

# LEIFHEIT AG

# JAHRESFINANZBERICHT

---

Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2014

---

## 4 Jahresabschluss

- 4 Bilanz
- 5 Gewinn- und Verlustrechnung
- 6 Anhang
  - 6 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
  - 7 Erläuterungen zur Bilanz
  - 14 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
  - 16 Sonstige Angaben
  - 21 Organe der Leifheit AG

## 22 Lagebericht

- 22 Grundlagen
- 26 Wirtschaftliches Umfeld
- 28 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
- 35 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
- 43 Nachhaltigkeit
- 45 Chancen- und Risikobericht
- 53 Nachtragsbericht
- 54 Prognosebericht
- 56 Rechtliche Angaben

## 59 Weitere Informationen

- 59 Erklärung des Vorstands zum Jahresabschluss und Lagebericht der Leifheit AG
- 59 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- 60 Bericht des Aufsichtsrats
- 62 Corporate Governance Bericht
- 65 Disclaimer

# JAHRESABSCHLUSS: BILANZ

T €	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
<b>Aktiva</b>			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	1	1.492	1.825
II. Sachanlagen	2	17.128	17.138
III. Finanzanlagen	3	51.626	51.599
<b>A. Anlagevermögen</b>		<b>70.246</b>	<b>70.562</b>
I. Vorräte	4	26.045	23.516
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	5	42.620	40.148
III. Wertpapiere	6	4.000	1.001
IV. Flüssige Mittel		55.259	47.098
<b>B. Umlaufvermögen</b>		<b>127.924</b>	<b>111.763</b>
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>		<b>107</b>	<b>54</b>
		<b>198.277</b>	<b>182.379</b>
<b>Passiva</b>			
I. Gezeichnetes Kapital		15.000	15.000
Absetzung für eigene Anteile		-746	-752
		14.254	14.248
II. Kapitalrücklage		16.956	16.934
III. Gewinnrücklagen		57.724	57.674
IV. Gewinnvortrag		9.533	6.466
V. Jahresüberschuss		11.140	10.904
<b>A. Eigenkapital</b>	7	<b>109.607</b>	<b>106.226</b>
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	8	39.066	35.869
2. Steuerrückstellungen		935	655
3. Sonstige Rückstellungen	9	30.222	23.071
<b>B. Rückstellungen</b>		<b>70.223</b>	<b>59.595</b>
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	10	<b>18.447</b>	<b>16.558</b>
		<b>198.277</b>	<b>182.379</b>

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

T €	Anhang	2014	2013
Umsatzerlöse	11	173.678	172.105
Kosten der Umsatzerlöse		-95.016	-98.656
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>78.662</b>	<b>73.449</b>
Vertriebskosten	14	-53.701	-50.896
Verwaltungskosten	15	-12.330	-9.205
Sonstige betriebliche Erträge davon Erträge aus Währungsumrechnung: 4.608 T € (2013: 2.527 T €)	16	7.977	5.710
Sonstige betriebliche Aufwendungen davon Aufwendungen aus Währungsumrechnung: -1.439 T € (2013: -4.474 T €)	17	-5.059	-8.151
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>15.549</b>	<b>10.907</b>
Erträge aus Beteiligungen davon aus verbundenen Unternehmen: 1.730 T € (2013: 3.479 T €)	18	1.730	3.479
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens davon aus verbundenen Unternehmen: 797 T € (2013: 854 T €)		797	854
Zinserträge davon aus verbundenen Unternehmen: 6 T € (2013: 26 T €) davon aus Aufzinsung: 183 T € (2013: 159 T €)		399	468
Abschreibungen auf Finanzanlagen	19	-255	-397
Zuschreibungen auf Finanzanlagen	20	-	900
Zinsaufwendungen davon an verbundene Unternehmen: -5 T € (2013: -1 T €) davon aus Aufzinsung: -4.307 T € (2013: -3.151 T €)		-4.373	-3.195
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>13.847</b>	<b>13.016</b>
Außerordentliche Aufwendungen davon Aufwendungen aus der Anwendung von Übergangsvorschriften zum BilMoG: -829 T € (2013: -829 T €)	21	-829	-829
<b>Außerordentliches Ergebnis</b>		<b>-829</b>	<b>-829</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	22	-1.717	-1.092
Sonstige Steuern		-161	-191
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>11.140</b>	<b>10.904</b>
<b>Gewinnverwendung</b>			
Jahresüberschuss		11.140	10.904
Gewinnvortrag		9.533	6.466
<b>Bilanzgewinn</b>		<b>20.673</b>	<b>17.370</b>

# ANHANG: BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Die Bilanzierung und Bewertung folgt unverändert den Rechnungslegungsvorschriften des Aktiengesetzes und des Handelsgesetzbuches.

Abweichend zum Vorjahr wurden die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens anstatt in den Zinserträgen in einer entsprechenden separaten Position in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Der Vorjahresausweis wurde entsprechend angepasst.

Das Sachanlagevermögen sowie die immateriellen Vermögensgegenstände des Anlagevermögens werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt und entsprechend der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer abgeschrieben.

Nutzungsdauer der Sachanlagen sowie der immateriellen Vermögensgegenstände des Anlagevermögens:

	Jahre
Gebäude	25 – 50
Andere Baulichkeiten	10 – 20
Geschäfts- oder Firmenwerte	4
Markenrechte	15
Spritzgussmaschinen	4 – 6
Technische Anlagen und sonstige Maschinen	5 – 10
Spritzguss- und Stanzwerkzeuge	3 – 4
Fahrzeuge	6
EDV-Anlagen	3 – 5
Software	3 – 5
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 – 13
Warenträger und Verkaufsstände	3

Bei den Finanzanlagen werden die Anteilsrechte mit den Anschaffungskosten bzw. dem niedrigeren, am Bilanzstichtag beizulegenden Wert bilanziert. Die Ausleihungen werden grundsätzlich zum Nennwert angesetzt.

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Handelswaren werden mit den Anschaffungskosten, die fertigen und unfertigen Erzeugnisse mit den Herstellungskosten angesetzt. Die Herstellungskosten enthalten die den Erzeugnissen direkt zurechenbaren Einzelkosten (wie Fertigungsmaterial und -löhne) sowie fixe und variable Produktionsgemeinkosten (wie Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie Abschreibungen). Dabei wird das Niederstwertprinzip beachtet. Für Nichtgängigkeiten und Überreichweiten werden Wertberichtigungen vorgenommen.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände werden zum Nennwert angesetzt. Bei den Forderungen wird allen erkennbaren Risiken durch Bildung von Einzelwertberichtigungen

Rechnung getragen. Das allgemeine Kreditrisiko wird durch eine zusätzlich gebildete Pauschalwertberichtigung auf Forderungen erfasst. Darüber hinaus erfolgt eine Risikobegrenzung durch eine Warenkreditversicherung für wesentliche Kunden.

Die Wertpapiere des Umlaufvermögens sind zu Anschaffungskosten oder dem niedrigeren Stichtagswert angesetzt. Bei Namenspapieren werden die anhand der Effektivzinsberechnung ermittelten Zinsforderungen hinzuaktiviert. Eigene Anteile werden in Höhe des Nennbetrags vom gezeichneten Kapital abgesetzt. Die über den Nennbetrag hinausgehenden Anschaffungskosten werden mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

Für die Ermittlung latenter Steuern aufgrund von temporären oder quasi-permanenten Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten und ihren steuerlichen Wertansätzen oder aufgrund steuerlicher Verlustvorträge werden diese mit den unternehmensindividuellen Steuersätzen im Zeitpunkt des Abbaus der Differenzen bewertet und die Beträge der sich ergebenden Steuerbe- und -entlastung nicht abgezinst. Die Aktivierung eines Überhangs latenter Steuern unterbleibt in Ausübung des dafür bestehenden Ansatzwahlrechts.

Pensionsrückstellungen werden für vertragliche direkte und indirekte Versorgungsansprüche nach versicherungsmathematischen Grundsätzen nach der Projected Unit Credit Methode unter Anwendung des durchschnittlichen Marktzinses der vergangenen sieben Geschäftsjahre und der „Richttafeln 2005 G“ von Heubeck-Richttafeln-GmbH, Köln, berechnet, wobei ein Rechnungszins von 4,54 Prozent (2013: 4,89 Prozent) angewendet wurde. Die ausschließlich der Erfüllung der Altersversorgungsverpflichtungen dienenden, dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogenen Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen i.S.d. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB) wurden mit ihrem beizulegenden Zeitwert mit den Rückstellungen verrechnet. Es handelt sich bei dem Planvermögen um Lebensversicherungen, für die kein aktiver Markt besteht, anhand dessen sich der Marktpreis ermitteln lässt. Für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der Wertpapiere wurde daher der Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verwendet.

Die Ermittlung der Rückstellung für Altersteilzeit erfolgte nach versicherungsmathematischen Grundsätzen unter Beachtung der IDW-Stellungnahme (IDW RS HFA 3) zur Rechnungslegung „Bilanzierung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitleistungen“ vom 19. Juni 2013. Auch bei der Ermittlung der Rückstellung für Altersteilzeit wurden die „Richttafeln 2005 G“ von Heubeck-Richttafeln-GmbH, Köln, und ein Rechnungszins von 4,54 Prozent (2013: 4,89 Prozent) angewendet.

Die Steuerrückstellungen und die sonstigen Rückstellungen tragen allen erkennbaren Risiken sowie ungewissen Verbindlichkeiten angemessen und ausreichend Rechnung und werden in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags bewertet.

Verbindlichkeiten sind unter Beachtung des Imparitätsprinzips zu ihrem Erfüllungsbetrag passiviert. Ferner werden langfristige Rückstellungen unter Beachtung des Einzelbewertungsgrundsatzes abgezinst.

Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung mit einer Laufzeit von unter Jahr werden mit dem Devisenkassamittelkurs

zum Abschlussstichtag bewertet. Die Bewertungsunterschiede werden erfolgswirksam erfasst. Auf fremde Währungen lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr werden am Abschlussstichtag zum Devisenkassamittelkurs unter Berücksichtigung des Realisationsprinzips sowie des Anschaffungskostenprinzips bewertet.

Von der Möglichkeit der Zusammenfassung einzelner Posten der Bilanz gemäß § 265 Abs. 7 Nr. 2 HGB wird Gebrauch gemacht. Die zusammengefassten Posten sind im Anhang erläutert.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt worden.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

### (1) Immaterielle Vermögensgegenstände

T €	Markenrechte	Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill)	Sonstige immaterielle Vermögensgegenstände	Geleistete Anzahlungen	Summe
<b>Anschaftungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand 1.1.2014	4.324	1.209	14.550	151	20.234
Zugänge	–	–	176	803	979
Abgänge	–	–	35	–	35
Umbuchungen	–	–	151	-151	–
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>4.324</b>	<b>1.209</b>	<b>14.842</b>	<b>803</b>	<b>21.178</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>					
Stand 1.1.2014	3.883	1.209	13.317	–	18.409
Zuführungen	441	–	871	–	1.312
Abgänge	–	–	35	–	35
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>4.324</b>	<b>1.209</b>	<b>14.153</b>	<b>–</b>	<b>19.686</b>
<b>Nettobuchwerte</b>					
Stand 31.12.2013	441	–	1.233	151	1.825
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>689</b>	<b>803</b>	<b>1.492</b>

Die Markenrechte betrafen die Marke Soehnle, die im Rahmen der Verschmelzung der Soehnle-Gruppe übernommen wurde. Die Abschreibung erfolgte im Rahmen der Ertragserwartung über 15 Jahre.

Der Geschäfts- oder Firmenwert resultierte aus dem zum 31. Dezember 2008 übernommenen Geschäftsfeld Druckdampfbügeln. Die Abschreibung erfolgte über vier Jahre.

Die sonstigen immateriellen Vermögensgegenstände beinhalteten im Wesentlichen Software.

Die Zuführungen zu den Abschreibungen der sonstigen immateriellen Vermögensgegenstände beinhalteten außerplanmäßige Abschreibungen auf Software in Höhe von 77 T € (2013: 76 T €).

**(2) Sachanlagen**

T €	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>Anschaftungs- und Herstellungskosten</b>					
Stand 1.1.2014	32.065	19.689	38.167	377	90.298
Zugänge	178	245	2.008	44	2.475
Abgänge	82	578	795	57	1.512
Umbuchungen	200	12	109	-321	-
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>32.361</b>	<b>19.368</b>	<b>39.489</b>	<b>43</b>	<b>91.261</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>					
Stand 1.1.2014	20.625	19.300	33.178	57	73.160
Zuführungen	568	67	1.787	-	2.422
Abgänge	78	577	737	57	1.449
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>21.115</b>	<b>18.790</b>	<b>34.228</b>	<b>-</b>	<b>74.133</b>
<b>Nettobuchwerte</b>					
Stand 31.12.2013	11.440	389	4.989	320	17.138
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>11.246</b>	<b>578</b>	<b>5.261</b>	<b>43</b>	<b>17.128</b>

Die geleisteten Anzahlungen betrafen im Wesentlichen Anzahlungen für Werkzeuge, Förder- und Brandschutztechnik.

Die Zugänge zu den Abschreibungen beinhalteten außerplanmäßige Abschreibungen auf Gebäude, Maschinen und Werkzeuge in Höhe von 114 T € (2013: 71 T €).

**(3) Finanzanlagen**

T €	Anteile an verbundenen Unternehmen	Ausleihungen an verbundene Unternehmen	<b>Summe</b>
<b>Anschaffungskosten</b>			
Stand 1.1.2014	29.621	30.780	60.401
Zugänge	–	5.724	5.724
Abgänge	193	5.442	5.635
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>29.428</b>	<b>31.062</b>	<b>60.490</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>			
Stand 1.1.2014	1.602	7.200	8.802
Zuführungen	255	–	255
Zuschreibungen	193	–	193
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>1.664</b>	<b>7.200</b>	<b>8.864</b>
<b>Nettobuchwerte</b>			
Stand 31.12.2013	28.019	23.580	51.599
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>27.764</b>	<b>23.862</b>	<b>51.626</b>

Die Abgänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen betrafen die Korrektur der Anschaffungskosten auf den Beteiligungsansatz der Leifheit Distribution S.R.L., Bukarest, Rumänien.

Die Zuführungen bei den Abschreibungen betrafen die Anpassung des Beteiligungsansatzes der nicht mehr operativen Meusch-Wohnen-Bad und Freizeit GmbH, Nassau, Deutschland. Die Zuschreibungen betrafen die Korrektur der Wertberichtigung des Beteiligungsansatzes der Leifheit Distribution S.R.L. aufgrund der Rücknahme eines Schließungsbeschlusses. Die operative Tätigkeit der Gesellschaft soll fortgeführt werden.

Die Zu- und Abgänge der Ausleihungen an verbundene Unternehmen resultierten hauptsächlich aus der Gewährung sowie Rückführung von ausgegebenen Darlehen an Tochtergesellschaften.

#### (4) Vorräte

T €	31.12.2014	31.12.2013
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	917	958
Unfertige Erzeugnisse	731	668
Fertige Erzeugnisse und Handelswaren	24.397	21.890
	<b>26.045</b>	<b>23.516</b>

#### (5) Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

T €	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	31.096	27.738
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	7.001	6.809
Sonstige Vermögensgegenstände	4.523	5.601
	<b>42.620</b>	<b>40.148</b>

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen beinhalteten überwiegend Forderungen aus Warenlieferungen.

Die wesentlichen Posten im Ausweis sonstige Vermögensgegenstände waren Steuererstattungsansprüche aus dem aktivierten Körperschaftsteuerguthaben von 2.342 T € (2013: 2.981 T €), Forderungen aus Umsatzsteuer von 1.724 T € (2013: 2.097 T €) und debitorische Kreditoren von 139 T € (2013: 262 T €).

Alle Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände hatten wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr – mit Ausnahme eines Teils der Steuererstattungsansprüche in Höhe von 1.520 T € (2013: 2.159 T €), dessen Restlaufzeit mehr als ein Jahr betrug.

#### (6) Wertpapiere

Die sonstigen Wertpapiere enthielten eine Geldanlage in Form einer Namensschuldverschreibung in Höhe von 4.000 T €. Im Vorjahr enthielt die Position ein Schuldscheindarlehen in Höhe von 1.001 T €.

#### (7) Eigenkapital

Das Gezeichnete Kapital der Leifheit AG in Höhe von 15.000 T € (2013: 15.000 T €) lautet auf Euro und ist in 5.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt. Alle Aktien gewähren die gleichen Rechte. Die Aktionäre sind zum Bezug der beschlossenen Dividenden berechtigt und verfügen bei der Hauptversammlung über ein Stimmrecht je Aktie.

Die Stückaktien sind in einer Dauerglobalurkunde bei der Clearstream Banking AG, Frankfurt am Main, hinterlegt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 26. Mai 2011 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 25. Mai 2016 das Grundkapital gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 7.500 T € durch Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen. Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen.

Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen:

- zum Ausgleich von Spitzenbeträgen,
- sofern die Kapitalerhöhung zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder von Beteiligungen an Unternehmen im Wege der Sacheinlage erfolgt,
- wenn die Aktien zu einem Ausgabebetrag ausgegeben werden, der den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Festlegung des Ausgabebetrags durch den Vorstand nicht wesentlich unterschreitet (§§ 203 Abs. 1 und 2, 186 Abs. 3 Satz 4 AktG), und der Bezugsrechtsausschluss nur neue Aktien erfasst, deren anteiliger Betrag am Grundkapital 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Eintragung der Ermächtigung oder – falls dieser Wert geringer ist – 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien vorhandenen Grundkapitals der Gesellschaft (10 Prozent-Grenze) nicht überschreitet. Für die Frage des Ausnutzens der 10 Prozent-Grenze ist der Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund anderer Ermächtigungen nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG zu berücksichtigen; als maßgeblicher Börsenpreis gilt dabei der Durchschnitt der Schlusskurse im Xetra-Handelssystem (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten fünf Börsenhandelstagen vor dem Zeitpunkt der Festlegung des Ausgabebetrags durch den Vorstand.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung von Kapitalerhöhungen aus dem genehmigten Kapital festzulegen.

Bei der Kapitalrücklage in Höhe von 16.956 T € (2013: 16.934 T €) handelt es sich um das Agio aus der Kapitalerhöhung vom Herbst 1989 in Höhe von 16.934 T € sowie aus der Ausgabe von Belegschaftsaktien im Juli 2014 in Höhe von 22 T €.



Die Entwicklung der einzelnen Positionen des Eigenkapitals ist in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

T €	31.12.2013	Dividenden- zahlung	Jahres- ergebnis	Eigene Anteile	31.12.2014
Gezeichnetes Kapital	15.000	-	-	-	15.000
Absetzung für eigene Anteile	-752	-	-	6	-746
	14.248	-	-	6	14.254
Kapitalrücklage	16.934	-	-	22	16.956
Gewinnrücklagen					
Gesetzliche Rücklage	1.023	-	-	-	1.023
Andere Gewinnrücklagen	56.651	-	-	50	56.701
	57.674	-	-	50	57.724
Bilanzgewinn	17.370	-7.837	11.140	-	20.673
<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>106.226</b>	<b>-7.837</b>	<b>11.140</b>	<b>78</b>	<b>109.607</b>

## Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der kommenden Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn der Leifheit AG aus dem abgelaufenen Geschäftsjahr 2014 in Höhe von 20.673.000,00 € wie folgt zu verwenden:

Ausschüttung einer Dividende von 1,80 € je dividendenberechtigte Stückaktie:	8.552.390,40 €
Gewinnvortrag:	12.120.609,60 €

Der Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns berücksichtigt 248.672 eigene Aktien der Leifheit AG, die die Gesellschaft im Zeitpunkt der Einberufung hält und die nicht dividendenberechtigt sind. Sollte sich die Anzahl der für das Geschäftsjahr 2014 dividendenberechtigten Stückaktien bis zur Hauptversammlung verändern, wird in der Hauptversammlung ein entsprechend angepasster Beschlussvorschlag zur Abstimmung gestellt, der unverändert eine Dividende von 1,80 € je dividendenberechtigte Stückaktie sowie entsprechend angepasste Beträge für die Ausschüttungssumme und den Gewinnvortrag vorsieht.

## (8) Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Leifheit AG hat für zu zahlende Leistungen in Form von Alters- und Hinterbliebenenrenten Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen gebildet. Als Bewertungsmethode wurde die projizierte Einmalbeitragsmethode (Projected Unit Credit Methode) angewendet. Hierbei wurden folgende biometrische und ökonomische Annahmen getroffen:

	31.12.2014	31.12.2013
Rechnungszins	4,54 %	4,89 %
Künftiger Einkommenstrend	2,50 %	2,50 %
Künftiger Rententrend	2,00 %	2,00 %
Fluktuationsrate	standard light (bis 2,00 %)	standard light (bis 2,00 %)
Rechnungsmäßiges Endalter	RVAGAnpG 2007	RVAGAnpG 2007
Sterblichkeit Richttafeln Prof. Dr. K. Heubeck	2005 G	2005 G

Beim Planvermögen handelt es sich um Lebensversicherungen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden. Daher wurde jeweils der Aktivwert der Rückdeckungsversicherung angesetzt.

Gemäß den Übergangsvorschriften für die Einführung des BilMoG für Pensionsverpflichtungen gemäß Art. 67 Abs. 1 und 2 EGHGB erfolgt die Anpassung an die geänderte Bewertung der Pensionsrückstellungen durch Zuführung von mindestens einem Fünftel in jedem Geschäftsjahr bis zum 31. Dezember 2024. Zum Zeitpunkt der BilMoG-Umstellung am 1. Januar 2010 betrug der gesamte zuzuführende Betrag 12.437 T €. Im Geschäftsjahr 2014 wurde ein Fünftel zugeführt (829 T €). Der verbleibende Zuführungsbetrag belief sich zum 31. Dezember 2014 auf 8.291 T €.

Bezüglich der unmittelbaren Pensionsverpflichtungen aus den Versorgungsordnungen wurde das Deckungsvermögen mit dem Verpflichtungswert verrechnet. Am 31. Dezember 2014 betrug der beizulegende Zeitwert des Deckungsvermögens (gleich Anschaffungskosten) 177 T € (2013: 173 T €), der Erfüllungsbetrag 350 T € (2013: 318 T €). Die im Geschäftsjahr verrechneten Aufwendungen betragen 32 T € (2013: 11 T €), die verrechneten Erträge 4 T € (2013: 6 T €).

Weiterhin bestanden Pensionsverpflichtungen aus Gehalts- umwandlungen, bei denen ebenfalls das Deckungsvermögen mit dem Verpflichtungswert verrechnet wurde. Am 31. Dezember 2014 betrug der beizulegende Zeitwert des Verpflichtungswerts sowie des Deckungsvermögens (gleich Anschaffungskosten) 756 T € (2013: 710 T €). Die im Geschäftsjahr verrechneten Aufwendungen und Erträge betragen 46 T € (2013: 38 T €).

## (9) Sonstige Rückstellungen

T €	31.12.2014	31.12.2013
Personalbereich	9.486	5.348
Boni und Skonti	6.487	4.368
Garantieleistungen	4.762	4.255
Werbekosten	3.990	2.390
Ausstehende Rechnungen	2.094	1.763
Rücknahmeverpflichtungen	738	625
Jahresabschlusskosten	411	417
Abnahmeverpflichtungen	270	281
Provisionen	208	440
Andere Rückstellungen	1.776	3.184
	<b>30.222</b>	<b>23.071</b>

**(10) Verbindlichkeiten**

T €	31.12.2014	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit mehr als 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	10.494	10.494	–	–
Verbindlichkeiten gegenüber verbundene Unternehmen	4.370	4.370	–	–
Verbindlichkeiten gegenüber betrieblichen Unterstützungseinrichtungen	876	99	391	386
Sonstige Verbindlichkeiten	2.707	2.707	–	–
(davon aus Steuern)	(615)	(615)	–	–
(davon im Rahmen der sozialen Sicherheit)	(450)	(450)	–	–
	<b>18.447</b>	<b>17.670</b>	<b>391</b>	<b>386</b>

Die Pensionsverpflichtungen der Unterstützungseinrichtung Günter Leifheit e. V. betragen am Bilanzstichtag 876 T € (2013: 863 T €) und wurde nach der projizierten Einmalbeitragsmethode (Projected Unit Credit Methode) mit den gleichen biometrischen und ökonomischen Annahmen wie die Pensionsverpflichtungen bewertet. Das tatsächliche Kassenvermögen betrug 668 T € (2013: 733 T €).

Die gesamten Verbindlichkeiten der Leifheit AG waren weder durch Pfandrechte noch durch ähnliche Rechte besichert.

Restlaufzeit der Verbindlichkeiten im Vorjahr:

T €	31.12.2013	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit 1 bis 5 Jahre	Restlaufzeit mehr als 5 Jahre
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.525	8.525	–	–
Verbindlichkeiten gegenüber verbundene Unternehmen	1.726	1.726	–	–
Verbindlichkeiten gegenüber betrieblichen Unterstützungseinrichtungen	863	136	541	186
Sonstige Verbindlichkeiten	5.444	5.444	–	–
(davon aus Steuern)	(620)	(620)	–	–
(davon im Rahmen der sozialen Sicherheit)	(449)	(449)	–	–
	<b>16.558</b>	<b>15.831</b>	<b>541</b>	<b>186</b>

# ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

## (11) Umsatzerlöse

T €	2014	2013
Inland	93.416	91.974
Ausland	80.262	80.131
	<b>173.678</b>	<b>172.105</b>

Die Umsatzerlöse wurden ausschließlich mit Haushaltsprodukten getätigt.

## (12) Materialaufwand

T €	2014	2013
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	81.209	83.701
Aufwendungen für bezogene Leistungen	3.493	4.293
	<b>84.702</b>	<b>87.994</b>

## (13) Personalaufwand/Mitarbeiter

T €	2014	2013
Löhne und Gehälter	26.016	22.496
Sozialabgaben, davon für Altersversorgung 628 T € (2013: 449 T €)	4.461	4.265
	<b>30.477</b>	<b>26.761</b>

Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	2014	2013
Deutschland	399	405
Österreich	24	25
Belgien	8	8
Italien	7	7
	<b>438</b>	<b>446</b>

## (14) Vertriebskosten

T €	2014	2013
Werbeaufwendungen	14.126	11.511
Personalkosten	13.334	12.869
Ausgangsfrachten	7.272	7.019
Provisionen	5.640	5.339
IT-Kosten und sonstige Umlagen	4.997	4.798
Dienstleistungen	3.330	3.183
Verpackungsmaterialien	1.263	1.230
Kfz-, Reise- und Bewirtungskosten	1.046	1.190
Abschreibungen	981	922
Instandhaltung	454	415
Mieten	323	355
Sonstige Vertriebskosten	935	2.065
	<b>53.701</b>	<b>50.896</b>

## (15) Verwaltungskosten

T €	2014	2013
Personalkosten	7.520	5.080
Dienstleistungen	2.261	1.734
IT-Kosten und sonstige Umlagen	636	568
Abschreibungen	558	583
Aufsichtsratsvergütung	275	300
Kfz-, Reise- und Bewirtungskosten	205	163
Post- und Telefonkosten	165	160
Instandhaltung	123	112
Sonstige Verwaltungskosten	587	505
	<b>12.330</b>	<b>9.205</b>

**(16) Sonstige betriebliche Erträge**

T €	2014	2013
Kursgewinne	4.608	2.527
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	1.264	1.297
Erträge aus der Konzernumlage	722	722
Provisionserträge	603	631
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen	371	116
Lizenzertträge	217	259
Andere betriebliche Erträge	192	158
	<b>7.977</b>	<b>5.710</b>

Die periodenfremden Erträge beliefen sich auf 1.635 T € (2013: 1.413 T €).

**(17) Sonstige betriebliche Aufwendungen**

T €	2014	2013
Forschungs- und Entwicklungskosten	3.479	3.649
Kursverluste	1.439	4.474
Andere betriebliche Aufwendungen	141	28
	<b>5.059</b>	<b>8.151</b>

**(18) Erträge aus Beteiligungen**

Die Erträge aus Beteiligungen betrafen die Gewinnausschüttungen von Tochtergesellschaften in Höhe von 1.730 T € (2013: 3.479 T €).

**(19) Abschreibungen auf Finanzanlagen**

Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betrafen eine Wertberichtigung auf die Beteiligung an der Meusch-Wohnen-Bad und Freizeit GmbH, Nassau, in Höhe von 255 T €. Der Vorjahresausweis in Höhe von 397 T € beinhaltete insbesondere eine Wertberichtigung an der Beteiligung an der Leifheit Distribution S.R.L in Rumänien.

