

H U G O B O S S

GESCHÄFTSBERICHT 2018

# 1

## AN UNSERE AKTIONÄRE

- 5 Brief des Vorstandsvorsitzenden
- 8 Vorstand
- 9 Bericht des Aufsichtsrats
- 14 Aufsichtsrat
- 15 HUGO BOSS am Kapitalmarkt

# 2

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 21 Konzernprofil
  - 21 Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur
  - 25 Konzernstrategie
  - 34 Unternehmenssteuerung
  - 38 Mitarbeiter
  - 43 Forschung und Entwicklung
  - 46 Beschaffung und Produktion
  - 49 Nachhaltigkeit
- 51 Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung
- 63 Wirtschaftsbericht
  - 63 Gesamtwirtschaftliche Lage und Branchenentwicklung
  - 66 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf
  - 68 Ertragslage
  - 77 Vermögenslage
  - 79 Finanzlage
  - 83 HUGO BOSS AG
- 86 Prognosebericht
- 92 Risiko- und Chancenbericht
- 111 Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage und voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

# 3

## CORPORATE GOVERNANCE

- 113 Corporate-Governance-Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung
- 122 Vergütungsbericht
- 133 Rechtliche Angaben

# 4

## KONZERNABSCHLUSS

- 137 Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung
- 138 Konzerngesamtergebnisrechnung
- 139 Konzernbilanz
- 140 Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 141 Konzernkapitalflussrechnung
- 142 Konzernanhang für das Geschäftsjahr 2018
  - 159 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung
  - 167 Erläuterungen zur Konzernbilanz
  - 196 Sonstige Erläuterungen
- 205 Vorstand
- 206 Aufsichtsrat
- 207 Weitere Angaben zu den Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern
- 208 Offenlegung

# 5

## WEITERE ANGABEN

- 210 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 211 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 220 Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit
- 223 Allgemeine Anmerkungen
- 223 Zukunftsgerichtete Aussagen
- 224 Zehnjahresübersicht
- 225 Kontakte
- 225 Impressum
- 226 Finanzkalender 2019

**4 An unsere Aktionäre**

20	Zusammengefasster Lagebericht
112	Corporate Governance
136	Konzernabschluss
209	Weitere Angaben

**KAPITEL 1 / 4 – 19**

# AN UNSERE AKTIONÄRE

<b>5</b>	Brief des Vorstandsvorsitzenden
<b>8</b>	Vorstand
<b>9</b>	Bericht des Aufsichtsrats
<b>14</b>	Aufsichtsrat
<b>15</b>	HUGO BOSS am Kapitalmarkt

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

der HUGO BOSS Konzern hat in einem herausfordernden wirtschaftlichen Umfeld im Geschäftsjahr 2018 seine finanziellen Ziele erreicht und weitere deutliche Fortschritte bei seiner strategischen Neuausrichtung erzielt. Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2018 sein **Mandat mit größter Sorgfalt wahrgenommen** und in enger und vertrauensvoller Zusammenarbeit mit dem Vorstand diesen umfassend beraten und dessen Geschäftsführung überwacht. Die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben hat der Aufsichtsrat umfassend wahrgenommen.

## Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Regelmäßig, zeitnah und umfassend hat uns der Vorstand sowohl in schriftlicher als auch in mündlicher Form über alle für die HUGO BOSS AG und die Konzernunternehmen **relevanten Fragen hinsichtlich der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, der Risikoentwicklung und der Compliance** informiert. Unter besonderer Beobachtung und Kontrolle stand dabei die Entwicklung der Jahresergebnisse. Sofern der tatsächliche Geschäftsverlauf von den ursprünglichen Plänen und Zielen abwich, wurden dem Aufsichtsrat die dafür ursächlichen Entwicklungen im Einzelnen erläutert und anhand der vorgelegten Unterlagen geprüft. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und ich standen in einem engen und regelmäßigen Austausch mit dem Vorstand. Wir wurden über wesentliche Entwicklungen und Entscheidungen zeitnah informiert und haben über diese spätestens in der folgenden Aufsichtsrats- bzw. Ausschusssitzung berichtet.

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats hatten stets ausreichend Gelegenheit, sich in den Ausschüssen bzw. Aufsichtsratssitzungen mit den vorgelegten **Berichten und Beschlussvorschlägen** des Vorstands auseinanderzusetzen und eigene Anregungen einzubringen. Genehmigungen erfolgten gegebenenfalls erst nach Rückfragen an den Vorstand sowie ausführlichen Diskussionen mit den Mitgliedern des Vorstands. In dringenden Fällen fasste der Aufsichtsrat Beschlüsse im Wege des Umlaufverfahrens. Der Aufsichtsrat wurde unmittelbar und frühzeitig in alle Entscheidungen eingebunden, die für das Unternehmen von grundlegender Bedeutung waren.

## Themenschwerpunkte der Aufsichtsratssitzungen

Im Berichtsjahr 2018 fanden in den Monaten März, Mai, September und Dezember insgesamt **vier Aufsichtsratssitzungen** statt, wobei es sich bei der Aufsichtsratssitzung im September um eine zweitägige Sitzung handelte. An den vier Sitzungen des Aufsichtsrats nahmen stets alle Mitglieder teil, abgesehen von Anita Kessel, Axel Salzmänn und Martin Sambeth, die jeweils an einer Sitzung nicht teilnehmen konnten, jedoch über Stimmbotschaften an den Beschlüssen mitwirkten. Bei den insgesamt sechs Sitzungen des Prüfungsausschusses waren ebenfalls stets alle Mitglieder anwesend, ausgenommen Michel Perraudin und Antonio Simina, die einmal fehlten und schriftliche Stimmbotschaften überreichen ließen. Auch bei den fünf Sitzungen des Arbeitsausschusses waren sämtliche Mitglieder anwesend, ausgenommen Anita Kessel, Michel Perraudin, Luca Marzotto und Antonio Simina, die jeweils einmal fehlten. Soweit Beschlüsse gefasst wurden, ließen die fehlenden Mitglieder grundsätzlich schriftliche Stimmbotschaften überreichen, mit einer Ausnahme, die die Genehmigung eines Sitzungsprotokolls betraf. An den insgesamt sechs Sitzungen des Personalausschusses nahmen ebenso wie an den drei des Nominierungsausschusses stets alle Ausschussmitglieder teil.

**Anteil von Teilnahmen an Sitzungen des Gesamtaufsichtsrats und seiner Ausschüsse<sup>1</sup>**

Mitglied	Aufsichtsrats- plenium (4)	Prüfungs- ausschuss (6)	Arbeits- ausschuss (5)	Personal- ausschuss (6)	Nominierungs- ausschuss (3)	Teilnahme- quote gesamt (24)
Michel Perraudin, Vorsitzender	4/4	5/6	4/5	6/6	3/3	22/24
Antonio Simina, stellv. Vorsitzender	4/4	5/6	4/5	6/6	–	19/21
Tanja Silvana Grzesch	4/4	–	–	–	–	4/4
Anita Kessel	3/4	–	4/5	–	–	7/9
Kirsten Kistermann-Christophe	4/4	–	–	–	–	4/4
Fridolin Klumpp	4/4	6/6	–	–	–	10/10
Gaetano Marzotto	4/4	–	–	–	3/3	7/7
Luca Marzotto	4/4	–	4/5	6/6	–	14/15
Sinan Piskin	4/4	–	5/5	6/6	–	15/15
Axel Salzmann	3/4	–	–	–	–	3/4
Martin Sambeth	3/4	–	–	–	–	3/4
Hermann Waldemer	4/4	6/6	5/5	–	–	15/15

<sup>1</sup> Der Vermittlungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht.

Die **Sitzung des Aufsichtsrats im März 2018** befasste sich schwerpunktmäßig mit dem Jahresabschluss der HUGO BOSS AG und des HUGO BOSS Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers. In dieser Sitzung wurden der Jahresabschluss und der Konzernabschluss der HUGO BOSS AG zum 31. Dezember 2017 gebilligt und damit der Jahresabschluss festgestellt. Darüber hinaus wurde der Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung erörtert und verabschiedet. Nach Prüfung der Unabhängigkeit des vorgeschlagenen Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2018 wurden die Vorschläge für die Beschlussfassung der Hauptversammlung der HUGO BOSS AG am 3. Mai 2018 verabschiedet. Darüber hinaus wurde auf Vorschlag des Personalausschusses Mark Langer für den Zeitraum vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2021 erneut zum Mitglied des Vorstands und gleichzeitig erneut zum Vorstandsvorsitzenden bestellt und sein Anstellungsvertrag entsprechend verlängert.

Der Aufsichtsrat bestellte in seiner **Sitzung im Mai 2018** auf Vorschlag des Personalausschusses Bernd Hake bis zum 31. März 2022 erneut zum Mitglied des Vorstands der HUGO BOSS AG und verlängerte den Anstellungsvertrag entsprechend.

Im **September 2018** tagte der Aufsichtsrat und behandelte dabei insbesondere die aktuelle Geschäftsentwicklung, den Fortschritt hinsichtlich der Umsetzung seiner strategischen Prioritäten, die Entwicklung der BOSS Womenswear, die Prüfungsschwerpunkte 2018 sowie das Projekt zur Schärfung der Positionierung von HUGO. Außerdem wurde Ingo Wilts auf Vorschlag des Personalausschusses bis zum 31. Dezember 2022 erneut zum Vorstandsmitglied bestellt und sein Anstellungsvertrag entsprechend verlängert.

In der **Sitzung des Aufsichtsrats im Dezember 2018** wurde das Budget für das Geschäftsjahr 2019 diskutiert und verabschiedet. Außerdem wurden die auf der Grundlage eines überarbeiteten Fragebogens erhobenen und von dritter Seite ausgewerteten und vorgestellten Ergebnisse der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats eingehend diskutiert. Die vom Vorstand bereits verabschiedete Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex wurde besprochen sowie die Planung der Internen Revision für 2019 beschlossen. Die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex wurde im Anschluss an die Dezembersitzung einstimmig im Umlaufverfahren beschlossen.

Die Entwicklung von Umsatz und Ergebnis, die Investitionsplanung, einzelne Investitionsprojekte sowie die aktuelle Risikolage der Gesellschaft wurden regelmäßig in den Sitzungen des Aufsichtsrats besprochen und, soweit erforderlich, verabschiedet. Daneben beschäftigte sich der Aufsichtsrat vor allem mit dem eigenen Einzelhandel, hier insbesondere mit den umfangreichen Renovierungen sogenannter Flagship

Stores. Weitere wesentliche Themen waren die Entwicklung des Onlinegeschäfts und dessen Ausbau im Rahmen des Konzessionsmodells sowie die Kapitalstruktur, die Kostenplanungen, Compliance-Fragen und die Anforderungen des Deutsche Corporate Governance Kodex.

### Arbeit der Ausschüsse im Geschäftsjahr 2018

Um seine Aufgaben effizient wahrzunehmen, hat der Aufsichtsrat **fünf Ausschüsse** gebildet: einen Prüfungsausschuss, einen Personalausschuss, einen Arbeitsausschuss, einen Nominierungsausschuss und den gesetzlich erforderlichen Vermittlungsausschuss. Soweit gesetzlich zulässig und sofern ihnen entsprechende Befugnisse übertragen wurden, entscheiden die Ausschüsse anstelle des Gesamtaufichtsrats. Ansonsten bereiten sie Entscheidungen und Themenbereiche für den Gesamtaufichtsrat vor. Die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichteten dem Aufsichtsrat umfassend über die Ausschussarbeit.

Der **Prüfungsausschuss** tagte im Geschäftsjahr 2018 sechsmal. Gegenstand seiner Sitzungen waren vor allem die Rechnungslegung der Gesellschaft und des Konzerns für die Jahres-, Halbjahres- sowie Quartalsabschlüsse und -berichte, die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses, die Überwachung des Risikomanagement- und internen Kontrollsystems sowie Fragen der Compliance und des Risikomanagements. Des Weiteren hat der Prüfungsausschuss die Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers eingeholt und sich von dessen Unabhängigkeit überzeugt. Neben der Festlegung der Prüfungsschwerpunkte für den Jahres- und Konzernabschluss 2018 sowie der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer wurden erlaubte Nichtprüfungsleistungen sowie eine Honorarobergrenze für Nichtprüfungsleistungen beschlossen. Außerdem wurden die Ergebnisse der prüferischen Durchsicht der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung gemäß dem Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) besprochen.

Der **Personalausschuss** kam zu sechs Sitzungen zusammen. Dabei befasste er sich schwerpunktmäßig mit der Vorbereitung der Erneuerung der Vorstandsverträge sowie der Vorbereitung der Zielvereinbarungen für den Vorstand. Zudem prüfte er die Zielerreichung.

Der **Arbeitsausschuss** trat im Berichtsjahr zu fünf Sitzungen zusammen, in denen er sich mit der jeweils aktuellen Geschäftsentwicklung, der Aufsichtsratsvergütung, der Strategie sowie der Vorbereitung der Hauptversammlung beschäftigte. Darüber hinaus wurden die Entwicklungen im Onlinegeschäft und im Personalbereich sowie die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats und die Corporate-Governance-Erklärung behandelt.

Der **Nominierungsausschuss** tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr dreimal, um rechtzeitig die im Jahr 2020 anstehenden Neuwahlen des Aufsichtsrats vorzubereiten.

Der **Vermittlungsausschuss** tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht.

### Corporate Governance

Der Aufsichtsrat befasste sich ebenso mit den **Corporate-Governance-Grundsätzen** im Unternehmen. Im Dezember 2018 gaben Vorstand und Aufsichtsrat eine neue Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) ab. Auf Seite 113 findet sich der gemeinsame Bericht über die Corporate Governance der Gesellschaft gemäß Ziffer 3.10 des DCGK, inklusive der Erklärung zur Unternehmensführung. Der Aufsichtsrat erörterte die verschiedenen Möglichkeiten für die Durchführung der vom DCGK empfohlenen jährlichen Effizienzprüfung der Aufsichtsratsstätigkeit und entschied, bei der bewährten Methodik der Prüfung mittels eines umfangreichen Fragebogens zu bleiben, diesen jedoch zu überarbeiten. Der umfassend überarbeitete Fragebogen wurde sodann von den Mitgliedern des Aufsichtsrats ausgefüllt. Die von unternehmensexterner Seite durchgeführte

Auswertung der ausgefüllten Fragebögen und der darin enthaltenen Verbesserungsvorschläge wurde in der Aufsichtsratssitzung am 5. Dezember 2018 eingehend analysiert und diskutiert. Der Aufsichtsrat kam dabei zu einem insgesamt positiven Ergebnis.

### Interessenkonflikte

Im Geschäftsjahr 2018 sind **keine Interessenkonflikte** bei Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern aufgetreten. Gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex wären diese dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen. Darüber hinaus wäre die Hauptversammlung zu informieren.

### Jahres- und Konzernabschlussprüfung 2018

Die Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, hat den Konzernabschluss 2018 der HUGO BOSS AG, der vom Vorstand gemäß § 315e HGB auf Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS aufgestellt wurde, unter Einbeziehung der Buchführung ordnungsgemäß geprüft und einen **uneingeschränkten Bestätigungsvermerk** erteilt. Gleiches gilt für den gemäß den Vorschriften des HGB aufgestellten Jahresabschluss 2018 der HUGO BOSS AG sowie den zusammengefassten Lagebericht 2018 für die HUGO BOSS AG und den Konzern. Den Prüfungsauftrag dazu hatte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Mai 2018 vergeben. Dabei wurde mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe während der Prüfung hätte unverzüglich unterrichtet werden müssen, soweit solche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe nicht unverzüglich beseitigt worden wären. Außerdem wurde mit dem Abschlussprüfer eine Berichtspflicht hinsichtlich aller für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse im Rahmen der Abschlussprüfung vereinbart. Der Abschlussprüfer hätte des Weiteren den Aufsichtsrat zu informieren beziehungsweise in seinem Prüfungsbericht zu vermerken, wenn er bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen festgestellt hätte, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung nach § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG ergeben hätten. Im Berichtsjahr gab es jedoch keine entsprechenden Berichte des Abschlussprüfers. Des Weiteren hat der Aufsichtsrat die Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gemäß Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex eingeholt und sich von der Unabhängigkeit des Prüfers überzeugt. Behandelt wurde ferner die Vergabe von Aufträgen für nicht prüfungsbezogene Dienstleistungen an den Abschlussprüfer. Sämtliche Abschlussunterlagen, der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie der Prüfungsbericht des Abschlussprüfers lagen dem Aufsichtsrat rechtzeitig vor.

Der Jahresabschluss, der Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns, der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht 2018 für die HUGO BOSS AG und den Konzern, der auch die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung für die HUGO BOSS AG und den Konzern enthält, und der Prüfungsbericht wurden vorab im Prüfungsausschuss und dann im Plenum des Aufsichtsrats im Beisein des Abschlussprüfers eingehend erörtert und geprüft. Der Abschlussprüfer berichtete dabei über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung, insbesondere im Hinblick auf die vom Prüfungsausschuss für das Berichtsjahr festgelegten Prüfungsschwerpunkte. Er stand darüber hinaus für Fragen und weitere Auskünfte zur Verfügung. Wesentliche Schwächen des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und Risikomanagements wurden dabei nicht festgestellt. Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers hätten verursachen können, lagen ebenfalls nicht vor. Schließlich erläuterte er die Leistungen, die er im abgelaufenen Geschäftsjahr zusätzlich zu den Abschlussprüfungsleistungen erbrachte. Dem Ergebnis des Abschlussprüfers wurde zugestimmt. Der Aufsichtsrat erhebt nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung keine Einwendungen.

Der Aufsichtsrat billigte daher in seiner Bilanzsitzung vom 6. März 2019 die vom Vorstand aufgestellten **Abschlüsse für das Geschäftsjahr 2018**. Damit ist der Jahresabschluss der HUGO BOSS AG für das Geschäftsjahr 2018 nach § 172 AktG festgestellt. Daneben stimmte der Aufsichtsrat in derselben

Sitzung dem Vorschlag des Vorstands zur **Verwendung des Bilanzgewinns** zu. In diesem Zusammenhang erörterte und diskutierte er intensiv die Liquiditätslage der Gesellschaft, die Finanzierung der geplanten Investitionen und die Auswirkungen auf den Kapitalmarkt. Der Aufsichtsrat kam dabei zu dem Ergebnis, dass der Vorschlag im Interesse sowohl der Gesellschaft als auch der Aktionäre ist.

Für das Geschäftsjahr 2018 hat der Vorstand eine **zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung** für die HUGO BOSS AG und den Konzern erstellt und in den zusammengefassten Lagebericht 2018 aufgenommen. Der Aufsichtsrat hat die Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, mit einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit (limited assurance) dieser Erklärung beauftragt. Alle Aufsichtsratsmitglieder haben die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung für die HUGO BOSS AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2018 und den Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit rechtzeitig erhalten. Über die Erklärung und den Prüfungsvermerk von Ernst & Young wurde im Aufsichtsratsplenum am 6. März 2019 beraten. An dieser Erörterung nahmen die Prüfer von Ernst & Young teil und präsentierten die Prüfungsergebnisse. Aufgrund eigener Prüfung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung für die HUGO BOSS AG und den Konzern wurden keine Einwendungen erhoben und das Ergebnis der Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, zustimmend zur Kenntnis genommen.

## Danksagung

Im Namen des Aufsichtsrats danke ich den Mitgliedern des Vorstands sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren hohen persönlichen Einsatz und ihr großes Engagement. Den Arbeitnehmervertretern der HUGO BOSS AG danke ich für die konstruktive Zusammenarbeit im Geschäftsjahr 2018.

Abschließend möchte ich Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meinen Dank für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen aussprechen.

Metzingen, den 6. März 2019

Für den Aufsichtsrat



**Michel Perraudin**  
Vorsitzender

# AUFSICHTSRAT

## Aufsichtsrat

Aktionärsvertreter	Arbeitnehmervertreter	Ausschüsse des Aufsichtsrats
<p><b>Michel Perraudin</b> (Hergiswil, Schweiz) Managementberater Vorsitzender des Aufsichtsrats, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Kirsten Kistermann-Christophe</b> (Oberursel, Deutschland) Managing Director Société Générale S.A., Frankfurt am Main, Deutschland, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Gaetano Marzotto</b> (Mailand, Italien) Aufsichtsratsvorsitzender Gruppo Santa Margherita S.p.A., Fossalta di Portogruaro, Italien, Mitglied von/bis 2010/2020</p> <p><b>Luca Marzotto</b> (Venedig, Italien) Vorstandsvorsitzender Zignago Holding S.p.A., Fossalta di Portogruaro, Italien, Mitglied von/bis 2010/2020</p> <p><b>Axel Salzmann</b> (Großhansdorf, Deutschland) Chief Financial Officer, Hensoldt Holding GmbH, Taufkirchen, Deutschland, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Hermann Waldemer</b> (Blitzingen, Schweiz) Berater, Mitglied von/bis 2015/2020</p>	<p><b>Antonio Simina</b> (Metzingen, Deutschland) Schneider/Betriebsratsvorsitzender HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Mitglied von/bis 1985/2020</p> <p><b>Tanja Silvana Grzesch</b> (Sonnenbühl, Deutschland) 1. Bevollmächtigte und Kassiererin der IG-Metall-Geschäftsstelle Reutlingen-Tübingen, Reutlingen, Deutschland, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Anita Kessel</b> (Metzingen, Deutschland) Kaufmännische Angestellte HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Fridolin Klumpp</b> (Caslano, Schweiz) Senior Vice President Global Human Resources HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, Mitglied von/bis 2015/2020</p> <p><b>Sinan Piskin</b> (Metzingen, Deutschland) Kaufmännischer Angestellter HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, Mitglied von/bis 2008/2020</p> <p><b>Martin Sambeth</b> (Tiefenbronn, Deutschland) Gewerkschaftssekretär IG-Metall-Bezirksleitung Baden-Württemberg, Stuttgart, Deutschland, Mitglied von/bis 2016/2020</p>	<p><b>Arbeitsausschuss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Michel Perraudin (Vorsitz)</li> <li>• Anita Kessel</li> <li>• Luca Marzotto</li> <li>• Sinan Piskin</li> <li>• Antonio Simina</li> <li>• Hermann Waldemer</li> </ul> <p><b>Nominierungsausschuss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaetano Marzotto</li> <li>• Michel Perraudin</li> </ul> <p><b>Personalausschuss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Michel Perraudin (Vorsitz)</li> <li>• Luca Marzotto</li> <li>• Sinan Piskin</li> <li>• Antonio Simina</li> </ul> <p><b>Prüfungsausschuss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hermann Waldemer (Vorsitz)</li> <li>• Fridolin Klumpp</li> <li>• Michel Perraudin</li> <li>• Antonio Simina</li> </ul> <p><b>Vermittlungsausschuss</b> (gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Michel Perraudin (Vorsitz)</li> <li>• Tanja Silvana Grzesch</li> <li>• Gaetano Marzotto</li> <li>• Antonio Simina</li> </ul>

**KAPITEL 2 / 20 – 111**

# ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT

- 21** Konzernprofil
  - 21** Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur
  - 25** Konzernstrategie
  - 34** Unternehmenssteuerung
  - 38** Mitarbeiter
  - 43** Forschung und Entwicklung
  - 46** Beschaffung und Produktion
  - 49** Nachhaltigkeit
- 51** Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung
- 63** Wirtschaftsbericht
  - 63** Gesamtwirtschaftliche Lage und Branchenentwicklung
  - 66** Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf
  - 68** Ertragslage
  - 77** Vermögenslage
  - 79** Finanzlage
  - 83** HUGO BOSS AG
- 86** Prognosebericht
- 92** Risiko- und Chancenbericht
- 111** Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage und voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

Weitere Bestandteile des Zusammengefassten Lageberichts bilden der „Vergütungsbericht“ (S. 122 – 132) sowie das Kapitel „Rechtliche Angaben“ (S. 133 – 135).

# GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND KONZERNSTRUKTUR

- **Positionierung im Premiumsegment des globalen Bekleidungsmarkts**
- **Konsequente Verfolgung einer Zweimarkenstrategie mit BOSS und HUGO**
- **Vertrieb über eigenen Einzelhandel und Großhandel – online und stationär**

## Geschäftstätigkeit

### Konzern im Überblick



**2,8**  
Umsatz (Mrd. EUR)



**~14.700**  
Mitarbeiter



**129**  
Länder

HUGO BOSS gehört zu den global führenden Unternehmen im Premiumsegment des Bekleidungsmarkts. Mit rund 14.700 Mitarbeitern weltweit entwickelt und vertreibt das in Metzingen (Deutschland) ansässige Unternehmen unter den **Marken BOSS und HUGO** hochwertige Mode und Accessoires für Damen und Herren. Mit seiner Konzernstrategie zielt das Unternehmen auf die kontinuierliche Steigerung der Markenbegehrlichkeit ab. Im Geschäftsjahr 2018 erzielte der Konzern mit dem Vertrieb von moderner Konfektion, eleganter Abendbekleidung, Freizeitmode, Schuhen sowie Accessoires einen Umsatz von 2,8 Mrd. EUR. Darin enthalten sind zudem Lizenzeneinnahmen, die das Unternehmen mit Produkten wie Düften, Brillen, Uhren und Kindermode erwirtschaftet. → **Mitarbeiter**, → **Konzernstrategie**

Die **Entwicklung der BOSS und HUGO Kollektionen** erfolgt überwiegend in der Konzernzentrale in Metzingen (Deutschland) und ist in die drei Prozessschritte Design, Modellentwicklung und technische Produktentwicklung gegliedert. Für die Innovations- und Entwicklungsarbeit einiger Produktgruppen ist zudem das Kompetenzzentrum in Coldrerio (Schweiz) verantwortlich. → **Forschung und Entwicklung**

HUGO BOSS fertigt 17% des gesamten Beschaffungsvolumens in eigenen Werken. 83% werden von externen Zulieferern in Lohnfertigung hergestellt oder als Handelsware bezogen. Die **Eigenfertigung** erfolgt an vier Produktionsstandorten in Europa, welche sich in Izmir (Türkei), Metzingen (Deutschland), Morrovalle (Italien) und Radom (Polen) befinden. Die Partnerbetriebe sind überwiegend in Osteuropa und Asien angesiedelt. → **Beschaffung und Produktion**

HUGO BOSS Kunden können heute in **129 Ländern** Produkte von BOSS und HUGO erwerben. Der Konzern gliedert seinen Vertrieb in drei Absatzregionen, wobei Europa mit einem Anteil von 62% die umsatzstärkste Region darstellt. In Amerika und Asien werden 20% beziehungsweise 15% des Konzernumsatzes generiert. Innerhalb dieser Absatzregionen entfallen insgesamt rund 63% des Umsatzes auf die **sechs Kernmärkte** Deutschland, USA, Großbritannien, China, Frankreich und Benelux. 3% des Konzernumsatzes entfallen auf das Lizenzgeschäft. → **Ertragslage, Umsatz und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente**

---

## HUGO BOSS Vertriebsformate

---

### Konzerner eigener Einzelhandel (Retail)



#### Freistehende Geschäfte

In Eigenregie geführte freistehende Geschäfte in bevorzugten Lagen



#### Shop-in-Shops

Selbst geführte Shop-in-Shops auf den Flächen von Partnern



#### Outlets

Verkauf von Waren der Vorsaison in spezialisierten Geschäften in stark frequentierten Randlagen



#### E-Commerce

hugoboss.com sowie kontrollierter Vertrieb auf Multibrand-Plattformen

---

### Großhandel



#### Multibrand-Verkaufspunkte

Kategoriegeschäft auf Verkaufsflächen mit eingeschränktem eigenen Branding



#### Shop-in-Shops

Durch Partner geführte BOSS und HUGO Shop-in-Shops



#### Franchise

Durch Partner geführte freistehende BOSS Geschäfte



#### Online

Onlinevertrieb durch Partner

---

Der Vertrieb der Marken BOSS und HUGO erfolgt sowohl über den eigenen Einzelhandel als auch den Großhandel, sowohl online als auch stationär. Der **eigene Einzelhandel** bildet dabei den wichtigsten Vertriebskanal und wurde in den vergangenen Jahren verstärkt ausgebaut, um die Kundenbedürfnisse noch stärker in den Mittelpunkt zu stellen. Wie schon im Vorjahr machte er auch im Geschäftsjahr 2018 63% des Konzernumsatzes aus. Zum Jahresende betrieb der Konzern weltweit 442 freistehende Einzelhandelsgeschäfte (2017: 439). Zusätzlich betreibt HUGO BOSS Outlets sowie in Kooperation mit ausgewählten Großhändlern ein Konzessionsmodell in Form von selbst bewirtschafteten Shop-in-Shops in Department Stores. Durch die Ausweitung seiner Omnichannel-Services verknüpft der Konzern sein stationäres Einzelhandelsgeschäft zunehmend mit dem E-Commerce-Geschäft. Über die Website hugoboss.com können Kunden die Markenwelten von BOSS und HUGO erleben und in neun europäischen Ländern, den USA und China Produkte online bestellen. Zudem soll das Konzessionsmodell durch Kooperationen mit sogenannten Multibrand-Plattformen zukünftig auch vermehrt im Onlinebereich eingesetzt werden.

Über den **Großhandelskanal** wurden im Geschäftsjahr 2018, unverändert zum Vorjahr, 34% des Konzernumsatzes erzielt. Zu seinen Großhandelspartnern zählt der Konzern Department Stores, oftmals familiengeführte Fachhändler und Franchisenehmer. Zudem gewinnt die Zusammenarbeit mit spezialisierten Onlinehändlern zunehmend an Bedeutung. Während Department Stores und Fachhändler BOSS und HUGO entweder in separaten Shop-in-Shops oder im Multibrand-Umfeld vertreiben, führen Franchisenehmer freistehende Geschäfte hauptsächlich der Marke BOSS nach den Vorgaben des Konzerns vor allem in kleineren, nicht durch den eigenen Einzelhandel erschlossenen Märkten. Insgesamt umfasst das Großhandelsgeschäft rund 6.500 Verkaufspunkte (2017: 6.700). Inklusive der eigenen freistehenden Einzelhandelsgeschäfte, Shop-in-Shops und Outlets können Kunden damit HUGO BOSS Produkte weltweit an 7.600 Verkaufspunkten erwerben (2017: 7.800). → **Konzernstrategie**, → **Ertragslage**

## Konzernstruktur

Alle wichtigen Leitungsfunktionen sind in der Konzernzentrale in Metzingen (Deutschland) gebündelt. Die Steuerung des Konzerns obliegt der **Muttergesellschaft** HUGO BOSS AG, die als deutsche Aktiengesellschaft über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur verfügt. Der Vorstand trägt die Verantwortung für die Strategie wie auch für die Steuerung des Konzerns. Dessen Geschäftsführung wird vom Aufsichtsrat überwacht. Dieser steht dem Vorstand auch beratend zur Seite. Des Weiteren setzt sich der HUGO BOSS Konzern, zusätzlich zur HUGO BOSS AG, aus **60 konsolidierten Tochtergesellschaften** zusammen, welche die Verantwortung für die lokalen Geschäftstätigkeiten tragen. 38 Tochtergesellschaften sind hierbei als Vertriebsgesellschaften organisiert, drei als Produktionsgesellschaften. → **Konzernanhang, Konsolidierungskreis**

Der HUGO BOSS Konzern ist **regional strukturiert**. Die Regionen Europa inklusive Naher Osten und Afrika, Amerika und Asien/Pazifik sowie das Lizenzgeschäft bilden die Geschäftssegmente des Konzerns.

### HUGO BOSS Konzernstruktur

Vorstand				
<b>Zentralbereiche</b>	Beschaffung/Produktion		Kommunikation	
	Central Services		Konzerneigener Einzelhandel	
	Controlling/Risikomanagement		Kreativmanagement	
	Finanzen/Steuern		Lizenzen	
	Global Merchandising		Logistik	
	Global Sustainability		Markenmanagement	
	Innenrevision		Personal	
	Investor Relations		Recht/Compliance	
	IT		Vertrieb	
	<b>Geschäftssegmente</b>	<b>Europa</b> <small>inkl. Naher Osten/Afrika</small>	<b>Amerika</b>	<b>Asien/Pazifik</b>
<b>Hubs/Einzelmärkte</b>	Nordeuropa	USA/ Kanada/ Lateinamerika	China	Südostasien/ Pazifik
	Zentraleuropa			
	Südeuropa			

Die in den **Zentralbereichen** der HUGO BOSS AG angesiedelten Funktionen decken wesentliche Teile der Wertschöpfungskette ab, insbesondere die Entwicklung der Kollektionen, deren Produktion und Beschaffung sowie ihre Distribution in die Märkte. Die Ausgestaltung und Umsetzung der zentral entwickelten Konzernstrategie erfolgt marktindividuell, um eine strikte Kundenorientierung sicherzustellen und schnell auf marktspezifische Entwicklungen reagieren zu können. Die **einzelnen Märkte** sind in Hubs zusammengefasst, die von jeweils einem Verantwortlichen geführt werden, der direkt an den Vertriebsvorstand der HUGO BOSS AG berichtet. Damit sind eine enge Abstimmung mit den Zentralfunktionen und kurze Entscheidungswege gewährleistet. Außerdem sind in den Hub-Organisationen bestimmte Funktionen länderübergreifend gebündelt, um spezialisierte Kompetenzen effektiv zu nutzen und Kostensynergien zu erzielen.

## Hauptstandorte/Weltweite Marktpräsenz



# KONZERNSTRATEGIE

- Konzern verfolgt **Zweimarkenstrategie mit BOSS und HUGO**
- **Fokus auf Personalisierung und Schnelligkeit zur Steigerung der Markenbegehrlichkeit**
- **Operatives Ergebnis soll bis 2022 deutlich schneller steigen als der Umsatz**

Das **Umfeld** von HUGO BOSS hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Die Wachstumsraten der Premium- und Luxusbekleidungsbranche haben sich, vor allem im Bereich der klassischen Konfektion, deutlich verringert. Gleichzeitig konnten die Casualwear- und Athleisurewear-Segmente des globalen Bekleidungsmarkts sowie der Bereich Contemporary Fashion deutliches Wachstum verzeichnen. Auch der Weg zum Kauf von Bekleidung hat sich verändert: **Konsumenten** nutzen heute vor allem digitale Kanäle, um sich über Trends und das Angebot einzelner Marken zu informieren. Obwohl die große Mehrheit der Käufe weiterhin stationär getätigt wird, realisiert der Onlinehandel aktuell überproportionales Wachstum. Zudem erwarten die Kunden, dass sich digitale Angebote und das stationäre Einkaufserlebnis nahtlos ergänzen.

---

## Strategische Handlungsfelder



Die Konzernstrategie berücksichtigt diese Veränderungen. Sie zielt darauf ab, dass der Konzernumsatz im Jahr 2019 und darüber hinaus stärker zulegen als das relevante Marktsegment. Zudem soll ab 2019 das operative Ergebnis (EBIT) deutlich stärker als der Umsatz wachsen. Die **Vision, die begehrlichste Fashion- & Lifestyle-Marke im Premiumbereich zu sein**, leitet dabei das Handeln des Unternehmens. HUGO BOSS ist überzeugt, dass die Begehrlichkeit seiner Marken langfristig der wichtigste Faktor für den Unternehmenserfolg sein wird. Die Ziele, die besten Mitarbeiter zu beschäftigen, die Kundenzufriedenheit zu maximieren und die besten Produkte in der Branche anzubieten, folgen diesem Grundgedanken und zahlen auf profitables Wachstum ein. Um die Begehrlichkeit seiner Marken weiter zu erhöhen, konzentriert sich HUGO BOSS im Rahmen seines Geschäftsplans 2022 auf zwei strategische Prioritäten: **Personalisierung** und **Schnelligkeit**. → **Konzernstrategie, Geschäftsplan 2022**

Das Unternehmen wird daher in den kommenden Jahren seinen **Fokus auf personalisierte Angebote** ausweiten. Mit einer individuelleren Kundenansprache, einem stärker personalisierten Produktangebot und einem unverwechselbaren Einkaufserlebnis soll die Kundenzufriedenheit nachhaltig gesteigert werden. Dabei baut HUGO BOSS auf seine Stärken: das globale Einzelhandelsnetzwerk, das systematische Kundenbeziehungsmanagement und die große Erfahrung in der Maßkonfektion.

Zudem wird HUGO BOSS **zentrale Geschäftsprozesse beschleunigen** und deutlich agiler gestalten. Das Unternehmen wird damit künftig noch schneller und flexibler auf die Wünsche seiner Kunden und auf neue Markttrends reagieren können. Zentrale Hebel sind die bestehenden Kompetenzen von HUGO BOSS in den Bereichen Produktdesign und -entwicklung, die moderne Logistik- und IT-Infrastruktur sowie der Einsatz digitaler Showrooms.

Die beiden Prioritäten Personalisierung und Schnelligkeit leiten das konkrete Handeln des Unternehmens innerhalb der **vier strategischen Handlungsfelder**: HUGO BOSS richtet sein Markenportfolio und die Positionierung seiner Konzernmarken neu aus. Darauf aufbauend entwickelt das Unternehmen seine Distributionsstrategie konsequent weiter. Außerdem treibt der Konzern die digitale Transformation seines Geschäftsmodells voran und strebt einen aktiven Wandel des operativen Modells und der Unternehmenskultur an, um zentrale Geschäftsprozesse agiler und schneller zu gestalten sowie unternehmerisches Denken und Handeln zu fördern.

