

# HUGO BOSS

**HUGO BOSS Hauptversammlung 2014  
Messe Stuttgart, 13. Mai 2014  
Claus-Dietrich Lahrs (Vorstandsvorsitzender)**

**- Es gilt das gesprochene Wort -**

Guten Tag, meine Damen und Herren.

Ich begrüße Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen zur diesjährigen Hauptversammlung der HUGO BOSS AG hier in der Messe Stuttgart. Genauso herzlich willkommen heiße ich auch all diejenigen, die die Veranstaltung über unsere Übertragung im Internet verfolgen.

Das Jahr 2013 war für die gesamte Premium- und Luxusgüterbranche ein Jahr der Herausforderungen. Rückblickend lässt sich feststellen, dass die konjunkturellen und branchenspezifischen Rahmenbedingungen anspruchsvoller waren als wir das vor zwölf Monaten erwartet hatten.

Auch unser Konzern war nicht immun gegen die Herausforderungen, die sich aus dem von Rezession geprägten Umfeld in Europa, aus den Unsicherheiten rund um den US-amerikanischen Haushalt und dem im Vergleich zum Vorjahr deutlich niedrigeren Branchenwachstum in Asien ergeben haben.

Angesichts dieser Vorzeichen können wir mit dem Erreichten zufrieden sein: HUGO BOSS ist abermals profitabel gewachsen und wir haben unsere angestrebten Ziele erreicht. Währungsbereinigt ist der Konzernumsatz um 6% gestiegen. Er liegt damit nun bei mehr als 2,4 Milliarden Euro. Das operative Ergebnis legte um 7% auf 565 Millionen Euro zu. Beide Werte stellen neue Rekordmarken für den Konzern dar.

Ohne das herausragende Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Leidenschaft für HUGO BOSS wäre diese Entwicklung nicht möglich gewesen. Ihnen möchte ich deshalb an dieser Stelle ganz herzlich danken.

Lassen Sie mich einen etwas detaillierteren Blick auf die Entwicklung unserer Finanzergebnisse werfen.

Alle Regionen trugen zum Umsatzwachstum bei. Europa war die am stärksten wachsende Einzelregion. Hier stieg der Umsatz um 7% in lokalen Währungen. In Großbritannien und Frankreich war die Entwicklung mit zweistelligen Zuwächsen besonders gut. Aber auch in Märkten wie Spanien, deren öffentliche Wahrnehmung vor allem durch die Euroschuldenkrise geprägt wurde, konnte der Konzern dank des Wandels des Geschäftsmodells hin zum konzerneigenen Einzelhandel deutlich zulegen. In Deutschland lag das Wachstum bei soliden 4%.

In Amerika betrug das währungsbereinigte Umsatzwachstum 6%. Dazu trug in erster Linie ein gutes Wachstum in den USA bei.

In Asien schließlich stiegen die Umsätze vor Währungseffekten um 4%. In China wurde die negative Umsatzentwicklung bei bestehenden Stores durch die Effekte aus Neueröffnungen mehr als kompensiert, so dass wir insgesamt leicht zulegen konnten.

# HUGO BOSS

Die beiden anderen großen Märkte der Region, Australien und Japan, wuchsen etwas stärker, was die operativen Verbesserungen dort in den zurückliegenden zwei Jahren unterstreicht.

Nach Vertriebskanälen betrachtet, war der eigene Einzelhandel auch im Jahr 2013 der entscheidende Wachstumsmotor.

Die Umsätze im eigenen Einzelhandel stiegen im Gesamtjahr währungsbereinigt um 18%. Die Umsätze auf vergleichbarer Fläche, das heißt bereinigt um die Effekte aus der Einzelhandelsexpansion, legten um 2% zu. Innerhalb des eigenen Einzelhandels schnitt der Online-Vertriebskanal weiterhin überdurchschnittlich gut ab. Der Anteil des Online-Kanals an den Umsätzen des konzerneigenen Einzelhandels insgesamt liegt nunmehr bei 5%.

Die Großhandelsumsätze fielen währungsbereinigt um 6%. Das spiegelt in erster Linie die insgesamt schwierige Marktsituation in Europa und in den USA wider. Darüber hinaus war der Umsatzrückgang auch auf die Übernahme von Stores und Shop-in-Shops von Franchisenehmern und Department Store-Partnern zurückzuführen.