**(20) Zuschreibungen auf Finanzanlagen**

Im Vorjahr wurden Zuschreibungen auf den Beteiligungsansatz der Leifheit España S.A. in Spanien in Höhe von 900 T € vorgenommen.

**(21) Außerordentliche Aufwendungen**

Bei den Außerordentlichen Aufwendungen handelte es sich um Aufwendungen aus der Anwendung der Art. 66 und 67 Abs. 1 bis 5 EGHGB hinsichtlich der erforderlichen Zuführung aufgrund der durch das BilMoG geänderten Bewertung der Pensionsrückstellungen von einem Fünfzehntel des Gesamtzuführungsbetrages in Höhe von 829 T € (2013: 829 T €).

Der zum 31. Dezember 2014 verbleibende Zuführungsbetrag belief sich auf 8.291 T € (2013: 9.120 T €) und wird spätestens bis zum 31. Dezember 2024 in gleichen oder unterschiedlich hohen Jahresraten bei einer jährlichen Mindestzuführung von einem Fünfzehntel des gesamten Zuführungsbetrags zugeführt.

**(22) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag**

T €	2014	2013
Körperschaftsteuer	979	547
Gewerbesteuer	595	438
Ertragsteuern der ausländischen Niederlassungen	143	107
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>1.717</b>	<b>1.092</b>

Gemäß § 274 Abs. 1 Satz 2 HGB wurde von dem Aktivierungswahlrecht für aktive latente Steuern kein Gebrauch gemacht. Aktive latente Steuern für Differenzen zwischen Handels- und Steuerbilanz – insbesondere aus Verlustvorträgen, Pensionsverpflichtungen und Drohverlusten – wurden demnach nicht gebildet. Der bei der Ermittlung zugrunde gelegte Steuersatz betrug 28,7 Prozent.

## SONSTIGE ANGABEN

### (23) Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 285 Nr. 9a HGB

Die Bezüge des Vorstands betragen 4.498 T € (2013: 923 T €), davon entfielen auf variable Bezüge 3.865 T € (2013: 514 T €). Für die Wahrnehmung von Aufgaben in Tochterunternehmen wurden dem Vorstand wie im Vorjahr keine Bezüge gezahlt. Den im Geschäftsjahr 2014 aktiven Mitgliedern des Vorstands wurden keine leistungsorientierten Pensionszusagen gewährt. Daher wurden im Berichtsjahr wie im Vorjahr keine Zuführungen zu Pensionsverpflichtungen der aktiven Vorstände vorgenommen.

Die Mitglieder des Vorstands erhalten derzeit Bezüge, die sich aus einer festen jährlichen Grundvergütung, einer jährlichen variablen Vergütung und einer längerfristigen variablen Vergütung zusammensetzen.

Die feste jährliche Grundvergütung, die monatlich ausgezahlt wird, ist am Verantwortungsbereich und der individuellen Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds ausgerichtet und wird in regelmäßigen Abständen daraufhin überprüft, ob sie marktüblich und angemessen ist.

Die Gesellschaft hat den Vorstandsmitgliedern im Geschäftsjahr 2014 eine Vergütungskomponente für die kurzfristige und langfristige variable Vergütung gewährt.

Der Auszahlungsbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung ergibt sich bei einem Vorstandsvertrag aus einem EBT-Multiplikator und einem Börsenwertmultiplikator. Der EBT-Multiplikator ist vom Ergebnis vor Ertragsteuern des Leifheit-Konzerns abhängig. Der Börsenwertmultiplikator bemisst sich nach dem Zielerreichungsgrad hinsichtlich des in dem Kalenderjahr gegenüber dem jeweiligen Kalendervorjahr erreichten Zuwachses des Börsenwerts der Leifheit AG. Bei dem anderen Vorstandsvertrag bemisst sich die kurzfristige variable Vergütung am Ergebnis vor Ertragsteuern des Leifheit-Konzerns. Die Auszahlungsbeträge sind in beiden Vorstandsverträgen nach oben begrenzt. Die Auszahlung erfolgt binnen vier Wochen nach Fassung der Gewinnverwendungsbeschlüsse durch die Hauptversammlung. Der in der Berichtsperiode erfasste Gesamtaufwand der kurzfristigen variablen Vergütung betrug 450 T €.

Der Auszahlungsbetrag der langfristigen variablen Vergütung ergibt sich in beiden Vorstandsverträgen aus einem EBIT-Multiplikator und einem Börsenwertmultiplikator. Der Börsenwertmultiplikator beläuft sich auf 2,5 Prozent des Zuwachses des Börsenwerts der Leifheit AG auf der Grundlage der Durchschnittskurse an den letzten 90 Börsentagen vor Vertragsbeginn und an den letzten 90 Börsentagen vor Vertragsende. Der EBIT-Multiplikator ist von dem durchschnittlichen Zielerreichungsgrad hinsichtlich des ausgewiesenen Konzern-EBIT der jeweiligen Vertragsjahre abhängig. Sowohl der EBIT-Multiplikator als auch der Auszahlungsbetrag sind nach oben begrenzt. Der Wert der gewährten langfristigen variablen Vergütung wird innerhalb des Erdienungszeitraums jährlich anhand von Bewertungsanalysen eines externen Gutachters unter Einbeziehung der Monte-Carlo-Simulation ermittelt und pro rata temporis über den jeweiligen Erdienungszeitraum zurückgestellt. Am Ende des Erdienungszeitraums wird der Wert anhand historischer Daten ermittelt. Die Auszahlung erfolgt binnen vier Wochen nach Fassung des Gewinnverwendungsbeschlusses durch die Hauptversammlung des letzten Vertragsjahres. Der Aufsichtsrat kann angemessene Abschlagszahlungen festlegen. Der in der Berichtsperiode erfasste Gesamtaufwand der langfristigen variablen Vergütung betrug 3.115 T €. Die bilanzierte Rückstellung belief sich auf 3.820 T €, der Zeitwert auf 6.885 T €.

Die Hauptversammlung am 26. Mai 2011 hat beschlossen, dass die verlangten Angaben gemäß § 285 Nr. 9a Satz 5 bis 8 HGB hinsichtlich der individualisierten Veröffentlichung der Bezüge des Vorstands gemäß § 286 Abs. 5 HGB unterbleiben.

Die Bezüge des Aufsichtsrats beliefen sich auf 275 T € (2013: 300 T €).

## (24) Gesamtbezüge und Pensionsrückstellungen früherer Mitglieder von Vorstand und/oder Aufsichtsrat gemäß § 285 Nr. 9b HGB

Die Gesamtbezüge der früheren Mitglieder des Vorstands betragen im Berichtsjahr 761 T € (2013: 605 T €). Die für diese Personen-Gruppe gebildeten Rückstellungen für laufende Pensionen beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 auf 6.591 T € (2013: 6.429 T €).

## (25) Vorschüsse und Darlehen an den Vorstand und/oder Aufsichtsrat gemäß § 285 Nr. 9c HGB

Weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr bestanden Vorschüsse oder Darlehen zugunsten des oben genannten Personenkreises.

## (26) Haftungsverhältnisse

Es besteht eine selbstschuldnerische Haftung für einen Avalkreditrahmen zugunsten einer Tochtergesellschaft in Höhe von 45 T €. Die Ausnutzung betrug am Bilanzstichtag 16 T €. Darüber hinaus bestanden keine weiteren Haftungsverhältnisse im Sinne des § 251 HGB.

## (27) Außerbilanzielle Geschäfte und sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Gesellschaft hat mehrere Mietverträge für Gebäude, Leasingverträge für Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie Lizenzverträge abgeschlossen. Vorteile des Abschlusses solcher Verträge gegenüber dem Kauf der betreffenden Vermögensgegenstände sind die Bilanzneutralität und vor allem die gewonnene Flexibilität. Nachteile bestehen in der Laufzeitbindung. Die Miet-, Leasing- und Lizenzverhältnisse enden zwischen Januar 2015 und Dezember 2017. Die Verpflichtungen hieraus belaufen sich auf insgesamt 1.922 T € (davon 1.511 T € weniger als ein Jahr und 411 T € zwischen einem und fünf Jahren Laufzeit).

Es bestanden Verpflichtungen aus Verträgen über den Erwerb von Gegenständen des Anlagevermögens in Höhe von 1.710 T € (2013: 1.092 T €), insbesondere für Werkzeuge. Darüber hinaus bestanden Verpflichtungen aus Verträgen für Marketingmaßnahmen in Höhe von 976 T € (2013: 724 T €) sowie aus sonstigen Verträgen in Höhe von 938 T € (2013: 219 T €).

Darüber hinaus bestanden zum 31. Dezember 2014 folgende Verpflichtungen aufgrund von Devisentermingeschäften zur Wechselkursabsicherung:

	Wert der Verpflichtung	Fremdwährung	Beizulegender Zeitwert
Kauf USD/€	98.679 T €	127.500 T USD	103.410 T €
Verkauf USD/€	16.968 T €	21.600 T USD	17.632 T €

Zum Bilanzstichtag des Vorjahres bestanden folgende Verpflichtungen aufgrund von Devisentermingeschäften zur Wechselkursabsicherung:

	Wert der Verpflichtung	Fremdwährung	Beizulegender Zeitwert
Kauf USD/€	62.446 T €	83.000 T USD	60.251 T €
Verkauf USD/€	14.930 T €	20.000 T USD	14.526 T €

Devisentermingeschäfte dienen der Reduzierung des Währungsrisikos in der Zukunft. Es besteht ein Opportunitätsrisiko bei negativer Entwicklung der abgesicherten Fremdwährungskurse.

## (28) Eigene Anteile

Unter Einschluss der in den Vorjahren erworbenen und ausgegebenen eigenen Aktien hat Leifheit damit am 31. Dezember 2014 einen Bestand von 248.672 eigene Aktien. Dies entspricht 4,97 Prozent des Grundkapitals. Der darauf entfallende Betrag des Grundkapitals beläuft sich auf 746 T €. Hierfür wurden 7.542 T € aufgewendet.

### Angaben über eigene Aktien gem. § 160 Abs. 1 Nr. 2 AktG

Auf der Hauptversammlung am 9. Juni 2010 wurde der Vorstand unter Aufhebung der bisherigen Genehmigung erneut ermächtigt, bis zum 8. Juni 2015 eigene Aktien in Höhe von bis zu 10 Prozent des derzeitigen Grundkapitals von 15.000 T € zu erwerben. Die erworbenen eigenen Aktien dürfen zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken verwendet werden. Die Gesellschaft wird dadurch in die Lage versetzt, eigene Aktien unmittelbar oder mittelbar als Gegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder im Zusammenhang mit dem Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen anbieten zu können. Der internationale Wettbewerb und die Globalisierung der Wirtschaft verlangen nicht selten in derartigen Transaktionen die Gegenleistung in Form von Aktien. Die Ermächtigung gibt der Gesellschaft den notwendigen Spielraum, sich bietende Gelegenheiten zum Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen schnell und flexibel sowohl national als auch international ausnutzen zu können.

Im Berichtsjahr wurden wie im Vorjahr keine eigenen Aktien erworben.

Im Berichtsjahr verwendete Leifheit 1.853 eigene Anteile in Form der Ausgabe von Mitarbeiteraktien. Dies entsprach 0,04 Prozent des Grundkapitals. Der darauf entfallende Betrag des Grundkapitals betrug 6 T €. Im Vorjahr wurden keine eigenen Anteile verwendet.

Es bestehen keine Bezugsrechte für Organmitglieder und Arbeitnehmer entsprechend § 160 Abs. 1 Nr. 5 AktG.

## (29) Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Personen

Alle wesentlichen Geschäfte zu nahestehenden Personen oder nahestehenden Unternehmen – mit mittel- und unmittelbar nicht in 100-prozentigem Anteilsbesitz stehenden Unternehmen – sind zu marktüblichen Bedingungen zustande gekommen.

Das Mutterunternehmen, in deren Konzernabschluss die Leifheit AG einbezogen wird, ist die Home Beteiligungen GmbH, München.

Die Home Beteiligungen GmbH stellt den Konzernabschluss für den größten Kreis von Unternehmen auf und veröffentlicht diesen im Bundesanzeiger. Die Leifheit AG ist die Gesellschaft, die den Konzernabschluss für den kleinsten Kreis von Unternehmen aufstellt. Der Konzernabschluss der Leifheit AG ist im Bundesanzeiger veröffentlicht und am Sitz der Gesellschaft erhältlich.

## (30) Bestehen einer Beteiligung gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Aktionäre, die nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) ihre Stimmrechtsanteile mitgeteilt haben, waren die Home Beteiligungen GmbH, München, die MKV Verwaltungs GmbH, Grünwald, Herr Joachim Loh, Haiger, sowie die Leifheit AG, Nassau.

Es wurden die folgenden Mitteilungen veröffentlicht:

### Juli 2014

„Die Leifheit Aktiengesellschaft, 56377 Nassau, Deutschland, teilt gemäß § 26 Abs. 1 Satz 2 WpHG mit, dass ihr Anteil an eigenen Aktien am 9. Juli 2014 die Schwelle von 5 Prozent der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 4,97 Prozent (das entspricht 248.672 Stimmrechten) betragen hat.“

### Juli 2013

„1. Die Home Beteiligungen GmbH, München, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 22.7.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG, Nassau, Deutschland, am 19.7.2013 die Schwelle von 50 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 55,28 Prozent (das entspricht 2.763.884 Stimmrechten) betragen hat.

5,01 Prozent der Stimmrechte (das entspricht 250.525 Stimmrechten) sind der Home Beteiligungen GmbH gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG von dem folgenden Unternehmen zuzurechnen, das von der Home Beteiligungen GmbH kontrolliert wird und dessen Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG 3 Prozent oder mehr beträgt: Leifheit AG, Nassau, Deutschland.



2. Die Vermögensverwaltung Schuler-Voith GbR, München, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 22.7.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG, Nassau, Deutschland, am 19.7.2013 die Schwelle von 50 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 55,28 Prozent (das entspricht 2.763.884 Stimmrechten) betragen hat.

Alle vorbenannten Stimmrechte sind der Vermögensverwaltung Schuler-Voith GbR gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen, und zwar von den folgenden Unternehmen, die von der Vermögensverwaltung Schuler-Voith GbR kontrolliert werden und deren Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG jeweils 3 Prozent oder mehr beträgt: Leifheit AG, Nassau, Deutschland, und Home Beteiligungen GmbH, München, Deutschland.

3. Herr Dr. Robert Schuler-Voith, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 22.7.2013 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG, Nassau, Deutschland am 19.7.2013 die Schwelle von 50 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 55,28 Prozent (das entspricht 2.763.884 Stimmrechten) betragen hat.

Alle vorbenannten Stimmrechte sind Herrn Dr. Schuler-Voith gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen, und zwar von den folgenden Unternehmen, die von Herrn Dr. Schuler-Voith kontrolliert werden und deren Stimmrechtsanteil an der Leifheit AG jeweils 3 Prozent oder mehr beträgt: Leifheit AG, Nassau, Deutschland, Home Beteiligungen GmbH, München, Deutschland, und Vermögensverwaltung Schuler-Voith GbR, München, Deutschland.“

#### Februar 2009

„Herr Manuel Knapp-Voith, Deutschland, hat uns am 4.2.2009 nach § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an unserer Gesellschaft am 23.7.2008 die Schwelle von 10 Prozent überschritten hat und zu diesem Tag 10,03 Prozent (dies entspricht 501.432 Stimmrechte) beträgt.

Diese 10,03 Prozent (501.432 Stimmrechte) sind ihm nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG von der MKV Verwaltungs GmbH, Grünwald, zuzurechnen.

Die MKV Vermögensverwaltungs GmbH, Grünwald, Deutschland, hat uns am 4.2.2009 nach § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an unserer Gesellschaft am 23.7.2008 die Schwelle von 10 Prozent überschritten hat und zu diesem Tag 10,03 Prozent (dies entspricht 501.432 Stimmrechte) beträgt.“

#### Oktober 2007

„Herr Joachim Loh, Haiger, hat uns am 2. Oktober 2007 nach § 41 Abs. 2 WpHG mitgeteilt, dass ihm am 1. April 2002 mehr als 5 Prozent der Stimmrechte an unserer Gesellschaft zustanden, nämlich 331.051 Aktien entsprechend einem Stimmrechtsanteil von 6,964 Prozent, die Herr Joachim Loh unmittelbar hielt.“

#### (31) Erklärung gemäß § 161 AktG (Deutscher Corporate Governance Kodex)

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2014 die gemäß § 161 AktG geforderte Erklärung abgegeben, dass den vom Bundesministerium der Justiz bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ entsprochen wurde und wird, sowie welche Empfehlungen derzeit nicht angewendet wurden oder werden. Die Entsprechenserklärung ist auf der Internetseite der Gesellschaft unter [corporate-governance.leifheit-group.com](http://corporate-governance.leifheit-group.com) dauerhaft zugänglich.

#### (32) Übernahmerechtliche Angaben gemäß § 289 Abs. 4 HGB

Bezüglich der übernahmerechtlichen Angaben gemäß § 289 Abs. 4 HGB wird auf den Lagebericht verwiesen.

#### (33) Angaben des Honorars für den Abschlussprüfer gemäß § 285 Nr. 17 HGB

Das für 2014 berechnete Gesamthonorar des Abschlussprüfers Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft belief sich für Abschlussprüfung auf 270 T € (2013: 270 T €), für Steuerberatungsleistungen auf 127 T € (2013: 190 T €), für sonstige Leistungen auf 67 T € (2013: 91 T €) sowie für andere Bestätigungsleistungen auf 3 T € (2013: 3 T €).

### (34) Schätzungen und Ermessensausübungen im Rahmen der Rechnungslegung

Die Erstellung des Abschlusses erfordert die Vornahme von Schätzungen sowie das Treffen von Annahmen durch das Management, wodurch die Höhe der berichteten Beträge und die diesbezüglichen Anhangangaben beeinflusst werden. Alle Schätzungen und Annahmen werden nach bestem Wissen und Gewissen getroffen, um ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Leifheit AG zu vermitteln.

Bei der Verwendung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben können aufgrund kaufmännischer Rundung geringe Abweichungen auftreten.

### (35) Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 285 Nr. 11 HGB

	Anteile in %	Währung	Eigenkapital zum 31.12.2014 in 1.000 Währungs- einheiten <sup>1)</sup>	davon Jahres- ergebnis 2014 in 1.000 Währungs- einheiten <sup>1)</sup>
<b>Unmittelbare Beteiligungen</b>				
Leifheit CZ a.s., Hostivice – CZ	71,0	CZK	-53.372	-1.938
Leifheit España S.A., Madrid – E	100,0	EUR	505	84
Leifheit International U.S.A. Inc., Bay Shore (NY) – USA	100,0	USD	1.766	12
Leifheit France S.A.S., Paris – F	100,0	EUR	31.182	2.904
Leifheit Distribution S.R.L., Bukarest – RO	100,0	RON	224	-15
Leifheit s.r.o., Blatná – CZ	100,0	CZK	193.764	18.371
Meusch-Wohnen-Bad und Freizeit GmbH, Nassau – D	100,0	EUR	-7.770	-125
Leifheit Polska Sp. z o.o., Warschau – PL	100,0	PLN	398	250
<b>Mittelbare Beteiligungen<sup>2)</sup></b>				
Birambeau S.A.S., Paris – F	100,0	EUR	2.315	1.297
Leifheit-Birambeau S.A.S., Paris – F	100,0	EUR	1.093	342
Herby Industrie S.A.S., La Loupe – F	100,0	EUR	2.203	1.034

<sup>1)</sup> Angaben zum Eigenkapital und zum Jahresergebnis wurden nach den lokalen Rechnungslegungsvorschriften ermittelt

<sup>2)</sup> über Leifheit France S.A.S.

# ORGANE DER LEIFHEIT AG

## Mitglieder des Vorstands

	<b>Thomas Radke</b>	Vorsitzender des Vorstands der Leifheit AG
	<b>Dr. Claus-O. Zacharias</b>	Vorstand Finanzen und Operations der Leifheit AG

## Mitglieder des Aufsichtsrats

Vorsitzender	<b>Helmut Zahn</b>	Geschäftsführer der Home Beteiligungen GmbH, München
Stellvertretender Vorsitzender	<b>Dr. jur. Robert Schuler-Voith</b>	Geschäftsführer der Home Beteiligungen GmbH, München
	<b>Baldur Groß*</b>	Energieelektroniker der Leifheit AG (seit 22. Mai 2014)
	<b>Dieter Metz*</b>	Betriebsratsvorsitzender der Leifheit AG (bis 22. Mai 2014)
	<b>Karsten Schmidt</b>	Vorsitzender des Vorstands der Ravensburger AG, Ravensburg
	<b>Thomas Standke*</b>	Werkzeugmacher der Leifheit AG
	<b>Dr. rer. pol. Friedrich M. Thomée</b>	Geschäftsführender Gesellschafter der Thomée Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG, Wolfsburg

\* Vertreter der Arbeitnehmer

## Ausschüsse des Aufsichtsrats

Prüfungsausschuss (Audit Committee)	<b>Dr. jur. Robert Schuler-Voith</b>	Vorsitzender
	<b>Dr. rer. pol. Friedrich M. Thomée</b>	
	<b>Helmut Zahn</b>	
Personalausschuss	<b>Helmut Zahn</b>	Vorsitzender
	<b>Karsten Schmidt</b>	
	<b>Dr. jur. Robert Schuler-Voith</b>	

## Mandate der Organe

Nachstehende Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats bekleiden neben einzelnen Kontrollfunktionen in Beteiligungsgesellschaften die genannten Mandate in Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen:

<b>Thomas Radke</b>	Böck Silosysteme GmbH, Tacherting	Beiratsvorsitzender
<b>Dr. Claus-O. Zacharias</b>	Peacock Capital GmbH, Düsseldorf	Beiratsmitglied
<b>Helmut Zahn</b>	Flossbach von Storch AG, Köln	Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender
	Maschinenbau Oppenweiler Binder GmbH & Co. KG, Oppenweiler	Beiratsmitglied
	Finanzchef24 GmbH, München	Beiratsmitglied
	Emerging Markets Online Food Delivery Holding S.a.r.l., Luxemburg	Beiratsmitglied

Nassau/Lahn, 17. März 2015

Leifheit Aktiengesellschaft  
Der Vorstand



Thomas Radke



Dr. Claus-O. Zacharias

# LAGEBERICHT: GRUNDLAGEN

Leifheit ist einer der führenden europäischen Markenanbieter von Haushaltsartikeln. Das Unternehmen steht für hochwertige und innovative Produkte mit hohem Gebrauchsnutzen und wegweisendem Design in den Bereichen Reinigen, Wäschepflege, Küche und Wellbeing.

## Geschäftstätigkeit und Geschäftsfelder

Wir sind ein europäischer Entwickler und Hersteller von Markenprodukten für ausgewählte Bereiche im Haushalt und vertreiben unsere Produkte unter den zwei bekannten Marken Leifheit und Soehnle.

Ein Lizenzvertrag über die Nutzung der Namensrechte an der Marke Dr. Oetker Backgeräte wurde zum 31. Dezember 2012 beendet. Die Produkte unserer Marken zeichnen sich durch hochwertige Verarbeitungsqualität in Verbindung mit besonderem Verbrauchernutzen aus und werden im mittleren bis gehobenen Preissegment angeboten.

In den französischen Tochtergesellschaften Birambeau und Herby werden Produktsortimente in mittleren Preislagen angeboten.

Wir konzentrieren uns auf unsere Kernkompetenzen in den Kategorien Reinigen, Wäschepflege, Küche und Wellbeing.

Unsere Produkte konzipieren wir mithilfe eigener Entwicklungsabteilungen. Die Fertigung erfolgt sowohl in eigenen Produktionsstätten in Deutschland und in der Produktionsstätte einer Tochtergesellschaft in der Tschechischen Republik als auch bei externen Zulieferern in verschiedenen Ländern Europas und Asiens. Wir vertreiben unsere Produkte vorwiegend in Deutschland und Europa – darüber hinaus in den USA, im Mittleren Osten und in Fernost. Der Vertrieb erfolgt im stationären Handel vor allem über große Handelsketten und den Großhandel. Weiterhin nutzen wir verstärkt moderne Distributionskanäle wie beispielsweise den Distanzhandel beziehungsweise E-Commerce.

## Märkte und Marktpositionen

Wir verkaufen unsere Produkte in mehr als 80 Ländern und verfügen über 15 Standorte einschließlich Niederlassungen und Tochtergesellschaften. Unsere wichtigsten Absatzmärkte liegen in den Regionen Deutschland, Zentral- und Osteuropa. Dementsprechend konzentrieren wir unsere Vertriebs- und Marketingaktivitäten vornehmlich auf die europäischen Märkte. Außerhalb der Grenzen Europas vertreiben wir unsere Produkte hauptsächlich mit der Unterstützung von Distributoren. Im Jahr 2014 verteidigten wir größtenteils unsere Umsatzpositionen – vor allem in Europa – trotz des herausfordernden Marktumfelds.

Deutschland blieb auch im Berichtsjahr der größte Einzelmarkt für Leifheit. Bereinigt um das Geschäft mit Dr. Oetker Backgeräte (siehe Erläuterung Seite 29), erzielten wir hier 53,8 Prozent unserer Umsatzerlöse (2013: 53,1 Prozent).

Die Region Zentraleuropa (ohne Deutschland) erzielte im Geschäftsjahr 2014 einen Umsatzanteil von 32,3 Prozent (2013: 32,7 Prozent). Innerhalb Zentraleuropas verzeichneten wir in den Ländern Frankreich, Niederlande und Österreich die höchsten Umsätze, jedoch unterschiedliche Umsatzentwicklungen. Zwar konnten wir neben den Niederlanden und Österreich erfreulicherweise auch in Spanien und Italien wieder zulegen, dennoch zeigte sich die Region Zentraleuropa aufgrund einer schwächeren Nachfrage in Frankreich insgesamt leicht rückläufig.

In den Märkten Osteuropas erwirtschafteten wir einen Anteil von 8,9 Prozent (2013: 8,4 Prozent) am Umsatz. Trotz des Ukraine-Konflikts, der aufgrund der internationalen Sanktionen auch die Entwicklung Russlands deutlich beeinflusste, legten wir aufgrund der positiven Entwicklung der restlichen Regionen – speziell in Polen, Tschechien und der Slowakei – im Gesamtgebiet Osteuropa weiter zu.

Außerhalb Europas erwirtschafteten wir mit 5,0 Prozent (2013: 5,8 Prozent) den kleinsten Anteil am Umsatz. Der Rückgang erklärt sich aus unserer strategischen Fokussierung auf Europa als unseren wichtigsten Absatzmarkt. Außerhalb Europas sind wir vornehmlich mit Spotgeschäften aktiv, um sich bietende Marktchancen zu ergreifen. Entsprechend mussten wir in allen Regionen – mit Ausnahme des Mittleren Ostens – Umsatzrückgänge hinnehmen.

Auf der Ebene der Produktkategorien legten wir 2014 insbesondere in der Kategorie Reinigen zu – hier gehören wir weiterhin zu den führenden Anbietern in Deutschland und in vielen europäischen Ländern, besonders bei den Flachwischsystemen.

Die Kategorie Wellbeing umfasst Produkte der Marke Soehnle. Sie ist Marktführer für Personen- und Küchenwaagen in Deutschland. Auch in weiteren europäischen Ländern rangiert Soehnle unter den Top-Anbietern. In Deutschland halten wir mit Soehnle einen Marktanteil von 32,8 Prozent bei Küchenwaagen und 30,4 Prozent bei Personenwaagen. Soehnle ist darüber hinaus im Bereich der Aromadiffuser aktiv. Nach Erhebungen der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) aus dem Jahr 2014 im relevanten Markt für Elektrokleingeräte ist Soehnle Marktführer im Segment der Luftbehandlung und -befeuchtung in Deutschland mit einem Marktanteil von rund 28 Prozent.

Die wesentlichen externen Einflussfaktoren unserer unternehmerischen Aktivität sind die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und die Rahmenbedingungen in unseren Kernregionen, das Konsumklima, die Entwicklung des US Dollars, die Witterungsbedingungen im Saisongeschäft mit Wäschespinnen sowie die Fähigkeit, innovative und verbraucherrelevante Produkte schnell auf den Markt zu bringen.

## Veränderungen der Beteiligungsstruktur

Veränderungen der Beteiligungsstruktur sowie wesentliche Änderungen der organisatorischen Struktur oder des Geschäftsmodells fanden im Geschäftsjahr 2014 nicht statt.

