

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wir haben Westwing vor acht Jahren gegründet mit der Vision, unsere Kundinnen zu inspirieren, ein wunderschönes Zuhause für sich zu kreieren. Das Zuhause als ein Ort, in den sie sich verlieben – immer wieder aufs Neue. Zuhause werden Erinnerungen geschaffen, die Zukunft beginnt, es geht um Leben und Liebe; es ist das Zuhause, wo wir uns wohl fühlen und wo unsere Kinder ihre ersten Schritte machen. Ein Ort, der sich ständig weiterentwickelt und seine eigene Seele hat. Wir bieten unseren Kundinnen etwas an, was ein sehr emotionaler und immer präsenter Teil ihres Lebens ist. Deshalb ist Westwing primär eine Marke.

Die Marke Westwing und die Loyalität unserer Kundinnen zu dieser Marke sind für uns von größter Bedeutung. Von ihrer ersten Wohnung über das Haus mit Familie bis hin zum Zuhause im Ruhestand können wir unsere Kundin über Jahrzehnte hinweg begleiten und Teil ihres Lebens sein. Die durchschnittliche Westwing-Kundin ist 43 Jahre alt, und 90 % unserer Kundschaft sind Frauen. Bereits heute erzielen wir 85 % unserer Umsätze mit Kundinnen, die unsere Seiten und Apps durchschnittlich 100-mal im Jahr besuchen. Wir erreichen das durch ein einzigartiges Geschäftsmodell, welches Kreativität, redaktionelle Inhalte und eCommerce in einem „Shoppable Magazine“ integriert. So erfüllen wir unsere Mission: To inspire and make every home a beautiful home.

2018 war für uns ein tolles Jahr. Wir haben 933.694 Kunden bedient, die 2.399.122 Bestellungen bei uns gemacht haben. Alle 5 Sekunden haben wir ein Produkt verkauft, 24/7. Wir haben unsere Umsätze um 16 % auf EUR 254 Millionen gesteigert, und wir haben in diesem Jahr erstmals Profitabilität auf bereinigter EBITDA-Basis erzielt. Dieses profitable Wachstum haben wir mit Best-in-class Cash-Effizienz erreicht und damit einen Pfad eingeschlagen, der aus unserer Sicht ein nachhaltiges, marktführendes Unternehmen und langfristigen Wert für unsere Aktionäre kreieren wird.

Im Folgenden erläutern wir die wichtigsten Prinzipien, nach denen wir Westwing weiterhin führen werden:

- **Loyalität:** Kundenloyalität ist das Fundament aller langfristig erfolgreichen Unternehmen im Consumer-Bereich. Wir sind überzeugt, dass nur ein primär von Kundenloyalität getriebenes Unternehmen auch wert ist, kreiert zu werden. Deswegen haben wir seit der Gründung von Westwing in jedem Aspekt unseres Geschäftsmodells auf Kundenloyalität fokussiert. Wir treffen Entscheidungen zu Gunsten der Loyalität, selbst wenn sie zu Lasten opportunistischer Umsätze gehen. Wir wollen, dass unsere Kundinnen sich in unsere Marke verlieben. In unserem Markt ist das selten. Der Home & Living Markt ist fragmentiert, mit sehr wenigen bekannten Marken. Westwing ist eine Marke, die Kundinnen in ihrem Zuhause haben wollen. Sobald man eine derartige Marke hat, kann man Own & Private Label Produkte anbieten und dabei sowohl die Kundenerfahrung als auch die Deckungsbeiträge verbessern. Loyalität ist sowohl der Treiber als auch das Ziel unserer Unternehmensstrategie.
- **Einzigartiges Geschäftsmodell:** Westwing's Geschäftsmodell ist wahrhaftig einzigartig und kreiert langfristigen Wert in einer Welt, in der Kundinnen nach einem Shopping-Erlebnis suchen, zusätzlich zur rein suchbasierten Erfüllung von Nachfrage. Wir haben eine starke Marke, die als „Shoppable Magazine“ mit einer Kombination von redaktionellen Inhalten und eCommerce unsere Kundinnen jeden Tag aufs Neue inspiriert. Um unsere „Daily Themes“ haben wir ein dauerhaftes Sortiment von Bestsellern sowie unsere Own & Private Label-Produkte aufgebaut. Unser auf Social Media fokussiertes organisches Marketing akquiriert neue Kundinnen mit hoher Effizienz. Das Westwing Geschäftsmodell setzt uns von Konkurrenten ab und ermöglicht es uns, in einem dynamischen und wettbewerbsintensiven Markt langfristig zu innovieren und dabei profitabel zu wachsen.