## Neuausrichtung des Markenportfolios

Um seine Kunden klar und stringent anzusprechen, agiert das Unternehmen mit zwei Marken – **BOSS und HUGO**. Während sich beide Marken durch individuelle Attribute klar voneinander unterscheiden und unterschiedliche Kundengruppen ansprechen, haben sie gleichermaßen hohe Ansprüche an gemeinsame Werte wie Qualität und Passform, Innovation und Nachhaltigkeit.

---

### Zwei starke Marken

**BOSS**  
HUGO BOSS

**HUGO**  
HUGO BOSS

#### Markenwerte

Maskulinität/Femininität  
Sexiness  
Erfolg  
Stil  
Präzision

**BOSS dresses the drive.**



#### Markenwerte

In der Welt zuhause  
Immer neugierig  
Ausdrucksstark  
und authentisch

**HUGO is the platform  
of self-expression.**

---

### BOSS Markenstrategie

Mit der Marke BOSS spricht das Unternehmen einen statusorientierten, rational geprägten Kunden an, der sich klassisch-modern und hochwertig kleiden möchte. Der **BOSS Kunde** hat höchste Ansprüche an Qualität und Passform und legt großen Wert auf ein adäquates Preis-Leistungs-Verhältnis. Auch das Einkaufserlebnis muss höchsten Ansprüchen genügen, vor allem hinsichtlich eines persönlichen Services. Diesem Kunden bietet BOSS im gehobenen Premiumsegment selbstbewusste Businessmode und raffinierte Freizeitkollektionen, die sich durch höchste Qualität, elegante Schnitte und klare Designs auszeichnen.

Als Antwort auf einen modernen Lebensstil gewinnen das stärkere Zusammenspiel von moderner Konfektion mit Casualwear-Elementen, flexiblere Anzugskombinationen, beispielsweise im Rahmen des „**Mix & Match**“-Sortiments, sowie die stärkere Integration von Performance-Elementen, wie etwa bei Anzügen des „**Stretch-Tailoring**“-Programms, zunehmend an Bedeutung. Aufbauend auf seiner langjährigen Erfahrung und seinem umfangreichen Angebot in der Bekleidung, erhofft sich BOSS ebenfalls Wachstumsimpulse im Bereich Schuhe und Accessoires.

BOSS hat sein Angebot in den **Einstiegspreislagen** des gehobenen Premiumsegments im Jahr 2018 qualitativ gestärkt und damit das Wertversprechen seiner Kollektionen verbessert. Mit der Linie **BOSS Tailored** bedient die Marke gehobene Kundenansprüche in der Konfektion und der Casualwear. Die in einer exklusiven Edition in Deutschland hergestellten **Full-Canvas-Anzüge** verkörpern das präzise Design und die meisterhafte Handwerkskunst von BOSS und bestechen durch eine unvergleichliche Flexibilität und höchsten Tragekomfort. Die gleiche Verarbeitungsqualität kommt auch in der Spitze der Kollektion, dem personalisierten „**Made to Measure**“-Angebot in den Kategorien Anzug, Hemd und Schuhe, zum Einsatz. Die „Made to Measure“-Produkte werden individuell angepasst und maßgeschneidert, sodass sich der Kunde vom modischen Mainstream differenzieren kann.

Die Repositionierung der Marke BOSS wird von zahlreichen Events und Kampagnen begleitet. So präsentiert sich BOSS regelmäßig im Rahmen renommierter **Fashion Shows**. Im Jahr 2018 stellten die BOSS Menswear und die BOSS Womenswear ihre neuen Kollektionen erstmals wieder gemeinsam auf der New York Fashion Week vor. Ein 360°-Ansatz soll die Konsistenz der **Marketingkampagnen** von den Web- und Social-Media-Auftritten über die Außenwerbung bis hin zur Schaufenstergestaltung der Einzelhandelsgeschäfte sicherstellen. Zur verstärkten Interaktion mit Konsumenten über digitale Kanäle wird das Unternehmen dabei künftig zunehmend auf Social-Media-Kampagnen setzen. Auch transportiert das Unternehmen mit dem **Sponsoring der Premiumsportarten** Golf, Segeln, Motorsport und Fußball Markenwerte wie Erfolg, Präzision, Innovation und Nachhaltigkeit. Im Rahmen seiner **Kooperation** mit dem Automobilhersteller Porsche in der Formel E wird BOSS in der ersten Jahreshälfte 2019 eine eigens entwickelte Kapselkollektion verschiedener Menswear-Styles anbieten.

### **HUGO Markenstrategie**

HUGO zielt im Unterschied zu BOSS auf einen deutlich stärker modisch ausgerichteten Kunden ab, für den der Kleidungsstil ein wichtiges Element ist, um die eigene Persönlichkeit auszudrücken. Der **HUGO Kunde** ist aufgeschlossen, individuell und spontan und kauft oftmals auch online oder mobil ein. Dieser breiten und tendenziell jüngeren Kundenschicht bietet HUGO hochmodische Kollektionen im Business- und Casualwear-Bereich an, die sich durch progressive Designs und eine klare Modeaussage auszeichnen. Dabei bleibt HUGO unverändert im Premiumsegment des Markts verankert. Mit einem Fokus auf den Bereich Contemporary Fashion differenziert sich die Marke jedoch in der Modeaussage und auch preislich von BOSS. So liegen die Preise von HUGO weltweit bis zu 30% unter denen von BOSS. Das Unternehmen geht davon aus, den Umsatz der Marke HUGO bis 2022 überproportional steigern zu können.

Eine Vielzahl von **Events und Kampagnen** begleitet die Schärfung der Positionierung von HUGO. Dabei trägt das Unternehmen dem im Vergleich zur Marke BOSS stärker digital ausgerichteten Kaufverhalten des HUGO Kunden Rechnung. So wurde vergangenes Jahr die Fashion Show der HUGO Menswear und Womenswear im Rahmen der Berlin Fashion Week von einer umfangreichen digitalen Kampagne begleitet. Die Show wurde per Livestream auf der Website und in den sozialen Medien übertragen. Im Rahmen seiner **Social-Media-Aktivitäten** setzt das Unternehmen insbesondere bei HUGO verstärkt auf die Zusammenarbeit mit Modebloggern und Influencern. Diese Maßnahmen erhöhen die Reichweite und steigern den Bekanntheitsgrad und die Glaubwürdigkeit der Marke.

## Womenswear

Die Womenswear, die im Jahr 2018 10% des Konzernumsatzes ausmachte, ist ein wichtiger Teil des Geschäfts von HUGO BOSS. Die **modische und preisliche Positionierung** der beiden Marken BOSS und HUGO in der Womenswear entspricht dabei der Ausrichtung in der Menswear. Eine stärkere Vereinheitlichung von Farb- und Themenkonzepten verbessert die Konsistenz in den Kollektionsaussagen der Menswear und der Womenswear. Dabei wird der Modegrad in Teilen der Kollektion deutlich erhöht. Auch die Ausweitung sogenannter **Kapselkollektionen und Kollaborationen** mit Markenbotschaftern bieten attraktive Wachstumschancen. Im Jahr 2018 lancierte das Unternehmen etwa mit der „Made in Germany“-Kollektion eine Auswahl exklusiv in Deutschland entworfener und gefertigter Einzelstücke, jeweils sechs für Damen und sechs für Herren. Als Gesichter der Kampagne wählte BOSS das deutsche Topmodel Toni Garrn und den Hollywood-Schauspieler Daniel Brühl.

## Weiterentwicklung der Distributionsstrategie

HUGO BOSS richtet seine **Distribution** konsequent an dem Einkaufsverhalten der Zielkunden von BOSS und HUGO aus. Beide Marken werden sowohl über den eigenen Einzelhandel als auch den Großhandel, sowohl online als auch stationär vertrieben. Der Konzern legt dabei größten Wert auf einen global konsistenten Markenauftritt. Vor diesem Hintergrund wurden die Verkaufspreise in den verschiedenen Absatzregionen in den vergangenen Jahren weitgehend harmonisiert.

### Distributionsstrategie

	
<b>Eigener Einzelhandel</b> (Umsatzanteil 2018: 63 %)	<b>Großhandel</b> (2018: 34 %)
<b>Ausschöpfen des Potenzials im Onlinegeschäft</b>	<b>Steigerung der Flächenproduktivität</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausweitung des Konzessionsmodells</li> <li>Ausschöpfen des vollen Potenzials von hugoboss.com</li> <li>Ausbau von Omnichannel-Services</li> <li>Ausweitung des Social Commerce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimierung des Storeportfolios</li> <li>Modernisierung bestehender BOSS Stores</li> <li>Ausbau von Omnichannel-Services</li> <li>Verbesserung des Produktangebots und der Services</li> </ul>
	<b>Weitere Stärkung strategischer Partnerschaften</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vereinfachung des Verkaufsprozesses</li> <li>Verbesserung des Produktangebots</li> <li>Aufwertung der Markenpräsentation</li> <li>Ausbau von Onlinekooperationen</li> </ul>
	
	<b>Lizenzen</b> (2018: 3 %)

### Ausschöpfen des Potenzials im Onlinegeschäft

Große Wachstumschancen sieht das Unternehmen vor allem im Ausbau des eigenen **Onlinegeschäfts**. Bis 2022 plant der Konzern eine Vervierfachung des Umsatzes in diesem Vertriebskanal. Hierzu sollen maßgeblich die Ausweitung des Konzessionsmodells im Onlinegeschäft und das Ausschöpfen des Potenzials im eigenen Onlinestore hugoboss.com beitragen.

HUGO BOSS strebt auf selektiver Basis engere Kooperationen mit solchen Multibrand-Plattformen an, deren Auftritt den Werten der Marken BOSS und HUGO bestmöglich entspricht. Eine wesentliche Maßnahme ist dabei die **Ausweitung des Konzessionsmodells** auf den Onlinebereich. Dieses Geschäftsmodell, bei dem HUGO BOSS im eigenen Namen und auf eigene Rechnung an Kunden verkauft, hat das Unternehmen im Geschäft mit stationären Händlern bereits vor Jahren erfolgreich eingeführt. Es ermöglicht HUGO BOSS die direkte Steuerung der Präsentation und des Vertriebs seiner Marken in den Angeboten seiner Partner. In diesem Zusammenhang hat HUGO BOSS im Jahr 2018 unter anderem seine Partnerschaft mit dem renommierten Onlineanbieter Zalando intensiviert und das

Produktangebot der Marke BOSS ausgebaut. Das Unternehmen ist damit in der Lage, Kundenwünsche noch besser bedienen zu können. In den kommenden Jahren bilden die Regionen Asien/Pazifik und Europa Schwerpunkte für die Ausweitung des Konzessionsmodells im Rahmen von Onlinekooperationen.

HUGO BOSS will darüber hinaus das Potenzial seines **Onlinestores hugoboss.com** zukünftig voll ausschöpfen und diesen dabei zu einem digitalen Flagship-Store entwickeln. Dafür optimiert das Unternehmen kontinuierlich die Nutzerfreundlichkeit seiner Website, die Stand heute bereits in elf wichtigen Absatzmärkten präsent ist. Im Jahr 2018 trugen vor allem die Schaffung zweier separater Markenwelten für BOSS und HUGO, weitere Verbesserungen im Seitenaufbau und in der Navigation von Website und mobiler App sowie die Integration zusätzlicher Services wie des „Online Fit Finders“ oder des „Online Stylists“ zu einer deutlichen Erhöhung der Nutzerfreundlichkeit bei. Für das Jahr 2019 plant das Unternehmen insbesondere einen weiteren Ausbau personalisierter Onlineangebote. Zukünftig soll zudem die Ausweitung von hugoboss.com auf bisher vom Unternehmen nicht erschlossene Onlinemärkte zum Umsatzwachstum beitragen. Auch sieht das Unternehmen Potenzial in der zunehmend kommerziellen Nutzung bisher rein für Kommunikationszwecke verwendeter digitaler Kanäle, wie beispielsweise Instagram.

#### **Steigerung der Flächenproduktivität**

Die Steigerung der Flächenproduktivität im eigenen stationären Einzelhandel stellt für HUGO BOSS einen weiteren wesentlichen Wachstumshebel dar. HUGO BOSS strebt an, seinen Umsatz pro Quadratmeter bis zum Jahr 2022 um durchschnittlich 4% pro Jahr zu steigern. Dazu soll neben der **Optimierung des Storeportfolios** vor allem die **Aufwertung des Einkaufserlebnisses** beitragen.

Der Konzern sieht die Möglichkeit, die Distribution von BOSS und HUGO mit **selektiven Neueröffnungen** auszubauen. Insbesondere im chinesischen Markt sieht der Konzern Potenzial zur Eröffnung weiterer BOSS Geschäfte in den kommenden Jahren. Nach den im Jahr 2018 erfolgten Eröffnungen erster HUGO Stores mit eigenem Storekonzept in ausgewählten europäischen Metropolen wie Amsterdam, London und Paris plant das Unternehmen in den kommenden Jahren auch für HUGO weitere Eröffnungen. Umgekehrt wird das Unternehmen **auslaufende Mietverträge** nutzen, um eigene Einzelhandelsgeschäfte, die die Produktivitäts- und Renditeanforderungen nicht erfüllen, entweder zu verkleinern, räumlich zu verlagern oder letztlich zu schließen. HUGO BOSS rechnet folglich damit, dass die Gesamtverkaufsfläche im eigenen Einzelhandel in den kommenden Jahren in etwa stabil bleiben wird. → **Ertragslage, Umsatzlage**

Einen weiteren wichtigen Hebel zur Steigerung der Flächenproduktivität sieht das Unternehmen in der Aufwertung des Einkaufserlebnisses. Neben der weiteren **Optimierung des Produktangebots** spielen dabei auch **verbesserte Serviceleistungen** eine große Rolle. So hat HUGO BOSS die Trainingsangebote für sein Verkaufspersonal ausgebaut, um die Qualität der Beratung weiter zu steigern. Auch die konsequente **Renovierung bestehender BOSS Stores** mit dem im Jahr 2018 bereits an ausgewählten Standorten implementierten neuen Storekonzept stellt eine wesentliche Investition in die Aufwertung des Einkaufserlebnisses dar. Schließlich kommt dem **Ausbau von Omnichannel-Services** eine besondere Bedeutung zu. Schon heute kann der Kunde beispielsweise prüfen, ob ein im Onlinestore angebotenes Produkt auch im nächstgelegenen BOSS Store verfügbar ist. In Europa und den USA sind zudem bereits Services wie „Click & Collect“ – das Abholen online gekaufter Artikel im Geschäft – oder „Order from Store“ – die Onlinebestellung fehlender Größen oder Artikel im Geschäft – verfügbar.

#### **Weitere Stärkung strategischer Partnerschaften im Großhandelskanal**

Das Großhandelsgeschäft bleibt für HUGO BOSS auch in Zukunft ein wichtiger Vertriebskanal. Der Konzern will deshalb seine **strategischen Partnerschaften im Großhandelsbereich** weiter stärken. Vor allem durch die verbesserte Ausrichtung des Produktangebots auf die Bedürfnisse seiner Handelspartner, Maßnahmen zur Aufwertung der Markenpräsentation am Verkaufspunkt sowie den Ausbau von Kooperationen im Onlinebereich sieht der Konzern auch im Großhandelsgeschäft

Wachstumsmöglichkeiten. Potenzial besteht zudem in der Vereinfachung des Verkaufsprozesses, insbesondere durch den verstärkten Einsatz digitaler Showrooms. HUGO BOSS behält es sich vor, seine Distribution im Großhandelsbereich dort weiter zu bereinigen, wo Markenpräsentation und Markenumfeld nicht den Anforderungen von BOSS und HUGO genügen. Schließlich rechnet das Unternehmen damit, dass das Großhandelsgeschäft weiterhin von Konsolidierungstendenzen im stationären Handel und Geschäftsaufgaben kleinerer, oftmals inhabergeführter Spezialisten geprägt sein wird.

## Digitale Transformation des Geschäftsmodells

Die **Digitalisierung des Geschäftsmodells** bietet HUGO BOSS attraktive Möglichkeiten, den Kundennutzen nachhaltig zu erhöhen und Effizienzverbesserungen zu erzielen. Der Konzern baut dabei auf eine starke IT- und Logistikplattform. Die Potenziale zur Digitalisierung des Geschäftsmodells sollen, wo wirtschaftlich sinnvoll, entlang der gesamten Wertschöpfungskette genutzt werden.

### Digitalisierung entlang der Wertschöpfungskette

				
<b>Produkt- und Kollektionsentwicklung</b>	<b>Beschaffung und Produktion</b>	<b>Distribution und Logistik</b>	<b>Marketing</b>	<b>Vertrieb</b>
Digitale Trenderkennung Einsatz digitaler Prototypen Digitale Stoff- und Zutatendatenbank	„Smart Factory“ in Izmir (Türkei) Digitale Vernetzung mit Zulieferern	Hoher Automatisierungsgrad Digitale Systeme zur Warenbedarfsplanung	Starker Fokus auf Onlinemarketing Einsatz von „Advanced Analytics“	Omnichannel-Services im eigenen Einzelhandel Digitaler Showroom im Großhandelsgeschäft

Das Unternehmen entwickelt seine Produkte verstärkt digital. Dabei verkürzt der **Einsatz digitaler Prototypen** zunehmend die Entwicklungszeiten. Die hohe Detailschärfe der 3D-Virtualisierung ermöglicht eine realitätsnahe Darstellung von Farben und Konturen. Die Produktentwicklung von Teilen der HUGO Kollektionen ist bereits heute vollständig digitalisiert. In den kommenden Jahren soll diese Technik ausgeweitet und schrittweise auch auf die Marke BOSS übertragen werden. Darüber hinaus erwartet HUGO BOSS durch den verstärkten Einsatz von Tools zur **digitalen Trenderkennung** sowie eine im Jahr 2018 eingeführte **digitale Stoff- und Zutatendatenbank** die Kollektionsentwicklungsphase in den kommenden Jahren weiter zu verkürzen. → **Forschung und Entwicklung**

Im Produktionsprozess fokussiert sich das Unternehmen auf die digitale Transformation seines größten eigenen Werks in Izmir (Türkei). Auf dem Weg hin zu einer **„Smart Factory“** wurden bereits wichtige Meilensteine wie die digitale Vernetzung sämtlicher Produktionsmaschinen, Mitarbeiter, Prozesse und Produkte erzielt. Dies ermöglicht bereits heute eine Nachverfolgung diverser Produktionsdaten in Echtzeit. Im Rahmen der Beschaffungsaktivitäten bietet zudem die verstärkte **digitale Vernetzung** mit den Zulieferern die Möglichkeit, Vorlaufzeiten zu reduzieren und darüber hinaus einheitliche Produktstandards sicherzustellen. → **Beschaffung und Produktion**

Zur effizienten Auslastung seiner Distributions- und Logistikkapazitäten setzt HUGO BOSS auf eine einheitliche, moderne IT-Plattform und einen **hohen Automatisierungsgrad seiner eigenen Distributionszentren**. So sind sowohl die drei in unmittelbarer Nähe zum Hauptsitz in Metzingen angesiedelten Distributionszentren für Hängewaren, Liegewaren und das europäische Onlinegeschäft als auch internationale Logistikstandorte wie etwa der in Midway, Georgia, USA, an das konzernweitliche ERP-System angebunden. Die modernen Lager garantieren eine hohe Geschwindigkeit und Qualität zur Versorgung insbesondere des eigenen Einzelhandelsnetzes mit verkaufsfertigen Waren.

Darüber hinaus optimieren digitale Systeme die **Warenbedarfsplanung** im eigenen Einzelhandel. Das Unternehmen verfügt damit über eine vollständig integrierte Sicht auf den Warenfluss und eine unmittelbar an der Kundennachfrage ausgerichtete Planung. Das Produktangebot wird dabei anhand der Kapazitäten einzelner Stores, standortspezifischer Charakteristika und individueller Produktlebenszyklen optimiert. In den nächsten Jahren liegt der Fokus auf der weiteren Flexibilisierung des Warenflusses, um Bestände auch kurzfristig regional und vertriebskanalübergreifend verlagern und dem Endkunden zugänglich machen zu können.

HUGO BOSS plant die Effektivität seiner Marketingausgaben in den kommenden Jahren weiter zu erhöhen. Rund drei Viertel des Marketingbudgets sollen dabei zukünftig auf **digitale Marketingkanäle** allokiert werden (2018: rund 70%). Ein Schwerpunkt liegt dabei auf dem Ausbau der Präsenz des Unternehmens in relevanten sozialen Netzwerken. Durch den Einsatz von „Advanced Analytics“ lässt sich die Wirksamkeit digitaler Marketingaktivitäten zudem effektiv messen und hilfreiche Rückschlüsse für zukünftige Marketingaktivitäten ziehen.

In den konzerneigenen Stores gewinnt der Einsatz digitaler Elemente weiter an Bedeutung. So sollen insbesondere die neu eingeführten Storekonzepte für BOSS und HUGO, die sich hinsichtlich der Einbindung von **Omnichannel-Services** deutlich von dem bisherigen Konzept unterscheiden, den Kunden ein verbessertes Einkaufserlebnis bieten. Neben dem Einsatz von Tablets setzt HUGO BOSS zur Kundenberatung dabei unter anderem auf große Touchscreens, sogenannte Experience Tables und Shoppable Kiosks, über die Produkte bequem bestellt werden können. Schließlich erweitern digitale Kanäle im Aftersales-Bereich das Serviceangebot. Zusätzlich zu der Veränderung des bestehenden Geschäftsmodells prüft der Konzern außerdem **neue Geschäftsideen** auf ihre Eignung, zum zukünftigen Unternehmenswachstum beizutragen.

Auch im Großhandelsgeschäft treibt HUGO BOSS die Digitalisierung weiter voran. Beim Vertrieb der HUGO Kollektionen setzt das Unternehmen bereits heute verstärkt auf einen eigens entwickelten **digitalen Showroom**. Dieser bietet den Großhandelspartnern von der Kollektionsinspiration über die Auswahl einzelner Produkte bis hin zum Abschluss des Bestellvorgangs eine flexible, unkomplizierte und schnelle Alternative zum klassischen Bestellvorgang. Das Unternehmen ist davon überzeugt, dass digitale Showrooms den Verkaufsprozess für Großhandelskunden zukünftig deutlich vereinfachen werden. Es beabsichtigt deshalb, diese Technik mittelfristig bei beiden Marken flächendeckend einzuführen.

## **Aktiver Wandel des operativen Modells und der Unternehmenskultur**

HUGO BOSS strebt danach, in der Entwicklung seiner Kollektionen flexibler und schneller zu werden. Das Unternehmen hat den regulären Entwicklungsprozess deshalb um ein **„Fast Track“-Konzept** ergänzt, mit dem kurzfristig trendorientierte Produkte angeboten und ausverkaufte Bestseller innerhalb der Saison nachgeliefert werden können. Dieses Konzept verkürzt die Zeit bis zur Markteinführung von mehreren Monaten auf wenige Wochen. Der Konzern möchte dieses Konzept in den kommenden Jahren kontinuierlich ausweiten und auf einen immer größeren Teil seiner Kollektionen anwenden. Die Nutzung digitaler Prototypen sowie die zunehmende Digitalisierung des Herstellungsprozesses sollen diese Entwicklung unterstützen. → **Forschung und Entwicklung**

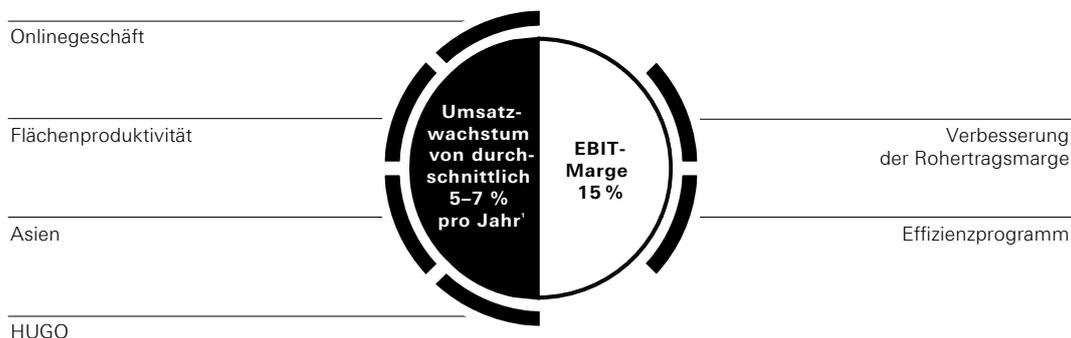
Durch die **Bildung funktionsübergreifender Teams** und die **Übertragung klar definierter Verantwortlichkeiten** sollen Entscheidungsprozesse unternehmensweit beschleunigt und unternehmerisches Denken gefördert werden. So wurde der digitale HUGO Showroom innerhalb von nur sechs Monaten unter Anwendung der „Scrum-Methode“ entwickelt. Im Rahmen eines agilen Projektmanagements wurde dabei kontinuierlich Feedback der Großhandelskunden abgefragt und in die Entwicklung des digitalen Showrooms einbezogen. Auch in den kommenden Jahren wird HUGO BOSS intensiv daran arbeiten, diesen Wandel mit dem Angebot entsprechender Konzepte und Instrumente in der Personalarbeit voranzutreiben. → **Mitarbeiter**

Der gehobene Premiumbekleidungsmarkt wandelt sich mit immer größerer Geschwindigkeit. HUGO BOSS muss stetig steigenden Anforderungen vonseiten seiner Kunden entsprechen und technologische Umbrüche bewältigen. Um mit diesen Veränderungen Schritt zu halten und auch langfristig erfolgreich zu sein, arbeitet HUGO BOSS an einem **aktiven Wandel seiner Unternehmenskultur**. Das Unternehmen ermutigt seine Mitarbeiter dazu, Veränderungen anzunehmen und als Chance dafür zu nutzen, sich selbst zu verwirklichen und zusätzlichen Kundennutzen zu schaffen. Voraussetzung dafür sind das Aufbrechen komplexer Organisations- und Berichtsstrukturen und die Schaffung eines Klimas, das Innovation unterstützt und Fehler verzeiht. → **Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange**

## Geschäftsplan 2022

Die Konzernstrategie zielt darauf ab, die Begehrlichkeit der Marken BOSS und HUGO weiter zu erhöhen. Gleichzeitig strebt HUGO BOSS an, **langfristige Wertzuwächse** für die Aktionäre zu schaffen. Sämtliche unternehmerischen Entscheidungen des Managements haben zum Ziel, nachhaltiges Wachstum von Umsatz und EBIT sicherzustellen und letztlich den Free Cashflow zu steigern. In diesem Zusammenhang hat HUGO BOSS im November 2018 im Rahmen seines Investorentags seine **mittelfristigen Ziele bis 2022** vorgestellt.

### HUGO BOSS Ausblick 2022



<sup>1</sup> Währungsbereinigt.

Das Unternehmen rechnet damit, den **Konzernumsatz** bis zum Jahr 2022 währungsbereinigt um durchschnittlich 5% bis 7% pro Jahr zu steigern. Damit soll der Umsatz in den kommenden Jahren stärker zulegen als die prognostizierte Umsatzerwartung des für HUGO BOSS relevanten Marktsegments. Ausschlaggebend für den weiteren Anstieg sind vor allem vier Faktoren: ein deutliches Wachstum im eigenen Onlinegeschäft, die Steigerung der Flächenproduktivität im eigenen Einzelhandel, das Ausschöpfen von Wachstumspotenzialen in Asien sowie überproportionales Wachstum der Marke HUGO im Contemporary-Fashion-Segment.

Große Wachstumsmöglichkeiten sieht das Unternehmen im Ausbau seines **Onlinegeschäfts**. Dieser Vertriebskanal soll in den kommenden Jahren mit einem deutlich überproportionalen Wachstum zum Erreichen der Unternehmensziele beitragen, maßgeblich durch die Ausweitung des Konzeptionsmodells im Onlinegeschäft sowie das Ausschöpfen des Potenzials im eigenen Onlinestore hugoboss.com. Bis 2022 plant der Konzern eine Vervierfachung des Umsatzes im eigenen Onlinegeschäft. → **Konzernstrategie, Weiterentwicklung der Distributionsstrategie**

HUGO BOSS strebt an, die **Flächenproduktivität im eigenen Einzelhandel** bis 2022 um durchschnittlich 4% pro Jahr zu steigern. Dazu sollen neben der Optimierung des Storeportfolios vor allem die forcierte Renovierung bestehender BOSS Stores, der Ausbau von Omnichannel-Services sowie die Verbesserung des Produktangebots und der Serviceleistungen beitragen. → **Konzernstrategie, Weiterentwicklung der Distributionsstrategie**

Der Vorstand ist überzeugt, dass der Konzern insbesondere in **Asien** noch erhebliches Wachstumspotenzial hat. Der Umsatz in der Region soll bis 2022 jahresdurchschnittlich im zweistelligen Prozentbereich steigen, wobei China eine Schlüsselrolle zukommt. Damit wird sich der Umsatzanteil von Asien von derzeit 15% bis zum Jahr 2022 auf etwa 20% erhöhen. Zu dem überproportionalen Umsatzanstieg soll neben der Optimierung und Ausweitung des dortigen Einzelhandelsnetzes vor allem das Onlinegeschäft beitragen, auch in Kooperation mit verschiedenen Multibrand-Plattformen.

Großes Potenzial sieht das Unternehmen zudem für die Marke **HUGO**. Der Fokus auf das dynamische Contemporary-Fashion-Segment soll in den kommenden Jahren zu überproportionalem Wachstum und damit ebenfalls zum Erreichen der Unternehmensziele beitragen. Das Potenzial der Marke HUGO im Bereich der Casualwear soll dabei voll ausgeschöpft werden. Zudem werden weitere HUGO Stores mit eigenem Storekonzept eröffnet und die Social-Media-Aktivitäten der Marke HUGO intensiviert.

→ **Konzernstrategie, HUGO Markenstrategie**

Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, das operative Ergebnis (EBIT) bis zum Jahr 2022 deutlich schneller als den Umsatz zu steigern. Die **EBIT-Marge** soll sich dadurch bis 2022 auf 15% verbessern (2018: 12,4%). Hierzu werden sowohl eine verbesserte Rohertragsmarge als auch ein konzernweites Programm zur Effizienzsteigerung mit starkem Fokus auf einen effizienteren Einsatz der operativen Aufwendungen beitragen.

Um die **Rohertragsmarge** zu verbessern, soll in den kommenden Jahren vor allem der Umsatzanteil des eigenen Einzelhandels weiter erhöht, die Komplexität in den Kollektionen von BOSS und HUGO reduziert, das Rabattmanagement verbessert sowie der Umsatzanteil des Outletgeschäfts verringert werden. Das **Effizienzprogramm** zielt zudem maßgeblich darauf ab, die Rentabilität im eigenen Einzelhandel zu verbessern, Marketingausgaben effektiver einzusetzen und die Organisationsstruktur zu optimieren. Zusätzliche Investitionen in die Digitalisierung des Geschäftsmodells werden die erzielten Einsparungen dabei teilweise kompensieren. → **Ertragslage**

Der Vorstand erwartet, dass der **Free Cashflow** in den kommenden Jahren jeweils in einer Spanne zwischen 250 Mio. EUR und 350 Mio. EUR liegen wird. Dazu werden neben dem überproportionalen Ergebniswachstum auch Verbesserungen des kurzfristigen operativen Nettovermögens sowie Effizienzen im Investitionsbudget beitragen. Der erwirtschaftete Free Cashflow soll primär zur Finanzierung der **Dividendenausschüttung** verwendet werden. Unter Berücksichtigung der sehr gesunden Finanzlage des Konzerns und den erwarteten starken Free Cashflows hat sich HUGO BOSS zum Ziel gesetzt, auch weiterhin regelmäßig zwischen 60% und 80% des Konzerngewinns an die Aktionäre auszuschütten.

→ **Finanzlage, Kapitalflussrechnung**

HUGO BOSS hat sich entschieden, die **Auswirkungen des IFRS 16** bei der Formulierung seiner mittelfristigen Ziele bis 2022 unberücksichtigt zu lassen. Dies soll eine bessere Vergleichbarkeit der aktuellen Finanz-, Vermögens- und Ertragslage des Konzerns mit den mittelfristigen Zielen ermöglichen. Eine ausführliche Darstellung der voraussichtlichen Auswirkungen von IFRS 16 ist dem Konzernanhang zu entnehmen. → **Konzernanhang, Rechnungslegungsgrundsätze**

Die **Ziele für das Geschäftsjahr 2019** sind dem Kapitel Prognosebericht zu entnehmen. → **Prognosebericht**

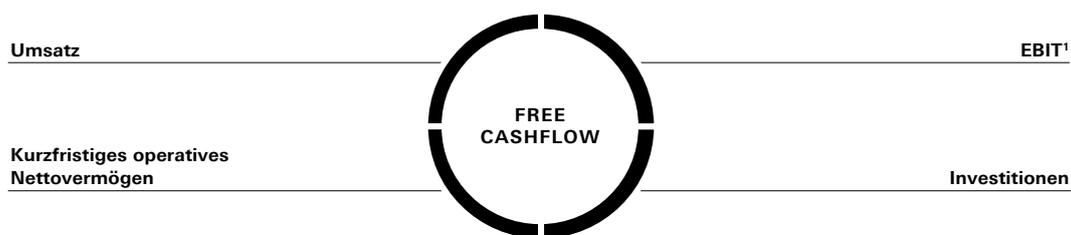
# UNTERNEHMENSSTEUERUNG

- **Langfristige Maximierung des Free Cashflows zur Steigerung des Unternehmenswerts**
- **EBIT ersetzt künftig EBITDA vor Sondereffekten als zentrale Steuerungsgröße**
- **Konzernplanung, Berichtswesen und Investitionscontrolling bilden Kernelemente der Unternehmenssteuerung**

Ziel des HUGO BOSS Managements ist die **nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts**. Das unternehmensinterne Steuerungssystem unterstützt den Vorstand und die Leitung der Geschäftseinheiten bei der Ausrichtung aller Unternehmensprozesse auf dieses Ziel.

## Zentrale Steuerungsgrößen

### Zentrale Steuerungsgrößen



<sup>1</sup> Ab 2019 ersetzt EBIT die bisherige Steuerungsgröße EBITDA vor Sondereffekten.

Zur Steigerung des Unternehmenswerts konzentriert sich der Konzern auf die **langfristige Maximierung des Free Cashflows**. Ein dauerhaft positiver Free Cashflow sichert die finanzielle Unabhängigkeit und jederzeitige Zahlungsfähigkeit des HUGO BOSS Konzerns.

### Definition Free Cashflow

Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit  
+ Cashflow aus Investitionstätigkeit  
= **Free Cashflow**

Die wesentlichen **Ansatzpunkte zur Verbesserung des Free Cashflows** liegen in der Steigerung von Umsatz und Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit (EBIT). Darüber hinaus unterstützen ein konsequentes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens (Trade Net Working Capital) sowie eine wertorientierte Investitionstätigkeit die Free-Cashflow-Entwicklung.

Als ein Unternehmen, das nach nachhaltigem Wachstum strebt, misst HUGO BOSS der **profitablen Steigerung des Umsatzes** besondere Bedeutung bei. Alle Aktivitäten zur Umsatzsteigerung werden künftig an ihrem Potenzial gemessen, das EBIT und die EBIT-Marge, sprich das Verhältnis des EBIT zum Umsatz, langfristig zu steigern. Damit ersetzt das EBIT ab dem Geschäftsjahr 2019 die vom Konzern bis einschließlich 2018 verwendete Ergebnisgröße EBITDA vor Sondereffekten als eine der zentralen Steuerungsgrößen. Die **zukünftige Ausrichtung auf das EBIT** und die damit verbundene Einbeziehung von Abschreibungen auf das Anlagevermögen sollen den Fokus auf die Kapitaleffizienz weiter verstärken. Damit trägt das Unternehmen auch den Auswirkungen des ab dem Geschäftsjahr 2019 verpflichtend anzuwendenden Bilanzierungsstandards IFRS 16 Rechnung. Danach wird ein Großteil der

in der Vergangenheit als Mietaufwendungen erfassten, hauptsächlich auf eigene Einzelhandelsgeschäfte entfallenden Mietzahlungen künftig als planmäßige Abschreibung eines nach IFRS 16 zu aktivierenden Nutzungsrechts für die entsprechenden Immobilien erfasst. → **Konzernanhang, Rechnungslegungsgrundsätze**

---

**Definition EBITDA vor Sondereffekten**

Ergebnis vor Steuern
– Finanzergebnis
<b>= Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit (EBIT)</b>
– Abschreibungen
<b>= EBITDA</b>
– Sondereffekte <sup>1</sup>
<b>= EBITDA vor Sondereffekten</b>

<sup>1</sup> Einmalige Aufwendungen und Erträge, die in keinem direkten Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit stehen, also bspw. Aufwendungen im Zusammenhang mit strategischen Neuausrichtungen oder Reorganisationen einzelner Unternehmensteile.