## Organisation, Unternehmensstruktur und Führungsverantwortung

Die Leifheit AG ist seit 1984 eine börsennotierte Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Die Aktien der Leifheit AG sind für den Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse zugelassen und werden an allen deutschen Börsenplätzen gehandelt (ISIN DE0006464506). Zum 31. Dezember 2014 betrug die Marktkapitalisierung rund 232 Mio €. Die Gesellschaft ist eingetragen im Handelsregister des Amtsgerichts Montabaur unter HRB 2857, Sitz und Verwaltung befinden sich bis heute am Ort der Gründung in Nassau/Lahn. Die wesentlichen Standorte der Leifheit AG in Deutschland sind Nassau (Verwaltung und Produktion) und Zuzenhausen (Logistik). Daneben bestehen im Ausland rechtlich nicht selbstständige Niederlassungen – insbesondere Vertriebsniederlassungen – in Brescia, Italien (Gründung 1982), sowie in Aartselaar, Belgien (Gründung 1987), und in Wiener Neudorf, Österreich (Gründung 1995).

Die Leifheit AG besitzt elf direkte oder indirekte Tochterunternehmen. Die wesentlichen – teilweise indirekten – Beteiligungen der Leifheit AG sind die Leifheit s.r.o. in der Tschechischen Republik (Produktion), die Birambeau S.A.S. in Frankreich (Logistik und Vertrieb) sowie die Herby Industrie S.A.S. in Frankreich (Produktion, Logistik und Vertrieb).

Der Vorstand der Leifheit AG besteht aus zwei Mitgliedern. Er legt die Strategie des Leifheit-Konzerns fest, verantwortet konzernweite Zentralfunktionen und steuert die Unternehmensbereiche. Jedem Vorstandsmitglied obliegt die Verantwortung für mehrere Funktionen innerhalb des Leifheit-Konzerns. Die Geschäftsordnung für den Vorstand regelt die Zuständigkeit der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ihr persönliches Wissen um Produkte und Märkte, kunden- und länderspezifische Besonderheiten sowie das Fachwissen bezüglich zentraler Konzernfunktionen gewährleisten eine effiziente und professionelle Steuerung des Leifheit-Konzerns. Die Arbeit des Vorstands der Leifheit AG wird unterstützt durch 13 Bereichsbeziehungsweise Ressortleiter.

## Strategie und Ziele

### Strategie „Leifheit 2020“

In 2014 haben wir eine überarbeitete Unternehmensvision sowie zehn strategische Leitlinien für die Leifheit AG entwickelt. Wir fassen diese unter dem Begriff „Leifheit 2020“ zusammen.

Unsere Vision beschreibt ein konkretes Bild einer motivierenden, gemeinsam anzustrebenden und realisierbaren Zukunft für Leifheit. Sie formuliert unseren Anspruch:

„Wir sind deine führenden Experten für Lösungen, die dein tägliches Leben zuhause einfacher und bequemer machen“.

Unsere Vision verstehen wir als Quintessenz unseres Strebens nach absoluter Nähe zu unseren Verbrauchern. Sie sind unsere wichtigste Zielgruppe, denn sie entscheiden täglich durch ihr Kaufverhalten über unsere Zukunft. Dabei soll alles, was wir anbieten, das tägliche Leben Zuhause ein wenig einfacher und bequemer machen, weil wir glauben, dass dies in einer immer schnelllebigeren Zeit ein wichtiger Wettbewerbsvorteil sein wird.

Abgeleitet von unserer Vision haben wir zehn strategische Leitlinien definiert, an denen sich unser künftiges Handeln ausrichtet. Sie setzen den Rahmen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, Wachstum zu ermöglichen und Leifheit in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. Die vier ersten Leitlinien definieren die Handlungsfelder, in denen wir aktiv werden wollen, und beantworten die Frage, wo Leifheit in Zukunft wachsen wird. Die Leitlinien fünf bis zehn zeigen auf, wie wir in Zukunft erfolgreich sein und was wir dafür tun werden.

### 1. Konsumenten

Wir werden in Zukunft noch gezielter unsere Hauptzielgruppe ansprechen. Dies sind alle Frauen und Männer, die Haushaltsprodukte benutzen oder einkaufen, sowohl für drinnen als auch für draußen. Dabei werden wir uns zum einen auf Nutzer fokussieren, die bereit sind, für innovative Markenprodukte einen höheren Preis zu zahlen, und zum anderen auch preissensitivere Verbraucher, für die eine bekannte Marke nicht essenziell ist, mit anderen Angeboten ansprechen.

## 2. Marken und Kategorien

Für die Marke Leifheit haben wir uns das Ziel gesetzt, den Fokus verstärkt auf den Bereich Clean & Care (Reinigen & Pflege) zu legen. Diesen Bereich werden wir unter einem ganzheitlichen Kategorieansatz führen und sowohl neue Produktfelder wie auch neue Preissegmente erschließen – auch durch die gezielte Nutzung von anderen Marken. Das Geschäftsmodell der Produktkategorie Küche wird überarbeitet. Die Marke Soehnle werden wir künftig näher am Markenkern führen und deutlich stärken.

## 3. Regionen und Länder

Wir konzentrieren uns vornehmlich auf unsere europäischen Kernmärkte. Hier sind wir in vielen Ländern mit eigenen Standorten präsent. Dementsprechend stehen auch in Zukunft die Produktentwicklung und das Produktdesign für den europäischen Verbraucher im Mittelpunkt unserer Entwicklungsaktivitäten. Gleichzeitig werden wir sich ergebende Wachstumschancen außerhalb Europas wahrnehmen. Wir arbeiten dort mit namhaften Distributoren zusammen, die uns vor Ort unterstützen – sowohl im stationären Handel als auch im E-Commerce.

## 4. Handelskunden

Wir verfolgen den Anspruch, dass unsere Produkte überall dort erhältlich sind, wo unsere Zielgruppen erwarten, sie kaufen zu können. Das gilt sowohl für die Art des Vertriebskanals als auch für die regionale Ausdehnung. Wir sind im stationären Handel sehr gut distribuiert und werden diese Handelspartnerschaften weiterhin ausbauen. Darüber hinaus wollen wir verstärkt den Bereich E-Commerce intensivieren und hier weiteres Wachstum ermöglichen.

## 5. Produktqualität

Als Markenhersteller ist die Qualität unserer Produkte ein wesentliches Kaufkriterium für die Verbraucher. Daher werden wir auch künftig sicherstellen, dass alle unsere Produkte unseren hohen Anforderungen als Markenartikler gerecht werden und dass diese Qualität permanent abrufbar ist.

## 6. Dem Nutzerfokus verschrieben

Den Nutzen der Produkte für den Verbraucher zu stärken und ihm damit das Leben zu Hause einfacher und bequemer zu machen steht stets im Zentrum unserer Überlegungen bei der Entwicklung von Innovationen. Wir werden uns künftig noch stärker an den Bedürfnissen und dem Verhalten des Nutzers ausrichten – sowohl in Sachen Funktionalität als auch in puncto einheitliche Designsprache. Wir bündeln unsere Aktivitäten dazu in unserer Design Factory. Darüber hinaus werden wir aktiv nach neuen Produktfeldern suchen, in denen wir heute noch nicht präsent sind.

## 7. Innovative und führende Lösungen für unsere Zielgruppe

Wir wollen auch in Zukunft wegweisender Innovator sein und dabei unseren Verbrauchern führende Lösungen anbieten, welche ihr tägliches Leben zuhause einfacher und bequemer machen. Hier werden wir weiter investieren. Beispielsweise wollen wir künftig verstärkt Produktsysteme rund um unsere Top-Produkte entwickeln, die ideal aufeinander abgestimmt sind. Diese zeichnen sich unter anderem durch ein markenspezifisches Produktdesign mit hohem Wiedererkennungswert aus.

## 8. Innovative und führende Lösungen für unsere Handelskunden

Durch unser attraktives POS-Excellence Konzept unterstützen wir unsere Handelskunden aktiv und ermöglichen ihnen durch maßgeschneiderte Lösungen eine Differenzierung am Point of Sale (POS) – sowohl online wie offline. Es ist unser Ziel, unverzichtbarer Partner für den Handel zu werden, und wir bieten ihm einen ganzheitlichen Kategorieansatz für unsere bedeutenden Sortimente.

## 9. Optimierung der Wertschöpfungskette

Wir werden weiterhin kontinuierlich daran arbeiten, unsere Produktentstehungs-, Supply Chain- sowie Produktions- und Verwaltungsprozesse noch effizienter zu gestalten. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf der Reduzierung von nicht wertschöpfenden Kosten.

## 10. Mitarbeiter und Kultur

Unsere Mitarbeiter sind die Basis für unseren nachhaltigen Erfolg. Wir werden ihre Entwicklung entsprechend ihren Fähigkeiten weiter vorantreiben, sie fördern, aber auch fordern. Daneben werden wir unsere Unternehmenskultur kontinuierlich weiterentwickeln, damit unsere Mitarbeiter auch künftig mit Leidenschaft und Engagement für Leifheit tätig sind.

Wir werden die konkreten Maßnahmen und Aktivitäten, die wir in den vergangenen Jahren begonnen haben, innerhalb dieser zehn Leitlinien weiterführen. Darunter fällt auch die Möglichkeit des externen Wachstums. Mit unserer Liquidität und einer soliden finanzschuldenfreien Bilanz sind wir gut aufgestellt für mögliche Akquisitionen, die unser Wachstum unterstützen.



## Finanzierungsstrategie

Das vorrangige Ziel unserer Finanzierungsstrategie ist die Erhaltung eines starken Finanzprofils. Hierbei legen wir einen Schwerpunkt auf eine ausreichende Eigenkapitalausstattung im Leifheit-Konzern von mindestens 30 Prozent, um das Vertrauen von Investoren, Banken, Lieferanten, Kunden und unseren Mitarbeitern sicherzustellen. Wir konzentrieren uns darauf, eine Kapitalstruktur zu erhalten, die es uns ermöglicht, unseren künftigen potenziellen Finanzierungsbedarf zu angemessenen Bedingungen an den Finanzmärkten zu decken. Wir wollen ein hohes Maß an Unabhängigkeit, Sicherheit und finanzieller Flexibilität erhalten.

## Grundsätze des Steuerungssystems

Wir steuern Leifheit strategisch zentral und zugleich operativ dezentral. Mit wenigen Einheiten und Hierarchieebenen wird auf diese Weise eine schnelle und effiziente Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe gewährleistet. Unsere Organisation ist so ausgerichtet, dass sie unser Kunden- und Markenmanagement im Sinne der Strategie optimal unterstützt. Sowohl die Aufbau- als auch die Ablauforganisation sind entsprechend strukturiert, sodass wir die Ziele der strategischen Geschäftsausrichtung optimal erreichen können.

Die Unternehmenssteuerung richten wir an der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts aus. Hierfür nutzen wir ein wertorientiertes Managementsystem.

Die Leifheit AG ist integriert in das Steuerungssystem des Leifheit-Konzerns. Dabei entspricht der Bereich „Leifheit/Soehnle“ im wesentlichen der Leifheit AG. Die bedeutendsten Steuerungsgrößen sind die Umsatzerlöse, das Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern (EBIT) bzw. das Betriebsergebnis und der Free Cashflow. Darüber hinaus erfolgt eine Steuerung der Umsatzerlöse nach den Produktkategorien Reinigen, Wäschepflege, Küche und Wellbeing.

Im Leifheit-Konzern wurde im Geschäftsjahr 2014 die Kennzahl Return on Capital Employed (ROCE) auf Ebene des Konzerns aufgenommen, welche jährlich die Profitabilität des von uns eingesetzten Kapitals misst. Weitere wesentliche Veränderungen im Steuerungssystem wurden nicht vorgenommen.

## WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

---

Während die Weltwirtschaft im Jahr 2014 erneut ein deutliches Wachstum von 3,3 Prozent verzeichnete, hinkte der Euroraum der globalen Wirtschaftsentwicklung mit einer Wachstumsrate von 0,8 Prozent noch immer hinterher. Besonders deutlich zeigte dies die Entwicklung in Frankreich und Italien. Deutschland profitierte hingegen von einer stabilen Binnennachfrage und die deutsche Wirtschaft legte im abgelaufenen Jahr um 1,5 Prozent zu.

---

### Gesamtwirtschaftliche Lage

Im Jahr 2014 wuchs die Weltwirtschaft insgesamt mit unveränderter Dynamik. Der internationale Währungsfonds (IWF) ermittelte eine Wachstumsrate von 3,3 Prozent (2013: 3,3 Prozent). Allerdings entwickelten sich die einzelnen Wirtschaftsregionen dabei recht unterschiedlich. So erreichten die Industrieländer eine Zunahme des Wachstums auf 1,8 Prozent (2013: 1,3 Prozent), während die Schwellenländer einen leichten Rückgang auf 4,4 Prozent (2013: 4,7 Prozent) verzeichneten. Die Gründe hierfür lagen vor allem in den politischen Krisen in Syrien, im Irak und in der Ukraine sowie im stark sinkenden Ölpreis und der daraus resultierenden Unsicherheit.

In der Eurozone zeigte sich die Wirtschaft mit einer Steigerungsrate von 0,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (2013: -0,5 Prozent) etwas stärker. Die deutsche Volkswirtschaft legte mit einem Wachstum von 1,5 Prozent (2013: 0,2 Prozent) am meisten zu, verglichen mit den anderen großen Volkswirtschaften in der Eurozone. Deutschland profitierte von einer stabilen Binnennachfrage aufgrund des anhaltend hohen Lohn- und Beschäftigungsniveaus sowie dem kräftigen Export. Letzterer wurde insbesondere in der zweiten Jahreshälfte 2014 von einem schwächeren Euro und dem sinkenden Ölpreis gestützt. Frankreich als zweitgrößte Volkswirtschaft in Europa entwickelte sich mit einer Wachstumsrate von 0,4 Prozent gegenüber 2013 relativ stabil (2013: 0,3 Prozent), kämpft aber weiter mit seiner hohen Staatsverschuldung und hoher Arbeitslosigkeit. Deutlich verbessert zeigte sich die spanische Volkswirtschaft mit einer Wachstumsrate von 1,4 Prozent (2013: -1,2 Prozent), während Italiens Wirtschaftskraft mit -0,4 Prozent zwar weiter rückläufig war (2013: -1,9 Prozent), sich aber gegenüber dem Vorjahr deutlich stabilisiert zeigte.

In Russland führten die anhaltenden Wirtschaftssanktionen des Westens und die damit verbundenen rückläufigen Exporteinnahmen sowie der stark gesunkene Ölpreis zu einem Rückgang des Wirtschaftswachstums auf 0,6 Prozent (2013: 1,3 Prozent).

Die USA erreichten im vergangenen Jahr laut IWF ein Wachstum von 2,4 Prozent (2013: 2,2 Prozent). Verantwortlich hierfür war vorrangig eine gestiegene Binnennachfrage, die mit rund zwei Dritteln den größten Anteil zum Bruttoinlandsprodukt beitrug. Positiv wirkten sich der deutlich gesunkene Ölpreis sowie ein gestiegener Dollarkurs auf die Wirtschaftsleistung der USA aus.

In China schwächte sich das Wirtschaftswachstum im Vergleich zum Vorjahr weiter ab, erreichte aber immer noch einen Wert von 7,4 Prozent (2013: 7,8 Prozent). Dies lag unter anderem an niedrigeren Investitionen der Regierung zur Unterstützung der inländischen Wirtschaft.

Das Verhältnis von US Dollar zu Euro lag zu Beginn des Jahres bei 1,36 US Dollar je Euro. In der ersten Hälfte des Jahres zeigte sich der Eurokurs zwar schwankend, aber in einer relativ stabilen Seitwärtsbewegung zwischen 1,34 US Dollar und 1,39 US Dollar. Mit Beginn der zweiten Jahreshälfte und der Ankündigung einer strafferen Geldpolitik durch die Federal Reserve legte der US Dollar jedoch kontinuierlich zu. Am 31. Dezember 2014 bezahlte man für einen Euro nur noch etwa 1,22 US Dollar.



## Branchenentwicklung

Die Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Europa wirkte sich positiv auf die allgemeine Konsumententwicklung aus. Die Entwicklung der Verbrauchernachfrage ist der wesentliche Erfolgsfaktor für die Konsumgüterindustrie – und damit für Leifheit.

Im Jahr 2014 hat sich die Stimmung der Verbraucher laut Europäischer Kommission gegenüber dem Vorjahr zwar weiter aufgehellt, blieb jedoch insgesamt eher pessimistisch. Demnach lag der Verbrauchervertrauensindex in Europa im Dezember bei -10,9 Punkten (2013: -13,5 Punkte). Der Index misst unter anderem die Erwartung der persönlichen finanziellen Situation in den nächsten zwölf Monaten sowie die Spar- und Anschaffungsneigung der Konsumenten.

Ganz anders in Deutschland. Hier stieg der von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) veröffentlichte Konsumklimaindex von 7,7 Punkten im Januar 2014 auf 8,7 Punkte im Dezember 2014. Gleichzeitig sank der Geschäftsklimaindex des ifo Instituts von 110,6 Punkten im Januar 2014 auf 105,5 Punkte im Dezember 2014, blieb damit aber insgesamt auf einem relativ guten Niveau.

Der Index gilt als Frühindikator für die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland. Die Hauptursache hierfür waren die beschriebenen geopolitischen Spannungen. Dabei setzte sich jedoch die positive Entwicklung des vierten Quartals 2014, vor allem aufgrund des sinkenden Ölpreises und des schwächeren Euros, mit einem Zuwachs von 2,1 Prozentpunkten weiter fort. Beide Indikatoren zeigten somit zum Ende des Jahres 2014 einen leicht positiven Trend für die Binnennachfrage.

Diese positive Entwicklung im Konsum spiegelte sich auch im Bereich des Einzelhandels wider. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes setzte der Einzelhandel demzufolge im Geschäftsjahr 2014 preisbereinigt 1,4 Prozent mehr um als im Vorjahr. Treibende Kraft war dabei vor allem der Bereich Onlinehandel.

### Stabile regulatorische Rahmenbedingungen

Insgesamt blieben die regulatorischen Rahmenbedingungen für Leifheit im Geschäftsjahr 2014 weitestgehend unverändert.

## VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

Leifheit hat sich mit einem Umsatzplus<sup>1)</sup> von 1,7 Prozent positiv entwickelt. Insgesamt erreichte das Unternehmen einen Umsatz von 173,7 Mio € und ein Betriebsergebnis in Höhe von 15,5 Mio €.

### Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf

Wir haben unsere Ziele für das Jahr 2014 erreicht. Unser Umsatz entspricht mit einem Wachstum von 1,7 Prozent der abgegebenen Prognose einer Umsatzsteigerung von ein bis drei Prozent. Zudem hat sich das Betriebsergebnis deutlich besser entwickelt als geplant und erreichte 15,5 Mio €. Die Gründe hierfür waren die Fokussierung auf margenstarke Geschäfte und damit einhergehend eine positive Entwicklung der Bruttomarge sowie positive Fremdwährungseffekte aus der Entwicklung zwischen den Währungen Euro und US Dollar. Die im Betriebsergebnis 2014 enthaltenen positiven Effekte aus dem Fremdwährungsergebnis belaufen sich auf 3,2 Mio €.

Das Fremdwährungsergebnis ist die Differenz aus den Währungsgewinnen innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge und den Währungsverlusten innerhalb der sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

	2013	Prognose März 2014	2014
Umsatz <sup>1)</sup>	170,7 Mio €	Umsatz +1 bis 3 % auf bereinigtem Vorjahreswert	173,7 Mio € +1,7 %
Betriebsergebnis	10,9 Mio €	Ergebnis auf Vorjahresniveau	15,5 Mio € +42,5 %
Betriebsergebnis bereinigt <sup>2)</sup>	12,9 Mio €	Ergebnis auf Vorjahresniveau	12,3 Mio € -3,7 %
Free Cashflow	17,5 Mio €	8,0 Mio €	19,0 Mio €
Investitionen	1,9 Mio €	3 bis 4 Mio €	3,5 Mio €

<sup>1)</sup> Umsatz 2013 bereinigt um das Geschäft mit Dr. Oetker Backgeräte  
<sup>2)</sup> Betriebsergebnis bereinigt um Fremdwährungsergebnisse

## Geschäftsverlauf

Im Sinne der Vergleichbarkeit werden in der folgenden Kommentierung die Umsätze des Geschäftsjahres 2013 bereinigt dargestellt. Diese Bereinigung beruht auf der Beendigung des Lizenzvertrags über die Nutzung der Namensrechte an der Marke Dr. Oetker Backgeräte mit Wirkung zum 31. Dezember 2012. Im Jahr 2013 wurden mit der Marke Dr. Oetker Backgeräte im Rahmen der Restabwicklung noch Abverkäufe in Höhe von 1,4 Mio € realisiert.

### Umsatz leicht über Vorjahr

Leifheit erzielte im Berichtsjahr einen Umsatz von 173,7 Mio € (2013: 170,7 Mio €). Dies entspricht einer Steigerung von 1,7 Prozent. Nach einem guten Start in das Berichtsjahr zeigten sich die Umsatzerlöse im zweiten und dritten Quartal verhaltener, bevor sich unsere Aktivitäten zum Jahresende noch einmal deutlich positiv auf die Umsätze auswirkten. Unsere Geschäftsentwicklung war weiterhin stark geprägt von den anhaltend herausfordernden Rahmenbedingungen, unter anderem verbunden mit den politischen Konflikten östlich und südlich von Europa und einer allgemeinen Konsumzurückhaltung in Frankreich, einem unserer wichtigsten Absatzmärkte.

### Umsatzplus in Europa

Unser Heimatmarkt Deutschland legte mit einem Umsatzplus von 3,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr weiter zu und erreichte Umsatzerlöse von 93,4 Mio € (2013: 90,6 Mio €).

Im europäischen Ausland stieg der Umsatz um 2,0 Prozent auf 71,5 Mio € (2013: 70,1 Mio €). Dabei stiegen die Umsätze in der Region Zentraleuropa lediglich um 0,4 Prozent auf 56,1 Mio € (2013: 55,8 Mio €). Rückgängen in Frankreich aufgrund der schwachen Binnenkonjunktur standen wachsende Umsätze in Italien und Spanien gegenüber. Beides sind Länder, die noch immer von den Auswirkungen der Finanzkrise betroffen sind, aber deutlich positive Tendenzen entwickelt haben.

Die Region Osteuropa wies im Berichtsjahr ein deutliches Wachstum auf. Der Umsatz stieg kräftig um 8,2 Prozent auf 15,4 Mio € (2013: 14,3 Mio €). Diese Steigerung ist insbesondere auf die Entwicklungen in Polen, der Tschechischen Republik und der Slowakei zurückzuführen. In Polen sind wir seit etwa zwei Jahren mit einer eigenen Tochtergesellschaft aktiv und optimistisch, dass unsere Anstrengungen, die für uns attraktiven Wachstumsregionen Osteuropas gezielt zu bearbeiten, künftig weitere Früchte tragen werden. Dagegen wirkten die im Jahr 2014 anhaltenden Unruhen in der Ukraine dämpfend auf unsere Umsätze, da sie den weiteren Marktaufbau beispielsweise in Russland behinderten.

In den übrigen Regionen der Welt erzielten wir mit einem Umsatz in Höhe von 8,8 Mio € (2013: 10,0 Mio €) 12,7 Prozent weniger als im Vorjahr. Wachstumserfolge im Mittleren Osten schafften es nicht, die rückläufigen Umsätze in den übrigen Regionen zu kompensieren. In Zukunft wollen wir sich bietende Absatzchancen in den übrigen Regionen wieder stärker nutzen.

Der Umsatz verteilte sich regional im Berichtszeitraum wie folgt: 53,8 Prozent entfielen auf unseren Heimatmarkt Deutschland, 32,3 Prozent erwirtschafteten wir in der Region Zentraleuropa, 8,9 Prozent in Osteuropa und 5,0 Prozent erzielten wir in den übrigen Regionen der Welt. Der Auslandsanteil ging leicht auf 46,2 Prozent (2013: 46,9 Prozent) zurück.

Die Produktkategorien entwickelten sich im Detail wie folgt:

### Reinigen

Die Kategorie Reinigen erzielte im Jahr 2014 ein besonders starkes Wachstum von 15,5 Prozent auf 57,5 Mio € (2013: 49,8 Mio €). Vor allem unsere im zweiten Quartal 2013 eingeführte Produktinnovation Fenstersauger erfreute sich einer konstant hohen Nachfrage. Unsere intensiven Vertriebsmaßnahmen am Point of Sale zeigten vor allem im Vertriebskanal Baumarkt ihre Wirkung und sorgten dort für eine erfreuliche Nachfragesteigerung. Darüber hinaus konnten wir in den Vertriebskanälen Discounter und Internethandel weiteres Wachstum erzielen. Außerhalb Deutschlands trugen vor allem die Niederlande, die Tschechische Republik und die skandinavischen Märkte zum Umsatzwachstum bei.

### Wäschepflege

Mit einer Umsatzsteigerung von 0,2 Prozent auf 73,1 Mio € (2013: 73,0 Mio €) erwirtschaftete unsere Produktkategorie Wäschepflege weiterhin den größten Anteil am Umsatz. Der Anstieg ist auch auf eine freundliche Witterungslage zu Beginn des Jahres zurückzuführen, die sich insbesondere in Deutschland positiv auf das Geschäft mit Wäschespinnen auswirkte. Unsere Bügelprodukte erfreuten sich vor allem in der zweiten Jahreshälfte einer steigenden Beliebtheit, da unsere neuen, mit dem hochwertigen und sehr leichten Spezialkunststoff EPP ausgestatteten Air-Bügeltische sehr gut im Markt aufgenommen wurden. Im Herbst 2014 starteten wir darüber hinaus eine umfangreiche Kommunikationskampagne, die sich positiv auf die Umsätze mit unseren Bügelprodukten auswirkte.

### Küche

Unsere Produktkategorie Küche verzeichnete im Jahr 2014 einen Rückgang der Umsatzerlöse um 3,0 Prozent auf 18,5 Mio € (2013: 19,0 Mio €). Geringere Umsätze mit nicht markengeführten Küchenprodukten bei Projektgeschäften mit einem US-amerikanischen Kunden führten zu diesem Rückgang. Auch gestiegene Umsätze aus dem im Jahr 2014 breiter aufgestellten Sortiment Einkochen konnten diesen nicht kompensieren.

### Wellbeing

Die Produktkategorie Wellbeing umfasst alle Umsatzerlöse, die wir unter der Marke Soehnle erzielen. Im Jahr 2014 beliefen sich diese auf 24,6 Mio € (2013: 28,9 Mio €). Der Umsatzrückgang ist unter anderem auf eine allgemeine Kaufzurückhaltung bei Personen- und Küchenwaagen zurückzuführen sowie auf einen gestiegenen Wettbewerbsdruck durch No-Name-Produkte, die insbesondere über den Internethandel vertrieben werden. Vor allem im Ausland machten sich zudem fehlende Aktions- und Spotgeschäfte bemerkbar. Wir werden dieser Entwicklung durch die Markteinführung von Neuerungen und weiteren Vertriebs- und Kommunikationsmaßnahmen im Jahr 2015 aktiv entgegensteuern.

### Entwicklung der Ertragslage

#### Ergebnissteigerung aufgrund Fremdwährungsergebnis

Im Jahr 2014 erreichten wir ein Betriebsergebnis von 15,5 Mio € (2013: 10,9 Mio €). Die Steigerung um 4,6 Mio € verglichen zum Vorjahr war im Wesentlichen auf das verbesserte Fremdwährungsergebnis und das gestiegene Bruttoergebnis zurückzuführen. Das Fremdwährungsergebnis, das sich aus der Summe von Währungsgewinnen und -verlusten ergibt, stieg um 5,2 Mio € auf 3,2 Mio € (2013: -2,0 Mio €). Es beinhaltet Änderungen der Zeitwerte von Devisentermingeschäften, Fremdwährungsbewertungen von Forderungen, Verbindlichkeiten und Zahlungsmitteln sowie realisierte Kursgewinne und -verluste. Das Bruttoergebnis stieg um 5,2 Mio €. Gegenläufig wirkte der Anstieg der Vertriebskosten um 2,8 Mio € und der Verwaltungskosten um 3,1 Mio €.

Im Berichtsjahr erreichten wir ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit von 13,8 Mio € (2013: 13,0 Mio €). Das darin enthaltene Beteiligungsergebnis ging um 1,8 Mio € auf 1,7 Mio € zurück (2013: 3,5 Mio €).

Nach Abzug der Steuern und des außerordentlichen Ergebnisses ergab sich ein Jahresüberschuss von 11,1 Mio € (2013: 10,9 Mio €).