Eine starke Rohermargenentwicklung war der Schlüssel für die Profitabilitätsfortschritte, die wir im vergangenen Jahr erzielen konnten. Die Rohermarge legte dank des überdurchschnittlichen Wachstums des konzerneigenen Einzelhandels, der starken Reduzierung von Preisnachlässen und nicht wiederkehrender Effekte aus Vorratsabwertungen im Vorjahr auf knapp 65% zu. Damit konnten wir den Anstieg der operativen Aufwendungen, der vor allem aus dem fortgesetzten Ausbau des eigenen Einzelhandels resultierte, kompensieren, so dass die operative Marge auf mehr als 23% zulegte und auch das Konzernergebnis um 7% stieg.

Wenden wir uns nun der Bilanz zu. Hier war auch 2013 wieder ein Jahr großer Fortschritte.

Im Jahr 2013 hat der Konzern in nie da gewesenem Umfang in sein langfristiges Wachstumspotenzial investiert. Die Investitionen stiegen gegenüber dem Vorjahresniveau noch einmal um 12% auf 185 Millionen Euro. Die Investitionen in den konzerneigenen Einzelhandel standen dabei weiterhin an erster Stelle. Weitere Schwerpunkte waren der Bau unseres neuen Distributionszentrums für Liegwaren in Filderstadt sowie die weitere Stärkung unserer IT-Infrastruktur.

Dank eines strikten Vorratsmanagements und der Ergebnissteigerung konnte der Free Cashflow trotzdem weiter gesteigert werden. Die Nettoverschuldung konnte so zum Ende des Geschäftsjahres auf 57 Millionen Euro verringert werden. Mit einer Eigenkapitalquote von knapp 50% am Jahresende ist die finanzielle Lage von HUGO BOSS damit überaus solide.

Vor diesem Hintergrund und angesichts der positiven Aussichten für das Jahr 2014 möchten wir unsere Gewinn-orientierte Dividendenpolitik, die die Ausschüttung von 60% bis 80% des Konzernergebnisses vorsieht, fortführen. Für das Geschäftsjahr 2013 schlagen wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, deshalb heute die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 3,34 Euro je Aktie vor. Das ist ein Anstieg von 7% gegenüber dem Vorjahr und entspricht dem Zuwachs des Konzernergebnisses. Die Ausschüttungsquote liegt damit unverändert bei 70%.

Als Anteilseigner der Gesellschaft haben Sie ebenfalls von einer guten Entwicklung unseres Aktienkurses im letzten Jahr profitiert. Insgesamt legte unsere Aktie um 30% zu

# HUGO BOSS

und beendete das Jahr auf einem neuen Allzeithoch von 103,50 EUR. Unsere Kursentwicklung übertraf damit die des DAX, der ebenso um 25% zulegen wie der MSCI-Index, der die relevanten Wettbewerber aus unserer Branche zusammenfasst. Nur der MDAX konnte aufgrund seines hohen Anteils stark zyklischer Werte noch etwas stärker als unsere Aktie zulegen.

Meine Damen und Herren, die gute finanzielle Entwicklung des Konzerns spiegelt die erfolgreiche Umsetzung wichtiger strategischer Maßnahmen wider.

So haben wir unser Markenportfolio gestrafft und geschärft, indem wir das bisher unabhängige Luxussegment unter BOSS Selection in die Kernmarke BOSS integriert haben. Aus heutiger Sicht war dies eindeutig die richtige Entscheidung. Mit diesem Schritt konnten wir unser Gesamtsortiment aufwerten und unsere Kompetenz im Bereich der hochwertigen Konfektion betonen. Die Abverkaufsentwicklung des BOSS Tailored Luxusgeschäfts unterstreicht dies deutlich. Die Bedeutung unseres Luxusangebots wird zukünftig weiter steigen und damit auch unsere Positionierung im Premiumsegment stärken.

Durch die Ausweitung unseres Angebots auf höheren Preispunkten und die Konzentration auf die Marke BOSS haben wir uns gut positioniert, um unsere Kollektionen in ihrer gesamten Breite auch in größeren Stores effektiv präsentieren zu können.

Vor diesem Hintergrund sind es vor allem unsere Flagship-Stores, die einen beträchtlichen Anteil an der Ausweitung des eigenen Einzelhandels im Jahr 2013 hatten. Durch neun Eröffnungen in den wichtigsten globalen Metropolen haben wir unsere Präsenz nun auf 25 Flagship-Stores erhöht.