Das **EBIT** ist wesentlicher Treiber des Free Cashflows. Zur Steigerung der EBIT-Marge fokussiert sich das Unternehmen in den kommenden Jahren auf die Verbesserung der Rohertragsmarge sowie auf die Umsetzung des konzernweiten Programms zur Effizienzsteigerung. Das Effizienzprogramm zielt maßgeblich darauf ab, die Rentabilität im eigenen Einzelhandel zu verbessern, Marketingausgaben effektiver einzusetzen und die Organisationsstruktur zu optimieren. → **Konzernstrategie, Geschäftsplan 2022**

Die Geschäftsleitung der Konzerngesellschaften trägt **direkte Verantwortung** für ein profitables Unternehmenswachstum. Folglich ist die kurzfristige variable Vergütung der Führungskräfte der Konzerngesellschaften und der Zentralbereiche an die Erreichung der Ziele für Umsatz und EBIT (bis 2018: EBITDA vor Sondereffekten) gekoppelt.

Das **kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital)** stellt für HUGO BOSS die bedeutendste Kennzahl zur Steuerung eines effizienten Kapitaleinsatzes dar.

---

**Definition kurzfristiges operatives Nettovermögen**

Vorräte
+ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
– Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
<b>= kurzfristiges operatives Nettovermögen</b>

Das Management der **Vorräte** sowie der **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** liegt in der Verantwortung der Konzerngesellschaften und der zuständigen operativen Zentralbereiche. Letztere verantworten zudem das Management der **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**. Die Steuerung dieser drei Bilanzpositionen erfolgt über die Kennzahlen Vorratsreichweite, Forderungsreichweite und Verbindlichkeitenreichweite. Zur Optimierung des Vorratsvermögens existiert zudem ein spezifischer Genehmigungsprozess für den Einkauf der Vorräte des eigenen Einzelhandels. Er umfasst neben der Berücksichtigung zukünftiger Abverkaufsquoten das prognostizierte Rabattniveau sowie das erwartete Umsatzwachstum.

Das Verhältnis von kurzfristigem operativen Nettovermögen und Umsatz bildet die dritte Komponente der kurzfristigen variablen Vergütung der Führungskräfte im HUGO BOSS Konzern. Die Vergütung der Führungskräfte der ersten und zweiten Managementebene umfasst zudem ein Long-Term-Incentive-Programm (LTI), das dem des Vorstands entspricht. → **Vergütungsbericht**

Die Renovierung und Modernisierung bestehender Einzelhandelsstandorte, selektive Neueröffnungen, die kanalübergreifende Integration der eigenen Einzelhandelsaktivitäten und die Digitalisierung wesentlicher Aktivitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette bilden den Schwerpunkt der **Investitionstätigkeit** des Konzerns. Für wesentliche Investitionsprojekte existiert ein spezifischer Genehmigungsprozess. Er umfasst neben qualitativen Analysen, beispielsweise im Hinblick auf potenzielle Standorte von Stores, auch die Analyse des Kapitalwerts eines jeden Projekts. Mit der zukünftigen Ausrichtung auf das EBIT als zentrale Steuerungsgröße wird der Fokus auf die Kapitaleffizienz weiter verstärkt. → **Finanzlage, Investitionen**

Der erwirtschaftete Free Cashflow wird primär zur **Finanzierung der Dividendenausschüttung** verwendet. Der Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, regelmäßig zwischen 60 % und 80 % des Konzerngewinns an die Aktionäre auszuschütten. Darüber hinaus verfügbare liquide Mittel werden zur weiteren Verringerung der Verschuldung genutzt beziehungsweise als Barreserve gehalten. Der Konzern analysiert in mindestens jährlichem Abstand seine Bilanzstruktur im Hinblick auf deren Effizienz und Eignung, zukünftiges Wachstum zu unterstützen und gleichzeitig eine ausreichende Sicherheit für den Fall einer schlechter als erwartet ausfallenden wirtschaftlichen Entwicklung zu gewährleisten. Neben der bilanziellen Nettofinanzposition beziehungsweise -verschuldung bezieht er auch zukünftige Mietverpflichtungen in die Analyse ein. → **Finanzlage**

## **Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems**

Die Planungs-, Steuerungs- und Überwachungsaktivitäten des Konzerns fokussieren sich auf die Optimierung der beschriebenen zentralen Steuerungsgrößen. Die **Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems** sind die Konzernplanung, das konzernweite, IT-gestützte Berichtswesen und das Investitionscontrolling.

Die **Konzernplanung** bezieht sich auf einen rollierenden Dreijahreszeitraum und wird im Rahmen des unternehmensweiten Budgetprozesses jährlich unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage und der von HUGO BOSS im November 2018 veröffentlichten mittelfristigen Ziele bis 2022 erstellt. Auf Basis von Zielvorgaben des Vorstands erstellen die Konzerngesellschaften vollständige Ergebnis- und Investitionsplanungen für die von ihnen verantworteten Absatzmärkte oder Geschäftsfelder. Ebenso erfolgt die Planung des kurzfristigen operativen Nettovermögens. Daraus abgeleitet erarbeiten die Entwicklungs- und Beschaffungseinheiten eine mittelfristige Kapazitätsplanung. Die Planung der Geschäftseinheiten wird durch das Konzerncontrolling zentral auf Plausibilität geprüft und zur Gesamtkonzernplanung aggregiert. → **Konzernstrategie, Geschäftsplan 2022**

Die Jahresplanung wird in regelmäßigen Abständen vor dem Hintergrund der tatsächlichen Geschäftsentwicklung und bestehender Chancen und Risiken aktualisiert. Auf Basis der erwarteten Cashflow-Entwicklung werden regelmäßig **Prognosen zur Entwicklung der Liquiditätssituation** erstellt. So können finanzielle Risiken frühzeitig erkannt und Maßnahmen hinsichtlich des Finanzierungsbeziehungsweise Anlagebedarfs getroffen werden. → **Finanzlage, Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements**

Der Vorstand und die Leitung der Konzerngesellschaften werden monatlich in Form von standardisierten, IT-gestützten Berichten unterschiedlicher Detailstufen über den operativen Geschäftsverlauf informiert. Ad-hoc-Analysen ergänzen das Berichtswesen. Die durch das **konzernweite, IT-gestützte Berichtswesen** generierten Ist-Daten werden dabei monatlich mit den Plandaten verglichen. Zielabweichungen werden erläutert und geplante Gegenmaßnahmen dargestellt. Entwicklungen mit wesentlichem Einfluss auf das Konzernergebnis müssen unverzüglich an den Vorstand berichtet werden.

Besonderer Fokus liegt auf der **Analyse von Frühindikatoren**, die geeignet sind, einen Hinweis auf die zukünftige Geschäftsentwicklung zu geben. In diesem Zusammenhang erfolgt die Analyse der Auftragsentwicklung im Großhandelsgeschäft, der Entwicklung des Replenishment-Geschäfts und der flächenbereinigten Umsatzentwicklung im eigenen Einzelhandel in mindestens wöchentlichem Rhythmus. In regelmäßigen Abständen wird zudem ein Vergleich mit der Entwicklung relevanter Wettbewerber durchgeführt. Mithilfe der kontinuierlichen Überwachung der Frühindikatoren können Planabweichungen rechtzeitig erkannt und entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

Das zentrale **Investitionscontrolling** bewertet geplante Investitionsprojekte hinsichtlich ihres Beitrags zur Erreichung der Renditeziele des Konzerns. Dabei werden ausschließlich Projekte initiiert, die einen positiven Beitrag zur Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Konzerns erwarten lassen. Zudem wird in regelmäßigen Abständen die Profitabilität bereits realisierter Projekte durch nachgelagerte Analysen überprüft. Bei negativen Abweichungen von den ursprünglich gesetzten Renditezielen werden entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen.

# MITARBEITER

- **Rund 14.700 Mitarbeiter im HUGO BOSS Konzern tätig**
- **Fokus der Personalarbeit auf Mitarbeitergewinnung, -bindung und -weiterentwicklung**
- **Zahlreiche Auszeichnungen belegen erfolgreiche Personalarbeit**

Die zentrale Aufgabe des globalen **Personalmanagements** bei HUGO BOSS ist es, die besten Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen, diese zu binden sowie weiterzuentwickeln, um so auf die Unternehmensvision – „die begehrteste Fashion- & Lifestyle-Marke im Premiumbereich zu sein“ – einzuzahlen. Die fünf Unternehmenswerte Qualität, Leidenschaft, Respekt, Kooperation und Innovation bilden dabei die **Grundsätze der täglichen Zusammenarbeit** und beschreiben die im Unternehmen gelebte Kultur.

## Mitarbeitergewinnung

Steigende Komplexität und ein schnelllebiges Wettbewerbsumfeld führen unweigerlich zu einem Engpass an Fach- und Führungskräften. Um diesen zu überwinden, setzt HUGO BOSS im Rahmen seiner **Rekrutierungsstrategie** zunehmend auf die Direktansprache geeigneter Kandidaten. Dadurch gelingt es dem Unternehmen, potenzielle Mitarbeiter schneller zu identifizieren und schon vor der eigentlichen Bewerbung an das Unternehmen zu binden. Ziel ist es, durch ein wachsendes Netzwerk an qualifizierten Kandidaten Stellen zeitnah zu besetzen und die Bekanntheit als Arbeitgeber weiter zu erhöhen.

HUGO BOSS setzt verstärkt auf die **Weiterentwicklung digitaler Kommunikationskanäle**, um mit potenziellen Bewerbern in Kontakt zu treten und sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Die Voraussetzung hierfür wurde bereits 2018 im Rahmen der Employer-Branding-Kampagne „That’s my HUGO BOSS“ geschaffen. Zudem betreibt HUGO BOSS ein aktives Reputationsmanagement auf einschlägigen Bewertungsplattformen und sozialen Netzwerken. Neben dem digitalen Auftritt präsentiert sich HUGO BOSS potenziellen Bewerbern durch Vorträge und Workshops am Standort Metzingen sowie auf Karrieremessen.

Neben der Einstellung von Hochschulabsolventen und Berufserfahrenen genießt bei HUGO BOSS auch die **Ausbildung** von Schulabgängern einen unverändert hohen Stellenwert. Im vergangenen Jahr befanden sich 79 Auszubildende und dual Studierende im Unternehmen (2017: 75). 31 neue Auszubildende und dual Studierende haben im Jahr 2018 ihre Ausbildung begonnen (2017: 29). Um den Personalbedarf in den strategisch wichtigen Bereichen Digital und IT auch langfristig zu sichern, wird ab dem Jahr 2019 das Ausbildungsangebot durch eine kaufmännische Ausbildung im E-Commerce und den dualen Studiengang „Data Science“ erweitert.

Die Attraktivität von HUGO BOSS als Arbeitgeber wurde im Jahr 2018 mehrfach ausgezeichnet. So ist das Unternehmen erneut unter den **Top 100 der attraktivsten Arbeitgeber** Deutschlands bei der jährlichen Befragung der Institute Universum und trendence vertreten. In der von der deutschen Branchenzeitschrift Textilwirtschaft durchgeführten Studie „Working in Fashion“ ist HUGO BOSS zudem unter den besten zehn Unternehmen vertreten. Besonders gut war das Abschneiden in den Bereichen Aufstiegschancen, Gehaltsniveau und internationales Arbeiten. Zudem gehört HUGO BOSS zu den von LinkedIn prämierten Top-Unternehmen in den Bereichen Jobinteresse, Mitarbeiterinteresse, Engagement und Mitarbeitertreue.

## Mitarbeiterbindung

Seit 2015 führt HUGO BOSS jährlich **Mitarbeiterbefragungen** durch. Die gewonnenen Erkenntnisse liefern dem Unternehmen wichtige Impulse für die Weiterentwicklung seiner Personalarbeit und der Unternehmenskultur. Bei einer Beteiligungsquote von 66% (2017: 66%) lag die konzernweit ermittelte Gesamtzufriedenheit bei 68% (2017: 70%). In der HUGO BOSS AG belief sich die Gesamtzufriedenheit auf 74% (2017: 77%). Damit erreicht HUGO BOSS erneut ein gutes Ergebnis verglichen mit den teilnehmenden Unternehmen in Deutschland.

Die Mitarbeiterbefragung hat gezeigt, dass **faire Bezahlung** ein wichtiges Thema ist. Um die Transparenz bei Vergütungsthemen zu erhöhen, wurden in einem ersten Schritt sämtliche Stellen in Deutschland sowie konzernweite Schlüsselpositionen bewertet. Im nächsten Schritt werden auf Basis externer Gehaltsbenchmarks passende Gehaltsbänder festgelegt. Damit will das Unternehmen sicherstellen, dass verantwortungs- und marktgerecht vergütet wird. In einem zunehmend herausfordernden Wettbewerbsumfeld bei der Suche nach Talenten ist dies ein wesentlicher Baustein, um HUGO BOSS als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. → **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange**

Das **Vergütungssystem** bei HUGO BOSS umfasst fixe und variable Gehaltskomponenten, übertarifliche Zulagen, Sachbezüge und weitere immaterielle Leistungen. Es achtet auf tarif- und kollektivvertragliche Vereinbarungen und bezieht nationale und regionale Vergleichsmaßstäbe ein. Für die HUGO BOSS AG bestehen zudem Betriebsvereinbarungen, die Vergütungsbestandteile wie etwa den Mitarbeitererfolgsbonus regeln. Außertarifliche angestellte Mitarbeiter erhalten neben ihrem Grundgehalt ein 13. Gehalt sowie ein Short-Term-Incentive, das jeweils zur Hälfte an jährliche Unternehmensziele und die Erreichung qualitativer und quantitativer persönlicher Ziele geknüpft ist. Das Vergütungssystem in den beiden Ebenen unter dem Vorstand enthält zudem ein Long-Term-Incentive-Programm, das sich über einen mehrjährigen Zeitraum erstreckt und mit den Zielen des Vorstands in Einklang steht. → **Vergütungsbericht**

Um ein flexibleres und bereichsübergreifenderes Arbeiten zu ermöglichen, hat HUGO BOSS das Projekt **„New Ways of Working“** auf dem Campus in Metzingen eingeführt. Im Rahmen des Projekts wurde ein Großteil der Abteilungen auf ein neues und flexibleres Raumkonzept umgestellt. Des Weiteren wurden individuelle Teilzeitmodelle und das Home-Office-Konzept weiter ausgerollt. Die Anzahl der Mitarbeiter, die dieses Konzept nutzen, belief sich im Jahr 2018 auf rund 1.100 und hat sich damit innerhalb eines Jahres mehr als verdoppelt.

HUGO BOSS legt großen Wert darauf, die **Gesundheit** seiner Mitarbeiter zu fördern. Dazu bietet das Unternehmen zahlreiche sportliche Aktivitäten an. So können die Mitarbeiter in der Firmenzentrale in Metzingen das unternehmenseigene Fitnessstudio nutzen und an einer Vielzahl unterschiedlicher Sportkurse teilnehmen. Darüber hinaus unterstützen eine Ernährungsberatung, ein ausgewogenes Ernährungskonzept im Betriebsrestaurant sowie Entspannungskurse das persönliche Wohlbefinden und fördern die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Im Jahr 2018 wurde die langfristige Implementierung von Gesundheitsmaßnahmen an den zentralen Lagerstandorten forciert. So werden inzwischen an fast allen Lagerstandorten Massagen, Bewegungspausen und Rückenurse angeboten. Die umfangreichen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung wurden im Jahr 2018 mit dem Corporate Health Award in der höchsten Kategorie „Exzellent“ und damit als eine der deutschlandweit besten ausgezeichnet. Das große Engagement des Unternehmens im Gesundheitsmanagement wurde zudem im Dow Jones Sustainability Index 2018 in der Kategorie Sicherheit am Arbeitsplatz mit „Best in Class“ ausgezeichnet.

## Mitarbeiterweiterentwicklung

Im Jahr 2018 wurde das Programm zur Förderung von Führungskräften weiter ausgebaut. Nach dem erfolgreichen Start des **Mitarbeiterentwicklungsprogramms** für potenzielle Fach- und Führungskräfte im Jahr 2017 konnte die Anzahl der Teilnehmer im Jahr 2018 auf rund 100 verdoppelt und das Programm auf sämtliche europäischen Standorte ausgerollt werden. Die Involvierung der Führungskräfte bei Weiterbildungsmaßnahmen führt darüber hinaus zu einem nachhaltigen Lerntransfer und einer Intensivierung der Bindung zwischen Mitarbeiter und Führungskraft.

Um den **Auswahl- und Beförderungsprozess** künftig noch fairer und transparenter zu gestalten, wurde in Zusammenarbeit mit Führungskräften, den Mitarbeitern und der Personalabteilung in 2018 ein Projekt gestartet, mit dem Ziel, einen datenbasierten, transparenten Entscheidungsprozess zu entwickeln. Dieser kann von sämtlichen Mitarbeitern jederzeit eingesehen werden. Zur Erprobung des neuen Verfahrens wurden 2018 drei Testgruppen zur Auswahl und Beförderung von zukünftigen Abteilungsleitern erfolgreich umgesetzt.

**Präsenzschulungen und Arbeitsplatzeinweisungen** sind fester Bestandteil bei der Einführung gewerblicher Mitarbeiter an den eigenen Produktions- und Logistikstandorten. Sämtliche Mitarbeiter der Verwaltung und des eigenen Einzelhandels durchlaufen regelmäßig **Onlinetrainings** zu den Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

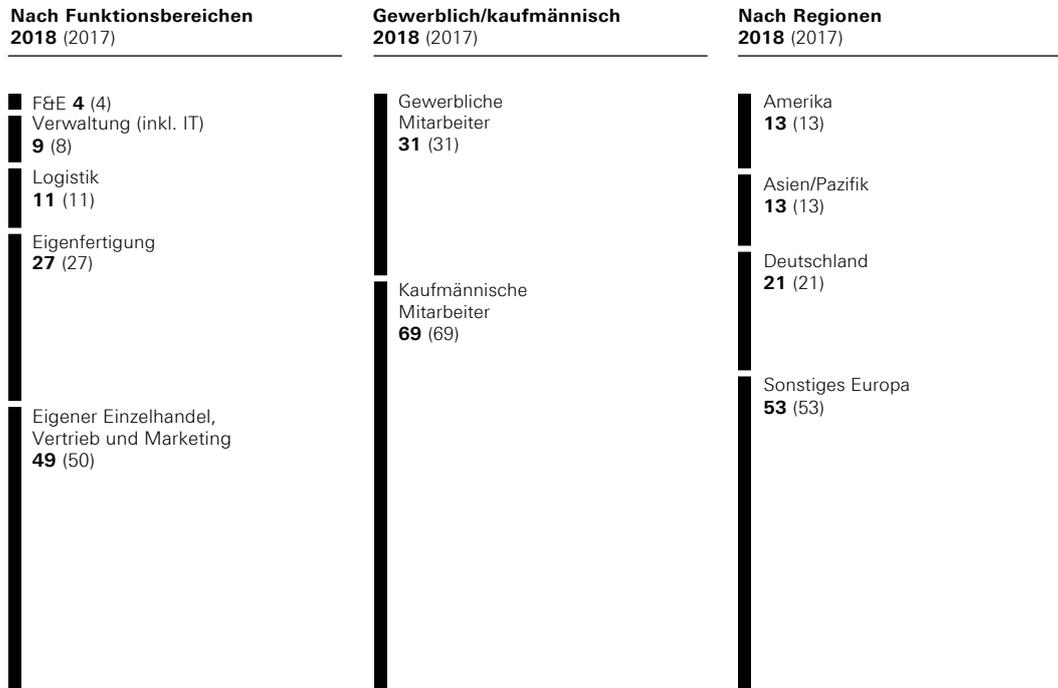
## Mitarbeiterkennzahlen

### Anzahl Mitarbeiter zum 31. Dezember

<b>2018</b>	<b>14.685</b>
2017	13.985
2016	13.798
2015	13.764
2014	12.990

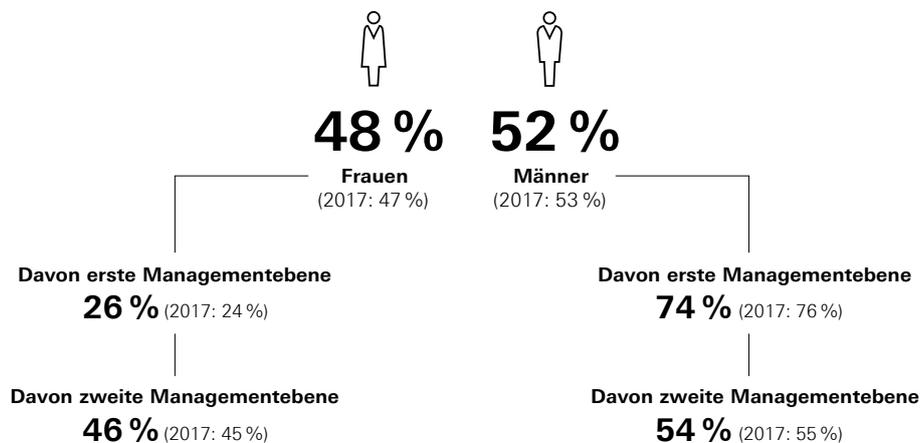
Zum Ende des Geschäftsjahres 2018 beschäftigte HUGO BOSS 14.685 Mitarbeiter. Der Anstieg der **Mitarbeiteranzahl** spiegelt die verstärkten Aktivitäten des Unternehmens in den Bereichen Retail, IT, Digital und Eigenfertigung wider. Das Durchschnittsalter beläuft sich auf 36 Jahre und ist damit gegenüber dem Vorjahr leicht angestiegen (2017: 35 Jahre).

**Mitarbeiter zum 31. Dezember** (in %)



Die **globale Ausrichtung** des Unternehmens spiegelt sich auch in der Belegschaft wider. 79% der Konzernmitarbeiter arbeiteten im vergangenen Geschäftsjahr außerhalb von Deutschland (2017: 79%). Während 10.067 Mitarbeiter (2017: 9.683) der Gesamtbelegschaft zum Jahresende 2018 im **kaufmännischen Bereich** arbeiteten, waren 4.618 Mitarbeiter (2017: 4.302) im **gewerblichen Bereich** tätig.

**Mitarbeiter im Management**



Frauen bilden mit einem Anteil von 59% die Mehrheit der Belegschaft im HUGO BOSS Konzern (2017: 59%). Im Management, das heißt in allen vier Führungsebenen, waren Ende Dezember 2018 48% der Stellen durch Frauen besetzt (2017: 47%). Der Vorstand hat das Ziel festgelegt, bis zum 31. Dezember 2021 einen **Frauenanteil** von mindestens 30% in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands und von mindestens 35% in der zweiten Führungsebene zu erreichen. Zum 31. Dezember 2018 belief sich der Frauenanteil in der ersten Führungsebene auf 26% und lag damit nur geringfügig unter dem für das Jahr 2021 angestrebten Zielwert. Im Vergleich zum Vorjahr verzeichnete das Unternehmen damit einen leichten Anstieg des Frauenanteils in der ersten Führungsebene (31. Dezember 2017: 24%). Das Ziel für die zweite Führungsebene wurde zum 31. Dezember 2018 mit einem Frauenanteil von 46% bereits deutlich übertroffen (31. Dezember 2017: 45%). Das Unternehmen fühlt sich auch weiterhin dem Grundgedanken verpflichtet, Stellenbesetzungen allein aufgrund der Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber vorzunehmen, auch wenn dies zu einer Verringerung des Frauenanteils führen könnte.

→ **Corporate-Governance-Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung**

# FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

- **Innovations- und Entwicklungsarbeit erfolgt in fünf eigenen Entwicklungszentren**
- **Kooperationen und Kollaborationen mit externen Partnern weiter ausgebaut**
- **Einsatz digitaler Elemente verkürzt Entwicklungszeiten**

Ziel der Forschungs- und Entwicklungsarbeit bei HUGO BOSS ist es, die besten Produkte in der Branche anzubieten und damit unmittelbar auf die Unternehmensvision, die begehrteste Fashion- & Lifestyle-Marke im Premiumbereich zu sein, einzuzahlen. Forschung und Entwicklung (F&E) orientiert sich folglich am Produktentstehungsprozess, der die Umsetzung einer kreativen Idee in ein kommerzialisierbares Produkt beschreibt. Die Innovations- und Entwicklungsarbeit wird dabei in den **fünf Entwicklungszentren** in Metzingen (Deutschland), New York City (USA), Coldrerio (Schweiz), Morrovalle (Italien) und Scandicci (Italien) umgesetzt. In der Konzernzentrale in **Metzingen** entwickelt HUGO BOSS den Großteil seiner Kollektionen. Dabei nutzt das Unternehmen das Technical Center, um innovative Produktionsmethoden zu testen und Muster herzustellen. Die BOSS Womenswear wird teilweise in einem Designstudio in **New York City** entworfen. Im Kompetenzzentrum in **Coldrerio** liegt die Verantwortung für die Entwicklung der Produktgruppen Hemden, Krawatten und Strickware sowie für das Design und die Entwicklung von Schuhen, Lederaccessoires und Bodywear. An den Standorten in **Morrovalle** und **Scandicci** werden hochwertige Schuhe und Lederaccessoires entwickelt.

## Kooperationen und Kollaborationen

HUGO BOSS setzt zunehmend auf Kooperationen und Kollaborationen mit Designern, Künstlern und Organisationen weltweit. So sollen, mittels Zugang zu externem Wissen und Ideen, zum einen kreative Impulse gesetzt und zum anderen Innovationen vorangetrieben werden. So entwickelte das Unternehmen in 2018 anlässlich des 60. Geburtstags von Michael Jackson eine limitierte „**BOSS x Michael Jackson**“-Kollektion. Im Rahmen dieser Kollektion wurde der berühmte weiße BOSS Anzug, den Michael Jackson auf dem Cover seines legendären Albums „Thriller“ trug, in einer streng limitierten Auflage neu produziert. Für die Weihnachtskampagne des Jahres 2018 ist BOSS zudem eine Kollaboration mit dem Künstler, Produktdesigner und Autor Jeremyville eingegangen. Dabei ist eine limitierte Kollektion „**BOSS x Jeremyville**“ entstanden, bei der das klare BOSS Design auf junge Verspieltheit trifft. Im Rahmen der Kooperation mit Porsche im Bereich der Formel E wurde jüngst eine „**Porsche x BOSS**“-Kollektion entwickelt. Dabei dienten Designelemente des innovativen Porsche Concept Car „Mission E“ als Inspirationsquelle. Die Kollektion umfasst vor allem sportliche Styles aus dem Casualwear-Bereich, aber auch moderne Konfektion. Die Kollektion wird ab März 2019 in ausgewählten Stores sowie online verfügbar sein.

**Produktinnovationen** wurden im vergangenen Jahr insbesondere für die Athleisurewear von BOSS weiter vorangetrieben. Gemeinsam mit Partnern wurde etwa an intelligenten Produkten für den Golfsport gearbeitet, die die Bewegungen beim Golfspiel aufzeichnen. Mittels einer mobilen App können die so aufgezeichneten Daten im Anschluss ausgewertet werden, mit dem Ziel, ein für den Kunden funktional optimiertes Produkt zu entwickeln. Die Entwicklung hin zu einem verkaufsfertigen Produkt soll in 2019 weiter fortgesetzt werden.

Im Jahr 2018 hat auch das Thema **Nachhaltigkeit** erneut eine wichtige Rolle in der Produktentwicklung gespielt. So wurde eine exklusive Auswahl hochwertiger Einzelstücke aus Merinowolle entwickelt, deren Ursprung komplett nachverfolgbar ist. Die Kollektion umfasst sechs komplette Looks, die mit der Herbstkollektion 2019 erhältlich sein werden. → **Nachhaltigkeit**

## Produktentstehungsprozess

### Produktentstehungsprozess bei HUGO BOSS



Die **kreative Idee** steht am Anfang des Produktentstehungsprozesses. Unter Berücksichtigung der Markenstrategie und der Markenwerte sowie aus der Analyse globaler Mega- und Fashionrends wird ein Kollektionsthema definiert. Die Umsetzung der kreativen Ideen und Designs in konkrete Kollektionsinhalte berücksichtigt zudem den Abverkaufserfolg der vergangenen Saisons, aber auch marktspezifische Charakteristika wie regionale Kaufkraft, Klima, modische Vorlieben und das jeweilige Marktumfeld.

Die kreativen Ideen der Designteams werden in einem zweiten Schritt in der **Modellentwicklung** schnitttechnisch umgesetzt. Anschließend verarbeitet die **technische Produktentwicklung** die Modelle zu Prototypen weiter und testet ihre Eignung im industriellen Produktionsprozess. Um in der Entwicklung seiner Kollektionen flexibler und schneller zu werden und den Produktentwicklungsprozess weiter zu beschleunigen, fokussiert sich HUGO BOSS darauf, die **Digitalisierung des Produktentwicklungsprozesses** weiter voranzutreiben. In diesem Zusammenhang werden vermehrt digitale Prototypen eingesetzt. Die Entwicklungszeit des ersten digital entwickelten Sortiments der Marke HUGO konnte somit von acht Monaten auf nunmehr sechs Wochen verkürzt werden. In den kommenden Jahren soll dieses Konzept weiter ausgebaut und der Anteil des digital entwickelten Sortiments weiter erhöht werden. Im Jahr 2018 wurde zudem erstmals eine digitale Stoff- und Zutatendatenbank für die Marke HUGO eingeführt. Die Datenbank enthält eine ausgewählte Anzahl von Stoffen und Zutaten, die jederzeit verfügbar sind und deren Einsatz bereits in früheren Kollektionen erfolgreich getestet wurde.

#### → Konzernstrategie, Digitale Transformation des Geschäftsmodells

Nach der Prototypenerstellung folgen die **Anfertigung einer Musterkollektion** und deren Präsentation und Verkauf an die Großhandelskunden. Für den Verkauf der HUGO Kollektionen an Großhandelskunden in Europa und Amerika wurde in 2018 erstmals ein digitaler Showroom eingesetzt. Dieser soll in 2019 auch für die Marke BOSS zum Einsatz kommen. Nach dem **Verkauf der Kollektionen** an die Großhandelspartner werden die Kollektionen schließlich produziert und an den Großhandel sowie den eigenen Einzelhandel ausgeliefert.

Die **Frühjahr/Sommer-2019-Kollektion von BOSS** steht unter dem Motto „California Breeze“. Inspiriert wurde die Kollektion von den Küstenstädten Kaliforniens und dem entspannten Lebensgefühl der Pazifikküste. Der nahtlose Übergang von Strand und Großstadtleben prägte dabei eine Kollektion, die modernes Design mit Leichtigkeit und Sommerlichkeit verbindet. Komplette Looks in Pastelltönen unterstreichen die Leichtigkeit der Kollektion. Darüber hinaus setzen intensive Farben wie Gelb und Orange Akzente. Die **Frühjahr/Sommer-2019-Kollektion von HUGO** erzählt die Geschichte eines Querdenkers aus Berlin, der tagsüber angestrengt arbeitet und nachts in einem Techno-Club feiert. HUGO ist von diesem „Mixmaster“ inspiriert, der seinen Kleidungsstil bewusst kreativ und mutig wählt und bereit ist, Styles verschiedener Dekaden miteinander zu kombinieren. Die Kombination von Naturfasern und synthetischen Materialien verstärkt diesen Gegensatz. Oversized Looks und die Verwendung des HUGO Logos kennzeichnen darüber hinaus die Kollektion.

## F&E-Kennzahlen

### Anzahl Mitarbeiter F&E zum 31. Dezember

<b>2018</b>	<b>584</b>
2017	588
2016	577
2015	573
2014	555

In den Kreativ- und Entwicklungsabteilungen des HUGO BOSS Konzerns arbeiten gelernte Modedesigner, Schneider, Schuh- und Bekleidungstechniker sowie Ingenieure.

### F&E-Aufwendungen (in Mio. EUR)

### F&E-Aufwendungen (in % vom Umsatz)

<b>2018</b>	<b>63</b>	<b>2,3</b>
2017	63	2,3
2016	64	2,4
2015	65	2,3
2014	62	2,4

Mit 71% machten die Personalaufwendungen im abgelaufenen Geschäftsjahr den größten Teil der **Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen** aus (2017: 70%). Der Rest entfällt im Wesentlichen auf sonstige betriebliche Aufwendungen. Auch im Jahr 2018 wurde der Großteil der Kosten für Forschung und Entwicklung zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Die produktionsbezogenen Entwicklungsaufwendungen sind darüber hinaus in den Herstellungskosten der Vorräte enthalten. Aufgrund der kurzen Produktlebenszyklen wurden keine Entwicklungskosten als selbsterstellte immaterielle Vermögenswerte aktiviert.

## BESCHAFFUNG UND PRODUKTION

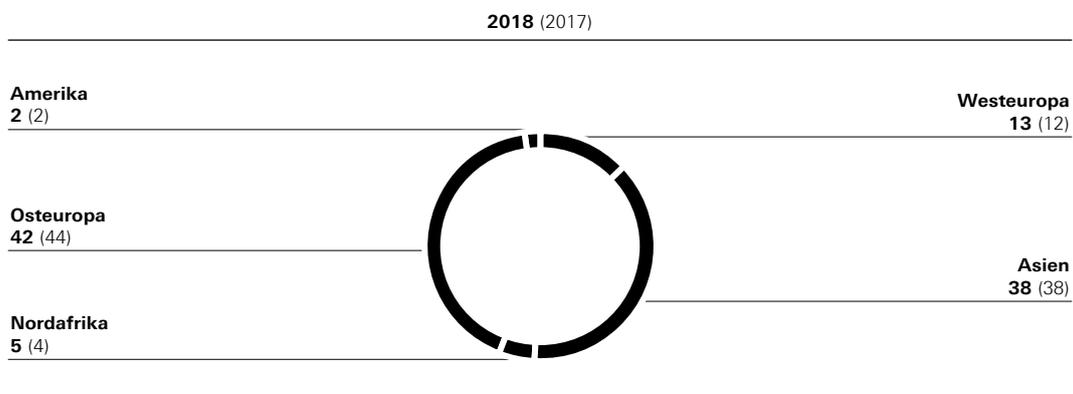
- **Konzerneigene Produktionsstätten fertigen hochwertige Businesswear**
- **Beschaffungsvolumen für Casual- und Athleisurewear weiter gestiegen**
- **Einhaltung hoher Qualitätsstandards von zentraler Bedeutung**

Um den hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS gerecht zu werden und den BOSS sowie den HUGO Kunden für jeglichen Trageanlass perfekt zu kleiden, hat die **Beschaffung hochwertiger Stoffe und Zutaten** oberste Priorität. Das Ziel, die besten Produkte in der Branche anzubieten, zahlt dabei unmittelbar auf die Unternehmensvision, die begehrlichste Fashion- & Lifestyle-Marke im Premiumbereich zu sein, ein. → **Konzernstrategie**

Nach wertmäßiger Betrachtung wurden im vergangenen Geschäftsjahr 17 % des gesamten **Beschaffungsvolumens** in konzerneigenen Produktionsstätten gefertigt (2017: 18 %). Entsprechend entfielen 83 % auf Produkte, die von unabhängigen Lieferanten entweder in Lohnfertigung hergestellt oder als Handelsware bezogen wurden (2017: 82 %). Der leichte Anstieg des Beschaffungsvolumens in Fremdfertigung resultiert aus der gestiegenen Nachfrage nach Casual- und Athleisurewear. In diesem Bereich bezieht HUGO BOSS seine Produkte vorwiegend von externen Lieferanten.

In der Eigenfertigung gewinnt das Unternehmen wichtiges Know-how zur Weiterentwicklung von Produktionstechnologien und Qualitätsstandards. Die vier **konzerneigenen Produktionsstätten** befinden sich in Izmir (Türkei), Metzingen (Deutschland), Radom (Polen) und Morrovalle (Italien). Dabei ist **Izmir** der mit Abstand größte eigene Produktionsstandort. Hier werden vor allem hochwertige Produkte der Businesswear wie Anzüge, Sakkos, Hemden und Mäntel sowie die komplette Damenkonfektion gefertigt. Das Technical Center in **Metzingen** dient dem Unternehmen vor allem zur Entwicklung und Produktion von Prototypen sowie Muster- und Oberstoffversuchsteilen. Maßgeschneiderte Anzüge sowie limitierte Kollektionen wie die in 2018 vorgestellte „Made in Germany“-Kollektion werden ebenfalls am Standort Metzingen gefertigt. In **Radom** und **Morrovalle** werden hochwertige Business-Schuhe hergestellt.

**Regionale Verteilung des Beschaffungs- und Produktionsvolumens** (in %)



Innerhalb Osteuropas entfällt das größte Beschaffungs- und Produktionsvolumen auf die **Türkei**. Der konzerneigene Produktionsstandort in Izmir macht rund 30 % des gesamten Beschaffungs- und Produktionsvolumens in Osteuropa aus. Innerhalb Asiens ist **China** der mit Abstand bedeutendste Beschaffungsmarkt.