#### Deutliche Steigerung des Bruttoergebnisses

Das Bruttoergebnis stieg im Berichtsjahr auf 78,7 Mio € (2013: 73,4 Mio €). Unsere Anstrengungen zur Steigerung der Ertragskraft spiegeln sich insbesondere in der Entwicklung der Bruttomarge wider. Sie wuchs um 2,6 Prozentpunkte auf 45,3 Prozent (2013: 42,7 Prozent). Die Bruttomarge definiert sich als Bruttoergebnis im Verhältnis zu den Umsatzerlösen. Die Bruttomarge stieg insbesondere aufgrund der konsequenten Ausrichtung auf margenstarke Produkte und Geschäfte sowie Optimierungen beim Einkauf. Entsprechend gingen die Kosten der Umsatzerlöse bei steigenden Umsätzen um 3,6 Mio € zurück, vornehmlich aufgrund des geringeren Materialaufwands, der Abschreibungen und der Eingangsfrachten.

### Vertriebskosten

Die Vertriebskosten betragen im Berichtsjahr 53,7 Mio € (2013: 50,9 Mio €), was einem Anstieg um 2,8 Mio € entspricht. Diese beinhalten Werbekosten, Provisionen, Marketingkosten, Ausgangsfrachten, Versandkosten sowie die Kosten des Vertriebsinnen- und -außendienstes.

Die Personalkosten stiegen insbesondere aufgrund höherer Abfindungen um 0,5 Mio €. Wir investierten darüber hinaus 2,6 Mio € mehr in Marktforschung und Werbung.

### Verwaltungskosten

Unsere Verwaltungskosten erhöhten sich im Berichtsjahr um 3,1 Mio € auf 12,3 Mio € (2013: 9,2 Mio €). Sie beinhalten in erster Linie die Personalaufwendungen und die Dienstleistungen zur Unterstützung unserer Finanz- und Verwaltungsfunktionen.

Die Personalkosten wuchsen um 2,4 Mio € aufgrund höherer Abfindungen und Tantiemen. Die Aufwendungen für Dienstleistungen stiegen um 0,5 Mio €. Dies betraf vor allem Beratungsdienstleistungen in Zusammenhang mit der Überarbeitung unserer Strategie sowie für potenzielle Akquisitionsprojekte.

### Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge stiegen um 2,3 Mio € auf 8,0 Mio € (2013: 5,7 Mio €). Wesentliche Ursache für diesen Anstieg waren die höheren Währungsgewinne, die um 2,1 Mio € auf 4,6 Mio € (2013: 2,5 Mio €) anstiegen. Dies betraf hauptsächlich realisierte Kursgewinne aus Devisentermingeschäften und aus der Bewertung von Zahlungsmitteln.

### Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen fielen um 3,1 Mio € auf 5,1 Mio € (2013: 8,2 Mio €). Der Rückgang war überwiegend auf die gefallenen Währungsverluste zurückzuführen, die um 3,1 Mio € auf 1,4 Mio € (2013: 4,5 Mio €) zurückgingen, hauptsächlich bedingt durch höhere negative Marktwerte von Devisentermingeschäften.

In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind die Forschungs- und Entwicklungskosten enthalten, die um 0,1 Mio € auf 3,5 Mio € fielen (2013: 3,6 Mio €).

### Ergebnisrechnung (Kurzfassung)

Mio €	2014	2013
Umsatzerlöse	173,7	170,7
<b>Betriebsergebnis vor Fremdwährungsergebnis</b>	<b>12,3</b>	<b>12,9</b>
Fremdwährungsergebnis	3,2	-2,0
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>15,5</b>	<b>10,9</b>
Zins- und Finanzergebnis	-1,7	2,1
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>13,8</b>	<b>13,0</b>
Außerordentliches Ergebnis	-0,8	-0,8
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1,9	-1,3
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>11,1</b>	<b>10,9</b>

### Erträge aus Beteiligungen

Die Erträge aus Beteiligungen betrafen Gewinnausschüttungen von Tochtergesellschaften in Höhe von 1,7 Mio € (2013: 3,5 Mio €). Es handelte sich um die Dividende der Leifheit France S.A.S., unter der die französischen Tochtergesellschaften zusammengefasst sind.

### Zinserträge und Zinsaufwendungen

Die Zinserträge fielen um 0,1 Mio € auf 1,2 Mio € (2013: 1,3 Mio €), vor allem bedingt durch niedrigere Ausleihungen an Tochtergesellschaften. Die Zinsaufwendungen stiegen um 1,2 Mio € auf 4,4 Mio € (2013: 3,2 Mio €). Diese Veränderung war ausschließlich auf einen höheren Zinsaufwand von 1,2 Mio € aus dem Rückgang des siebenjährigen HGB Durchschnittszinssatzes um 0,35 Prozentpunkte zurückzuführen, mit dem die Pensionsrückstellungen abgezinst wurden.

### Abschreibungen auf Finanzanlagen

Die Abschreibung auf Finanzanlagen betraf eine weitere Wertberichtigung des Beteiligungsansatzes an der Tochtergesellschaft Meusch-Wohnen-Bad und Freizeit GmbH von 0,3 Mio €. Die Wertberichtigung war aufgrund von Verlusten der nicht mehr operativen Einheit wegen Vorleistungen zur geplanten Veräußerung einer Immobilie erforderlich.

### Außerordentliche Aufwendungen

Bei den Außerordentlichen Aufwendungen handelt es sich um die erforderliche Zuführung aufgrund der durch das BilMoG (Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz vom 26. März 2009) geänderten Bewertung der Pensionsrückstellung von einem Fünfzehntel des Gesamtzuführungsbetrages von 0,8 Mio € (2013: 0,8 Mio €).

### Steuern

Im Geschäftsjahr 2014 betragen die Steuern vom Einkommen und Ertrag 1,7 Mio € (2013: 1,1 Mio €). Vom Aktivierungswahlrecht aktiver latenter Steuern wird kein Gebrauch gemacht. Die Steuern waren von vorhandenen Verlustvorträgen in Deutschland und Belgien beeinflusst.

## Entwicklung der Finanzlage

### Finanzmanagement

Wir verfügen über ein zentrales Finanzmanagement für die Liquiditätssteuerung und das Währungsmanagement. Ein wichtiges Ziel unseres Finanzmanagements ist es, eine Mindestliquidität sicherzustellen, um jederzeit unseren Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können. Hierzu sind die meisten Tochtergesellschaften von Leifheit in das zentrale Cash Management eingebunden. Die liquiden Mittel werden konzernweit gebündelt, überwacht und nach einheitlichen Grundsätzen investiert. Ein hoher Bestand an liquiden Mitteln verbessert unsere finanzielle Flexibilität und sichert die Zahlungsfähigkeit sowie Unabhängigkeit. Weitere kurzfristig verfügbare Kreditlinien ermöglichen es uns, im Bedarfsfall auf zusätzliche Liquiditätsreserven zuzugreifen.

Unsere Wechselkursrisiken steuern wir ebenfalls auf konzernweiter Basis. Wir sichern diese durch ausgewählte Derivate ab. Der Einsatz von Derivaten erfolgt ausschließlich zur Absicherung entsprechender Grundgeschäfte, nicht aber für Spekulationszwecke. Wir verfügen über klare Regeln für den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten und im Bereich des Finanzrisikomanagements.

Mit der vorhandenen Liquidität und den verfügbaren Kreditlinien sind wir jederzeit in der Lage unseren Zahlungsverpflichtungen nachzukommen.

Es existieren keine Beschränkungen hinsichtlich der Verfügbarkeit von liquiden Mitteln.

### Liquiditätsmanagement

Unsere betriebliche Tätigkeit ist die primäre Quelle zum Auf- und Ausbau von Zahlungsmitteln, Zahlungsmitteläquivalenten, sonstigen Geldanlagen und kurzfristigen Wertpapieren. Wir haben in der Vergangenheit die Zahlungsmittel im Wesentlichen für unsere Geschäftsaktivitäten und die daraus resultierenden Investitionen, für den Erwerb von Unternehmen oder Unternehmensteilen, die Zahlung von Dividenden und den Rückkauf von eigenen Aktien eingesetzt.

Wir verfolgen das Ziel, auch zukünftig genügend Liquidität zu generieren, um eine Ausschüttung jährlicher Dividenden im Rahmen einer kontinuierlichen Dividendenpolitik sicherzustellen.

Zum 31. Dezember 2014 hielten wir Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente, sonstige Geldanlagen und Wertpapiere hauptsächlich in Euro und US Dollar. Wir verfolgen eine vorsichtige Anlagepolitik. Entsprechend investieren wir grundsätzlich nur in Finanzanlagen von Emittenten, die ein Mindestrating von BBB aufweisen.

### Management der Kapitalstruktur

Unser vorrangiges Ziel beim Management der Kapitalstruktur ist die Aufrechterhaltung eines starken Finanzprofils. Daher legen wir den Schwerpunkt auf eine entsprechende Ausstattung mit Eigenkapital. Wir tun dies, um das Vertrauen von Investoren, Banken, Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern in unser Unternehmen zu stärken. Wir konzentrieren die Ausgestaltung unserer Kapitalstruktur darauf, dass wir den zukünftigen potenziellen Finanzierungsbedarf zu angemessenen Bedingungen am Kapitalmarkt decken können.

### Kapitalstruktur

Zum 31. Dezember 2014 stieg unser Verschuldungsgrad im Vergleich zum Vorjahresstichtag um 2,9 Prozentpunkte auf 44,7 Prozent. Die Kennzahl errechnet sich aus dem Verhältnis der Schulden zur Summe aus Eigenkapital und Schulden. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus stichtagsbedingt höheren Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen, höheren Rückstellungen für Abfindungen, Tantiemen sowie Kundenbonusvereinbarungen und Werbekostenzuschüssen.

Unsere Schulden bestanden zum 31. Dezember 2014 aus Pensionsverpflichtungen in Höhe von 39,1 Mio €, Rückstellungen mit einem Wert von 31,2 Mio € sowie Verbindlichkeiten von 18,4 Mio €. Wie im Vorjahr hatten wir keine Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten.

	31.12.2014		31.12.2013	
	Mio €	Anteil in %	Mio €	Anteil in %
Eigenkapital	109,6	55,3	106,2	58,2
Schulden	88,7	44,7	76,2	41,8
<b>Eigenkapital und Schulden</b>	<b>198,3</b>	<b>100,0</b>	<b>182,4</b>	<b>100,0</b>

### Analyse der Liquidität

Die Liquidität belief sich zum 31. Dezember 2014 auf 59,3 Mio € (2013: 48,1 Mio €). Sie umfasst flüssige Mittel sowie Wertpapiere.

Die flüssigen Mittel in Höhe von 55,3 Mio € (2013: 47,1 Mio €) beinhalteten Sichteinlagen und innerhalb einer Frist von drei Monaten kündbare Festgelder. Die Geldmarktinstrumente im Vorjahr betrafen eine Geldanlage in US Dollar, die hinsichtlich ihrer Verzinsung, Laufzeit und/oder Rückzahlung besondere Ausstattungsmerkmale aufwies.

Die Wertpapiere in Höhe von 4,0 Mio € (2013: 1,0 Mio €) enthielten eine Namensschuldverschreibung mit einer Laufzeit bis März 2017, die auch vor Ablauf der Laufzeit mit einer Frist von drei Monaten kündbar ist.

Die Zahlungsmittel setzten sich zum Bilanzstichtag vorwiegend aus Beträgen in Euro in Höhe von 54,1 Mio € (2013: 35,8 Mio €) und US Dollar in Höhe von 0,5 Mio € (2013: 10,6 Mio €) zusammen.

Der Anstieg unserer Liquidität zum 31. Dezember 2014 um 11,2 Mio € auf 59,3 Mio € ist hauptsächlich auf den Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit von 22,4 Mio € zurückzuführen. Dagegen standen die im Berichtsjahr gezahlte Dividende von 7,8 Mio € und die Investitionen von 3,5 Mio €.

Mio €	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung
Guthaben bei Kreditinstituten	55,3	39,7	15,6
Geldmarktinstrumente	–	7,4	-7,4
Kurzfristige Wertpapiere	4,0	1,0	3,0
<b>Liquidität</b>	<b>59,3</b>	<b>48,1</b>	<b>11,2</b>
Finanzschulden	–	–	–
<b>Nettoliquidität</b>	<b>59,3</b>	<b>48,1</b>	<b>11,2</b>

### Analyse der Kapitalflussrechnung

Der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit stieg im Jahr 2014 um 3,0 Mio € auf 22,4 Mio € (2013: 19,4 Mio €). Er ergibt sich hauptsächlich aus dem Jahresüberschuss in Höhe von 11,1 Mio € (2013: 10,9 Mio €), den Abschreibungen von 3,8 Mio € (2013: 3,4 Mio €), der Zunahme der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen um 2,5 Mio € (2013: Abnahme um 7,0 Mio €), dem Anstieg der Vorräte um 2,5 Mio € (2013: Abnahme um 3,5 Mio €), dem Anstieg der Verbindlichkeiten um 1,9 Mio € (2013: Abnahme um 4,0 Mio €) und der Rückstellungen um 10,6 Mio € (2013: 0,1 Mio €). Der starke Anstieg der Verbindlichkeiten und Rückstellungen resultiert im Wesentlichen aus den stichtagsbedingt höheren Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 2,6 Mio €, aus höheren Rückstellungen für Kundenvereinbarungen und Werbekostenzuschüssen um 3,7 Mio € und dem Anstieg für Rückstellungen aus Tantiemen um 2,8 Mio €.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit im Geschäftsjahr 2014 betrug 6,5 Mio € (2013: Zufluss von 2,8 Mio €). Hierbei betrafen die Auszahlungen für den Erwerb von Sachanlagen und immateriellen Vermögensgegenständen insgesamt 3,5 Mio € (2013: 1,9 Mio €). Die Auszahlungen aus der Veränderung der Wertpapiere beliefen sich auf 3,0 Mio € (2013: Einzahlungen 2,3 Mio €). Im Vorjahr war zusätzlich die Restkaufpreiszahlung im Zusammenhang mit der Aufgabe des Lizenzvertrags für die Nutzung der Marke Dr. Oetker Backgeräte von insgesamt 1,7 Mio € enthalten.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit betrug 7,8 Mio € (2013: 7,1 Mio €) und beinhaltete im Wesentlichen die Auszahlung der Dividende von 7,8 Mio € (2013: 7,1 Mio €).



Mio €	2014	2013	Veränderung
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	22,4	19,4	+3,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-6,5	2,8	-9,3
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-7,8	-7,1	-0,7

### Free Cashflow

Im Geschäftsjahr 2014 stieg der Free Cashflow auf 19,0 Mio € (2013: 17,5 Mio €). Die Kennzahl gibt an, wie viel Liquidität für die Rückführung von Fremdfinanzierung oder für die Ausschüttung von Dividenden an die Aktionäre verbleibt. Der Free Cashflow ist die Summe aus dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit und dem Cashflow aus Investitionstätigkeit, bereinigt um Ein- und Auszahlungen in Wertpapiere und aus Veräußerungen von Unternehmensbereichen sowie Ein- und Auszahlungen in das Finanzanlagevermögen. Der Grund für die Steigerung lag hauptsächlich in der Zunahme der Rückstellungen und Verbindlichkeiten, die in 2015 wieder zurückgeführt werden.

Mio €	2014	2013	Veränderung
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	22,4	19,4	+3,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit bereinigt*	-3,5	-1,9	-1,6
Free Cashflow	19,0	17,5	+1,5

\* bereinigt um Wertpapiere und Veräußerungen von Unternehmensbereichen sowie Ein- und Auszahlungen in das Finanzanlagevermögen

### Kreditlinien

Im Geschäftsjahr 2014 verfügten wir über kurzfristige revolvingende Kreditlinien von 11,5 Mio € (2013: 11,5 Mio €), wovon 0,5 Mio € am 31. Dezember 2014 durch Avale und Akkreditive genutzt wurden (2013: 1,5 Mio €).

## Entwicklung der Vermögenslage

### Bilanzstruktur

Unsere Bilanzsumme stieg zum 31. Dezember 2014 deutlich gegenüber dem Vorjahresstichtag um 15,9 Mio € auf 198,3 Mio € (2013: 182,4 Mio €). Dieser Anstieg resultierte vornehmlich aus höheren Vorräten und Forderungen von 5,0 Mio € und der höheren Liquidität von 11,2 Mio €.

Das Anlagevermögen ging nur unwesentlich auf 70,2 Mio € zurück (2013: 70,6 Mio €). Die Vorräte stiegen um 2,5 Mio € auf 26,0 Mio € (2013: 23,5 Mio €) – begründet im Wesentlichen durch stichtagsbedingt höhere schwimmende Ware aus Fernost und eine höhere Bevorratung für die Frühjahressaison. Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände stiegen um 2,5 Mio € auf 42,6 Mio € (2013: 40,1 Mio €) – vor allem bedingt durch einen höheren Umsatz im Dezember im Vergleich zum Dezemberumsatz im Vorjahr. Die Wertpapiere enthielten Geldanlagen in Form von Namenspapieren über 4,0 Mio € (2013: 1,0 Mio €). Die flüssigen Mittel, also die Zahlungsmittel, stiegen um 8,2 Mio € auf 55,3 Mio € (2013: 47,1 Mio €).

Das Eigenkapital stieg um 3,4 Mio € auf 109,6 Mio € (2013: 106,2 Mio €). Der Jahresüberschuss von 11,1 Mio € übertraf die Auszahlung der Dividende von 7,8 Mio € um 3,3 Mio €. Die Eigenkapitalquote betrug 55,3 Prozent (2013: 58,2 Prozent). Die Rückstellungen für Pensionen stiegen um 3,2 Mio € auf 39,1 Mio €, insbesondere aufgrund des Rückgangs des Rechnungszinses, mit dem die Pensionsrückstellungen abgezinst wurden. Die sonstigen Rückstellungen stiegen deutlich um 7,1 Mio € auf 30,2 Mio € (2013: 23,1 Mio €). Dies war hauptsächlich durch den Anstieg der Rückstellungen für Abfindungen um 1,0 Mio €, für Tantiemen um 2,8 Mio € sowie für Kundenbonusvereinbarungen und Werbekostenzuschüssen um 3,7 Mio € begründet. Die Verbindlichkeiten stiegen um 1,9 Mio € auf 18,4 Mio € (2013: 16,6 Mio €) im Wesentlichen aus Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen.

### Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 investierten wir 3,5 Mio € (2013: 1,9 Mio €). Aufgrund der höheren Investitionen im Jahr 2012 von 4,9 Mio € tätigten wir im Jahr 2013 nur Investitionen von 1,9 Mio €.

Wesentliche Veräußerungen von Anlagevermögen hat es im Berichtsjahr nicht gegeben. Alle größeren Investitionsmaßnahmen des Geschäftsjahres 2014 wurden weitgehend abgeschlossen.

Im Geschäftsjahr 2014 betragen die Zugänge zum Sachanlagevermögen 2,5 Mio € (2013: 1,6 Mio €) und betrafen im Wesentlichen Werkzeuge für Neuprodukte sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Wir investierten 1,0 Mio € in immaterielle Vermögensgegenstände (2013: 0,3 Mio €). Dies betraf hauptsächlich die Anschaffung von Software.

Die Investitionsquote – die Zugänge zum Anlagevermögen bezogen auf die historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten – belief sich im Geschäftsjahr 2014 auf 3,1 Prozent (2013: 1,7 Prozent). Den Investitionen standen Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von 2,4 Mio € (2013: 2,4 Mio €) und auf immaterielle Vermögensgegenstände von 1,3 Mio € (2013: 1,5 Mio €) gegenüber.

Am 31. Dezember 2014 bestanden Verpflichtungen aus Verträgen über den Erwerb von Gegenständen des Anlagevermögens – hauptsächlich für Software, Werkzeuge, Brandschutz, Montageanlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung – von 1,7 Mio € (2013: 1,1 Mio €). Sie werden aus dem Finanzmittelbestand finanziert.

#### **Nicht bilanzielle Vermögensgegenstände und außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente**

Neben den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Vermögensgegenständen nutzen wir in sehr geringem Maße auch nicht bilanzierungsfähige Vermögensgegenstände. Dies betrifft überwiegend geleaste und gemietete Güter.

Wie in den Vorjahren nutzen wir keine außerbilanziellen Finanzierungsinstrumente.

### **Gesamtaussage des Managements zur wirtschaftlichen Lage**

Wir haben die meisten Ziele, die wir uns im Geschäftsbericht 2013 gesetzt hatten, erreicht und teilweise übertroffen, trotz des anhaltenden konjunkturellen Gegenwinds in Teilen unserer Absatzmärkte in Europa und der geopolitischen Krisen. Entsprechend sind wir mit dem Verlauf des Geschäftsjahres 2014 insgesamt zufrieden.

Die Entwicklung des Umsatzes lag mit einem Plus von 1,7 Prozent im Rahmen des im Jahresfinanzberichts 2013 angekündigten Ziels von ein bis drei Prozent. Dem Wachstum in Europa stand ein Umsatzrückgang in den restlichen Regionen der Welt gegenüber. Während wir in unseren beiden größten Produktkategorien Reinigen und Wäschepflege den Umsatz steigern konnten, verloren wir in den Kategorien Küche und Wellbeing.

Auf der Ergebnisseite erzielten wir positive Effekte durch die Verbesserung unseres Bruttoergebnisses auf 78,7 Mio € (2013: 73,4 Mio €). Stärker als erwartet wirkte sich das Wechselkursverhältnis zwischen US Dollar und Euro positiv aus. Wir erzielten im Geschäftsjahr 2014 ein Betriebsergebnis von 15,5 Mio € (2013: 10,9 Mio €). Hierin enthalten sind Effekte aus dem Fremdwährungsergebnis in Höhe von 3,2 Mio € (2013: -2,0 Mio €). Der Jahresüberschuss betrug 11,1 Mio € (2013: 10,9 Mio €).

Aufgrund der soliden Geschäftsentwicklung im vergangenen Geschäftsjahr verfügten wir zum 31. Dezember 2014 über Zahlungsmittel und Wertpapiere in Höhe von 59,3 Mio € (2013: 48,1 Mio €) und eine Eigenkapitalquote von 55,3 Prozent (2013: 58,2 Prozent). Unter dem Strich bedeutet dies eine erneut verbesserte finanzielle Ausstattung zum Ende des Geschäftsjahres 2014. So sind wir für die Umsetzung unserer überarbeiteten Strategie solide aufgestellt und entsprechend zuversichtlich in Bezug auf die weitere Entwicklung.



## NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Neben den finanziellen Kennzahlen bestimmen auch nichtfinanzielle Faktoren unseren Unternehmenserfolg. Sie umfassen in erster Linie die Beziehungen zu unseren Mitarbeitern und Kunden, aber auch die Fähigkeit, stetig Innovationen zu entwickeln, effiziente Logistik- und Produktionsprozesse sicherzustellen sowie im Einklang mit Umwelt und Gesellschaft zu agieren.

### Mitarbeiter

Eine hochqualifizierte und motivierte Belegschaft ist die Basis für den Erfolg von Leifheit. Sie ermöglicht eine kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Unternehmens. Entsprechend fördern wir unsere Mitarbeiter und schaffen eine Arbeitsumgebung, die Höchstleistungen unterstützt.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Bericht jeweils die männliche Formulierung (zum Beispiel „Mitarbeiter“) gewählt. Gemeint sind aber selbstverständlich immer beide Geschlechter.

### Personalstrategie

Unsere Personalstrategie orientiert sich eng an der Unternehmensstrategie. Die Überarbeitung unserer Vision und Strategie „Leifheit 2020“ im Berichtsjahr wurde daher durch zahlreiche Workshops begleitet und gestaltet. Unser Ziel war es, einen breiten Teil der Mitarbeiter frühzeitig in den Prozess mit einzubinden. Entsprechend ausführlich wurden Vorschläge und Anregungen diskutiert und in den Prozess der konkreten Strategieformulierung sowie in die Aktualisierung unseres Kompetenzmodells übernommen.

### Mitarbeitervielfalt (Diversity)

Als international agierendes Unternehmen schätzen wir die Vielfalt, die unsere Mitarbeiter mit ihren unterschiedlichen persönlichen Eigenschaften, Talenten und Fähigkeiten begründen und uns damit als Unternehmen voranbringen. Diese Vielfalt bestimmt maßgeblich unsere Zukunftsfähigkeit. Sie ist die Triebfeder für Innovationen. Einen hohen Stellenwert hat für uns ein angemessenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern im Unternehmen sowie in den Managementfunktionen. Aktuell sind 40,9 Prozent unserer Belegschaft weiblich und 59,1 Prozent männlich. Bei der Suche nach neuen Mitarbeitern stehen für Leifheit allerdings stets die Qualifikationen und die Fähigkeiten des jeweiligen Bewerbers im Mittelpunkt. Dies resultiert in unserem Anspruch, jede Stelle mit dem am besten geeigneten Kandidaten zu besetzen.

### F&E und Marketing im Fokus der Personalbeschaffung

Im Jahr 2014 haben wir uns in den Bereichen Forschung & Entwicklung und Marketing verstärkt. Wir legen höchsten Wert darauf, durch hoch qualifizierte Mitarbeiter eine strategische Stärkung dieser Einheiten zu erreichen. Dabei konnten die offenen Stellen fast alle mit den bestmöglich qualifizierten Mitarbeitern besetzt werden. Gleichzeitig konnten wir im technischen Bereich der Forschung & Entwicklung den Anteil von Frauen durch die Einstellung hervorragend ausgebildeter Entwicklerinnen steigern.

### Stabile Mitarbeiterzahlen

Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte die Leifheit AG 445 Mitarbeiter (2013: 444 Mitarbeiter). 405 Mitarbeiter waren in Deutschland tätig (2013: 406 Mitarbeiter).

### Mitarbeiter nach Regionen

Standorte	31.12.2014	31.12.2013
Deutschland	405	406
Österreich	25	23
Italien	8	7
Belgien	7	8
<b>Leifheit AG</b>	<b>445</b>	<b>444</b>

Zum 31. Dezember 2014 waren 59 Mitarbeiter teilzeitbeschäftigt (2013: 91 Mitarbeiter).

Zeitarbeitskräfte werden bei Leifheit nur punktuell eingesetzt, um Auftragsspitzen in Produktion und Logistik bewältigen zu können. 2014 war ihr Anteil, gemessen an der Anzahl der festangestellten Mitarbeiter, vernachlässigbar gering.

Anzahl	31.12.2014	31.12.2013
Mitarbeiter	445	444
davon weiblich	169	169
davon männlich	250	250
davon Auszubildende	26	25

### Personalaufwand

Die Personalaufwendungen stiegen im Berichtsjahr bedingt durch höhere Abfindungen und Tantiemen um 13,9 Prozent auf 30,5 Mio € (2013: 26,8 Mio €).

	2014	2013
Personalaufwand	30,5 Mio €	26,8 Mio €
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	15,5 Jahre	15,3 Jahre
Altersstruktur Mitarbeiter		
bis 30 Jahre	15,3 %	15,5 %
30 bis 40 Jahre	20,0 %	20,3 %
40 bis 50 Jahre	25,8 %	26,6 %
50 bis 60 Jahre	28,8 %	27,9 %
über 60 Jahre	10,1 %	9,7 %

### Vergütungskonzepte

Im Jahr 2014 haben wir mithilfe externer Beratung ein sogenanntes Global Grading durchgeführt. Das Global Grading ist ein klassisches Verfahren zur Positionsbewertung, das der Systematisierung und Bewertung von einzelnen Positionen im Kontext der Unternehmensstruktur dient. Auf Basis der Ergebnisse wurde ein Benchmarking durchgeführt, um eine leistungsgerechte und marktorientierte Vergütung für unsere Fach- und Führungskräfte zu gewährleisten.

### Konstant hohe Anzahl an langjährigen Mitarbeitern

Im Jahr 2014 ehrten wir 14 Mitarbeiter anlässlich verschiedener Jubiläen. Eine konstant hohe Anzahl von langjährigen Mitarbeitern ist ein Beleg für die starke Bindung unserer Belegschaft an das Unternehmen. Das ausgewogene Verhältnis von Auszubildenden, neu eingestellten Fach- und Führungskräften und langjährig aktiven Kollegen ist der Schlüssel zu einem erfolgreichen Wissenstransfer und wird durch unseren nachhaltigen Unternehmenserfolg gestützt.

### Fortbildung und Qualifikation

Wir fördern und erweitern die Qualifikation und das Fachwissen der Leifheit-Mitarbeiter an allen Standorten. Auch im Jahr 2014 haben wir unsere Weiterbildungsmaßnahmen intensiviert. Wir investierten insgesamt 286 T € (2013: 246 T €) in Aus- und Weiterbildung in Deutschland und Österreich. Dabei konzentrierten wir uns speziell auf die Fortsetzung unseres Führungskräftestrainings, in dem der Fokus im Jahr 2014 auf dem Management von Veränderungsprozessen lag. Weiterhin setzte Leifheit 2014 auf eine Vielzahl individueller Personalentwicklungsmaßnahmen auf der Basis der Ergebnisse unserer Mitarbeitergespräche und verschiedener Workshops. Hier bieten wir insbesondere persönliche Coachings an. Grundlage hierfür ist ein Kompetenzmodell für Mitarbeiter und Führungskräfte, das im Jahr 2014 im Rahmen der Strategiearbeit überarbeitet wurde.

