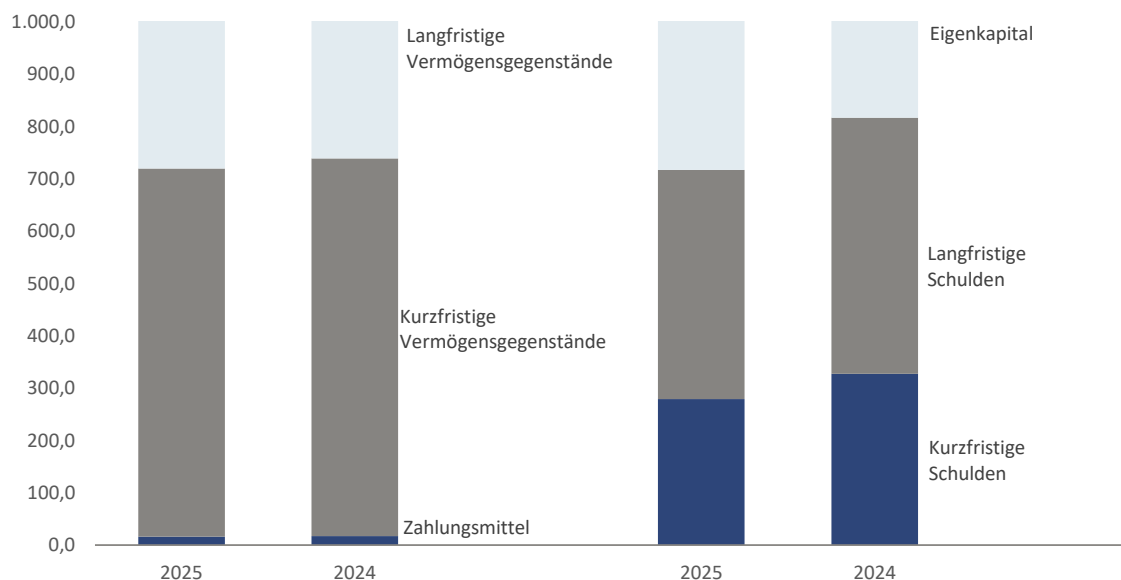
Zum 31. Dezember 2025 verfügt die Villeroy & Boch AG über nicht in Anspruch genommene Kreditlinien in Höhe von 364,3 Mio. Euro (Vorjahr 296,6 Mio. Euro), die keinen Beschränkungen unterliegen.

Vermögenslage

Bilanzstruktur

Die Bilanzsumme verminderte sich gegenüber dem Vorjahr um -81,7 Mio. Euro von 1.179,2 Mio. Euro auf 1.089,6 Mio. Euro. Die Bilanzstruktur zeigt folgendes Bild:

Bilanzstruktur im Vergleich 2025/2024 (in Mio. Euro)



Aktiva	31.12.2025	31.12.2024	Passiva	31.12.2025	31.12.2024
Langfristige Vermögensgegenstände	370	439	Eigenkapital	372	362
Kurzfristige Vermögensgegenstände	704	723	Langfristige Schulden	438	490
Zahlungsmittel	16	17	Kurzfristige Schulden	280	327
Bilanzsumme	1.090	1.179	Bilanzsumme	1.090	1.179

Das langfristige Vermögen umfasst das Anlagevermögen, latente Steueransprüche sowie sonstige langfristige Vermögensgegenstände. Zum Bilanzstichtag verminderte sich das langfristige Vermögen um insgesamt 69,5 Mio. Euro und betrug damit 369,8 Mio. Euro. Das Anlagevermögen lag mit 345,1 Mio. Euro unter dem Vorjahr (414,6 Mio. Euro). Dieser Rückgang erklärt sich im Wesentlichen durch den Abgang der nordischen Konzerngesellschaften im 4. Quartal 2025 in Höhe von 72,3 Mio. Euro. Der Anteil des gesamten Anlagevermögens an der Bilanzsumme reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr von 35,2 % auf 31,7 %.

Das kurzfristige Vermögen setzt sich hauptsächlich aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenständen und Zahlungsmitteln zusammen. Gegenüber dem Vorjahr verminderten sich die kurzfristigen Vermögensgegenstände von 722,5 Mio. Euro um 18,8 Mio. Euro auf 703,7 Mio. Euro. Wesentliche Gründe liegen in der Abnahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an konzernfremde Kunden um 21,1 Mio. Euro, diese bedingt durch die Verlagerung von Umsatzanteilen auf Konzerngesellschaften, das im Dezember 2025 eingeführte Factoring-Programm sowie von Steuererstattungsansprüchen in Höhe von 10,7 Mio. Euro. Gegenläufig stiegen die Forderungen an verbundene Unternehmen um 15,9 Mio. Euro.

Die Zahlungsmittel sind unwesentlich um 1,2 Mio. Euro gesunken.

Die Positionen der Passivseite sind im Lagebericht im Kapitel „Kapitalstruktur“ erläutert.

NACHHALTIGKEIT

ALLGEMEINE ERLÄUTERUNGEN¹

Das Erreichen der finanziellen Ziele ist für Villeroy & Boch eng mit den verschiedenen Facetten der Nachhaltigkeit verbunden, um sein unternehmerisches Handeln neben ökonomischen auch mit ökologischen und sozialen Rahmenbedingungen in Einklang zu bringen. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Stakeholdern, allen voran Kunden und Lieferanten, Mitarbeitenden, Sozialpartnern und Aktionären sowie der verantwortungsbewusste Umgang mit der Umwelt nehmen daher einen besonderen Stellenwert in der Organisation und ihren Prozessen ein.

Nachhaltige Unternehmensführung im Sinne einer guten und transparenten Corporate Governance erfordert das integre und rechtskonforme Verhalten aller Villeroy & Boch-Mitarbeitenden, damit ein langfristiger Unternehmenserfolg erreicht werden kann. Ein konzernweit wirksames Compliance Management-System sichert die Einhaltung von gesetzlichen und behördlichen Vorschriften sowie unternehmensintern geltenden Kodizes und Richtlinien – hierzu gehört vor allem der für alle Mitarbeitenden geltende Verhaltenskodex. Da der Unternehmenserfolg zudem untrennbar mit dem Engagement von kreativen und motivierten Mitarbeitenden verbunden ist, legt der Konzern im Rahmen seiner Personalstrategie großen Wert auf ein attraktives Beschäftigungsumfeld mit gesunden und sicheren Arbeitsbedingungen, einer fairen Bezahlung, gezielten Weiterbildungsangeboten sowie einer gelebten Vielfalt und Chancengleichheit.

Kundinnen und Kunden vertrauen auf die hohe Qualität der Villeroy & Boch-Produkte – und diese basiert gleichermaßen auf einem stilvollen Design, einer extrem hohen Langlebigkeit und einer sehr hohen Produktsicherheit. Mit technisch überlegenen Produkten und einer nachhaltigen Wertschöpfung will Villeroy & Boch dieses Vertrauen auch in Zukunft erhalten. Deshalb stellt das Unternehmen ebenso hohe Anforderungen an seine Lieferanten wie an seine eigene Produktion. Neben der Einhaltung von Recht und Gesetz sowie Arbeits- und Umweltstandards setzt sich das Unternehmen zum Ziel, seine außergewöhnliche Produktqualität mit einer möglichst hohen Ressourcen- und Energieeffizienz zu erreichen. Dazu tragen auch der Einsatz von Managementsystemen und standardisierten Prozessen bei.

NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

Nachdem die Richtlinie (EU) 2025/794 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. April 2025 zur Änderung der Richtlinie (EU) 2022/2464 und (EU) 2024/1760 bezüglich der Daten, ab denen die Mitgliedstaaten bestimmte Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung und die Sorgfaltspflichten von Unternehmen erfüllen müssen, sowie die Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und der Richtlinien 2004/109/EG, 2006/43/EG und 2013/34/EU hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (Corporate Sustainability Reporting Directive) nicht bis zum 31. Dezember 2025 vom deutschen Gesetzgeber umgesetzt wurde, ist die Villeroy & Boch AG weiterhin gemäß §§ 289b, 315b HGB verpflichtet, den Lagebericht bzw. den Konzernlagebericht um eine nichtfinanzielle (Konzern-)Erklärung zu erweitern. Berichtspflichtige Aspekte im Sinne des §§ 289c bzw. 315c HGB umfassen unternehmensbezogene Angaben zu Umwelt, Arbeitnehmer- und Sozialbelangen, zur Achtung der Menschenrechte sowie zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung und beziehen sich damit unmittelbar auf seine nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten in den zuvor skizzierten Handlungsfeldern. Bei der Erstellung der nichtfinanziellen Erklärung macht das Unternehmen von dem gesetzlichen Wahlrecht Gebrauch, alternativ einen gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB für den Villeroy & Boch Konzern und die Villeroy & Boch AG zu erstellen und spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag im Internet unter dem Link <https://www.villeroyboch-group.com/de/investor-relations/publikationen/nachhaltigkeitsberichte.html> zu veröffentlichen. Der zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht ist integriert in dem Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025, in dem ausführlich über die Aktivitäten von Villeroy & Boch im Bereich der Nachhaltigkeit informiert wird.

¹ Es handelt sich bei diesem Abschnitt um einen ungeprüften Bestandteil des Lageberichts.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

RISIKOSTRATEGIE

Die Geschäftspolitik von Villeroy & Boch ist darauf ausgerichtet, die Leistungsfähigkeit und Ertragskraft sowie damit einhergehend den Wert des Unternehmens im Sinne der Aktionäre und weiterer Adressaten nachhaltig zu steigern. In diesem Zusammenhang eröffnen die Geschäftsaktivitäten von Villeroy & Boch eine Vielzahl von Chancen; zugleich bringen sie fortwährend Risiken mit sich. So wurden im Geschäftsjahr 2025 auch die Chancen und die Risiken, die im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten und dem Erwerb der Ideal Standard-Gesellschaften im Vorjahr stehen, weiterhin vollständig in das Risikomanagementsystem integriert. Dabei unterliegt das Unternehmen in seinem unternehmerischen Handeln grundsätzlich allgemeinen konjunkturellen und spezifischen Branchenrisiken sowie den üblichen finanzwirtschaftlichen Risiken.

Gemäß dem Risikoverständnis werden potenzielle Geschäftsrisiken frühestmöglich identifiziert, bewertet und - soweit möglich - mittels anerkannter Methoden und Maßnahmen minimiert bzw. vollständig vermieden. Risiken werden bewusst dann eingegangen, wenn die damit verbundenen Erfolgsaussichten entsprechend attraktiv sind. Zudem müssen die vorliegenden Risiken grundsätzlich inhaltlich und, wo durchführbar, finanziell bewertet werden. Dieses System dient dazu, den Fortbestand des Unternehmens zu sichern und das Erreichen der Unternehmensziele - vor allem finanzielle, operative oder strategische Ziele - zu gewährleisten.

INTERNE KONTROLLEN UND RISIKOMANAGEMENT

Grundsätze des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems

Das interne Kontrollsystem (IKS) und das Risikomanagementsystem (RMS) basieren auf den vom Vorstand eingeführten Grundsätzen, Richtlinien und Maßnahmen, die auf die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Vorstands abzielen. Dabei beinhalten IKS und RMS das Management von Risiken und Chancen in Bezug auf das Erreichen der Geschäftsziele, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sowie die Einhaltung der für Villeroy & Boch maßgeblichen rechtlichen Vorschriften und Regelungen. Zudem sind auch Nachhaltigkeitsaspekte eingeschlossen, die auf Basis der regulatorischen Vorgaben fortlaufend weiterentwickelt werden.

Dessen ungeachtet existieren inhärente Beschränkungen der Wirksamkeit eines jeden IKS und RMS. Kein System, auch wenn es als angemessen und als wirksam beurteilt wurde, kann beispielsweise garantieren, alle tatsächlich eintretenden Risiken vorab aufzudecken oder jedwede Prozessverstöße auszuschließen. IKS und RMS dienen dazu, Risiken angemessen zu begegnen, und nicht dazu, diese vollständig zu beseitigen.

Das Risikomanagementsystem umfasst sämtliche Bereiche des Konzerns und ordnet allen Organisationseinheiten eindeutige Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu. In diesem System legt der Vorstand über die allgemeinen Grundzüge der Konzernstrategie hinaus auch die Grundsätze der Risikopolitik und -behandlung fest und sorgt für deren Überwachung. Als weiteren Baustein enthält diese Systematik die konzernweit für alle Mitarbeitenden und Führungskräfte gültige Verhaltensrichtlinie, mit der die Risiken möglicher Rechts- und Regelverletzungen begrenzt werden sollen.

In der Umsetzung des Gesamtsystems zielen verschiedene aufeinander abgestimmte Planungs-, Berichts- und Kontrollprozesse sowie Frühwarnsysteme darauf ab, Entwicklungen, die den Fortbestand des Konzerns gefährden, frühzeitig zu erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen wirksam zu ergreifen. Dabei wird zur Bewertung der Risikotragfähigkeit des Villeroy & Boch Konzerns dem aggregierten Gesamtrisiko in Form eines „value at risk“ das aktuelle Eigenkapital gegenübergestellt.

Das operative Risikomanagement umfasst den gesamten Prozess von der Risikofrüherkennung bis hin zur Steuerung bzw. Handhabung der Risiken. Es liegt einschließlich der gebotenen Gegenmaßnahmen primär in der Verantwortung der Prozessverantwortlichen, also dezentral in den Unternehmensbereichen. Das Risikocontrolling identifiziert, misst und bewertet alle Risiken. Die Einbindung des jeweiligen Unternehmensbereichscontrollings gewährleistet dabei die Integration des Risikomanagements in die dezentrale Controlling Organisation. Zur Gewährleistung eines konzernweit einheitlichen und reibungslosen Prozessablaufs werden die Funktionen des Risikomanagements zusätzlich zentral IT-gestützt koordiniert.

Das interne Kontrollsystem umfasst die vom Management eingeführten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur

- Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit,
- Gewährleistung der Nachhaltigkeitsziele,
- Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie
- Einhaltung der für das Unternehmen maßgeblichen rechtlichen Vorschriften (Compliance).

Die Grundsätze, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Prozesse des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems sind in konzernweit gültigen Richtlinien und Arbeitsanweisungen kodifiziert. Diese fachspezifischen Vorgaben basieren sowohl auf Gesetzen und Regularien als auch auf ergänzenden Unternehmensstandards und werden kontinuierlich an externe und interne Entwicklungen angepasst.

Überwachung des internen Kontroll- und Risikomanagementprozesses

Der Vorstand ist in seiner Gesamtverantwortung für das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem maßgeblich dafür zuständig, sicherzustellen, dass geeignete Strukturen und Prozesse etabliert werden, um Risiken frühzeitig zu erkennen, zu steuern und zu minimieren. Es obliegt den Prozessverantwortlichen und gesetzlichen Vertretern der Konzerngesellschaften, die festgelegten Kontrollziele in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen umzusetzen. Sie sind auch dafür zuständig, ein effektives und nachhaltiges IKS sowie ein funktionierendes RMS zu entwickeln, kontinuierlich zu überwachen und bei Bedarf anzupassen.

Die Konzernrevision handelt im Auftrag des Vorstands und übernimmt als unabhängige Instanz darüber hinaus eine Rolle im Rahmen der kontinuierlichen, risikoorientierten Überprüfung der Geschäftsprozesse. Die Revisionsprüfungen bewerten die Wirksamkeit und Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in allen Konzerngesellschaften. Die Konzernrevision fungiert dabei nicht nur als Überwachungs- und Kontrollorgan, sondern gibt auch Hinweise für die Verbesserung von Kontrollmechanismen und das Aufdecken von Schwächen innerhalb der bestehenden Prozesse.

Die Konzernrevision führt ihre Prüfungen unabhängig von einzelnen Geschäftsprozessen durch und gewährleistet so eine objektive und unvoreingenommene Bewertung der internen Kontroll- und Risikomanagementstrukturen auf Konzernebene. Der Vorstand wird regelmäßig über die Prüfungsergebnisse der Konzernrevision unterrichtet, insbesondere hinsichtlich bestehender Kontrollschwächen und daraus resultierender Risiken. Zur Behebung der identifizierten Schwachstellen werden Maßnahmen vereinbart, deren Umsetzung überwacht wird. Diese Maßnahmen tragen zur kontinuierlichen Verbesserung der Kontrollmechanismen sowie zur präventiven und aufdeckenden Überwachung bei.

Konkret ist die Konzernrevision dafür verantwortlich, innerhalb ihres Aufgabenbereichs Risiken zu identifizieren (Aufdeckungsfunktion), diese unabhängig und objektiv zu beurteilen (Bewertungsfunktion), Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten (Beratungsfunktion) und deren Umsetzung zu überprüfen (Nachschau-funktion).

Zusätzlich überwacht der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats die Wirksamkeit des Risikomanagements, des internen Kontroll- und Revisionssystems sowie insbesondere den Rechnungslegungsprozess. Im Rahmen der externen Prüfung des Jahresabschlusses der Villeroy & Boch AG beurteilen die zuständigen Abschlussprüfer gemäß § 317 Abs. 4 HGB, ob der Vorstand die ihm nach § 91 Abs. 2 AktG obliegenden Maßnahmen insbesondere zur Einrichtung eines Überwachungssystems zur frühzeitigen Erkennung den Fortbestand gefährdender Entwicklungen des Unternehmens in einer geeigneten Form getroffen hat und ob das danach einzurichtende Überwachungssystem seine Aufgaben erfüllen kann. Die Prüfung hat ergeben, dass der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen, insbesondere zur Einrichtung eines Überwachungssystems, in geeigneter Weise getroffen hat und dass das Überwachungssystem in allen wesentlichen Belangen geeignet ist, Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden, mit hinreichender Sicherheit frühzeitig zu erkennen. Dabei weisen die Abschlussprüfer darauf hin, dass auch ein im Rahmen der Prüfung als geeignet beurteiltes Risikofrüherkennungssystem systemimmanenten Grenzen unterliegt, so dass möglicherweise dennoch Entwicklungen eintreten können, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden, ohne systemseitig frühzeitig erkannt zu werden.

Allgemeines internes Kontroll- und Risikomanagementsystem²

Das Verzeichnis der allgemeinen internen Kontrollen bildet die konzernweite Grundlage des allgemeinen IKS. Es beschreibt alle wesentlichen Prozesse und die daraus resultierenden Risiken mit den entsprechend festgelegten risikominimierenden Kontrollen und legt damit die weltweit gültigen Kontrollziele fest. Die Prozessverantwortlichen erhalten so die Maßnahmen, um ihr Kontrollumfeld zu strukturieren und damit ihre Kontrollziele zu erreichen.

Der Vorstand beurteilt zu jedem Geschäftsjahresende die Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS und RMS. Diese Beurteilung basiert auf der jährlichen Bestätigung der zuständigen IKS- bzw. RMS-Verantwortlichen aus den beiden Unternehmensbereichen. Ergänzt werden diese um die ebenfalls vorliegenden Bestätigungen zu den definierten Kontrollen im Zusammenhang mit dem rechnungslegungsbezogenen IKS. Diese Bestätigungen geben einen Überblick über die wesentlichen Elemente des IKS und RMS der Villeroy & Boch AG und ihrer verbundenen Unternehmen, fassen die Aktivitäten zur Überprüfung ihrer Angemessenheit und Wirksamkeit zusammen und heben alle kritischen – ggf. im Rahmen dieser Aktivitäten identifizierten – Kontrollschwächen hervor. Die im Rahmen dieses Prozesses sowie durch Prüfungen der Konzernrevision im Einzelfall festgestellten internen Kontrollschwächen werden bewertet und entsprechende Gegenmaßnahmen von den Verantwortlichen eingeleitet.

Zum Bilanzstichtag wird eine Gesamtaussage des Vorstands über die Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS und RMS getroffen. Dem Vorstand liegen mit Blick auf die Gesamtbeurteilung dieser Managementsysteme keine Erkenntnisse vor, dass diese in ihrer Gesamtheit nicht angemessen beziehungsweise nicht wirksam sind.

INTERNES KONTROLL- UND RISIKO-MANAGEMENT-SYSTEM FÜR DIE RECHNUNGSLEGUNG

Die Villeroy & Boch AG ist als kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft im Sinne des § 264d HGB im Lagebericht dazu verpflichtet, gemäß § 289 Abs. 4 HGB die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu beschreiben. Dies beinhaltet sowohl die Angemessenheit als auch die wirkungsvolle Ausgestaltung. Mit hinreichender Sicherheit kann so eine verlässliche Finanzberichterstattung gewährleistet werden, und dass die Rechnungslegung der Villeroy & Boch AG und die Konzernrechnungslegung einheitlich und im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben, den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung sowie den internen Richtlinien erfolgen. Die nachfolgenden Ausführungen für den Villeroy & Boch Konzern betreffen die Villeroy & Boch AG als Konzernobergesellschaft und ihre Rechnungslegung gleichermaßen.

Durch die Integration des konzernrechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in das konzernweite Kontroll- und Risikomanagementsystem werden Doppelroutinen vermieden. Damit trägt es zu einem effizienten Ablauf der Unternehmensprozesse bei und dient dem Schutz des Unternehmensvermögens bzw. der Vermeidung oder Aufdeckung doloser Handlungen. Es umfasst die Organisations- sowie Kontroll- und Überwachungsstrukturen, mit denen sichergestellt wird, dass die Geschäftsvorfälle und unternehmerischen Sachverhalte ordnungsgemäß vollständig, transparent, zeitnah und sachgerecht erfasst, aufbereitet und bilanziell abgebildet werden.