HUGO BOSS legt großen Wert auf eine **sorgfältige Lieferantenauswahl** sowie den Aufbau und Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen. Dabei ist neben ökonomischen Kriterien die strikte Einhaltung international anerkannter Umwelt- und Sozialstandards von zentraler Bedeutung. In Ländern, in denen die nationalen gesetzlichen Vorgaben nur unzureichend sind, setzen die HUGO BOSS Sozialstandards einen Mindeststandard. Die **Produktqualität**, ein zentrales Element bei der Lieferantenauswahl, wird vorab in Testaufträgen umfangreich analysiert und ausgewertet. Im vergangenen Jahr bezog HUGO BOSS Fertigwaren von 180 externen Zulieferern (2017: 175), die in 210 Produktionsstätten fertigten (2017: 202). Rohware bezog das Unternehmen von 312 externen Zulieferern (2017: 357), die in 334 Produktionsstätten fertigten (2017: 371). Zur Risikominimierung achtet das Unternehmen auf eine möglichst ausgewogene Verteilung des Beschaffungsvolumens. So entfielen 2018 lediglich 9% des gesamten Beschaffungswerts auf den **größten unabhängigen Lieferanten** (2017: 9%). Dabei handelt es sich um eine langfristige Partnerschaft für die Beschaffung hochwertiger Produkte der Casual- und Athleisurewear. → **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Achtung der Menschenrechte, → Risiko- und Chancenbericht**

Bei den von HUGO BOSS bezogenen **Stoffen und Zutaten** handelt es sich hauptsächlich um Oberstoffe sowie Innenfutter, Knöpfe, Garne und Reißverschlüsse. Die am häufigsten verwendeten Materialien sind Baumwolle, Wolle und synthetische Fasern. Das Unternehmen kauft den Großteil der benötigten Oberstoffe bei europäischen Lieferanten ein. Insbesondere im Bereich der Anzüge arbeitet HUGO BOSS mit langjährigen Partnern zusammen, die hauptsächlich aus Italien stammen. Für die in **Lohnfertigung** gefertigten Produkte stellt HUGO BOSS den Lieferanten die zu verarbeitenden Stoffe und Zutaten samt den benötigten Schnittmustern zur Verfügung. Dadurch stellt das Unternehmen sicher, dass die gefertigten Produkte den hohen Qualitätsstandards des Unternehmens entsprechen. Die hauptsächlich in Osteuropa ansässigen Lieferanten fertigen dabei überwiegend Produktgruppen der Businesswear, die ein hohes Maß an Fertigungskompetenz und technischer Ausstattung voraussetzen. Unter Einbezug der konzernerneigenen Produktionsstätten lag der Anteil der Lohnfertigung am Beschaffungsvolumen unverändert bei 38% (2017: 38%). Im Bereich der **Handelsware** bezieht der Konzern vor allem Produkte für die Athleisure- und Casualwear. Dabei werden den überwiegend in Asien, Osteuropa und Afrika ansässigen Lieferanten nur die Schnittmuster zur Verfügung gestellt. Die benötigten Oberstoffe und Zutaten beschafft der Lieferant eigenständig. Die Einhaltung der hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS wird dabei durch regelmäßige Kontrollen sichergestellt. Der Anteil der Handelsware am Beschaffungsvolumen lag mit 62% auf Vorjahresniveau (2017: 62%).

Im Jahr 2018 hat der eigene Produktionsstandort in Izmir weitere Fortschritte bei der Transformation hin zu einer „**Smart Factory**“ gemacht. Ziel ist es, einen vollständigen „digitalen Zwilling“ des Werks zu erzeugen und somit den Produktionsprozess noch vor dessen eigentlichem Start zu simulieren. In 2018 lag der Fokus auf der Generierung und Analyse wichtiger Produktionsdaten. Somit konnte HUGO BOSS wichtige Erkenntnisse über die Messung von Daten gewinnen, um etwa einen eventuellen Defekt einer Produktionsmaschine oder einen möglichen Produktionsfehler mit hoher Wahrscheinlichkeit vorherzusagen. Auf Basis dieser Analyse erfolgt eine optimale Zuordnung der Mitarbeiter zu den jeweiligen Arbeitsschritten mit dem Ziel der Steigerung der Qualität. Hierdurch konnte die fehlerfreie Produktion auf Anhub um mehr als 20% gesteigert werden. Um etwa die Fehlererkennung bei der Nahtvernähung weiter zu optimieren, hat HUGO BOSS ein Kamerasystem entwickelt, das Fehlstiche automatisch erkennt und damit Nacharbeit vermeidet. Dieses System wird 2019 auf weitere Maschinen ausgerollt.

Die Sicherstellung hoher Qualitätsstandards spielt nicht nur in der eigenen Produktion eine Rolle, auch im Rahmen zahlreicher Initiativen findet ein **kontinuierlicher Qualitätsprüfungs- und -verbesserungsprozess** statt. So tauschen sich Vorstandsmitglieder und Produktverantwortliche im Rahmen monatlicher **Round Tables** sowie regelmäßiger sogenannter **Quality Walks** zu verschiedensten Qualitätsaspekten aus. Ziel der Round Tables ist es, Produkte mit qualitativen Auffälligkeiten zu analysieren und das dabei identifizierte Verbesserungspotenzial für die zukünftige Produktentwicklung zu nutzen. Im Rahmen der Quality Walks werden jeweils einzelne Produktgruppen hinsichtlich Verarbeitung, Passform, Design,

Material und Zutaten mit dem Ziel der Identifikation weiteren Optimierungspotenzials bewertet. Daneben sind **Tragetests** ein wichtiges Instrument, um Produkte unter realen Bedingungen zu testen und direktes Kundenfeedback einzuholen. Die Tests erstrecken sich über mehrere Monate und werden durch regelmäßige Feedbackgespräche begleitet. Auch **Kundenbefragungen** dienen dazu, das Qualitätsverständnis des Unternehmens mit dem der Kunden abzugleichen.

Um zu gewährleisten, dass auch die Zulieferbetriebe den hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS entsprechen, werden den Partnern standardisierte **Qualitäts-, Verarbeitungs- und Prozesshandbücher** zur Verfügung gestellt. Zudem finden in den Produktionsbetrieben regelmäßig von HUGO BOSS durchgeführte **Trainings** zu Themen wie Schnitttechnik, Produktionsmanagement und -technik statt. Die Einhaltung der Fertigungsstandards wird durch fest im Produktionsablauf implementierte Kontrollen sowie regelmäßige Stichproben sichergestellt. Dabei liegt der Fokus auf Passform, Verarbeitung und Maßhaltigkeit. Qualitätskriterien werden zudem als fester Bestandteil in die halbjährlich stattfindende Lieferantenbewertung einbezogen.

# NACHHALTIGKEIT

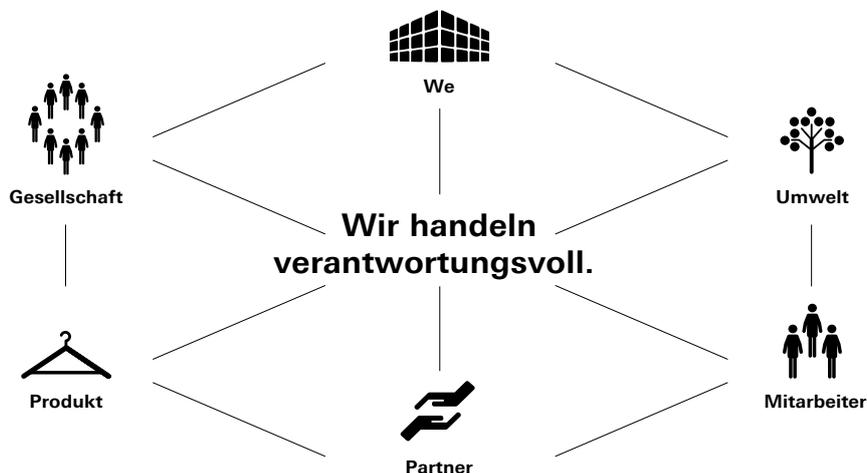
- **Nachhaltigkeit fester Bestandteil der Geschäftstätigkeit**
- **Fokus auf sechs Handlungsfelder We, Umwelt, Mitarbeiter, Partner, Produkt und Gesellschaft**
- **Erneute Aufnahme in den Dow Jones Sustainability Index World**

HUGO BOSS sieht Nachhaltigkeit als Zusammenspiel von Qualität, Innovation und Verantwortung und damit als festen Bestandteil seiner Geschäftstätigkeit. Die **Handlungsmaxime „Wir handeln verantwortungsvoll“** zielt darauf ab, Mehrwert für das Unternehmen, seine Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden, Geschäftspartner und die Gesellschaft zu schaffen. Das Unternehmen erkennt damit die ökonomischen, ökologischen und sozialen Folgen seines Handelns an. Neben einer hohen Qualität der Produkte wird seitens der Kunden zunehmend die Einhaltung anspruchsvoller sozialer und ökologischer Standards eingefordert. Mit seinen **vielfältigen Nachhaltigkeitsaktivitäten** schafft HUGO BOSS eine wesentliche Voraussetzung für Kundenloyalität sowie Innovationsfähigkeit und damit für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Sämtliche Nachhaltigkeitsaktivitäten werden dabei vom Zentralbereich Global Sustainability, der dem Vorstandsvorsitzenden direkt unterstellt ist, gesteuert.

Die sechs Handlungsfelder **We, Umwelt, Mitarbeiter, Partner, Produkt** und **Gesellschaft** bilden den organisatorischen Rahmen für die Nachhaltigkeitsstrategie von HUGO BOSS.

---

## Handlungsfelder der Nachhaltigkeitsstrategie



---

**We – „Gemeinsam Werte schaffen“:** HUGO BOSS befindet sich in einem regelmäßigen Dialog mit seinen Stakeholdern. Deren Interessen und Erwartungen sollen rechtzeitig erkannt, verstanden und bei der Definition und Priorisierung von Aktivitäten berücksichtigt werden. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen auch in das Risiko- und Chancenmanagement ein und helfen bei der Weiterentwicklung der gesetzten ethischen Grundsätze und des HUGO BOSS Verhaltenskodex.

**Umwelt – „Natürliche Ressourcen bewahren“:** Ziel des Umweltmanagements ist es, die Umweltauswirkungen der eigenen Unternehmenstätigkeit kontinuierlich zu verringern. Die direkten Einflussmöglichkeiten des Unternehmens reichen dabei vom Bau und Betrieb der Verwaltungs-, Lager- und Produktionsgebäude über den Warentransport bis zum Vertrieb. Mittels energieeffizienter

Gebäudekonzepte und Technologien sowie optimierter Transportrouten arbeitet das Unternehmen an der Reduktion seiner Emissionen und leistet so einen Beitrag zum Klimaschutz. Der auf der Unternehmenswebsite veröffentlichte Umweltleitfaden von HUGO BOSS beschreibt die Grundsätze des Umweltschutzes in allen relevanten Unternehmensbereichen.

**Mitarbeiter – „Eine faire und verantwortungsbewusste Kultur fördern“:** HUGO BOSS möchte seine Position im internationalen Wettbewerb um die qualifiziertesten Mitarbeiter weiter ausbauen. Basis der Zusammenarbeit innerhalb einer fairen und wertebasierten Unternehmenskultur sind dabei die Unternehmenswerte und der Verhaltenskodex. Letzterer ist die Grundlage für ein rechtlich und ethisch einwandfreies Verhalten im unternehmerischen Alltag. Dazu gehört die Anerkennung von Vielfalt und Chancengleichheit, die bei HUGO BOSS einen hohen Stellenwert genießen. Für das Unternehmen bedeutet dies die Sicherstellung eines diskriminierungsfreien Arbeitsumfelds und der Chancengleichheit für alle Mitarbeiter, unabhängig etwa von Nationalität, Geschlecht, Alter oder möglichen Behinderungen. → **Mitarbeiter**

**Partner – „Verantwortung gemeinsam realisieren“:** Für HUGO BOSS und seine Partner ist die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards in seiner globalen Lieferkette von zentraler Bedeutung und fester Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen. Sie basieren auf international anerkannten Standards und beinhalten unter anderem Regeln zur Einhaltung nationaler Gesetze, Arbeitszeitbeschränkungen, menschenwürdiger und sicherer Arbeitsbedingungen, zum Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, zur Zahlung angemessener Löhne und zur Vereinigungsfreiheit. Das Unternehmen legt großen Wert auf eine sorgfältige Auswahl der Partner, eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und den Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen.

**Produkt – „Ideen für morgen“:** Bei der Entwicklung seiner Produkte stellt HUGO BOSS höchste Ansprüche an die Qualität der Materialien und deren Verarbeitung. Dabei achtet das Unternehmen auch darauf, dass die Produkte gesundheitlich und ökologisch unbedenklich sind. Gemeinsam mit Lieferanten und anderen Stakeholdern entwickelt das Unternehmen innovative Lösungen für den Umwelt- und Tiererschutz. Durch die zunehmende Auswahl nachhaltiger Materialien, eine kontinuierliche Optimierung des Materialeinsatzes und die Anwendung fortschrittlicher Fertigungstechnologien leistet das Unternehmen einen wichtigen Beitrag zum Umweltschutz.

**Gesellschaft – „Perspektiven fördern“:** Das übergeordnete Ziel der Corporate-Citizenship-Strategie von HUGO BOSS ist die Förderung individueller Erfolgspotenziale. Sie basiert auf den drei Säulen Zugang zu Bildung, berufliche Förderung und kreative Förderung. Bei der Umsetzung von Projekten und Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette werden auch regionale Bedürfnisse an den jeweiligen Standorten berücksichtigt.

In allen Handlungsfeldern will sich der Konzern kontinuierlich verbessern und hat sich entsprechende Ziele gesetzt. Nachhaltigkeitsratings dienen dabei als Indikatoren zur objektiven Bewertung des erreichten Fortschritts. 2018 wurde HUGO BOSS zum zweiten Mal in Folge in den **Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World** aufgenommen. Bei der Bewertung in den Kategorien Markenmanagement, Risiko- und Krisenmanagement, betriebliche Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Steuerstrategie hat HUGO BOSS dabei jeweils mit „Industry Best“ abgeschnitten und zählt insgesamt zu den vier besten Unternehmen der Branche. Die erneute Aufnahme in den DJSI World unterstreicht den Erfolg der Nachhaltigkeitsaktivitäten des Konzerns in den vergangenen Jahren.

Details zur Nachhaltigkeitsstrategie, zu den Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens sowie den sechs Handlungsfeldern finden sich im jährlichen **Nachhaltigkeitsbericht** und auf der Unternehmenswebsite. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Zudem gibt die **zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung** einen Überblick über wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte. → **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung**

# ZUSAMMENGEFASSTE NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

- Erklärung fasst wesentliche Angaben zu Nachhaltigkeitsaspekten zusammen
- 13 Sachverhalte als wesentlich im Sinne des § 289c (3) HGB identifiziert
- Definition dargestellter Leistungsindikatoren orientiert sich an GRI-Standards

## Über diese zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung

Gemäß §§ 315b, 315c HGB i. V. m. §§ 289b bis 289e HGB veröffentlicht das Unternehmen diese für den HUGO BOSS Konzern und die HUGO BOSS AG zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung. Sie fasst die für das Unternehmen wesentlichen Angaben zu den fünf geforderten Aspekten **Umweltbelange, Arbeitnehmerbelange, Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte** sowie **Bekämpfung von Korruption und Bestechung** inhaltlich zusammen. Zudem legt das Unternehmen weitere wesentliche Punkte in dem zusätzlich definierten Aspekt **Kundenbelange** dar. Bei der Erstellung der Erklärung hat sich HUGO BOSS insbesondere hinsichtlich der Definition der berichteten Leistungsindikatoren an den GRI-Standards der Global Reporting Initiative orientiert.

Im Rahmen des Berichtsprozesses hat HUGO BOSS geprüft, ob Risiken bestehen, die mit der eigenen Geschäftstätigkeit, den Geschäftsbeziehungen des Unternehmens sowie dessen Produkten oder Dienstleistungen verbunden sind und die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die Aspekte haben oder haben werden. HUGO BOSS hat **keine derartigen Risiken** zu berichten.

Falls nicht anders vermerkt, spiegeln die in dieser Erklärung gemachten Angaben die **Perspektive der HUGO BOSS AG und die des Konzerns** gleichermaßen wider. Verweise auf Angaben außerhalb der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung sind – mit Ausnahme von Verweisen auf das Kapitel „Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur“ als Teil des zusammengefassten Lageberichts – über die Pflichtangaben des HGB hinausgehende Informationen und nicht Bestandteil der Erklärung. Die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung wurde einer freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised) unterzogen. → **Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit**

### Beschreibung des Geschäftsmodells

HUGO BOSS gehört zu den führenden Unternehmen im Premiumsegment des globalen Bekleidungsmarkts. Das **Geschäftsmodell** von HUGO BOSS ist ausführlich im Kapitel „Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur“ beschrieben. → **Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur**

### Herleitung wesentlicher Sachverhalte

Basis für die Auswahl der in dieser Erklärung dargelegten Sachverhalte bildet eine von HUGO BOSS im Jahr 2017 durchgeführte **Wesentlichkeitsanalyse**, die insbesondere eine Wesentlichkeitsbetrachtung nach § 289c (3) HGB umfasste. Dabei wurde untersucht, inwiefern die Sachverhalte für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Unternehmens und der Auswirkungen seiner Tätigkeit auf die Aspekte von besonderer Bedeutung sind. Die Analyse wurde im Jahr 2018 auf Aktualität überprüft und für unverändert gültig befunden. Über die 13 im Rahmen der Analyse als wesentlich identifizierten Sachverhalten wird im Folgenden berichtet. → **Nachhaltigkeitsbericht 2017**

Aspekte und wesentliche Sachverhalte						
Aspekt	 Umweltbelange	 Arbeitnehmerbelange	 Sozialbelange	 Achtung der Menschenrechte	 Bekämpfung von Korruption und Bestechung	 Kundenbelange
<b>Sachverhalt</b>	Wasserverschmutzung	Mitarbeiter-einbindung	Ethisch korrekte Entrichtung von Unternehmenssteuern	Menschenrechte und Arbeitsstandards	Anti-Korruption, Anti-Bestechung und Kartellverbot	Kundenzufriedenheit
		Menschenrechte und Arbeitsstandards		Sicherheit am Arbeitsplatz und Schutz der Gesundheit		Produktsicherheit
		Faire Vergütung		Faire Vergütung		Datenschutz
		Sicherheit am Arbeitsplatz und Schutz der Gesundheit				
<b>Wertschöpfungsstufe</b>	Lieferkette (Stoffe und Zutaten)	Eigene Geschäftstätigkeit	Eigene Geschäftstätigkeit	Lieferkette (Fertigware)	Eigene Geschäftstätigkeit	Eigene Geschäftstätigkeit

## Umweltbelange

### Wasserverschmutzung

In der Stoff- und Zutatenproduktion kommen insbesondere in den sogenannten Nassverfahren, zu denen beispielsweise Färben, Waschen, Bleichen und Gerben zählen, Chemikalien zum Einsatz. Gleiches gilt für die Herstellung von Baumwoll-, synthetischen oder recycelten Fasern. Kommt es in den Produktionsprozessen zur Freisetzung von Chemikalien, kann dies vor allem zur Beeinträchtigung der **Wasserqualität und -versorgung** lokaler Gemeinschaften im Umfeld der jeweiligen Produktionsstätte führen. HUGO BOSS sensibilisiert seine Lieferanten folglich für einen verantwortungsbewussten Umgang mit Chemikalien.

Umweltbelange in der Lieferkette werden vom Zentralbereich **Global Sustainability** gesteuert. Dessen Vorgaben zur Einhaltung entsprechender Umweltstandards werden von den operativen Beschaffungseinheiten in Zusammenarbeit mit den Lieferanten umgesetzt. So beinhalten etwa die HUGO BOSS Sozialstandards, die ein fester Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen sind, auch Richtlinien zur Einhaltung von Umweltschutzaufgaben. Die Einhaltung seitens der Lieferanten wird kontinuierlich von HUGO BOSS sowie unabhängigen Dritten überprüft. Der Vorstand und relevante Mitarbeiter werden über die Ergebnisse der Arbeit regelmäßig informiert.

### Ziele

Analysen von HUGO BOSS zur Bewertung von Naturkapital belegen, dass die Umweltauswirkungen der Nassverfahren besonders hoch sind. Ziel des Unternehmens ist es deshalb, die **Umweltauswirkungen der Nassverfahren** auf Lieferantenseite weiter zu reduzieren.

### Maßnahmen

Im Rahmen des Programms **Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)** setzt sich HUGO BOSS gemeinsam mit anderen Unternehmen der Bekleidungsindustrie für die Eliminierung gefährlicher Chemikalien in der textilen Lieferkette ein. Künftig soll etwa das **Auditprotokoll** des ZDHC-Programms dem Unternehmen beim Austausch mit seinen Lieferanten zu wesentlichen Umweltthemen dienen und dabei insbesondere eine standardisierte Bewertung des Chemikalienmanagements der Lieferanten ermöglichen. Das Auditprotokoll des ZDHC-Programms folgt einer ähnlichen Logik wie das bisher von HUGO BOSS verfolgte Global Social Compliance Programme (GSCP), ist aber speziell auf die Nassverfahren

abgestimmt. Im Jahr 2018 lag der Fokus unter anderem darauf, Lieferanten mit Nassverfahren bei der Verbesserung ihrer Umweltleistung zu unterstützen. 2018 wurde darüber hinaus die Migration auf das Auditprotokoll des ZDHC-Programms vorbereitet. Diese soll 2019 vollzogen werden. Für 2019 plant das Unternehmen zudem die Anwendung der Abwasser-Richtlinien des ZDHC voranzutreiben, um die Freisetzung wassergefährdender Substanzen in der Lieferkette zu verhindern. Auch mit dem auf der Unternehmenswebsite veröffentlichten **Umweltleitfaden** zielt HUGO BOSS darauf ab, die Umweltauswirkungen in seiner Lieferkette zu reduzieren. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

## Arbeitnehmerbelange

### Mitarbeiterereinbindung

HUGO BOSS setzt auf eine Unternehmenskultur, die den **aktiven Einbezug der Mitarbeiter** fördert. Mitarbeiterereinbindung ist für das Unternehmen eine wichtige Voraussetzung für die Steigerung der Motivation und Leistungsbereitschaft sowie die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen. Auch fördert Mitarbeiterereinbindung die Identifikation der Beschäftigten mit den Unternehmenszielen und trägt so zu deren Erreichung bei.

HUGO BOSS arbeitet an einem **aktiven Wandel seiner Unternehmenskultur**. Das Unternehmen ermutigt seine Mitarbeiter dazu, Veränderungen anzunehmen und als Chance dafür zu nutzen, sich selbst zu verwirklichen und zusätzlichen Kundennutzen zu schaffen. Voraussetzung dafür sind das Aufbrechen komplexer Organisations- und Berichtsstrukturen und die Schaffung eines Klimas, das Innovation unterstützt und Fehler verzeiht. Die Verantwortung liegt dabei vor allem bei den Führungskräften und der zentralen Personalabteilung des Unternehmens. → **Konzernstrategie**

### Ziele

Ziel von HUGO BOSS ist die konzernweite **Stärkung der Mitarbeiterereinbindung**. Verschiedene Kommunikationsmaßnahmen sollen den Austausch zwischen den Mitarbeitern fördern, sie befähigen, verstärkt eigenverantwortlich Entscheidungen zu treffen, und somit Kreativitäts- und Innovationsbarrieren abbauen.

### Maßnahmen

Ein **transparenter Informationsfluss** und die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse sind wichtige Voraussetzungen zur Stärkung der Mitarbeiterereinbindung. Der Vorstand und die Führungskräfte informieren die Mitarbeiter regelmäßig über laufende Entwicklungen, meist in Form von E-Mails, Beiträgen im konzernweiten Intranet oder regelmäßigen Bereichsmeetings. Ein wesentlicher Baustein zur Ermittlung der Bedürfnisse der Mitarbeiter ist die jährlich stattfindende konzernweite Mitarbeiterbefragung.

Mittels moderner **Trainingsprogramme** will das Unternehmen seine Mitarbeiter zur Anwendung agiler Arbeitsmethoden, verstärkter Selbstreflexion und offener Feedbackkultur befähigen. Ein gelungenes Beispiel für eigenverantwortliches Arbeiten ist das Unternehmensprojekt **„New Ways of Working“**, das durch selbstorganisierte Teams gesteuert wird und agile Arbeitsmethoden in der Praxis erprobt.

→ **Mitarbeiter**

### Leistungsindikatoren

HUGO BOSS ermittelt die Zufriedenheit und Bedürfnisse seiner Mitarbeiter im Rahmen einer in Kooperation mit Great Place to Work® Deutschland seit 2015 jährlich durchgeführten Mitarbeiterbefragung. Bei einer konzernweiten Beteiligungsquote von 66% belief sich die **Gesamtzufriedenheit im Jahr 2018 auf 68%** (2017: Gesamtzufriedenheit von 70% bei einer Beteiligungsquote von 66%). In der HUGO BOSS AG belief sich die Gesamtzufriedenheit auf 74% (2017: 77%). Die gewonnenen Erkenntnisse liefern dem Unternehmen wichtige Impulse für die Weiterentwicklung seiner Personalarbeit und der Unternehmenskultur.

## **Menschenrechte und Arbeitsstandards**

Die Achtung der Menschenrechte und die Einhaltung geltender Arbeitsstandards stellen für HUGO BOSS einen **integralen Bestandteil seiner Unternehmenskultur** dar. So soll das Wohlbefinden der Mitarbeiter in allen Bereichen seiner globalen Geschäftstätigkeit – in der Administration, an den eigenen Produktionsstandorten, in der Logistik und im eigenen Einzelhandel – sichergestellt werden.

Im Fall von Verstößen erfolgen Aufklärung, Ahndung und Maßnahmenergreifung federführend durch die zentrale **Compliance-Abteilung**, gegebenenfalls gemeinsam mit den lokalen Personalabteilungen und jeweiligen Führungskräften. Anonyme Beschwerdefälle gehen zunächst beim externen Ombudsmann ein, der diese zur Bearbeitung an die Compliance-Abteilung weitergibt. Im Rahmen des Compliance-Reportings berichtet diese regelmäßig etwaige Compliance-Verstöße an den Vorstand.

### **Ziele**

Ziel von HUGO BOSS ist die konzernweit strikte **Einhaltung gesetzlicher und unternehmensinterner Regelungen** zu Menschenrechten und Arbeitsstandards.

### **Maßnahmen**

Vor dem Hintergrund der bereits hohen Standards an sämtlichen eigenen Unternehmensstandorten und der hohen Bedeutung des eigenen Produktionsstandorts in Izmir (Türkei) hat HUGO BOSS den Schwerpunkt seiner Aktivitäten in Bezug auf Menschenrechte und Arbeitsstandards auf die Themen **Vereinigungsfreiheit** und **Diskriminierungsverbot** gelegt. Vereinigungsfreiheit bedeutet für HUGO BOSS unter anderem, den Beschäftigten das Recht auf den Beitritt zu Mitarbeitervertretungen und Betriebsräten zu gewähren und die Teilnahme an Tarifverhandlungen im Rahmen des jeweiligen nationalen Rechts zu ermöglichen. Ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld ist für HUGO BOSS ebenso selbstverständlich wie die Anerkennung und Förderung von Vielfalt (Diversity) und Chancengleichheit für alle Mitarbeiter, unabhängig etwa von Nationalität, Geschlecht, Alter oder möglichen Behinderungen.

Die auf international anerkannten Standards der Vereinten Nationen und der International Labor Organization (ILO) basierenden **HUGO BOSS Sozialstandards** bilden das wichtigste Rahmenwerk für die Einhaltung und Verbesserung der Sozialbelange im Unternehmen. Für die Themen Vereinigungsfreiheit und Diskriminierungsverbot werden die Standards durch den eigenen **Verhaltenskodex** und die unternehmensinterne **Social-Compliance-Richtlinie** ergänzt. Daneben sollen regelmäßige Schulungen die Mitarbeiter für Social-Compliance-Themen sensibilisieren. Im Rahmen von Sozialaudits lässt das Unternehmen regelmäßig die Compliance mit den Sozialstandards an den eigenen Produktionsstandorten von externen Auditoren überprüfen.

### **Leistungsindikatoren**

Zum 31. Dezember 2018 verfügten drei der vier eigenen Produktionsstandorte über ein **gültiges Sozialaudit**. Das heißt, dass in diesen Produktionsstätten gemäß der ergebnisabhängigen Auditfrequenz innerhalb von 24 Monaten ein (Folge-)Audit durchgeführt wurde. Das Audit für den Produktionsstandort am Firmensitz in Metzingen wird aus organisatorischen Gründen Anfang 2019 durchgeführt. → **Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Achtung der Menschenrechte**

Im Berichtsjahr wurden innerhalb des Konzerns elf **Diskriminierungsfälle** gemeldet, davon traten zwei Fälle in der HUGO BOSS AG auf (2017: Zehn Diskriminierungsfälle, davon keiner in der HUGO BOSS AG). In allen gemeldeten Fällen wurden entsprechende Maßnahmen eingeleitet. Sechs Fälle konnten bereits abgeschlossen werden, davon einer in der HUGO BOSS AG.

### **Faire Vergütung**

Ein **fares Vergütungssystem** stellt Chancengleichheit und Diskriminierungsfreiheit in den Mittelpunkt und trägt zur Mitarbeitermotivation sowie zur Achtung der Arbeitnehmerrechte bei. HUGO BOSS begreift das Thema faire Vergütung zudem als Chance, die Mitarbeiterbindung zu fördern und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu steigern.

Das **Vergütungssystem** bei HUGO BOSS umfasst fixe und variable Gehaltskomponenten, übertarifliche Zulagen, Sachbezüge und weitere immaterielle Leistungen. Es achtet tarif- und kollektivvertragliche Vereinbarungen und bezieht nationale und regionale Vergleichsmaßstäbe ein. Die jeweilige Höhe der Vergütung basiert auf stellenabhängigen Qualifikations- und Leistungsmerkmalen, unabhängig von Geschlecht oder anderen Diversitätsfaktoren. Dieser Grundsatz ist auch in dem online zugänglichen **Verhaltenskodex** von HUGO BOSS festgehalten. Für die HUGO BOSS AG bestehen zudem Betriebsvereinbarungen, die Vergütungsbestandteile wie etwa den Mitarbeitererfolgsbonus regeln. Sie sind für alle Mitarbeiter über das Intranet des Unternehmens zugänglich.

Verantwortlich für die kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des konzernweiten Vergütungssystems ist die **zentrale Personalabteilung** in enger Kooperation mit den Führungskräften der Zentralbereiche sowie den Personalabteilungen und Führungskräften der Konzerngesellschaften. Die Personalabteilung steht diesbezüglich zudem in einem engen Austausch mit dem Vorstand.

### **Ziele**

Ziel von HUGO BOSS ist es, die **Fairness und Wettbewerbsfähigkeit des Vergütungssystems** weiter zu verbessern.

### **Maßnahmen**

In engem Austausch mit den Führungskräften der Zentralbereiche und der Konzerngesellschaften arbeitet die zentrale Personalabteilung aktuell an einem konzernweiten System zur **Stellenbewertung**, das Stellen nach einheitlichen Kriterien bewertet und entsprechenden Gehaltsbändern zuordnet. So soll die Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz des konzernweiten Vergütungssystems erhöht werden. Dabei werden auch **externe Gehaltsbenchmarks** herangezogen, um bei der Weiterentwicklung des Vergütungssystems dessen Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern. Das Unternehmen geht davon aus, das Projekt im Jahr 2019 abschließen zu können.

### **Sicherheit am Arbeitsplatz und Schutz der Gesundheit**

Als **verantwortungsvoller Arbeitgeber** misst HUGO BOSS der betrieblichen Sicherheit und Gesundheit seiner Mitarbeiter sehr hohe Bedeutung bei. Dies drückt sich in hohen Standards hinsichtlich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz aus. Diese gelten für alle Standorte des Unternehmens – angefangen bei den Produktions- und Logistikstandorten über die Verwaltung bis hin zu den eigenen Einzelhandelsgeschäften. Mit dem auf der Unternehmenswebsite veröffentlichten **Health & Safety Commitment** unterstreicht das Unternehmen den Stellenwert des Themas. Die Selbstverpflichtung ergibt sich aus dem HUGO BOSS Verhaltenskodex und ergänzt die dort festgelegten Regeln.

→ [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Bei HUGO BOSS ist die Verantwortung für die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz dezentral organisiert. Sowohl in den jeweiligen Konzerngesellschaften als auch in den eigenen Einzelhandelsgeschäften sind **klare Verantwortlichkeiten** definiert. Die jeweiligen Mitarbeiter berichten regelmäßig sowie anlassbezogen an die zentrale Personalabteilung. Diese steht auch zu den Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in einem engen Austausch mit dem Vorstand.

## Ziele

Ziel von HUGO BOSS ist die **Verhütung von Arbeitsunfällen** und der **Schutz der Gesundheit** der Beschäftigten. Hohe Arbeitssicherheits- und Gesundheitsstandards sollen wesentlich zur Erreichung dieses Ziels beitragen.

## Maßnahmen

Zur weiteren **Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes** hat HUGO BOSS konzernweit gültige Standards definiert. Bei sogenannten Health- & Safety-Begehungen und -Gefährdungsbeurteilungen sind interne Arbeitsschutzspezialisten, Führungskräfte und bei Bedarf auch externe Experten involviert. So sollen potenzielle Gefährdungen rechtzeitig erkannt und bewertet sowie Lösungsansätze entwickelt werden. Am Firmensitz in Metzingen und an weiteren internationalen Standorten besteht eine betriebsärztliche Betreuung.

**Präsenzschulungen und Arbeitsplatzeinweisungen** sind fester Bestandteil bei der Einführung gewerblicher Mitarbeiter an den eigenen Produktions- und Logistikstandorten. Die Mitarbeiter der Verwaltung und des eigenen Einzelhandels durchlaufen regelmäßig **Onlinetrainings** zu den Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

HUGO BOSS überarbeitet aktuell seine **Occupational-Health- & Safety-Strategie**. Bis zum Jahr 2020 sollen dabei insbesondere im eigenen Einzelhandel die entsprechenden Prozesse und Strukturen konzernweit angeglichen werden. So wurden in einem ersten Schritt standardisierte Health- & Safety-Begehungen und -Gefährdungsbeurteilungen für den eigenen Einzelhandel in Deutschland und Österreich implementiert. Im nächsten Schritt sollen die lokal Verantwortlichen für die Umsetzung der erarbeiteten Standards in den jeweiligen Märkten sorgen. → **Mitarbeiter**

## Leistungsindikatoren

Im Jahr 2018 kam es im HUGO BOSS Konzern zu **250 Arbeitsunfällen** und in deren Folge zu **4.248 Ausfalltagen** (2017: 183 Arbeitsunfälle und 2.312 Ausfalltage). Davon entfielen 57 Arbeitsunfälle und 888 Ausfalltage auf die HUGO BOSS AG (2017: 49 Arbeitsunfälle und 560 Ausfalltage).

## Sozialbelange

### Ethisch korrekte Entrichtung von Unternehmenssteuern

Die **ethisch korrekte Entrichtung von Unternehmenssteuern** spielt für HUGO BOSS eine wichtige Rolle in seinen globalen wirtschaftlichen und sozialen Beziehungen. So übernimmt das Unternehmen in den Ländern, in denen es tätig ist, Verantwortung für sein Handeln und leistet einen wichtigen Beitrag zur Finanzierung öffentlicher Aufgaben. Dadurch wird der Aufbau der notwendigen Infrastruktur für ein nachhaltiges Wirtschaften unterstützt.

Die klare Definition interner Strukturen und Prozesse bei HUGO BOSS zielt auf die Einhaltung geltender Steuergesetze ab. Bei HUGO BOSS liegt die Gesamtverantwortung für alle steuerlichen Themen beim Finanzvorstand. An ihn berichtet der **zentrale Finanz- und Steuerbereich**, der sämtliche steuerlichen Fragestellungen regelmäßig analysiert und bewertet. Seine Beurteilung bildet einen festen Bestandteil des konzernweiten Risikomanagements, wobei auch auf die Einschätzung lokaler externer Sachverständiger zurückgegriffen wird. Der Gesamtvorstand wird regelmäßig umfassend über die Konzernsteuerposition und sämtliche relevanten steuerlichen Themen informiert. Auch der Aufsichtsrat erhält regelmäßig Informationen zu relevanten Steuersachverhalten.

## Ziele

Übergeordnetes Ziel ist die Einhaltung geltender Steuergesetze in sämtlichen Unternehmensbereichen. Bei der **steuerlichen Compliance** spielt für HUGO BOSS die ethisch korrekte Entrichtung von Unternehmenssteuern eine wichtige Rolle.