### Moderne Berufsausbildung bei Leifheit

Wir fühlen uns unserer sozialen Verantwortung gegenüber der Region als Ausbildungsbetrieb verpflichtet. Leifheit bietet über den eigenen Bedarf hinaus Ausbildungsstellen an. Gleichzeitig gewinnen wir über die verschiedenen Ausbildungsgänge qualifizierte Nachwuchskräfte für unser Unternehmen. Ende 2014 beschäftigten wir am Standort Nassau 21 Auszubildende in den folgenden Berufen: Industriekaufmann, Informatikkaufmann, Mediengestalter, Werkzeug- sowie Industriemechaniker. An unserem Logistikstandort Zuzenhausen bilden wir fünf Auszubildende zur Fachkraft für Lagerlogistik aus. Im Laufe des Berichtszeitraums haben sechs Industriekaufleute, ein Informatikkaufmann und zwei Fachkräfte für Lagerlogistik die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen und wurden von uns übernommen. Allen Auszubildenden, die wir nicht fest einstellen können, bieten wir nach erfolgreichem Abschluss eine halbjährige Übernahme an.

Auszubildende bei Leifheit erhalten nicht nur eine theoretisch und praktisch fundierte Ausbildung, sondern haben auch die Möglichkeit, früh Verantwortung zu übernehmen. Wir binden die jungen Menschen schon während ihrer Ausbildung in verschiedene Projekte ein. Im Jahr 2012 wurde zudem unsere Juniorfirma ins Leben gerufen. In Kooperation mit erfahrenen Mitarbeitern leiten unsere Auszubildenden die Werksverkaufsstellen in eigener Verantwortung. Auf diese Weise erfahren sie aus erster Hand die Herausforderungen unseres Geschäfts und haben gleichzeitig die Möglichkeit, ihre kreativen Ideen auszuprobieren.

### Thema Gesundheit bei Leifheit

Im Hinblick auf die demografische Entwicklung und insbesondere auf die Verlängerung der Lebensarbeitszeit nehmen wir das Thema Gesundheit besonders ernst. Deshalb ist es für uns selbstverständlich, eine angemessene Arbeitsumgebung zu fördern. Darüber hinaus sensibilisieren wir unsere Belegschaft mit unterschiedlichen Aktivitäten für die Gesundheitsprävention. Dazu gehören beispielsweise Gripeschutzimpfungen, die während der Arbeitszeit erledigt werden können, oder gymnastische Übungen, die direkt am Arbeitsplatz mit Unterstützung von externen Trainern durchgeführt werden. Darüber hinaus bieten wir verschiedene Aktivitäten – auch ein wechselndes Sportangebot – an. Jenseits von Routine und Büroalltag fördert Leifheit zudem Mitarbeiterinitiativen wie eine Drachenboot-Mannschaft oder die Teilnahme an Firmenläufen. So stärken wir den Teamgeist und unterstützen gleichzeitig die Region, in der unsere Mitarbeiter leben und arbeiten.

### Führungskultur und Kommunikation

Uns ist es wichtig, dass die interne Kommunikation von Offenheit und Vertrauen geprägt ist. Leifheit hat in der jüngeren Vergangenheit eine Reihe von Veränderungsprozessen realisiert. Hier kommt es vor allem auf die richtige interne Kommunikation an, damit alle

Mitarbeiter die Motive und die Chancen des Wandels verstehen. Wir bieten unserer Belegschaft verschiedene Arten des Austausches. Dabei ist das jährliche Mitarbeitergespräch ein fester Termin im Kalender eines jeden Leifheit-Mitarbeiters. Bei im bietet sich die Möglichkeit, einen intensiven Austausch mit dem Vorgesetzten zu pflegen. Sowohl unternehmensrelevante Inhalte als auch arbeitsplatzspezifische Belange werden dort thematisiert. Die Gespräche sind außerdem die Basis für individuelle Maßnahmen zur Weiterbildung des Mitarbeiters.

Neben unserem Mitarbeiternewsletter führen wir vierteljährliche Mitarbeiterversammlungen durch, in denen der Vorstand die Belegschaft über die aktuelle Geschäftssituation informiert. Daneben haben wir ein weiteres Format entwickelt: die Dialogveranstaltung. Im Rahmen dieser hat ein erweiterter Kreis von Fach- und Führungskräften der mittleren Ebene die Möglichkeit, sich direkt mit dem Vorstand und dem Managementteam auszutauschen. So erhalten sie Informationen aus erster Hand.

### Mitarbeiterbefragung

Die Wirksamkeit unserer Maßnahmen evaluieren wir in festen Abständen. Dabei ist uns die Meinung unserer Mitarbeiter wichtig. Aus diesem Grund haben wir Ende 2013 an den Standorten Nassau und Zuzenhausen erneut eine Mitarbeiterbefragung zur allgemeinen Arbeitszufriedenheit und zur Führungsqualität und -kultur unserer Führungskräfte durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Befragung wurden Anfang 2014 veröffentlicht. Dabei kommt die Befragung zu dem Ergebnis, dass die Mitarbeiter eine leichte Verbesserung der Gesamtzufriedenheit empfinden. Dies macht uns optimistisch, dass unsere nach der letzten Befragung im Jahr 2011 umgesetzten Maßnahmen Früchte tragen. Gleichzeitig wurden, wo erforderlich, weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit eingeleitet, um eine kontinuierliche Weiterentwicklung zu gewährleisten.

### Mehrere Auszeichnungen für Leifheit

Im Jahr 2014 erhielten wir erneut die begehrte Zertifizierung als „Top Arbeitgeber Mittelstand Deutschland“ des Top Employers Institute (vormals CFR Institute). Damit wurde uns erneut von unabhängiger Seite bescheinigt, dass wir unseren Mitarbeitern ein optimales Umfeld bieten, um ihre individuellen Stärken zu entwickeln und einzusetzen. Wir freuen uns sehr über diese Bestätigung. Sie unterstreicht unsere Bemühungen im Hinblick auf eine nachhaltige und professionelle Personalarbeit.

## Entwicklung und Innovation

Wir verfolgen das Ziel, Lösungen zu entwickeln, die dem Verbraucher das tägliche Leben zu Hause einfacher und bequemer machen. Aus diesem Grund legen wir höchsten Wert auf Innovationsprozesse, die den Konsumenten in das Zentrum unserer Überlegungen stellen. Entsprechend haben wir parallel zur Überarbeitung unserer Unternehmensstrategie eine Innovationsstrategie entwickelt, die wir unter dem Begriff Design Factory zusammenfassen.

Wesentliche Kernpunkte der neuen Design Factory sind

1. eine stärkere Integration von Konsumenten in den Innovationsprozess,
2. die Stärkung unserer Designkompetenz,
3. ein ganzheitlicher Innovationsansatz,
4. der Aufbau eines strategischen Netzwerkes von Innovationspartnern,
5. die effizientere Gestaltung des Ideengenerierungs-, Selektions- und Qualifikationsprozesses
6. und das Sicherstellen einer gleichbleibend hohen Produktqualität.

Im Jahr 2014 begannen wir mit der Implementierung dieser sechs Innovationsfaktoren und werden dies auch 2015 konsequent vorantreiben. Hierfür haben wir im Berichtsjahr in Strukturen und Organisation sowie in die notwendigen Kompetenzen investiert.

### Investitionen in die Zukunft

Wir sehen Aufwendungen in Forschung und Entwicklung (F&E) als Investitionen in das Erfolgspotenzial unseres Unternehmens. Wir verfolgen damit das Ziel, unsere Marktposition zu stärken und die Wachstums- und Ergebnisziele zu erreichen. Im Jahr 2014 investierten wir 3,5 Mio € (2013: 3,6 Mio €) in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Von diesen Gesamtaufwendungen entfielen rund 33 Prozent auf die Produktkategorie Reinigen, rund 36 Prozent auf die Kategorie Wäschepflege sowie jeweils etwa 15 Prozent auf Küche und Wellbeing. Zum Jahresende 2014 waren bei Leifheit 24 Mitarbeiter (2013: 25 Mitarbeiter) in den Bereichen Entwicklung und Patente beschäftigt.

### Veränderungen im F&E-Prozess

Im Jahr 2013 haben wir den Entwicklungsprozess für unsere Produkte grundlegend überarbeitet. Eines der Ziele dieser Überarbeitung war es, unsere Produkte schneller auf den Markt zu bringen. Im Berichtsjahr wurde daraufhin der Prozess zur Ideengenerierung, Selektion und Qualifikation neu definiert. Wir versprechen uns davon, in Zukunft noch häufiger bedeutende Innovationen mit hoher Relevanz für den Konsumenten und entsprechend aussichtsreichem Marktpotenzial zu erzeugen.

Grundlage hierfür ist das tiefgehende Verständnis für die Bedürfnisse des Endkunden. Durch eine intensivere Zusammenarbeit mit diesem wollen wir Innovationschancen noch konsequenter nutzen. Daneben haben wir damit begonnen, mittels eines Open-Innovation-Ansatzes zusätzliche Ideenquellen, wie beispielsweise strategische Partner oder Internetplattformen, zu nutzen. Auch den Prozess der Ideengenerierung selbst werden wir mit neuen Methoden effektiver gestalten.

Hierzu gehört gleichfalls das Verständnis und die Interpretation von Trends in den Bereichen Technologie und Gesellschaft, um die veränderten Bedürfnisse und Anforderungen der Verbraucher in Zukunft noch früher im Innovationsprozess zu verarbeiten. Wir arbeiten hier eng mit einem renommierten Zukunftsmanagementinstitut zusammen.

Produktqualität wird in erster Linie in der Entwicklung durch eine geeignete Konstruktion erzeugt, die prinzipiell sicherstellt, dass das Produkt alle relevanten Anforderungen bezüglich Funktion, Sicherheit und Langlebigkeit erfüllt. Wir setzen hier auch auf den Einsatz von Computersimulationen bei der Entwicklung von Neuprodukten. Im Jahr 2014 haben wir in diesem Bereich verstärkt interne Expertise aufgebaut, arbeiten aber auch hier mit externen Partnern zusammen, um unsere internen Kapazitäten besonders effizient einzusetzen.

### Designkompetenz verstärkt

Für Leifheit steht die nutzenstiftende Funktion seiner Produkte stets im Vordergrund der Überlegungen. Darüber hinaus zählt eine einheitliche Design- und Formensprache zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren in der Produktentwicklung. Unsere Designphilosophie heißt „Form folgt Funktion“, das heißt, das Design unterstützt stets in optimaler Weise die Funktion eines Produkts und kommuniziert diese so, dass dem Benutzer ein intuitives, einfaches Benutzungserlebnis ermöglicht wird.

Wir werden unsere Designkompetenz weiter ausbauen und haben uns entsprechend personell verstärkt. Die zentrale Steuerung dieser Aktivitäten wird zukünftig durch einen Designexperten übernommen, der sowohl intern abteilungsübergreifend agiert als auch die Zusammenarbeit mit externen Partnern koordiniert.

### Ausgezeichnete Marken und Produkte

Unsere Marken Leifheit und Soehnle wurden im Berichtsjahr mit der Auszeichnung „Superbrands“ gewürdigt. Die gleichnamige Organisation mit Sitz in London zeichnet seit 20 Jahren weltweit die besten und stärksten Produkt- und Unternehmensmarken aus. Mit der Auszeichnung dürfen sich Leifheit und Soehnle zu den 100 besten Marken Deutschlands zählen.

Darüber hinaus wurden unsere Produkte auch im Jahr 2014 mit zahlreichen Auszeichnungen für ihren Innovationsgrad, die Nutzerfreundlichkeit und die Produktqualität gewürdigt. Die folgenden Beispiele stellen einen Auszug der erhaltenen Awards dar.

Unser in der Vergangenheit bereits mehrfach ausgezeichnete Leifheit Fenstersauger erhielt in der Produktkategorie Reinigen die Anerkennung „Produkt des Jahres 2014“ in Italien. Mit den Testurteilen gut bis sehr gut wurden unsere Produkte AIRActive M, AIRBoard Premium M Plus und Linomatic 500 Deluxe in der Kategorie Wäschepflege vom ETM Testmagazin und der Zeitschrift Haus&Garten Test versehen. Im Bereich Küche erhielten wir die Würdigung „Ausgezeichnetes Produkt“ und „Best of Best“ von der Jury des Innovationspreises Kücheninnovation des Jahres. Wir freuen uns außerdem über das Testurteil „sehr gut“ des ETM-Testmagazins für unsere Soehnle-Produkte Page Profi und Travel. Ferner erhielten wir den „Red Dot Design Award“ und „if Product Design-Award 2014“ für unsere Küchenwaage Solar Fit.

### Kontinuierliche Innovationsleistung

Das Ergebnis unserer Entwicklungsaktivitäten im Jahr 2014 war eine Reihe von Neuerungen in den vier Produktkategorien Reinigen, Wäschepflege, Küche und Wellbeing.

Bei unseren Reinigungsprodukten lag der Entwicklungsfokus auf dem Ausbau der Sortimentskompetenz. In diesem Rahmen haben wir im Jahr 2014 die Produktfamilie rund um unseren erfolgreichen Fenstersauger weiter ausgebaut. Das neue Modell Dry & Clean, das im Sommer 2015 in den Markt eingeführt wird, soll mit verbesserten Funktionen und weiterem Zubehör an diesen Erfolg anknüpfen. Er wurde Anfang des laufenden Geschäftsjahres bereits mit dem „PLUS X Award 2015“ für besonderen Bedienkomfort und Funktionalität ausgezeichnet.

Auch im Bereich Bodenpflege haben wir unser Portfolio ergänzt. So wurden unter anderem bestehende Systeme um neue Wischbezüge und Rollwagen erweitert. Darüber hinaus haben wir ein innovatives Besensortiment für die In- und Outdoor-Reinigung entwickelt, das Anfang 2015 auf den Markt kommt. Die neuartigen Leifheit Xtra Clean Besen verfügen in der Besenmitte über eng angeordnete und geschlitzte X-Borsten, die für eine schnellere und gründlichere Reinigung sorgen.

Die Entwicklungsarbeit in der Kategorie Wäschepflege fokussierten wir im Berichtsjahr auf die Einführung unseres Bügeltischsystems AIR. Die Produkte der AIR-Serie bieten beste Bügelergebnisse durch die optimale Verbindung eines stabilen Untergestells, einer Bügeltischoberfläche aus besonders leichtem Spezialkunststoff (EPP) und Bezügen, die mit einer titaniumveredelten Schicht versehen sind. Diese reflektieren den Dampf und die Hitze des Bügeleisens und ermöglichen so ein um bis zu 33 Prozent schnelleres Arbeiten. Neben ihrer innovativen Funktionalität punkten die Produkte der AIR-Serie durch ihr niedriges Gewicht und damit leichten Transport sowie einfachen Auf- und Abbau. Für die Verwender von Dampfbügelstationen ermöglicht der Bügeltisch AIR Steam eine optimale Dampfverteilung für schnelles und komfortables Bügeln. Die neuen hochwertigen Komplettsysteme AIR Active L Advanced und Professional runden das AIR-Sortiment ab Sommer 2015 ab.

Neben unserem Bügelprogramm haben wir im Berichtsjahr zwei neue Standtrockner vorgestellt. Unser Pegasus erhält mehr Mobilität aufgrund der integrierten Rollen. Mit der Entwicklung des Trockners Siena und einer Serie von Hänge-, Turm und Universal Trocknern im Preiseinstiegsbereich wollen wir künftig vor allem internationale Märkte ansprechen.

In der Kategorie Küche konzentrieren wir unsere Aktivitäten auf den Trend des Einkochens. Konsumenten sind heute mehr denn je sensibilisiert für die Inhaltsstoffe der Nahrungsmittel, die sie zu sich nehmen. Hier setzt Leifheit auf eine umfangreiche Serie an Einkochzubehör, die im Jahr 2014 weiter ausgebaut wurde. Daneben ist die Salatzubereitung ein Schwerpunktthema des Jahres 2015. Das neue Sortiment bietet unter anderem Salatschleudern und Dressing-Shaker. Mit dem Hacker Comfort&Clean haben wir im Jahr 2014 außerdem ein Produkt für präzises und zeitsparendes Hacken auf den Markt gebracht. Er verfügt über eine innovative Drehautomatik und speziell konzipierte Messer.

In der Kategorie Wellbeing vertreiben wir Produkte unter unserer Marke Soehnle. Hier haben wir im Jahr 2014 eine Vielzahl an Küchen- und Personenwaagen entwickelt und mit neuen Designs oder Funktionen ausgestattet. Ein Beispiel ist die Anfang 2015 mit dem Kücheninnovationspreis ausgezeichnete Page Meteo Center: Sie punktet neben exakten Wiegeergebnissen in der Küche durch ihre umfangreiche Zusatzausstattung wie die integrierte Wetterstation, Funkuhr, Timer und Wecker. Bei der Körperanalysewaage Web Connect Analysis haben wir über eine App die mobile Internetanbindung weiter optimiert. Die erfolgreiche Produktpalette der Aromadiffuser erweitern wir um das Modell Milano Plus. Der Clou: Das Produkt ermöglicht durch die Fernbedienung eine komfortable und einfache Steuerung des harmonischen LED-Farbspiels sowie der angenehmen Raumbefugung. Neue Wärmeprodukte mit Akku oder trendige Home Style-Wärmekissen runden das Portfolio von Soehnle ab.

### **Schutzrechtsanmeldungen sichern Wettbewerbsvorteile**

Wir melden vor Veröffentlichung unserer Entwicklungen entsprechende Schutzrechte an, um unsere Neuerungen vor unrechtmäßiger Vervielfältigung zu schützen. Auf diese Weise schützen wir technische Innovationen und sichern uns damit Wettbewerbsvorteile. Ein entscheidendes Kriterium für die Anmeldung von Schutzrechten innerhalb eines Landes ist die Wirtschaftlichkeit. Hierfür berücksichtigen wir die zu erwartenden Umsätze im Zusammenhang mit dem jeweiligen Produkt und das entsprechende Wettbewerbsumfeld. In der Regel werden vor diesem Hintergrund vor allem die wichtigsten Absatzmärkte von Leifheit evaluiert. Im Jahr 2014 meldeten wir 20 Patent- und Gebrauchsmuster an (2013: 35 Patent- und Gebrauchsmusteranmeldungen).

### **Ausgewählte Entwicklungsschwerpunkte 2015**

Für das Jahr 2015 haben wir uns das Ziel gesetzt, die etablierten Leifheit-Produktgruppen mit weiteren Produktneuerungen zu stärken. Diese sollen dem Konsumenten ein neues Niveau an Gebrauchsnutzen und Benutzerfreundlichkeit bieten. Zwei Bereiche, auf die wir ein besonderes Augenmerk bei unserer Entwicklungsarbeit legen werden, sind exemplarisch die Aktivbügeltische und die Soehnle Waagen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Erschließung neuer Anwendungsfelder für bestehende Produktplattformen, wie beispielsweise unseren sehr erfolgreichen Fenstersauger.

Darüber hinaus betrachten wir für Leifheit völlig neue Produktgruppen. Diese sollen einerseits das Sortiment ergänzen und andererseits den Konsumenten komplette Problemlösungen bieten.

### **Beschaffung, Logistik und Produktion**

Die Leifheit AG verfügt über eine eigene Produktionsstätte am Gesellschaftssitz in Nassau und bezieht Produkte vom tschechischen Fertigungsstandort der Tochtergesellschaft Leifheit s.r.o. in Blatná. Neben der eigenen Fertigung setzen wir auf ein Netzwerk externer Lieferanten, vornehmlich in Osteuropa und Asien. Im Berichtsjahr fertigten wir etwa 55 Prozent (2013: 53 Prozent) der ausgelieferten Waren mit eigenen Produktionskapazitäten innerhalb der Leifheit-Gruppe, für rund 45 Prozent (2013: 47 Prozent) griffen wir auf externe Zulieferer zurück.

#### **Beschaffung**

Das Beschaffungsvolumen für Fertigware, Roh- und Halbteile ist im Berichtsjahr 2014 gesunken und belief sich auf 81,2 Mio € (2013: 83,7 Mio €). Wir kaufen vornehmlich Material, Energie und Dienstleistungen, aber auch Handelsware ein.

Wie bereits das Jahr 2013 war auch das Berichtsjahr 2014 von erheblichen Schwankungen der Rohstoffpreise geprägt. Dies betraf insbesondere die für Leifheit wichtigen Rohstoffe Kunststoff und Metall. Die Preisentwicklung von Rohstoffen und Handelswaren, die wir vornehmlich aus Fernost beziehen, wird besonders von der konjunkturellen Entwicklung in China beeinflusst. Hier beobachteten wir 2014 erneut deutliche Lohnsteigerungen aufgrund des partiell auftretenden Mangels an Arbeitskräften in den bewährten Wirtschaftsregionen. Wir möchten unsere Abhängigkeit von dieser Region in Zukunft weiter reduzieren. Hierfür investieren wir in gezielte Sourcingaktivitäten im Rahmen unseres strategischen Lieferantenmanagements.



### Strategisches Lieferantenmanagement

Wir pflegen ein leistungsfähiges Netzwerk von Lieferanten, um die lückenlose Versorgung mit Produktionsmaterialien sicherzustellen und ausgewählte Produkte – vornehmlich in Fernost – herzustellen. Voraussetzung für die Zusammenarbeit ist die konsequente Akzeptanz und Einhaltung des Leifheit Social Code of Conduct durch unsere Lieferanten, mit dem wir die Arbeitsbedingungen bei unseren Zulieferern kontrollieren.

Wir sind ständig bestrebt, die Instrumente unseres Lieferantenmanagements zu verbessern. Im Jahr 2014 haben wir die Funktion der Kosten- und Wertanalyse für unsere Handelswaren, die wir aus der Region Süd-Ost-Asien beziehen, optimiert und in unsere Organisationseinheit in China etabliert.

Die in den vergangenen Jahren begonnene Festigung unserer Lieferantenbeziehungen wurde auch im Geschäftsjahr 2014 weiter vorangetrieben. Mit dem Aufbau eines leistungsstarken Lieferantensystems, welches unsere Zulieferer nach ihrer Leistungsfähigkeit klassifiziert, sind wir in der Lage, Produktionsschnelligkeit, Produktqualität und Risikoabsicherung weiter zu optimieren. Lieferanten, die über hohes Verarbeitungs- und Prozess-Know-how verfügen, leisten gleichzeitig einen Beitrag zur effizienten und schnellen Produktentwicklung.

Durch die transparente und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten haben wir im Jahr 2014 außerdem vorhandene Kostentreiber identifiziert und im Anschluss daran eine Reihe von Optimierungsprozessen innerhalb der Produktionsstätten entwickelt. Diese wirken dem steigenden Kostendruck, beispielsweise aus dem Rohstoffbezug, entgegen. Wir planen, neben unseren Lieferanten aus Fernost, zukünftig auch verstärkt auf mögliche Kooperationspartner im europäischen Raum zurückzugreifen.

### Logistik

Unser deutsches Distributionszentrum in Zuzenhausen mit seinem Logistiksatelliten am tschechischen Fertigungsstandort der Tochtergesellschaft Leifheit s.r.o. in Blatná übernimmt die weltweite Distribution unserer Produkte. Von dieser zentralen Logistikkreislauf aus beliefern wir alle wesentlichen Märkte. Die Organisationsstruktur an diesem Standort ermöglicht es uns, flexibel und effizient neue Markt- und Kundenanforderungen zu berücksichtigen, wie sie beispielsweise der zunehmende E-Commerce an uns stellt. Damit sind wir für weiteres Wachstum im Rahmen unserer Unternehmensstrategie gerüstet und begegnen erfolgreich komplexen logistischen Anforderungen.

### Weitere Optimierung der Logistikprozesse

Nach den im Jahr 2013 durchgeführten Optimierungen mit automatisierten Lösungen und neuem Equipment haben wir im Berichtsjahr 2014 folgende Logistikprojekte erfolgreich umgesetzt:

- Wir haben den Fertigungsstandort im tschechischen Blatná noch stärker in unsere europäische Distributionslogistik eingebunden. Dies ermöglicht es uns, speziell die Wachstumsmärkte in Osteuropa noch schneller und flexibler zu beliefern.
- An unserem Standort in Zuzenhausen investierten wir in eine automatische Palettenförderanlage für Kommissionierpaletten. Diese verfügt über eine automatische Etikettierung und ermöglicht so eine direkte Verladung in den Warenausgang und damit eine schnellere Abfertigung.
- Im Rahmen der Optimierung unserer weltweiten Lieferkette haben wir die Bestell- und Auslastungsprozesse insbesondere der Containerlieferung aus Asien angepasst sowie die Warenströme weiter vereinheitlicht. Das Ergebnis ist ein deutlich verbessertes Bestandsmanagement.
- In Zusammenarbeit mit unseren Handelspartnern waren wir in der Lage, die Warenversorgung zu optimieren. Ziel war die Steigerung der Lieferperformance und Kundenzufriedenheit. Die Nutzung von Kundenauftragsanalysen zur transparenten, effizienten und messbaren Darstellung aller Prozesse entlang der Wertschöpfungskette half uns dabei.
- Im Berichtsjahr haben wir mit der Einführung eines neuen Logistiksystems der SAP-Familie begonnen. Wir planen, diese bis Mitte 2015 abzuschließen. Das neue System mit dem Namen Extended Warehouse Management (EWM) setzt auf unserer bestehenden SAP-Plattform auf und schafft die notwendigen Voraussetzungen für eine stetige Weiterentwicklung auf Basis zeitgemäßer integrierter Prozesse.

### Produktion

#### Spezialisierte Produktion am Standort in Nassau

An unserem Standort in Nassau betreiben wir eine hochautomatisierte Fertigung von Wäschespinnen. Mit 27 Mitarbeitern erreicht das Werk eine maximale Jahresproduktionskapazität von bis zu 360.000 Stück. Mit mehr als einer Viertelmillion verkauften Wäschespinnen im Berichtsjahr erreichten wir entsprechend eine Kapazitätsauslastung von rund 70 Prozent. Unser erfahrenes Fertigungsteam und der hohe Automatisierungsgrad der Prozesse ermöglichen die termingerechte Auslieferung selbst bei saisonal- und wetterbedingten Nachfrageschwankungen.

### Konzentration am Produktionsstandort der tschechischen Tochtergesellschaft

Am Fertigungsstandort unserer tschechischen Tochtergesellschaft Leifheit s.r.o. in Blatná beschäftigten wir im Jahr 2014 rund 400 Mitarbeiter. Das Werk verfügt über eine Produktionsfläche von ungefähr 20.000 m<sup>2</sup>. Wir konzentrieren uns hier insbesondere auf die Fertigung von Wäschetrocknern, Bügeltischen und Reinigungsgeräten. Mit den in diesem Werk produzierten Produkten realisierten wir im Berichtsjahr einen Umsatzanteil von 33 Prozent bei einem Auslastungsgrad von etwa 88 Prozent.

Im Berichtsjahr haben wir in Blatná die Fertigung von Produkten mit hohem Umsatzanteil aus den Bereichen Reinigen und Wäschepflege weiter zentralisiert und steigerten damit die Flächenauslastung an diesem Standort. Dies betrifft insbesondere die Fertigung von Turmtrocknern, die bisher bei einem Zulieferer produziert wurden. Ferner stellt unser Werk in Blatná heute Halbeile für Bügeltische in Eigenfertigung her, die bisher von Dritten bezogen wurden. Dies führte zu einem höheren Eigenfertigungsanteil in der Kategorie Wäschepflege von 71 Prozent (2013: 66 Prozent).

Auch unser erfolgreiches Produkt Fenstersauger fertigen wir seit Anfang des Jahres 2015 in unserem tschechischen Werk. Hierfür investierten wir im Berichtsjahr in Werkzeuge für die Bearbeitung von Kunststoffhalbeilen sowie eine automatisierte Montage- und Prüfeinrichtung. Insgesamt beträgt der Eigenfertigungsanteil in der Kategorie Reinigen 62 Prozent (2013: 71 Prozent).

Im Rahmen dieser Veränderungen wurden mehr als 40 Mitarbeiter im Werk Blatná eingestellt. Alle neuen Mitarbeiter durchlaufen grundsätzlich spezifizierte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in der Fertigung, um die hohe Qualität unserer Produkte sicherzustellen.