Die zentrale Grundlage für einen ordnungsgemäßen, einheitlichen und kontinuierlichen Konzernrechnungslegungsprozess bilden einschlägige Gesetze und Normen, geltende Rechnungslegungsvorschriften sowie unternehmensinterne Vorgaben und Grundsätze. Sie sind in einer konzernweit gültigen, laufend aktualisierten Bilanzierungsrichtlinie kodifiziert und für alle konsolidierten Konzernunternehmen verbindlich. Zudem existieren eindeutig festgelegte Verfahrensweisen. Spezifiziert werden diese durch eine einheitliche Rechnungslegung, einen einheitlichen Konzernkontenrahmen für die Berichterstattung, einen konzernweit gültigen Terminplan für die Abschlusserstellung und diverse Handbücher. Darüber hinaus folgen die im Rahmen des Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozesses wahrgenommenen Funktionen (zum Beispiel Konzernberichterwesen, Controlling, Finanzbuchhaltung, Personalabrechnung, Steuern und Konzern-Treasury) klaren fachlichen wie personellen Zuordnungen. Damit wird eine trennscharfe Abgrenzung der spezifischen Verantwortungsbereiche gewährleistet.

²⁾ Es handelt sich bei diesem Abschnitt um einen ungeprüften Bestandteil des Konzernlageberichts.

Neben angemessenen personellen Ressourcen unterstützt eine einheitliche, standardisierte Berichterstattungs- und Konsolidierungssoftware die Konzernabschlusserstellung. Sie beinhaltet umfangreiche Prüf- und Validierungsroutinen. Dabei sieht das konzernrechnungslegungsbezogene interne Kontroll- und Risikomanagementsystem sowohl präventive als auch detektive Kontrollen vor. Hierzu zählen konzernweit verbindliche Standards wie systemtechnische und manuelle Abstimmungen in Form von regelmäßigen Stichproben- und Plausibilitätskontrollen und diverse risiko-, prozess- oder inhaltlich orientierte Kontrollen in den Unternehmensbereichen und Funktionen sowie die grundsätzliche Einrichtung von Funktionstrennungen und vordefinierten Genehmigungsprozessen. Bei allen wesentlichen konzernrechnungslegungsrelevanten Prozessen gilt die konsequente Umsetzung des Vier-Augen-Prinzips. Streng reglementierte Zugriffsregelungen und Berechtigungskonzepte – sowohl baulich als auch softwaretechnisch – in den IT-Systemen schützen vor unberechtigten Datenzugriffen auf konzernrechnungslegungsrelevante Inhalte unter Einhaltung des Prinzips der Mindestinformation.

Um die Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess sicherzustellen, wird die Einhaltung der Kontrollsysteme und Bilanzierungsvorgaben durch die Konzerngesellschaften regelmäßig durch analytische Prüfungen überwacht, namentlich von den lokalen gesetzlichen Vertretern der Konzerngesellschaft, dem Konzernberichtswesen sowie der Konzernrevision. Die Überwachung beinhaltet das Identifizieren und Kommunizieren von Schwachstellen, das Einleiten geeigneter Gegensteuerungsmaßnahmen sowie deren Erfolgskontrolle. Darüber hinaus werden Kontrollmaßnahmen immer dann angepasst, wenn sich Geschäftsgegebenheiten ändern und die bisher definierten Kontrollmaßnahmen die neue Risikosituation nicht mehr abdecken. In einer konzernweit genutzten IT-Anwendung werden alle für das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess relevanten Geschäftsprozesse einschließlich der Nachweise über die Wirksamkeit der Kontrollen einheitlich und prüfungssicher dokumentiert sowie transparent dargestellt.

EINZELRISIKEN

Nachfolgend werden die Risiken erläutert, die sich aus Sicht von Villeroy & Boch als bedeutend erweisen und bei ihrem potenziellen Eintritt relevante nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens haben können.

Einen Gesamtüberblick über die einzelnen Risiken vermittelt die nachstehende Tabelle zum Risikoprofil. Ausgehend von einem einjährigen Prognosehorizont zeigt sie die relative Bedeutung der Einzelrisiken, welche sich aus der Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen finanziellen Auswirkung – nach etwaigen Maßnahmen zur Risikobegrenzung (Nettorisiko) – ergibt. Für die Bewertung der Risikoarten ist jeweils das Einzelrisiko mit der höchsten finanziellen Auswirkung maßgeblich. Dabei wird eine Eintrittswahrscheinlichkeit von weniger als 30 % als „niedrig“, eine von mehr als 60 % als „hoch“ eingestuft. Die Einschätzung über die möglicherweise eintretenden finanziellen Auswirkungen erfolgt auf Grundlage der qualitativen Kriterien „unwesentlich“ (Schadenswert kleiner als 1 Mio. Euro), „moderat“ (Schadenswert zwischen 1 Mio. Euro und 5 Mio. Euro) und „wesentlich“ (Schadenswert größer als 5 Mio. Euro). Risiken mit einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit ($\leq 5\%$) sind von der Bewertung ausgenommen.

Im Vergleich zum Vorjahr wurde bei den Personalrisiken die Eintrittswahrscheinlichkeit von mittel auf hoch erhöht. Dies ist primär auf das Risiko aus einer alternden Belegschaft zurückzuführen. Die Beschaffungsrisiken haben sich, vorbehaltlich weiterer geopolitischer Unwägbarkeiten, weder hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit noch ihrer finanziellen Auswirkung bedeutend verändert. Einem Anstieg der Risikolage infolge von allgemein zunehmenden Cyberkriminalitätsfällen begegnet der Konzern mit erweiterten Gegenmaßnahmen, so dass keine Veränderung im Risikoprofil entstand.

RISIKOPROFIL VON VILLEROY & BOCH

Risikoart	Eintrittswahrscheinlichkeit			Mögliche finanzielle Auswirkungen		
	niedrig	mittel	hoch	unwesentlich	moderat	wesentlich
Allgemeine und branchenspezifische Marktrisiken	X					X
Leistungswirtschaftliche Risiken						
Beschaffungsrisiken	X					X
Produktentwicklungsrisiken	X				X	
Produktionsrisiken	X				X	
Umweltschutzrisiken			X			X
Finanzwirtschaftliche Risiken						
Bestandsrisiken	X				X	
Ausfall- und Bonitätsrisiken		X				X
Liquiditätsrisiken	X				X	
Währungsrisiken	X					X
Zinsänderungsrisiken	X			X		
Sonstige Preisänderungsrisiken	X			X		
Steuerrisiken	X					X
Personalrisiken			X		X	
Rechtliche Risiken		X			X	
IT-Risiken	X					X

Allgemeine und branchenspezifische Marktrisiken

Als weltweit agierendes Unternehmen vermarktet Villeroy & Boch seine Produkte gegenwärtig in rund 140 Ländern. Typischerweise geht mit jeder internationalen Geschäftstätigkeit eine Vielzahl von allgemeinen Marktrisiken einher, die von gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen, gesellschafts- und geopolitischen Faktoren sowie regulatorischen Rahmenbedingungen abhängen.

Insbesondere wirken sich neben geopolitischen auch makroökonomische Veränderungen, wie etwa Konjunktur-, Währungs-, Inflations- oder Zinsschwankungen, unmittelbar auf die Investitions- und Konsumbereitschaft der Kunden aus.

Im Unternehmensbereich Bad & Wellness besteht durch die Entwicklung in der Baubranche der letzten Jahre ein vorrangig branchenspezifisches Risiko. Die spürbaren finanzierungs- und inflationsgetriebenen Kostensteigerungen erschweren weiterhin die Bedingungen für Bauvorhaben. Zusätzlich ergibt sich ein Risiko aus möglichen geopolitischen Unwägbarkeiten, die die Geschäftsentwicklung in einzelnen Märkten beeinflussen können. Außerdem besteht das Risiko einer weiteren Eintrübung bzw. stellt die ausbleibende Erholung der chinesischen Bauwirtschaft ein konkretes Risiko dar. Auch die anhaltende Rezession in Ägypten stellt ein Risiko sowohl für den Absatz wie für die Forderungsreichweiten dar.

Im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle bleibt – neben weiterhin bestehenden, konjunkturbezogenen Absatzrisiken – die nachhaltige Veränderung des Kaufverhaltens der Kunden weg vom stationären Handel in Richtung E-Commerce eine Herausforderung, die jedoch weniger als Risiko denn als Chance anzusehen ist. Dementsprechend werden Initiativen zur Optimierung des Store-Portfolios einerseits sowie der E-Commerce-Strategie andererseits weiter intensiviert.

Im Hinblick auf die aufgeführten Marktrisiken erfolgt ein umfassendes Risiko-Monitoring, indem kontinuierlich die für das Geschäft besonders wichtigen makroökonomischen Daten sowie Konjunktur- und Branchenentwicklungen beobachtet und analysiert werden. 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.

Leistungswirtschaftliche Risiken

Beschaffungsrisiken

Allgemeine Beschaffungsrisiken umfassen Risiken aus Materialpreisentwicklungen, mangelnder Qualität von gelieferten Materialien, Lieferanteninsolvenz sowie Störungen der Lieferketten. Für diese Risiken hat Villeroy & Boch im Rahmen des Risikomanagements geeignete Gegenmaßnahmen definiert. Neben der permanenten Beobachtung der Märkte und der finanziellen Stabilität wesentlicher Lieferanten zählt dazu auch die Definition und Umsetzung von Beschaffungsstrategien sowie die weitestgehende Vermeidung von Single-Sourcing-Situationen. Allerdings kann es in einigen Ausnahmefällen – unter anderem auch im wichtigen Bereich der Rohmaterialien – zu Marktkonstellationen mit kaum alternativen Bezugsquellen kommen. Um dann frühzeitig geeignete Maßnahmen ergreifen zu können, werden die Bezugsquellen kontinuierlich überprüft. Priorisiert wurde im Berichtsjahr eine Diversifizierung der Lieferquellen aus geopolitischer Sicht. Es wurden insbesondere Maßnahmen eingeleitet und weiterverfolgt, deren Ziel die Qualifizierung alternativer Beschaffungsquellen außerhalb Chinas ist.

Die Beschaffungspreise sind im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr insgesamt leicht gesunken. Inflationseffekte bei Rohmaterialien, Energie und Transporten konnten durch umgesetzte Einsparprojekte deutlich überkompensiert werden. Wo möglich und sinnvoll, begegnet Villeroy & Boch Preisänderungsrisiken mit Absicherungsgeschäften. Im Berichtsjahr wurden Sicherungsgeschäfte für Gas sowie Messing getätigt. Bei Gas und Messing werden dazu auch Swaps mit Kreditinstituten genutzt. Die Absicherung dieser Risiken erfolgt zentral. Weitere Informationen dazu werden unter den finanzwirtschaftlichen Risiken im Kapitel „Management der sonstigen Preisänderungsrisiken“ dargestellt.

Produktentwicklungsrisiken

Da die Wettbewerbsposition sowie die Umsatz- und Ergebnisentwicklung in signifikanter Weise von der Entwicklung kommerziell erfolgreicher Produkte und Produktionstechnologien abhängen, investiert das Unternehmen angemessene finanzielle Mittel in Forschung und Entwicklung. Die Entwicklungsprozesse erfordern einen hohen Zeit- und Ressourcenaufwand und unterliegen technologischen Herausforderungen sowie regulatorischen Vorgaben. Gemeinsam mit dem starken Wettbewerb führt dies dazu, dass nicht alle derzeit oder zukünftig entwickelten Produkte ihre geplante Marktreife erreichen und sich auf dem Markt kommerziell erfolgreich behaupten werden.

Weiterführende Informationen über die Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung werden in dem gleichnamigen Abschnitt des Kapitels „Grundlagen der Gesellschaft“ dargestellt.

Produktionsrisiken

Produktionsrisiken resultieren aus möglichen Betriebsunterbrechungen, die beispielsweise aufgrund von Maschinen oder Ofenausfällen entstehen. Sie können erhebliche finanzielle Aufwendungen sowie eine Beeinträchtigung des Geschäftsergebnisses von Villeroy & Boch zur Folge haben. Aus diesem Grund wird ein angemessenes Instandhaltungsbudget vorgehalten, das regelmäßige Wartungen und Ersatzinvestitionen der Produktionsanlagen gewährleistet. Bei eventuellen Betriebsproblemen wird zusätzlich ein schnelles Eingreifen sichergestellt (z. B. Bereitschaftsdienst von internen Handwerkern und extern in Form von Wartungsverträgen). Durch die Übernahme der Werke von Ideal Standard wird ein breiter aufgestelltes Produktionsnetzwerk vorgehalten, in dem etwaige Ausfälle besser absorbiert werden können. Risiken bestehen weiterhin durch die Verlagerung von Produktionskapazitäten und der Optimierung des Produktionsnetzwerkes.

Der Klimawandel gewinnt weltweit an Bedeutung. Regierungen erlassen strengere Regelungen zur Reduzierung von Emissionen oder bringen entsprechende Gesetzesvorgaben auf den Weg. Beispielsweise hat sich die Europäische Union mit dem „Green Deal“ das Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2050 die Netto-Emissionen von Treibhausgasen auf null zu reduzieren und damit erster klimaneutraler Kontinent zu werden. Da in Deutschland seit dem Jahr 2021 eine Abgabe auf den CO₂-Ausstoß erhoben wird – ähnliche Regelungen zur Verteuerung von Emissionen sind zukünftig auch in anderen Ländern zu erwarten – sind damit für die deutschen Produktionsstandorte der Villeroy & Boch AG Mehrkosten verbunden, mit entsprechenden Auswirkungen auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit. Weiterhin wird mit Blick auf die strategischen Dekarbonisierungsziele von Villeroy & Boch der Fokus künftiger Investitionen verstärkt auf neue Technologien gerichtet, insbesondere im Bereich der Brenntechnik, um so ökologisches und ökonomisches Wirtschaften noch stärker als bisher miteinander zu verzahnen. Auch eine mittelfristige Diversifikation hinsichtlich der Produktmaterialien und eine damit verbundenen Umstellung von Produktionsabläufen sind mit Risikopotentialen verbunden.

Umweltschutzrisiken

Im Rahmen der Produktion lassen sich Umweltbelastungen nie vollkommen vermeiden. Zur Vorbeugung daraus resultierender Umweltschutzrisiken – gerade vor dem Hintergrund einer sich verschärfenden Gesetzgebung – analysiert Villeroy & Boch in regelmäßigen Zeitabständen die umwelt- und arbeitsschutzrelevanten Gesetze und leitet gegebenenfalls geeignete organisatorische Maßnahmen ein. Im Rahmen einer kontinuierlichen Überprüfung der Altlastsituation werden bestehende Risiken durch angemessene Rückstellungen abgedeckt.

Darüber hinaus werden Emissionen an allen Produktionsstandorten kontinuierlich überwacht und neben ihren Umweltauswirkungen auch auf Arbeitsschutzaspekte (wie beispielsweise Immissionen an den jeweiligen Arbeitsplätzen) bewertet. Zentrale Grundlage für die laufende Überwachung bildet ein eigenständiges Berichtswesen, in dem standortbezogene Informationen gebündelt und für den Gesamtkonzern dargestellt werden. Sofern Handlungsbedarf besteht, werden entsprechende Investitionen im Bereich des Umwelt- und Arbeitsschutzes getätigt.

Zur weiteren Prävention sensibilisiert Villeroy & Boch regelmäßig alle Mitarbeitenden zu aktuellen Themen in den Bereichen Umwelt und Energie. Diese sind in ihrem jeweiligen Umfeld in verschiedene operative Projekte eingebunden, wodurch zusätzliche Potenziale erschlossen und Risiken weiter minimiert werden können.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Villeroy & Boch ist als weltweit agierender Konzern finanzwirtschaftlichen Risiken ausgesetzt. Diese sind im Besonderen:

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

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

Management der Bestandsrisiken: Für die Sachanlagen und für die Vorratsbestände besteht ein Versicherungsschutz gegen die diversen Risiken eines physischen Verlusts. Gegen das Risiko von Wertverlusten aufgrund eingeschränkter Verwertbarkeit des Vorratsvermögens ist ein detailliertes Berichtswesen bezüglich Höhe, Struktur, Reichweite und Veränderung der einzelnen Positionen eingerichtet. Es liegt keine wesentliche Konzentration von Bestandsrisiken vor. Im Jahr 2025 gab es weder eine Änderung der Art und des Umfangs dieser Risiken noch der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken: Ausfall- und Bonitätsrisiken bezeichnen die Unsicherheit, dass eine Vertragspartei ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt. Zur Minderung dieser Risiken sehen die Richtlinien vor, dass Geschäftsverbindungen lediglich mit kreditwürdigen Geschäftspartnern und, falls erforderlich, unter Einholung von Sicherheiten eingegangen werden. Wesentliche Kundenforderungen sind durch Warenkreditversicherungen abgesichert. Das Ausfallrisiko für den nicht versicherten restlichen Forderungsbestand wird durch ein internes Limitsystem und ein Berichtswesen gesteuert. Die Limiteinhaltung wird zentral überwacht. Möglichen Ausfallrisiken begegnet das Unternehmen ggf. auch durch von seinen Kunden hinterlegte Sicherheiten wie Bürgschaften oder Hypotheken sowie durch zeitnahe Inkassomaßnahmen. Für dennoch auftretende konkrete Ausfallrisiken, insbesondere bei erheblichen finanziellen Schwierigkeiten des Schuldners und drohenden Insolvenzen, werden Einzelwertberichtigungen gebildet. Auch für Kreditinstitute sind Mindestanforderungen an ihre Bonität und individuelle Höchstgrenzen für das einzugehende Engagement (Limite) festgelegt, die auf die Ratings internationaler Ratingagenturen, auf die Preise von Absicherungsinstrumenten (Credit Default Swaps) sowie auf interne Bonitätsprüfungen abstellen. Die Limiteinhaltung wird laufend überwacht. Da Villeroy & Boch grundsätzlich nur mit Vertragspartnern handelt, die über ein Investment-Grade-Rating einer internationalen Ratingagentur verfügen, werden die Ausfallrisiken bei Geldanlagen und derivativen Finanzinstrumenten als gering eingeschätzt. Zusätzlich achtet das Unternehmen auf eine externe Sicherung der jeweiligen Kapitalanlage, wie beispielsweise durch Einlagensicherungssysteme. Innerhalb des Unternehmens liegt keine wesentliche Konzentration von Ausfallrisiken vor. Im Jahr 2025 gab es keine wesentlichen Änderungen in der Art dieser Risiken und auch nicht in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung. Für 2026 wird ebenfalls keine wesentliche Änderung erwartet.

Management der Liquiditätsrisiken: Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität sicherzustellen, wird der kurz-, mittel- und langfristige Finanzierungs- und Liquiditätsbedarf durch das Halten von angemessenen Liquiditätsreserven und ausreichenden Kreditlinien bei in- und ausländischen Banken sowie durch eine kurz- und mittelfristige Liquiditätsvorschau gesteuert. 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, die zu reduzierten Fremdfinanzierungsvolumina sowie zu einer Optimierung des Finanzergebnisses führen. Nur sofern dies in Ausnahmefällen rechtliche, steuerliche oder sonstige Gegebenheiten nicht zulassen, werden für betroffene Konzerngesellschaften externe Finanzierungen bereitgestellt. Zusätzlich wird Factoring zum Working Capital Management eingesetzt. Innerhalb des

Unternehmens liegt keine wesentliche Konzentration von Liquiditätsrisiken vor. Im Jahr 2025 gab es keine Änderungen in der Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung.

Management der Währungsrisiken: Im Rahmen der globalen Geschäftsaktivitäten entstehen Währungsrisiken aus Fremdwährungstransaktionen. Als Sicherungsgeschäfte werden überwiegend Devisentermingeschäfte eingesetzt, die mit Kreditinstituten guter Bonität kontrahiert werden. Die Absicherung des Währungsrisikos erfolgt grundsätzlich für den Zeitraum von zwölf Monaten, in Ausnahmefällen kann die Absicherung über diesen Zeitraum hinaus erfolgen. Zur Ermittlung des notwendigen Absicherungsvolumens werden zunächst konzernweit die Forderungen und Verbindlichkeiten je Fremdwährungspaar aufgerechnet. Der verbleibende Fremdwährungssaldo wird auf Basis historischer Erfahrungen in einem ersten Schritt grundsätzlich bis zu 70 % abgesichert. Ab Vertragsabschluss wird periodisch nachgewiesen, dass mögliche Währungsschwankungen des geplanten Grundgeschäftes während der Vertragslaufzeit durch gegenläufige Kurseffekte aus dem Sicherungsgeschäft ausgeglichen werden. Für bereits abgerechnete Geschäfte wird außerdem zu jedem Bilanzstichtag die Volumenidentität der geplanten und realisierten Fremdwährungsumsätze überprüft und dokumentiert. Innerhalb des Unternehmens liegt keine wesentliche Konzentration der Währungsrisiken vor. Es waren keine Änderungen hinsichtlich Art und Weise der Risikosteuerung und -bewertung für das Jahr 2025 zu verzeichnen. Allerdings ergibt sich wie in den Vorjahren ein erhöhtes Risiko durch die Volatilität verschiedener Währungen, wie zum Beispiel des Britischen Pfundes. Bei dieser Währung muss auch für 2026 von einem erhöhten Währungsrisiko ausgegangen werden. Diesem Risiko trägt das Unternehmen mit einem dynamischen Sicherungsansatz Rechnung.

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. Dabei wird ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Mittelaufnahmen eingehalten. Bestehende Festzinskreditvereinbarungen begrenzen das Risiko von volatilen Zinsmärkten. Der von den Zentralbanken eingeleitete Zinssenkungszyklus führte zu reduzierten Zinsen im variablen und kurzfristigen Bereich.

Management der sonstigen Preisänderungsrisiken: Im Rahmen des Risikomanagements identifiziert Villeroy & Boch Preisänderungsrisiken bei der Rohstoffbeschaffung. Zur Absicherung werden vertragliche Preisfixierungen über Lieferanten und Energieversorger sowie auch kapitalmarktorientierte Finanzprodukte genutzt. Derzeit werden Teile des Gasbedarfs mittels Rohstoffswaps mit Kreditinstituten guter Bonität abgesichert. Der Bedarf für das kommende Jahr gemäß Produktionsplanung wird auf Basis der Erfahrungswerte aus den Vorjahren in der Regel zu 70 % abgesichert. Dazu werden zwecks Risikosteuerung über einen Zeitraum von drei Jahren Sicherungsgeschäfte in kleinen Tranchen durchgeführt. Die vollständige Deckung des Volumens der Sicherungsgeschäfte durch entsprechende Grundgeschäfte war im Jahr 2025 monatlich gegeben. Innerhalb des Unternehmens liegt somit keine wesentliche Konzentration von sonstigen Preisrisiken der abgesicherten Rohstoffe vor.