Asien war in diesem Zusammenhang die Schlüsselregion. Zu den Highlights der dortigen Eröffnungen gehörten Shanghai, wo wir nun an zwei Standorten sehr prominent vertreten sind, Tokio sowie Hongkong. Hier haben wir kurz vor Jahresende im Central District und im Januar auf der Canton Road neue Stores eröffnet.

Der Central District Store, der im sehr bekannten Landmark-Komplex liegt, erstreckt sich über zwei Ebenen auf einer Fläche von etwas mehr als 1.000 Quadratmetern. Das Erdgeschoss ist dabei exklusiv der BOSS Womenswear vorbehalten.

Aber auch in Deutschland haben wir unsere Präsenz mit eindrucksvollen Eröffnungen ausgebaut. Nicht weit von hier, auf der Königstraße in der Stuttgarter Innenstadt, können Sie sich davon selbst überzeugen. Auf einer Fläche von rund 600 Quadratmetern präsentieren wir uns nunmehr in bester Lage auf der wichtigsten Einkaufsstraße der Stadt. Sehenswert ist vor allem die gegenüber dem alten Store deutlich ausgeweitete Womenswear-Fläche direkt im Erdgeschoss.

Unsere Flagship Stores sind Leuchttürme, die weit über die lokalen Märkte hinaus scheinen und die globale Markenwahrnehmung prägen. Diese Standorte ermöglichen es, unsere Marken optimal zu präsentieren. Es ist allerdings genauso wichtig, dass wir unseren Standards auch an allen anderen Orten gerecht werden, an denen unsere Kunden mit uns in Berührung kommen.

In den letzten beiden Jahren haben wir vor allem im Hinblick auf unsere Distribution im Mehrmarkenumfeld beträchtliche Fortschritte gemacht. Die Übernahme von mehr als 230 Shop-in-Shops von Großhandelspartnern in den letzten zwei Jahren hat dazu

# HUGO BOSS

geführt, dass das Image von HUGO BOSS innerhalb der unterschiedlichen Vertriebskanäle deutlich einheitlicher geworden ist.

Wir werden auch weiterhin das aktive Management von HUGO BOSS Shop-in-Shops übernehmen, die bislang von unseren Department Store-Partnern betrieben werden. Voraussetzung ist allerdings, dass sich dies finanziell rechnet und wir glauben, diese Flächen selbst besser bewirtschaften zu können. Zudem sind nicht alle unsere Handelspartner bereit, die Kontrolle aus der Hand zu geben. Unsere Präsenz in mehr als 5.000 Vertriebspunkten im Großhandelsgeschäft weltweit zeigt jedoch das große Potenzial.

Im Gesamtjahr 2013 waren die angesprochenen Übernahmen der Hauptgrund für den starken Anstieg der Anzahl eigener Geschäfte auf nunmehr 1.010. Bei 115 Zugängen handelte es sich um Übernahmen von Shop-in-Shops von Handelspartnern. Die wichtigsten dieser Projekte waren Saks in den USA und El Corte Ingles in Spanien. Die Anzahl echter Neueröffnungen belief sich auf 91. Diese Stores waren natürlich bei flächenmäßiger Betrachtung deutlich wichtiger als die erwähnten Übernahmen. Insgesamt machten echte Neueröffnungen rund 80% der hinzugekommenen Retailfläche aus.

Infolge unserer Expansion sowie Umsatzzuwachsen auf vergleichbarer Fläche ist der Anteil des Einzelhandels an unserem Gesamtgeschäft erheblich stärker gewachsen als ursprünglich erwartet. Ausgehend von den 54% im Jahr 2013 werden wir 2015 die 60%-Marke überschritten haben. Langfristig wird der Anteil des konzerneigenen Einzelhandels sogar noch weiter ansteigen.

Meine Damen und Herren, im Jahr 2010 haben wir das D.R.I.V.E. Projekt initiiert, um die strategische Ausrichtung des Konzerns sowie zentrale operative Prozesse grundlegend zu verändern.

Nach dem erfolgreichen Jahr 2013 können wir die wesentlichen Maßnahmen dieses Projekts als abgeschlossen betrachten: Wir haben unser Markenportfolio gestrafft und geschärft. Wir haben unser Einzelhandelsnetz aufgewertet und ausgebaut. Die Einzelhandelskompetenz des Konzerns wächst stetig. Unsere Markenpräsentation im Großhandelsumfeld hat sich durch die Ausweitung des Konzessionsgeschäftsmodells deutlich verbessert. Wir haben unsere regionale Umsatzverteilung ausgeglichener gestaltet und Europa sehr erfolgreich durch die lange Rezession geführt. Schließlich haben wir unsere führende Position in Bezug auf operative Exzellenz weiter gefestigt.