Für das Jahr 2015 planen wir erneut eine Erweiterung dieses Standorts. Durch den Neubau eines zusätzlichen Gebäudes wollen wir Flächen für die Vergrößerung der Logistik vor Ort schaffen. Damit soll die Basis gelegt werden, um zukünftig als zentrales Logistikzentrum für Osteuropa unsere dortigen Wachstumsmärkte noch schneller und flexibler zu bedienen.

### Vertrieb und Marketing

Leifheit vertreibt seine Produkte über alle relevanten Distributionskanäle: den stationären Handel, den Cross Channel-Handel sowie den reinen Internethandel. In der Zusammenarbeit mit unseren Handelspartnern zeichnet sich Leifheit insbesondere durch seinen Full-Service-Ansatz und die POS-Excellence Initiative aus. Unsere Konsumenten erreichen wir durch eine Kombination von klassischen und modernen Vertriebs-, Kommunikations- und Marketingmaßnahmen.

### Online- und Offlinekanäle verschmelzen

Neue Vertriebskanäle gewinnen für uns weiter an Bedeutung. Dabei verschmelzen der stationäre Handel und E-Commerce zunehmend zu interaktiven Cross Channel-Modellen. Getrieben wird diese Entwicklung durch ein verändertes Konsum- und Einkaufsverhalten der Verbraucher, die mehr und mehr Zeitersparnis, Flexibilität und individuelle Beratung beim Einkauf wünschen. Dies stellt neue Herausforderungen an Handel und Hersteller.

Um Leifheit fit für die Herausforderungen des E-Commerce zu machen, haben wir in den vergangenen Jahren in personelles Know-how, moderne Produktinformationssysteme und flexible Logistikprozesse investiert. So konnten wir im Jahr 2014 mit dem Vertriebskanal E-Commerce erneut zweistellig wachsen. Der Anteil des E-Commerce am Gesamtumsatz betrug damit rund 11 Prozent.

Nach wie vor sind jedoch stationäre Händler wesentliche Partner für uns. So bleiben die SB-Warenhäuser unser bedeutendster Absatzkanal. In den DIY-/Baumärkten konnten wir unsere Umsätze im Jahr 2014 trotz des Ausscheidens eines wichtigen Baumarktkunden aus dem Markt steigern.

### POS-Excellence Initiative international ausgeweitet

Wir unterstützen unsere Handelspartner durch unsere POS-Excellence Initiative mit maßgeschneiderten Lösungen am Point of Sale. Das Konzept besteht im Kern aus Sortimentsbausteinen für die unterschiedlichen Vertriebskanäle und auf darauf abgestimmten Präsentationslösungen, die sich an der Suchlogik des Verbrauchers orientieren und Kaufanreize schaffen.

Im stationären Handel punkten wir hier insbesondere mit unseren Shop-in-Shop-Präsentationen. Seit Beginn unserer Initiative in 2013 haben wir rund 90 Markenshops (2013: 50 Shops) unterschiedlicher Größe installiert. Im Berichtsjahr richteten wir Shops in Deutschland, in der Tschechischen Republik, in Österreich und in Italien ein. Die beteiligten Händler weisen dank dieser individuell abgestimmten Shop-Lösungen eine Umsatzsteigerung von bis zu 50 Prozent auf der umgebauten Fläche aus.

Der Erfolg unseres POS-Excellence Konzepts basiert auf qualitativen Analysen und der Tatsache, dass es dem Verbraucher zusätzliche Orientierung gibt und Kaufanreize schafft. Verschiedene Teststationen am Regal, Produktvorführungen durch kompetente Sortimentskräfte und Videopromotion runden das Angebot ab. Im Jahr 2014 konnten wir mehr als 400 Videoplatzierungen (2013: rund 200) im Handel realisieren, davon rund ein Drittel zusammen mit einem bekannten deutschen Baumarktkunden. Etwa 15 Prozent der Videoplatzierungen installierten wir in Tschechien, Spanien und Portugal. Darüber hinaus war es uns möglich, bei rund 90 unserer

Kunden attraktive Paletten-Shops zu platzieren (2013: 125). Diese Art der Produktplatzierung erfreut sich aufgrund ihrer strategisch günstigen Platzierung im Markt einer besonders hohen Aufmerksamkeit. Wir arbeiten darüber hinaus seit Mitte 2014 verstärkt mit sogenannten Permanentdisplays, die sich besonders für kompakte Warenpräsentationen eignen. Im Berichtsjahr konnten wir rund 500 dieser Displays allein in Deutschland einsetzen. Darüber hinaus nutzen wir dieses Format auch im europäischen Ausland. Im Jahr 2015 werden wir verstärkt auch mit modernen Permanentdisplays für die Marke Soehnle im Markt präsent sein.

Mehr und mehr weiten wir unsere POS-Excellence Initiative auch kanalübergreifend aus, um eine zielgruppengerechte Ansprache unserer Kunden auch im Cross Channel-Handel und im reinen Onlinehandel sicherzustellen. Es ist unser Ziel, dabei unsere On- und Offlinestärken intelligent zu verknüpfen.

### Vermarktung in allen Produktkategorien

Im Berichtsjahr standen unsere Vermarktungsaktivitäten vor allem im Zeichen unserer „Siegertypen-Kampagne“ sowie der Neueinführung unserer Air-Bügeltische. Diese wurde durch eine reichweitenstarke TV- und Printkampagne in Deutschland beworben und parallel mit einer umfassenden Onlinekommunikation begleitet. Für unser innovatives Leifheit Xtra Clean Besensortiment haben wir ein Gesamtvermarktungskonzept entwickelt und stellen einen geschlossenen POS-Auftritt sicher. Hierfür nutzt Leifheit sowohl Regal- als auch Großflächen sowie verkaufsfördernde Präsentationssysteme für Regal- und Zweitplatzierungen. In der Produktkategorie Wäschepflege starteten wir einen Verpackungsrelaunch für unsere Wäschetrockner und Bügeltische zur Optimierung der Verbraucherverführung und für eine schnellere Kaufentscheidung am POS.

Die Marketingmaßnahmen für unsere Küchenprodukte fokussieren wir vor allem auf den Bereich Einkochen. Hier haben wir mit neuen Produkten unser Portfolio abgerundet und werden in der Einkochsaison mit einem modernen Marktstand als Zweitplatzierung am POS präsent sein. Aus der Kooperation mit einem bekannten Zuckerproduzenten versprechen wir uns eine weitere Aufmerksamkeitssteigerung beim Konsumenten. Auch online wird Leifheit das Konzept stringent weiterführen und hat hierfür eine entsprechende Internetpräsenz entwickelt.

Bei Soehnle stehen die Zeichen auf Fitness. Durch die Kooperation mit einer bekannten Fitnesszeitschrift vermarkten wir ausgewählte Waagen im Rahmen eines Co-Brandings. Ferner können alle Nutzer von Apple-Smartphones nun Dank einer neuen App für unsere internetfähige Personenwaage WebConnect profitieren. Diese ermöglicht den direkten Datentransfer in das bekannte Apple Health Kit. Hierzu passt auch das Fitnessportal my.soehnle.com, das dem Konsumenten eine eigene Onlineplattform für Gewichts- und Gesundheitsmanagement bietet.

### Auf wichtigen Konsumgütermessen präsent

Im Jahr 2014 waren wir auf 33 nationalen und internationalen Messen (2013: 30 Messen) vertreten. Die größte Bedeutung hat für uns die Präsenz auf der internationalen Konsumgütermesse Ambiente in Frankfurt am Main. Mit zirka 4.700 Ausstellern und über 140.000 Fachbesuchern aus 161 Ländern ist es die Leitmesse für unsere Branche. Auf einer Fläche von rund 800 m<sup>2</sup> präsentierten wir im Februar 2014 die Neuheiten unserer Marken. Die Highlights im Jahr 2014 waren ein rund 300 m<sup>2</sup> großer POS-Store und unser sogenanntes „Future-Lab“, in dem wir Produktüberlegungen für die Zukunft zeigten.

Auf der Internationalen Funkausstellung (IFA) in Berlin standen die Kampagne für unsere AIR-Bügeltische, die neuen Soehnle Duftdiffuser und unser bewährter Fenstersauger im Mittelpunkt. Hier war Leifheit auch erstmals mit seinem neuen Messekonzept im reduziert-modernen Bauhausstil präsent.

Auch im Jahr 2015 werden wir wieder auf einer Reihe nationaler und internationaler Messen aktiv sein. Neben unseren Produktinnovationen wird die Präsentation unserer Vermarktungskonzepte, der „Jetzt wechseln“-Kampagne und unsere Auszeichnungen als „Superbrands“ im Fokus stehen.

### Kampagne: „Jetzt wechseln zu den Besten!“

Im Jahr 2015 startet eine umfangreiche Kampagne mit dem Titel „Jetzt wechseln zu den Besten!“. Diese leitet sich aus der Auszeichnung unserer Marken Leifheit und Soehnle als „Superbrands“ ab. Wir bewerben dies im Rahmen einer 360°-Kommunikationskampagne mit auffälligen POS-Platzierungen für einen ganzheitlichen Markenauftritt. Der Schwerpunkt wird auf der Kommunikation des Produktnutzens für den Konsumenten liegen. Produktvorführungen am POS sollen dies unterstreichen. Wir werden die Kampagne auch medial unterstützen durch TV-Spots, in denen unsere Hero-Produkte gekonnt in Szene gesetzt werden.



# NACHHALTIGKEIT

Für uns ist nachhaltiges Handeln die Basis für langfristig wirtschaftlichen Erfolg. Daher streben wir an, Nachhaltigkeit verstärkt in allen unseren Geschäftsprozessen zu verankern. 2014 fokussierten wir uns dazu auf den klimaschonenden Transport unserer Produkte und Möglichkeiten der Zentralisierung in der Produktion. Darüber hinaus stehen wir kontinuierlich im Dialog mit verschiedenen Stakeholdern unseres Unternehmens und übernehmen gesellschaftliche Verantwortung.

## Umweltschutz bei Leifheit

Verantwortliches unternehmerisches Handeln ist ein zentraler Bestandteil unseres Selbstverständnisses. Übersetzt heißt das für uns: Wir wollen mit weniger Ressourcen mehr erreichen und langlebige, umweltverträgliche Produkte mit hervorragender Qualität entwickeln. Entsprechend richten wir alle unsere Aktivitäten daraufhin aus, diesem Anspruch gerecht zu werden.

Wir agieren gleichzeitig im Spannungsfeld sich verknappender Ressourcen, dem anhaltenden Klimawandel und einem verstärkten Kostendruck. Entsprechend konzentrieren wir uns im Bereich Umwelt insbesondere auf drei Handlungsfelder: den ressourcenfreundlichen Umgang mit Fertigungsmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffen, die Einsparung von Energie und die Minimierung des Schadstoffausstoßes.

Im Berichtsjahr haben wir vor allem bei der Minimierung von Schadstoffemissionen weitere Fortschritte erzielt, aber auch auf dem Gebiet der Ressourcenschonung konnten wir neue Strukturen schaffen.

### Emissionsbewusster Transport

Durch eine umfassende Überprüfung unserer Beschaffungsprozesse haben wir 2014 nicht nur die Produktions- und Lieferzyklen angepasst, sondern gleichzeitig neue, von verbessertem Ressourceneinsatz getriebene Vorgaben für den weltweiten Frachttransport in Bezug auf die Verkehrsmittelwahl und die Routenplanung eingeführt.

Unter der Prämisse eines möglichst klimaschonenden Transports verfolgen wir das Ziel, den Luftweg nach Möglichkeit zu vermeiden. Entsprechend streben wir an, unsere Produkte vornehmlich auf dem Seeweg an ihre Bestimmungsorte zu transportieren. In diesem Zusammenhang weisen wir unsere Logistikpartner zusätzlich an, für eine optimale Ausnutzung des Frachtraums zu sorgen. Ein ähnliches Vorgehen nutzen wir auch für die nationale Verteilung unserer Güter. Dies entlastet das Straßennetz und reduziert gleichzeitig den CO<sub>2</sub>-Ausstoß beim Transport.

Eine weitere Reduzierung der Transportemissionen erzielten wir mit einer Zentralisierung unserer Produktionsstätten: Unsere Bügeltisch- und Turmtrocknerproduktion erfolgt seit Anfang des Jahres 2014 zentral an unserem Standort in Tschechien. Für 2015 planen wir weitere Verlagerungen an diesen Standort und wollen so an unsere bereits erzielten Fortschritte bei der Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes anknüpfen.

### Abfallquote senken, Recycling verstärken

Als Entwickler und Produzent von Haushaltsgeräten gehören wir zu den Unternehmen, die auf die Nutzung fossiler Rohstoffe angewiesen sind. Entsprechend messen wir dem Recycling einen hohen Stellenwert bei. In unseren Bestrebungen, die Abfallquote zu senken und im gleichen Zuge die Recyclingquote zu steigern, nutzen wir eine Kooperation mit Behindertenwerkstätten in der Region, die uns bei der Zerlegung von retournierten Produkten unterstützen und so die Voraussetzung für effizientes Recycling schaffen. So gewonnene Rohstoffe können zum Teil dem Verarbeitungsprozess wieder zugeführt werden.

### Gesellschaftliche Verantwortung

Wir arbeiten nach ethischen und rechtlichen Grundsätzen der Unternehmensführung, die zum Teil über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. Unseren Mitarbeitern stellen wir daher den Leifheit Code of Conduct zur Seite. Dieser regelt die Verhaltensweisen im Einklang mit geltenden Gesetzen und Normen. Unsere Mitarbeiter sind angehalten, bei beobachteten Verstößen ihre Vorgesetzten, den Betriebsrat oder die Verantwortlichen der Personalabteilung zu informieren.

Ähnlich hohe Anforderungen stellen wir auch an unsere Lieferanten, für die wir einen Social Code of Conduct entwickelt haben. Er schreibt die Einhaltung von einheitlichen Arbeitsbedingungen vor – sowohl im In- als auch im Ausland. Damit wollen wir sicherstellen, dass die Arbeitsbedingungen für Menschen, die unsere Produkte fertigen, angemessen und menschenwürdig sind. Wir prüfen regelmäßig mittels Kontrollen vor Ort die Einhaltung der von uns festgesetzten Richtlinien bei unseren Lieferanten und ahnden deren Verstöße.

### Produktverantwortung

Es ist unser Ziel, Produkte sicher zu gestalten, damit weder Mensch noch Umwelt dadurch gefährdet werden. Daher betreiben wir ein umfassendes Qualitätsmanagement. Es umfasst sowohl die Produktqualität als auch unsere Produktionsprozesse.

Unsere Produkte zeichnen sich durch hohe Qualität und überdurchschnittliche Langlebigkeit aus. Selbstverständlich verzichten wir auf jedwede geplante feste Produktlebensdauer, ein Grundsatz, der sich gleichfalls in den Garantienzeiten unserer Produkte widerspiegelt.

Wir verwenden keine fest eingebauten Akkus und setzen – wo immer es sinnvoll ist – auf den Betrieb mit Solarzellen. Wir freuen uns, dass einige unserer Produkte hierfür mit dem Blauen Engel ausgezeichnet wurden.

## Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Für einen Markenhersteller wie uns sind die Markenreputation sowie die Wahrnehmung der Produkte bei unseren Kunden von höchster Wichtigkeit. Daher streben wir einen kontinuierlichen Dialog mit den Konsumenten und unseren Kunden aus dem Handel an. Hierfür sind wir unter anderem auf verschiedenen Messen präsent. Einer der wichtigsten Termine des Jahres ist in diesem Zusammenhang die Ambiente in Frankfurt am Main, auf der wir auch 2014 mit einem eigenen Messestand von rund 800 m<sup>2</sup> vertreten waren. Darüber hinaus ermöglichte unser Besuch auf der Internationalen Funkausstellung in Berlin einen regen Austausch mit unseren Kunden und Endverbrauchern. Unsere Konsumenten haben darüber hinaus die Möglichkeit, unseren telefonischen Verbraucherservice mit Sitz in Nassau in Anspruch zu nehmen. Dieser ist eng verzahnt mit unserem Qualitätsmanagement. Damit stellen wir sicher, dass Anregungen oder Kritik auf direktem Wege in die Organisation weitergetragen werden. Weitere Rückmeldungen erhalten wir außerdem über eine Reihe von Kundenbefragungen externer Marktforschungsinstitute.

Wir kommunizieren nicht nur mit Handel und Verbrauchern, sondern ebenfalls mit Branchen- und Interessenverbänden, beispielsweise mit dem Markenverband, dem Bundesverband für den gedeckten Tisch, Hausrat und Wohnkultur (GPK) oder Branchenvertretern der Parkettindustrie. Darüber hinaus suchen wir den Austausch mit Regierungsvertretern, Bezirken und Kommunen sowie Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in Regionen, in denen wir mit Standorten vertreten sind. Dieser Dialog fördert einerseits das Verständnis für die Anforderungen und Bedürfnisse aller Interessengruppen und wirkt sich andererseits positiv auf die Weiterentwicklung unseres Unternehmens und unseres Produktportfolios aus.

Wir pflegen zudem einen aktiven Dialog mit dem Kapitalmarkt. Unsere Beziehung zu Aktionären, Kreditinstituten und Medien stärken wir durch den regelmäßigen Besuch von Investorenkonferenzen, Einzelgesprächen auf Roadshows innerhalb Europas oder im Rahmen der jährlichen Hauptversammlung. In der Regel veranstalten wir drei Pressekonferenzen pro Jahr sowie weitere Pressegespräche, um uns den Fragen der Medienvertreter zu stellen. Zielgruppe sind die Vertreter der Wirtschafts-, Finanz- und Fachmedien sowie der lokalen Presse. Unsere Medienpräsenz fördert die Bekanntheit unserer Marken und

unsere Reputation in der Gesellschaft. In der Finanz- und Unternehmenskommunikation orientieren wir uns an den Transparenzrichtlinien des Deutschen Corporate Governance Kodex und an den darüber hinausgehenden Transparenzanforderungen des Prime Standards der Deutschen Börse, in dem die Aktien der Leifheit AG notiert sind. Wir fühlen uns dementsprechend einer Gleichbehandlung aller Marktteilnehmer verpflichtet.

## Gesellschaftliches Engagement

Wir sind ein Unternehmen, das sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist, und fühlen uns daher mit den Regionen, in denen wir mit Standorten präsent sind, verbunden. Daher unterstützen wir viele regionale Veranstaltungen und fördern soziale, sportliche oder kulturelle Projekte vor Ort.

Auch im Berichtsjahr haben wir wieder verschiedene größere und kleinere Aktivitäten gefördert. So haben wir uns beispielsweise erneut am Kleinkunstfest NachtAktiv als Hauptsponsor beteiligt. Die Nassauer Innenstadt wurde zum Austragungsort vieler Auftritte verschiedener regionaler und überregionaler Künstler. Die für Gäste eintrittsfreie Veranstaltung traf auf große Resonanz in der Bevölkerung.

Für uns zählt Sportsgeist zu einem guten Miteinander. Daher haben wir 2014 wieder verschiedene sportliche Aktivitäten unterstützt, darunter den örtlichen Radsportverein mit einem finanziellen Zuschuss für neue Trikots. Ferner beteiligen wir uns regelmäßig mit kleineren Geld- oder Sachspenden an Veranstaltungen von Vereinen.

Damit Kinder schon früh den richtigen Umgang mit Konflikten üben, unterstützten wir ein örtliches Schulprogramm zur Streitschlichtung. In Zusammenarbeit mit Kommunikationsexperten und Sozialarbeitern entwickeln Kinder und Jugendliche so bereits in jungen Jahren soziale Fähigkeiten, die ihnen auch im späteren Berufsleben von Vorteil sein werden.

2014 haben unsere Auszubildenden am Standort in Nassau bereits zum fünften Mal einen Basar zugunsten eines gemeinnützigen Projekts organisiert. Der Erlös wurde an eine Einrichtung der Behindertenhilfe gespendet, die Menschen mit Behinderungen Angebote im ambulanten Bereich macht. Dabei orientiert sie sich an dem individuellen Hilfebedarf und bietet einerseits den Betroffenen spannende Projekte, Gruppen- und Freizeitangebote oder Ferienfreizeiten. Andererseits ermöglicht sie den betreuenden Angehörigen eine Auszeit von ihrer oft kräftezehrenden Tätigkeit.

# CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

Die Nutzung sich bietender Chancen ermöglicht es Leifheit, weiter profitabel zu wachsen. Hierfür behalten wir die für uns relevanten Branchentrends im Blick. Gleichzeitig investieren wir in Prozesse, Kooperationen und Technologien und damit in die Chancen der Zukunft. Parallel evaluiert das Unternehmen regelmäßig mögliche Risiken, um diese frühzeitig zu identifizieren und ihnen aktiv entgegenwirken zu können.

## Chancen

Ein wesentlicher Teil unternehmerischen Handelns ist das frühzeitige Erkennen und die konsequente Nutzung von Chancen. Wir berücksichtigen Chancen bei der Formulierung unserer kurz- und mittelfristigen Planung. Sie können über unsere Einschätzung hinaus zukünftig zu einer positiven Abweichung von unserer Prognose oder von den gesetzten Zielen führen. Die im Folgenden dargestellten Chancen sind notwendigerweise nicht die einzigen, die sich uns bieten. Ferner kann sich unsere Einschätzung der einzelnen Chancen in regelmäßigen Abständen ändern, da sich unser Umfeld, unsere Märkte, wichtige Trends oder Technologien stetig weiterentwickeln. Daraus können sich neue Chancen für uns ergeben, bestehende ihre Bedeutung verlieren oder die Bedeutung einer einzelnen Chance kann sich verändern.

Unternehmerische Chancen werden bei Leifheit nicht innerhalb des Risikomanagements erfasst, sondern in der Mittelfrist- und Budgetplanung berücksichtigt und im Zuge der periodischen Berichterstattung verfolgt. Die Verantwortung für das frühzeitige Identifizieren, Analysieren und Nutzen sich bietender Chancen liegt im Aufgabenbereich des Vorstands sowie beim Management des jeweiligen betroffenen Funktionsbereichs. Wir befassen uns regelmäßig mit detaillierten Markt- und Wettbewerbsanalysen, relevanten Kostengrößen und kritischen Erfolgsfaktoren, welche im Anschluss bei unseren strategischen Überlegungen Berücksichtigung finden. Unser übergeordnetes Ziel ist es, für ein ausgewogenes Chancen-Risiko-Verhältnis zu sorgen. Das Chancenmanagement von Leifheit ist unverändert im Vergleich zum Vorjahr.

Nach unserer Einschätzung hat sich die allgemeine Chancenslandschaft für Leifheit im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert.

## Gesamtwirtschaftliche Chancen

Unser Geschäft wird von verschiedenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst. Insbesondere die Konsumneigung der Verbraucher hat Einfluss auf die Ergebnisse unserer operativen Geschäftstätigkeit. Entsprechend basieren unsere finanziellen Ziele sowie die Mittelfristplanung auf den im Prognosebericht beschriebenen Einschätzungen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Sollten sich die Rahmenbedingungen und die Konsumneigung, speziell in den für uns wichtigen Märkten in Europa, positiver entwickeln als in der Prognose dargestellt, könnte die Chance bestehen, dass wir unsere Umsatz- und Ergebniserwartung übertreffen. Weitere Informationen über die voraussichtliche Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen finden Sie im Prognosebericht.

## Branchenspezifische Chancen

Als europäischer Markenanbieter für ausgewählte Bereiche im Haushalt können wir von Trends und Marktentwicklungen im Haushaltsbereich profitieren. Um Markt- und Kundenbedürfnissen aktiv zu begegnen, bieten wir ein breites Produktportfolio und legen den besonderen Schwerpunkt unserer Anstrengungen auf die Konzeption und Entwicklung zukunftsweisender innovativer Produkte und Lösungen, die das Leben zu Hause leichter und bequemer machen. Die folgenden Trends werden unserer Ansicht nach in den kommenden Jahren für uns relevant sein und das Potenzial besitzen, sich positiv auf unsere Geschäftsentwicklung auszuwirken.

## Steigende Onlineaffinität der Konsumenten

Die Konsumenten nutzen mit wachsender Dynamik die Möglichkeiten des Internets. Dies erstreckt sich von der Informationssuche bis zum Kauf. Für Leifheit ergeben sich hier gleich mehrere Chancen, ein überdurchschnittliches Wachstumspotenzial zu heben: Der Ausbau unserer E-Commerce Aktivitäten soll die Bindung zu bestehenden Konsumenten stärken und ermöglicht gleichzeitig die Erschließung neuer Kundengruppen – dies erfolgt insbesondere durch eine intelligente Verzahnung von E-Commerce und stationärem Handel. Die Sortimente von Leifheit und Soehnle sind dabei bestens für den Onlinevertrieb geeignet: Während niedrigpreisige Artikel primär im stationären Handel gekauft werden, bieten wir viele Produkte in den für den Internethandel relevanten mittleren bis gehobenen Preislagen an. Zudem schätzen es die Verbraucher zunehmend, sich gerade große und dadurch schwerer zu transportierende Waren wie unsere Wäschetrockner oder Reinigungsgeräte bis nach Hause liefern zu lassen. In Kooperation mit bekannten Onlinedistributoren können wir insbesondere unsere Präsenz in den von uns bisher weniger stark erschlossenen internationalen Märkten steigern. Entsprechend investieren wir in den Ausbau unserer Zusammenarbeit mit Onlinedistributoren, vor allem auf personeller und technischer Ebene. Nicht zuletzt schafft der Onlineeinkauf rund um die Uhr und an praktisch jedem Ort der Welt für den Nutzer die Möglichkeit, Kaufentscheidungen zu treffen, in völliger Unabhängigkeit von Ladenöffnungszeiten oder -standorten. All diese Effekte können sich schneller oder stärker als geplant positiv auf unser Umsatzvolumen im E-Commerce und damit außerplanmäßig positiv auf das Geschäftsergebnis auswirken.

### Grundlegender Wandel hin zu mehr Qualitätsbewusstsein und verstärkte Nachfrage nach Produkten aus nachhaltiger Herstellung

Neben dem Preis und der Funktionalität entscheiden heute Faktoren wie Qualität und Langlebigkeit über den Kauf eines Produkts, aber auch zunehmend die Produktionsbedingungen. Dies ist eine Entwicklung, die wir begrüßen und die in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen soll. Sie lässt sich vor allem bei der jüngeren Generation unserer Zielgruppe beobachten. Als Markenanbieter mit einem Portfolio an qualitativ hochwertigen und dadurch langlebigen Produkten, die in unseren eigenen Produktionsstätten oder kontrolliert unter Beachtung des Leifheit Social Code of Conduct von unseren Lieferanten hergestellt wurden, besteht für uns die Möglichkeit, aufgrund dieser Eigenschaften unsere Marktstellung weiter zu verbessern und auch zukünftige Käufergenerationen zu überzeugen.

### Wunsch nach einfachen und bequemen Lösungen

Generationsübergreifend lassen sich ein erhöhter Arbeitsdruck und eine gestiegene Arbeitsbelastung beobachten. Hieraus resultiert vielfach der Wunsch nach Produkten, die das Leben zu Hause ein Stück einfacher und bequemer machen. Wir sehen hierin Chancen für unsere Produktkategorien, weil einfache und bequeme Lösungen in einer immer schnelllebigeren Zeit für unsere Zielgruppe zukünftig immer wichtiger werden.

### Steigende Anzahl von Haushalten

Für Deutschland wird eine wachsende Anzahl von Haushalten prognostiziert – insbesondere von Ein- und Zweipersonenhaushalten. Dies kann zu einem höheren Bedarf an Haushaltsartikeln führen, da Haushaltsgründungen immer auch ein Anlass sind, langlebige Haushaltsprodukte anzuschaffen. Daher gehen wir davon aus, dass sich diese Entwicklung in der Zukunft positiv auf Leifheit auswirken wird, und sehen darin eine Chance für weiteres Wachstum.

### Unternehmensstrategische Chancen

Für Leifheit bieten sich unternehmensstrategische Chancen aus seiner Position als eines der führenden Unternehmen im Haushaltsbereich in Europa mit einem Fokus auf innovative, einfache und bequeme Lösungen, die das Leben zu Hause einfacher und bequemer machen. Um die Chancen zu nutzen, die aus Produktinnovationen und Weiterentwicklungen entstehen, setzen wir auf eine eigene Entwicklungsabteilung und investieren in den Aufbau von interner und externer Expertise, auch in Form von Kooperationen. Hieraus erwächst unsere Pipeline an mittel- und langfristigen Innovationsprojekten. Wir investieren in neue Verfahren und Technologien, um stetig neue und innovative Produkte entwickeln zu können, die unseren Verbrauchern einen Mehrwert bieten. Gleichzeitig richten wir unsere Organisation darauf aus, zusätzlich flexibel zu reagieren, wenn sich aus Markttrends und Kundenbedürfnissen Chancen ergeben. Die Fähigkeit, aus dem Konsumenten- und Kundenverständnis heraus zusätzliche Chancen zu kreieren, wollen wir durch die Strategie „Leifheit 2020“ fest in unserer Organisation und in unseren Prozessen verankern.