- **Kreativität:** Westwing's Erfolgsgeheimnis sind unser Team aus Kreativen und unser Ansatz, das Unternehmen um sie herum zu bauen. Unsere Weltklasse-Kreativen – ähnlich wie bei Mode- oder Entertainment-Unternehmen – treiben ihre Vision und Ideen voran, während diese von den Business / Technologie / Operations-Teilen des Unternehmens in die Realität umgesetzt werden. Unsere Kreativen haben weitreichende Entscheidungsrechte in allen kundenbezogenen Aspekten von Westwing, und dadurch stellen wir Kundenzufriedenheit und Differenzierung sicher. Einer unserer Angel-Investoren (Christoph Janz von Point Nine Capital) hat es besser in Worte gefasst als wir das könnten: „Westwing ist wahrscheinlich sowohl das am meisten als auch am wenigsten datengetriebene Unternehmen, das ich kenne. Wenn es um Logistik, Ressourcenallokation oder Business-Performance geht, dann ist das Unternehmen extrem zahlengetrieben. Aber sobald es um Produktauswahl, Design und Customer Experience geht, dann sind die Meinungen der kreativen Mitarbeiter des Unternehmens sakrosankt.“
- **Technologiegetrieben:** Das Internet und Mobiltelefone sind die fundamentalen Innovationen, auf denen eCommerce aufbaut. Wir arbeiten an der Spitze dieser Welle, indem wir diese Technologien unseren Kundinnen zugänglich machen, um ihr Zuhause zu verschönern. Augmented Reality (AR) ist unserer Meinung nach die nächste fundamentale Technologie, und wir wollen auch hier an der Spitze der Welle agieren. AR ermöglicht es Kundinnen, ihr neu eingerichtetes Zuhause und wie es aussehen wird, von ihrem Sofa aus zu visualisieren; ein weiterer Vorteil von eCommerce, den der stationäre Handel nicht anbieten kann. Wir entwickeln und betreiben unsere Technologie-Plattform in-house mit einem erfahrenen Team von Experten und investieren intensiv in drei Kernbereichen: Consumer Technology (insb. auf mobilen Endgeräten; bereits 74% unseres Traffics ist mobil), Operations Technology (insb. wie wir unsere Produkte liefern und wie wir unser Geschäft betreiben) und New Technologies (insb. AR und datengetriebene Personalisierung).
- **Profitables Wachstum:** Wir haben Westwing so aufgebaut, dass unsere Differenzierung es uns erlauben wird, langfristiges Wachstum mit starker Profitabilität zu kombinieren. Wir betreiben unser Geschäftsmodell basierend auf Loyalität, Kreativität und einer starken Marke, um eine langfristige 10+% bereinigter EBITDA-Zielmarge zu erreichen. Wir arbeiten hart daran, die bereits erzielte Profitabilität zu verbessern. Indem wir unser Unternehmen profitabel betreiben, stärken wir weiterhin die richtigen ‚Muskeln‘, um unsere langfristige Zielmarge schrittweise zu erreichen; dieser Prozess ist bereits auf einem guten Weg in unserem DACH Segment.
- **Cash-Effizienz:** Als Gründer, die Westwing langfristig führen wollen, sind wir nicht nur auf buchhalterische Kennzahlen wie bereinigtes EBITDA fokussiert, sondern fokussieren auf Cash>Returns für langfristigen Shareholder Value. Unser Geschäftsmodell ist daher eines, in dem wir Cash-Effizienz in allen Aspekten priorisieren. Wir limitieren Capex, wo auch immer wir können. Zum Beispiel mieten wir momentan unserer Läger, weil der Kauf zu teuer ist, wenn man unsere tatsächlichen Kapitalkosten betrachtet. Wir arbeiten auch mit etwa neutralem Net Working Capital, indem wir nur begrenzt Lagerbestände aufbauen und mit unseren Lieferanten attraktive Zahlungsziele vereinbart haben. Der Unterschied zwischen bereinigtem EBITDA und Cash Flow ist daher vergleichsweise gering bei Westwing, und wir wollen das auch so beibehalten.
- **Langfristige Orientierung:** Der europäische Markt für Home & Living eCommerce ist in einem sehr frühen Stadium mit einem Commerce-Anteil von nur 5%. Erst kürzlich haben Kundinnen begonnen, sich damit wohlfühlen, ihre Home & Living Einkäufe online zu machen. Vertrauen in ihre liebste eCommerce-Marke ist daher entscheidend und folglich ein wichtiger Fokus für uns als Westwing. Wir haben beispielsweise sehr früh in eigene Lagerhaltungssoftware und entsprechende Prozesse investiert, um unser breites Produktangebot (inkl. fragiler Weingläser, komplexer Leuchten, großer Sofas) effizient verpacken und verschicken können. Wir werden viele der Fundamente unseres Marktes selbst kreieren, von der Infrastruktur unserer Operations über den Aufbau der Kompetenzen unserer Lieferanten für eCommerce-Erfolg, bis hin zum Programmieren der notwendigen Technologien. Wir sind entschlossen, ein Unternehmen aufzubauen, welches die Zeit überdauert.