Unsere Gesamtstrategie wird sich auch zukünftig nicht ändern. Die Tatsache aber, dass wir in allen Bereichen schon viel erreicht haben, erlaubt es uns, neue Prioritäten zu setzen, um nachhaltiges Wachstum sicherzustellen. Ich werde ihnen deshalb im Folgenden nicht nur unsere Pläne für 2014 vorstellen, sondern auch auf einige Initiativen eingehen, mit denen wir die Zukunft des Konzerns weit über das laufende Jahr hinaus gestalten möchten.

HUGO BOSS erfreut sich weltweit einer sehr guten Kundenwahrnehmung. Vor allem bei der Menswear ist das Vertrauen in unsere Produkte hoch. Mit unseren Kollektionen lösen wir Saison für Saison unser Markenversprechen ein: exzellente Qualität, hochwertige Schneiderkunst und herausragendes Design. Unsere industrielle Größe und unsere starken operativen Prozesse verschaffen uns einen Vorsprung gegenüber vielen Mitbewerbern, und ermöglichen es uns, ein unerreichtes Preis-Leistungsverhältnis anzubieten.

# HUGO BOSS

Wir sind uns dennoch bewusst, dass Mode ein sehr emotionales Produkt ist. Unsere Kunden möchten nicht nur schöne Kleidung kaufen, sie möchten damit eine Haltung, einen Stil und eine individuelle Lebensart zum Ausdruck bringen. Eine Marke ist für sie kein Produkt mit einem Namen, sondern ein Versprechen. Dabei spielt Individualität heutzutage eine viel größere Rolle, insbesondere in der Mode. Immer mehr Kunden schätzen einen maßgeschneiderten Anzug. Was zählt, ist persönliche Beratung und nicht anonymes Einkaufen. Individuelle Kommunikation ist gefragt, nicht Massenmarketing. Es geht um die Emotionalisierung des Verkaufens.

In Zukunft werden wir noch stärker auf unsere Tradition setzen, auf unsere unverwechselbare DNA und die Stärke unserer Marke, wenn wir mit unseren Kunden in den Dialog treten. Der Kunde ist BOSS.

Die Womenswear eröffnet uns in dieser Hinsicht große Chancen. Mitte 2013 wurde Jason Wu zum neuen Artistic Director der BOSS Womenswear ernannt. Er ist zweifellos eines der weltweit größten Designtalente in dem für uns relevanten Marktsegment. Jason Wu hat innerhalb weniger Jahre aus dem Nichts ein eigenes Label geschaffen und etabliert, er ist einer der kommenden Namen unter den New Yorker Modemachern.

Nach einem knappen Jahr ist klar, dass Jason Wu die Essenz von HUGO BOSS verinnerlicht hat. Sein Sinn für Qualität und seine Liebe zum Detail passen perfekt zu unseren Markenwerten. Bereits in seiner ersten Kollektion ist es ihm gelungen, klare Linien und präzise Schnitte zu kombinieren und der BOSS Womenswear durch raffinierte, sehr feminine Elemente eine unverkennbare Designhandschrift zu verleihen.

In seiner ersten Herbstkollektion wird diese feminine Interpretation moderner Business-Looks sichtbar. Unser Debüt auf der New Yorker Fashion Week bildete den perfekten Rahmen für die Kollektion. Der dortige Auftritt hat unsere Markenwahrnehmung deutlich gesteigert und die Positionierung von BOSS als eine High-Fashion Marke in der Womenswear unterstrichen.

Mit viel Prominenz in der ersten Reihe wie Gwyneth Paltrow, Diane Kruger, Gerard Butler und Benedict Cumberbatch schlug unser Auftritt hohe Wellen und zog viele der bekanntesten Moderedakteure an. Angesichts des positiven Pressechos konnten wir den angestrebten „Jason-Wu-Effekt“ damit bereits realisieren.

Die gestiegene Aufmerksamkeit für die Womenswear ist auch bei den Department Store-Partnern und im konzerneigenen Einzelhandel deutlich wahrnehmbar.