Steuerrisiken

Der Villeroy & Boch Konzern unterliegt aufgrund seiner weltweiten Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von landesspezifischen steuerlichen Gesetzen und Regelungen. Änderungen der einschlägigen Steuerrechtslage können die Besteuerung der Konzerngesellschaften negativ beeinflussen.

Bei den im In- und Ausland ansässigen Konzerngesellschaften kann eine Überprüfung der deklarierten und abgeführten Steuern durch die lokal zuständigen Finanzverwaltungen erfolgen. Damit einhergehende Risiken bestehen prinzipiell für alle offenen Veranlagungszeiträume und ergeben sich vornehmlich im Zusammenhang mit ggf. abweichenden bzw. restriktiveren Auslegungen bestehender Vorschriften durch die Finanzverwaltungen. Daraus können sich finanzielle Belastungen ergeben.

Die Identifizierung sowie systematische Überprüfung und Bewertung steuerlicher Risiken erfolgt fortlaufend im Rahmen des Risikomanagementsystems. Entsprechende fachliche Fragestellungen analysiert und beurteilt die zentrale Konzernsteuerabteilung in Zusammenarbeit mit externen Steuerberatungsunternehmen. Für bereits bekannte Steuerrisiken wurden Rückstellungen in ausreichender Höhe gebildet.

Der Villeroy & Boch Konzern fällt seit dem Geschäftsjahr 2024 in den Anwendungsbereich des Mindeststeuergesetzes (MinStG). In Fortsetzung zu 2024 werden auch im aktuellen Berichtsjahr die CbCR-Safe-Harbour-Regelungen in fast allen Ländern, in denen der Villeroy & Boch Konzern vertreten ist, erfüllt. Für die Länder, für welche die CbCR-Safe-Harbour-Regelung nicht zur Anwendung kommt, wurde eine Vollberechnung durchgeführt und sofern notwendig eine entsprechende Steuerrückstellung gebildet.

Im Berichtszeitraum wurde das Gesetz für ein steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland substantiell erlassen. Darin ist unter anderem eine Entlastung für Kapitalgesellschaften durch eine schrittweise Absenkung des Körperschaftsteuersatzes von derzeit 15 % auf 10 % im Zeitraum von 2028 bis 2032 vorgesehen.

Die Absenkung der Körperschaftsteuer wird sich künftig positiv auf die effektive Steuerquote und den Cashflow des Unternehmens auswirken, da die Steuerbelastung auf das zu versteuernde Einkommen in Deutschland dauerhaft sinkt. Die genauen finanziellen Auswirkungen auf künftige Perioden hängen von der tatsächlichen Gewinnentwicklung und dem zeitlichen Verlauf der Umkehr temporärer Differenzen ab.

Im Berichtsjahr wurde erstmals eine Gewinnaufteilung zwischen der Villeroy & Boch AG und der Ideal Standard International NV auf Basis des beantragten Vorab-Verrechnungspreisabkommens durchgeführt. Nähere Informationen sind im Anhang in Tz. 29 angegeben. Da die steuerliche Anerkennung solcher Verrechnungspreismethoden in hohem Maße von der zugrunde liegenden Funktions- und Risikoabgrenzung abhängt, unterliegen diese Sachverhalte einer erhöhten steuerlichen Prüfungintensität. Abweichende Auffassungen der beteiligten Steuerbehörden können zu zusätzlichen Steuerbelastungen führen.

Personalrisiken

Der nachhaltige Erfolg von Villeroy & Boch hängt maßgeblich von engagierten und leistungsfähigen Fach- und Führungskräften ab. Im Hinblick auf die langfristige Nachwuchs- und Know-how-Sicherung legt das Unternehmen großen Wert auf eine zielgerichtete Personalpolitik.

In den letzten beiden Jahren hat sich das Unternehmen durch die Akquisition von Ideal Standard dynamisch entwickelt. Dabei eröffnen sich viele neue Chancen. Gleichzeitig bedeutet dies aber auch, dass die Förderung und langfristige Bindung der Talente an Villeroy & Boch im Fokus stehen. Durch gezielte Weiterbildungsangebote, die Gestaltung klarer Karrierewege und die Förderung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur wird das Ziel verfolgt, die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern. Dadurch werden gleichzeitig das Innovationspotenzial sowie die Wettbewerbsfähigkeit als Arbeitgeber gestärkt.

Der inhaltliche Schwerpunkt liegt auf der Rekrutierung bzw. Ausbildung qualifizierter Mitarbeitender sowie der laufenden Fortbildung des bestehenden Personals im Rahmen von Führungs- und Persönlichkeitsschulungen und fachbezogenen Lernprogrammen. Der sich verschärfende Wettbewerb um die Gewinnung neuer Mitarbeitender stellt dabei weiterhin eine Herausforderung an den Villeroy & Boch-Standorten weltweit dar. Gesellschaftliche Entwicklungen, wie vor allem der demografische Wandel, führen zu einer Verschiebung von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt. Das resultiert in teilweise länger andauernden Rekrutierungsprozessen für notwendige Nachbesetzungen von qualifizierten Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen. Dies wird zu Kapazitätsengpässen führen, da nicht die gesamte Nachfrage mit externen Kandidaten abgedeckt werden kann. Die Eintrittswahrscheinlichkeit dieses demografischen Wandels wird kurzfristig als hoch eingestuft, insbesondere vor dem Hintergrund der voranschreitenden Integration von Ideal Standard und der Vorbereitung der Implementierung von SAP-S/4HANA, da in diesem Zusammenhang tiefe Fachkenntnisse über Abläufe und Prozesse innerhalb des Konzerns essentiell sind.

Die Fluktuation ist auf einem stabilen Niveau. Nichtsdestotrotz ist es für Villeroy & Boch wichtig, Mitarbeitende an das Unternehmen zu binden, unter anderem über Mitarbeiterentwicklungsmaßnahmen. Auch die Rekrutierung der sogenannten „Generation Z“ stellt sich als herausfordernd dar. Diese Generation begegnet Unternehmen mit hohen Erwartungen bezüglich Flexibilität, Gehaltsstrukturen und Benefits. Darüber hinaus erschwert auch die nachlassende Mitarbeiterbindung dieser Altersgruppe (18-28 Jahre) eine langfristige Zusammenarbeit, die Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber scheint niedriger als die anderer Generationen. Diesem Risiko wird unter anderem durch die interne Weiterbildung und Weiterentwicklung mittels Jobrotation begegnet. Zugleich wird dadurch in eine attraktive Arbeitgebermarke (Employer Branding) investiert. Innerhalb des Gesamt-Konzerns bietet Villeroy & Boch den Mitarbeitenden die Möglichkeit, über das interne Jobportal neue Karrierewege bei Villeroy & Boch und Ideal Standard zu beschreiten. Somit wird eine Option angeboten, der Fluktuation nach extern entgegenzuwirken und gleichzeitig dem Entwicklungswunsch der Mitarbeitenden nachzukommen. Ferner müssen die Änderungen der zukünftig benötigten Berufsbilder im Hinblick auf die Digitalisierung berücksichtigt werden. Das Human-Capital-Management-System bei Villeroy & Boch ermöglicht die notwendige Transparenz und systemische Unterstützung, um die Themen im Zusammenhang mit der Personalentwicklung gezielt zu forcieren.

Zur Altersversorgung können Mitarbeitende Versorgungszusagen für Pensionen und pensionsähnliche Leistungszusagen nutzen. Ein finanzielles Risiko stellen dabei Veränderungen relevanter Bewertungsparameter wie beispielsweise Zinssätze, Sterbewahrscheinlichkeit und Gehaltssteigerungsraten dar, da diese Parameter zu einer Veränderung des Verpflichtungsumfangs führen und das Eigenkapital sowie das Ergebnis belasten können. Die Pensionsrückstellungen sind in Tz. 11 des Anhangs beschrieben.

Rechtliche Risiken

Mit fortschreitender Internationalisierung der Geschäftstätigkeiten steigen die Anzahl und die Komplexität rechtlicher Vorschriften. Infolgedessen ist das Unternehmen ständig Risiken aus den Bereichen Gewährleistungspflichten oder Sachmängel, Produkthaftung, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie gewerblichen Schutzrechten und möglichen Ansprüchen aus Vertragsverstößen ausgesetzt. Soweit vorhersehbar und wirtschaftlich sinnvoll, werden die bestehenden rechtlichen Risiken durch branchenübliche Versicherungen abgedeckt. Für darüber hinaus bestehende Verpflichtungen werden, sofern erforderlich, entsprechende Rückstellungen in ausreichendem Umfang gebildet. Regelmäßige Überwachung und laufende Verbesserung der Produktion gewährleisten hohe Qualitätsstandards der Produkte und reduzieren potenzielle Kosten rechtlicher Risiken. Die vom Vorstand eingerichtete Compliance-Organisation stellt ein verantwortungsvolles und rechtmäßiges Handeln sicher.

IT-Risiken

Villeroy & Boch verfügt konzernweit über detaillierte Sicherheitsrichtlinien und Vorgaben für das Risikomanagement, die regelmäßig auf Einhaltung und Wirksamkeit geprüft werden. Generell kann zwischen folgenden IT-Risiken unterschieden werden:

- Nichtverfügbarkeit von Daten und IT-Systemen,
- fehlende oder falsche Bereitstellung von Daten,
- Verlust oder Manipulation von Daten,
- Cyberangriffe (z. B. Ransomware, Phishing),
- Compliance-Verletzungen (Datenschutzbestimmungen, Lizenzverstöße, etc.),
- Offenlegung vertraulicher Daten und Informationen,
- Risiken aus dem Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI).

Die zentrale IT-Organisationsstruktur einschließlich einer zentralen IT-Governance sowie der Einsatz standardisierter, konzernweit genutzter IT-Systeme und Prozesse sind wichtige Maßnahmen, um die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken zu minimieren. Ein zentrales Team von zertifizierten Cybersecurity-Experten trägt global die Verantwortung für die Cybersecurity im Unternehmen. Das interne Team arbeitet eng mit externen IT-Security-Service-Providern zusammen, um Anforderungen wie 24/7-Verfügbarkeit, kurzfristige Expertenverfügbarkeit und State-of-the-Art-Technologiewissen umfassend abzudecken. Das ganzheitliche IT-Sicherheitskonzept basiert auf Best-Practice-Standards (NIST 2.0, BSI, ISO 27001) und bezieht dabei alle IT-Servicedienstleister vollumfänglich ein. Bei der Auswahl der IT-Servicepartner wird streng auf die Erfüllung entsprechender Sicherheitszertifizierungen geachtet. Jährlich durch externe Spezialisten durchgeführte Sicherheitstests (sog. Penetrationstests), regelmäßige interne Assessments sowie von unabhängigen Experten durchgeführte IT-Sicherheits-Benchmarks verifizieren die Eignung der Schutzmaßnahmen und spiegeln den Stand im Vergleich mit anderen Unternehmen wider. Notfall-Übungen bereiten die Organisation auf einen möglichen Ernstfall vor und helfen, Schwachstellen zu erkennen und zeitnah abzustellen.

Die fortschreitende Digitalisierung der Geschäfts- und Produktionsprozesse sowie die im Jahr 2025 weiterhin stark gestiegene Gefahr von Cyberangriffen forciert eine kontinuierliche Weiterentwicklung der IT-Sicherheitsarchitektur. Neben den Anwendungen im Bereich E-Commerce bilden die Bereiche Produktion und Logistik, wie im Vorjahr, dabei einen Schwerpunkt. Ein Teil- oder Totalausfall dieser operativen Systeme (Operational Technology) würde die Wertschöpfungsketten unvermeidlich negativ beeinflussen. Darum werden diese Systeme kontinuierlich überwacht. Die Reaktionsfähigkeit konnte somit im Fall eines Incidents deutlich gesteigert werden. Die Grundlage für eine gute Cyber-Resilienz liefert der Business Continuity Plan. Er gibt organisatorische und technische Handlungsanweisungen zur Aufrechterhaltung eines Notfallbetriebs vor. Ein höheres Schadenspotenzial ergibt sich aus der teilweisen Verlagerung der Verkaufsaktivitäten vom stationären Handel hin zum Online-Handel, der damit verbundenen steigenden Bedeutung des elektronisch abgewickelten Umsatzvolumens sowie einer weiteren Digitalisierung der Wertschöpfungskette. Sicherheits- und Frühwarnsysteme wie Web Application Firewalls, DDoS-Schutz (Distributed Denial of Service), eine interne und externe kontinuierliche Schwachstellen-Überprüfung sowie ein rollenbezogener Zugriff auf das Internet mitigieren vorhandene Rest-Risiken. Alle Standorte des Konzerns nutzen eine zentral gesteuerte Next-Generation Firewall-Technologie. Für zusätzliche Sicherheit sorgen umfangreiche Schutzmaßnahmen für stationäre und mobile Endgeräte, eine E-Mail-Filterung von Malware sowie Spear-Phishing-Simulation und Schulungsmaßnahmen zur Sensibilisierung der Anwender gegenüber Cyberattacken. Sogenannte „Zero-Trust“-Sicherheitstechnologie sowie die Segmentierung der internen Datennetze begrenzen das Risiko von umfassenden Cyberangriffen. Gemeinsam mit der eingerichteten zentralen Sammlung von IT-Systemdaten (Security Information and Event Management) kann die Auswirkung von Cyberattacken schnell erkannt, lokal isoliert und die Ergreifung von Maßnahmen beschleunigt werden. Der vorbereitete Maßnahmenkatalog zur IT-Sicherheit wird regelmäßig mit dem Marktstandard abgeglichen. Der Einsatz von künstlicher Intelligenz wird in einer zunehmend digitalisierten IT-Landschaft immer bedeutender. Die Weiterentwicklung erfolgt in einem rasanten

Tempo und wird in den kommenden Jahren in vielen Bereichen verstärkt Einzug halten. Potenzielle Risiken werden durch eine konsequente Data & AI Governance, klare KI-Richtlinien, umfassende Schulungen der Mitarbeitenden und eine transparente Gestaltung und Übersicht der KI-Anwendungen auf ein Minimum reduziert.

Gesamtbild der Risikolage

Der Vorstand der Villeroy & Boch AG überprüft regelmäßig die Risikosituation des Konzerns und ist von der Wirksamkeit des eingerichteten Risikomanagementsystems überzeugt. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich das Risikoprofil im Geschäftsjahr 2025 nicht wesentlich verändert.

Nach Überzeugung des Vorstands weisen die vorstehend beschriebenen Risiken in Anbetracht ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer finanziellen Auswirkungen weder einzeln noch in ihrer Gesamtheit bestandsgefährdenden Charakter auf. Die einzelnen Risiken steuert der Konzern im Rahmen des Risikomanagementsystems und begrenzt sie durch in ausreichender Höhe vorhandene Risikodeckungsmassen. Der Vorstand erwartet daraus keinen wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage.

CHANCENBERICHT

Für den Villeroy & Boch Konzern bestehen vielfältige Chancen, die den künftigen langfristigen Unternehmenserfolg sichern, indem sie zusätzliche Ergebnispotenziale bringen, die über die geplanten Geschäftsaktivitäten hinausgehen. Aus der Integration von Ideal Standard ergeben sich bedeutsame zusätzliche Chancen. Diese betreffen insbesondere die Erweiterung der Produkt- und Materialkompetenz im Armaturenbereich, eine komplementäre Stärkung der Marktkompetenz und des Marktzutritts sowie eine Vertiefung der Expertise im Projektvertrieb.

Chancen durch Materialkompetenz (Keramik & Armaturen)

Die umfassende Expertise im Werkstoff Keramik stellt einen entscheidenden Erfolgsfaktor dar. Diese Kompetenz wird nun durch die ebenfalls langjährige keramische Erfahrung von Ideal Standard substanziell verstärkt. Die gemeinsame Fachkenntnis ermöglicht die Entwicklung von Produkten, die durch Präzision, Langlebigkeit und ästhetische Gestaltung überzeugen.

Im Unternehmensbereich Bad & Wellness liegt der Fokus auf der Verbindung von Produktdesign, Rohstoff- und Herstellungskompetenz sowie der Funktion und Qualität des Endprodukts. Dies manifestiert sich in den innovativen Spültechnologien von Villeroy & Boch, wie TwistFlush und TwistFlush [e³]. Diese nutzen die physikalische Kraft des Wasserwirbels für eine wassersparende Reinigung, die die Nachhaltigkeit im Badezimmer fördert. Die Spültechnologie HydroTwist von Ideal Standard steht ebenso für eine Reinigung durch die Wasserwirbelkraft und stellt ein wichtiges Synergieprojekt dar.

Villeroy & Boch treibt Materialinnovationen voran, beispielsweise mit TitanCeram. Dieser Werkstoff kombiniert ausgewählte natürliche Rohstoffe wie Feldspat, Quarz, Ton und Titandioxid zur Herstellung besonders filigraner und gleichzeitig hochstabiler Waschtische. Die Matt-Glasur TitanGlaze veredelt Keramikoberflächen mittels hochreinem, kristallinem Aluminiumoxid und erzielt dabei eine außergewöhnliche Kratz- und Schlagbeständigkeit. Die erfolgreiche Aufsatzwaschtisch-Familie Artis ist neben dem klassischen Weiß auch in einer Bi-Colour-Optik verfügbar, womit Villeroy & Boch dank langjähriger Farbexpertise aktuelle Designtrends aufgreift. Außerdem ergibt sich die Möglichkeit, komplette Badezimmerwelten, zum Beispiel mit der neuen Kollektion Skyla, zu erschaffen. Innerhalb unseres konzerneigenen Entwicklungszentrums und in Kooperation mit ausgewählten Forschungspartnern arbeitet das Unternehmen kontinuierlich an der Keramik von morgen, um sich auch zukünftig erfolgreich vom Wettbewerb abzugrenzen.

Insbesondere die Nutzung der Armaturenkompetenz auf Unternehmensebene bietet vielfältige Chancen zur Stärkung des Armaturengeschäfts für die Marke Villeroy & Boch. Gemeinsame Entwicklungsteams arbeiten an zukunftsweisenden Innovationen und Plattformen, um einerseits Synergien zu realisieren und andererseits mit einem differenzierten Angebot verschiedene Zielgruppen anzusprechen. Die Armaturenserien Skyla und Veia sind Beispiele hierfür. Mit der neuen Armaturenkollektion Veia vereint das Unternehmen zudem seine Keramik- und Armaturenkompetenz in einem Produkt. Weiterhin ermöglicht die Integration der Technik in den Waschtisch die Realisierung äußerst schlanker Grundformen der Armaturen. Ein durchgängiges Armaturendesign, das die gesamte Badkollektion prägt, sowie harmonisch aufeinander abgestimmte Armaturen, Keramikelemente und Möbel kennzeichnen die Villeroy & Boch Kollektion Antao.

Der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle hat sich auch im Jahr 2025 auf die Verbesserung der Fertigungsverfahren konzentriert. Durch die Einführung der sogenannten Krümelmasse als Rohstoff im Werk in Torgau konnte der Energieverbrauch bei der Masseherstellung signifikant reduziert und damit wesentlich zur Verbesserung des CO₂-Fußabdrucks von Villeroy & Boch beigetragen werden. Die Energieeinsparung hat auch eine deutliche Einsparung bei den Rohstoffkosten zur Folge. Mit der Umstellung von Druckluft auf Dampf als Transport- und Zerstäubungsmittel beim Glasieren konnte eine weitere Maßnahme zur Effizienzsteigerung, aber auch zur Verbesserung der Umweltbilanz implementiert werden. Durch die Nutzung von Dampf ließ sich das Overspray in der Glasierkabine deutlich senken, was zu einer Reduzierung des Glasurverbrauchs führt. Daneben ist die Erzeugung von Dampf kostengünstiger als die Erzeugung von Druckluft. Ferner konnten im Werk Merzig erste Versuche zu Prozessverbesserungen durch Rückgewinnung von Produktionsabfällen, insbesondere bei den Glasuren, erfolgreich durchgeführt werden. Mit dieser Maßnahme kann sowohl der Produktionsabfall als auch der Rohstoffeinsatz reduziert werden. Diese Maßnahmen tragen entscheidend zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit bei und ermöglichen es, den Anforderungen des Marktes und der Kunden in Zukunft noch besser gerecht zu werden.

Chancen durch aktuelle gesellschaftliche Trends

Aufgrund der aktuellen politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Instabilität beobachtet das Unternehmen weiterhin eine verstärkte Rückbesinnung auf traditionelle Werte wie Qualität und Zuverlässigkeit. Gleichzeitig nimmt die Bedeutung des eigenen Zuhauses als zentralem Rückzugsort sowie als Raum zum Ausdruck der eigenen Persönlichkeit zu.

Der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle adressiert mit der Marke Villeroy & Boch mit ihrer über 277-jährigen Geschichte und ihrem Qualitätsversprechen das Bedürfnis nach Beständigkeit und Wertigkeit. Gleichzeitig ermöglichen die design- und trendorientierten Kollektionen Konsumenten, ihr Zuhause individuell zu gestalten. Mit umfassendem Konsumentenverständnis und gezielter Marktforschung ist Villeroy & Boch Vorreiter in der Produktentwicklung und setzt mit seinen Produkten Trends in der Branche. Allgemeine Trends im Markt, wie geometrische Formen und Farben, spiegeln sich zum Beispiel in der Neueinführung 2025 Fleur wider. Auch der Hospitality Bereich des Unternehmensbereichs Dining & Lifestyle trägt maßgeblich dazu bei, Trends zu entwickeln, zu erforschen und für die Konsumenten zu erweitern. Dies wird deutlich anhand der Serie Afina, der Erweiterung des Blockbusters Manufacture Rock mit neuen Glasiertechniken sowie organischen Formen, wie sie die neue Kollektion Pura aufweist. Der Ausbau des Geschenke-Sortiments gibt den Konsumenten zudem die Möglichkeit, Beziehungen und Freundschaften mit individuellen Geschenkeideen Ausdruck zu verleihen.