## Maßnahmen

HUGO BOSS versteuert erzielte Erträge grundsätzlich in den Ländern, in denen sie erwirtschaftet werden, und richtet sich bei der Offenlegung nach international anerkannten Standards sowie entsprechenden lokalen Gesetzgebungen. Die **Steuerstrategie** von HUGO BOSS kann auf der Unternehmenswebsite eingesehen werden. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Die Konzernsteuerabteilung ist für die Erarbeitung und Aktualisierung von **Richtlinien und Arbeitsanweisungen** für alle steuerbezogenen Prozesse verantwortlich. Darüber hinaus führt die Konzernsteuerabteilung regelmäßig **Mitarbeiterschulungen** durch. → **Risikobericht, Angaben zum internen Kontroll- und Risikomanagementsystem**

## Leistungsindikatoren

HUGO BOSS unterhält keine Konzernstrukturen mit dem Ziel einer aggressiven Steuerplanung oder Steuervermeidung. Dies spiegelt sich auch in der über die vergangenen Jahre verhältnismäßig **stabilen Konzernsteuerquote** wider. Im Geschäftsjahr 2018 belief sich die Konzernsteuerquote auf 30% (2017: 30%). Eine Überleitungsrechnung vom erwarteten zum tatsächlichen Konzerntragsteueraufwand kann dem Konzernanhang entnommen werden. → **Konzernanhang, Textziffer 6**

## Achtung der Menschenrechte

Unter dem Aspekt „Achtung der Menschenrechte“ fasst HUGO BOSS drei als wesentlich identifizierte Sachverhalte in Bezug auf die sozialen Auswirkungen in der Lieferkette (Herstellung von Fertigwaren) zusammen: **Menschenrechte und Arbeitsstandards, Sicherheit am Arbeitsplatz und Schutz der Gesundheit** sowie **faire Vergütung der Beschäftigten**. Über die drei Sachverhalte wird im Folgenden gesamtlich berichtet, da sie alle Teil des Social-Compliance-Programms von HUGO BOSS und daher eng miteinander verknüpft sind.

Für HUGO BOSS ist die **Einhaltung von Sozialstandards** in der globalen Lieferkette von zentraler Bedeutung. HUGO BOSS legt großen Wert auf eine sorgfältige Auswahl seiner Partner, eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und den Aufbau sowie Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen. Dabei nehmen die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses sowie die Hilfestellung bei der Weiterentwicklung von Kompetenzen zur Steuerung von Sozialbelangen eine wichtige Rolle ein.

Ein wesentlicher Teil des Beschaffungsvolumens von HUGO BOSS entfällt auf Fertigwaren, die von Lieferanten in wirtschaftlich weniger entwickelten Regionen gefertigt werden. In einigen dieser Regionen sind die politischen und gesellschaftlichen Schutzmechanismen für die Beschäftigten vergleichsweise wenig ausgeprägt. HUGO BOSS trägt daher eine **Mitverantwortung** für die Beschäftigten in seiner Lieferkette.

Das Thema Achtung der Menschenrechte in der Lieferkette wird vom Zentralbereich **Global Sustainability** in engem Austausch mit den operativen Beschaffungseinheiten erfasst und gesteuert. Die Ergebnisse der Arbeit werden regelmäßig an den Vorstand berichtet.

## Ziele

Ziel von HUGO BOSS ist die Einhaltung gesetzlicher und unternehmensinterner Regelungen zu **Menschenrechten und Arbeitsstandards** aufseiten seiner Fertigwarenlieferanten. Dabei soll allen Beschäftigten der Lieferanten die **Sicherheit am Arbeitsplatz**, der **Schutz der Gesundheit** sowie eine **angemessene Vergütung** gewährt werden.

## Maßnahmen

HUGO BOSS verpflichtet sich und seine Lieferanten zur Einhaltung der **HUGO BOSS Sozialstandards**, die das wichtigste Rahmenwerk des Unternehmens für die Einhaltung und Verbesserung der Sozialbelange in der Lieferkette darstellen und ein fester Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen sind. Sie basieren auf international anerkannten Standards wie den Kernkonventionen der International Labour Organization (ILO) und beinhalten unter anderem Regeln zur Einhaltung nationaler Gesetze, Arbeitszeitbeschränkungen, menschenwürdiger und sicherer Arbeitsbedingungen, zum Verbot von Kinder-, Zwangsarbeit und Diskriminierung, zur Zahlung angemessener Löhne, zum Anspruch auf Vereinigungsfreiheit sowie zur Beachtung des Umweltschutzes. In Ländern, in denen die nationalen gesetzlichen Vorgaben nur unzureichend ausgeprägt sind, setzen die HUGO BOSS Sozialstandards einen Mindeststandard. Sie sind in 25 Sprachen auf der Unternehmenswebsite einsehbar. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Die Einhaltung der HUGO BOSS Sozialstandards wird im Rahmen **regelmäßiger Audits** überprüft. Dabei greift das Unternehmen auch auf externe Auditoren zurück. Für den Fall, dass Verstöße gegen die Sozialstandards festgestellt werden, erarbeitet das Unternehmen gemeinsam mit dem jeweiligen Lieferanten Maßnahmenpläne, deren Umsetzung in Folgeaudits überprüft wird. Kann bei Verstößen im Verlauf der Maßnahmenumsetzung keine ausreichende Verbesserung vorgewiesen werden, leitet HUGO BOSS nach mehrmaliger Überprüfung in letzter Konsequenz die Beendigung der Lieferantenbeziehung ein.

Um Verstöße gegen die Sozialstandards zu verhindern, misst HUGO BOSS der **Weiterentwicklung des Social-Compliance-Managements** seiner Lieferanten hohe Priorität bei. So führt das Unternehmen seit 2017 **Social-Compliance-Trainings** bei seinen Fertigwarenlieferanten durch und unterstützt sie mit der Bereitstellung umfangreicher Dokumente bei der Umsetzung der Sozialstandards. Für die Beschäftigten auf Lieferantenseite besteht die Möglichkeit, sich bei Vorfällen über einen definierten **Beschwerdemechanismus** direkt an die verantwortlichen Ansprechpartner von HUGO BOSS oder an einen externen, weisungsfreien Ombudsmann zu wenden.

HUGO BOSS wirkt bei der Gestaltung branchenweiter Standards mit und arbeitet an **Vergütungspraktiken** für die Beschäftigten seiner Lieferanten. Zu diesem Zweck erhebt und analysiert das Unternehmen regelmäßig Lohndaten bei seinen Fertigwarenlieferanten. Grundlage der Arbeit bilden international anerkannte Standards wie etwa die des Bündnisses für nachhaltige Textilien und der Fair Labor Association (FLA). Das Unternehmen ist seit 2018 akkreditiertes Mitglied der FLA. Zu den grundlegenden **Prinzipien einer fairen Vergütung** zählen für HUGO BOSS unter anderem die geregelte Zahlung von Löhnen, die leistungsgemäße Vergütung von tatsächlich erbrachter Arbeitszeit, das Recht auf Tarifverhandlungen sowie die Vermeidung von Vergütungsungleichheit.

## Leistungsindikatoren

Im Jahr 2018 stand HUGO BOSS in einem aktiven Geschäftsverhältnis mit 210 externen Fertigwarenpunktionsstätten in 28 Ländern (2017: 202 Produktionsstätten in 28 Ländern). Im Berichtszeitraum wurden **153 Audits** in 123 bestehenden Fertigwarenpunktionsstätten (inklusive der eigenen Produktionsstandorte) durchgeführt (2017: 151 Audits in 127 bestehenden Produktionsstätten). Festgestellte Verstöße bezogen sich dabei hauptsächlich auf die Bereiche Social-Compliance-Management, Arbeitssicherheit und Arbeitszeit.

Für 97% der Produktionsstätten, mit denen im Jahr 2018 im Bereich Fertigware zusammengearbeitet wurde (inklusive der eigenen Produktionsstandorte), liegt ein **gültiges Audit** vor (2017: 84%). Das heißt, dass bei diesen Lieferanten gemäß der ergebnisabhängigen Auditfrequenz innerhalb von 24 Monaten ein (Folge-)Audit durchgeführt wurde. HUGO BOSS hatte sich im Jahr 2016 zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2020 90% seines Beschaffungsvolumens von Fertigwarenlieferanten (inklusive der eigenen Produktionsstandorte) zu beziehen, die im jeweils letzten Audit die **Leistungsstufen gut**

**bis zufriedenstellend** aufwiesen. Zum 31. Dezember 2018 belief sich dieser Anteil auf 91 % (2017: 84 %). Das Ziel wurde damit vorzeitig erreicht. Auch in Zukunft will HUGO BOSS das hohe Niveau dieser Kennzahl beibehalten.

## **Bekämpfung von Korruption und Bestechung**

### **Anti-Korruption, Anti-Bestechung und Kartellverbot**

Zu ethisch einwandfreiem und rechtmäßigem Verhalten gehört die Vermeidung von Korruption, Bestechung und Kartellrechtsverletzungen. HUGO BOSS erwartet von allen Mitarbeitern ein rechtlich einwandfreies Verhalten im unternehmerischen Alltag. **Corporate Compliance** ist bei HUGO BOSS wesentliche Leitungsaufgabe des Vorstands und umfasst Maßnahmen zur Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Vorschriften sowie unternehmensinterner Richtlinien und Kodizes. Dazu zählen auch Anti-Korruptions-, Anti-Bestechungs- und Kartellrechtsvorschriften.

Die zentrale **Compliance-Abteilung** berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden in seiner Funktion als Chief Compliance Officer und unterstützt ihn bei der Überwachung eines effektiven Compliance-Managements. Zusammen mit den Compliance-Verantwortlichen in den Konzerngesellschaften sorgt sie für die Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Compliance-Programms. Der Prüfungsausschuss wird regelmäßig über die Aktivitäten der Compliance-Abteilung informiert.

→ **Corporate-Governance-Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung**

### **Ziele**

Das Compliance-Management bei HUGO BOSS zielt auf ein **konzernweit rechtskonformes Verhaltens** ab. So sollen Rechtsverletzungen wie etwa Korruptions-, Bestechungs- und Kartellrechtsvorfälle vermieden werden, die neben Reputations- und finanziellen Risiken insbesondere auch persönliche straf- und arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen können.

### **Maßnahmen**

Sämtliche Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns sind zur Einhaltung des konzernweit geltenden **Verhaltenskodex** und ergänzender spezifischer **Compliance-Regeln** verpflichtet. Alle Konzerngesellschaften werden regelmäßigen Risikoanalysen und gegebenenfalls detaillierten Audits unterzogen. Etwaige Verstöße werden an den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet. Der Verhaltenskodex ist auf der Unternehmenswebsite einsehbar. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Ein konzernweit etabliertes und von allen Mitarbeitern mit PC-Zugang regelmäßig zu absolvierendes **E-Learning-Programm** soll das Bewusstsein für die Compliance-Regeln stärken. Mitarbeiter in Positionen, für die das Thema Compliance besondere Relevanz hat, werden mittels **Präsenzschulungen** zu spezifischen, für sie relevanten Themen wie etwa dem Kartellrecht geschult. Bewusstes Fehlverhalten und nachhaltige Compliance-Verstöße werden von HUGO BOSS nicht toleriert.

Bei HUGO BOSS können sich Mitarbeiter, Lieferanten und Handelspartner bei Hinweisen auf Wirtschaftsstraftaten, Kartellrechtsverletzungen oder sonstige Compliance-Verstöße vertrauensvoll und, sofern gewünscht, anonym an einen externen **Ombudsmann** wenden. Dessen Kontaktdaten finden sich auf der Unternehmenswebsite. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

### **Leistungsindikatoren**

Wie schon im Vorjahr wurden im Unternehmen auch im Jahr 2018 **keine Korruptions-, Bestechungs- und Kartellfälle** bekannt.

## Kundenbelange

### Kundenzufriedenheit

HUGO BOSS ist überzeugt, dass die **Begehrlichkeit seiner Marken** der wichtigste Faktor für den langfristigen Unternehmenserfolg darstellt. Das Ziel, die Kundenzufriedenheit zu maximieren, folgt diesem Grundgedanken. Zudem bildet die Zufriedenheit der Kunden eine wichtige Grundlage zur langfristigen Kundenbindung. Das Unternehmen richtet demnach sämtliche Aktivitäten konsequent nah am Kunden aus. Bei allen wesentlichen Entscheidungen sind der Kundennutzen und die Kundenzufriedenheit folglich gleichermaßen Maßstab und Ziel. → **Konzernstrategie**

Die Messung und Auswertung der Kundenzufriedenheit erfolgt bei HUGO BOSS unter anderem im **Kundenservice**, durch das **Verkaufspersonal** in den Geschäften und durch die zentrale **Strategieabteilung**. Letztere informiert den Vorstand mittels detaillierter Berichte regelmäßig über die Ergebnisse ihrer Arbeit.

### Ziele

Vor allem in Zeiten hoher Wettbewerbsdichte und steigender Kundenanforderungen zählt das **Ziel, die Kundenzufriedenheit zu maximieren**, auf die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts ein.

### Maßnahmen

Wichtige **Hebel zur Steigerung der Kundenzufriedenheit** bilden für HUGO BOSS unter anderem die Aufwertung des Einkaufserlebnisses, die weitere Optimierung des Produktangebots sowie die kontinuierliche Verbesserung der Produktqualität. So stellen etwa die im Jahr 2018 bereits an ausgewählten Standorten implementierten neuen Storekonzepte für BOSS und HUGO sowie die regelmäßige Schulung des Verkaufspersonals wesentliche Investitionen in die Aufwertung des Einkaufserlebnisses dar. Im Jahr 2018 hat das Unternehmen darüber hinaus beispielsweise die BOSS Casualwear qualitativ und preislich aufgewertet und ihr mehr Fläche in den eigenen Einzelhandelsgeschäften eingeräumt.

→ **Konzernstrategie**

HUGO BOSS setzt bei der **Messung der Kundenzufriedenheit** auf unterschiedliche Formate. Neben direkten Kundenbefragungen greift das Unternehmen auch auf das Feedback speziell geschulter Testkäufer externer Dienstleister, das sogenannte Mystery-Shopping, zurück. Die Ergebnisse liefern dem Unternehmen wichtige Erkenntnisse zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit und fließen vor allem in die gezielte Schulung des Verkaufspersonals ein. Auch der Vorstand ist über spezielle Dialogformate aktiv in den Austausch mit den Kunden involviert. Zudem bietet HUGO BOSS seinen Kunden die Möglichkeit, sich über die eigene Website mit dem Unternehmen in Verbindung zu setzen.

### Leistungsindikatoren

Bei der Auswertung der über die verschiedenen Kanäle gewonnenen Daten bildet die sogenannte **Weiterempfehlungsrate** (Net Promoter Score, NPS) eine wichtige Kennzahl. Durch Kundenbefragungen misst der NPS die Wahrscheinlichkeit, mit der ein Kunde eine Weiterempfehlung für eine Marke aussprechen wird, und ermöglicht es, die Markendynamik und Kundenzufriedenheit auf Basis objektiver und messbarer Daten weiter zu erhöhen. Im Jahr 2018 konnte ein im Wettbewerbsvergleich erneut hoher NPS erzielt werden. Ziel von HUGO BOSS ist es, diese Kennzahl in Zukunft weiter zu verbessern.

### Produktsicherheit

HUGO BOSS ist sich seiner Verantwortung für die Gesundheit und Sicherheit der Menschen bewusst, die mit seinen Produkten sowohl im Herstellungsprozess als auch als Kunde in Berührung kommen. Klare Verantwortlichkeiten, abgestimmte Prozesse und umfangreiche Richtlinien zielen folglich auf die Einhaltung hoher **Sicherheits- und Qualitätsstandards** bei der Produktentwicklung des Unternehmens ab.

Die Zuständigkeit für das Thema Produktsicherheit liegt im Zentralbereich **Global Sustainability**, der unter anderem die Vorgabe interner Richtlinien und Standards sowie die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen verantwortet. In den Beschaffungseinheiten erfolgt die operative Umsetzung durch die für Produktsicherheit und -qualität verantwortlichen Mitarbeiter.

### **Ziele**

HUGO BOSS will sicherstellen, dass sämtliche Produkte gesetzlichen sowie eigenen Sicherheits- und Qualitätsstandards entsprechen. Das Ziel, die **Umweltverträglichkeit und Sicherheit der Produkte** weiter zu verbessern, soll vor allem durch eine Reduzierung des Einsatzes umweltschädlicher Chemikalien in der Lieferkette erreicht werden.

### **Maßnahmen**

HUGO BOSS achtet auf die Einhaltung strikter Vorgaben zur Produktsicherheit in seiner Lieferkette. Bereits im **Produktentstehungsprozess** wird mittels umfangreicher Tests die Sicherheit und Verträglichkeit der verwendeten Materialien kontrolliert. Treten bei Produkttests Auffälligkeiten auf, greift ein definierter Eskalationsprozess unter Einbindung aller relevanten Fachabteilungen, in schwerwiegenden Fällen auch unter Einbezug des Vorstands. In relevanten **Produktionsschritten**, wie etwa dem Färben von Stoffen und dem Gerben von Leder, setzt das Unternehmen verstärkt auf neue Technologien und innovative Prozesse, mit deren Hilfe die Freisetzung gesundheits- und umweltschädlicher Schadstoffe vermieden werden soll.

Das Unternehmen verlangt von seinen Lieferanten die Einhaltung einer den Anforderungen der Apparel & Footwear International RSL Management Group (AFIRM) entsprechenden **Restricted Substances List (RSL)**. Diese regelt die Einhaltung von Gesetzen zur Verwendung von Chemikalien sowie anderen potenziell gesundheitsgefährdenden Substanzen. Auch mit dem 2017 erfolgten Beitritt zur Initiative **Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)** wirkt HUGO BOSS darauf hin, den Einsatz umweltschädlicher Chemikalien in der Lieferkette weiter zu reduzieren. Im Jahr 2018 hat das Unternehmen an einer auf den Tools von ZDHC basierenden **Manufacturing RSL** gearbeitet, die zukünftig den Einsatz alternativer, umweltfreundlicher Chemikalien im Produktionsprozess fördern soll. → **Nachhaltigkeitsbericht**

### **Leistungsindikatoren**

HUGO BOSS lässt die Sicherheit und Qualität seiner Produkte von akkreditierten Instituten mittels **umfangreicher Schadstofftests** prüfen. Ziel ist die Minimierung des Anteils nicht marktkonformer Produkte. So wurden im Jahr 2018 rund 3.050 Materialien überprüft (2017: rund 2.950). Dabei erwiesen sich weniger als 0,5% der getesteten Produkte als nicht marktkonform und gelangten folglich nicht in die Auslieferung (2017: weniger als 0,5%).

### **Datenschutz**

Datenschutz hat zum Ziel, das Recht auf informationelle Selbstbestimmung des Einzelnen zu gewährleisten. Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung des Geschäftsmodells gewinnt das Thema folglich auch für HUGO BOSS stetig an Bedeutung. Für den zukünftigen Erfolg von HUGO BOSS haben **Kundendaten**, insbesondere aus dem eigenen Onlinegeschäft und dem Kundenbindungsprogramm, eine hohe Relevanz. Verstöße gegen den Datenschutz stellen ein erhöhtes Compliance-Risiko dar. Diesem Risiko will der Konzern mit einer datenschutzkonformen Aufstellung sowie robusten Sicherheits- und Datenschutzkontrollen begegnen. → **Risikobericht, Bedeutende Organisatorische Risiken**

Die Zuständigkeit für die Überwachung und Einhaltung des Datenschutzes liegt beim **zentralen Datenschutzbeauftragten**. Unterstützend sind Datenschutzverantwortliche in den Konzerngesellschaften definiert. Arbeitsschwerpunkte sind präventive Maßnahmen wie die Risikofrüherkennung, die Schwachstellenbehebung und die Sensibilisierung der Mitarbeiter. Etwaige Verstöße müssen dem Datenschutzbeauftragten gemeldet werden. Der Vorstand wird durch regelmäßige Datenschutzberichte über den aktuellen Status informiert.

### **Ziele**

HUGO BOSS hat den Anspruch, **Verstöße** gegen geltendes Datenschutzrecht vollständig auszuschließen.

### **Maßnahmen**

Mittels tätigkeitsbezogener **Schulungen** und der Verpflichtung zur Einhaltung des **Verhaltenskodex** werden alle Mitarbeiter für datenschutzrechtliche Fragen sensibilisiert. Ergänzend dazu hat das Unternehmen eine interne **Datenschutzleitlinie** sowie weitere Datenschutzrichtlinien erlassen. Mit der Anwendbarkeit der EU-Datenschutz-Grundverordnung wurde der datenschutzrechtliche Fokus noch einmal verstärkt und auf die Umsetzung und Einhaltung der rechtlichen Neuerungen ausgerichtet.

Sämtliche internen **Prozesse und Systeme** zur Verarbeitung personenbezogener Daten werden fortlaufend an datenschutzrechtlichen Vorgaben gemessen und kontinuierlich verbessert. Die Verbesserungen zielen darauf ab, Datenmissbrauch und -diebstahl zu verhindern und den Schutz der Privatsphäre der Kunden zu wahren. So bestehen insbesondere für die Internetauftritte und mobilen Apps von HUGO BOSS ausführliche Datenschutzbestimmungen. Bei Bekanntwerden von Gesetzesverstößen hat das Unternehmen **Notfallkonzepte** zur Einleitung von Gegenmaßnahmen implementiert.

### **Leistungsindikatoren**

Wie schon im Vorjahr wurden dem Unternehmen auch im Jahr 2018 **keine Verstöße** im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellten Datenschutzverletzungen bekannt.

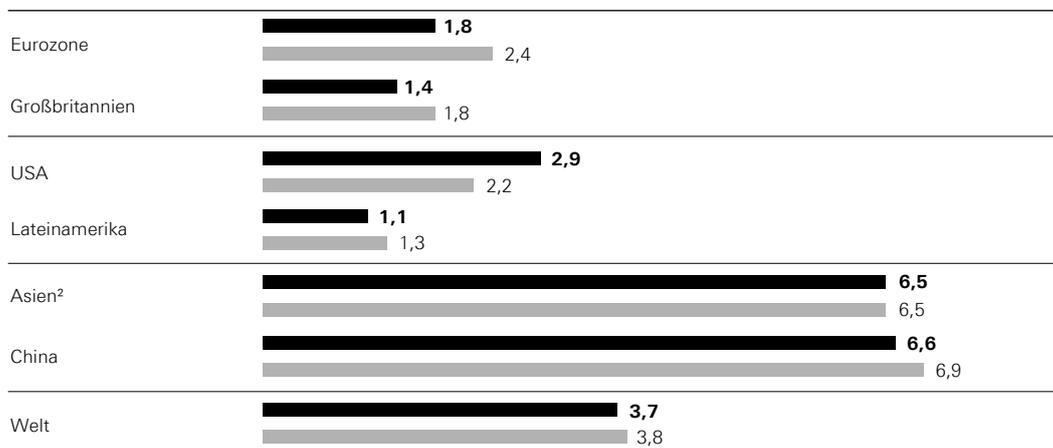
# GESAMTWIRTSCHAFTLICHE LAGE UND BRANCHENENTWICKLUNG

- **Dynamik der Weltwirtschaft nimmt im Jahresverlauf ab**
- **Spürbare Verlangsamung des Wachstums in Europa und China**
- **Premium- und Luxusgüterbranche profitiert von starker Nachfrage chinesischer Kunden und anziehendem US-Geschäft**

## Gesamtwirtschaftliche Lage

Das Wachstum der **Weltwirtschaft** fiel laut Schätzung des IWF im Jahr 2018 mit 3,7% um 20 Basispunkte niedriger aus als zu Jahresbeginn erwartet und lag damit auch leicht unter dem im Vorjahr erzielten Wachstum (2017: 3,8%). Im Jahresverlauf nahmen die gesamtwirtschaftlichen Unsicherheiten stetig zu. Vor allem die anhaltenden Handelskonflikte und Strafzölle zwischen den USA und China, die zunehmende Sorge um die Wachstumsaussichten Chinas sowie politische Unsicherheiten etwa hinsichtlich des Brexits oder der Haushaltspolitik Italiens sorgten dafür, dass sich das Wachstum der Weltwirtschaft in der zweiten Jahreshälfte merklich abschwächte. Wegen der zunehmenden Unsicherheiten litten auch das produzierende Gewerbe und die Investitionen. Während die US-Wirtschaft vor allem dank positiver Impulse der Steuerreform im Jahr 2018 weiter expandierte, verlor die wirtschaftliche Entwicklung in Europa und in vielen Schwellenländern im Jahresverlauf spürbar an Dynamik.

### Wachstum der Weltwirtschaft<sup>1</sup> (in %)



<sup>1</sup> Schätzung IWF. ■ 2018  
<sup>2</sup> Ohne Japan. ■ 2017

Die Wirtschaft der **Eurozone** legte laut Schätzung des IWF im Jahr 2018 um 1,8% und damit deutlich geringer zu als zunächst erwartet (2017: 2,4%). Zwar profitierte sie auch im abgelaufenen Jahr von der unverändert expansiven Geldpolitik der EZB und einem generell positiven Konsumklima, jedoch sorgten ein geringeres Wachstum der Exporte sowie gestiegene politische Risiken für eine spürbare Abschwächung der Konjunktdynamik. Vor allem Deutschland, Frankreich und Italien entwickelten sich dabei schwächer als im Vorjahr und als noch zu Jahresbeginn erwartet. Verglichen mit der Eurozone legte die Wirtschaft in **Großbritannien** mit 1,4% nur unterdurchschnittlich und damit ebenfalls geringer als noch im Vorjahr zu (2017: 1,8%).

In den **USA** lag das Wirtschaftswachstum laut Schätzung des IWF mit 2,9% deutlich über dem Vorjahresniveau und zudem leicht über den zu Jahresbeginn formulierten Erwartungen (2017: 2,2%). Das robuste Wirtschaftswachstum der USA wurde insbesondere durch den von der Steuerreform profitierenden Privatsektor sowie höhere Staatsausgaben getragen. Das Wachstum der kanadischen Wirtschaft lag hingegen unter dem Niveau des Vorjahres. Auch das Wachstum der Wirtschaftsleistung in **Lateinamerika** blieb laut Schätzungen des IWF mit 1,1% leicht hinter dem des Vorjahres zurück (2017: 1,3%).

Nach Schätzung des IWF betrug das Wirtschaftswachstum der Schwellen- und Entwicklungsländer **Asiens** im abgelaufenen Geschäftsjahr 6,5% und lag damit erwartungsgemäß auf dem Niveau des Vorjahres (2017: 6,5%). Während die Wachstumsraten kleinerer Schwellenländer im abgelaufenen Jahr weiter anzogen, geht der IWF für **China** von einer Abschwächung des erzielten Wirtschaftswachstums auf 6,6% aus (2017: 6,9%). So belasteten der Handelskonflikt mit den USA und die im Zuge dessen verhängten Strafzölle auf chinesische Exportwaren, die zunehmende Verschuldung der Privatwirtschaft und eine Abkühlung des Konsumklimas die chinesische Wirtschaft. Die japanische Wirtschaft konnte im abgelaufenen Jahr nur leicht zulegen.

## Branchenentwicklung

In einer gemeinsamen Studie schätzen The Business of Fashion und die Unternehmensberatung McKinsey & Company, dass die Umsätze der **globalen Bekleidungsindustrie** im Jahr 2018 um währungsbereinigt 4% bis 5% gestiegen sind. Damit fiel das Wachstum deutlich höher als noch im Vorjahr aus (2017: 2,5% bis 3,5%). Zu den Haupttreibern zählten eine starke Nachfrage nach Bekleidung sowohl im Luxussegment als auch in niedrigen Preislagen, von der Steuerreform profitierende Branchenumsätze in den USA sowie eine höhere Nachfrage in den Schwellenländern.

---

### Branchenwachstum<sup>1</sup> (in %)



---

<sup>1</sup> Schätzung The Business of Fashion und McKinsey & Company für das gehobene Premiumsegment der Bekleidungsindustrie.

Für HUGO BOSS stellt das **gehobene Premiumsegment der Bekleidungsindustrie** den besten Vergleichsmaßstab dar. The Business of Fashion und McKinsey & Company schätzen, dass das Wachstum dieses Segments im vergangenen Jahr nur leicht hinter dem der Gesamtbranche zurückblieb und wie schon im Vorjahr bei währungsbereinigt 3,5% bis 4,5% lag (2017: 3,5% bis 4,5%). Eine hohe Nachfrage vor allem chinesischer Kunden nach Premium- und Luxusgütern, das starke US-Geschäft und robustes Wachstum in den Schwellenländern hatten einen positiven Einfluss auf die Branchenkonjunktur. Generell war diese jedoch auch im Jahr 2018 von deutlichen regionalen wie auch unternehmensindividuellen Unterschieden geprägt. So behaupteten sich insbesondere diejenigen Marktteilnehmer, die vor allem mittels innovativer, auffallender Kollektionen und überzeugender digitaler Ansprache die Begehrlichkeit unter jüngeren Kundengruppen steigern konnten.

Laut der Schätzung von The Business of Fashion und McKinsey & Company wuchs die Bekleidungsbranche in den Industrieländern **Europas** währungsbereinigt um 2% bis 3% und damit ähnlich stark wie im Vorjahr. In den aufstrebenden Märkten der Region lag das Wachstum bis zu vier Prozentpunkte höher. Die Aufwertung des Euro führte zu einer leichten Abschwächung des Geschäfts mit Touristen. Jedoch profitierte die Region von einer insgesamt leicht anziehenden lokalen Nachfrage, wobei sich in den Einzelmärkten deutliche Unterschiede zeigten und sich vor allem Großbritannien und Deutschland nur unterdurchschnittlich entwickelten.

In **Amerika** setzte sich die Erholung der Bekleidungsbranche im Jahr 2018 fort. So schätzen The Business of Fashion und McKinsey & Company, dass sich die Branche in Nordamerika mit währungsbereinigten Zuwächsen von 3% bis 4% besser als noch im Vorjahr, und damit auch stärker als noch zu Jahresbeginn erwartet, entwickelte. Im US-Markt unterstützte neben der Steuerreform auch das Geschäft mit Touristen die Branchenentwicklung. In Kanada und den Märkten Lateinamerikas konnte die Branche im abgelaufenen Jahr ebenfalls Umsatzzuwächse verzeichnen.

Auch in **Asien** zeigten die Wachstumsraten der Bekleidungsbranche regionale Unterschiede. Während die Branche in den entwickelten Märkten der Region laut Schätzung von The Business of Fashion und McKinsey & Company im Jahr 2018 nur niedrig einstellig wuchs, verzeichneten die aufstrebenden Länder der Region, darunter die für die Branche wichtigen Märkte China, Hongkong und Macau, währungsbereinigtes Umsatzwachstum von 6,5% bis 7,5%. Damit konnte die Branche insbesondere dank einer hohen Nachfrage chinesischer Konsumenten stärker als noch im Vorjahr zulegen. Vielen Marktteilnehmern gelingt es dabei immer besser, sich auf die Bedürfnisse der jüngeren, zunehmend modebewussten und stark von Social Media geprägten Käuferschichten im asiatischen Markt einzustellen.

Die Wachstumsaussichten der Gesamtwirtschaft und Branche für das **Geschäftsjahr 2019** sind im Prognosebericht dargestellt. → **Prognosebericht**

## VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

- **HUGO BOSS erreicht die für 2018 angestrebten Jahresziele**
- **Beschleunigte Umsatzdynamik vor allem im eigenen Einzelhandel**
- **Fortschritte bei der Strategieumsetzung und konsequentes Kostenmanagement wirken sich positiv auf den Geschäftsverlauf aus**

HUGO BOSS blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2018 zurück. Das Unternehmen hat seine für das Geschäftsjahr 2018 formulierten Ziele erreicht und zugleich bedeutende Fortschritte bei der Umsetzung seiner strategischen Prioritäten erzielt. Neben der gelungenen Neuausrichtung der Marken BOSS und HUGO, die für den Kunden mit der Einführung der Frühjahr/Sommer-2018-Kollektion erstmals sichtbar wurde, hat das Unternehmen im Jahr 2018 auch seine Distributionsstrategie, vor allem im Onlinebereich, erfolgreich weiterentwickelt. Zudem hat HUGO BOSS die Digitalisierung seines Geschäftsmodells spürbar vorangetrieben. Die **konsequente Umsetzung der strategischen Prioritäten** und ein **unverändert striktes Kostenmanagement** wirkten sich positiv auf den Geschäftsverlauf aus. Auch profitierte das Unternehmen von der **positiven Entwicklung der Weltwirtschaft und Branche** im Jahr 2018. Insbesondere die starke Nachfrage chinesischer Kunden nach Premium- und Luxusgütern sowie von der Steuerreform profitierende Branchenumsätze in den USA wirkten sich positiv auf die Umsatzentwicklung des Konzerns aus. → **Konzernstrategie, → Gesamtwirtschaftliche Lage und Branchenentwicklung**

**Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf** (in Mio. EUR)

	Ist-Werte 2017	Ursprüngliche Prognose 2018	Anpassung der Prognose im November 2018	<b>Ergebnis 2018</b>
Konzernumsatz	2.733	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich <sup>1</sup>	–	Anstieg um 4% <sup>1</sup> auf 2.796 Mio. EUR
Rohertragsmarge	66,2	Ungefähr stabile Entwicklung	Rückgang um 50 bis 100 Basispunkte	Rückgang um 90 Basispunkte auf 65,2%
EBITDA vor Sondereffekten	491	Veränderung zwischen –2% und +2%	–	Mit 489 Mio. EUR auf Vorjahresniveau
Konzernergebnis	231	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	–	Anstieg um 2% auf 236 Mio. EUR
Investitionen	128	170 Mio. EUR bis 190 Mio. EUR	150 Mio. EUR bis 170 Mio. EUR	Anstieg um 21% auf 155 Mio. EUR
Free Cashflow	294	150 Mio. EUR bis 200 Mio. EUR	–	Rückgang um 42% auf 170 Mio. EUR

<sup>1</sup> Währungsbereinigt.

Mit einem währungsbereinigten Anstieg von 4% lag der **Konzernumsatz** im Rahmen der ursprünglichen Prognosespanne. Hierzu trugen neben der beschleunigten Umsatzdynamik im eigenen Einzelhandel auch Zuwächse im Großhandelsgeschäft bei. → **Ertragslage, Umsatzlage**

Im dritten Quartal 2018 führte das insgesamt herausfordernde Marktumfeld zu einer erhöhten Rabattintensität und damit zu einem deutlichen Rückgang der Rohertragsmarge. Folglich passte HUGO BOSS im November seinen Ausblick für die **Rohertragsmarge** an und ging fortan von einem Rückgang der Rohertragsmarge in Höhe von 50 bis 100 Basispunkten gegenüber dem Vorjahr aus. Mit einem Rückgang von 90 Basispunkten auf 65,2% lag die Rohertragsmarge im Geschäftsjahr 2018 schließlich im Rahmen der angepassten Prognosespanne. Für das **operative Ergebnis (EBITDA vor Sondereffekten)** erwartete das Unternehmen eine Entwicklung innerhalb einer Spanne von –2% bis +2% gegenüber dem Vorjahr. Mit 489 Mio. EUR erzielte der Konzern ein stabiles EBITDA vor Sondereffekten, das somit im mittleren Bereich der Prognose lag. Das **Konzernergebnis** erreichte mit 236 Mio. EUR einen Anstieg um 2% und lag folglich im Rahmen der Prognosespanne. → **Ertragslage, Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

Mit der Veröffentlichung der Ergebnisse zum dritten Quartal 2018 passte der Konzern zudem seine Prognose hinsichtlich der **Investitionssumme** für 2018 an und rechnete fortan mit einem Betrag zwischen 150 Mio. EUR und 170 Mio. EUR. Die Reduzierung der ursprünglichen Prognose war vor allem auf eine abweichende zeitliche Verteilung der Investitionsausgaben zurückzuführen. Die Investitionen beliefen sich im Geschäftsjahr 2018 schließlich auf 155 Mio. EUR und lagen damit im Rahmen der angepassten Prognosespanne. Auch der **Free Cashflow** lag mit 170 Mio. EUR innerhalb der ursprünglichen Prognosespanne. → **Vermögenslage, → Finanzlage**

Die Ziele für das Geschäftsjahr 2019 sind dem Kapitel **Prognosebericht** zu entnehmen. → **Prognosebericht**

## ERTRAGSLAGE

- Konzernumsatz steigt im Geschäftsjahr 2018 währungsbereinigt um 4%
- Qualitätsinvestitionen führen maßgeblich zu Rückgang der Rohertragsmarge um 90 Basispunkte
- EBITDA vor Sondereffekten auf Vorjahresniveau

### Umsatzlage

Im Geschäftsjahr 2018 erzielte HUGO BOSS einen **Konzernumsatz** von 2.796 Mio. EUR. Damit lag der Umsatz in Konzernwährung um 2% über dem Niveau des Vorjahres (2017: 2.733 Mio. EUR). Währungseffekte infolge der Aufwertung des Euros gegenüber den meisten anderen Währungen hatten im Berichtszeitraum einen negativen Einfluss auf die Konzernumsatzentwicklung. So verzeichnete HUGO BOSS im abgelaufenen Geschäftsjahr in lokalen Währungen einen Umsatzzuwachs von 4% gegenüber dem Vorjahr.

### Umsatz nach Regionen

Umsatz nach Regionen (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Europa <sup>1</sup>	1.736	62	1.681	62	3	4
Amerika	574	20	577	21	-1	4
Asien/Pazifik	410	15	396	14	4	7
Lizenzen	76	3	79	3	-4	-4
<b>Gesamt</b>	<b>2.796</b>	<b>100</b>	<b>2.733</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

<sup>1</sup> Inklusive Naher Osten und Afrika.