Im Großhandelsumfeld verfügen wir über eindrucksvolle Shop-in-Shop-Präsenzen bei Matsuya, Selfridges und Galeries Lafayette um nur einige Beispiele zu nennen. Auch die vor kurzem erfolgte Eröffnung einer BOSS Womenswear-Fläche im Pariser Kaufhaus Printemps hat die Attraktivität unseres Auftritts deutlich erhöht. Und das erste Kundenfeedback zur Herbstkollektion zeigt uns, dass voraussichtlich weitere Verkaufsflächen hinzukommen werden.

Im konzerneigenen Einzelhandel haben wir die Präsenz der BOSS Womenswear in allen größeren Stores erheblich ausgeweitet. In diesen Stores nimmt die Womenswear in der Regel 30 % der Verkaufsfläche ein; präsentiert entweder in unmittelbarer Nähe des Eingangsbereichs oder auf einem separaten Stockwerk. Um noch spezifischer auf die Bedürfnisse unserer Kundinnen einzugehen, haben wir unser B7-Store-Konzept modifiziert und anhand verschiedener Elemente femininer gestaltet.

# HUGO BOSS

Auch wenn die von Jason Wu entworfene Herbstkollektion erst ab nächsten Monat in den Stores verfügbar sein wird, erwarten wir in diesem Jahr ein zweistelliges Wachstum in diesem Bereich. Der deutliche Anstieg im ersten Quartal hat unsere Zuversicht diesbezüglich weiter gestärkt. Unsere Entscheidung, im laufenden Jahr die Hälfte unseres Kommunikationsbudgets auf die Womenswear zu verteilen, hat sich insofern bereits positiv bezahlt gemacht.

Unsere Aktivitäten im Bereich der Womenswear werden auch positiv auf das Menswear-Geschäft abstrahlen. In diesem Segment wird BOSS weiterhin für modernen Luxus und die Sicherheit stehen, jedem Anlass gerecht gekleidet zu sein.

In unserer Kommunikation konzentrieren wir unsere klassischen Werbeaktivitäten auf die Kernmarke BOSS, um global eine klare und einheitliche Botschaft auszusenden. Die Media-Unterstützung für BOSS Green und BOSS Orange wird sich auf die In-Store-Präsentation konzentrieren.

HUGO werden wir konsequent als separate Marke kommunizieren und damit die besondere Rolle, die HUGO in unserem Portfolio spielt, unterstreichen. In der aktuellen Kampagne spiegelt sich erneut die Rolle von HUGO als modische Speerspitze in unserer Markenwelt wider.

Meine Damen und Herren, im Verlauf der letzten Jahre haben wir das Unternehmen umfassend auf den konzerneigenen Einzelhandel ausgerichtet, um diesen zum führenden Vertriebskanal zu machen. Im Ergebnis ist HUGO BOSS erheblich schneller und flexibler geworden, seine Kunden über eigene Stores effektiv anzusprechen.

Die Zahl der Neueröffnungen in den vergangenen Jahren zeigt, dass wir extrem erfolgreich bei der Erschließung neuer Absatzpotenziale waren. Auch in diesem Jahr werden wir etwa fünfzig neue Stores eröffnen. Damit wird sich die Expansion im Vergleich zu 2013 zwar etwas verlangsamen, für ein Unternehmen unserer Größe ist dies aber noch immer ein bemerkenswertes Tempo.

Betrachtet man den Umfang, den unser Einzelhandelsnetz erreicht hat, wird jedoch klar, dass wir uns zukünftig noch stärker auf Produktivitätszuwächse auf bestehenden Verkaufsflächen konzentrieren müssen. Dazu werden wir im Jahr 2014 und darüber hinaus an verschiedenen Punkten ansetzen.

Es ist natürlich das Kundenerlebnis im Store, das erheblichen Einfluss auf die Kundenbeziehung hat.

Unsere Stores und Kollektionen stehen für erstklassige Qualität und ein luxuriöses Käuferlebnis. Im Beratungsprozess müssen wir sicherstellen, dass wir dieses Versprechen halten. Ein exzellenter Service klingt beim Kunden über den Store-Besuch hinaus nach. Er ist der Schlüssel, um unsere Kunden langfristig an die Marke zu binden.