Auch der Unternehmensbereich Bad & Wellness sieht den Trend, das Zuhause als Ort des persönlichen Wohlbefindens zu gestalten. Die Nachfrage nach individuellem, hochwertigem Design und besonderen Oberflächen steigt ebenso wie die nach hochwertigen Duschlösungen. Der erworbenen Armaturenkompetenz trägt das Unternehmen Rechnung, indem es über beide Marken hinweg ein breites Angebot an Oberflächen sowie Armaturen und Duschsystemen offeriert. Darüber hinaus steht vor allem die Marke Villeroy & Boch für eine Vielzahl an Designstilen, mit denen Konsumenten ihrer Persönlichkeit Ausdruck verleihen können. Die Marke Ideal Standard spricht gezielt Käufergruppen an, die ein konsistentes, modernes, aber gleichzeitig zeitloses Design bevorzugen.

Chancen durch Wachstumsmärkte und Projektkompetenz

Der Unternehmensbereich Bad & Wellness rechnet im kommenden Geschäftsjahr mit moderaten Wachstumsimpulsen in einem weiterhin anspruchsvollen Marktumfeld. Das sich wandelnde Informations- und Entscheidungsverhalten der Konsumenten, das verstärkt durch digitale Kontaktpunkte geprägt ist, eröffnet Möglichkeiten, die Marktpresenz weiter zu stärken und die Markenwahrnehmung auszubauen. Die Integration von Ideal Standard hat das Portfolio deutlich verbreitert und gestärkt. Damit ist das Unternehmen im Markt über die Markensegmente Premium und Smart Premium nicht nur deutlich internationaler, sondern auch breiter aufgestellt. Mit der hinzugewonnenen Kompetenz im Armaturenssegment erlangt Villeroy & Boch darüber hinaus zusätzlich eine robustere Position in einem wettbewerbsintensiven Umfeld.

Im Projektgeschäft werden positive Impulse durch eine verbesserte Marktabdeckung und die Stärken der beiden Marken erwartet. Die komplementäre Portfolioausrichtung ermöglicht es, unterschiedliche Marktanforderungen noch gezielter zu bedienen. Regionale Entwicklungen, beispielsweise staatliche Investitionsprogramme, können zusätzliche Chancen im Projekt-Kanal eröffnen. Der weitere Verlauf in global sensiblen Märkten bleibt jedoch von externen und geopolitischen Rahmenbedingungen abhängig.

Der Unternehmensbereich Dining & Lifestyle legt unverändert den Fokus auf die größten, etablierten Märkte in Europa sowie in den USA. Zudem werden Potenziale in den asiatischen Märkten gehoben, wo im Geschäftsjahr 2025 in Thailand und Taiwan Geschäftsaktivitäten gestartet wurden sowie die Präsenz in Japan mit einem neuen Partner wieder aufgebaut wurde. Die Differenzierung der Vertriebskanäle hinsichtlich Sortimentspolitik und Kommunikation der Omnikanalpräsenz der Vertriebspartner wird das Wachstum vorantreiben. Der Hotel- und Restaurantbereich des Unternehmensbereichs Dining & Lifestyle ermöglicht Wachstum durch eine Neuausrichtung der Vertriebs- und Marketingorganisationen, mit dem Ziel, Wachstumsmärkte im Bereich Tourismus sowie allgemein wachsende Märkte, wie z. B. im Nahen und Mittleren Osten, optimal zu bedienen. Die gewonnenen Projekte im Premiumsegment dienen zunehmend als Referenzen für Kommunikation in sozialen Medien und sorgen damit für markenbildende Abstrahleffekte.

Chancen durch Lizenzpartnerschaften

Die Vergabe von Markenlizenzen stellt ein weiteres Instrument dar, um die Marke Villeroy & Boch außerhalb der Kerngeschäftsfelder zu positionieren. Damit können neue Zielgruppen erschlossen und das Produktspektrum erweitert werden. Im Marken-Lizenzbereich bieten die derzeitigen Lizenzpartner Fliesen, Leuchten, Teppiche für den Innen- und Außenbereich, Wohndecken und Kissen sowie Bad- und Küchentextilien unter der Marke Villeroy & Boch an.

Chancen durch Digitalisierung

Die digitale Transformation eröffnet vielfältige Möglichkeiten zur gezielten Konsumentenansprache, Erschließung neuer Geschäftsfelder und Optimierung interner Prozesse. Dadurch wird die Effizienz und Effektivität entlang der gesamten Wertschöpfungskette gesteigert. In der Digitalisierung wird die Chance gesehen, positive Abweichungen von den Prognosen und Zielen zu erreichen, insbesondere in den folgenden Bereichen:

Gezielte Konsumentenansprache und Vertrieboptimierung

Durch den kontinuierlichen Ausbau der digitalen Marketing- und Vertriebsstrukturen können Konsumenten effektiver adressiert werden. Die stetige Weiterentwicklung der Endkunden-Website, gezieltes Online-Marketing (inkl. Social Media) und die Nutzung von Marketing-Automation und Künstlicher Intelligenz (KI), insbesondere Generativer KI (GenAI) für die Erstellung personalisierter Marketinginhalte (Texte, Bilder, Videos), ermöglichen eine präzisere Kundenansprache sowie höhere Sichtbarkeit der Villeroy & Boch Marken und stärken die langfristige Kundenbindung. Dies führt zu einer Steigerung des Customer Lifetime Value und einer verbesserten Kundenzufriedenheit.

Erschließung neuer Geschäftsfelder und Serviceinnovationen

Im E-Commerce werden weiterhin ein Wachstumspotenzial durch die eigenen Online-Shops und externe Plattformen, insbesondere im Unternehmensbereich Dining & Lifestyle, gesehen. Im Unternehmensbereich Bad & Wellness eröffnen digitale Services und Tools (z. B. der Bathroom Designer, Badplaner, Online-Videoberatung), erweitert durch GenAI für personalisierte Designvorschläge und interaktive Beratung, die Chance, wertvolle Leads mit Umsatzpotenzial zu generieren und die Verknüpfung von Online- und Offline-Touchpoints zu optimieren. Der Ausbau von B2B-Lösungen, wie der Singular Configurator und die Villeroy & Boch App, stärken die Partnerbeziehungen und vereinfachen die Projektabwicklung.

Effizienzsteigerung in der Produktion

Die fortlaufende Vernetzung von IT-Systemen und Maschinen sowie der Einsatz von IoT Edge Technologie und KI in der Produktion ermöglichen präzisere Prozessoptimierungen. Durch vorausschauende Fehlererkennung mittels KI-gestützter Bildanalyse, der Kategorisierung von Abweichungen sowie dem Einsatz digitaler Zwillinge werden Prozesskosten reduziert sowie die Energieeffizienz und Produktqualität gesteigert. Der Aufbau einer umfassenden Wissensdatenbank und eines internen Chatbots fördert den Wissenstransfer und erleichtert die Einarbeitung neuer Mitarbeitender, was die Mitarbeiterproduktivität und Prozessstabilität erhöht.

Optimierung administrativer Prozesse

Die konzernweite Harmonisierung und Standardisierung von Prozessen sowie der Ausbau von Shared Service Centern bilden die Grundlage für Optimierungen im Bereich administrativer Prozesse. Der Einsatz einheitlicher IT-Systeme und neuer Technologien (z. B. Robotic Process Automation, Process Mining, Bots), ergänzt durch KI, führt durch Automatisierung und die Einbeziehung komplexer Informationsmengen in administrativen Bereichen zu kontinuierlichen Effizienzsteigerungen und einer Verbesserung der Prozessqualität.

Unternehmensweiter digitaler Wandel

Die stark aufgestellte Organisation innerhalb des Unternehmens treibt den digitalen Wandel konzernweit voran. Die Weiterentwicklung des unternehmensweiten KI-Programms, einschließlich interner Chatbots, und die Schulung der Mitarbeitenden in KI-Anwendungen steigern die Effizienz im Arbeitsalltag und sichern die digitale Wettbewerbsfähigkeit. Die stetig steigende Anzahl an umgesetzten Projekten belegt den Nutzen dieser Initiativen.

Die Digitalisierung bleibt ein wichtiger Bestandteil der nachhaltigen und zukunftsorientierten Strategie des Konzerns. Durch die konsequente Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung der digitalen Fähigkeiten können neue Möglichkeiten erschlossen, die Prozesse optimiert und die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt werden, was sich positiv auf das Geschäftsergebnis von Villeroy & Boch auswirkt. Insbesondere die verstärkte Nutzung von (generativer) KI in allen Wertschöpfungsprozessen bietet erhebliches Potenzial zur Steigerung von Effizienz, Innovation und Kundenerlebnis und trägt maßgeblich zur Erreichung der Unternehmensziele bei.

Chancen durch Akquisitionen und Desinvestitionen

Neben einem organischen Wachstum bieten auch Akquisitionen und Desinvestitionen Potenzial für einen Ausbau und Umbau der Geschäftsaktivitäten. Daher werden kontinuierlich eventuell in Frage kommende Akquisitions- und Desinvestitionsmöglichkeiten gesichtet und bewertet.

Nicht operative Ergebnispotenziale

Außerhalb des operativen Geschäfts sieht Villeroy & Boch Ergebnispotenziale bei der Entwicklung und Vermarktung von operativ nicht mehr benötigten Immobilien, insbesondere in Mettlach und Merzig. Bezüglich des Geländes der ehemaligen Mosaikfabrik in Mettlach wurde bereits ein aufschiebend bedingter Veräußerungsvertrag geschlossen. Der Bebauungsplan zur Realisierung von Wohnbebauung wurde im Jahr 2025 erlassen. In Abhängigkeit vom realisierbaren Baurecht könnte dieser über einen längeren Zeitraum ein Ertragspotenzial in Höhe eines höheren einstelligen Millionenbetrags ergeben. Das 2025 frei gewordene Gelände der Fliesenfabrik in Merzig soll ebenfalls schrittweise entwickelt und vermarktet werden. Im Geschäftsjahr 2025 wurde bereits eine erste Teilfläche veräußert. Hier ergeben sich in Zukunft weitere Ertragspotenziale, unter anderem durch die Veräußerung weiterer Teilflächen sowie aus der Veräußerung einer nicht mehr betriebsnotwendigen Gewerbeimmobilie in Finnland.

PROGNOSEBERICHT

Mit Blick auf das Jahr 2026 wird ein insgesamt stabil verlaufendes weltwirtschaftliches Wachstum prognostiziert, das auf dem Niveau des Vorjahres in Höhe von 3,3 % liegen soll. Dabei wird eine Verlangsamung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in China erwartet, die durch ein leicht steigendes Wachstum in den USA sowie in anderen Ländern ausgeglichen wird. Der Konjunkturverlauf im Euroraum wird sich voraussichtlich nur verhalten entwickeln. Für den europäischen Wohnungsbau, der ein maßgeblicher Indikator für die Geschäftsentwicklung des Unternehmensbereichs Bad & Wellness ist, wird im Prognosezeitraum mit einer geringen Wachstumsrate gerechnet. In der APAC-Region könnten geplante Infrastrukturmaßnahmen ein Wachstumstreiber für das Bad & Wellness-Geschäft sein. Für den Unternehmensbereich Dining & Lifestyle ist der private Konsum nach wie vor einer der wichtigsten Einflussfaktoren. Es wird erwartet, dass die in den vergangenen Jahren anhaltende Kaufzurückhaltung der Konsumenten nachlässt und dies zu Wachstumsimpulsen führen wird. Nach wie vor bestehen hohe Unsicherheiten aus den sich verändernden Handelspolitiken der großen Industrienationen, die sich unter dem Einfluss der diversen geopolitischen Konflikte sprunghaft verändern, sowie aus der kriegerischen Auseinandersetzung am Persischen Golf. Letztere kann Auswirkungen auf den Umsatz, die Stabilität der Lieferketten sowie auf die Beschaffung haben. Die hier dargestellten Prognosen für die Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen basieren auf den von verschiedenen Institutionen und Forschungseinrichtungen (z. B. Europäische Kommission, ifo Institut, EURO-CONSTRUCT) publizierten Angaben sowie eigenen Einschätzungen.

Umsatz, Ergebnis und Investitionen im Konzern und in der Villeroy & Boch AG

Auf Basis des erwarteten wirtschaftlichen Umfelds und einer zeitlich begrenzten kriegesischen Auseinandersetzung am Persischen Golf strebt der Konzern im Geschäftsjahr 2026 einen Konzernumsatz im mittleren bis höheren einstelligen Prozentbereich unter Vorjahr sowie ein operatives EBIT von 75 – 85 Mio. Euro an. Aufgrund der Veräußerung des nordeuropäischen Geschäfts der Marken Gustavsberg und Vätö zum 1. Oktober 2025 wird der Nettoumsatz wie das operative EBIT in den ersten drei Quartalen 2026 im Rahmen dieser Prognose stärker unter dem Vorjahr liegen.

Die rollierende operative Nettovermögensrendite wird im Jahr 2026 voraussichtlich zwischen 8,5 % und 10,0 % liegen.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (operativ) im Geschäftsjahr 2026 werden voraussichtlich bis zu 50 Mio. Euro betragen und umfassen den weiteren strategischen Ausbau der beiden Unternehmensbereiche. Der hauptsächlichste Anteil des Gesamtinvestitionsvolumens wird im Unternehmensbereich Bad & Wellness liegen. Darüber hinaus wird im Zuge der Umstellung der Unternehmenssoftware auf SAP S/4HANA ein zweistelliger Millionenbetrag investiert.

Da die Villeroy & Boch AG als führende Obergesellschaft einerseits in die wesentlichen Finanz- und Warenströme des Konzerns eingebunden ist und andererseits auf das Produktions- und Vertriebsnetzwerk des Konzerns zugreift, werden sich die zuvor erwähnten Ausführungen entsprechend in der Villeroy & Boch AG auswirken. Demzufolge erwartet die Villeroy & Boch AG im Jahr 2026 ein Umsatzvolumen leicht unter Vorjahr und ein operatives EBIT (ohne Beteiligungsergebnis) von rd. 25,0 Mio. Euro bzw. ein EBT von rd. 31,0 Mio. Euro. Ergänzend wird darauf hingewiesen, dass für die Gesellschaft keine handelsrechtliche Planung unter Berücksichtigung der Beteiligungsergebnisse erstellt wird.

Die in diesem Lagebericht enthaltenen Aussagen über zukünftige Entwicklungen beruhen auf den Einschätzungen des Vorstands der Villeroy & Boch AG nach bestem Wissen und Gewissen zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses. Die getroffenen Aussagen sind grundsätzlich einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Die tatsächlichen Ereignisse können daher von den Erwartungen über die voraussichtliche Entwicklung abweichen, wenn eine der im Risiko- und Chancenbericht genannten bzw. andere Unsicherheiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unzutreffend erweisen.

SONSTIGE ANGABEN

NACHTRAGSBERICHT

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

ANGABEN BETREFFEND DEN ERWERB EIGENER AKTIEN

Angaben zum Erwerb eigener Aktien gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 2 AktG sind im Anhang unter Tz. 8 dargestellt.

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN NACH § 289A HGB SOWIE ERLÄUTERNDER BERICHT

Die übernahmereklevanten Angaben nach § 289a Abs. 1 HGB sind mit Ausnahme der Angabe nach § 289a Abs. 1 Nr. 6 HGB im Anhang unter Tz. 8 dargestellt und erläutert.

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in den §§ 84 und 85 AktG sowie in § 31 Mitbestimmungsgesetz geregelt. Der Vorstand besteht gemäß § 6 Nr. 1 der Satzung aus mindestens zwei Mitgliedern; die genaue Zahl wird vom Aufsichtsrat nach den Bedürfnissen der Gesellschaft festgelegt. Ein Vorstandsmitglied kann vom Aufsichtsrat zum Vorsitzenden des Vorstands ernannt werden. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt.

Eine Änderung der Satzung bedarf nach § 179 AktG eines Beschlusses der Hauptversammlung. Satzungsändernde Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen nach § 179 Abs. 2 AktG einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals, sofern die Satzung nicht eine andere Kapitalmehrheit bestimmt. § 8 Nr. 2 b) der Satzung sieht vor, dass Beschlüsse der Hauptversammlung grundsätzlich mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, soweit eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit der einfachen Mehrheit des vertretenen Grundkapitals gefasst werden können, sofern nicht durch Gesetz eine größere Mehrheit zwingend vorgeschrieben ist. Die Befugnis zu Änderungen gemäß § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG, die nur die Fassung betreffen, ist gemäß § 7 Nr. 8 Abs. 2 der Satzung dem Aufsichtsrat übertragen.

Erklärung zur Unternehmensführung

Hinsichtlich der nach § 289f HGB geforderten Erklärung zur Unternehmensführung wird auf die im Geschäftsbericht 2025 abgedruckte und im Internet unter dem Link <https://www.villeroyboch-group.com/de/investor-relations/finanznachrichten/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung.html> zugängliche Erklärung zur Unternehmensführung verwiesen.

Mettlach, den 16. März 2026

Villeroy & Boch Aktiengesellschaft



Gabrielle Schupp



Dr. Peter Domma



Esther Jehle



Georg Lörz



Dr. Markus Warncke

VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT, METTLACH

BILANZ

zum 31.12.2025

in TEuro	Anhang	31. Dezember 2025	31. Dezember 2024
Aktiva			
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	1	10.087	2.181
Sachanlagen	1	93.940	97.089
Finanzanlagen	1,2	241.045	315.317
		345.071	414.587
Umlaufvermögen			
Vorräte	3	95.750	99.530
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	4		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4	42.903	64.052
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	4	537.573	521.669
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	4	25.582	34.605
		606.058	620.326
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	5	16.104	17.350
		717.912	737.206
Rechnungsabgrenzungsposten	6	1.881	2.628
Aktive latente Steuern	7	24.733	24.755
		1.089.597	1.179.176

BILANZ

zum 31.12.2025

in TEuro	Anhang	31. Dezember 2025	31. Dezember 2024
Passiva			
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital		71.909	71.909
Rechnerischer Wert eigener Anteile		- 3.389	- 3.682
Ausgegebenes Kapital	8	68.519	68.227
Kapitalrücklage	8	195.767	195.195
Gewinnrücklagen	8,9	30.380	29.655
Bilanzgewinn	10	77.650	68.729
		372.316	361.805
Rückstellungen	11		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen		134.118	144.542
Übrige Rückstellungen		107.063	96.398
		241.181	240.940
Verbindlichkeiten	12		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		50.246	106.222
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		37.009	42.853
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen		121.910	138.759
Übrige Verbindlichkeiten		265.940	288.560
		475.105	576.394
Rechnungsabgrenzungsposten	13	993	35
		1.089.597	1.179.176

VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT, METTLACH

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

01.01.2025 – 31.12.2025

in TEuro	Anhang	2025	2024
Umsatzerlöse	14	554.575	560.584
Erhöhung (Vj. Verminderung) des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		1.389	- 1.871
Andere aktivierte Eigenleistungen	15	1.860	2
Gesamtleistung		557.824	558.715
Sonstige betriebliche Erträge	16	42.507	33.197
davon Erträge aus der Währungsumrechnung: 12.799 TEuro (Vj. 9.110 TEuro)			
Materialaufwand	17	- 259.080	- 248.725
Personalaufwand	18	- 143.996	- 151.018
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	19	- 11.983	- 12.061
Sonstige betriebliche Aufwendungen	20	- 174.421	- 176.428
davon Aufwendungen aus der Währungsumrechnung: 11.852 TEuro (Vj. 9.917 TEuro)			
Beteiligungsergebnis	21	10.575	15.906
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	22	- 7.147	0
Zinsergebnis	23	18.330	19.528
davon Erträge aus der Abzinsung: 57 TEuro (Vj. 690 TEuro)			
davon Aufwendungen aus der Aufzinsung: 658 TEuro (Vj. 1.828 TEuro)			
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	24	327	2.847
davon Aufwand aus der Veränderung bilanzierter latenter Steuern: 21 TEuro (Vj. Ertrag 3.564 TEuro)			
Ergebnis nach Steuern		32.936	41.960
Sonstige Steuern		- 723	- 909
davon Grundsteuern: 322 TEuro (Vj. 713 TEuro)			
Jahresüberschuss		32.213	41.051
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr		45.437	27.678
Bilanzgewinn		77.650	68.729

ANHANG DER VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT, METTLACH, FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2025

ALLGEMEINES

Der Jahresabschluss der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft, im folgenden Villeroy & Boch AG genannt, mit Sitz in Mettlach, eingetragen im Register des Amtsgerichts Saarbrücken unter der Nummer HRB 63610, ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) sowie den ergänzenden Bestimmungen des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

Zur besseren Klarheit und Übersichtlichkeit sind in der Bilanz sowie in der Gewinn- und Verlustrechnung einzelne Posten zusammengefasst und im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert. Auch ausgewählte „davon-Vermerke“ wie die Angabe von Restlaufzeiten bei Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Mitzugehörigkeitsvermerke zu anderen Posten der Bilanz werden im Anhang dargestellt.

Die Zahlen in den Tabellen wurden exakt gerechnet und summiert. Die Darstellung erfolgt gerundet. Hierdurch können sich in der Summenbildung Rundungsdifferenzen ergeben.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Für die Aufstellung des Jahresabschlusses waren im Wesentlichen unverändert die nachfolgend dargestellten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden maßgebend.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung wird das Gesamtkostenverfahren (§ 275 Abs. 2 HGB) angewandt.

In Entwicklung befindliche immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bilanziert. Die Herstellungskosten der selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände umfassen sowohl die Pflichtbestandteile nach § 255 Abs. 2 Satz 2 HGB als auch die angemessenen Teile der Kosten der allgemeinen Verwaltung sowie angemessene Aufwendungen für soziale Einrichtungen des Betriebs und freiwillige soziale Leistungen. Die Vermögensgegenstände werden überwiegend über vier Jahre planmäßig abgeschrieben.