Des Weiteren sehen wir strategische Unternehmenschancen im Ausbau unserer Marktpräsenz – sowohl im stationären Handel als auch im Distanzhandel mit dem Bereich E-Commerce. Um die daraus entstehenden Chancen nutzen zu können, werden wir auch in Zukunft in verschiedene Distributionskanäle investieren und diese mit intelligenten Kommunikationskonzepten unterstützen.

Für uns bieten sich Chancen durch eine stärkere Penetration bestehender Märkte und einer weiteren regionalen Diversifikation. Leifheit konzentriert seine Geschäftsaktivitäten auf Europa. Wir wollen unsere starken Positionen in der DACH-Region, in Frankreich, Belgien, Luxemburg, in den Niederlanden, der Tschechischen Republik, sowie in Litauen festigen und weiter ausbauen. Interessante Wachstumschancen sehen wir zudem vor allem in Spanien, den nordischen Ländern sowie in Polen und weiteren osteuropäischen Märkten. Diese fördern wir gezielt, um unsere Marktpräsenz zu stärken. Länderspezifische Vertriebsprogramme sollen uns dabei helfen, unsere Distribution auszuweiten und internationale Schlüsselkunden noch effektiver zu betreuen. Darüber hinaus werden wir auch weiterhin sich bietende Chancen außerhalb Europas nutzen. Dort besteht für uns die Chance, durch die enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Distributoren von der Dynamik der großen und schnell wachsenden Märkte, insbesondere der Schwellenländer, überproportional zu profitieren – und dies ohne den Einsatz von eigenem Investitionskapital. Zudem bewerten wir kontinuierlich die potenzielle Erschließung von Märkten, in denen Leifheit bisher noch nicht präsent ist. Unerwartet positive wirtschaftliche Entwicklungen in den genannten Märkten bieten daher aufgrund unserer häufig regionalspezifischen und stets reaktionsfähigen Marktbearbeitung vor Ort ein permanentes Potenzial für eine Übererfüllung unserer Ziele.

Auf der Suche nach Chancen für strategische Akquisitionen oder Partnerschaften beobachten wir regelmäßig unsere aktuellen und künftigen Märkte. Leifheit verfügt aufgrund seiner unternehmensstrategischen Maßnahmen in der Vergangenheit über eine im Hinblick auf die Durchführung von Akquisitionen gut aufgestellte Finanz- und Liquiditätslage. Auf diese Weise können wir M&A-Chancen identifizieren, die beispielsweise unser Produktportfolio sinnvoll ergänzen, unsere Marktposition stärken und letztlich unsere Umsatz- und Ertragssituation überproportional und damit stärker als prognostiziert steigern könnten.

### Leistungswirtschaftliche Chancen

Für Leifheit ergeben sich leistungswirtschaftliche Chancen vor allem aus dem operativen Geschäft, dem Kostenmanagement und aus Effizienzsteigerung.

Für das operative Geschäft bestehen wesentliche Chancen darin, dass wir durch eine erfolgreiche Kombination unseres Produktportfolios mit innovativen Vertriebsmaßnahmen zusätzliche Erfolge erzielen durch integrierte verbraucherorientierte Kommunikation mit Fokus auf den Point of Sale – sowohl online wie offline.



Im Rahmen des Kostenmanagements und der Effizienzsteigerung bietet sich die Chance, durch eine Verbesserung der Abläufe und eine Verschlankung der Ausgabenseite die langfristige Ertragskraft von Leifheit zu steigern. Neben der Reduzierung nicht wertschöpfender Kosten haben wir hierbei vor allem die Effizienz der Produktentwicklungs- sowie verschiedener Produktions- und Distributionsprozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Blick. Im Rahmen unserer bis Ende 2014 verfolgten Strategie „Leifheit GO!“ haben wir in der Vergangenheit eine Reihe von Optimierungen angestoßen, auf deren Erfolgen unsere überarbeitete Strategie „Leifheit 2020“ aufbauen kann. Dies gilt insbesondere für unseren Einkauf, den tschechischen Produktionsstandort Blatná oder den Ausbau unseres Distributionszentrums in Zuzenhausen. Wir prüfen regelmäßig, ob Produkte von Lieferanten an unseren eigenen Standorten effizienter produziert werden können. Dabei kann eine gezielte Verlagerung der Produktion bestimmter Produkte unsere Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit stärken und eventuell Kosten senken.

### Sonstige Chancen

Unsere Mitarbeiter sind die Ideengeber für unsere Innovationen und die Triebfeder für langfristiges Unternehmenswachstum. Wir investieren regelmäßig in das Know-how unserer Belegschaft, um Wachstumschancen stets nutzen zu können. Dabei fördern wir verschiedene Aktivitäten, um das Engagement und die Motivation unserer Mitarbeiter zu steigern.

Weitere Chancen ergeben sich für uns aus der Zusammenarbeit mit unseren Vertriebspartnern. Im stationären Handel setzen unsere Distributoren immer stärker auf unsere Kompetenz im Bereich Category Management. Die Zusammenarbeit ermöglicht es uns, im Rahmen der POS-Excellence Initiative Produkte optimal zu platzieren, um Suchzeiten zu minimieren und damit die Durchlaufzeiten zu steigern.

### Risiken

Wir sind im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit verschiedenen Risiken ausgesetzt. Daher haben wir ein Risikomanagementsystem eingerichtet, das es uns ermöglicht, Risiken frühzeitig zu erkennen, zu analysieren und geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Dieses System dient dazu, potenzielle Ereignisse zu erkennen, die erhebliche nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäfts-, Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie unsere Reputation haben können oder gar den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Um die Effektivität des Risikomanagements sicherzustellen und die Aggregation von Risiken sowie eine transparente Berichterstattung zu ermöglichen, nutzen wir einen unternehmensweit einheitlichen Ansatz zum Management von Unternehmensrisiken. Als börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland hat der Vorstand gemäß § 91 Abs. 2 AktG ein Überwachungssystem eingerichtet, um die Einhaltung der Rechtsvorschriften sowie ein effektives Management von Risiken sicherzustellen. Darüber hinaus ist er für die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems verantwortlich.

### Risikomanagementsystem

Das vom Vorstand veröffentlichte Handbuch zum Risikomanagement regelt den Umgang mit Risiken innerhalb des Leifheit-Konzerns und definiert eine konzerneinheitliche Methodik, die in allen Bereichen des Unternehmens gültig ist. Darin werden Verantwortlichkeiten für die Durchführung von Aufgaben im Risikomanagement sowie Berichtsstrukturen festgelegt. Die Effektivität des Risikomanagementsystems wird durch regelmäßige Prüfungen der internen Revision kontrolliert. Außerdem prüft der Abschlussprüfer jährlich, ob unser Risikofrüherkennungssystem geeignet ist, bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen.

Unsere Risikostrategie basiert auf dem globalen Ziel, den Fortbestand der Geschäftstätigkeit sicherzustellen.

Unsere Risikomanagementorganisation besteht aus einem konzernweit agierenden Risikomanager und Risikoverantwortlichen in den einzelnen Funktionsbereichen. Der Risikomanager ist für die Aktualisierung des Risikomanagementhandbuchs sowie für die einheitliche Umsetzung der darin beschriebenen Maßnahmen, für die Risikoaggregation und für die standardisierte Risikoberichterstattung an die verschiedenen Unternehmensebenen verantwortlich. Alle Unternehmensbereiche sind vollständig in Risikobereiche aufgeteilt. Das Management der Risiken innerhalb der Risikobereiche obliegt den jeweiligen Risikoverantwortlichen. Es ist die Aufgabe der Risikoverantwortlichen, kontinuierlich alle Risiken zu identifizieren, zu bewerten, zu kommunizieren und die Umsetzung der Gegensteuerungsmaßnahmen zu überwachen. Chancen werden im Rahmen des Risikomanagements nicht erfasst.

Zentrales Element des Risikomanagementsystems ist der systematische Risikomanagementprozess, der regelmäßig durchlaufen wird. Er beinhaltet die Phasen Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikoaggregation, Risikosteuerung, Risikoüberwachung und Risikoberichterstattung. Am Anfang dieses Prozesses steht die Risikoidentifikation, bei der halbjährlich alle Risiken, Gefahrenquellen, Schadenursachen und Störpotenziale in einheitlichen Risikotabellen systematisch dokumentiert und anschließend analysiert werden. Treten neue Risiken auf, die einen wesentlichen Einfluss auf die wirtschaftlichen Ergebnisse oder die weitere Entwicklung des Unternehmens haben könnten, informiert der Risikoverantwortliche im Rahmen der Ad-hoc-Berichterstattung unverzüglich alle zuständigen Stellen.

Die identifizierten Risiken werden nach ihrem Grad der Auswirkung sowie ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet und eingestuft. Darüber hinaus werden Einzelrisiken untereinander systematisch auf Abhängigkeiten analysiert und gegebenenfalls zu neuen Risiken zusammengefasst. Die dabei entstehende aggregierte Form aller einzelnen Risikotabellen stellt das sogenannte Risikoinventar dar.

Dieses wird grafisch in einer Risikokarte dargestellt und an Vorstand sowie Aufsichtsrat kommuniziert. Zur Risikosteuerung werden von den jeweiligen Risikoverantwortlichen zu jedem Risiko Maßnahmen zur Vermeidung, Verminderung oder Überwälzung des Risikos in der Risikotabelle definiert, dokumentiert, aktiv umgesetzt und überwacht. Der jeweilige Status der Gegenmaßnahme wird ebenfalls vom Risikoverantwortlichen in der Risikotabelle dokumentiert.

Zur Risikoüberwachung sind allgemeine Warnindikatoren sowie fallspezifisch Indikatoren für konkrete Einzelrisiken definiert. Alle Indikatoren werden regelmäßig beobachtet, um Risiken und die Wirksamkeit von eingeleiteten Gegenmaßnahmen besser steuern zu können.

Im Geschäftsjahr 2014 wurden keine wesentlichen Änderungen am Risikomanagementsystem im Vergleich zum Vorjahr vorgenommen.

### Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Rechnungslegungsprozess

Das interne Kontrollsystem (IKS) ist ein integraler Bestandteil des Risikomanagementsystems. Unser Handbuch zum IKS definiert die Gestaltung des internen Kontroll-, Steuerungs- und Überwachungssystems für alle wesentlichen Geschäftsprozesse im Unternehmen und beschreibt die Aufbauorganisation. Unser Ziel ist die systematische Gestaltung und Dokumentation von Kontrollmaßnahmen in den Prozessen zur Einhaltung von Gesetzen, Normen und Richtlinien, zur Vermeidung von Vermögensschäden sowie zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse. Dem IKS-Beauftragten obliegt die inhaltliche Ausgestaltung des Systems. Er koordiniert die IKS-Aufgaben und stellt die zentrale Dokumentation sicher. Die Prozessverantwortlichen sorgen für die durchgängig korrekte und vollständige Dokumentation der wesentlichen Prozessrisiken sowie für die Wirksamkeit, Effektivität und Durchführung der adäquaten definierten Kontrollen. Neben Richtlinien und Arbeitsanweisungen sind Risikokontrollmatrizen das zentrale Element der risikorelevanten Prozesse. Sie definieren die wesentlichen Risiken in den Prozessen, die Risikoanalyse sowie die nötigen Kontrollen und Kontrollverantwortlichkeiten. Dabei werden das Prinzip der Funktionstrennung und das Vieraugenprinzip streng beachtet.

Mit dem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem für die Rechnungslegung verfolgen wir das Ziel, die gesetzlichen Vorgaben, die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung sowie die Regeln der International Financial Reporting Standards (IFRS) sowie des IKS zu gewährleisten und einheitlich umzusetzen. Unser internes Kontroll- und Risikomanagementsystem für die Rechnungslegung ist in das unternehmensweite Risikomanagementsystem eingebettet. Mit den Organisations-, Kontroll- und Überwachungsstrukturen stellen wir sicher, dass unternehmerische Sachverhalte gesetzmäßig erfasst, aufbereitet und analysiert sowie in den Jahresabschluss übernommen werden.

Darüber hinaus umfasst unser System Richtlinien, Vorgehensweisen und Maßnahmen, die sicherstellen sollen, dass unsere Rechnungslegung den Gesetzen und Normen entspricht. Hierzu analysieren wir neue Gesetze, Rechnungslegungsstandards und andere Verlautbarungen, deren Nichtbeachtung ein wesentliches Risiko für die Ordnungsmäßigkeit unserer Rechnungslegung darstellen würde. Die Abteilung Rechnungswesen gibt einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zur Rechnungslegung nach IFRS vor. Diese Richtlinien bilden gemeinsam mit dem Terminplan zur Abschlusserstellung die Grundlagen für den Abschlusserstellungsprozess. Entsprechend diesem müssen alle Buchungskreise ihre Abschlüsse dem Rechnungswesen in der einheitlich eingesetzten Konsolidierungssoftware vorlegen. Die Tochtergesellschaften und Buchungskreise sind für die Einhaltung der gültigen Rechnungslegungsvorschriften in ihren Abschlüssen zuständig und werden hierbei vom Rechnungswesen unterstützt und überwacht. Sie führen die Abstimmung konzerninterner Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Liefer- und Leistungsbeziehungen durch.

Die Konsolidierung der Buchungskreise wird vom Rechnungswesen durchgeführt. Darüber hinaus greifen wir auf externe Dienstleister zurück, beispielsweise für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen oder Long-Term-Incentive-Vergütungen. Die mit der Finanzberichterstattung beauftragten Mitarbeiter sind mit unseren internen Richtlinien und Prozessen vertraut und werden regelmäßig geschult. Unser internes Kontrollsystem umfasst separat den Prozess der Abschlusserstellung. In den entsprechenden Risikokontrollmatrizen sind die Risiken und Kontrollen definiert. Hierzu gehören Maßnahmen wie IT-gestützte und manuelle Kontrollen und Abstimmungen, die Einrichtung von Funktionstrennung und Vieraugenprinzip, Zugriffsregelungen in den IT-Systemen sowie Überwachung.

Zweck des IKS für die Rechnungslegung und Finanzberichterstattung ist es, mit hinreichender Sicherheit zu gewährleisten, dass die Finanzberichterstattung zuverlässig ist und dass der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt.

Im Rahmen von internen Revisionsprojekten werden prozess- und funktionsbezogene Elemente des IKS jeweils mit einbezogen.

### Risikobewertung

Unser Ziel ist es zu ermitteln, welche nachteiligen Auswirkungen Risiken auf definierte Risikofelder wie unsere Geschäfts-, Vermögens-, Finanz- und Ertragslage oder unser Image haben könnten sowie welche Risiken am ehesten bestandsgefährdenden Charakter für Leifheit haben. Hierfür werden die Einzelrisiken gemäß ihrer geschätzten Eintrittswahrscheinlichkeit und ihren Auswirkungen bezogen auf unsere Geschäftsziele als kritisch, mittel oder gering klassifiziert. Dabei werden die Auswirkungen jeweils vor den ergriffenen Maßnahmen zur Risikobegrenzung dargestellt.

Die Skalen zur Messung dieser beiden Indikatoren sind in den nachfolgenden Tabellen dargestellt.

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
1 % – 20 %	sehr gering
21 % – 40 %	gering
41 % – 60 %	mittel
61 % – 80 %	hoch
81 % – 99 %	sehr hoch

Gemäß dieser Einteilung definieren wir ein sehr geringes Risiko als eines, das nur unter außergewöhnlichen Umständen eintritt, und ein sehr hohes Risiko als eines, mit dessen Eintritt innerhalb einer bestimmten Zeitspanne zu rechnen ist.

Grad der Auswirkung	Definition der Auswirkung
sehr gering	geringe Risiken, die Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage, Cashflows, Unternehmensziel und Außenwirkung nicht spürbar beeinflussen (< 1 Mio €)
gering	mittlere Risiken, die Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage, Cashflows, Unternehmensziel und Außenwirkung spürbar beeinflussen (1–2 Mio €)
mittel	bedeutende Risiken, die Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage, Cashflows, Unternehmensziel und Außenwirkung stark beeinflussen (2–5 Mio €)
hoch	schwerwiegende Risiken, die Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage, Cashflows, Unternehmensziel und Außenwirkung erheblich beeinflussen (5–25 Mio €)
sehr hoch	bestandsgefährdende Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden (> 25 Mio €)

Gemäß ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Grad ihrer Auswirkungen bezogen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage, unsere Cashflows sowie unsere Außenwirkung klassifizieren wir die Risiken in Form einer Risikokarte als kritisch, mittel oder gering.

Eintrittswahrscheinlichkeit/Auswirkung	1 % – 20 %	21 % – 40 %	41 % – 60 %	61 % – 80 %	81 % – 99 %
sehr gering	gering	gering	gering	gering	gering
gering	gering	gering	gering	mittel	mittel
mittel	gering	mittel	mittel	mittel	kritisch
hoch	mittel	mittel	kritisch	kritisch	kritisch
sehr hoch	kritisch	kritisch	kritisch	kritisch	kritisch

**Risikofaktoren**

Im Folgenden führen wir Risikofaktoren auf, die wir mithilfe unseres Risikomanagements ermitteln und verfolgen. Sie werden in der nachfolgenden Beschreibung stärker aggregiert, als sie zur internen Steuerung verwendet werden.

**Gesamtwirtschaftliche, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken**

Die Unsicherheit in der globalen Wirtschaft, den Finanzmärkten oder den politischen Rahmenbedingungen könnte sich negativ auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Finanz- und Ertragslage sowie unsere Cashflows auswirken und den Druck auf unser EBIT erhöhen. Vor allem durch weitere Gewalteskalationen in Krisenregionen oder andere exogene Schocks sind größere Einflüsse auf die Konjunktur denkbar, denen wir uns nicht entziehen könnten. Geopolitische Unsicherheiten, die vor allem von der Ukrainekrise ausgehen, können unser Geschäft in Osteuropa weiter belasten. Ungelöste Schuldenkrisen im Euroraum könnten unsere Marktperspektiven vor allem in den südeuropäischen Ländern mildern.

Das Wachstum in der Konsumgüterbranche ist in hohem Umfang von Konsumentenvertrauen und Konsumausgaben abhängig. Konjunkturell bedingte Rückgänge oder gesellschaftspolitische Faktoren besonders in Regionen, in denen wir stark vertreten sind, stellen daher ein kritisches Risiko für die Umsatzentwicklung dar. Darüber hinaus können auch Veränderungen im regulatorischen Umfeld (zum Beispiel Handelspolitik, Steuergesetzgebung, Produktqualitäts- und Sicherheitsstandards) mögliche Umsatzausfälle und Kostenerhöhungen nach sich ziehen.

Wir beobachten die gesamtwirtschaftliche, politische und regulatorische Lage in den für uns wesentlichen Märkten, um so potenzielle Problembereiche frühzeitig zu erkennen und unsere Geschäftsaktivität entsprechend schnell anpassen zu können. Um die gesamtwirtschaftlichen, politischen, gesellschaftlichen und regulatorischen Risiken zu vermindern, streben wir eine ausgewogene Verteilung des Umsatzes zwischen den wichtigen Regionen an und reagieren auf aktuelle Veränderungen kurzfristig mit diversen Maßnahmen zur Abfederung der möglichen potenziellen negativen Auswirkungen.

Wir schätzen die Eintrittswahrscheinlichkeit dieses Risikos als hoch ein und erwarten eine mittlere Auswirkung auf unsere Geschäftstätigkeit, Finanz- und Ertragslage sowie Cashflows.

**Umsatz- und Preisgestaltungsrisiken**

Um unsere Umsatz- und Profitabilitätsziele zu erreichen, müssen wir Umsatzwachstum generieren, den Abverkauf am Point of Sale (POS) fördern sowie auf unsere Produktpreise achten, die im jeweiligen Land wettbewerbsfähig sein müssen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, dass steigende Produktkosten nicht durch höhere Preise auf dem Markt kompensiert werden können. Dies würde sich negativ auf unsere Margen auswirken. Ferner könnten eventuell niedrigere Umsatzerlöse zu fehlenden Deckungsbeiträgen führen.

Wir begegnen diesen Risiken mit unserer internationalen Vertriebsstrategie, länderspezifischen Umsetzungsplänen und der Intensivierung der Maßnahmen unserer POS-Excellence Initiative sowie unserer E-Commerce Aktivitäten.



Nach unserer Auffassung können die potenziellen Auswirkungen dieser Risiken in Verbindung mit Umsatz- und Preisgestaltung sowie die Eintrittswahrscheinlichkeit mittel sein.

#### Abhängigkeitsrisiken

Die Abhängigkeit von bestimmten Zulieferern, Kunden, Produkten oder auch Märkten birgt Risiken. Konzentriert sich ein großer Teil unseres Produktvolumens bei einem Lieferanten oder besteht eine zu hohe Abhängigkeit von einem bestimmten Kunden, würde dies die Anfälligkeit gegenüber Liefer- und Umsatzausfällen oder Geschäftsunterbrechungen erhöhen. Eine starke Abhängigkeit von einzelnen Produkten, Produktgruppen oder Märkten könnte bei Schwankungen zu Umsatz- und Margenreduzierungen führen.

Zur Minimierung dieser Risiken setzen wir auf ein breites Lieferantennetzwerk sowie ein ausgewogenes Kunden- und Produktportfolio.

Obwohl wir mit unserer Diversifizierung die mögliche Abhängigkeit reduzieren, bleiben wir anfällig für negative Entwicklungen in wichtigen Beschaffungsländern wie China sowie auf wichtigen Absatzmärkten wie Deutschland, Frankreich, Österreich oder den Niederlanden. Daher schätzen wir die potenziellen Auswirkungen der Abhängigkeitsrisiken als hoch ein, bei einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit.

#### Risiken bei Produktinnovation und -entwicklung

Innovative Produkte und Lösungen mit hohem Gebrauchsnutzen für den Verbraucher, attraktivem Design und hohen Standards in Sachen Produktqualität und Sicherheit generieren attraktive Umsätze und auskömmliche Margen für uns als Markenartikler. Es ist entscheidend, neue, innovative Produkte in guter Qualität schnell auf den Markt zu bringen. Falls wir über einen längeren Zeitraum nicht in der Lage sein sollten, kontinuierlich innovative Produkte zu entwickeln, könnte uns das einem beträchtlichen Umsatz- und Margenrückgang aussetzen. Ferner könnte eine schlechte Produktqualität zu Umsatzausfällen und höheren Kosten führen.

Um unsere Produkte schneller auf den Markt bringen zu können, haben wir unseren Produktentwicklungsprozess grundlegend überarbeitet und unsere Teams verstärkt. Zur Ideenfindung arbeiten Produktmanagement und -entwicklung in einem klar definierten Ideenfindungsprozess eng zusammen und nutzen hierbei auch externe Dienstleister.

Innovation ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. Wir schätzen aufgrund unserer Innovationsstärke die potenziellen Auswirkungen und die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken bei Produktinnovation und -entwicklung als mittel ein.

#### Produktqualitätsrisiken

Das Risiko möglicher Produktmängel könnte zu Verletzungen bei Konsumenten führen beziehungsweise dem Ansehen unserer Marken und Produkte schaden. Zur Verringerung solcher Risiken haben wir interdisziplinäre Teams gegründet, die sich um die Produktqualität entlang der gesamten Beschaffungskette kümmern. Wir führen intensive Qualitätskontrollen sowohl in eigenen Laboren als auch bei externen Dienstleistern durch und arbeiten eng mit Zulieferern zusammen. Möglichen Schadenersatzansprüchen begegnen wir mit Produkthaftpflichtversicherungen.

Die potenziellen Auswirkungen von Produkthaftpflichtfällen und Produktrückrufen stufen wir als hoch, die Eintrittswahrscheinlichkeit hingegen als sehr gering ein.

#### Risiken durch steigende Beschaffungskosten

Lohnkosten und Rohstoffe machen einen großen Teil der Kosten der Umsatzerlöse aus. Vor allem Materialien wie Kunststoffe, Aluminium, Baumwolle und Stahl unterliegen dem Risiko von Preisschwankungen. Steigende Lohnkosten bei den Zulieferern insbesondere in Fernost erhöhen das Risiko von Preissteigerungen bei Handelswaren. Wir reduzieren die finanziellen Auswirkungen höherer Beschaffungskosten auf unsere Produktmargen durch längerfristige Lieferverträge sowie Maßnahmen zur Zeit- und Kosteneinsparung bei der Beschaffung. Wir überarbeiten unsere Produkte und reagieren mit Preiserhöhungen. Der strategische Einkauf hat die Aufgabe, die Beschaffungskette vor dem Hintergrund steigender Einstandskosten wettbewerbsfähig zu halten.

Angesichts der ergriffenen Maßnahmen betrachten wir die Auswirkungen potenziell steigender Beschaffungskosten als geringes Risiko bei mittlerer Eintrittswahrscheinlichkeit.

#### Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle

Wir sind externen Risiken wie beispielsweise Naturkatastrophen, Feuer, Unfällen und böswilligen Handlungen ausgesetzt. Derartige Ereignisse können zu Sachschäden an Gebäuden, Produktionsanlagen, Lägern oder zu Unterbrechungen der Geschäftsaktivität sowohl bei uns als auch bei Zulieferern führen.

Wir wirken Risiken durch außergewöhnliche externe Störfälle auf verschiedene Weise entgegen. Beispielsweise arbeiten wir mit zuverlässigen Zulieferern und Dienstleistern zusammen. Neben einem Versicherungsschutz haben wir präventive Maßnahmen wie Brandmelde- und Feuerlöschanlagen in Gebäuden und Notfallpläne zur schnelleren Wiederaufnahme der Geschäftsaktivitäten eingerichtet. Dies soll die potenziellen Auswirkungen von externen Störfällen verringern.

Ein Eintritt solcher Risiken könnte hohe finanzielle Auswirkungen haben. Wir schätzen die Eintrittswahrscheinlichkeit jedoch als sehr gering ein.

### Risiken im Risiko- und Kontrollumfeld

Das Versäumnis, erhebliche Risiken zu identifizieren, ihnen aktiv zu begegnen sowie innerhalb der Gruppe angemessene interne Kontrollsysteme einzuführen und aufrechtzuerhalten, könnte unangemessene Entscheidungen, höhere Kosten, Complianceverstöße, Betrug, Korruption oder Reputationsschäden nach sich ziehen. Es besteht weiterhin die Gefahr, dass Mitarbeiter gegen Richtlinien und Standards verstoßen.

Wir mindern diese Risiken im Risiko- und Kontrollumfeld durch Anweisungen und Richtlinien, die im Intranet für alle Mitarbeiter verfügbar sind. Darüber hinaus nutzen wir ein Risikomanagementsystem bestehend aus Früherkennung, internem Kontrollsystem und interner Revision. Mit Richtlinien wie dem Leifheit Code of Conduct oder der Leifheit Kartellrecht-Compliance sind klare Regeln und Grundsätze für das Verhalten unserer Mitarbeiter in wichtigen Bereichen geregelt. Dennoch könnten potenzielle Auswirkungen dieser Risiken hoch sein. Wir schätzen die Eintrittswahrscheinlichkeit als sehr gering ein.

### Rechtliche Risiken

Leifheit ist als international agierendes Unternehmen verschiedenen rechtlichen Risiken ausgesetzt. Hierzu zählen Vertragsrisiken, Haftungsrisiken oder das Risiko, dass Dritte Forderungen oder Klagen wegen Verletzung von Marken-, Patent- oder sonstigen Rechten geltend machen. Zur Verminderung etwaiger Vertragsverletzungen überwachen wir die Einhaltung unserer vertraglichen Verpflichtungen und ziehen interne sowie externe Rechtsberater hinzu. Wir minimieren das Risiko einer Verletzung von Schutzrechten von Dritten, indem wir Konstruktionen, Designs und Produktnamen sorgfältig prüfen. Unsere Abteilung Recht & IP optimiert unser Patentportfolio und prüft und analysiert die Patentrechte Dritter. Am Bilanzstichtag bestanden keine wesentlichen Rechtsstreitigkeiten oder Prozessrisiken.

Trotz der getroffenen Schutzmaßnahmen schätzen wir die potenziellen Auswirkungen als mittel und die Eintrittswahrscheinlichkeit als gering ein.