Im Jahr 2014 werden wir weiterhin großen Wert darauf legen, hohe, weltweit einheitliche Servicestandards in unseren Stores sicherzustellen. Auf Basis der Ergebnisse von strukturierten Konsumentenbefragungen direkt an unseren Verkaufspunkten sowie rund 6.000 Besuchen von sogenannten Mystery Shoppern können wir Trainingsschwerpunkte und Potenziale für Serviceverbesserungen sehr gezielt definieren. Ein Beispiel für letzteres ist der Einsatz von mobilen Technologien, um den Zahlungsprozess zu vereinfachen. Entsprechend den Wünschen unserer Kunden pilotieren wir momentan den Einsatz eines solchen mobilen Kassensystems.

# HUGO BOSS

E-Commerce und der stationäre Handel, also Online und Offline, werden zunehmend zu zwei Seiten einer Medaille. In Zukunft werden immer weniger Kunden zwischen den beiden Welten unterscheiden, da sie Marken in unterschiedlichen Kanälen überall und jederzeit erleben. Der Online-Kanal wird an Bedeutung gewinnen – und wir sollten diese Tatsache als Chance begreifen und nutzen.

Nimmt man unsere starken operativen Prozesse, unseren erfolgreichen E-Commerce-Ausbau und die im Unternehmen fest verankerte Veränderungsbereitschaft, dann ist HUGO BOSS ideal aufgestellt, um von diesem Trend zu profitieren. In der Vergangenheit waren wir in beiden Kanälen sehr erfolgreich. In Zukunft werden wir die unterschiedlichen Vertriebskanäle stärker miteinander verknüpfen, damit das Ganze mehr als die Summe seiner Teile wird. Ohne Zweifel liegt ein gutes Stück Weg noch vor uns.

In einem ersten Schritt werden wir in diesem Jahr unser E-Commerce-Angebot neu definieren: Wir werden die Mauern zwischen Commerce und Content überwinden und unseren Online-Store mit unserer Markenwelt hugoboss.com zusammenführen. Damit werden wir redaktionelle Inhalte, Community-Angebote und unser Produktangebot nahtlos integrieren. In diesem Zusammenhang werden wir unsere gesamte Online-Präsenz und unseren Auftritt in den sozialen Netzwerken optimieren, um die Kunden noch effektiver auf unseren eigenen Auftritt hugoboss.com zu führen. Gleichzeitig werden wir den Weg ebnen für eine engere Integration des E-Commerce-Geschäfts mit dem Offline-Einzelhandel und die Herausforderungen angehen, die sich vor allem aus bestehenden organisatorischen und technischen Barrieren ergeben.

Der Rollout von myhugoboss.com ist ein erster Schritt in genau diese Richtung. Zukünftig wird es damit ein zentrales Kundenkonto für alle Berührungspunkte mit der Marke geben – die stationären Geschäfte, den mobilen Store, den Online-Store sowie die sozialen und digitalen Medien. Damit bieten wir unseren Kunden ein individuelles Angebot über alle Vertriebskanäle hinweg. Künftig können sie online prüfen, ob ein bestimmtes Produkt, das sie in unserem Online Store gesehen haben oder das von einem unserer Markenbotschafter getwittert wurde, in ihrem bevorzugten Store vorrätig ist. Was noch nach Zukunftsmusik klingt, wird Schritt für Schritt Realität werden. Im Augenblick pilotieren wir myhugoboss.com in ausgewählten Märkten im Hinblick auf das weitere Rollout in Europa im weiteren Jahresverlauf und im Jahr 2015.

Dieser Prozess wird durch die weitere Verbesserung wichtiger Warenplanungs- und Warenmanagementprozesse unterstützt.

Die Realisierung einer Lösung, die den kompletten Warenwirtschaftsprozess abbildet, wird unsere Planungsaktivitäten durch einen integrierten Blick auf Umsatz und Bestände optimieren. Nach seiner vollständigen Implementierung wird das Tool die Transparenz der Lagerbestände und des Warenflusses erhöhen. Preisnachlässe und Retouren können damit flexibler und detaillierter als heute gesteuert werden. Das langfristige Potenzial im Hinblick auf die Durchverkaufsentwicklung zum vollen Preis und die Rohertragsmarge ist zweifellos signifikant. Die Effekte werden sich jedoch erst über einen gewissen Zeitraum einstellen, da der Rollout erst Ende 2015 abgeschlossen sein wird.

Die Inbetriebnahme unseres neuen Distributionszentrums für Liegewaren in Filderstadt, das die beiden technisch veralteten Einrichtungen in Wendlingen und Frickenhausen ersetzen wird, ist dagegen keine Zukunftsmusik mehr. Nach dem erfolgreichen Abschluss aller Tests werden wir den laufenden Migrationsprozess voraussichtlich Ende Juni abschließen.