Erworbene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens werden zu Anschaffungskosten aktiviert und überwiegend über vier Jahre planmäßig abgeschrieben.

Sachanlagen sind zu Anschaffungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen bzw. zum niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt.

Das Sachanlagevermögen der technischen Anlagen und Maschinen sowie der anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung für Zugänge bis zum Geschäftsjahr 2007 wird mit den zulässigen Höchstsätzen degressiv abgeschrieben. Die lineare Abschreibungsmethode wird angewandt, sobald dies zu höheren Abschreibungen führt.

Für die Anlagenzugänge ab dem Geschäftsjahr 2008 wird die lineare Abschreibungsmethode angewendet. In Anwendung des in Art. 67 Abs. 4 EGHGB eingeräumten Wahlrechts wurden für Vermögensgegenstände, die bis zum 31. Dezember 2009 zugegangen sind, die bisherigen Wertansätze fortgeführt. Die Abschreibungssätze richten sich grundsätzlich nach der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer. Diese wird regelmäßig überprüft und gegebenenfalls sachgerecht angepasst. Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer beträgt für Gebäude fünf bis 50 Jahre, für technische Anlagen und Maschinen zwei bis 40 Jahre, jedoch überwiegend acht Jahre und für andere Anlagen und Betriebs- und Geschäftsausstattung vier bis 15 Jahre, jedoch überwiegend fünf Jahre. Für geringwertige Anlagegüter, deren Anschaffungskosten 250 Euro, aber nicht 1.000 Euro

übersteigen, wird jährlich ein Sammelposten gemäß § 6 Abs. 2a EStG gebildet, der im Jahr der Bildung und in den folgenden vier Jahren mit jeweils einem Fünftel gewinnmindernd aufgelöst wird. Geringwertige Anlagegüter mit Anschaffungskosten bis zu 250 Euro werden im Jahr des Zugangs als Aufwand erfasst.

Die **Anteile an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen** sind zu Anschaffungskosten oder mit den am Bilanzstichtag niedrigeren beizulegenden Werten angesetzt. Die beizulegenden Werte ermittelt die Gesellschaft im Rahmen einer Werthaltigkeitsprüfung zum Abschlussstichtag auf Basis eines Ertragswertverfahrens. Die Ertragswertberechnungen erfolgen unter Anwendung eines gesellschaftsspezifischen Diskontierungszinssatzes (nach Steuern). Die Diskontierungszinssätze der einzelnen Gesellschaften bewegen sich in einer Spanne von 9,09 % bis 12,22 % für die ersten fünf Planjahre und von 8,99 % bis 12,09 % in der ewigen Rente. Abschreibungen erfolgen nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung, Wertaufholungen erfolgen höchstens bis zu den ursprünglichen Anschaffungskosten.

Ausleihungen des Anlagevermögens sind zu Anschaffungskosten oder mit den am Bilanzstichtag niedrigeren beizulegenden Werten angesetzt. Abschreibungen erfolgen nur bei voraussichtlich dauernder Wertminderung. Unverzinsliche oder niedrig verzinsliche Ausleihungen sind auf den Barwert abgezinst.

Bei den **Vorräten** werden Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe zu Anschaffungskosten mittels des gleitend gewogenen Durchschnitts bzw. zu niedrigeren Tageswerten angesetzt. Die Handelswaren werden zu Anschaffungskosten bzw. zu niedrigeren Tageswerten nach dem Standardkostenverfahren bewertet. Unfertige und fertige Erzeugnisse sind zu Herstellungskosten bzw. zu niedrigeren beizulegenden Werten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen alle Kostenbestandteile nach handelsrechtlichen Vorschriften. Berücksichtigt werden sowohl die Pflichtbestandteile als auch die angemessenen Teile der Kosten der allgemeinen Verwaltung sowie angemessene Aufwendungen für soziale Einrichtungen des Betriebs und freiwillige soziale Leistungen. Für Bestandsrisiken, die sich aus der Lagerdauer und geminderter Verwertbarkeit ergeben, werden in angemessenem und ausreichendem Umfang Abwertungen vorgenommen.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände sind zum Nennwert angesetzt. Risiken ist durch angemessene Einzel- und Pauschalwertberichtigungen Rechnung getragen worden.

Die Bilanzierung der Wiederveräußerung **eigener Aktien** im Zusammenhang mit einem Mitarbeiteraktienprogramm erfolgt grundsätzlich nach den Regelungen des § 272 Abs. 1b HGB. Die unentgeltliche Abgabe von Aktien an Mitarbeiter wird erfolgswirksam in Höhe der ursprünglichen Anschaffungskosten der Gratisaktien im Personalaufwand erfasst. Für weitere Erläuterungen verweisen wir auf die Ausführungen in Tz. 8.

Die Bewertung der **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** erfolgte nach anerkannten versicherungsmathematischen Grundsätzen unter Verwendung der von der Heubeck-Richttafeln GmbH herausgegebenen „Richttafeln 2018 G“ und der Anwendung der „Projected-Unit-Credit-Methode“. Es handelt sich hierbei um den nach der Vereinfachungsregelung gemäß § 253 Abs. 2 HGB für eine Laufzeit von 15 Jahren zugrunde zu legenden durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen zehn Geschäftsjahre für den Monat Dezember 2025, der gemäß der Rückstellungsabzinsungsverordnung von der Deutschen Bundesbank ermittelt wurde.

Am 17. März 2016 trat die gesetzliche Neuregelung des Abzinsungssatzes für Pensionsrückstellungen gem. § 253 Abs. 2 HGB in Kraft, wonach Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatz abzuzinsen sind. Dieser ergibt sich im Falle von Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen zwingend aus den vergangenen zehn Geschäftsjahren und im Falle sonstiger Rückstellungen aus den vergangenen sieben Geschäftsjahren.

Der angewandte Rechnungszins liegt für zehn Jahre bei 2,06 %, für sieben Jahre bei 2,21 %. Im Vorjahr betrug der Rechnungszins für zehn Jahre 1,90 %, für sieben Jahre 1,97 %. Erwartete Gehaltssteigerungen wurden wie im Vorjahr mit 3,00 % berücksichtigt. Die Rentendynamik wurde mit 2,00 % angesetzt, im Vorjahr lag diese bei ebenfalls 2,00 %. Wie im Vorjahr wurden keine Fluktuationswahrscheinlichkeiten angegeben.

Im Rahmen eines Gehaltsumwandlungsprogramms wird den leitenden Angestellten die Möglichkeit geboten, einen Teil der variablen Vergütung in eine mitarbeiterfinanzierte betriebliche Altersversorgung in Form einer beitragsorientierten Pensionszusage umzuwandeln. Die Villeroy & Boch AG erteilt eine wertgleiche Pensionszusage über die gesamte Ablaufleistung der Rückdeckungsversicherung.

Die in den übrigen Rückstellungen ausgewiesenen sonstigen Rückstellungen und Steuerrückstellungen berücksichtigen alle ungewissen Verbindlichkeiten. Darüber hinaus berücksichtigen die sonstigen Rückstellungen die drohenden Verluste aus schwebenden Geschäften. Sie sind alle in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrages (d. h. einschließlich zukünftiger Kosten und Preissteigerungen) angesetzt. Sonstige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden gemäß § 253 Abs. 2 Satz 1 HGB abgezinst. Sonstige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von einem Jahr oder weniger werden in Ausübung des Abzinsungswahlrechts nicht abgezinst.

Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag passiviert.

Latente Steuern werden für temporäre oder quasipermanente Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten und ihren steuerlichen Wertansätzen sowie – sofern vorhanden – aufgrund steuerlicher Verlust- und Zinsvorträge gebildet. Von dem Aktivierungswahlrecht nach § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB wird Gebrauch gemacht. Die Beträge der sich ergebenden Steuerbe- und -entlastung sind auf Basis des erwarteten unternehmensindividuellen Steuersatzes im Zeitpunkt des Abbaus der Differenzen bewertet und nicht abgezinst. Aktive und passive latente Steuern werden verrechnet ausgewiesen.

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten werden bei Zugang mit dem monatlichen Durchschnittskurs umgerechnet und grundsätzlich mit dem Devisenkassamittelkurs zum Abschlussstichtag umgerechnet.

Bei einer Restlaufzeit von einem Jahr oder weniger finden die Vorschriften § 253 Abs. 1 Satz 1 HGB sowie § 252 Abs. 1 Nr. 4 Halbsatz 2 HGB keine Anwendung.

Die in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen „davon-Vermerke“ die Währungsumrechnung betreffend enthalten überwiegend realisierte als auch in geringem Umfang nicht realisierte Währungskursdifferenzen.

Soweit Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB gebildet werden, kommen folgende Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zur Anwendung:

Das Grundgeschäft und das Sicherungsgeschäft werden zu einer Bewertungseinheit zusammengefasst. Auf die bilanzielle Erfassung unrealisierter Verluste, die aus abgesicherten Risiken resultieren, wird bei den Komponenten der Bewertungseinheit verzichtet, soweit diesen Verlusten unrealisierte Gewinne in gleicher Höhe gegenüberstehen.

Ökonomische Sicherungsbeziehungen werden durch die Bildung von Bewertungseinheiten bilanziell nachvollzogen. In den Fällen, in denen sowohl die „Einfrierungsmethode“, bei der die sich ausgleichenden Wertänderungen aus dem abgesicherten Risiko nicht bilanziert werden, als auch die „Durchbuchungsmethode“, wonach die sich ausgleichenden Wertänderungen aus dem abgesicherten Risiko sowohl des Grundgeschäfts als auch des Sicherungsinstruments bilanziert werden, angewandt werden können, wird die Einfrierungsmethode angewandt.

Einzelne Posten der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung der Villeroy & Boch AG werden zusammengefasst, um die Klarheit der Darstellung zu verbessern. Diese Posten sind im Folgenden gesondert ausgewiesen. Darüber hinaus werden ausgewählte „davon-Vermerke“ im Anhang dargestellt.

ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

1. ANLAGEVERMÖGEN

Das Anlagevermögen hat sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

	Anschaffungs- und Herstellungskosten					Abschreibungen					Buchwert	
	Anfangsbestand	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Endbestand	Anfangsbestand	Zugänge	Zuschreibungen	Abgänge	Umbuchungen	Endbestand	
in TEuro	01.01.2025				31.12.2025	01.01.2025					31.12.2025	31.12.2025
Immaterielle Vermögensgegenstände												
In Entwicklung befindliche immaterielle Vermögensgegenstände ¹⁾	1.307	8.047	0	- 369	8.984	0	0	0	0	0	0	8.984
Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	18.632	146	354	704	19.128	17.758	622	0	354	0	18.025	1.102
	19.939	8.193	354	335	28.112	17.758	622	0	354	0	18.025	10.087
Sachanlagen												
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	153.034	544	9.199	25.604	169.983	123.093	1.922	0	7.812	0	117.202	52.781
Technische Anlagen und Maschinen	168.459	4.071	5.734	2.157	168.953	141.283	6.751	0	5.696	0	142.339	26.614
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	51.703	2.596	2.762	2.329	53.866	45.559	2.689	0	2.479	0	45.768	8.098
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	33.827	3.043	0	30.425	6.446	0	0	0	0	0	0	6.446
	407.023	10.253	17.694	- 335	399.248	309.934	11.361	0	15.987	0	305.309	93.940
Finanzanlagen												
Anteile an verbundenen Unternehmen	299.197	2.530	58.640	0	243.087	6.711	7.063	2.647	0	0	11.127	231.961
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	25.377	0	13.774	0	11.603	11.603	0	0	0	0	11.603	0
Beteiligungen	9.609	0	0	0	9.609	1.969	0	0	0	0	1.969	7.639
Wertpapiere des Anlagevermögens	1.944	306	279	0	1.971	526	0	0	0	0	526	1.445
	336.127	2.836	72.693	0	266.270	20.810	7.063	2.647	0	0	25.225	241.045
Gesamt	763.089	21.282	90.741	0	693.630	348.502	19.046	2.647	16.341	0	348.559	345.071

1) Bei den in Entwicklung befindlichen immateriellen Vermögensgegenständen handelt es sich um fremdbezogene Leistungen sowie damit zusammenhängende selbsterstellte Entwicklungen. Die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten der in Entwicklung befindlichen immateriellen Vermögensgegenstände betreffen im Wesentlichen die Einführung der neuen SAP-Software S/4Hana.

Das Anlagevermögen hat sich im Vorjahr wie folgt entwickelt:

	Anschaffungskosten					Abschreibungen					Buchwert	
	Anfangsbe- stand	Zugänge	Abgänge	Umbu- chungen	Endbestand	Anfangsbe- stand	Zugänge	Zuschrei- bungen	Abgänge	Umbu- chungen	Endbestand	
in TEuro	01.01.2024				31.12.2024	01.01.2024					31.12.2024	31.12.2024
Immaterielle vermögensgegenstände												
In Entwicklung befindliche immaterielle Vermögensgegenstände	628	679	0	0	1.307	0	0	0	0	0	0	1.307
Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte ²⁾	19.294	394	1.056	0	18.632	17.996	817	0	1.056	0	17.758	874
	19.922	1.073	1.056	0	19.939	17.996	817	0	1.056	0	17.758	2.181
Sachanlagen												
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	148.294	1.610	229	3.360	153.034	119.349	3.824	0	81	0	123.093	29.942
Technische Anlagen und Maschinen	165.119	828	722	3.232	168.459	137.123	4.882	0	722	0	141.283	27.175
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	51.267	2.058	2.059	438	51.703	44.915	2.537	0	1.894	0	45.559	6.144
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	26.189	14.922	253	- 7.030	33.827	0	0	0	0	0	0	33.827
	390.869	19.418	3.263	0	407.023	301.387	11.243	0	2.697	0	309.934	97.089
Finanzanlagen												
Anteile an verbundenen Unternehmen	304.438	0	125	- 5.116	299.197	12.233	0	5.522	0	0	6.711	292.486
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	25.377	0	0	0	25.377	11.603	0	0	0	0	11.603	13.774
Beteiligungen	4.492	0	0	5.116	9.609	1.969	0	0	0	0	1.969	7.639
Wertpapiere des Anlagevermögens	2.246	1.291	1.593	0	1.944	526	0	0	0	0	526	1.418
	336.553	1.291	1.718	0	336.127	26.331	0	5.522	0	0	20.810	315.317
Gesamt	747.344	21.782	6.037	0	763.089	345.716	12.060	5.522	3.753	0	348.502	414.587

2) Hierbei handelt es sich ausschließlich um fremdbezogene Leistungen.

2. ANTEILSBESITZ

Im Folgenden ist die Aufstellung des Anteilbesitzes zum Bilanzstichtag aufgeführt:

	gezeichnetes Kapital in Tsd.		Beteiligung			Eigen- kapital	Jahres- ergebnis
			unmit- telbar	mittel- bar	insge- samt		
	Landeswährung		%	%	%	TEuro	TEuro
Verbundene konsolidierte Unternehmen							
Inland							
1. Sanipa Badmöbel Treuchtlingen GmbH, Treuchtlingen	EUR	4.400	100,00	0,00	100,00	4.509	0 ¹⁾
2. Heinrich Porzellan GmbH, Selb	EUR	2.050	100,00	0,00	100,00	2.117	0 ¹⁾
3. HoL Badshop & Service GmbH, Mettlach	EUR	365	100,00	0,00	100,00	- 24	- 4
4. Interamat Beteiligungs- und Vermittlungsges. mbH, Mettlach	EUR	256	100,00	0,00	100,00	418	0 ¹⁾
5. V & B International GmbH, Mettlach	EUR	100	100,00	0,00	100,00	930	0 ¹⁾
6. Villeroy & Boch Creation GmbH, Mettlach	EUR	52	100,00	0,00	100,00	52	0 ¹⁾
7. KeraProduction GmbH, Mettlach	EUR	50	100,00	0,00	100,00	37	- 4
8. Villeroy & Boch Gastronomie GmbH, Mettlach	EUR	26	100,00	0,00	100,00	118	0 ¹⁾
9. VilboCeram GmbH, Mettlach	EUR	26	100,00	0,00	100,00	30	0 ¹⁾
10. Gästehaus Schloß Saareck Betreibergesellschaft mbH, Mettlach	EUR	25	100,00	0,00	100,00	34	0 ¹⁾
11. KeraTrade GmbH, Mettlach	EUR	25	100,00	0,00	100,00	11	- 4
12. Villeroy & Boch K-Shop GmbH, Mettlach	EUR	25	100,00	0,00	100,00	25	0 ¹⁾
13. Keraco GmbH, Wadgassen	EUR	25	100,00	0,00	100,00	-12	- 4
14. Villeroy & Boch Innovations GmbH, Mettlach	EUR	100	100,00	0,00	100,00	1.711	86
15. Villeroy & Boch Ventures GmbH, Mettlach	EUR	100	0,00	100,00	100,00	86	- 18
16. Villeroy & Boch Vilbotec GmbH, München	EUR	25	0,00	100,00	100,00	-1.483	- 2
17. Banovo GmbH i. L., München	EUR	0	0,00	14,58	14,58	0	0 ⁴⁾
18. Ideal Standard Holdings (BC) Germany GmbH, Bonn	EUR	25	0,00	100,00	100,00	19.109	3.833
19. Ideal Standard-Produktions GmbH, Wittlich	EUR	26	0,00	100,00	100,00	32.737	0 ²⁾
20. Ideal Standard Unterstützungseinrichtung GmbH, Bonn	EUR	0	0,00	100,00	100,00	0	0
21. Ideal Standard GmbH, Bonn	EUR	25	0,00	100,00	100,00	3.107	0 ²⁾

Ausland

22.	Villeroy & Boch (Thailand) Co. Ltd., Saraburi (Thailand)	THB	1.331.300	37,88	62,12	100,00	23.404	1.489
23.	Villeroy & Boch S.à r.l. Faïencerie de Septfontaines-lez-Luxembourg, Luxembourg (Luxemburg)	EUR	15.000	100,00	0,00	100,00	23.172	- 347
24.	EXCELLENT INTERNATIONAL HOLDINGS LTD, Hong Kong (China)	HKD	112.658	100,00	0,00	100,00	16.926	- 36
25.	Vilbomex S.A. de C.V., Ramos Arizpe (Mexiko)	MXN	246.460	0,00	100,00	100,00	- 27.616	- 673
26.	Villeroy et Boch S.A.S., Paris (Frankreich)	EUR	9.269	99,99	0,01	100,00	3.863	289
27.	Villeroy & Boch USA Inc., New Jersey (USA)	USD	8.500	0,00	100,00	100,00	15.599	3.045
28.	Villeroy & Boch Australia Pty. Ltd., Sydney (Australien)	AUD	13.300	0,00	100,00	100,00	202	50
29.	Mondial S.A., Lugoj (Rumänien)	RON	17.010	99,50	0,00	99,50	31.447	4.477
30.	Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely (Ungarn)	THUF	1.493	100,00	0,00	100,00	33.166	4.379
31.	Delfi Asset S.A., Luxemburg (Luxemburg)	EUR	2.941	0,00	100,00	100,00	2.651	552
32.	Villeroy & Boch Hogar S.L., Barcelona (Spanien)	EUR	2.242	44,00	56,00	100,00	4.098	461
33.	Villeroy et Boch Arts de la Table S.A.S., Paris (Frankreich)	EUR	2.050	0,00	100,00	100,00	6.431	1.300
34.	Ucosan B.V., Roden (Niederlande)	EUR	1.650	100,00	0,00	100,00	78.732	6.215
35.	Villeroy & Boch Wellness N.V., Roeselare (Belgien)	EUR	1.562	99,99	0,01	100,00	7.646	- 7.944
36.	Villeroy & Boch Tableware Ltd., Toronto (Kanada)	CAD	2.200	0,00	100,00	100,00	1.626	275
37.	Villeroy & Boch Austria GmbH, Salzburg (Österreich)	EUR	1.235	100,00	0,00	100,00	3.989	458
38.	Villeroy & Boch (U.K.) Ltd., London (Vereinigtes Königreich)	GBP	1.105	0,00	100,00	100,00	4.835	713
39.	Argent Australia Pty. Ltd., Brisbane (Australien)	AUD	1.400	45,36	0,00	45,36	6.988	947
40.	Villeroy & Boch MC S.à r.l., Monaco (Monaco)	EUR	515	99,99	0,01	100,00	- 71	25
41.	Villeroy & Boch (Schweiz) AG, Lenzburg (Schweiz)	CHF	500	0,00	100,00	100,00	3.484	193
42.	Kiinteistö Oy Helsingin Laippatie 14, Helsinki (Finnland)	EUR	434	100,00	0,00	100,00	387	- 85
43.	Villeroy & Boch Belgium S.A., Brüssel (Belgien)	EUR	250	99,99	0,01	100,00	3.439	700
44.	Villeroy & Boch Trading (Shanghai) Co. Ltd., Shanghai (China)	CNY	19.500	100,00	0,00	100,00	39.982	18.068
45.	Villeroy & Boch Polska Sp. z o.o., Warszawa (Polen)	PLN	500	0,00	100,00	100,00	1.282	681
46.	Villeroy & Boch Tableware B.V., Oosterhout (Niederlande)	EUR	100	100,00	0,00	100,00	2.478	586
47.	Villeroy & Boch Arti della Tavola S.r.l., Mailand (Italien)	EUR	25	0,20	99,80	100,00	3.848	788
48.	Villeroy & Boch Ukraine TOV, Kiew (Ukraine)	UAH	387	100,00	0,00	100,00	- 47	- 14
49.	Villeroy & Boch Sales India Private Limited, Mumbai (Indien)	INR	100	99,99	0,01	100,00	613	130
50.	Vilbona México S.A. de C.V., Ramos Arizpe (Mexiko)	MXN	1	0,00	100,00	100,00	1.744	- 287
51.	V&B Egypt for Sanitary Ware Manufacturing S.A.E., El Ein Sokhana Suez (Ägypten)	EGP	622.391	0,00	49,00	49,00	16.294	179
52.	V&B Trading Egypt S.A.E., Kairo (Ägypten)	EGP	76.903	0,00	49,00	49,00	701	- 361
53.	V&B Sweden AB, Stockholm (Schweden)	SEK	100	100,00	0,00	100,00	- 1	- 10
54.	Villeroy & Boch Sanitary Technology (Nan'an) Co., Ltd., Nan'an (China)	CNY	4.100	0,00	100,00	100,00	486	- 12
55.	Ideal Standard MENA Midco Limited, Gibraltar (Gibraltar)	GBP	207.722	0,00	100,00	100,00	97.365	- 2.053
56.	Ideal Standard MENA International Limited, Gibraltar (Gibraltar)	GBP	6	0,00	100,00	100,00	1.250	- 9
57.	Ideal Standard MENA Holding Limited, Gibraltar (Gibraltar)	GBP	207.722	0,00	100,00	100,00	104.962	- 44.497
58.	Aquastar Holdings Ltd., Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	AED	3	0,00	100,00	100,00	2	0
59.	Ideal Standard Gulf FZCO, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	AED	136	0,00	100,00	100,00	59.219	2.891
60.	Ideal Standard International Egypt Sanitary Wares S.A.E., Kairo (Ägypten)	EGP	10.089.404	0,00	100,00	100,00	4.735	- 10.644
61.	Ideal Standard Holdings (BC) Italy S.r.l., Mailand (Italien)	EUR	134.003	0,00	100,00	100,00	27.104	496
62.	Ideal Standard S.A., Athen (Griechenland)	EUR	9.813	0,00	100,00	100,00	4.376	523
63.	Ideal Standard Industriale S.r.l., Mailand (Italien)	EUR	17.860	0,00	100,00	100,00	11.239	218
64.	Ideal Standard Italia S.r.l., Mailand (Italien)	EUR	562.674	0,00	100,00	100,00	43.505	1.014
65.	Ideal Standard RUS ooo, Moskau (Russland)	RUB	6.355	0,00	100,00	100,00	- 10.588	3.908
66.	Ideal Standard Romania S.r.l., Bukarest (Rumänien)	RON	994	0,00	100,00	100,00	544	74