Alle drei Regionen verzeichneten währungsbereinigte Umsatzzuwächse im Geschäftsjahr 2018. Die **Region Europa** inklusive Naher Osten und Afrika profitierte insbesondere von zweistelligen Zuwächsen in Großbritannien. In der **Region Amerika** trugen neben einem mittleren einstelligen Wachstum der USA auch die übrigen Märkte zum Umsatzzuwachs bei. In der **Region Asien/Pazifik** war China mit hohen einstelligen Zuwächsen weiterhin der Wachstumsmotor. → **Ertragslage, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente**

### Umsatz nach Vertriebskanälen

Umsatz nach Vertriebskanälen (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Konzerneigener Einzelhandel	1.768	63	1.732	63	2	4 <sup>1</sup>
DOS	1.096	39	1.103	40	-1	2
Outlet	562	20	550	20	2	4
Online	110	4	79	3	39	41
Großhandel	952	34	922	34	3	5
Lizenzen	76	3	79	3	-4	-4
<b>Gesamt</b>	<b>2.796</b>	<b>100</b>	<b>2.733</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

<sup>1</sup> Auf flächenbereinigter Basis 5%.

Die Umsätze im **konzerneigenen Einzelhandel (Retail)** legten im Geschäftsjahr 2018 währungsbereinigt um 4 % zu. Alle Vertriebsformate entwickelten sich positiv. Dabei erzielte insbesondere das Onlinegeschäft deutlich zweistellige Zuwächse und stieg um 41 % im Vergleich zum Vorjahr. Zum Ende des Geschäftsjahres 2018 lagen die Onlineumsätze von HUGO BOSS damit erstmals über der Marke von 100 Mio. EUR. Insgesamt blieb der Anteil des eigenen Einzelhandels am Konzernumsatz mit 63 % im Geschäftsjahr 2018 konstant. Auf vergleichbarer Fläche, also unter Einbezug vor dem 31. Dezember 2016 eröffneter oder übernommener Einzelhandelsflächen, lagen die Umsätze im eigenen Einzelhandel in Konzernwährung 2 % über dem Niveau der Vergleichsperiode. Währungsbereinigt betrug der Anstieg 5 %.

Auch die Umsätze im **Großhandelskanal** entwickelten sich positiv. Dafür sorgten sowohl hohe einstellige Zuwächse im Replenishment-Geschäft, mit dem HUGO BOSS auf kurzfristige Nachfragesteigerungen der Handelspartner reagiert, als auch zeitliche Verschiebungen von Auslieferungen im Vergleich zum Vorjahr. Der Anteil des Großhandelskanals am Konzernumsatz blieb im Geschäftsjahr 2018 mit 34 % stabil.

Der Umsatz im **Lizenzgeschäft** entwickelte sich im Geschäftsjahr 2018 rückläufig. Höhere Lizenz-einnahmen für Uhren und Brillen konnten rückläufige Lizenzumsätze für Düfte nur teilweise kompensieren. Der Anteil des Lizenzgeschäfts am Konzernumsatz blieb im Vergleich zum Vorjahr mit 3 % stabil.

## Umsatz nach Marken

Umsatz nach Marken (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungs- bereinigte Veränderung in %
BOSS	2.422	87	2.336	85	4	6
HUGO	374	13	397	15	-6	-4
<b>Gesamt</b>	<b>2.796</b>	<b>100</b>	<b>2.733</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

Fortgeführte **Veränderungen in der Vertriebsstrategie** prägten die Umsatzentwicklung der Marken BOSS und HUGO im Geschäftsjahr 2018. Der Konzern hatte sich dazu entschieden, sowohl für bestimmte Produktkategorien im Großhandelskanal als auch in ausgewählten eigenen Stores Flächen von HUGO auf BOSS zu übertragen. Zudem wurde die Präsenz von HUGO im Outletkanal weiter reduziert. Diese Maßnahmen dienen der Schärfung der Markenbotschaft von HUGO. → **Konzernstrategie, HUGO Markenstrategie**

Folglich entwickelten sich die Umsätze der Marke **HUGO** im Geschäftsjahr 2018 erwartungsgemäß rückläufig. Zweistellige Zuwächse in der Casualwear konnten Rückgänge in der Businesswear nur teilweise kompensieren. Die Marke **BOSS** hingegen verzeichnete deutliche Umsatzsteigerungen. Dabei profitierte BOSS insbesondere von hohen einstelligen Zuwächsen in der Businesswear und der Casualwear.

## Umsatz nach Gender

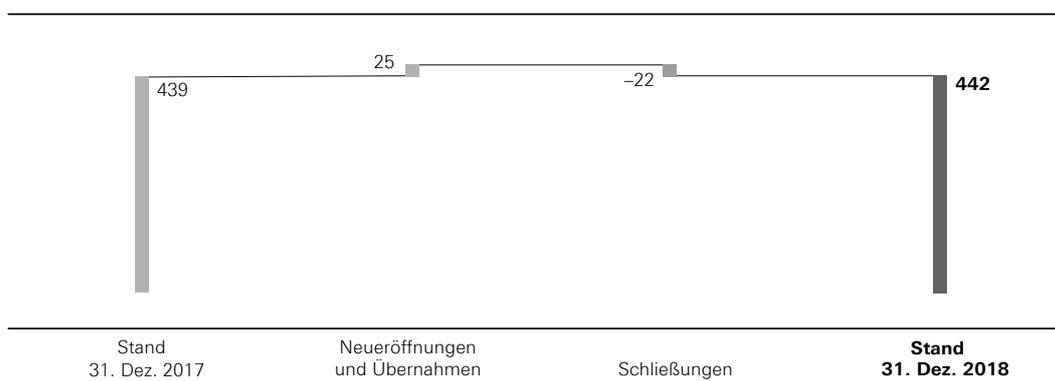
Umsatz nach Gender (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungs-bereinigte Veränderung in %
Menswear	2.517	90	2.440	89	3	5
Womenswear	279	10	293	11	-5	-3
<b>Gesamt</b>	<b>2.796</b>	<b>100</b>	<b>2.733</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

Die **Menswear** profitierte von zweistelligen Zuwächsen in der Casualwear sowie mittleren einstelligen Zuwächsen in der Businesswear. Der Umsatzrückgang der **Womenswear** steht im Zusammenhang mit der Reduzierung von Einzelhandelsflächen der Marke BOSS in freistehenden Geschäften. Zuwächse bei HUGO konnten dies nicht kompensieren. → **Konzernstrategie**

## Netzwerk eigener Einzelhandelsgeschäfte

Anzahl konzerneigener freistehender Einzelhandelsgeschäfte



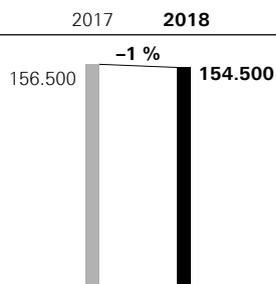
Im Geschäftsjahr 2018 erhöhte sich die Anzahl der eigenen **freistehenden Einzelhandelsgeschäfte** um netto drei auf 442 (2017: 439). 13 neu eröffneten **BOSS Stores**, hauptsächlich in Europa und auf dem chinesischen Festland, standen 22 Schließungen von Stores mit auslaufenden Mietverträgen gegenüber. Darin enthalten ist die Verlagerung von zwei Standorten innerhalb der jeweils gleichen Metropolregion. Im Geschäftsjahr 2018 eröffneten zudem zwölf **HUGO Stores** mit eigenem Storekonzept in ausgewählten Metropolen, darunter London und Paris.

**Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte nach Regionen**

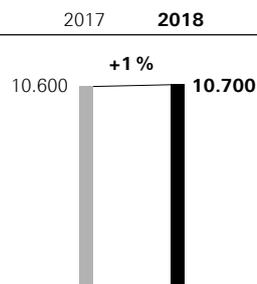
<b>2018</b>	<b>Freistehende Geschäfte</b>	<b>Shop-in-Shops</b>	<b>Outlets</b>	<b>Gesamt</b>
Europa	199	317	69	<b>585</b>
Amerika	89	92	50	<b>231</b>
Asien/Pazifik	154	91	52	<b>297</b>
<b>Gesamt</b>	<b>442</b>	<b>500</b>	<b>171</b>	<b>1.113</b>
<b>2017</b>				
Europa	192	351	65	<b>608</b>
Amerika	90	99	50	<b>239</b>
Asien/Pazifik	157	88	47	<b>292</b>
<b>Gesamt</b>	<b>439</b>	<b>538</b>	<b>162</b>	<b>1.139</b>

Unter Einbezug von Shop-in-Shops und Outlets reduzierte sich die Gesamtzahl der zum 31. Dezember 2018 weltweit durch HUGO BOSS betriebenen **Einzelhandelsgeschäfte** um netto 26 auf 1.113 (2017: 1.139). Ursächlich für den Rückgang war im Wesentlichen die Überführung kleinerer Shop-in-Shop-Flächen vom Einzelhandels- in das Großhandelsmodell in Europa.

**Gesamtverkaufsfläche zum 31. Dezember**  
(in Quadratmeter)



**Flächenproduktivität**  
(in EUR pro Quadratmeter)



Die **Gesamtverkaufsfläche** der eigenen Einzelhandelsgeschäfte reduzierte sich um 1% und lag zum Jahresende bei rund 154.500 Quadratmetern (31. Dezember 2017: 156.500 Quadratmeter). Die **Flächenproduktivität** im stationären Einzelhandelsgeschäft stieg im Geschäftsjahr 2018 um 1% auf rund 10.700 EUR pro Quadratmeter (2017: 10.600 EUR pro Quadratmeter).

## Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Gewinn-und-Verlust-Rechnung (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>2.796</b>	<b>100,0</b>	<b>2.733</b>	<b>100,0</b>	<b>2</b>
Umsatzkosten	-972	-34,8	-925	-33,8	-5
<b>Rohertrag</b>	<b>1.824</b>	<b>65,2</b>	<b>1.808</b>	<b>66,2</b>	<b>1</b>
Vertriebs- und Marketingaufwendungen	-1.174	-41,9	-1.195	-43,7	2
Verwaltungsaufwendungen	-290	-10,4	-280	-10,3	-4
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	-13	-0,5	8	0,3	<-100
<b>EBIT</b>	<b>347</b>	<b>12,4</b>	<b>341</b>	<b>12,5</b>	<b>2</b>
Finanzergebnis	-10	-0,4	-10	-0,4	-4
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>337</b>	<b>12,0</b>	<b>331</b>	<b>12,1</b>	<b>2</b>
Ertragsteuern	-101	-3,6	-100	-3,6	0
<b>Konzernergebnis</b>	<b>236</b>	<b>8,4</b>	<b>231</b>	<b>8,5</b>	<b>2</b>
<b>Ergebnis je Aktie (in EUR)<sup>1</sup></b>	<b>3,42</b>		<b>3,35</b>		<b>2</b>
<b>EBITDA vor Sondereffekten</b>	<b>489</b>	<b>17,5</b>	<b>491</b>	<b>18,0</b>	<b>0</b>
<b>Ertragsteuerquote in %</b>	<b>30</b>		<b>30</b>		

<sup>1</sup> Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

Die **Rohertragsmarge** lag im Geschäftsjahr 2018 mit 65,2% um 90 Basispunkte unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 66,2%). Der Rückgang ist im Wesentlichen auf Investitionen in die Produktqualität zurückzuführen. Daneben wirkten sich Währungseffekte leicht negativ auf die Margenentwicklung aus.

### Entwicklung Rohertrag und Rohertragsmarge



■ 2018  
■ 2017

Die **Vertriebs- und Marketingaufwendungen** lagen im Geschäftsjahr 2018 um 2% unter dem Wert des Vorjahres. Auch in Relation zum Umsatz reduzierten sie sich von 43,7% auf 41,9%. Vor allem die verringerte Expansionsfähigkeit sowie positive Effekte aus der Nachverhandlung von Mietverträgen im eigenen Einzelhandel führten zu einem Rückgang der Vertriebsaufwendungen um 2%. Im Verhältnis zum Umsatz lagen diese mit 32,6% unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 34,0%). Die Marketingaufwendungen reduzierten sich um 6% gegenüber dem Vorjahreszeitraum und lagen im Verhältnis zum Umsatz mit 6,2% ebenfalls unter dem Wert des Vorjahres (2017: 6,8%). Die Aufwendungen für Logistik stiegen hingegen im Vorjahresvergleich um 6% und lagen auch relativ zum Umsatz mit 3,1% leicht über dem Vorjahresniveau (2017: 3,0%). Ursächlich hierfür war im Wesentlichen die positive Entwicklung des Onlinegeschäfts, die zu höheren Personal- und sonstigen Aufwendungen führte.

→ Konzernanhang, Textziffer 2

Ein unverändert konsequentes Kostenmanagement begrenzte im abgelaufenen Geschäftsjahr den Anstieg der **Verwaltungsaufwendungen**. Vor allem Investitionen in die digitale Transformation des Geschäftsmodells führten zu einem Anstieg der allgemeinen Verwaltungsaufwendungen um 4%. Hierdurch verspricht sich HUGO BOSS wichtige Umsatzimpulse sowie die Beschleunigung betrieblicher Prozesse. Im Verhältnis zum Umsatz lagen die allgemeinen Verwaltungsaufwendungen mit 8,1% nur geringfügig über dem Niveau des Vergleichszeitraums (2017: 8,0%). Die im Rahmen der Kollektionserstellung anfallenden Forschungs- und Entwicklungskosten legten im Vorjahresvergleich um 1% zu, blieben im Verhältnis zum Umsatz mit 2,3% jedoch stabil (2017: 2,3%). → **Konzernanhang, Textziffer 3**

Der sich aus den **sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen** ergebende Nettoaufwand belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf 13 Mio. EUR (2017: Nettoertrag in Höhe von 8 Mio. EUR). Im Berichtszeitraum ergaben sich Aufwendungen im Zusammenhang mit organisatorischen Veränderungen. Des Weiteren beinhaltet der Posten Aufwendungen, die sich aus der Bildung einer Rückstellung für Haftungsverpflichtungen im Zusammenhang mit dem ehemaligen Produktionsstandort in Cleveland, Ohio, USA, ergaben. → **Konzernanhang, Textziffer 4**

**EBIT und EBITDA vor Sondereffekten** (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>337</b>	<b>12,0</b>	<b>331</b>	<b>12,1</b>	<b>2</b>
Finanzergebnis	-10	-0,4	-10	-0,4	-4
<b>EBIT</b>	<b>347</b>	<b>12,4</b>	<b>341</b>	<b>12,5</b>	<b>2</b>
Abschreibungen	-129	-4,6	-158	-5,8	18
<b>EBITDA</b>	<b>476</b>	<b>17,0</b>	<b>499</b>	<b>18,3</b>	<b>-5</b>
EBITDA-relevante Sondereffekte	-13	-0,5	8	0,3	<-100
<b>EBITDA vor Sondereffekten</b>	<b>489</b>	<b>17,5</b>	<b>491</b>	<b>18,0</b>	<b>0</b>

Das **EBITDA vor Sondereffekten** entwickelte sich im Geschäftsjahr stabil. Die positiven Effekte, resultierend aus dem Umsatzanstieg und dem unverändert konsequenten Kostenmanagement, wurden durch Investitionen in die Produktqualität sowie in die digitale Transformation des Geschäftsmodells ausgeglichen. Wechselkursveränderungen hatten einen insgesamt negativen Effekt auf die Ergebnisentwicklung. Dieser resultierte vor allem aus der Abwertung von Währungen außerhalb der Eurozone. Mit 17,5% lag die **bereinigte EBITDA-Marge** um 50 Basispunkte unter dem Vorjahresniveau (2017: 18,0%).

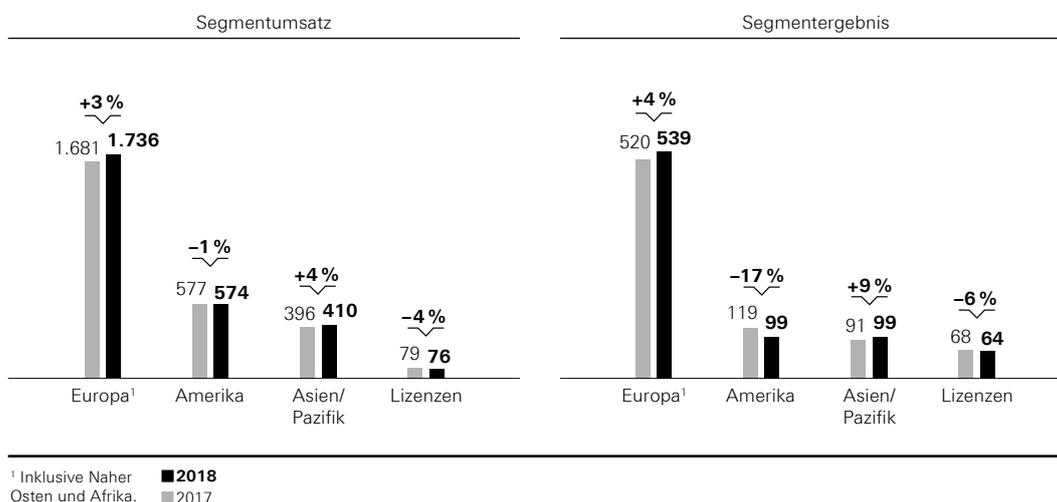
Das **EBIT** legte um 2% zu. Die **EBIT-Marge** verzeichnete hingegen einen leichten Rückgang um 10 Basispunkte auf 12,4% (2017: 12,5%). Die **Abschreibungen** lagen aufgrund der geringeren Investitionstätigkeit in den Vorjahren sowie niedrigerer Wertminderungen auf Sachanlagen für eigene Einzelhandelsgeschäfte mit 129 Mio. EUR um 18% unter dem Niveau der Vergleichsperiode (2017: 158 Mio. EUR).

Das **Finanzergebnis** als Nettoaufwand der Positionen Zinsergebnis und übrige Finanzposten lag auf Vorjahresniveau. Im Geschäftsjahr 2018 entwickelte sich die **Konzernsteuerquote** stabil und lag wie im Vorjahr bei 30% (2017: 30%). Aufwendungen aus der Bildung einer Rückstellung für Risiken aus einer steuerlichen Außenprüfung bei der HUGO BOSS AG erhöhten den Ertragsteueraufwand im Berichtszeitraum. Die im Vorjahr erfassten Aufwendungen aus der Neubewertung aktiver latenter Steuern im Zusammenhang mit der US-Steuerreform wiederholten sich hingegen nicht. → **Konzernanhang, Textziffer 5 und 6**

Das **Konzernergebnis** stieg im Berichtszeitraum um 2%.

## Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente

### Entwicklung Segmentumsatz und Segmentergebnis (in Mio. EUR)



### Europa

Der Umsatz in der **Region Europa** inklusive Naher Osten und Afrika stieg dank Zuwächsen in beiden Vertriebskanälen währungsbereinigt um 4%. Dabei legten die Umsätze im eigenen Einzelhandel auf flächen- und währungsbereinigter Basis im mittleren einstelligen Prozentbereich zu.

### Umsatzentwicklung Europa (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungs-bereinigte Veränderung in %
Konzerneigener Einzelhandel	1.004	58	975	58	3	4
Großhandel	732	42	706	42	4	5
<b>Gesamt</b>	<b>1.736</b>	<b>100</b>	<b>1.681</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Vor dem Hintergrund des herausfordernden Marktumfelds in **Deutschland** entwickelten sich dort sowohl der eigene Einzelhandel als auch das Großhandelsgeschäft rückläufig. Insgesamt lag der Umsatz mit 429 Mio. EUR um 4% unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 448 Mio. EUR). **Großbritannien** war im Geschäftsjahr 2018 erneut stärkster Einzelmarkt der Region und verzeichnete in beiden Vertriebskanälen deutliche Umsatzzuwächse. So lag der Umsatz in Berichtswährung dort mit insgesamt 360 Mio. EUR um 11% über dem Wert des Vorjahres (2017: 325 Mio. EUR). In lokaler Währung erzielte der Markt einen Umsatzzuwachs von 12%. In **Frankreich** lag der Umsatz mit 168 Mio. EUR um 1% über dem Vorjahresniveau (2017: 165 Mio. EUR). Zuwächse im eigenen Einzelhandel konnten eine rückläufige Entwicklung des Großhandelsgeschäfts in diesem Markt mehr als kompensieren. In den **Beneluxstaaten** sorgten Zuwächse in beiden Vertriebskanälen für einen Umsatzzuwachs von insgesamt 7% auf 143 Mio. EUR (2017: 134 Mio. EUR).

Das **Segmentergebnis** der Region Europa lag mit 539 Mio. EUR um 4% über dem Niveau des Vorjahres (2017: 520 Mio. EUR). Dabei konnte der Umsatzzuwachs leicht höhere operative Aufwendungen mehr als ausgleichen. Die bereinigte EBITDA-Marge lag folglich mit 31,1% um 10 Basispunkte über dem Vorjahresniveau (2017: 30,9%). → **Konzernanhang, Textziffer 26**

## Amerika

In der **Region Amerika** stiegen die Umsätze in lokalen Währungen um 4%. Dazu trugen Zuwächse im eigenen Einzelhandel und im Großhandelsgeschäft gleichermaßen bei. Auf flächen- und währungs-bereinigter Basis stiegen die Umsätze im eigenen Einzelhandel im mittleren einstelligen Prozentbereich.

### Umsatzentwicklung Amerika (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungs- bereinigte Veränderung in %
Konzerneigener Einzelhandel	389	68	392	68	-1	4
Großhandel	185	32	185	32	0	4
<b>Gesamt</b>	<b>574</b>	<b>100</b>	<b>577</b>	<b>100</b>	<b>-1</b>	<b>4</b>

In den **USA** entwickelte sich der Umsatz in Berichtswährung leicht rückläufig und summierte sich auf 422 Mio. EUR (2017: 423 Mio. EUR). Hingegen stieg der Umsatz in lokaler Währung dank Zuwächsen in beiden Vertriebskanälen um 4%. In **Kanada** ging der Umsatz mit 82 Mio. EUR um 3% in Berichtswährung zurück (2017: 84 Mio. EUR). Eine positive Umsatzentwicklung im eigenen Einzelhandel sorgte indes für einen währungsbereinigten Zuwachs um 1%. In **Lateinamerika** lagen die Umsätze mit 70 Mio. EUR auf Vorjahresniveau (2017: 70 Mio. EUR). Dies entspricht einem Umsatzwachstum von 9% in lokalen Währungen. Beide Vertriebskanäle unterstützten diese Entwicklung, wobei insbesondere der eigene Einzelhandel stark zulegte.

Das **Segmentergebnis** der Region Amerika lag mit 99 Mio. EUR um 17% unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 119 Mio. EUR). Ursächlich hierfür war vor allem der Rückgang des Rohertrags, hauptsächlich infolge negativer Währungseffekte. Der positive Effekt niedrigerer operativer Aufwendungen wurde mehr als ausgeglichen. Die bereinigte EBITDA-Marge lag in dieser Region mit 17,2% um 340 Basispunkte unter der des Vorjahres (2017: 20,6%).

## Asien/Pazifik

Der Umsatz in der **Region Asien/Pazifik** stieg im abgelaufenen Geschäftsjahr währungsbereinigt um 7%. Die währungsbereinigten Umsätze im eigenen Einzelhandel legten dabei sowohl insgesamt als auch auf vergleichbarer Fläche hoch einstellig zu.

### Umsatzentwicklung Asien/Pazifik (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungs- bereinigte Veränderung in %
Konzerneigener Einzelhandel	376	92	365	92	3	7
Großhandel	34	8	31	8	11	15
<b>Gesamt</b>	<b>410</b>	<b>100</b>	<b>396</b>	<b>100</b>	<b>4</b>	<b>7</b>

In **China** lagen die Umsätze mit 228 Mio. EUR um 3% über dem Niveau des Vorjahres (2017: 221 Mio. EUR). Dies entspricht einem währungsbereinigten Umsatzanstieg von 7%. Mit zweistelligen Wachstumsraten auf vergleichbarer Fläche entwickelte sich dabei das eigene Einzelhandelsgeschäft sowohl auf dem chinesischen Festland als auch in Hongkong und Macau äußerst positiv. In **Ozeanien** ging der Umsatz in Konzernwährung um 8% auf 56 Mio. EUR zurück (2017: 61 Mio. EUR). Dies entspricht

einem währungsbereinigten Rückgang von 2%. Der Umsatz in **Japan** lag mit 52 Mio. EUR um 7% über dem Niveau des Vorjahres (2017: 49 Mio. EUR). In lokaler Währung verzeichnete Japan einen Umsatzzanstieg von 10%.

Das **Segmentergebnis** der Region Asien/Pazifik lag mit 99 Mio. EUR um 9% über dem Niveau des Vorjahres (2017: 91 Mio. EUR). Neben der positiven Umsatzentwicklung trug auch ein Rückgang der operativen Aufwendungen zu dieser Entwicklung bei. Die bereinigte EBITDA-Marge in dieser Region lag mit 24,2% um 120 Basispunkte über dem Vorjahresniveau (2017: 23,0%).

### **Lizenzen**

Die Umsätze im **Lizenzgeschäft** verringerten sich im Geschäftsjahr 2018 um 4% auf 76 Mio. EUR (2017: 79 Mio. EUR). → **Ertragslage, Umsatz nach Vertriebskanälen**

Infolgedessen lag das **Segmentergebnis** mit 64 Mio. EUR um 6% unter dem Vorjahreswert (2017: 68 Mio. EUR).

## VERMÖGENSLAGE

- **Eigenkapitalquote liegt unverändert bei 53%**
- **Höhere Investitionen lassen Anlagevermögen um 5% steigen**
- **Erhöhung des Vorratsvermögens bedingt Anstieg des kurzfristigen operativen Nettovermögens**

### Bilanzstruktur zum 31. Dezember (in %)

Aktiva	2018	2017	2017	2018	Passiva
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	31	32	53	53	Eigenkapital
Vorräte	33	31			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12	12	11	10	Rückstellungen und latente Steuern
Sonstige Vermögenswerte	16	18	16	16	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8	7	12	12	Sonstige Verbindlichkeiten
			8	9	Finanzverbindlichkeiten
(in Mio. EUR)	<b>1.858</b>	1.720	1.720	<b>1.858</b>	

Die **Bilanzsumme** erhöhte sich um 8% gegenüber dem Vorjahr. Dies ist insbesondere auf höhere **Vorräte** und einen Anstieg des **Anlagevermögens** zurückzuführen. Letzteres erhöhte sich hauptsächlich aufgrund von im Vergleich zum Vorjahr höheren Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände um 5%. → **Finanzlage, Investitionen**

Der **Anteil der kurzfristigen Vermögenswerte** lag mit 63% über dem Niveau des Vorjahres (31. Dezember 2017: 61%). Entsprechend sank der **Anteil der langfristigen Vermögenswerte** zum 31. Dezember 2018 auf 37% (31. Dezember 2017: 39%). Unverändert zum Vorjahr lag die **Eigenkapitalquote** zum Jahresende bei 53% (31. Dezember 2017: 53%). → **Konzernabschluss, Konzernbilanz**

**Kurzfristiges operatives Nettovermögen zum 31. Dezember** (in Mio. EUR)

	<b>2018</b>	2017	Veränderung in %	Währungs- bereinigte Veränderung in %
Vorräte	618	537	15	14
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	214	208	3	3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	295	286	3	2
<b>Kurzfristiges operatives Nettovermögen</b>	<b>537</b>	<b>459</b>	<b>17</b>	<b>16</b>

Die Erhöhung des **Vorratsbestands** dient insbesondere der temporären Unterstützung der Umsatzdynamik im eigenen Einzelhandel. Maßgeblich für die Entwicklung der **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** waren höhere Umsätze im Großhandelskanal. Auch die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** lagen aufgrund zeitlicher Verschiebungen im Rechnungseingang leicht über dem Vorjahreswert. Das **kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital)** lag damit in Berichtswährung um 17% und in lokalen Währungen um 16% über dem Vorjahreswert. Der gleitende Durchschnitt des **kurzfristigen operativen Nettovermögens im Verhältnis zum Umsatz** auf Basis der letzten vier Quartale lag mit 19,7% um 110 Basispunkte über dem Niveau des Vorjahres (2017: 18,6%).

Die **sonstigen Vermögenswerte** lagen auf dem Niveau des Vorjahres. Unter dem Posten werden im Wesentlichen aktive latente Steuern, Ertragsteuerforderungen sowie sonstige kurz- und langfristige Vermögenswerte zusammengefasst. Der leichte Rückgang des Postens **Rückstellungen und passive latente Steuern** ergibt sich im Wesentlichen aus niedrigeren Retourenrückstellungen. Der Anstieg der **sonstigen Verbindlichkeiten** ist hauptsächlich auf im Vorjahresvergleich jeweils leicht höhere Personal- und Ertragsteuerschulden zurückzuführen. → **Konzernanhang, Textziffer 17 und 21**

Die Summe der **kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten** erhöhte sich zum Bilanzstichtag um 34% auf 176 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 132 Mio. EUR). Wesentlicher Treiber hierbei war ein geringerer Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit. → **Finanzlage, Kapitalstruktur und Finanzierung**

# FINANZLAGE

- **Free Cashflow mit 170 Mio. EUR wie erwartet unter dem Vorjahreswert**
- **Nettoverschuldung auf unverändert niedrigem Niveau**
- **Fokus der Investitionen auf eigenem Einzelhandel und IT-Infrastruktur**

## Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Das **konzernweite Finanzmanagement** wird zentral durch die Konzern-Treasury-Abteilung gesteuert. Zu den übergeordneten Zielen gehören die Sicherung der finanziellen Flexibilität und Stabilität, die Sicherung der konzernweiten Zahlungsfähigkeit sowie die Steuerung finanzieller Risiken. Dabei umfasst das konzernweite Finanzmanagement neben der Konzernfinanzierung das Cash- und Liquiditätsmanagement, das Management von Marktpreisrisiken sowie das Management von Kontrahentenrisiken. Konzernweit gültige **Treasury-Grundsätze** regeln dabei sämtliche treasuryrelevanten Sachverhalte wie etwa die Genehmigung von Bankbeziehungen, den Umgang mit Finanzierungsvereinbarungen, das Liquiditäts- und Anlagemanagement sowie das Management von Währungs- und Zinsrisiken.

Bei der Auswahl der Finanzierungsinstrumente im Rahmen der **Konzernfinanzierung** werden Faktoren wie die Marktkapazität, Finanzierungskosten, Kreditauflagen und Fälligkeiten berücksichtigt. Externe Kredite werden im Rahmen eines „**Inhouse-Bank**“-Konzepts zentral und hauptsächlich in der Konzernwährung Euro aufgenommen. Der Finanzierungsbedarf der Konzerngesellschaften wird im Wesentlichen über konzerninterne Darlehen in der jeweiligen Landeswährung gedeckt. Dadurch werden Größenvorteile genutzt und Kapitalkosten minimiert. Vereinzelt werden zudem Kreditlinien mit lokalen Banken vereinbart, um rechtlichen, steuerlichen oder sonstigen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen. Die Finanzverbindlichkeiten des Konzerns sind generell unbesichert und gegebenenfalls mit marktüblichen Verpflichtungen verbunden, die quartalsweise überprüft werden.

Die wichtigste Liquiditätsquelle des Konzerns stellen die Mittelzuflüsse aus seiner operativen Geschäftstätigkeit dar. Im Zuge des **Cash- und Liquiditätsmanagements** optimiert und zentralisiert die Konzern-Treasury-Abteilung diese Zahlungsströme. In der Regel transferieren Konzerngesellschaften überschüssige Liquidität etwa im Rahmen eines Cash-Pooling-Verfahrens an die „Inhouse-Bank“. So können Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften zur Deckung des Finanzierungsbedarfs anderer genutzt werden. Dieser konzerninterne Finanzausgleich reduziert den externen Finanzierungsbedarf und senkt so den Nettozinsaufwand.

Ziel des **Managements von Marktpreisrisiken** ist es, die Auswirkungen von Zins- und Währungsschwankungen auf den Cashflow zu begrenzen. Der Einsatz von Hedging-Instrumenten, zu denen etwa Devisentermingeschäfte, Devisenswaps oder Zinsswaps gehören, soll den Konzern gegen ungünstige Kursentwicklungen absichern. → **Risikobericht, Bedeutende Finanzielle Risiken**

Das **Kontrahentenrisiko** gegenüber Finanzinstituten entsteht im Wesentlichen bei der Anlage liquider Mittel im Rahmen des Cash- und Liquiditätsmanagements sowie beim Abschluss derivativer Finanzinstrumente im Rahmen des Zins- und Währungsmanagements. Bei Handelsgeschäften achtet der Konzern auf eine möglichst breite Streuung der Volumina sowie darauf, Finanzinstrumente generell nur mit Kontrahenten sehr guter Bonität abzuschließen.

## Kapitalstruktur und Finanzierung

HUGO BOSS hat seine finanzielle Flexibilität durch einen revolvingierenden **Konsortialkredit** in Höhe von 450 Mio. EUR bis Oktober 2022 gesichert. Der Konsortialkreditvertrag enthält eine marktübliche Vereinbarung zur Einhaltung der Kennziffer (Covenant) der **Finanzierungsstärke**, die als Verhältnis von Nettoverschuldung zu operativem Gewinn (EBITDA vor Sondereffekten) definiert ist. Zum Bilanzstichtag befand sich die Kennzahl mit einem Wert von 0,0 weiterhin deutlich unter dem maximal zulässigen Höchstwert (31. Dezember 2017: 0,0). Die ursprünglich im Konsortialkreditvertrag festgelegte Ermittlung und einzuhaltende Höhe der Finanzierungsstärke schließt Auswirkungen etwaiger Änderungen von Bilanzierungsstandards auf die Kennziffer explizit aus. Somit bleibt sie auch von den Auswirkungen des ab 2019 anzuwendenden IFRS 16 auf die Kennzahl EBITDA vor Sondereffekten unberührt.

→ **Konzernanhang, Textziffer 15**

Das **Fremdkapital** des Konzerns hat zum Bilanzstichtag einen Anteil von unverändert 47% an der Bilanzsumme (31. Dezember 2017: 47%). Davon entfielen 20% beziehungsweise 176 Mio. EUR auf kurz- und langfristige **Finanzverbindlichkeiten** (31. Dezember 2017: 16% beziehungsweise 132 Mio. EUR). Zum Bilanzstichtag wurden 35 Mio. EUR des Konsortialkredits in Anspruch genommen (31. Dezember 2017: 16 Mio. EUR).

Zur weiteren **Liquiditätssicherung** verfügt der Konzern über bilaterale Kreditlinien im Gesamtvolumen von 217 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 210 Mio. EUR), von denen aufgrund günstiger Zinskonditionen zum 31. Dezember 2018 134 Mio. EUR beansprucht wurden (31. Dezember 2017: 106 Mio. EUR). Die darin enthaltenen variabel verzinsten Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 138 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 100 Mio. EUR) unterliegen größtenteils einer kurzfristigen Zinsbindung. Zum Bilanzstichtag waren 8 Mio. EUR dieser Verbindlichkeiten durch Zinsswaps gegen einen Zinsanstieg gesichert (31. Dezember 2017: 9 Mio. EUR).

→ **Risikobericht, Bedeutende Finanzielle Risiken, Konzernanhang, Textziffer 20**

Neben den ungenutzten Kreditlinien in Höhe von 498 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 538 Mio. EUR) verfügte der Konzern zum Bilanzstichtag über 147 Mio. EUR **liquide Mittel** (31. Dezember 2017: 116 Mio. EUR).

→ **Finanzlage, Kapitalflussrechnung**

Im Zusammenhang mit Grundstücken und Gebäuden existieren **Grundsschulden** in Höhe von 27 Mio. EUR (2017: 31 Mio. EUR).

Ergänzt wird die Finanzierung durch **Operating-Leasing-Verträge** für eigene Einzelhandelsstandorte, Logistik- und Verwaltungsimmobilien. In den Folgeperioden werden nominale Mindestleasingzahlungen von 1.369 Mio. EUR fällig (2017: 1.389 Mio. EUR). Weitere außerbilanzielle Verpflichtungen bestehen nicht.

→ **Konzernanhang, Textziffer 24**

## Kapitalflussrechnung

Die Darstellung der Kapitalflussrechnung erfolgt gemäß IAS 7. Der betrachtete Finanzmittelbestand entspricht dabei der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“. Durch die währungsbereinigte Darstellung im Cashflow lassen sich diese Werte nicht aus der Konzernbilanz ableiten.

<b>Kapitalflussrechnung</b> (in Mio. EUR)		
	<b>2018</b>	2017
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit	322	420
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-152	-126
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-139	-254
<b>Veränderung Finanzmittelbestand</b>	<b>31</b>	<b>32</b>
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	116	83
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	147	116

Der **Free Cashflow**, der sich aus dem Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit und aus dem Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit ermittelt, lag im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 170 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahreswert (2017: 294 Mio. EUR). Diese Entwicklung ist vor allem auf einen im Vergleich zum Vorjahr geringeren Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit zurückzuführen.