# HUGO BOSS

Die Vorteile des neuen Setups liegen klar auf der Hand: Das Distributionszentrum wird zum prognostizierten Wachstum unseres Unternehmens beitragen und die Geschwindigkeit und die Qualität, mit der wir unser konzerneigenes Einzelhandelsnetz in Europa mit verkaufsfertigen Waren versorgen können, erheblich erhöhen. In Zukunft können wir ganz Europa innerhalb von 24 Stunden beliefern. Andererseits versprechen wir uns auch Effizienzsteigerungen durch eine umfassendere Automatisierung und eine enge vertikale Integration mit den vorgelagerten Beschaffungs- und Transportprozessen.

Meine Damen und Herren, wir erwarten für das Jahr 2014 Wachstum in allen Regionen.

In Europa zeigte der Trend bereits im zweiten Halbjahr 2013 in die richtige Richtung. Nachdem die Rezession in der Region überstanden ist, verbessert sich die Stimmung bei den Kunden und Einzelhandelspartnern. Wir erwarten deshalb für Europa auch 2014 ein gutes Wachstum. Dazu werden wir einerseits unser Netzwerk eigener Stores ausbauen und die Homogenität und Qualität unserer Markenpräsentation stärken. Andererseits arbeiten wir an einer weiteren Verbesserung der Markenpräsenz im Mehrmarkenumfeld, indem wir die Zusammenarbeit mit Großhandelspartnern intensivieren und die selbst kontrollierten Flächen ausweiten.

Auch unser Ausblick für den amerikanischen Markt bleibt vor dem Hintergrund der insgesamt guten gesamtwirtschaftlichen Aussichten für das Gesamtjahr positiv. In den vergangenen Monaten durchlief die Region allerdings eine schwierigere Phase. Die Auswirkungen des US-Haushaltsstreits und ein außergewöhnlich harter Winter dämpften das Wachstum und sorgten für intensive Preiskämpfe. Daran haben wir uns nicht beteiligt: Wir sind nicht bereit, für kurzfristige Umsätze Margen und das Vertrauen der Konsumenten in unsere Marke zu opfern.

Schließlich arbeiten wir intensiv daran, dass der Wachstumstrend in Asien wieder Fahrt aufnimmt. Man kann einwenden, dass der relativ geringe Umsatzanteil des Konzerns in Schwellenländern in Zeiten instabiler Wachstumsraten und verfallender Währungen in vielen Märkten, die unter diese Definition fallen, ein Vorteil ist. Dem widersprechen wir deutlich: HUGO BOSS muss auf der Basis seines starken Geschäftsmodells und der globalen Markenbekanntheit einen viel größeren Teil seines Geschäfts außerhalb etablierter Märkte machen.

China bleibt in dieser Hinsicht eine offensichtliche Chance. Investitionen in die Qualität unserer Einzelhandelspräsenz und Markenwahrnehmung bleiben die Eckpfeiler unserer regionalen Strategie dort. Von Shanghai bis Hongkong verfügen wir nun über ein Portfolio an Flagship Stores, das die Stärke unserer Marke klar zum Ausdruck bringt. Diese Stärke liegt historisch in der klassischen Herrenkonfektion. Mit dem Ausbau unseres Angebots maßgeschneiderter Anzüge unter Made to Measure und der mobilen Ausstellung „Art of Tailoring“ werden wir diese Kompetenz zukünftig auf emotionale Art und Weise noch stärker betonen, um das Marktpotenzial dieses stark wachsenden Marktsegments in vollem Umfang auszuschöpfen.

Die gerade geschilderten Entwicklungen lassen sich in der Entwicklung der Ergebnisse des ersten Quartals sehr gut ablesen.

Insgesamt stieg der Konzernumsatz ohne Berücksichtigung negativer Währungseffekte um 6%. In Euro lag der Zuwachs bei 3%. Europa lieferte dazu den größten Beitrag, aber auch in Asien trugen gute Ergebnisse in Japan und Australien zu einem



# HUGO BOSS

überdurchschnittlichen Wachstum bei. In Amerika entwickelte sich unser Geschäft hingegen am Jahresanfang leicht rückläufig.