67.	American Standard Holdings (BC) Japan K.K., Tokio (Japan)	JPY	56.876	0,00	100,00	100,00	- 372	- 22
68.	Ideal Standard Equipementos Sanitarios Unipessoal LDA, Braga (Portugal)	EUR	100	0,00	100,00	100,00	- 158	- 13
69.	Jado Iberia Produtos Metalurgicos Sociedade, Braga (Portugal)	EUR	4.123	0,00	100,00	100,00	5.563	173
70.	Ideal Standard S.L.U., Valencia (Spanien)	EUR	12.847	0,00	100,00	100,00	6.014	543
71.	Ideal Standard s.r.o., Teplitz (Tschechien)	CZK	398.722	0,00	100,00	100,00	22.805	865
72.	Ideal Standard Polska Sp z.o.o., Breslau (Polen)	PLN	19.239	0,00	100,00	100,00	2.332	105
73.	Ideal Standard Scandinavia ApS, Middelfart (Dänemark)	DKK	500	0,00	100,00	100,00	3.303	- 128
74.	American Standard French Holdings S.A.S., Paris (Frankreich)	EUR	7.225	0,00	100,00	100,00	4.884	- 797
75.	Ideal Standard France S.A.S., Paris (Frankreich)	EUR	12.701	0,00	100,00	100,00	13.102	499
76.	Ideal Standard International NV, Brüssel (Belgien)	EUR	152.123	0,00	100,00	100,00	441.254	17.986
77.	IS Sanitaryware Holding Limited, Dublin (Irland)	EUR	0	0,00	100,00	100,00	- 9.051	- 169
78.	Ideal Standard Ireland Ltd., Dublin (Irland)	EUR	1.800	0,00	100,00	100,00	9.145	901
79.	Ideal Standard Holdings (BC) Netherlands B.V., DD 's-Hertogenbosch (Niederlande)	EUR	56.379	0,00	100,00	100,00	234.338	- 19.115
80.	Venborgh Holding B.V., DD 's-Hertogenbosch (Niederlande)	EUR	681	0,00	100,00	100,00	11.253	198
81.	Ideal Standard Nederland B.V., DD 's-Hertogenbosch (Niederlande)	EUR	20	0,00	100,00	100,00	5.198	628
82.	Villeroy & Boch Bulgaria AD, Sevlievo (Bulgarien)	BGN	21.923	0,00	100,00	100,00	70.012	9.664
83.	Amstan Hotels AD, Sevlievo (Bulgarien)	BGN	5.014	0,00	92,82	92,82	2.269	- 171
84.	Ideal Standard Holdings (BC) UK Ltd., Kingston Upon Hull (Vereinigtes Königreich)	GBP	33.042	0,00	100,00	100,00	236.867	- 24.773
85.	Armitage Washrooms Ltd., Kingston Upon Hull (Vereinigtes Königreich)	GBP	0	0,00	100,00	100,00	1.366	266
86.	Edwards Logistics Bulgaria EOOD, Sevlievo (Bulgarien)	BGN	5	0,00	100,00	100,00	0	- 3
87.	American Standard (UK) ULL, Kingston Upon Hull (Vereinigtes Königreich)	GBP	140.742	0,00	100,00	100,00	123.774	3.298
88.	Ideal-Standard (UK) Ltd., Kingston Upon Hull (Vereinigtes Königreich)	GBP	129.124	0,00	100,00	100,00	163.305	2.877
89.	Armitage Shanks Ltd., Kingston Upon Hull (Vereinigtes Königreich)	GBP	8.000	0,00	100,00	100,00	28.339	1.480
90.	Flash Star Sanitaryware Trading LLC, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate)	AED	3	0,00	49,00	49,00	39	- 118
91.	Sevlievogas 2000 AD, Sevlievo (Bulgarien)	BGN	1.875	0,00	50,03	50,03	2.034	208
92.	Ideal Standard Yapi Malzemeleri Anonim Sirketi, Istanbul (Türkei)	TRY	1.175	0,00	50,00	50,00	1.777	614
93.	Sanitaire Benchkrown-Slaoui S.A., Kenitra (Marokko)	MAD	22.000.000	0,00	20,00	20,00	4.125	- 456 ³⁾

Zum 01.10.2025 wurde die Gustavsberg-Gruppe, bestehend aus Villeroy & Boch Gustavsberg AB, Villeroy & Boch Gustavsberg Oy, Villeroy & Boch Norge AS, Villeroy & Boch Danmark A/S, an die Oras OY, Rauma, Finnland verkauft.

- 1) Ergebnisabführungsvertrag mit der Villeroy & Boch AG, Mettlach
- 2) Ergebnisabführungsvertrag mit der Ideal Standard Holdings (BC) Germany GmbH, Bonn
- 3) Eigenkapital und Jahresergebnis zum 31.12.2024
- 4) Gesellschaft in Konkurs

3. VORRÄTE

in TEuro	31.12.2025	31.12.2024
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	16.639	18.315
Unfertige Erzeugnisse	10.470	10.951
Fertige Erzeugnisse und Waren	68.641	70.263
	95.750	99.530

4. FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE

in TEuro	31.12.2025	31.12.2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	42.903	64.038
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	0	14
	42.903	64.052
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	537.573	521.669
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem 1 Jahr	0	0
	537.573	521.669
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	3.078	3.960
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	22.504	30.646
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	0	0
	25.582	34.605
	606.058	620.326

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich zum Ende des Geschäftjahres gegenüber dem Vorjahr stark verringert. Grund hierfür ist einerseits die Verlagerung von Umsatzanteilen auf Konzerngesellschaften und andererseits das im Dezember 2025 eingeführte Factoring-Programm. Bei den Forderungen gegen verbundene Unternehmen handelt es sich wie im Vorjahr überwiegend um sonstige Vermögensgegenstände. Die Zunahme der Forderungen gegen verbundene Unternehmen resultiert im Wesentlichen aus erhöhter Kreditgewährung an ein belgisches Unternehmen. Bei den Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, handelt es sich in Höhe von 1.730 TEuro (Vorjahr 2.612 TEuro) um Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und in Höhe von 1.348 TEuro (Vorjahr 1.348 TEuro) um sonstige Vermögensgegenstände. Die sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten vor allem Forderungen aus der Debitorenabwicklung für verbundene Unternehmen in Höhe von 12.649 TEuro (Vorjahr 10.821 TEuro) sowie laufende Steuerforderungen in Höhe von 5.673 TEuro (Vorjahr 16.362 TEuro).

5. KASSENBESTAND UND GUTHABEN BEI KREDITINSTITUTEN

Hierin sind die Guthaben bei Kreditinstituten sowie der Kassenbestand enthalten.

6. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN

Der Posten umfasst insbesondere abgegrenzte Ausgaben für IT-Dienstleistungen und Versicherungsprämien des Folgejahres.

7. AKTIVE LATENTE STEUERN

Im Berichtsjahr wurde das Gesetz für ein steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland verabschiedet, welches am 18.07.2025 in Kraft getreten ist. Dieses Gesetz sieht unter anderem eine schrittweise Senkung des Körperschaftsteuersatzes von derzeit 15 % ab dem Veranlagungszeitraum 2028 um jährlich einen Prozentpunkt auf letztlich 10 % ab dem Jahr 2032 vor.

Die wesentlichen langfristigen latenten Steueransprüche und -verpflichtungen (Pensionen, Umweltrückstellungen, steuerlicher Sonderposten für Vermögensgegenstände des Anlagevermögens) wurden daher hinsichtlich ihrer zeitlichen Umkehr analysiert und mit einem gemischten Steuersatz bewertet. Für die Berechnung von latenten Steuern auf die verbleibenden temporäre Differenzen wurde ein Steuersatz von 30,98 % zugrunde gelegt.

Die Berücksichtigung der Steuersatzänderung führte zu einem niedrigeren Ausweis der latenten Steuern in Höhe von 1.405 TEuro.

Latente Steueransprüche werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem die Realisierung des entsprechenden Steuervorteils wahrscheinlich ist. Für die Beurteilung der Wahrscheinlichkeit werden neben der Ertragslage der Vergangenheit die Geschäftserwartungen für die absehbare Zukunft berücksichtigt. Die latenten Steueransprüche, deren Realisierung nicht wahrscheinlich ist, haben sich im aktuellen Geschäftsjahr von 0 TEuro auf 2.939 TEuro erhöht. Die aktiven latenten Steuern auf temporäre Differenzen sowie auf Verlust- und Zinsvorträge in Höhe von 25.755 TEuro wurden mit den passiven latenten Steuern auf temporäre Differenzen über 1.022 TEuro verrechnet.

Die nach Wertberichtigung verbleibenden latenten Steuern auf Verlustvorträge sind teilweise auf die Effekte aus dem bilateralen Vorab-Verrechnungspreisabkommen („BAPA“) mit der Ideal Standard International NV (Belgien) zurückzuführen (siehe Tz. 29).

Die aktiven latenten Steuern auf temporäre Differenzen verringerten sich im Geschäftsjahr um 4.040 TEuro auf 19.122 TEuro und resultieren im Wesentlichen aus unterschiedlichen Wertansätzen bei den Rückstellungen.

Die passiven latenten Steuern in Höhe von 1.022 TEuro resultieren im Wesentlichen aus einem in der Steuerbilanz fortgeführten steuerlichen Sonderposten für Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, der handelsrechtlich im Geschäftsjahr 2010 erfolgsneutral in die Gewinnrücklage eingestellt wurde. Die daraus resultierenden passiven latenten Steuern wurden im Geschäftsjahr um 720 TEuro aufgelöst und belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 824 TEuro. Die restlichen passiven latenten Steuern in Höhe von 198 TEuro resultieren aus unterschiedlichen Wertansätzen bei sonstigen Vermögensgegenständen und sonstigen Verbindlichkeiten.

8. AUSGEGEBENES KAPITAL

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt 71.909 TEuro. Es ist eingeteilt in 14.044.800 Stamm-Stückaktien mit einem rechnerischen Gesamtwert von 35.955 TEuro und 14.044.800 stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien mit einem rechnerischen Gesamtwert von ebenfalls 35.955 TEuro. Die Stammaktien und die Vorzugsaktien lauten auf den Inhaber und sind am Grundkapital in jeweils gleichem Umfang beteiligt. Jede Stamm-Stückaktie gewährt eine Stimme.

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.

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 25. Juni 1999 wurden im Geschäftsjahr 2000 insgesamt 1.058.023 (3,77 % des Grundkapitals) stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien erworben. Diese entsprechen einem anteiligen Grundkapital von 2.708.539 Euro. In 2003 wurden 282.591 (1,00 % des bzw. 723.433 Euro anteiliges Grundkapital) stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien auf Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Mai 2003 erworben. Im Geschäftsjahr 2004 wurden aus diesem Beschluss weitere 425.380 (1,51 % des bzw. 1.088.973 Euro anteiliges Grundkapital) stimmrechtslose Vorzugs-Stückaktien erworben. In den Jahren 2000 bis 2003 wurden insgesamt 82.965 Aktien für das im Geschäftsjahr 2006 ausgeführte Aktienoptionsprogramm an Vorstände und Führungskräfte veräußert.

Der Hauptversammlungsbeschluss vom 26. März 2021 ermächtigt den Vorstand der Villeroy & Boch AG nach den folgenden Regeln, eigene Stamm-Stückaktien und/oder Vorzugs-Stückaktien zu erwerben und zu verwenden: Der Vorstand ist ermächtigt, bis zum 25. März 2026 einschließlich eigene Stamm-Stückaktien und/oder Vorzugs-Stückaktien der Gesellschaft bis zu 10 vom Hundert des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens oder – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben. Die von der Hauptversammlung der Gesellschaft am 23. März 2018 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wird für die Zeit ab dem Wirksamwerden der neuen Ermächtigung aufgehoben, soweit sie noch nicht ausgenutzt worden ist. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung zu erwerbenden Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch

besitzt oder die ihr nach den §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, nicht mehr als 10 vom Hundert des Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann sich auf die Aktien nur einer Gattung beschränken.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden 8.567 Aktien an Mitglieder des Vorstands ausgegeben. Dadurch reduzierte sich die Anzahl der eigenen Vorzugs-Stückaktien von 1.438.181 Stück auf 1.429.614 Stück.

In der Hauptversammlung vom 26. März 2021 wurde weiter beschlossen, eigene Vorzugs-Stückaktien im Zuge eines aktienbasierten Vergütungs- bzw. Belegschaftsaktienprogramms der Gesellschaft ausgeben zu können. Die Vorzugs-Stückaktien können im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungs- bzw. Belegschaftsaktienprogrammen der Gesellschaft oder von ihr abhängiger oder im Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehender Unternehmen verwendet und an Personen, die in einem Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft oder einem von ihr abhängigen oder im Mehrheitsbesitz der Gesellschaft stehenden Unternehmen stehen oder standen, ausgegeben werden. Sie können den vorgenannten Personen insbesondere entgeltlich oder unentgeltlich zum Erwerb angeboten, zugesagt und übertragen werden, wobei das Anstellungsverhältnis zum Zeitpunkt des Angebots, der Zusage oder der Übertragung bestehen muss. Die Summe der für diese Zwecke verwendeten eigenen Aktien darf zusammen mit den durch die Vorstandsvergütung verwendeten eigenen Aktien einen anteiligen Betrag von 5 vom Hundert des Grundkapitals nicht übersteigen, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausnutzung dieser Ermächtigung.

Das daher im November 2021 gestartete Mitarbeiteraktienprogramm, welches allen Arbeitnehmern der Villeroy & Boch AG sowie ihrer Konzerngesellschaften mit Sitz in Deutschland die Möglichkeit eingeräumt hatte, unmittelbar am Unternehmenserfolg teilzuhaben, wurde nach dem Geschäftsjahr 2024 auch in 2025 fortgesetzt. Berechtigt waren alle Mitarbeiter, die seit 1. Mai 2025 oder länger ununterbrochen beschäftigt waren. Sie konnten zu einem Preis von 16,10 Euro pro Aktie maximal 345 Aktien erwerben. Hierbei galt wie in den Vorjahren, dass für zwei gekaufte Aktien die bezugsberechtigten Arbeitnehmer eine dritte Aktie gratis dazu erhielten. Die Zahl der im Jahr 2025 ausgegebenen Aktien belief sich auf 105.768 Stück. Die zum 31. Dezember 2024 gehaltenen 1.438.181 eigenen Vorzugs-Stückaktien reduzierten sich unter Berücksichtigung der an Mitglieder des Vorstands ausgegebenen 8.567 Aktien um insgesamt 114.335 Stück auf 1.323.846 Stück. Der auf die im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms an die Mitarbeiter herausgegeben Aktien entfallende Betrag des Grundkapitals beträgt 271 TEuro, entsprechend 0,38 % des insgesamt gezeichneten Kapitals. Der Erlös aus der Abgabe der Aktien in Höhe von 671 TEuro wurde in die Gewinnrücklagen eingestellt. Die unentgeltliche Abgabe von 35.256 Stückaktien wurde als Personalaufwand in Höhe von 314 TEuro eingebucht und in die Kapitalrücklage eingestellt. Daneben wurde auch der Betrag in Höhe von 193 TEuro in die Kapitalrücklage eingebucht, um den der Ausgabepreis die Anschaffungskosten übersteigt.

In den Jahren 2007 bis 2025 wurden darüber hinaus keine weiteren Aktien erworben bzw. veräußert. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2025 beträgt der Bestand eigener Anteile 1.323.846 Aktien. Der darauf entfallende Betrag des Grundkapitals beträgt 3.389 TEuro bzw. 4,71 % des insgesamt gezeichneten Kapitals.

Entsprechend § 272 Abs. 1a HGB wurde der rechnerische Wert der eigenen Aktien von 3.389 TEuro offen von dem gezeichneten Kapital abgesetzt. Daraus ergibt sich das ausgegebene Kapital von insgesamt 68.519 TEuro.

9. GEWINNRÜCKLAGEN

	Anfangsbestand	Zugänge	Abgänge	Endbestand
in TEuro	01.01.2025			31.12.2025
Andere Gewinnrücklagen	4.900	747	0	5.647
Gewinnrücklagen nicht ausschüttungsfähig	24.755	0	22	24.733
	29.655	747	22	30.380

Gemäß § 268 Abs. 8 HGB ergibt sich aus dem Überhang der aktiven latenten Steuern über die passiven latenten Steuern eine Gewinnausschüttungssperre in Höhe von 24.733 TEuro, siehe hierzu Tz. 37.

10. BILANZGEWINN

in TEuro	31.12.2025	31.12.2024
Jahresüberschuss	32.213	41.051
Gewinnvortrag	45.437	27.678
	77.650	68.729

Die Dividendenausschüttung für das Geschäftsjahr 2024 betrug 23.292 TEuro. Der verbleibende Restbetrag des Bilanzgewinns in Höhe von 45.437 TEuro wurde auf neue Rechnung vorgetragen.

11. RÜCKSTELLUNGEN

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen:

Der Erfüllungsbetrag zum 31. Dezember 2025 beträgt unter Anwendung des 10-Jahres-Durchschnitt-Zinses 134.118 TEuro (Vorjahr 144.542 TEuro). Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus geleisteten Zahlungen an die Pensionsempfänger. Aus der Änderung des Diskontierungssatzes ergibt sich ein Ertrag in Höhe von 2.245 TEuro. Dieser ist im Finanzergebnis ausgewiesen.

Der Unterschiedsbetrag nach § 253 Abs. 6 HGB ist auch in diesem Jahr wieder positiv und beträgt 2.041 TEuro (Vorjahr TEuro 1.057), s. hierzu auch Tz. 37. Eine Ausschüttungssperre ist aus diesem Grund nicht zu beachten.

Die übrigen Rückstellungen betreffen:

in TEuro	31.12.2025	31.12.2024
Steuerrückstellungen	7.614	10.393
Sonstige Rückstellungen	99.448	86.005
	107.063	96.398

Die sonstigen Rückstellungen zeigen im Wesentlichen Rückstellungen für Kundenboni, für Umweltschutz, für eine drohende Inanspruchnahme aus einer Konzernbürgschaft, für den Personalbereich (Tantiemezahlungen, Jubiläumsvergütungen, Gleitzeitguthaben, Urlaubsansprüche), für Rekultivierungs- und Rückbaumaßnahmen an verschiedenen Standorten in Deutschland, für Restrukturierung sowie für ungewisse Verpflichtungen für Gewährleistungen.

12. VERBINDLICHKEITEN

	Gesamt	davon mit einer Restlaufzeit			Gesamt	davon Restlaufzeit	
in TEuro	31.12.2025	bis 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	31.12.2024	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	50.246	246	50.000	0	106.222	56.222	50.000
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	37.009	37.009	0	0	42.853	42.853	0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	121.910	121.910	0	0	138.759	138.759	0
Übrige Verbindlichkeiten							
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	2.080	2.080	0	0	1.453	1.453	0
Sonstige Verbindlichkeiten	263.860	100.860	119.500	43.500	287.107	7.107	280.000
(davon aus Steuern)	(3.615)	(3.615)	0	0	(1.987)	(1.987)	0
(davon im Rahmen der sozialen Sicherheit)	(590)	(590)	0	0	(232)	(232)	0
	265.940	102.940	119.500	43.500	288.560	8.560	280.000
	475.105	262.105	169.500	43.500	576.394	246.394	330.000

Für die Verbindlichkeiten bestehen keine grundpfandrechtlichen oder sonstigen Sicherheiten, z.B. Bankbürgschaften zu Gunsten von Lieferanten.