Der **Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit** lag mit 322 Mio. EUR um 23% unter dem Niveau des Vorjahres (2017: 420 Mio. EUR). Hierzu trug vor allem ein erhöhter Mittelabfluss aus der Veränderung des kurzfristigen operativen Nettovermögens bei. Dabei wirkte sich insbesondere das im Vorjahresvergleich höhere Vorratsvermögen negativ aus. Aufgrund der nur geringen Verschuldung sowie des niedrigen Marktzinsebeneaus lag der Nettomittelabfluss aus gezahlten und erhaltenen Zinsen zum Bilanzstichtag nahe null (2017: 1 Mio. EUR).

Der **Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit** lag mit 152 Mio. EUR um 20% über dem Vorjahresniveau (2017: 126 Mio. EUR). Wesentlicher Treiber dieser Entwicklung waren die im Vergleich zum Vorjahr höheren Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

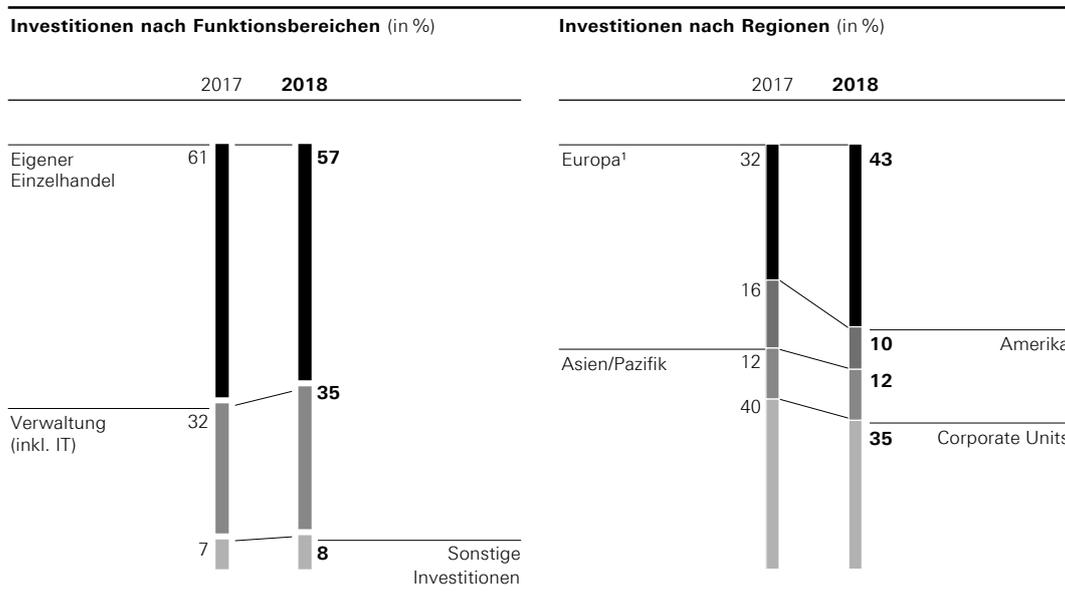
Der **Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit** reduzierte sich im Geschäftsjahr 2018 deutlich und belief sich auf insgesamt 139 Mio. EUR (2017: 254 Mio. EUR). Diese Entwicklung ist auf einen erhöhten Mittelzufluss aus der Aufnahme kurz- und langfristiger Finanzverbindlichkeiten gegenüber dem Vorjahreszeitraum zurückzuführen. Die Dividendenausschüttung lag mit 183 Mio. EUR leicht über dem Niveau des Vorjahres (2017: 179 Mio. EUR).

## Nettoverschuldung

Die **Nettoverschuldung** ergibt sich als Summe aller Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abzüglich des Finanzmittelbestands. Verbindlichkeiten aus Finanzierungs- und Operating-Leasing-Verträgen fließen nicht in die Berechnung der Kennzahl ein. Die Nettoverschuldung erhöhte sich zum Ende des Berichtszeitraums im Geschäftsjahr 2018 nur unwesentlich auf 22 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 7 Mio. EUR). Die Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten lagen mit 169 Mio. EUR über dem Niveau des Vorjahres (31. Dezember 2017: 122 Mio. EUR).

## Investitionen

HUGO BOSS hat im abgelaufenen Geschäftsjahr 155 Mio. EUR in **Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte** investiert (2017: 128 Mio. EUR). Das Investitionsvolumen war damit deutlich höher als im Vorjahr. Ausschlaggebend dafür waren vor allem höhere Investitionen in die Modernisierung des eigenen Einzelhandelsnetzwerks sowie in die IT-Infrastruktur.



<sup>1</sup> Inklusiv Naher Osten und Afrika.

Mit einer Investitionssumme von 89 Mio. EUR bildete das eigene Einzelhandelsnetzwerk weiterhin den Schwerpunkt der Investitionstätigkeit (2017: 77 Mio. EUR). Dabei entfielen 45 Mio. EUR auf die **Renovierung und Modernisierung** bestehender Einzelhandelsstandorte (2017: 33 Mio. EUR). Dies entspricht einem Anstieg von 36% gegenüber dem Vorjahr. Im Mittelpunkt stand dabei die forcierte Umrüstung bestehender BOSS Stores auf das neue Storekonzept. Daneben wurden wie schon im Vorjahr 44 Mio. EUR in selektive **Neueröffnungen** eigener Einzelhandelsgeschäfte investiert (2017: 44 Mio. EUR). Ein wesentlicher Teil entfiel dabei auf Investitionen für den Neubau des Outlets am Standort Metzgingen, dessen Eröffnung für Ende 2019 geplant ist.

Die Investitionen in den **Verwaltungsbereich** beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 54 Mio. EUR (2017: 41 Mio. EUR). Darin enthalten sind vor allem Investitionen in die **IT-Infrastruktur** in Höhe von 36 Mio. EUR (2017: 31 Mio. EUR). Neben der kontinuierlichen Weiterentwicklung des ERP-Systems ergaben sich im Jahr 2018 höhere Investitionen im Zusammenhang mit der kanalübergreifenden Integration und Digitalisierung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten. Darüber hinaus trug die Modernisierung von Verwaltungsgebäuden, auch im Zuge des Unternehmensprojekts „New Ways of Working“, zum Anstieg der Investitionen im Verwaltungsbereich bei. → **Mitarbeiter**

**Sonstige Investitionen** in die Produktions-, Logistik- und Vertriebsstruktur sowie in Forschung und Entwicklung beliefen sich 2018 auf 12 Mio. EUR (2017: 10 Mio. EUR). Darin enthalten sind hauptsächlich Ersatzinvestitionen der jeweiligen Funktionsbereiche. Grund für den Anstieg im Jahr 2018 war die Renovierung eines Showrooms in der Schweiz.

Die **kumulierten Abschreibungen** auf das Anlagevermögen unter Berücksichtigung von aktivierten Eigenleistungen betragen 963 Mio. EUR (2017: 987 Mio. EUR). Die bestehenden **Verpflichtungen aus begonnenen Investitionsvorhaben** beliefen sich zum 31. Dezember 2018 auf 9 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 11 Mio. EUR). → **Konzernanhang, Textziffer 9**

# HUGO BOSS AG

- **HUGO BOSS AG ist Muttergesellschaft des HUGO BOSS Konzerns**
- **Leistungsbeziehungen zu Tochtergesellschaften prägen operative Entwicklung**
- **Ausführungen zu Risiken, Chancen und Prognose für den HUGO BOSS Konzern gelten auch für die HUGO BOSS AG**

Die HUGO BOSS AG ist die **Muttergesellschaft des HUGO BOSS Konzerns**. Der Jahresabschluss der HUGO BOSS AG wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt. Neben dem operativen Geschäft beeinflusst insbesondere die Steuerung der Zentralfunktionen die Ergebnisse der HUGO BOSS AG. Wesentliche Posten sind dabei die Weiterberechnung von Kosten für erbrachte Dienstleistungen an die Konzerngesellschaften sowie das aus der Holdingfunktion der HUGO BOSS AG resultierende Beteiligungsergebnis. Die Geschäftsentwicklung der HUGO BOSS AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen **Risiken und Chancen** wie die des HUGO BOSS Konzerns. Die **Erwartungen** für die HUGO BOSS AG spiegeln sich aufgrund ihrer Verflechtungen mit den Konzerngesellschaften und ihres Gewichts im Konzern größtenteils in der Prognose des Konzerns wider. Daher gelten die in den Kapiteln Prognosebericht und Risiko- und Chancenbericht für den HUGO BOSS Konzern getroffenen Aussagen auch für die HUGO BOSS AG. → **Prognosebericht**, → **Risiko- und Chancenbericht**

## Ertragslage

**Gewinn- und Verlust-Rechnung HUGO BOSS AG** (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.306</b>	<b>100,0</b>	<b>1.262</b>	<b>100,0</b>	<b>4</b>
Umsatzkosten	-853	-65,3	-797	-63,1	-7
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>453</b>	<b>34,7</b>	<b>465</b>	<b>36,9</b>	<b>-3</b>
Vertriebskosten	-312	-23,9	-300	-23,8	-4
Allgemeine Verwaltungskosten	-126	-9,6	-113	-8,9	-12
Sonstige betriebliche Erträge	91	6,9	78	6,1	17
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-69	-5,3	-64	-5,1	-7
<b>Ergebnis aus Betriebstätigkeit</b>	<b>37</b>	<b>2,8</b>	<b>66</b>	<b>5,2</b>	<b>-43</b>
Beteiligungsergebnis	217	16,6	215	17,0	1
Zinsergebnis	-8	-0,6	-7	-0,5	-24
Ertragsteuern und sonstige Steuern	-50	-3,8	-37	-2,9	-35
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>196</b>	<b>15,0</b>	<b>237</b>	<b>18,8</b>	<b>-17</b>
Einstellung in (-)/Entnahme aus (+) anderen Gewinnrücklagen	-10	-0,7	-54	-4,3	82
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	4	0,3	4	0,3	2
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>190</b>	<b>14,6</b>	<b>187</b>	<b>14,8</b>	<b>2</b>

Der **Umsatz** der HUGO BOSS AG setzt sich zusammen aus Umsätzen mit konzernexternen Großhandelspartnern, den Umsätzen des eigenen Einzelhandels in Deutschland und Österreich sowie konzerninternen Umsätzen mit ausländischen Tochtergesellschaften.

**Umsatz nach Regionen** (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %
Europa	1.028	79	1.004	79	2
Amerika	181	14	171	14	6
Asien/Pazifik	97	7	87	7	11
<b>Gesamt</b>	<b>1.306</b>	<b>100</b>	<b>1.262</b>	<b>100</b>	<b>3</b>

Im abgelaufenen Geschäftsjahr führten höhere **Umsätze mit Tochtergesellschaften** in sämtlichen Regionen zu einem Umsatzanstieg. Der **Umsatz mit Dritten** in der Region Europa reduzierte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr um 3% auf 492 Mio. EUR (2017: 510 Mio. EUR).

**Umsatz nach Marken** (in Mio. EUR)

	2018	In % des Umsatzes	2017	In % des Umsatzes	Veränderung in %
BOSS	993	76	953	75	4
HUGO	219	17	221	18	-1
Sonstige Leistungen	94	7	88	7	7
<b>Gesamt</b>	<b>1.306</b>	<b>100</b>	<b>1.262</b>	<b>100</b>	<b>3</b>

Höhere Umsätze der Marke **BOSS** konnten einen leichten Rückgang der mit **HUGO** erzielten Umsätze mehr als ausgleichen. Der Umsatzrückgang bei HUGO ist auf strategische Anpassungen des Vertriebsnetzwerks zurückzuführen.

Das **Bruttoergebnis vom Umsatz** lag unter dem Vorjahreswert. Der Rückgang der **Bruttoergebnismarge** ist im Wesentlichen auf Investitionen in die Produktqualität zurückzuführen.

Der Anstieg der **Vertriebskosten** reflektiert im Wesentlichen höhere Marketingaufwendungen sowie leicht höhere Logistikaufwendungen und Lizenzgebühren. Der Anstieg der **allgemeinen Verwaltungskosten** resultiert vor allem aus Investitionen in die digitale Transformation des Geschäftsmodells. Die **sonstigen betrieblichen Erträge** lagen im Wesentlichen aufgrund höherer Erlöse aus der Weiterbelastung von Kosten und Leistungen an verbundene Unternehmen über dem Vorjahresniveau. Auch der Anstieg der **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** ergibt sich aus höheren konzerninternen Weiterbelastungen an die HUGO BOSS AG. Der Posten beinhaltet im Wesentlichen Forschungs- und Entwicklungskosten sowie Forderungsabwertungen und Fremdwährungseffekte.

Das **Beteiligungsergebnis** lag leicht über dem Wert des Vorjahres. Die Erträge aus Beteiligungen in Höhe von 113 Mio. EUR (2017: 92 Mio. EUR) betreffen im Wesentlichen den Jahresüberschuss der HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG, der entsprechend den gesellschaftsvertraglichen Regelungen auf das Darlehenskonto der Kommanditistin HUGO BOSS AG gutgeschrieben wird, sowie die Dividendenzahlung der HUGO BOSS Textile Industry Ltd. Die Erträge aus Gewinnabführungsverträgen mit Tochtergesellschaften beliefen sich auf 104 Mio. EUR (2017: 122 Mio. EUR) und ergaben sich aus einer Gewinnabführung der HUGO BOSS Internationale Beteiligungs-GmbH, Metzingen, die im Geschäftsjahr 2018 Dividendenerträge von der HUGO BOSS Holding Netherlands B.V. erhalten hat.

Der Anstieg der **Steuerquote** auf 20% (2017: 14%) ist hauptsächlich auf Aufwendungen aus aperiodischen Ertragsteuern in Höhe von 17 Mio. EUR zurückzuführen (2017: 3 Mio. EUR). Diese ergaben sich insbesondere aus der Bildung einer Rückstellung für Risiken aus der steuerlichen Außenprüfung für die Jahre 2012 bis 2015 einschließlich der Folgewirkung.

## Vermögens- und Finanzlage

Das **Anlagevermögen** erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 3% auf 889 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 860 Mio. EUR). Ursächlich hierfür waren Investitionen in die IT-Infrastruktur im Zusammenhang mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung des ERP-Systems und die kanalübergreifende Integration und Digitalisierung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten. Darüber hinaus sorgten Investitionen in den Standort Metzingen, insbesondere für den Neubau des Outlets am Firmensitz, für einen Anstieg der Investitionen.

### Kurzfristiges operatives Nettovermögen (in Mio. EUR)

	2018	2017	Veränderung in %
Vorräte	200	189	6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	26	26	1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	119	102	17
<b>Kurzfristiges operatives Nettovermögen</b>	<b>107</b>	<b>113</b>	<b>-5</b>

Der Anstieg der **Vorräte** resultierte im Wesentlichen aus einem höheren Bestand an Fertigerzeugnissen. Dieser dient der temporären Unterstützung der Umsatzdynamik im eigenen Einzelhandel. Die HUGO BOSS AG ist Lieferant für die weltweiten Vertriebsgesellschaften des Konzerns. Die Höhe der **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** war gegenüber dem Vorjahr unverändert. Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** lagen volumenbedingt über dem Wert des Vorjahres. Letzteres hatte zur Folge, dass das **kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital)** zum Jahresende unter dem Niveau des Vorjahres lag.

Die **Forderungen gegen verbundene Unternehmen** verzeichneten im Geschäftsjahr 2018 einen Rückgang um 27% auf 41 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 56 Mio. EUR). Der Rückgang ist im Wesentlichen durch die Überführung eines internen Finanzierungsdarlehens zur HUGO BOSS International B.V. sowie zeitliche Verschiebungen im Rahmen des konzerninternen Forderungsausgleichs begründet. Die **Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen** reduzierten sich in diesem Zusammenhang um 11% und beliefen sich zum Jahresende auf 301 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 337 Mio. EUR). Die **Rückstellungen** erhöhten sich um 20% auf 116 Mio. EUR (31. Dezember 2017: 96 Mio. EUR). Der Anstieg steht in Zusammenhang mit der Bildung einer Rückstellung für Risiken aus der steuerlichen Außenprüfung für die Jahre 2012 bis 2015 einschließlich der Folgewirkung.

Der **Finanzmittelbestand** als Summe aus Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten erhöhte sich leicht auf 3 Mio. EUR zum 31. Dezember 2018 (31. Dezember 2017: 2 Mio. EUR). Der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit lag über dem Niveau des Vorjahres. Wesentliche Mittelabflüsse ergaben sich im Zusammenhang mit der Investitionstätigkeit des Unternehmens sowie aus der **Dividendenausschüttung** für das Geschäftsjahr 2017. Letztere lag mit 183 Mio. EUR leicht über dem Niveau des Vorjahres (2017 für das Geschäftsjahr 2016: 179 Mio. EUR).

# PROGNOSEBERICHT

- **Gesamtwirtschaftlicher Ausblick von anhaltenden Unsicherheiten geprägt**
- **Konzernumsatz in 2019 soll währungsbereinigt im mittleren einstelligen Prozentbereich zulegen**
- **Operatives Ergebnis (EBIT) soll 2019 im hohen einstelligen Prozentbereich und damit deutlich stärker als der Umsatz wachsen**

## Nachtrag

Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2018 und der Freigabe der Veröffentlichung dieses Berichts am 20. Februar 2019 gab es keine gesamtwirtschaftlichen, sozialpolitischen, branchenbezogenen oder unternehmensspezifischen Veränderungen, die sich nach den Erwartungen des Managements maßgeblich auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens auswirken können.

## Ausblick

Der folgende Bericht gibt die **Prognosen des HUGO BOSS Managements** hinsichtlich des künftigen Geschäftsverlaufs wieder und beschreibt die erwartete Entwicklung der maßgeblichen volkswirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen. Er entspricht dem Kenntnisstand des Managements zum Zeitpunkt der Berichtserstellung. Hierbei wird berücksichtigt, dass die tatsächliche Entwicklung im Falle des Eintretens von Risiken und Chancen, wie im Risiko- und Chancenbericht beschrieben, positiv wie negativ wesentlich von diesen Prognosen abweichen kann. Der HUGO BOSS Konzern übernimmt außerhalb der gesetzlich vorgeschriebenen Veröffentlichungsvorschriften keine Verpflichtung, die in diesem Bericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren. → **Risiko- und Chancenbericht**

**Konjunkturelle und branchenspezifische Entwicklungen** beeinflussen maßgeblich die operative und finanzwirtschaftliche Entwicklung von HUGO BOSS. Die vom Konzern getroffenen Prognosen zum erwarteten Geschäftsverlauf basieren folglich auf bestimmten Annahmen hinsichtlich der Entwicklung von Weltwirtschaft und Branche. Diese Annahmen sind im Folgenden dargestellt. Im Jahresverlauf überwacht der Konzern fortlaufend die Entwicklung dieser Rahmenbedingungen, um möglichst schnell und umfassend auf eventuelle Veränderungen reagieren zu können. → **Unternehmenssteuerung**

### Ausblick für die Weltwirtschaft

Der IWF rechnet für das Jahr 2019 mit einer weiteren Abschwächung des Wachstums der **Weltwirtschaft** auf 3,5% (2018: 3,7%). Als Gründe führt der IWF die anhaltenden Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem amerikanisch-chinesischen Handelskonflikt, die in dessen Verlauf verhängten Strafzölle, niedrigere Wachstumsaussichten vieler Länder der Eurozone und die eingetrübte Stimmungslage an den internationalen Finanzmärkten an. Sowohl für die Industrie- als auch die Schwellenländer geht der IWF für 2019 insgesamt von leicht niedrigeren Wachstumsraten im Vergleich zum Vorjahr aus. Die länderspezifischen Steigerungsraten sollten sich jedoch deutlich voneinander unterscheiden. Eine weitere Eskalation globaler Handelskonflikte, ein eventueller „No-Deal“-Brexit und ein stärker als erwartetes Nachlassen des Wirtschaftswachstums in China werden als wesentliche Risiken für die weltwirtschaftliche Entwicklung in 2019 angesehen.

Laut Schätzung des IWF wird das Wachstum in der **Eurozone** im Jahr 2019 bei voraussichtlich 1,6% liegen und sich damit weiter verlangsamen (2018: 1,8%). Ursache hierfür sind insbesondere geringere Wachstumsaussichten Deutschlands infolge eines schwächeren Privatkonsums und einer geringeren industriellen Produktion sowie eine weitere Abschwächung der Konjunktur in Italien, wo der Schuldenstreit mit der Europäischen Union die Binnennachfrage belastet. Die Wachstumsprognose des IWF

von 1,5% für die Wirtschaft Großbritanniens ist mit großen Unsicherheiten behaftet und basiert auf der Annahme eines geordneten Brexits und einer Umsetzung der angekündigten fiskalpolitischen Maßnahmen (2018: 1,4%). In den **USA** wird sich das Wirtschaftswachstum voraussichtlich auf 2,5% reduzieren (2018: 2,9%). Dazu sollte neben einem Abschwächen der positiven Effekte aus der Steuerreform auch das schrittweise Anziehen des Zinsniveaus beitragen. Für Lateinamerika rechnet der IWF hingegen mit einer weiteren Erholung der Wirtschaft. Die Konjunkturdynamik in **China** wird sich laut IWF voraussichtlich weiter abschwächen. So wird erwartet, dass trotz konjunkturstützender Maßnahmen seitens der chinesischen Regierung der Handelskonflikt mit den USA sowie notwendige regulatorische Reformen das Wachstumspotenzial der chinesischen Wirtschaft im Jahr 2019 auf 6,2% begrenzen werden (2018: 6,6%). Unterstützt von geld- und fiskalpolitischen Maßnahmen sollte die japanische Wirtschaft auch im kommenden Jahr leicht zulegen.

## Branchenausblick

### Schätzung des Branchenwachstums<sup>1</sup> (in %)



<sup>1</sup> Schätzung The Business of Fashion und McKinsey & Company für das gehobene Premiumsegment der Bekleidungsindustrie.

In einer gemeinsamen Studie erwarten The Business of Fashion und die Unternehmensberatung McKinsey & Company, dass die **globale Bekleidungsindustrie** im Jahr 2019 um 3,5% bis 4,5% und damit leicht schwächer als noch im Jahr 2018 wachsen wird (2018: 4% bis 5%). Für das **gehobene Premiumsegment der Bekleidungsindustrie**, das den besten Vergleichsmaßstab für die für HUGO BOSS relevante Branche darstellt, wird ebenfalls mit einer Wachstumsrate im Bereich von 3,5% bis 4,5% und folglich mit einem ähnlich robusten Wachstum wie im Vorjahr gerechnet (2018: 3,5% bis 4,5%). Die Schätzungen basieren auf der Annahme einer voraussichtlich unverändert hohen Nachfrage in den asiatischen Schwellenländern, während sich das Branchenwachstum in Europa und Nordamerika 2019 leicht abschwächen sollte. Insgesamt wird sich das Geschäft mit Bekleidung dabei auch im kommenden Jahr voraussichtlich schwächer entwickeln als das Geschäft mit Schuhen und Accessoires. → **Gesamtwirtschaftliche Lage und Branchenentwicklung**

Für das **Casual- und Athleisurewear-Segment** des globalen Bekleidungsmarkts, das bereits in den vergangenen Jahren stark zulegen konnte, rechnen The Business of Fashion und McKinsey & Company auch für das Jahr 2019 mit überproportionalem Wachstum. Insbesondere eine starke Nachfrage jüngerer Käuferschichten sollte dazu beitragen. Es wird jedoch angenommen, dass der Trend hin zu einem sportlicheren, legeren Kleidungsstil in einigen entwickelten Märkten seinen Höhepunkt bereits erreicht hat. Generell ist der Branchenausblick von deutlichen unternehmensindividuellen Unterschieden geprägt.

In **Europa** sollte sich die Branche im Jahr 2019 leicht schwächer als noch im Vorjahr entwickeln. Dabei wird mit Branchenwachstum im voraussichtlich niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich gerechnet. Es wird davon ausgegangen, dass sich insbesondere die allgemein erwartete Abkühlung der Gesamtwirtschaft negativ auf die Kundennachfrage auswirken wird. Ein solides Geschäft mit Touristen sollte jedoch auch 2019 wesentlich zum Branchenwachstum beitragen. Nach starken Zuwächsen infolge der Abwertung des britischen Pfunds in jüngster Vergangenheit sollte das Branchenwachstum in Großbritannien indes etwas niedriger als in den Vorjahren ausfallen. Branchenrisiken gehen zudem

von dem geplanten Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union aus. Auch für Deutschland ist damit zu rechnen, dass sich die Branchenumsätze 2019 erneut unterdurchschnittlich entwickeln werden. → **Risikobericht, Bedeutende Externe Risiken**

Auch in der Region **Amerika** sollte sich 2019 das Branchenwachstum nach den starken Zuwächsen im vergangenen Jahr leicht abschwächen. Zwar wird dabei von einem unverändert starken Konsumentenvertrauen in den USA ausgegangen, jedoch sehen Branchenexperten weiterhin Unsicherheiten hinsichtlich möglicher Auswirkungen handelspolitischer Konflikte und zudem einen fortgesetzten Rabatt- und Konsolidierungsdruck aufseiten der Marktteilnehmer. Insgesamt sollten die Branchenumsätze in der Region im Jahr 2019 voraussichtlich im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich zulegen.

In **Asien** sollte das Branchenwachstum im Jahr 2019 nach Schätzung von The Business of Fashion und McKinsey & Company aufgrund einer unverändert hohen Nachfrage Chinas sowie weiterer Schwellenländer der Region insgesamt im mittleren einstelligen Prozentbereich und damit ähnlich hoch wie im Vorjahr ausfallen. Zum Wachstum werden erneut vor allem die jüngeren, zunehmend modebewussten und stark von Social Media geprägten Käuferschichten sowie das erwartete weitere Wachstum der Mittelschicht in den Schwellenländern beitragen. In Hongkong und Macau sollten sich die Branchenumsätze im kommenden Jahr schwächer als auf dem chinesischen Festland entwickeln. Für die entwickelten Märkte der Region wie Japan oder Südkorea ist auch für 2019 mit nur unterproportionalem Branchenwachstum zu rechnen. Ein wesentliches Branchenrisiko geht dabei von einer stärker als erwarteten Abkühlung der chinesischen Konjunktur aus. → **Risikobericht, Bedeutende Externe Risiken**

#### **Ausblick für den HUGO BOSS Konzern**

HUGO BOSS hat sich entschieden, die **Auswirkungen des IFRS 16** in den Prognoseaussagen für das Geschäftsjahr 2019 unberücksichtigt zu lassen. Dies soll eine bessere Vergleichbarkeit der Ergebnisse des Geschäftsjahrs 2018 mit den Prognosen für das Geschäftsjahr 2019 ermöglichen. Der Konzern geht nach derzeitigem Kenntnisstand davon aus, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) aufgrund der Erstanwendung des IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019 um einen niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Betrag erhöhen wird. Gleichzeitig sollte sich das Konzernergebnis um einen einstelligen Millionen-Euro-Betrag verringern. Für den Free Cashflow wird mit einer Erhöhung im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich aufgrund der Erstanwendung von IFRS 16 gerechnet. Eine ausführliche Darstellung der voraussichtlichen Auswirkungen von IFRS 16 ist dem Konzernanhang zu entnehmen.

→ **Konzernanhang, Rechnungslegungsgrundsätze**

Vor dem Hintergrund der gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen erwartet HUGO BOSS, den **Konzernumsatz** im Jahr 2019 auf währungsbereinigter Basis im mittleren einstelligen Prozentbereich steigern zu können. Damit wird das Unternehmenswachstum voraussichtlich höher als das der Weltwirtschaft und des relevanten Marktsegments ausfallen.

Im Jahr 2019 werden voraussichtlich alle Regionen zum Umsatzwachstum beitragen. In **Europa** geht der Konzern von einem währungsbereinigten Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich aus. Dabei wird für Großbritannien, nach den in der Vergangenheit erzielten starken Zuwächsen, nunmehr mit einem leicht unterproportionalen Wachstum gerechnet. Auch wird erwartet, dass sich das Deutschlandgeschäft aufgrund des weiterhin herausfordernden Marktumfelds geringfügig unterproportional zur Gesamtregion entwickeln wird. Basierend auf der Annahme weiterer Zuwächse im US-Geschäft sollten auch in der Region **Amerika** die währungsbereinigten Umsätze im Jahr 2019 im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich zulegen. In **Asien** werden die währungsbereinigten Umsätze insbesondere aufgrund deutlicher Zuwächse für den chinesischen Markt voraussichtlich im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich wachsen. Es wird erwartet, dass das Segment **Lizenzen** im Jahr 2019 zu Wachstum zurückkehren wird. Der Ausblick eines Wachstums im mittleren einstelligen Prozentbereich beruht insbesondere auf der Erwartung von Zuwächsen im Parfümbereich.

Für den **eigenen Einzelhandel** rechnet der Konzern im Jahr 2019 mit einem währungsbereinigten Umsatzanstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich. Die Prognose basiert auf der Annahme, dass die Umsatzentwicklung auf flächenbereinigter Basis im mittleren einstelligen Prozentbereich liegen wird. Das **Onlinegeschäft** wird auch im Jahr 2019 überproportional zum Wachstum des eigenen Einzelhandels beitragen. Neben Zuwächsen bei den über hugoboss.com erzielten Umsätzen wird erwartet, dass auch die Intensivierung von Partnerschaften mit Multibrand-Plattformen im Rahmen des Konzessionsmodells einen spürbaren Wachstumsbeitrag im Onlinebereich leisten wird. → **Konzernstrategie, Weiterentwicklung der Distributionsstrategie**

Die Größe der von HUGO BOSS selbst bewirtschafteten **Retailfläche** dürfte sich im Jahr 2019 nicht wesentlich verändern. Der Konzern wird auslaufende Mietverträge nutzen, um eigene Einzelhandelsgeschäfte, die die Produktivitäts- und Renditeanforderungen nicht erfüllen, entweder zu verkleinern, räumlich zu verlagern oder gegebenenfalls zu schließen. Neben der Optimierung des Storeportfolios sollen vor allem die forcierte Renovierung bestehender BOSS Stores, der Ausbau von Omnichannel-Services sowie die kontinuierliche Verbesserung des Produktangebots und der Serviceleistungen für eine Steigerung der **Flächenproduktivität** sorgen. Neueröffnungen von BOSS Stores dürften sich aller Voraussicht nach vor allem auf die Region Asien/Pazifik beziehen. Zudem plant der Konzern die selektive Eröffnung weiterer HUGO Stores in ausgewählten Metropolen. Die Anzahl der eigenen Einzelhandelsgeschäfte wird damit im Jahr 2019 insgesamt voraussichtlich leicht zulegen.

Durch die verbesserte Ausrichtung des Produktangebots auf die Bedürfnisse seiner Handelspartner, Maßnahmen zur Aufwertung der Markenpräsentation am Verkaufspunkt sowie den Ausbau von Kooperationen im Onlinebereich sieht der Konzern Potenzial, auch im Jahr 2019 mit strategischen Partnern im **Großhandelsgeschäft** zu wachsen. Aufgrund des unverändert herausfordernden Branchenumfelds in vielen Märkten Europas, des insbesondere für die USA prognostizierten fortgesetzten Rabatt- und Konsolidierungsdrucks aufseiten der dortigen Marktteilnehmer sowie der Intensivierung von Partnerschaften im Rahmen des dem eigenen Einzelhandel zuzurechnenden Konzessionsmodells im Onlinebereich rechnet der Konzern jedoch damit, dass die Großhandelsumsätze insgesamt im Jahr 2019 geringfügig unter dem Niveau des Vorjahres liegen werden. → **Konzernstrategie, Weiterentwicklung der Distributionsstrategie**

HUGO BOSS strebt im Jahr 2019 einen Anstieg der **Konzernrohertragsmarge** von bis zu 50 Basispunkten gegenüber dem Vorjahr an. Dabei sollte sich vor allem der wachsende Umsatzanteil des eigenen Einzelhandels positiv auf die Rohertragsmarge auswirken. Die in diesem Vertriebskanal erwirtschaftete Rohertragsmarge liegt über der des Großhandelsgeschäfts. Auch sollte sich eine vom Konzern angestrebte Verbesserung des Rabattmanagements im eigenen Einzelhandel positiv auf die Rohertragsmarge auswirken.

Für das Geschäftsjahr 2019 rechnet der Konzern mit einem moderaten Anstieg der **operativen Aufwendungen**. Ein unverändert konsequentes Kostenmanagement sowie erste positive Effekte aus dem im November 2018 im Rahmen des Geschäftsplans 2022 aufgelegten Effizienzprogramm werden weitere Investitionen in die digitale Transformation des Geschäftsmodells, von denen sich HUGO BOSS wichtige Umsatzimpulse sowie die Beschleunigung betrieblicher Prozesse verspricht, zum Teil ausgleichen. → **Konzernstrategie, Geschäftsplan 2022**

HUGO BOSS geht davon aus, das **operative Ergebnis (EBIT)** im Jahr 2019 im hohen einstelligen Prozentbereich steigern zu können. Hierzu soll vor allem der prognostizierte Anstieg des Rohertrags beitragen. Auch das **Konzernergebnis** sollte im hohen einstelligen Prozentbereich gegenüber dem Vorjahr zulegen können.

Im Jahr 2019 setzt HUGO BOSS auf ein striktes Management des **kurzfristigen operativen Nettovermögens (Trade Net Working Capital)**. Angesichts seines Fokus auf das Vorratsmanagement, rechnet der Konzern damit, das Vorratsvermögen trotz der für das Jahr 2019 prognostizierten Umsatzsteigerungen auf Gesamtjahressicht in etwa stabil halten zu können. Infolgedessen rechnet HUGO BOSS mit einer Reduzierung des durchschnittlichen kurzfristigen operativen Nettovermögens im Verhältnis zum Umsatz um 50 bis 100 Basispunkte.

Im Jahr 2019 werden die **Investitionen** voraussichtlich auf ein Niveau zwischen 170 Mio. EUR und 190 Mio. EUR steigen. Schwerpunkte der Investitionstätigkeit werden dabei der eigene Einzelhandel sowie die IT-Infrastruktur des Konzerns bilden. Neben der forcierten Umrüstung bestehender BOSS Stores auf das neue Storekonzept investiert der Konzern im Jahr 2019 zudem in die Verlagerung des Outlets am Firmensitz in Metzingen sowie in die Eröffnung weiterer HUGO Stores in ausgewählten Metropolen. Vor allem mit Blick auf Verbesserungen in den Bereichen E-Commerce, digitale Markenkommunikation sowie Kundenbeziehungsmanagement wird HUGO BOSS zudem seine IT-Infrastruktur weiter stärken. Die Finanzierung der Investitionen wird dabei auch im Jahr 2019 durch operative Mittelzuflüsse gedeckt sein.

Im Jahr 2019 erwartet der Konzern einen **Free Cashflow** zwischen 210 Mio. EUR und 260 Mio. EUR. Der angestrebte Anstieg im Vergleich zum Vorjahr spiegelt insbesondere das höhere operative Ergebnis sowie die Annahme eines deutlich reduzierten Mittelabflusses aus der Veränderung des kurzfristigen operativen Nettovermögens wider. Der Konzern geht davon aus, dass die **Finanzierungsstärke** zum Jahresende ungefähr auf dem Wert des Vorjahres liegen wird. Insbesondere vor dem Hintergrund seiner starken Innenfinanzierungskraft und der vorteilhaften Konditionen des bis in das Jahr 2022 verlängerten Konsortialkredits plant der Konzern keine wesentlichen Finanzierungsaktivitäten im Jahr 2019. → **Finanzlage**

HUGO BOSS verfolgt eine **ertragsorientierte Ausschüttungspolitik**, die die Aktionäre angemessen an der Gewinnentwicklung des Konzerns beteiligt. Es sollen regelmäßig zwischen 60 % und 80 % des Konzerngewinns an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Vorstand und Aufsichtsrat beabsichtigen der Hauptversammlung am 16. Mai 2019 eine **Dividende von 2,70 EUR** je Aktie für das Geschäftsjahr 2018 vorzuschlagen (2017: 2,65 EUR). Der Vorschlag entspricht einer Ausschüttungsquote von 79 % des auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallenden Konzernergebnisses im Jahr 2018 (2017: 79 %). Die vorgeschlagene Dividende trägt insbesondere der positiven Entwicklung des Konzernergebnisses Rechnung. Sofern die Aktionäre dem Vorschlag zustimmen, wird die Dividende am 21. Mai 2019 ausgezahlt. Basierend auf der Anzahl der am Jahresende ausstehenden Aktien wird die **Ausschüttungssumme 186 Mio. EUR** betragen (2017: 183 Mio. EUR).