- **Transparenz:** Teil unserer internen Werte ist es, offen, ehrlich und direkt zu kommunizieren. So werden wir auch mit unseren Aktionären kommunizieren. Wir werden die Entwicklung unseres Weges erläutern, sowohl gute als auch schlechte Nachrichten teilen, und zwar offen, zeitnah und in einer abwägenden Art und Weise. Wir werden keine Quartals-Guidance geben, weil das in unserem Markt mit Saisonalität und Wettereinfluss nicht sinnvoll ist. Wir werden allerdings entstandene Entwicklungen nicht nur berichten, sondern auch erklären, wie diese unsere Ergebnisse im Hinblick auf das gesamte Jahr beeinflussen. Wir werden nicht zögern, Entwicklungen bei Westwing und in unserem Markt so zu beschreiben, wie wir sie sehen.

Das Jahr 2018 war gekennzeichnet durch den Übergang vom Beweis unseres Geschäftsmodells in den ersten sieben Jahren unserer Existenz hin zum Betreiben von Westwing als profitabel wachsendes Unternehmen. Wir als Gründer und Vorstand von Westwing sind stolz auf das Erreichte, sind allerdings auch fundamental überzeugt, dass wir erst ganz am Anfang dessen stehen, was wir mit unserem und Ihrem Unternehmen erreichen werden. Mit mehr als EUR 100 Millionen auf der Bank arbeiten wir uns jetzt in eine Zukunft, in der sich unsere Kundinnen, unser Team, unsere Partner und unsere Aktionäre auf uns langfristig verlassen können.

Wir möchten Ihnen – unseren Aktionären, aber auch unseren Geschäftspartnern, unserem Team, unseren Kundinnen – danken für das Vertrauen, welches Sie in uns, unser Team und unser Unternehmen setzen. Wir werden unermüdlich daran arbeiten, dieses Vertrauen zu rechtfertigen. Wir freuen uns auf diese spannende Reise gemeinsam mit Ihnen!

Die Westwing Gründer & Vorstand

München, 27. März 2019



Stefan Smalla
Chief Executive Officer
Westwing Group AG



Delia Fischer
Chief Creative Officer
Westwing Group AG



Dr. Dr. Florian Drabeck
Chief Financial Officer
Westwing Group AG