Die sonstigen Verbindlichkeiten beinhalten aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 253.500 TEuro aufgrund des erhöhten Liquiditätsbedarfs durch die Akquisition von Ideal Standard. Von den ursprünglichen Darlehen über 280.000 TEuro wurden im Jahr 2025 26.500 TEuro zurückgezahlt. Die Höhe der Zinsen des Schuldscheindarlehens ist an die Einhaltung einer finanziellen Kennzahl gebunden, die zum 31. Dezember eines jeden Jahres überprüft wird. Die Kennzahl misst den Verschuldungsgrad des Konzerns im Verhältnis zu seiner Ertragskraft. Werden die Bedingungen der Kennzahl nicht erfüllt, erhöht sich der Zinssatz des Schuldscheindarlehens um 0,5 %. Die Bedingungen der Kennzahl waren sowohl im aktuellen Geschäftsjahr als auch im Vorjahr erfüllt.

Des Weiteren bestehen noch Verpflichtungen für Löhne und Gehälter sowie Steuern.

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen handelt es sich wie im Vorjahr im Wesentlichen um sonstige Verbindlichkeiten.

13. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN

Im passiven Rechnungsabgrenzungsposten sind transitorische Erträge in Höhe von 993 TEuro enthalten, überwiegend für die Vorauszahlung einer zehnjährigen Grundstücksrente.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

14. UMSATZERLÖSE

Die Umsätze gliedern sich wie folgt:

in TEuro	2025	2024
Verkauf von Produkten Bad & Wellness	291.029	302.142
Verkauf von Produkten Dining & Lifestyle	237.207	230.150
Erbringung sonst. Leistungen, Vermietung und Verpachtung	26.339	28.292
	554.575	560.584
Inland	227.450	226.874
Ausland	327.125	333.710
	554.575	560.584

In der Position „Erbringung sonst. Leistungen, Vermietung und Verpachtung“ ist ein periodenfremder Lizenzertrag in Höhe von 602 TEuro enthalten.

15. ANDERE AKTIVIERTE EIGENLEISTUNGEN

in TEuro	2025	2024
Andere aktivierte Eigenleistungen	1.860	2
	1.860	2

Die anderen aktivierten Eigenleistungen betreffen selbsterstellte immaterielle Vermögensgegenstände, im Wesentlichen die Einführung des SAP-Programms S/4 Hana.

16. SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten im Wesentlichen Kursgewinne sowie Erträge aus Frachtweiterbelastungen. Die periodenfremden Erträge in Höhe von 8.472 TEuro (Vorjahr 17.648 TEuro) resultieren überwiegend aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von 3.271 TEuro (Vorjahr 8.982 TEuro), Erträgen aus der Ausbuchung von Verbindlichkeiten in Höhe von 1.374 TEuro (Vorjahr 1.334 TEuro), weiteren Auflösungen von in Vorjahren gebildeten Wertberichtigungen auf Forderungen in Höhe von 679 TEuro (Vorjahr 395 TEuro) sowie Zuschreibungen auf Vermögensgegenstände des Anlagevermögens wegen Wertaufholung in Höhe von 2.647 TEuro (Vorjahr 5.522 TEuro).

Im laufenden Geschäftsjahr gab es einen sonstigen betrieblichen Ertrag von außergewöhnlicher Bedeutung oder Größenordnung aus dem Verkauf der Gustavsberg-Gruppe an die Oras OY, Rauma, Finnland in Höhe von 11.600 TEuro.

17. MATERIALAUFWAND

in TEuro	2025	2024
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe (einschließlich Vorprodukte)	38.250	37.874
Aufwendungen für bezogene Waren	206.049	198.350
	244.299	236.224
Aufwendungen für bezogene Leistungen	14.781	12.501
	259.080	248.725

Die bezogenen Leistungen betreffen im Wesentlichen Energie.

18. PERSONALAUFWAND

in TEuro	2025	2024
Löhne und Gehälter	119.726	126.737
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	24.176	23.474
Aufwendungen für Altersversorgung	94	807
	143.996	151.018

Durchschnittlicher Personalstand	2025	2024
Lohnempfänger	829	877
Gehaltsempfänger	1.201	1.259
	2.030	2.136
Auszubildende	95	90
	2.125	2.226

19. ABSCHREIBUNGEN AUF IMMATERIELLE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE DES ANLAGEVERMÖGENS UND SACHANLAGEN

in TEuro	2025	2024
Immaterielle Vermögensgegenstände		
Planmäßig	622	817
	622	817
Sachanlagen		
Planmäßig	9.592	9.027
Außerplanmäßig	1.770	2.216
	11.361	11.243
	11.983	12.061

20. SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Dieser Posten enthält im Wesentlichen Vertriebsaufwendungen (Provisionen, Werbekosten, Ausgangsfrachten), Verwaltungsaufwendungen (Instandhaltungs- und Reparaturaufwendungen, Dienstleistungen für IT-Service, Rechts- und Beratungskosten, Entwicklungs- und Versuchskosten, Reisekosten, Telekommunikations- und Portokosten, Mieten und Leasinggebühren für Maschinen und Kraftfahrzeuge, Mieten und Pachten für Immobilien, Versicherungsprämien, Aufwendungen für Repräsentation und Bewirtung) und Aufwendungen aus Kursverlusten.

Die Villeroy & Boch AG hat im Geschäftsjahr 2025 einschließlich der Designentwicklung 12.900 TEuro (Vorjahr 13.000 TEuro) in Forschung und Entwicklung investiert, wovon 1.860 TEuro als aktivierte Eigenleistungen für das S4/Hana-Projekt anfielen.

Aufwendungen von außergewöhnlicher Bedeutung oder Größenordnung lagen im Geschäftsjahr nicht vor.

21. BETEILIGUNGSERGEBNIS

Das Beteiligungsergebnis enthält:

in TEuro	2025	2024
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	2.185	740
Erträge aus Beteiligungen	45.702	43.142
davon aus verbundenen Unternehmen	45.196	43.018
davon Erträge aus Beteiligungen an Sonstigen	506	123
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	- 37.312	- 27.976
	10.575	15.906

In den Aufwendungen aus Verlustübernahmen sind erstmalig Aufwendungen aus der Vereinbarung für die grenzüberschreitende Aufteilung von Restgewinnen zwischen den beiden Hauptunternehmen Villeroy & Boch AG („V & B“) und Ideal Standard International NV („ISI NV“) enthalten (siehe Tz. 29).

22. ABSCHREIBUNGEN AUF FINANZANLAGEN UND WERTPAPIERE DES UMLAUFVERMÖGENS

Im laufenden Geschäftsjahr erfolgten Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens in Höhe von 7.062 TEuro (Vorjahr 0 TEuro), davon außerplanmäßig 7.062 TEuro (Vorjahr 0 TEuro).

23. ZINSERGEBNIS

in TEuro	2025	2024
Erträge		
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens		
davon von Sonstigen	32	39
davon von verbundenen Unternehmen	0	0
	32	39
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		
davon von Sonstigen	1.079	3.945
davon von verbundenen Unternehmen	36.388	37.545
davon aus der Abzinsung von Rückstellungen	57	690
	37.524	42.180
	37.556	42.219
Aufwendungen		
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		
davon an Sonstige	- 17.201	- 17.640
davon an verbundene Unternehmen	- 1.367	- 3.223
davon aus der Aufzinsung von Rückstellungen für Pensionen, Altersteilzeit und Jubiläen	- 658	- 1.828
	- 19.227	- 22.691
Zinsergebnis	18.330	19.528

24. STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Hierin sind Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer, Mindeststeuern, nicht anrechenbare Quellensteuern, unsichere Steuerpositionen sowie latente Steuern ausgewiesen. Die latenten Steuern basieren im Wesentlichen auf der unterschiedlichen Bewertung von Anlagevermögen und Rückstellungen.

Die Neubewertung der latenten Steuern auf temporäre Differenzen im Rahmen der erstmaligen Anwendung des am 18.07.2025 in Kraft getretenen Gesetzes für ein steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland führte zu einem Einmalaufwand i.S.v. § 285 Nr. 31 HGB in Höhe von 1.405 TEuro.

in TEuro	2025	2024
Körperschaftsteuer lfd. Jahr	0	0
Körperschaftsteuer Vorjahre	1.209	773
	1.209	773
Gewerbesteuer lfd. Jahr	0	0
Gewerbesteuer Vorjahre	0	0
	0	0
Mindeststeuer	- 195	- 384
Quellensteuer	- 647	- 779
Unsichere Steuerpositionen	- 18	- 327
Latente Steuer aus temporären Differenzen	- 3.338	248
Latente Steuer auf Verlust- und Zinsvorträge	3.317	3.316
	-21	3.564
Steueraufwand	327	2.847

SONSTIGE ANGABEN

25. VORSTAND DER VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT

GABRIELE SCHUPP

Vorsitzende des Vorstands

Vorständin Unternehmensbereich Dining & Lifestyle

a) Messe Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main (seit 22.08.2025)

b) konzernintern: Villeroy & Boch USA Inc., New Jersey, USA

DR. PETER DOMMA

Vorstand Digitalisierung/IT

b) Scheer School of Digital Sciences at Saarland University gGmbH, Saarbrücken

ESTHER JEHLE

Vorständin HR/Organisationsentwicklung

GEORG LÖRZ

Vorstand Operations Bad & Wellness

b) konzernintern: Villeroy & Boch Magyarország Kft., Hódmezővásárhely, Ungarn
Villeroy & Boch Trading (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai, China
Villeroy & Boch USA Inc., New Jersey, USA

DR. MARKUS WARNCKE

Vorstand Finanzen

a) Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i. S. d. § 125AktG

b) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i. S. d. § 125 AktG

26. AUFSICHTSRAT DER VILLEROY & BOCH AKTIENGESELLSCHAFT

ANDREAS SCHMID

Vorsitzender des Aufsichtsrats

Unternehmer und Präsident des Verwaltungsrats der Helvetica Capital AG, Zürich, Schweiz

b) Nüssli AG, Hüttwilen, Schweiz (Vorsitzender)

Gategroup Holding AG, Opfikon, Schweiz (bis 08.04.2025)

EquityPitcher AG, Zürich, Schweiz (seit 27.06.2025)

BÄRBEL WERWIE *

1. Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats der Villeroy & Boch AG

Vorsitzende des Betriebsrats der Hauptverwaltung der Villeroy & Boch AG

LOUIS DE SCHORLEMER

2. Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

Geschäftsführer der Corporate Diplomat Srl, Brüssel, Belgien

b) LMO sàrl, Esch-Sur-Alzette, Luxemburg

ANNA ENGFER (bis 31.01.2025) *

Fachsekretärin Vorstandsbereich 2 der IGBCE, Hannover

DANIELA GRAF *

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats der Villeroy & Boch AG

Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Villeroy & Boch AG

Vorsitzende des Betriebsrats Unternehmensbereich Dining & Lifestyle

SUSANNE HECKELSBERGER

Selbstständige Unternehmensberaterin, Stuttgart

a) Stabilus SE, Frankfurt am Main

Schaeffler AG, Herzogenaurach (seit 24.04.2025)

WashTec AG, Augsburg (seit 13.05.2025)

ALEXANDRA KRIEGER (seit 16.02.2025) *

Vorstandssekretärin des Vorstandsbereich 5 der IGBCE, Hannover

a) Evonik Industries AG, Essen

AbbVie Komplementär GmbH, Wiesbaden

SUSANNE OLLMANN *

Director of Global Business Services Accounting und Payroll der Villeroy & Boch AG

CHRISTINA ROSENBERG

Unternehmensberaterin bei innotail, München

a) Hugo Boss AG, Metzingen

b) Josef Tretter GmbH & Co. KG, München

* Arbeitnehmervertretung

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

THOMAS SCHERER *

Freigestelltes Mitglied des Betriebsrats der Villeroy & Boch AG
Vorsitzender des Villeroy & Boch Eurobetriebsrats
Vorsitzender des Betriebsrats Unternehmensbereich Bad & Wellness

ROLAND STRASSER *

Landesbezirksleiter der Industriegewerkschaft IGBCE Rheinland-Pfalz/Saarland
a) V & B Fliesen GmbH, Merzig (bis 16.01.2025)
Röhm GmbH, Darmstadt (stellvertretender Vorsitzender)
AbbVie Komplementär GmbH, Wiesbaden/Ludwigshafen

DOMINIQUE VILLEROY DE GALHAU

Mitglied des Vorstands der La Financière Tiepolo SAS, Paris, Frankreich
b) Adolphe de Galhau'sche Sophienstiftung, Wallerfangen (Vorsitzender)

RICHARD GRAF WALDBURG

M & A Berater und geschäftsführender Gesellschafter der Basic Research GmbH, München

* Arbeitnehmervertretung

a) Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten i. S. d. § 125AktG

b) Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen i. S. d. § 125 AktG

27. CORPORATE GOVERNANCE KODEX

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

Die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung wurde von Vorstand und Aufsichtsrat für das Geschäftsjahr 2025 abgegeben. Im Geschäftsbericht sowie unter dem folgenden Link: <https://www.villeroyboch-group.com/de/investor-relations/corporate-governance/entsprechenserklaerung.html> findet sich eine zusammenfassende Darstellung zur Corporate Governance und der Entsprechenserklärung.

28. HONORARE UND DIENSTLEISTUNGEN DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Hinsichtlich des vom Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr berechneten Gesamthonorars wird auf die entsprechenden Angaben im Konzernabschluss verwiesen. Es wird insoweit die Befreiung nach § 285 Nr. 17 HGB in Anspruch genommen.

Die Honorare für Abschlussprüfungsleistungen der Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft umfassen vor allem Vergütungen für die Konzernabschlussprüfung und für die Prüfung des Jahresabschlusses der Villeroy & Boch AG. Die anderen Bestätigungsleistungen sind unter anderem für die inhaltliche und formelle Prüfung des Vergütungsberichts, die prüferische Durchsicht von Bestandteilen des Halbjahresfinanzberichts, die Durchführung vereinbarter Untersuchungshandlungen für Finanzkennzahlen sowie die Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts angefallen.

29. NAHESTEHENDE PERSONEN UND 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 AG 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 und die belgische Ideal Standard International NV haben ein bilaterales Vorab-Verrechnungspreisabkommen („BAPA“) zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Belgien mit Beginn zum 1. Januar 2025 beantragt. Der am 23. Oktober 2025 eingereichte Antrag dient dazu, im Voraus eine verbindliche Zustimmung für die grenzüberschreitende Aufteilung von Restgewinnen zwischen den beiden Hauptunternehmen Villeroy & Boch AG und Ideal Standard International NV des integrierten Geschäftsbereichs Bad & Wellness („B & W“) zu erhalten. Die Gewinnaufteilungsberechnung für 2025 basiert auf den im Antrag erläuterten Grundsätzen. Eine finale Entscheidung der Finanzbehörde ist voraussichtlich im Sommer 2026 zu erwarten.

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.

Zur Gruppe der nahestehenden Personen gehören Aktionäre mit der Möglichkeit einer maßgeblichen Einflussnahme auf die Villeroy & Boch AG und Personen in Schlüsselpositionen sowie die Familienangehörigen dieser Personenkreise.

Als Personen in Schlüsselpositionen gelten die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands. In der Villeroy & Boch AG beschäftigte, nahestehende Personen sowie Familienangehörige dieses Personenkreises erhalten eine stellen- bzw. aufgabenorientierte und marktübliche Vergütung, die unabhängig von der Person des Stelleninhabers geleistet wird.

30. AUßERBILANZIELLE GESCHÄFTE

Miet-, Pacht- und Leasingverträge

Es werden Verkaufsräume, Lagerstätten, Büroräume, Einrichtungen und bewegliche Anlagegüter angemietet. Die Verträge haben eine Grundmietzeit zwischen einem halben Jahr und 30 Jahren. Die meisten Verträge verlängern sich zu den bestehenden Konditionen stillschweigend; tendenziell werden jedoch vor allem im Bereich Dining & Lifestyle bei Neuverhandlungen eher befristete Verträge abgeschlossen.

Im Geschäftsjahr 2025 belief sich der Aufwand aus Operating-Leasingverträgen auf 4.687 TEuro (Vorjahr: 5.184 TEuro). Die zukünftigen Verpflichtungen aus den bestehenden Miet-, Pacht- und Leasingverträgen sind aus Tz. 32 ersichtlich. Die hieraus resultierenden Risiken und Vorteile sind unwesentlich, und deren Offenlegung ist daher für die Beurteilung der Finanzlage des Unternehmens nicht erforderlich. Die Gesellschaft nutzt erstmals die Möglichkeit zum Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, um das Liquiditäts- und Forderungsmanagement zu optimieren. Zum Bilanzstichtag hat die Gesellschaft Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Rahmen eines echten Factorings im Gesamtwert von 17.159 TEuro (Vorjahr 0 TEuro) verkauft und abgetreten. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt bestehen keine speziellen Risiken.

31. HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

in TEuro	31.12.2025	31.12.2024
Bürgschaftsverpflichtungen	164.894	86.897
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	164.894	86.897
Gewährleistungsverpflichtungen gegenüber Fremden aus Mietverpflichtungen	112	119
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	112	119
Treuhandverpflichtungen	83	83

Die Haftungsverhältnisse sind weder durch sonstige Sicherheiten noch durch gewährte Pfandrechte gesichert. Es sind die maximal übernommenen Bürgschaftsverpflichtungen zugunsten verbundener Unternehmen angegeben, für die die Villeroy & Boch AG höchstens in Anspruch genommen werden kann.

Neben Finanzierungs- und Mietbürgschaften hat die Villeroy & Boch AG für einige Konzerngesellschaften Garantien zur Erfüllung ihrer Verpflichtungen gegenüber Kreditinstituten und sonstigen fremden Dritten übernommen. Das Risiko einer Inanspruchnahme aus den Bürgschafts- und Gewährleistungsverpflichtungen für die Verbindlichkeiten von verbundenen Unternehmen gegenüber Kreditinstituten und sonstigen fremden Dritten wird aufgrund der eingerichteten „Payment factory“ als gering eingeschätzt.

32. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

in TEuro	31.12.2025
Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Leasingverträgen	
fällig 2026	2.087
fällig 2027-2030	5.229
fällig ab 2031	345
Verpflichtungen aus vergebenen Aufträgen	29.157
	36.819

33. RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Die Bewertung von Derivaten wurde mithilfe allgemein anerkannter Bewertungsmethoden vorgenommen.

Management von Finanzinstrumenten

Gemeinsames Kennzeichen aller originären und derivativen Finanzinstrumente ist ein zukünftiger Anspruch auf Zahlungsmittel bzw. eine Verpflichtung zur Zahlung. Entsprechend unterliegt die Villeroy & Boch AG insbesondere Risiken aus der Volatilität von Wechselkursen, Zinssätzen und Marktpreisen. Um diese Marktrisiken zu begrenzen, besteht ein funktionsfähiges und wirksames Risikomanagementsystem mit einer klaren funktionalen Organisation. Weitere Informationen zum implementierten Risikomanagementsystem werden im Abschnitt „Risikomanagementsystem“ des Lageberichts beschrieben.

Management der Währungskursrisiken

Unter dem Währungsrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert oder die künftigen Zahlungsströme eines Finanzinstruments auf Grund von Wechselkursänderungen schwanken. Zur Absicherung setzt Villeroy & Boch Devisentermingeschäfte ein. Die Vorgehensweise bei der Absicherung von Währungsschwankungen wird im Lagebericht im Kapitel „Management von Währungsrisiken“ beschrieben.

Zum Bilanzstichtag bestehen folgende derivative Finanzpositionen:

	Transaktions- volumina	Marktwert- veränderung	Bilanzwert
in TEuro	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2025
Devisentermingeschäfte			
mit positivem Marktwert	11.133	15	0
mit negativem Marktwert	11.486	195	0
	22.619	210	0

Das Transaktionsvolumen ist die Summe aller Kauf- und Verkaufsbeträge derivativer Finanzgeschäfte. Die Marktwerte ergeben sich aus der Bewertung der ausstehenden Positionen zu Marktpreisen ohne Berücksichtigung gegenläufiger Wertentwicklungen aus den Grundgeschäften. Bei einer Bilanzierung zu Marktwerten ergäbe sich eine Auswirkung auf das Jahresergebnis in Höhe der Differenz aus Marktwert und Bilanzwert.

Fremdwährungsrisiken werden durch Devisentermingeschäfte abgesichert und resultieren aus den geplanten Umsätzen und Einkäufen in Fremdwährung (macro hedge). Durch die Bildung von Bewertungseinheiten wird die Bildung einer Drohverlustrückstellung aus Fremdwährungsderivaten in Höhe von 195 TEuro vermieden. Die in die Bewertungseinheiten einbezogenen Beträge für die wesentlichen Währungen entsprechen mindestens der Höhe der Nominalvolumen der Derivate und betragen 15,2 Mio. CHF, 14,0 Mio. PLN, 12,0 Mio. SEK und 9,0 Mio. NOK.

Zur Messung der Effektivität der Sicherungsbeziehung wird die „Critical-Terms-Match-Methode“ verwendet. Zu jedem Stichtag werden die Quellen der Ineffektivität retrospektiv analysiert. Der Absicherungszeitraum variiert je nach Grundgeschäft zwischen einem und 48 Monaten.

Management der Rohstoffpreisrisiken

Unter dem Rohstoffpreisrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert oder die künftigen Zahlungsströme eines Finanzinstruments auf Grund von Änderungen der Marktpreise schwanken. Rohstoffpreisrisiken für Gas und Messing werden durch Rohstoffpreisabsicherungsgeschäfte abgesichert und resultieren aus dem prognostizierten Rohstoffverbrauch im kommenden Jahr. Die Absicherung erfolgt über ein Portfoliohedge. Durch die Bildung von Bewertungseinheiten wird die Bildung einer Drohverlustrückstellung aus Rohstoffpreisabsicherungsgeschäften in Höhe von 1.011 TEuro vermieden. Der einbezogene Betrag beläuft sich auf 180.562 TEuro.

Zur Messung der Effektivität der Sicherungsbeziehung wird die „Critical-Terms-Match-Methode“ verwendet. Zu jedem Stichtag werden die Quellen der Ineffektivität retrospektiv analysiert. Der Absicherungszeitraum beträgt bis zu 48 Monaten.