Sehr zufrieden stimmt uns die verbesserte Umsatzentwicklung im eigenen Einzelhandel. Auf vergleichbarer Fläche, das heißt ohne die Effekte aus Storeeröffnungen und Übernahmen, verzeichneten wir einen Umsatzanstieg von 6% - eine deutliche Verbesserung gegenüber dem Niveau des vergangenen Jahres. Ohne den Umsatzrückgang im Großhandelsgeschäft, das noch unter dem vorsichtigen Bestellverhalten unserer Kunden im vergangenen Jahr und Übernahmeeffekten litt, hätte sich dies noch stärker im Gesamtwachstum bemerkbar gemacht. So aber war das operative Ergebnis im Quartal trotz einer wiederum sehr starken Rohertragsmargenentwicklung rückläufig. Erhebliche Investitionen in den Bereichen Retail, Marketing und Logistik trugen zu dieser Entwicklung bei.

Gegenüber dem ersten Quartal werden wir unser Wachstumstempo im weiteren Jahresverlauf ohne Zweifel erhöhen. Im Gesamtjahr 2014 wird der Konzernumsatz auf Basis unserer Prognose währungsbereinigt im hohen einstelligen Bereich zulegen. Damit werden wir die Steigerungsraten der Gesamtwirtschaft und der Luxusgüterbranche voraussichtlich übertreffen.

Nach Vertriebskanälen betrachtet, wird die Zuwachsrate im eigenen Einzelhandel im zweistelligen Bereich liegen. Haupttreiber werden flächenbereinigte Umsatzzuwächse und die Eröffnung rund 50 neuer Stores sein. Der Großhandelsbereich wird sich auf währungsbereinigter Basis im Wesentlichen stabil entwickeln.

Ähnlich zum Konzernumsatz wird sich der Anstieg des operativen Ergebnisses, gemessen als EBITDA vor Sondereffekten, ebenfalls im hohen einstelligen Bereich bewegen. Ein weiterer Zuwachs der Rohertragsmarge sollte dabei Kostensteigerungen aufgrund des fortgesetzten Ausbaus des konzerneigenen Einzelhandels, höhere Marketing-Aufwendungen und die Belastungen aus dem Anlauf des neuen Distributionszentrums ausgleichen. Die EBITDA-Marge wird daher im Jahr 2014 nach unseren Prognosen etwa auf dem Vorjahresniveau liegen.

Schließlich erwarten wir Investitionen zwischen 110 und 130 Millionen Euro. Angesichts des positiven Ergebnisausblicks und des strikten Managements des Betriebskapitals gehen wir von einem weiteren Rückgang der Nettoverschuldung und einer positiven Nettofinanzposition am Ende dieses Jahres aus.

Meine Damen und Herren, das Jahr 2013 war von einer soliden finanziellen Entwicklung und guten strategischen Fortschritten geprägt. Im Jahr 2014 werden wir uns darauf konzentrieren, unser Potenzial in solchen Bereichen stärker auszuschöpfen, in denen wir aktuell unterrepräsentiert sind. Wir werden den Einzelhandel weiter ausbauen und unseren Kunden ein erstklassiges Einkaufserlebnis bieten, wann immer sie mit HUGO BOSS in Berührung kommen. Und wir werden selbstverständlich die Herausforderungen in Asien angehen und Antworten auf das schwierige Umfeld in Amerika finden.

Dieser Fokus auf kurzfristige Umsatzchancen wird uns jedoch nicht davon abhalten, unser Unternehmen auf langfristiges Wachstum auszurichten:

- Wir sehen großes Potenzial, unsere Marke weiter aufzuwerten, indem wir bei unseren Kunden die Begehrlichkeit und die Emotionen wecken, die der Schlüssel für langfristige Kundenbeziehungen sind.

# HUGO BOSS

- Wir sehen große Chancen, die Mauern zu überwinden, die noch immer das Online- vom Offline- Geschäft trennen, um unseren Kunden eine nahtlose Markenwelt über alle Vertriebskanäle hinweg bieten zu können.
- Schließlich sind wir fest davon überzeugt, dass unser Streben nach Retail-Exzellenz zu operativen Verbesserungen und stärkeren Prozessen und damit auch zu attraktiven Finanzergebnissen führen wird.

In den kommenden Monaten und Quartalen werden wir darüber berichten, wie wir diese Schwerpunkte mit Leben füllen. Wir werden damit der Erfolgsgeschichte HUGO BOSS ein weiteres Kapitel hinzufügen.

Sehr geehrte Damen und Herren, ich danke ihnen für ihre Aufmerksamkeit.