### Ausfallrisiken

Ausfallrisiken entstehen, wenn ein Kunde oder eine andere Gegenpartei eines Finanzinstruments nicht ihren vertraglichen Verpflichtungen nachkommt. Ausfallrisiken ergeben sich aufgrund von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und anderen vertraglichen Verpflichtungen einer Gegenpartei wie zum Beispiel bei Bankguthaben und Finanzanlagen.

Gemäß unseren Kreditrichtlinien werden neue Kunden auf ihre Bonität geprüft und Forderungsobergrenzen festgelegt. Bonität, Forderungsobergrenzen und Überfälligkeiten werden ständig überwacht. Zur Reduzierung des Ausfallrisikos setzen wir selektiv Kreditversicherungen sowie Bankgarantien ein.

Währungssicherungsgeschäfte und Anlagen flüssiger Mittel werden nur mit Banken mit hoher Kreditwürdigkeit getätigt. Es ist ausschließlich erlaubt, mit Banken zusammenzuarbeiten, die ein Rating von BBB oder besser haben. Flüssige Mittel werden nur in Instrumenten angelegt, die dem Einlagensicherungsfonds unterliegen. Weiterhin werden für jeden Kontrahenten Höchstanlagebeträge festgelegt. Im Geschäftsjahr 2014 betrug das höchste einzelne Kontrahentenlimit 40 Mio €.

Die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Ausfallrisiken könnten sehr hoch sein. Wir stufen dieses Risiko als kritisches Risiko ein, schätzen die Eintrittswahrscheinlichkeit jedoch als sehr gering ein.

### Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Liquiditätsrisiken ergeben sich aus einem eventuellen Mangel an Mitteln, um fällige Verbindlichkeiten in Bezug auf Fristigkeit, Volumen und Währungsstruktur bedienen zu können. Zum 31. Dezember 2014 beliefen sich die flüssigen Mittel und finanzielle Vermögensgegenstände auf 59,3 Mio €. Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten wie Bankkredite bestanden nicht. Kurzfristige Kreditlinien stehen in Höhe von 11,5 Mio € zur Verfügung – sie werden zum Teil für Avale und Derivate genutzt. Die Liquidität wird gruppenweit durch Mitarbeiter der Abteilung Treasury in der Zentrale gesteuert.

Aufgrund unserer derzeitigen Finanzierungsstruktur schätzen wir sowohl die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch die potenzielle Auswirkung von Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken als sehr gering ein.

### Währungsrisiken

Leifheit ist Währungsrisiken ausgesetzt, da Cashflows in verschiedenen Währungen anfallen. Risiken entstehen insbesondere aufgrund der Tatsache, dass Beschaffung und Verkauf unserer Produkte in unterschiedlichen Währungen in ungleicher Höhe zu unterschiedlichen Terminen erfolgen. Ein großer Anteil unserer Beschaffungskosten fällt in US Dollar und Tschechischen Kronen an, während der Großteil des Umsatzes in Euro entsteht.

Leifheit unterhält ein zentralisiertes System für das Management von Währungsrisiken. Wir sichern Anteile des geplanten Währungsbedarfs im Voraus für bis zu drei Geschäftsjahre ab. Gemäß den Treasury-Grundsätzen können Hedging-Instrumente wie Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen, Währungsswaps oder Kombinationen von Optionen eingesetzt werden, die Schutz vor negativen Währungsschwankungen und gleichzeitig das Potenzial bieten, von künftigen Wechselkursentwicklungen auf den Finanzmärkten zu profitieren. Der Umfang der Währungsabsicherung wird regelmäßig evaluiert.

Am 31. Dezember 2014 bestanden folgende Absicherungen:

	Wert der Ver- pflichtung	Fremd- währung	Nominal- wert
Kauf USD/€	98,7 Mio €	127,5 Mio USD	103,4 Mio €
Verkauf USD/€	17,0 Mio €	21,6 Mio USD	17,6 Mio €

Für die Jahre 2015 bis 2017 haben wir etwa 95 Prozent des US Dollar Bedarfs durch Devisentermingeschäfte abgesichert.

Aufgrund der Entwicklung des US Dollar Kurses in den letzten Monaten stufen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit und die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Währungsrisiken als hoch ein.

#### Zinsrisiken

Veränderungen der Marktzinsen wirken sich auf zukünftige Zinszahlungen für Finanzanlagen und für variabel verzinsliche Verbindlichkeiten aus. Da Leifheit nach der derzeitigen Finanzierungsstruktur keine Bankkredite und sonstige verzinslichen Verbindlichkeiten hat, beeinflussen Zinsänderungen die Profitabilität, die Liquidität und die Finanzlage nicht. Veränderungen des siebenjährigen Durchschnittsrechnungsziesses zur Abzinsung der Pensionsverpflichtungen haben Auswirkungen auf das Ergebnis. Trotz des derzeit niedrigen Zinsniveaus können sich weitere Zinssenkungen negativ auf das Gesamtergebnis auswirken.

Daher schätzen wir sowohl die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch die potenziellen finanziellen Auswirkungen von Zinsrisiken als mittel ein.

#### Steuerliche Risiken

Steuerliche Risiken ergeben sich insbesondere durch Feststellungen steuerlicher Betriebsprüfungen. Die Finanzverwaltungen prüfen zunehmend die internationalen Konzernverrechnungspreise. Die umsatzsteuerlichen Vorschriften im europäischen Lieferungs- und Leistungsverkehr sind sehr komplex. Korrekturen von Steuerzahlungen haben Einfluss auf die Liquidität und den Jahresüberschuss. Wir begegnen diesen Risiken durch die Unterstützung international tätiger Steuerberater.

Wir schätzen die potenziellen finanziellen Auswirkungen der steuerlichen Risiken als mittel und die Eintrittswahrscheinlichkeit als gering ein.

#### Risiken der Informationssicherheit

Unsere IT-gestützten Geschäftsprozesse sind verschiedenen Risiken der Informationssicherheit ausgesetzt. Aus menschlichen Fehlern, organisatorischen oder technischen Verfahren und/oder Sicherheitslücken bei der Informationsverarbeitung können Risiken entstehen, die die Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität von Informationen gefährden. In Zusammenarbeit mit unseren Dienstleistern und Outsourcing-Partnern werden die Risiken durch organisatorische und technische Vorkehrungen sowie professionelles Projektmanagement begrenzt. Die IT-Sicherheitsstruktur wird regelmäßig verifiziert und gegebenenfalls nachgebessert.

Wir schätzen die potenziellen Auswirkungen von Risiken der Informationssicherheit als hoch und die Eintrittswahrscheinlichkeit als sehr gering ein.

#### Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken

Unter Berücksichtigung der jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeiten und der potenziellen finanziellen Auswirkungen der erläuterten Risiken sowie angesichts der soliden Bilanzstruktur und der gegenwärtigen Geschäftsaussichten erwartet der Vorstand keine substantielle Gefährdung der Unternehmensfortführung. Wir sind nach wie vor zuversichtlich, dass unsere Ertragskraft und Bilanzstruktur eine gute Grundlage für unsere zukünftige Geschäftsentwicklung bilden und die notwendigen Ressourcen beinhalten, um mögliche Chancen zu nutzen.

Die Veränderungen der individuellen Risiken im Vergleich zum Vorjahr haben keine wesentliche Auswirkung auf das Gesamtrisikoprofil. Diese Situation sehen wir im Vergleich zum Vorjahr als unverändert.

## NACHTRAGSBERICHT

---

An dieser Stelle berichtet Leifheit über Sachverhalte, die nach Ablauf des Geschäftsjahres eingetreten sind.

---

### **Keine wesentlichen Veränderungen seit dem Ende des Berichtszeitraums**

Vorgänge, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Leifheit AG von besonderer Bedeutung wären, sind nach dem Ablauf des Geschäftsjahres nicht eingetreten.

# PROGNOSEBERICHT

---

Wir gehen für das Jahr 2015 einerseits von einer weiteren Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in einigen unserer Kernmärkte in Europa aus. Andererseits sehen wir weiterhin Unsicherheiten in Südeuropa und Risiken aufgrund der geopolitischen Krise in Osteuropa. Vor diesem Hintergrund erwarten wir für 2015 eine Umsatzsteigerung von drei bis vier Prozent und ein Betriebsergebnis auf dem bereinigten Vorjahresniveau.

---

## Strategische Ausrichtung

Wir werden im Geschäftsjahr 2015 unsere Strategie „Leifheit 2020“ vorantreiben. Ein wesentlicher Aspekt wird dabei sein, unsere Innovationsfähigkeit weiter auszubauen. Zudem lenken wir unsere Anstrengungen darauf, zum einen unsere führenden Marktpositionen in vielen europäischen Ländern weiter auszubauen. Zum anderen planen wir, unsere Aktivitäten in wichtigen Wachstumsregionen – speziell in Nord- und Osteuropa – gezielt weiterzuentwickeln. Darüber hinaus wollen wir sich bietende Marktchancen außerhalb Europas konsequent nutzen. Mit Blick auf unsere Marken sowie deren Produktspektrum planen wir, Leifheit und Soehne gezielt weiterzuentwickeln und ihre Positionierung im Wettbewerb zu schärfen. Mit einem ganzheitlichen Kategorieansatz für unsere bedeutenden Sortimente wollen wir neue Preissegmente und damit Zielgruppen erschließen. Unsere übergeordneten Ziele bleiben eine hohe Effizienz in der Wertschöpfungskette und eine kontinuierliche Verbesserung der operativen Margen.

Unsere Finanzlage gibt uns die strategische Option, Chancen für externes Wachstum durch Akquisitionen zu nutzen, sofern sie sich wirtschaftlich sinnvoll ergeben.

## Weltwirtschaftswachstum zieht leicht an

Die Weltwirtschaft soll nach Ansicht des Internationalen Währungsfonds (IWF) im Jahr 2015 um 3,5 Prozent wachsen. Dies wäre ein Plus von 0,2 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Der konjunkturelle Aufschwung wird voraussichtlich weiter gestützt durch die expansive Geldpolitik der amerikanischen und der europäischen Notenbank sowie die verbesserten Aussichten in einigen Industrienationen.

Auch die Wirtschaft in den Ländern des Euroraums soll 2015 weiter anziehen. Der IWF prognostiziert eine Steigerung der Wirtschaftskraft um 1,2 Prozent (2014: 0,8 Prozent). Als größten Unsicherheitsfaktor für die Erreichung dieser Prognose wertet der IWF die sinkende Inflation und die geopolitischen Risiken. Für Deutschland wird ein Wachstum von 1,3 Prozent (2014: 1,5 Prozent) vorausgesagt. Daneben sieht der IWF ein deutliches Plus von 2,0 Prozent (2014: 1,4 Prozent) in Spanien. Auch die Wirtschaft in Frankreich soll im Jahr 2015 mit 0,9 Prozent (2014: 0,4 Prozent) wieder etwas zulegen. Ebenso werden positive Signale für Italien mit einem leichten Wachstum von 0,4 Prozent (2014: -0,4 Prozent) vorhergesagt.

Russland wird sich 2015 nach Angaben des IWF in einer Rezession befinden. Entsprechend wird von einem Rückgang der Wirtschaftsleistung um 3,0 Prozent (2014: 0,6 Prozent) ausgegangen.

Die USA sorgen laut IWF im laufenden Jahr für den größten Wachstumsimpuls. Die Prognose geht von einer Steigerung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) um 3,6 Prozent (2014: 2,4 Prozent) aus. Diese soll insbesondere von der weiter anziehenden Inlandsnachfrage und den günstigen Ölpreisen gestützt werden.

Laut IWF ist für die Schwellenländer mit einer Wachstumsrate von 4,3 Prozent (2014: 4,4 Prozent) zu rechnen. China wird ein BIP-Wachstum von 6,8 Prozent (2014: 7,4 Prozent) vorausgesagt. Damit würde die Zuwachsrate im größten asiatischen Land im Vergleich zum Vorjahr weiter sinken.

## Gewerbliche Wirtschaft in Deutschland blickt zuversichtlich auf 2015

Die gewerbliche Wirtschaft in Deutschland blickt positiv in die Zukunft. Der vom ifo Institut in München veröffentlichte Geschäftsklimaindex stieg im Januar 2015 zum dritten Mal in Folge. Auch mit Blick auf die Entwicklung in den kommenden Monaten steigt die Zuversicht: Aufgrund der seit der zweiten Jahreshälfte 2014 anhaltenden Abwertung des Euro gegenüber dem US Dollar werden stärkere Impulse vom deutschen Export erwartet. Ähnlich verhält es sich mit den Aussichten im Einzelhandel: Die Geschäftserwartungen für das laufende Jahr zogen Anfang 2015 erneut deutlich an.

## Deutsche Verbraucher weiter positiv

Neben dem Einzelhandel zeigen sich auch die Verbraucher wieder deutlich optimistischer. Zu dieser Erkenntnis kommt eine Konsumklimastudie der GfK aus dem Januar 2015. Mit der Aussicht, dass sich die deutsche Wirtschaft auch in den kommenden Monaten günstig entwickeln wird, stieg gleichzeitig die Konjunktur- und Einkommenserwartung wie auch die Anschaffungsneigung. Positiv wirkten ebenfalls die deutlichen Rückgänge bei den Energiepreisen, welche den Konsumenten mehr Spielraum für Anschaffungen lassen. Gleichzeitig rutsche die Sparneigung auf ein historisches Tief ab.

Nach Angaben der Studie ist davon auszugehen, dass die Binnenkonjunktur in Deutschland im Jahr 2015 weiterhin einen wichtigen Beitrag zur gesamten wirtschaftlichen Entwicklung leisten kann. Dies war bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr der Fall.

### Weitere Aufwertung des US Dollars gegenüber dem Euro erwartet

Im Jahresverlauf 2015 wird mit einer weiteren Aufwertung des US Dollars gegenüber dem Euro gerechnet. Es wird davon ausgegangen, dass sich die amerikanische Währung Ende 2015 auf einem Niveau um etwa 1,10 US Dollar je Euro befinden wird. Als Indikator für die erwartete Entwicklung im laufenden Jahr wertet man die expansive Geldpolitik der europäischen Notenbank.

### Prognose: Wachstum von drei bis vier Prozent

Unserer Prognose liegen folgende Annahmen zugrunde: Wir rechnen im Geschäftsjahr 2015 mit leicht verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in unseren größten europäischen Absatzmärkten, aufgrund der positiven Konjunkturerwartungen. Dennoch bleiben eine Reihe von Unsicherheitsfaktoren, wie die weitere Entwicklung Griechenlands und die geopolitischen Konflikte im Osten Europas.

Auf Basis dieser Annahmen gehen wir für 2015 von einem Umsatzwachstum von drei bis vier Prozent im Vergleich zum Jahr 2014 aus.

Wir rechnen 2015 mit einem Betriebsergebnis auf dem um das Fremdwährungsergebnis bereinigten Niveau von 2014 (12,3 Mio €). Dies ist das Resultat steigender Deckungsbeiträge aus erhöhten Umsatzerlösen bei steigenden Vertriebskosten.

### Investitionen für weiteres Wachstum

2015 planen wir mit Investitionen von insgesamt drei bis vier Mio € (2014: 3,5 Mio €), die aus eigenen Mitteln finanziert werden. Wir investieren in Werkzeuge, Maschinen sowie Warenträger und Betriebs- und Geschäftsausstattung.

### Prognose 2015

	2014	Bereinigung <sup>1)</sup>	2014 bereinigt <sup>1)</sup>	<b>Prognose 2015</b>
Umsatz	173,7 Mio €	-	173,7 Mio €	Umsatz +3 bis 4 %
Betriebsergebnis	15,5 Mio €	3,2 Mio €	12,3 Mio €	Ergebnis auf bereinigtem Vorjahresniveau

<sup>1)</sup> Betriebsergebnis bereinigt um Fremdwährungsergebnisse

### Solide Finanz- und Liquiditätslage

Wir werden auch im Geschäftsjahr 2015 unsere konservative Finanzpolitik beibehalten. Der Free Cashflow im Jahr 2014 in Höhe von 19,0 Mio € wurde von einem außergewöhnlichen Anstieg der Verbindlichkeiten und Rückstellungen beeinflusst, die im Jahr 2015 wieder zurückgeführt werden. Wir planen daher für das Jahr 2015 einen Free Cashflow von zwei bis drei Mio €. Hierzu werden insbesondere höhere Auszahlungen für Abfindungen, Tantiemen, Verbindlichkeiten aus Kundenboni und Werbekostenzuschüssen beitragen.

### Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung

Leifheit erwartet für das Jahr 2015 ein Wachstum und ein stabiles Betriebsergebnis. Mit unserer überarbeiteten Strategie „Leifheit 2020“ werden wir bestehende Marktchancen konsequent ergreifen und damit unsere Marktposition verbessern. Dazu notwendige Investitionen tätigen wir mit Augenmaß.



## RECHTLICHE ANGABEN

### Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden sind die nach § 289 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben zum 31. Dezember 2014 dargestellt:

Das Gezeichnete Kapital (Grundkapital) der Leifheit AG beträgt zum 31. Dezember 2014 unverändert 15.000 T € und ist in 5.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt. Jede Aktie gewährt gleiche Rechte und in der Hauptversammlung eine Stimme.

Für die von der Leifheit AG im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms ausgegebenen Aktien besteht eine Haltefrist – und damit eine Beschränkung der Übertragbarkeit dieser Aktien – von mindestens zwei Jahren. Die Haltefrist beginnt mit Einbuchung der erworbenen Aktien in das Depot des Berechtigten und endet mit Ablauf des 30. Juni desjenigen Jahres, in dem der 30. Juni in den Zeitraum von 24 vollen Monaten bis 35 vollen Monaten seit Einbuchung der erworbenen Aktien in das Depot des Berechtigten fällt. Weitere Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt. Es bestehen allerdings die gesetzlichen Stimmrechtsbeschränkungen nach § 28 Satz 1 WpHG (Verletzung von Stimmrechtsmitteilungspflichten), § 71b AktG (keine Rechte aus eigenen Aktien) und § 136 Abs. 1 AktG (Stimmrechtsausschluss bei bestimmten Interessenkollisionen).

Es bestehen direkte und indirekte Beteiligungen am Kapital der Leifheit AG, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten: Die Home Beteiligungen GmbH in München hat die Leifheit AG informiert, dass sie 50,49 Prozent der Stimmrechtsanteile der Leifheit AG zum 31. Dezember 2014 hält. Weiterhin hat die MKV Verwaltungs GmbH in Grünwald im Februar 2009 gemeldet, dass sie 10,03 Prozent der Stimmrechtsanteile an der Leifheit AG hält.

Es liegen keine Aktien mit Sonderrechten der Leifheit AG vor. Ebenso liegen keine Arbeitnehmerbeteiligungen mit Kontrollrechten vor.

Die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands der Leifheit AG erfolgen nach Maßgabe von § 84 und § 85 AktG. Ergänzend regelt die Satzung in § 6 Abs. 1, dass der Vorstand aus einem oder mehreren Mitgliedern besteht, und in § 6 Abs. 2, dass der Aufsichtsrat die Vorstandsmitglieder bestellt, ihre Zahl bestimmt, stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellen und ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden des Vorstands ernennen kann.

Satzungsänderungen werden nach § 179 AktG von der Hauptversammlung beschlossen. Sofern es sich nicht um eine Änderung des Unternehmensgegenstands handelt (für die eine Mehrheit von drei Viertel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals erforderlich ist), bedarf der satzungsändernde Hauptversammlungsbeschluss gemäß § 18 Abs. 1 der Satzung der einfachen Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals. Nach § 18 Abs. 3 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Satzungsänderungen zu beschließen, die nur die Fassung betreffen.

Nach den Beschlüssen der ordentlichen Hauptversammlung 2011 ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats ermächtigt, bis zum 25. Mai 2016 das Grundkapital gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 7.500 T € durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen. Der Vorstand ist weiterhin nach den Beschlüssen der ordentlichen Hauptversammlung 2010 ermächtigt, eigene Aktien von insgesamt bis zu 10 Prozent des Grundkapitals bis zum 8. Juni 2015 zu erwerben. Die Bestimmungen beider Beschlüsse sind der jeweiligen Tagesordnung der Hauptversammlung auf unserer Internetseite zu entnehmen.

Es existieren keine wesentlichen Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen. Ein Kreditvertrag über eine Kreditlinie enthält lediglich eine Vereinbarung, dass bei einem Change of Control die Parteien eine zufriedenstellende Einigung über die Fortführung des Kreditvertrags erzielen.

Ein Vorstandsvertrag enthält die Vereinbarung, dass bei einer von der Gesellschaft veranlassten Beendigung des Dienstvertrags infolge eines Kontrollwechsels die fixe und variable Vergütung bis zum Ende der ursprünglichen Vertragslaufzeit zu zahlen ist.

Weitere Vereinbarungen mit Vorständen und Arbeitnehmern, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen, existierten zum Bilanzstichtag nicht.

### Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB, welche die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Erläuterung unserer relevanten Unternehmenspraktiken, die Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen beinhaltet, ist auf unserer Internetseite unter [unternehmensfuehrung.leifheit-group.com](http://unternehmensfuehrung.leifheit-group.com) zugänglich.



## Bericht des Vorstands über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand hat gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt, der folgende Schlussfolgerung enthält:

„Unsere Gesellschaft hat und wird bei den im Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die uns zum Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten. Berichtspflichtige Maßnahmen, durch die die Gesellschaft benachteiligt wurde, haben im Berichtszeitraum nicht stattgefunden.“

## Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht ist nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) aufgestellt und beinhaltet die Angaben, die nach dem deutschen Handelsgesetzbuch (HGB) beziehungsweise den International Financial Reporting Standards (IFRS) erforderlich sind. Er beschreibt die Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand sowie die Bestandteile der Aufsichtsratsvergütung.

### Vergütung des Vorstands

Für die Festlegung der individuellen Vorstandsvergütung ist das Aufsichtsratsplenum nach Vorbereitung durch den Personalausschuss des Aufsichtsrats zuständig. Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Die Mitglieder des Vorstands erhalten derzeit Bezüge, die sich aus einer festen jährlichen Grundvergütung, einer jährlichen variablen Vergütung und einer längerfristigen variablen Vergütung zusammensetzen.

Die feste jährliche Grundvergütung, die monatlich ausgezahlt wird, ist am Verantwortungsbereich und der individuellen Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds ausgerichtet und wird in regelmäßigen Abständen daraufhin überprüft, ob sie marktüblich und angemessen ist.

Die Gesellschaft hat den Vorstandsmitgliedern im Geschäftsjahr 2014 eine Vergütungskomponente für die kurzfristige und langfristige variable Vergütung gewährt.

Der Auszahlungsbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung ergibt sich bei einem Vorstandsvertrag aus einem EBT-Multiplikator und einem Börsenwertmultiplikator. Der EBT-Multiplikator ist vom Ergebnis vor Ertragsteuern des Leifheit-Konzerns abhängig. Der Börsenwertmultiplikator bemisst sich nach dem Zielerreichungsgrad hinsichtlich des in dem Kalenderjahr gegenüber dem jeweiligen Kalendervorjahr erreichten Zuwachses des Börsenwerts der Leifheit AG. Bei dem anderen Vorstandsvertrag bemisst sich die

kurzfristige variable Vergütung am Ergebnis vor Ertragsteuern des Leifheit-Konzerns. Die Auszahlungsbeträge sind in beiden Vorstandsverträgen nach oben begrenzt. Die Auszahlung erfolgt binnen vier Wochen nach Fassung der Gewinnverwendungsbeschlüsse durch die Hauptversammlung. Der in der Berichtsperiode erfasste Gesamtaufwand der kurzfristigen variablen Vergütung betrug 450 T €..

Der Auszahlungsbetrag der langfristigen variablen Vergütung ergibt sich in beiden Vorstandsverträgen aus einem EBIT-Multiplikator und einem Börsenwertmultiplikator. Der Börsenwertmultiplikator beläuft sich auf 2,5 Prozent des Zuwachses des Börsenwerts der Leifheit AG auf der Grundlage der Durchschnittskurse an den letzten 90 Börsentagen vor Vertragsbeginn und an den letzten 90 Börsentagen vor Vertragsende. Der EBIT-Multiplikator ist von dem durchschnittlichen Zielerreichungsgrad hinsichtlich des ausgewiesenen Konzern-EBIT der jeweiligen Vertragsjahre abhängig. Sowohl der EBIT-Multiplikator als auch der Auszahlungsbetrag sind nach oben begrenzt. Der Wert der gewährten langfristigen variablen Vergütung wird innerhalb des Erdienungszeitraums jährlich anhand von Bewertungsanalysen eines externen Gutachters unter Einbeziehung der Monte-Carlo-Simulation ermittelt und pro rata temporis über den jeweiligen Erdienungszeitraum zurückgestellt. Am Ende des Erdienungszeitraums wird der Wert anhand historischer Daten ermittelt. Die Auszahlung erfolgt binnen vier Wochen nach Fassung des Gewinnverwendungsbeschlusses durch die Hauptversammlung des letzten Vertragsjahres. Der Aufsichtsrat kann angemessene Abschlagszahlungen festlegen. Der in der Berichtsperiode erfasste Gesamtaufwand der langfristigen variablen Vergütung betrug 3.115 T €. Die bilanzierte Rückstellung belief sich auf 3.820 T €, der Zeitwert auf 6.885 T €.

Die Mitglieder des Vorstands erhalten neben der Vergütung ihrer Tätigkeit als Vorstand der Leifheit AG keine Vergütungen für Geschäftsführungs- und Verwaltungsbeziehungsweise Aufsichtsratsaktivitäten in Tochtergesellschaften.

Es existieren keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme. Die amtierenden Mitglieder des Vorstands haben keine leistungsorientierten Pensionszusagen (Defined Benefit Obligations nach IFRS) erhalten.

Nebenleistungen, die über Firmenwagennutzung und Reisekostenschädigung hinausgehen, werden vom Unternehmen nicht erbracht.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses enthalten die Vorstandsverträge keine ausdrückliche Abfindungszusage. Eine Abfindung kann sich aber aus einer individuell getroffenen Aufhebungsvereinbarung ergeben. Ein Vorstandsvertrag enthält eine Change of Control-Klausel, wonach bei einer von der Gesellschaft veranlassten Beendigung des Dienstvertrags infolge eines Kontrollwechsels die fixe und variable Vergütung bis zum Ende der ursprünglichen Vertragslaufzeit zu zahlen ist.

Die Hauptversammlung der Leifheit AG hat am 26. Mai 2011 beschlossen, auf die Offenlegung der individualisierten Vorstandsvergütungen für die nächsten fünf Jahre – beginnend mit dem Geschäftsjahr 2011 – zu verzichten.

Für das Berichtsjahr betrug die Vergütung der aktiven Vorstandsmitglieder insgesamt 4.498 T €. Davon entfielen 3.865 T € auf variable Bezüge.

#### Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats wird durch die Satzung der Leifheit AG geregelt. Sie trägt der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang der Aufsichtsratsmitglieder Rechnung.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats erhält neben dem Ersatz seiner Auslagen und einer ihm für die Aufsichtsrats­tätigkeit zur Last fallenden Umsatzsteuer ein Sitzungsgeld in Höhe von 2.500,00 € je Aufsichtsratssitzungstag sowie eine nach Ablauf des Geschäftsjahres auszahlende jährliche Vergütung in Höhe von 20.000,00 €. Der Vorsitzende erhält das 3-Fache, sein Stellvertreter das 1,5-Fache. Gehört ein Mitglied dem Aufsichtsrat nur einen Teil eines Geschäftsjahres an, wird die jährliche Vergütung nur zeitanteilig gewährt. Jedes Aufsichtsratsmitglied erhält für seine Mitgliedschaft in einem Ausschuss des Aufsichtsrats zusätzlich ein Sitzungsgeld in Höhe von 2.500,00 € je Ausschusssitzungstag. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält das Doppelte. Finden an einem Tag mehrere Aufsichtsrats- und/oder Ausschusssitzungen statt, kann ein an mehreren Sitzungen teilnehmendes Mitglied des Aufsichtsrats insgesamt nicht mehr als 2.500,00 € beanspruchen.

Für individuell erbrachte Leistungen der Mitglieder des Aufsichtsrats wurden keine Vergütungen gezahlt.

Die Bezüge des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2014 beliefen sich auf 275,1 T € und unterteilten sich wie folgt:

T €	
Helmut Zahn	95,0
Dr. Robert Schuler-Voith	55,0
Baldur Groß	19,8
Dieter Metz	12,8
Karsten Schmidt	30,0
Thomas Standke	30,0
Dr. Friedrich M. Thomée	32,5

Nassau/Lahn, 17. März 2015

Leifheit Aktiengesellschaft  
Der Vorstand



Thomas Radke



Dr. Claus-O. Zacharias