Die Sicherungsstrategie von Villeroy & Boch wird im Lagebericht im Kapitel „Management der sonstigen Preisänderungsrisiken“ beschrieben. Aus den bestehenden Rohstoffsicherungen auf Gas und Messing werden folgende Zahlungsströme nach dem Bilanzstichtag 31. Dezember 2025 fällig:

	Transaktions- volumina	Marktwert- veränderung	Bilanzwert
in TEuro	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2025
Rohstoffpreisrisiken			
mit positivem Marktwert	156.487	6.422	0
mit negativem Marktwert	24.075	1.011	0
	180.562	7.433	0

Management der Zinsänderungsrisiken

Unter dem Zinsänderungsrisiko versteht man die Unsicherheit, dass der beizulegende Zeitwert oder die künftigen Zahlungen eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen des Marktzinssatzes schwanken. Zur Absicherung hat Villeroy & Boch ein Zinssatzswapgeschäft abgeschlossen. Die eingesetzte Managementmethode wird im Lagebericht im Kapitel „Management der Zinsänderungsrisiken“ beschrieben.

Zum Bilanzstichtag bestehen folgende derivative Finanzpositionen:

	Transaktions- volumina	Marktwert- veränderung	Bilanzwert
in TEuro	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2025
Zinsänderungsrisiken			
mit positivem Marktwert	0	0	0
mit negativem Marktwert	103.500	231	0
	103.500	231	0

Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken

Ausfall- und Bonitätsrisiken bezeichnen die Unsicherheit, dass eine Vertragspartei ihren vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt, wie zum Beispiel bei Kund:innen im Rahmen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder bei Kreditinstituten im Rahmen von Geldanlagen. Zur Minderung dieses Risikos hat Villeroy & Boch umfangreiche Maßnahmen ergriffen, die im Lagebericht im Kapitel „Management der Ausfall- und Bonitätsrisiken“ dargestellt sind.

Management der Liquiditätsrisiken

Um sicherzustellen, dass Villeroy & Boch jederzeit zahlungsfähig und finanziell flexibel ist, wird eine ausreichende Liquiditätsreserve vorgehalten. Zur Steuerung der Liquidität werden Finanzinstrumente in Form von Zahlungsmitteln (vgl. Tz. 5) und Kreditaufnahmen (vgl. Tz. 12) eingesetzt. Die Sicherungsstrategie wird im Lagebericht im Kapitel „Management der Liquiditätsrisiken“ beschrieben.

34. STIMMRECHTSMITTEILUNGEN

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind die veröffentlichten Inhalte von Mitteilungen über das Bestehen von Beteiligungen an der Villeroy & Boch AG, die nach § 33 Abs. 1 oder Abs. 2 WpHG mitgeteilt worden sind, anzugeben. Nachstehend sind die Inhalte von Mitteilungen aufgeführt, die der Villeroy & Boch AG bis zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses zugegangen sind. Die Paragrafenangaben zum Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) in den einzelnen Mitteilungen beziehen sich auf die zum Zeitpunkt der Mitteilung geltende Gesetzesfassung:

1. Frau **Thalea von Boch-Reichel, Deutschland**, hat uns am 11. November 2016 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG seit dem 9. November 2016 die Schwelle von 3 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 3,16 % (444.020 Stimmrechte) beträgt.

2. Frau **Alida-Kirsten von Boch-Galhau, Deutschland**, hat uns am 11. November 2016 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG seit dem 9.11.2016 die Schwelle von 3 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 3,16 % (444.020 Stimmrechte) beträgt.

3. Die **Villeroy and Boch Saarufer GmbH, Mettlach, Deutschland**, hat uns gemäß § 41 Abs. 4 f WpHG am 15. Januar 2016 mitgeteilt: Die Villeroy and Boch Saarufer GmbH, Mettlach, Deutschland hält seit dem 26. November 2015 Instrumente nach § 25 Abs. 1 Nr. 2 WpHG (Ankaufsrecht), die es ihr theoretisch ermöglichen, mit Stimmrechten verbundene Aktien der Villeroy & Boch AG zu erwerben. Es ist ein Stimmrechtsanteil von 98,73 % betroffen, was 13.866.852 Stimmrechten entspricht, sodass theoretisch die Schwellen von 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten werden könnten. Es gibt derzeit keine Stimmrechtsanteile aufgrund von Instrumenten nach § 25 WpHG und keine Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG.

4. Frau **Ghislaine de Schorlemer, Luxemburg**, hat uns am 13. Juni 2014 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG durch Erbfall (Erblasser Baron Antoine de Schorlemer) ab dem 27. Februar 2014 die Schwellen von 3 % und 5 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 5,92 % (831.575 Stimmrechte) betrug. Frau Ghislaine de Schorlemer, Luxemburg, hat uns am 13. Juni 2014 weiterhin gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG ab dem 28. März 2014 die Schwellen von 3 % und 5 % wieder unterschritten hat und ab diesem Zeitpunkt 0 % beträgt.

5. Herr **Christophe de Schorlemer, Luxemburg**, hat uns am 13. Juni 2014 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG seit dem 28. März 2014 die Schwelle von 3 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 3,16 % (444.307 Stimmrechte) beträgt.

6. Frau **Gabrielle de Schorlemer-de Theux, Luxemburg**, hat uns am 13. Juni 2014 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG seit dem 28. März 2014 die Schwelle von 3 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 3,16 % (444.308 Stimmrechte) beträgt.

7. Frau **Caroline de Schorlemer-d'Huart, Belgien**, hat uns am 11. Juni 2014 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG seit dem 28. März 2014 die Schwelle von 3 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 3,16 % (444.308 Stimmrechte) beträgt.

8. Herr **Luitwin-Gisbert von Boch-Galhau, Deutschland**, hat uns am 14. Februar 2011 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG am 17. November 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

9. Herr **Dr. Alexander von Boch-Galhau, Deutschland**, hat uns am 20. Mai 2010 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Villeroy & Boch AG am 18. Mai 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 § 127 Abs. 2 WpHG (bzw. § 41 Abs. 2 WpHG in der vor dem 3. Januar 2018 geltenden Fassung) mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an unserer Gesellschaft zu den nachfolgend genannten Stichtagen folgende Höhe hatte:

1. Herrn **Luitwin Michel von Boch-Galhau, Deutschland**, stehen per 1. April 2002 18,42 % Stimmrechtsanteile zu; davon sind ihm 1,55 % der Stimmrechtsanteile nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG zuzurechnen.

2. Herrn **Wendelin von Boch-Galhau, Deutschland**, stehen per 1. April 2002 7,41 % Stimmrechtsanteile der Gesellschaft zu, davon sind ihm 6,80 % der Stimmrechtsanteile nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 4 WpHG zuzurechnen.

3. Herrn **Franziskus von Boch-Galhau, Deutschland**, stehen per 1. April 2002 7,14 % Stimmrechtsanteile zu, wovon ihm 0,34 % der Stimmrechtsanteile gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Ziff. 1 WpHG zuzurechnen sind.

35. NACHTRAGSBERICHT

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

Nach wie vor bestehen hohe Unsicherheiten in Verbindung mit den diversen geopolitischen Konflikten. Die zu erwartenden Auswirkungen aus der kriegesischen Auseinandersetzung am Persischen Golf beeinflussen den Umsatz, die Stabilität der Lieferketten sowie den Beschaffungsprozess.

36. BEZÜGE DES AUFSICHTSRATS UND DES VORSTANDS

Im Geschäftsjahr wurden an die Mitglieder des Aufsichtsrats der Villeroy & Boch AG im Rahmen der Mandatsausübung Bezüge in Höhe von 795 TEuro (Vorjahr 770 TEuro) gewährt und ausbezahlt.

Die Vergütung der Vorstände gem. § 285 Nr. 9a HGB beträgt im Geschäftsjahr 4.356 TEuro (Vorjahr 4.946 TEuro). Die hierin enthaltene variable Gehaltskomponente aus der LTI-Erfüllung von rd. 694 TEuro verpflichtet die Vorstände im Zeitpunkt der LTI-Auszahlung Aktien der Gesellschaft im Gegenwert zu erwerben.

Für ehemalige Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsrückstellungen in Höhe von 23.651 TEuro (Vorjahr 24.699 TEuro), die Bezüge im Geschäftsjahr betragen 1.870 TEuro (Vorjahr 2.075 TEuro).

Angaben über die individuellen Vorstandsbezüge im Geschäftsjahr 2025 befinden sich im gesonderten Vergütungsbericht.

Dem Aufsichtsrat und dem Vorstand wurden keine Vorschüsse oder Kredite gewährt. Daraus resultierend gibt es keine zurückgezählten oder erlassenen Beträge. Es bestehen keine zugunsten dieser Personen eingegangenen Haftungsverhältnisse.

37. GEWINNVERWENDUNGSVORSCHLAG

Der Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2025 beläuft sich auf 32.212.485,45 Euro. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags aus dem Vorjahr in Höhe von 45.437.168,23 Euro ergibt sich ein Bilanzgewinn von 77.649.653,68 Euro.

in TEuro	31.12.2025
Ausschüttungsgesperrte Beträge	
Betrag, um den die aktiven latenten Steuern die passiven latenten Steuern übersteigen ¹	24.733
Unterschiedsbetrag zwischen dem Ansatz der Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen nach Maßgabe des entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatzes aus den vergangenen zehn Geschäftsjahren und aus den vergangenen sieben Geschäftsjahren ²	0
Gesamtbetrag der ausschüttungsgesperrten Beträge	24.733

⁽¹⁾ Ausschüttungssperre nach § 268 Abs. 8 HGB

⁽²⁾ Ausschüttungssperre gem. § 253 Abs. 6 HGB

Der Bilanzgewinn in Höhe von 77.649.653,68 Euro darf komplett ausgeschüttet werden, da die nach der Ausschüttung verbleibenden frei verfügbaren Rücklagen, zuzüglich eines Gewinnvortrags und abzüglich eines Verlustvortrags, den Gesamtbetrag der ausschüttungsgesperrten Beträge von 24.733.464,23 Euro i.S.d. § 268 Abs. 8 HGB sowie § 253 Abs. 6 HGB übersteigen.

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen der Hauptversammlung am 8. Mai 2026 vor, den ausgewiesenen Bilanzgewinn der Villeroy & Boch AG in Höhe von 77.649.653,68 Euro zur Ausschüttung einer Dividende von 0,80 Euro je Stamm-Stückaktie (14.044.800 Aktien) und 0,85 Euro je Vorzugs-Stückaktie (14.044.800 Aktien) zu verwenden. Der Gewinnverwendungsvorschlag entspricht einer Dividende:

	Euro
für das Stammkapital von	11.235.840
für das Vorzugskapital von	11.938.080
	23.173.920

Da sich am Bilanzstichtag 1.323.846 eigene Anteile im Besitz der Villeroy & Boch AG befinden, auf die keine Dividende ausgeschüttet wird, beläuft sich der Anteil der Gesamtdividende für die im Umlauf befindlichen Vorzugs-Stückaktien (12.720.954 Stück) auf 10.812.810,90 Euro. Die Gesamtausschüttung beträgt somit 22.048.650,90 Euro. Der Restbetrag des Bilanzgewinns in Höhe von 55.601.002,78 Euro wird auf neue Rechnung vorgetragen.

Mettlach, den 16. März 2026

Villeroy & Boch Aktiengesellschaft



Gabriele Schupp



Dr. Peter Domma



Esther Jehle



Georg Lörz



Dr. Markus Warncke

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die Villeroy & Boch Aktiengesellschaft, Mettlach

VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES LAGEBERICHTS**Prüfungsurteile**

Wir haben den Jahresabschluss der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft, Mettlach, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2025 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft, Mettlach, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §§ 289f und 315d HGB, auf die im Abschnitt „Sonstige Angaben“ des Lageberichts Bezug genommen wird, und den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289c bis 289e, 315b und 315c HGB, auf den im Abschnitt „Nichtfinanzielle Erklärung“ des Kapitels „Nachhaltigkeit“ des Lageberichts verwiesen wird, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft. Zudem haben wir die beiden im Lagebericht enthaltenen lageberichtsfremden und als ungeprüft gekennzeichneten Abschnitte „Allgemeine Erläuterungen“ im Kapitel „Nachhaltigkeit“ und „Allgemeines internes Kontroll- und Risikomanagementsystem“ im Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“ nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2025 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf die Inhalte der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung, des oben genannten gesonderten zusammengefassten Nachhaltigkeitsberichts sowie der beiden oben genannten als ungeprüft gekennzeichneten lageberichtsfremden Abschnitte.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und dem International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code) und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen und dem IESBA Code erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend stellen wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. Werthaltigkeit der Anteile an verbundenen Unternehmen
2. Ansatz und Bewertung der Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir wie folgt strukturiert:

- a) Sachverhaltsbeschreibung (einschließlich Verweis auf zugehörige Angaben im Jahresabschluss)
- b) Prüferisches Vorgehen

1. Werthaltigkeit der Anteile an verbundenen Unternehmen

- a) Im Jahresabschluss der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft werden zum 31. Dezember 2025 Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von Mio. EUR 232,0 ausgewiesen. Mit einem Anteil an der Bilanzsumme von 21,3 % hat dieser Bilanzposten einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenslage sowie bei erforderlichen Wertberichtigungen bzw. Wertaufholungen gegebenenfalls auch auf die Ertragslage der Gesellschaft.

Die Anteile an verbundenen Unternehmen werden zu Anschaffungskosten bzw. bei dauernder Wertminderung zum niedrigeren beizulegenden Wert bewertet. Die beizulegenden Werte ermitteln die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft im Rahmen einer Werthaltigkeitsprüfung zum Abschlussstichtag auf Basis eines Ertragswertverfahrens, bei dem die geplanten künftigen Erträge mit risikoadäquaten Kapitalisierungszinssätzen diskontiert werden. Grundlage bilden die Barwerte der erwarteten künftigen Erträge, die auf den Detail- und Mittelfristplanungen der verbundenen Unternehmen beruhen, welche aus den von den gesetzlichen Vertretern der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft verabschiedeten und vom Aufsichtsrat genehmigten Budget und Mittelfristplanungen für den Konzern abgeleitet werden. Diese Planungen werden mit Annahmen über langfristige Wachstumsraten fortgeschrieben, wobei auch Erwartungen über die zukünftige Marktentwicklung und die Entwicklung makroökonomischer Einflussfaktoren auf die Geschäftstätigkeit der verbundenen Unternehmen berücksichtigt werden. Die Abzinsung erfolgt mit dem für jedes verbundene Unternehmen ermittelten Diskontierungszinssatz.

Auf Basis der berechneten Werte haben die gesetzlichen Vertreter für das Geschäftsjahr 2025 Wertminderungen von Mio. EUR 7,1 bzw. Zuschreibungen von Mio. EUR 2,6 vorgenommen.

Das Ergebnis der Werthaltigkeitsprüfung der Anteile an verbundenen Unternehmen ist in hohem Maße von der Einschätzung der künftigen Erträge auf Grundlage der Detail- und Mittelfristplanungen der verbundenen Unternehmen, den über die langfristigen Wachstumsraten getroffenen Annahmen sowie von den verwendeten unternehmensspezifischen Diskontierungszinssätzen abhängig. Die Bewertungen sind daher mit Unsicherheiten behaftet. Vor diesem Hintergrund wurde die Prüfung der Werthaltigkeit der Anteile an verbundenen Unternehmen als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt bestimmt.

Die Angaben der gesetzlichen Vertreter zu den Anteilen an verbundenen Unternehmen sind in den Abschnitten „Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze“ und „Erläuterungen zur Bilanz“ des Anhangs enthalten.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir uns unter Einbeziehung unserer internen Bewertungsspezialisten ein Verständnis über das Vorgehen der gesetzlichen Vertreter bei der Durchführung ihrer Werthaltigkeitsprüfung einschließlich der von den gesetzlichen Vertretern angewendeten Methoden, getroffenen Annahmen und verwendeten Datenquellen in Bezug auf die Bewertung der Anteile an verbundenen Unternehmen verschafft und beurteilt, inwieweit die Bewertung durch Subjektivität, Komplexität oder sonstige inhärente Risikofaktoren beeinflussbar ist.

Dazu gehörten sowohl Art und Wege der Ermittlung der Planzahlen für die künftigen Erträge als auch das Verfahren zur Ermittlung der Diskontierungszinssätze. Wir haben beurteilt, ob das für die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte herangezogene Bewertungsmodell die konzeptionellen Anforderungen der relevanten Bewertungsstandards zutreffend abbildet und die Berechnungen im Modell korrekt erfolgen. In Gesprächen mit den gesetzlichen Vertretern der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft und den Mitarbeitenden des Controllings haben wir den Planungsprozess aufgenommen und die für die Planung getroffenen und verwendeten Annahmen unter anderem mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen (Peer-Group-Vergleich) abgeglichen. Wir haben insbesondere beurteilt, ob die beizulegenden Werte der verbundenen Unternehmen sachgerecht ermittelt wurden.

Zur Beurteilung der Qualität und Verlässlichkeit der Detail- und Mittelfristplanungen haben wir die Planungen ausgewählter Geschäftsjahre mit den tatsächlich erzielten Ergebnissen verglichen und wesentliche Abweichungen im Einzelfall analysiert (Planungstreue).

Wir haben überprüft, ob die für die Werthaltigkeitsprüfung zugrunde gelegten Planungen mit den von den gesetzlichen Vertretern erstellten Detail- und Mittelfristplanungen übereinstimmen und die daraus abgeleiteten Daten korrekt in das verwendete Bewertungsmodell übernommen wurden. Daneben haben wir die gesetzlichen Vertreter oder von ihnen benannte Personen zu den wesentlichen Annahmen der Mittelfristplanungen befragt und unter Berücksichtigung von externen gesamtwirtschaftlichen und branchenspezifischen Markterwartungen plausibilisiert.

Da ein bedeutender Teil des jeweiligen beizulegenden Werts aus prognostizierten Erträgen für die Zeit nach dem Zeitraum der Mittelfristplanungen resultiert, haben wir insbesondere die für diese Phase angesetzte nachhaltige Wachstumsrate anhand von allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen kritisch gewürdigt. Weiterhin haben wir uns mit den zur Bestimmung der verwendeten Diskontierungszinssätze herangezogenen Parametern im Einzelnen auseinandergesetzt, diese anhand von beobachtbaren Marktdaten plausibilisiert und die rechnerische Richtigkeit des Berechnungsschemas für die Diskontierungszinssätze beurteilt.

2. Ansatz und Bewertung der Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen

- a) Die Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen, die im Jahresabschluss der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2025 in den sonstigen Rückstellungen ausgewiesen werden, enthalten im wesentlichen Umfang Rückstellungen für verschiedene Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen aus mittlerweile stillgelegten oder verpachteten Fabriken sowie für eigengenutzte Fabriken in Deutschland. Da Ansatz und Bewertung auf Einschätzungen und Annahmen der gesetzlichen Vertreter im Hinblick auf die Wahrscheinlichkeit und Höhe einer möglichen Inanspruchnahme beruhen und damit in hohem Maße ermessensabhängig sind, haben wir Ansatz und Bewertung der Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt bestimmt.

Die Angaben der gesetzlichen Vertreter zu Ansatz und Bewertung der Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen sind in den Abschnitten „Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze“ und „Erläuterungen zur Bilanz“ des Anhangs enthalten.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem die von der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft eingerichteten Prozesse zur Erfassung und bilanziellen Behandlung sowie zur Bewertung von Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen im Jahresabschluss untersucht und dabei beurteilt, inwieweit Ansatz und Bewertung durch Subjektivität, Komplexität oder sonstige inhärente Risikofaktoren beeinflussbar sind, und bei Vorliegen von Schätzungen der gesetzlichen Vertreter die angewendeten Methoden, getroffenen Annahmen und verwendeten Daten hinsichtlich deren Vertretbarkeit beurteilt. Unsere Prüfung bezüglich der Rückstellungen für Rekultivierungs- und Rückbauverpflichtungen umfasste Befragungen der gesetzlichen Vertreter und anderer mit diesen Sachverhalten betrauter Personen innerhalb der Gesellschaft im Hinblick auf den aktuellen Stand der Schadstoffuntersuchungen und der aktuellen Diskussionen mit den jeweiligen Behörden. Weiterhin haben wir auch den internen und externen Schriftverkehr mit Behörden sowie die Gutachten von Sachverständigen eingesehen und bei einzelnen Sachverhalten auf dieser Grundlage die entwickelten Szenarien wie auch potenzielle Auswirkungen auf die zuletzt getroffene Einschätzung gewürdigt. Darüber hinaus haben wir die Konsistenz mit der internen Risikoberichterstattung beurteilt. Die Berechnung der Rückstellungen haben wir rechnerisch und methodisch nachvollzogen und gewürdigt sowie mit externen Kostenschätzungen verglichen.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- die Erklärung zur Unternehmensführung,
- den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht,
- die im Lagebericht enthaltenen lageberichtsfremden und als ungeprüft gekennzeichneten Abschnitte und
- die Versicherungen der gesetzlichen Vertreter nach §§ 264 Abs. 2 Satz 3 und 289 Abs. 1 Satz 5 HGB zum Jahresabschluss und zum Lagebericht.

Für die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Bestandteil der Erklärung zur Unternehmensführung ist, sind die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich.

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zu den inhaltlich geprüften Angaben im Lagebericht oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen der Gesellschaft bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Jahresabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage der Gesellschaft.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und, sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der Datei, die den SHA-256-Wert 9d98da4b46219fdfe46bc14dc0ad2ef47456f9e118f82f62dcaa5d6efb43e882 aufweist, enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten Datei enthaltenen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen der IDW Qualitätsmanagementstandards angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d.h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts ermöglichen.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 9. Mai 2025 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 4./10. November 2025 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2023 als Abschlussprüfer der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft, Mettlach, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

SONSTIGER SACHVERHALT – VERWENDUNG DES BESTÄTIGUNGSVERMERKS

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Jahresabschluss und dem geprüften Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Jahresabschluss und Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere sind der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Marco Koch.

Stuttgart, den 16. März 2026

Deloitte GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Marco Koch
WirtschaftsprüferWilhelm Röscheisen
Wirtschaftsprüfer