Ungünstige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Marktentwicklungen in wichtigen Absatzmärkten, Kosteninflation in den Beschaffungsprozessen und unerwartete Nachfrageschwankungen im eigenen Einzelhandel könnten negative finanzielle Auswirkungen nach sich ziehen, aufgrund derer die tatsächliche Entwicklung der Jahresergebnisse von der Prognose abweichen könnte. Der Konzern hat Vorkehrungen getroffen, um die Wahrscheinlichkeit und die Auswirkungen eines Eintritts dieser und weiterer **Risiken** zu begrenzen. Einzelheiten sind dem Risikobericht zu entnehmen. Umgekehrt kann die Realisierung von **Chancen**, die im Chancenbericht dargestellt sind, zu positiven Abweichungen von der Prognose führen. → **Risiko- und Chancenbericht**

HUGO BOSS hat im November 2018 im Rahmen eines Investorentags seine mittelfristigen Ziele bis 2022 vorgestellt. Ein Überblick über den **Geschäftsplan 2022** findet sich im Kapitel Konzernstrategie. → **Konzernstrategie, Geschäftsplan 2022**

### Zielerreichung und Prognose

	Ziele 2018 <sup>1</sup>	Ergebnis 2018	Prognose 2019 <sup>2</sup>
Konzernumsatz <sup>3</sup>	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	+ 4 %	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich
Umsatzentwicklung nach Regionen <sup>3</sup>			
Europa	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	+ 4 %	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich
Amerika	Anstieg im niedrigen einstelligen Prozentbereich	+ 4 %	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich
Asien/Pazifik	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich	+ 7 %	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich
Umsatzentwicklung nach Vertriebskanälen <sup>3</sup>			
Konzerneigener Einzelhandel	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	+ 4 %	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich
Großhandel	Anstieg im niedrigen einstelligen Prozentbereich	+ 5 %	Geringfügig unter dem Vorjahr
Lizenzen	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	- 4 %	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich
Rohertragsmarge	Ungefähr stabile Entwicklung	Rückgang um 90 Basispunkte auf 65,2 %	Anstieg um bis zu 50 Basispunkte
Operatives Ergebnis (EBIT)	-	Anstieg um 2 % auf 347 Mio. EUR	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
EBITDA vor Sondereffekten	Veränderung zwischen -2 % und + 2 %	Mit 489 Mio. EUR auf Vorjahresniveau	-
Konzernergebnis	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg um 2 % auf 236 Mio. EUR	Anstieg im hohen einstelligen Prozentbereich
Kurzfristiges operatives Nettovermögen im Verhältnis zum Umsatz	Anstieg von maximal einem Prozentpunkt	Anstieg um 110 Basispunkte auf 19,7 %	Rückgang um 50 bis 100 Basispunkte
Investitionen	170 Mio. EUR bis 190 Mio. EUR	155 Mio. EUR	170 Mio. EUR bis 190 Mio. EUR
Gesamtverkaufsfläche im eigenen Einzelhandel	Ungefähr stabil gegenüber Vorjahr	- 1 %	Ungefähr stabil gegenüber Vorjahr
Free Cashflow	150 Mio. EUR bis 200 Mio. EUR	Rückgang um 42 % auf 170 Mio. EUR	210 Mio. EUR bis 260 Mio. EUR
Finanzierungsstärke	Ungefähr stabile Entwicklung gegenüber Vorjahr	Unverändert bei 0,0	Ungefähr stabile Entwicklung gegenüber Vorjahr

<sup>1</sup> Ursprüngliche Prognose wie am 8. März 2018 veröffentlicht. Der Ausblick wurde im Jahresverlauf aktualisiert. Weitere Informationen finden sich im Kapitel „Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf“.

<sup>2</sup> Ohne Berücksichtigung der voraussichtlichen Auswirkungen des IFRS 16. Eine ausführliche Darstellung der voraussichtlichen Auswirkungen von IFRS 16 ist dem Konzernanhang zu entnehmen.

<sup>3</sup> Auf währungsbereinigter Basis.

# RISIKO- UND CHANCENBERICHT

- **Transparenter Umgang mit Risiken im Rahmen des Risikomanagementsystems**
- **Keine bestandsgefährdenden Risiken identifiziert**
- **Nutzung unternehmerischer Chancen wichtiges Element zur Sicherstellung nachhaltig profitablen Wachstums**

Die **Risiko- und Chancenpolitik** des HUGO BOSS Konzerns ist in erster Linie der Erreichung der finanziellen und strategischen Unternehmensziele verpflichtet. Sie verfolgt somit nicht nur das Ziel der Bestandssicherung, sondern dient vor allem einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes. Die Berichterstattung von Risiken und Chancen im zusammengefassten Lagebericht bezieht sich grundsätzlich auf einen Einjahreszeitraum.

## Risikobericht

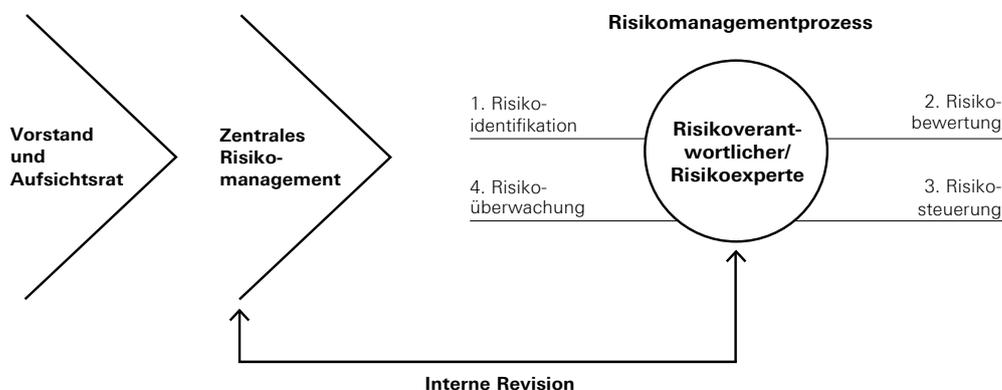
Der Erfolg von HUGO BOSS beruht auf der konsequenten Nutzung von Chancen im Rahmen der Unternehmensstrategie. Dabei ist der Konzern einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt. Das **Risikomanagementsystem** des Unternehmens umfasst alle Maßnahmen eines systematischen und transparenten Umgangs mit Risiken. Es zielt darauf ab, Risiken frühestmöglich zu identifizieren, sie adäquat zu bewerten, mittels geeigneter Maßnahmen zu begrenzen beziehungsweise zu vermeiden, zu überwachen und zu dokumentieren. Risiken sind dabei definiert als mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu negativen Abweichungen vom geplanten Ergebnis führen können. Sämtliche Risikoarten werden dabei in den fünf Kategorien Externe, Strategische, Finanzielle, Operative sowie Organisatorische Risiken zusammengefasst.

## Risikomanagementsystem

Der Vorstand der HUGO BOSS AG trägt die **Gesamtverantwortung für ein effektives Risikomanagementsystem**. In seinem Auftrag koordiniert das zentrale Risikomanagement die Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems. Es ist für den zentral gesteuerten Risikomanagementprozess verantwortlich und steht dabei in engem Austausch mit den jeweiligen Unternehmensbereichen und Konzerngesellschaften. Dort sind jeweils definierte Risikoexperten und Risikoverantwortliche („risk owner“) für die Risikoidentifikation und -bewertung, den adäquaten Umgang mit Risiken und die Umsetzung wirksamer risikoreduzierender Maßnahmen zuständig. Die **Überwachung der Effektivität des Risikomanagementsystems** ist Aufgabe des Aufsichtsrats der HUGO BOSS AG. Die Zuständigkeit wird dabei vom Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, auch unter Einbezug des Konzernwirtschaftsprüfers, wahrgenommen. Die Funktionsfähigkeit und Angemessenheit des Risikomanagements wird zudem regelmäßig durch die Interne Revision überprüft.

**Konzerneinheitliche Standards** zum systematischen Umgang mit Risiken stellen die Basis eines effizienten Risikomanagements dar. Sie werden durch den Vorstand festgelegt und in einem konzernweit gültigen **Risikohandbuch** dokumentiert. Dieses ist allen Mitarbeitern online zugänglich. Alle Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns sind zu risikobewusstem Handeln und zur Vermeidung existenzgefährdender Risiken verpflichtet. Der Einsatz moderner **Risikomanagementsoftware** ermöglicht die konzernweit einheitliche Erfassung und Bewertung aller identifizierten Risiken sowie zugehöriger Maßnahmen. Das Risikomanagementsystem von HUGO BOSS ist gemäß dem internationalen Standard ISO 31000 gestaltet.

**Grundzüge des Risikomanagementsystems bei HUGO BOSS**



Der **Risikomanagementprozess** bei HUGO BOSS besteht aus den vier Schritten Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikosteuerung sowie Risikoüberwachung und -berichterstattung.

**Risikoidentifikation**

Zur frühestmöglichen **Identifikation von Risiken** überwacht der Konzern fortlaufend das gesamtwirtschaftliche Umfeld, das Wettbewerbsumfeld der Premium- und Luxusgüterbranche sowie sämtliche unternehmensinternen Prozesse. Das zentrale Risikomanagement unterstützt die konzernweiten Risikoverantwortlichen bei der regelmäßigen Identifikation und effizienten Kategorisierung von Risiken mittels eines Risikokatalogs sowie des konzernweit zugänglichen Risikohandbuchs.

**Risikobewertung**

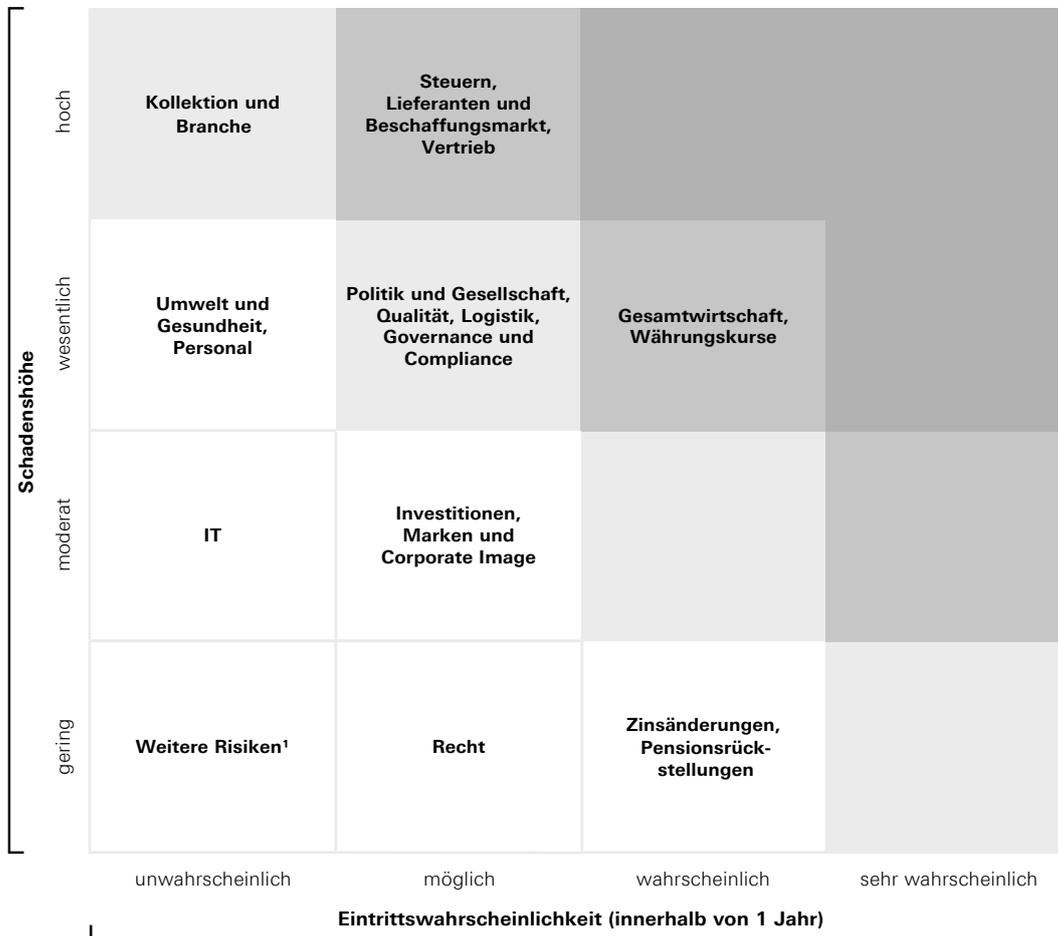
Die Risikoverantwortlichen delegieren die regelmäßige Bewertung identifizierter Risiken an die Risikoexperten und geben deren Einschätzung nach eingehender Prüfung frei. Die Risikoexperten werden bei ihrer Arbeit vom zentralen Risikomanagement unterstützt.

**Bewertungskriterien der Unternehmensrisiken**

Eintrittswahrscheinlichkeit		Ausmaß der finanziellen Auswirkung	
unwahrscheinlich	≤ 20%	gering	≤ 2,5% vom geplanten EBIT
möglich	> 20–40%	moderat	> 2,5–5% vom geplanten EBIT
wahrscheinlich	> 40–60%	wesentlich	> 5–15% vom geplanten EBIT
sehr wahrscheinlich	> 60%	hoch	> 15% vom geplanten EBIT

Die **Bewertung einzelner Risiken** erfolgt durch die Einschätzung von Eintrittswahrscheinlichkeiten einerseits sowie die systematische Analyse möglicher Auswirkungen auf das operative Ergebnis (EBIT) andererseits. Bei der Bewertung von Zinsänderungs- und steuerlichen Risiken wird abweichend auf den Cashflow abgestellt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit für einzelne Risiken wird mithilfe einer Prozentskala beurteilt und dabei in die vier Kategorien unwahrscheinlich, möglich, wahrscheinlich und sehr wahrscheinlich eingeteilt. Bei der Bewertung des Ausmaßes finanzieller Auswirkungen erfolgt eine Einordnung des Nettorisikos in die vier Schadenshöhen gering, moderat, wesentlich und hoch.

**Übersicht Unternehmensrisiken – Risikomatrix** (aggregierte Risiken)



<sup>1</sup> Produktpiraterie, Wettbewerbsumfeld, Vision und Ausrichtung, Finanzierung und Liquidität, Kontrahenten, Facilities, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

Die beiden Bewertungskriterien Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe bilden die Bewertungsachsen der **Risikomatrix**. Diese schafft Transparenz über die aktuelle Risikosituation des Unternehmens und unterstützt so das Management bei der Risikopriorisierung. Das jeweilige Nettorisiko als tatsächliches Risikopotenzial ergibt sich aus dem Bruttoisiko abzüglich der Auswirkung getroffener Maßnahmen zur Reduzierung des identifizierten Risikos.

**Risikosteuerung**

Die Erarbeitung und Umsetzung geeigneter risikominimierender Maßnahmen ist Aufgabe der Risikoverantwortlichen. Der **Umgang mit Risiken** erfolgt dabei allgemein auf vier Arten: Risikovermeidung, Risikoverringerung, Risikoübertragung auf Dritte sowie Risikoakzeptanz. Ein Bestandteil der Risikosteuerung ist somit auch die Risikoübertragung auf Versicherer, wodurch finanzielle Folgen versicherbarer Risiken weitestgehend neutralisiert werden. Bei der Entscheidung über die Umsetzung der jeweiligen Strategie zur Risikosteuerung werden auch die Kosten in Relation zur Effektivität der jeweiligen

Maßnahme berücksichtigt. In enger Zusammenarbeit mit den Risikoverantwortlichen überwacht das zentrale Risikomanagement den Fortschritt und die Wirksamkeit geplanter und bereits umgesetzter risikominimierender Maßnahmen.

### Risikoüberwachung und -berichterstattung

Alle identifizierten Risiken werden mindestens einmal im Jahr, in Abhängigkeit von ihrem Ausmaß jedoch auch in bis zu monatlichen Intervallen auf ihre Aktualität überprüft. Im Rahmen der **Risikoüberwachung** werden Erkenntnisse zu neuen Entwicklungen dokumentiert und die Risikobewertung sowie die Maßnahmen zur Risikosteuerung bei Bedarf überarbeitet. Mithilfe der kontinuierlichen Überwachung von Frühwarnindikatoren können Planabweichungen rechtzeitig erkannt werden. Meldekettens und das Einleiten geeigneter, im Vorfeld definierter Gegenmaßnahmen gewährleisten eine rasche Reaktion bei Eintritt eines Risikos. → **Unternehmenssteuerung**

Im Rahmen der **regelmäßigen Risikoberichterstattung** melden die Risikoverantwortlichen die von ihnen identifizierten Risiken samt den zugehörigen Eintrittswahrscheinlichkeiten, den potenziellen finanziellen Auswirkungen sowie den Maßnahmen zur Risikosteuerung an das zentrale Risikomanagement. Dieses aggregiert die gemeldeten Informationen und stellt sowohl dem Vorstand als auch dem Prüfungsausschuss regelmäßig einen konsolidierten Bericht zur Verfügung. Bedeutende Einzelrisiken und aggregierte Risikobereiche werden dabei besonders hervorgehoben. Bei Aufkommen kritischer, dringlicher Themen wird der reguläre Reportingprozess durch eine Ad-hoc-Berichterstattung ergänzt.

### Beurteilung der Risikosituation durch den Vorstand

#### Entwicklung und Zusammensetzung Gesamtrisikoposition

Risikokategorie	Entwicklung	Anteil am Gesamtrisiko (Erwartungswert)
<b>Externe Risiken</b>	↗	16 %
<b>Strategische Risiken</b>	→	9 %
<b>Finanzielle Risiken</b>	↗	20 %
<b>Operative Risiken</b>	→	50 %
<b>Organisatorische Risiken</b>	↗	5 %

Um ein möglichst präzises Bild der **Gesamtrisikoposition** des HUGO BOSS Konzerns zu erhalten, erfolgt die Aggregation der Einzelrisiken anhand zweier Methoden. Einerseits werden die Schadens Erwartungswerte aller bewerteten Risiken innerhalb der fünf Risikokategorien addiert. Andererseits werden mittels einer **Monte-Carlo-Simulation** die Wahrscheinlichkeitsverteilungen sämtlicher erfasster Risiken zu der Wahrscheinlichkeitsverteilung eines möglichen Gesamtschadens aggregiert und so maximale jährliche Schadenswerte ermittelt. Das Ergebnis der Simulation im Geschäftsjahr 2018 zeigt, dass das Eigenkapital des Konzerns alle simulierten risikobedingten Schadenswerte, auch in den strengsten Konfidenzintervallen, übersteigt.

Das implementierte Risikomanagementsystem bildet die Grundlage für die Beurteilung der Risikosituation durch den Vorstand und wird von diesem regelmäßig überprüft. Wesentliche Risiken des Unternehmens werden regelmäßig auf Vorstandsebene erörtert und bewertet. Während sich die Einschätzung der individuellen Risiken im Geschäftsjahr 2018 hauptsächlich aufgrund der Entwicklung der externen Bedingungen sowie der Anpassung und Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems verändert hat, waren für den Vorstand zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Berichts **keine einzelnen oder aggregierten Risiken zu erkennen, die den Bestand des Unternehmens gefährden könnten**.

### Erläuterung bedeutender Risiken

Im Folgenden werden die für die Zielerreichung des HUGO BOSS Konzerns **im Geschäftsjahr 2019 als bedeutend betrachteten Risiken** erläutert. Dabei handelt es sich um solche Risiken, die im Risikomanagementprozess mit einer höher als „geringen“ potenziellen Auswirkung bewertet worden sind. Grundsätzlich ist nicht vollständig auszuschließen, dass weitere latente Risiken oder solche, die aktuell als unwesentlich eingeschätzt werden, die Unternehmensentwicklung zukünftig über das angegebene Maß hinaus beeinträchtigen. Ungeachtet der eingeleiteten Maßnahmen zur Steuerung der identifizierten Risiken bleiben bei allen unternehmerischen Aktivitäten **Restrisiken** bestehen, die auch durch ein effizientes Risikomanagementsystem, wie es im HUGO BOSS Konzern implementiert ist, nicht gänzlich vermieden werden können.

<b>Risikobereiche</b>				
<b>Externe Risiken</b>	<b>Strategische Risiken</b>	<b>Finanzielle Risiken</b>	<b>Operative Risiken</b>	<b>Organisatorische Risiken</b>
<b>Gesamtwirtschaft</b>	<b>Kollektion und Branche</b>	<b>Währungen</b>	<b>Lieferanten und Beschaffungsmärkte</b>	<b>IT</b>
<b>Politik und Gesellschaft</b>	<b>Marken und Corporate Image</b>	<b>Steuern</b>	<b>Qualität</b>	<b>Personal</b>
<b>Umwelt und Gesundheit</b>	<b>Investitionen</b>	Finanzierung und Liquidität	<b>Logistik</b>	<b>Governance und Compliance</b>
Produktpiraterie	Vision und Ausrichtung	Zinsänderungen	<b>Vertrieb</b>	Facilities
Wettbewerbsumfeld		Kontrahenten		Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
		Pensionen		Recht

Bedeutende Risiken sind fett markiert.

Nicht näher erläutert werden die mit einer nur **geringen potenziellen Auswirkung** bewerteten Risiken. Dazu zählen das Risiko im Zusammenhang mit Produktpiraterie, Risiken aus dem Wettbewerbsumfeld, der Vision und Ausrichtung des Unternehmens, Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken, Zinsänderungs-, Kontrahenten- und Pensionsrisiken. Auch organisatorische Risiken aus dem Betrieb eigener Anlagen sowie im Zusammenhang mit Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzaspekten sowie rechtliche Risiken, für die im Zusammenhang mit laufenden Gerichts- und Rechtsberatungskosten Rückstellungen in ausreichender Höhe gebildet worden sind, fallen hierunter.

### Bedeutende externe Risiken

HUGO BOSS unterliegt einer Vielzahl externer Risiken, im Wesentlichen im Zusammenhang mit gesamtwirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen sowie Umwelt- und Gesundheitsaspekten.

### Gesamtwirtschaftliche Risiken

Als global agierendes Unternehmen ist HUGO BOSS **gesamtwirtschaftlichen Risiken** hinsichtlich der globalen Konjunkturlage ausgesetzt. So geht ein konjunktureller Abschwung in der Regel mit einer rückläufigen Nachfrage nach Premium- und Luxusgütern einher, die sich negativ auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Konzerns auswirken kann. Konjunkturell bedingte Effekte können dabei sowohl global als auch regional begrenzt auftreten und sich gegenseitig beeinflussen.

Um die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen zu reduzieren, strebt HUGO BOSS nach einer **ausgewogenen Verteilung des Umsatzes** zwischen den wichtigsten Regionen. Der Konzern beobachtet fortlaufend das gesamtwirtschaftliche wie auch das Branchenumfeld, um Risiken frühzeitig

zu erkennen und entsprechend schnell mit einer Anpassung der Geschäftsaktivitäten reagieren zu können. Zudem erfolgt eine regelmäßige Analyse interner **Frühindikatoren**, die eine Prognose der Auswirkungen möglicher gesamtwirtschaftlicher Risiken erlauben. → **Unternehmenssteuerung**

Zu den möglichen **Reaktionen** auf einen konjunkturbedingten Nachfragerückgang zählen neben einer Reduzierung der Produktions- und Beschaffungsaktivität, einem strikteren Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens und einer verstärkten Kostenkontrolle auch Preisanpassungen sowie Anpassungen im eigenen Einzelhandel.

Für das Geschäftsjahr 2019 ist eine zunehmende Unsicherheit hinsichtlich der globalen Konjunkturerwartung zu beobachten. Ein wesentliches Risiko wird dabei in einer weiteren Eskalation des amerikanisch-chinesischen Handelskonflikts gesehen. So könnte sich ein im ungünstigsten Fall globaler Handelskrieg spürbar negativ auf die weltweite Konjunkturdynamik auswirken. Ein weiteres Risiko besteht in dem nachlassenden Wachstum der chinesischen Wirtschaft als wichtiger Faktor für die weltweite Konjunkturdynamik. Insgesamt ist für 2019 folglich mit einer **leichten Abschwächung des Weltwirtschaftswachstums** zu rechnen. Es wird erwartet, dass das gehobene Premiumsegment der Bekleidungsindustrie, das den besten Vergleichsmaßstab für HUGO BOSS darstellt, im Geschäftsjahr 2019 eine Wachstumsrate im Bereich von währungsbereinigt 3,5% bis 4,5% erreicht. Die potenziell negative Auswirkung gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Konzerns kann trotz der beschriebenen Maßnahmen wesentlich sein. Die Eintrittswahrscheinlichkeit schätzt das Management dabei als wahrscheinlich ein. → **Prognosebericht**

#### **Politische und gesellschaftliche Risiken**

HUGO BOSS ist aufgrund seiner internationalen Geschäftstätigkeit **politischen und gesellschaftlichen Risiken** ausgesetzt. So können sich beispielsweise Änderungen des politischen und regulatorischen Umfelds, geopolitische Spannungen, militärische Auseinandersetzungen, Regierungswechsel oder terroristische Anschläge negativ auf das Konsumverhalten der Kunden auswirken.

Für das Jahr 2019 ist nicht zu erwarten, dass sich die **weltweiten Unsicherheiten** im Kontext politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen reduzieren werden. So stellen beispielsweise die fortwährenden geopolitischen Spannungen im Nahen Osten, die anhaltende Gefahr terroristischer Anschläge sowie politische Unsicherheiten in der Europäischen Union, insbesondere hinsichtlich der finanzpolitischen Stabilität Italiens sowie europakritischer Entwicklungen in einzelnen Mitgliedsstaaten, auch im kommenden Jahr bedeutsame Risiken für die Premium- und Luxusgüterbranche und damit auch für die Geschäftsentwicklung des Konzerns dar.

Auch aus der anhaltenden Unsicherheit im Zusammenhang mit dem **Brexit** resultieren Risiken. Das Management schätzt die mit dem Brexit in Zusammenhang stehenden Risiken insgesamt als wahrscheinlich ein. Das Ausmaß der damit verbundenen finanziellen Auswirkungen wird mit moderat bewertet. So könnte insbesondere ein „No-Deal“-Brexit das Vertrauen von Unternehmen und Verbrauchern in die wirtschaftlichen Aussichten des Landes belasten, zu einer geringeren Investitionsbereitschaft vor allem in Großbritannien, aber auch in den übrigen Ländern der Europäischen Union führen sowie Verwerfungen auf den globalen Finanzmärkten nach sich ziehen. Vor allem ein signifikanter Rückgang des Verbrauchervertrauens und eine damit einhergehende rückläufige Kundennachfrage könnten auch das Geschäft von HUGO BOSS negativ beeinflussen. Insbesondere für den Fall eines „No-Deal“-Brexits bestehen für das Unternehmen zudem Risiken in Bezug auf kurzfristige Warenengpässe in Großbritannien, einem möglicherweise zeitlich verzögerten Eintreffen vor allem saisonaler Produkte und damit verbunden das Risiko entgangener Umsatzchancen sowie kurzfristig erhöhter Bestände in Großbritannien. Auch ist die letztliche Ausgestaltung künftiger Steuer- und Zollbestimmungen weiter ungewiss. Aus der potenziellen Erhebung von Einfuhrzöllen können sich für das Unternehmen Kostenanstiege ergeben. Der Konzern hat eine bereichsübergreifende Arbeitsgruppe eingerichtet, die unter Einbezug des zentralen Risikomanagements den Austrittsprozess genauestens beobachtet, mögliche Auswirkungen auf den

Konzern bewertet und sämtliche lokalen und globalen Maßnahmen koordiniert. So wurden etwa für den Fall eines potenziellen „No-Deal“-Brexit entsprechende Vorkehrungen getroffen um das Risiko kurzfristiger Warenengpässe in Großbritannien zu reduzieren. Damit will das Unternehmen insbesondere dem zeitlich verzögerten Eintreffen vor allem saisonaler Produkte und dem damit verbundenen Risiko entgangener Umsatzchancen vorbeugen. Zu den möglichen Reaktionen auf einen etwaigen konjunkturell bedingten Nachfragerückgang oder einen potenziellen Kostenanstieg in Zusammenhang mit der Erhebung von Einfuhrzöllen zählt das Unternehmen grundsätzlich auch Preisanpassungen.

Aufgrund seiner steigenden Bedeutung bewertet HUGO BOSS das Risiko, das sich aus politischen und gesellschaftlichen Veränderungen ergibt, als ein **„emerging risk“**. So ergeben sich strategische Fragestellungen beispielsweise aus dem Einfluss demografischer Entwicklungen auf das Konsumentenverhalten und die Lieferkette. Dies offenbart die Verzahnung des gesellschaftlichen Risikos mit den branchen- sowie den lieferanten- und beschaffungsmarktbezogenen Risiken. Im Rahmen der Bewertung und Steuerung des Risikos arbeiten Risikoexperten und Risikoverantwortliche im Konzern interdisziplinär an der **fortwährenden Analyse und Überwachung aktueller politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen** und ihres Einflusses auf die eigene Geschäftstätigkeit. Das zentrale Risikomanagement koordiniert und unterstützt diesen Prozess.

Mittels seines weltweiten Vertriebs in über 120 Ländern sorgt der Konzern für eine **natürliche Absicherung** gegen unvorteilhafte Entwicklungen in einzelnen Ländern oder Regionen. Unerwartete Entwicklungen in wichtigen Absatzmärkten können grundsätzlich zu wesentlichen finanziellen Auswirkungen führen. Das Management stuft die Wahrscheinlichkeit dieses Risikos als möglich ein.

#### **Umwelt- und Gesundheitsrisiken**

Die global ausgerichtete Wertschöpfungskette des HUGO BOSS Konzerns unterliegt **Umwelt- und Gesundheitsrisiken**, die sich aus Umwelt- und Naturkatastrophen, Pandemien sowie den Folgen des Klimawandels ergeben können. Aus dem Klimawandel resultierende Risiken, wie eine zunehmende **Wasserknappheit**, werden für das Geschäftsjahr 2019 als unwahrscheinlich und mit einem geringen möglichen Schaden eingestuft. Zukünftig dürfte dieses Risiko für HUGO BOSS jedoch an Bedeutung gewinnen, sodass mittelfristig eine moderate Auswirkung erwartet wird. Langfristig besteht das Risiko, dass eine lokal oder regional zunehmende Wasserknappheit zu negativen Folgen für den Anbau von Baumwolle und so zu Einschränkungen in der Verfügbarkeit von Baumwollfasern und folglich höheren Materialkosten führen kann.

Um bei Eintritt von Umwelt- und Naturkatastrophen zeitnah und angemessen reagieren zu können, existiert bei HUGO BOSS ein **zentrales Notfallmanagementsystem**. Dessen Ablauforganisation bündelt die zur Bewältigung von Notfällen benötigten bereichsübergreifenden Kompetenzen und garantiert eine effiziente Koordination mit klaren Entscheidungswegen. Wesentliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage können dennoch nicht vollständig ausgeschlossen werden, auch wenn das Management den Eintritt als unwahrscheinlich einschätzt.

#### **Bedeutende strategische Risiken**

Zu den bedeutenden strategischen Risiken zählt HUGO BOSS Kollektions- und Branchenrisiken, Risiken für das Markenimage und Corporate Image sowie das Investitionsrisiko.

#### **Kollektions- und Branchenrisiken**

Sich verändernde Mode- und Lifestyle-Trends können **Kollektions- und Branchenrisiken** verursachen. Die Herausforderung in der Kollektionsentwicklung besteht vor allem darin, im Rahmen des Kreativmanagements Trends rechtzeitig zu erkennen und diese im Rahmen der Entwicklungsarbeit schnellstmöglich in kommerziell erfolgreiche Kollektionen einfließen zu lassen. → **Forschung und Entwicklung**

Intensive **Analysen relevanter Zielgruppen und Märkte** sowie des Abverkaufs vergangener Kollektionen dienen dazu, dieses Risiko zu reduzieren. Zudem ermöglicht die **Kundennähe** im eigenen Einzelhandel sowie die zunehmende Nutzung der im Rahmen des systematischen **Kundenbeziehungsmanagements** gewonnenen Daten, globale Trends und Veränderungen im Kaufverhalten zu erkennen und bei der Entwicklung zukünftiger Kollektionen entsprechend zu berücksichtigen.

So ließ sich in den letzten Jahren ein Trend zu einem entspannteren und deutlich sportlicheren Kleidungsstil beobachten. Dies führte dazu, dass sich die **Casual- und Athleisure-Segmente** des globalen Bekleidungsmarktes besser als die klassische Konfektion entwickelten. Mit dem Ausbau seines Casualwear- und Athleisurewear-Angebots reagierte HUGO BOSS frühzeitig auf diesen Trend. Der Konzern wird seine Kollektionen in diesem Bereich auch zukünftig stärken und der Casual- und Athleisurewear auch weiterhin verstärkt mehr Fläche in den eigenen Stores als in der Vergangenheit einräumen. → **Chancenbericht**

Potenziell negative Auswirkungen von Kollektions- und Branchenrisiken werden als hoch eingestuft. Aufgrund der implementierten Maßnahmen zur Risikoreduzierung wird die Eintrittswahrscheinlichkeit aus Sicht des Managements jedoch als unwahrscheinlich erachtet.

#### **Risiken für das Markenimage und Corporate Image**

Der Eintritt von **Risiken für das Markenimage und Corporate Image** kann den wirtschaftlichen Erfolg von HUGO BOSS negativ beeinflussen. So könnten sich beispielsweise eine unzureichende Qualität der Produkte oder der Services im eigenen Einzelhandel, eine unkontrollierte Preis- und Rabattpolitik, die Nutzung markenschädigender Distributionskanäle, unattraktive Marketingkampagnen oder das Nichteinhalten von Gesetzen oder Sozialstandards imageschädigend auswirken.

Der **Schutz und der Erhalt des Markenimages** genießen daher bei HUGO BOSS eine hohe Priorität. Ein global einheitliches Marken- und Einkaufserlebnis, strenge Qualitätskontrollen, eine zentral gesteuerte Preis- und Rabattpolitik, die stetige Weiterentwicklung der Distributionsstrategie, ein effektives Compliance-Management sowie hohe Anforderungen an Arbeits- und Sozialstandards zahlen auf dieses Ziel ein. Daneben sind der rechtliche Schutz der Marken sowie die Verfolgung von Produktpiraterie wichtige Bestandteile zur Sicherung des Markenimages.

Das Corporate Image des HUGO BOSS Konzerns zeigt sich in der **Wahrnehmung seiner Stakeholder**. Sämtliche Kommunikationsaktivitäten werden über die zentralen Abteilungen Corporate Communications, Investor Relations und Corporate Sustainability gesteuert. Diese befinden sich in einem ständigen Dialog mit allen wichtigen Interessengruppen. Zudem wird die Einhaltung von Gesetzen, Standards und Richtlinien sowohl konzernintern als auch bei Partnern regelmäßig kontrolliert. Das Management hält negative Einflüsse auf das Markenimage und Corporate Image für möglich. Die Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns wird als moderat eingestuft.

#### **Investitionsrisiken**

Mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten des Konzerns sind **Investitionsrisiken** im Zusammenhang mit der Modernisierung des Stornetzwerks, der Expansionstätigkeit sowie der kanalübergreifenden Integration und Digitalisierung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten verbunden. Das Risiko von Fehlinvestitionen bezieht sich dabei beispielsweise auf Investitionen in solche Stores, für die langfristige Mietverträge abgeschlossen werden, die jedoch im Nachhinein nicht den Renditeerwartungen des Konzerns entsprechen. Auch können sich Fehlinvestitionen bei der Entwicklung und Implementierung neuer Möbelkonzepte sowie digitaler Elemente ergeben.

Das Risiko in Verbindung mit **Wertminderungen** des planmäßig abzuschreibenden Sachanlagevermögens und der immateriellen Vermögenswerte auf Ebene der eigenen Einzelhandelsgeschäfte, der sonstigen immateriellen Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer („key money“) sowie der Geschäfts- oder Firmenwerte bildet innerhalb der Investitionsrisiken die größte Risikoposition. Vor allem eine Verschlechterung der zukünftigen Geschäftsaussichten kann zu einer Wertminderung der entsprechenden Buchwerte führen. Eine solche Wertminderung hätte einen rein rechnungslegungs-, jedoch keinen zahlungswirksamen Effekt. → **Konzernanhang, Textziffer 10**

Für umfangreiche Investitionsprojekte existiert daher ein spezifischer **Genehmigungsprozess**. Er umfasst neben qualitativen Analysen, beispielsweise im Hinblick auf potenzielle Standorte eigener Stores, auch die Analyse des Kapitalwerts eines jeden Projekts. Das **zentrale Investitionscontrolling** bewertet die geplanten Investitionsprojekte hinsichtlich ihres Beitrags zur Erreichung der Renditeziele des Konzerns. Zudem wird die Profitabilität bereits realisierter Projekte in regelmäßigen Abständen durch nachgelagerte Analysen überprüft. Bei negativen Zielabweichungen werden entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen. Aufgrund der implementierten Maßnahmen wird das Investitionsrisiko als möglich, jedoch mit moderater finanzieller Auswirkung, eingeschätzt. → **Unternehmenssteuerung**

### **Bedeutende finanzielle Risiken**

Der HUGO BOSS Konzern unterliegt bedeutenden Währungs- und steuerlichen Risiken.

#### **Währungsrisiken**

Aufgrund der globalen operativen Geschäftstätigkeit sowie der konzerninternen Finanzierungstätigkeit ist HUGO BOSS **Währungsrisiken** ausgesetzt, die sich auf die Entwicklung von Konzernergebnis und Konzerneigenkapital auswirken können.

Im **operativen Geschäft** entstehen Währungsrisiken dadurch, dass Beschaffung und Verkauf der Produkte in unterschiedlichen Währungen in ungleicher Höhe erfolgen (Transaktionsrisiko). Wesentliche Zahlungsströme in Fremdwährung entstehen vor allem aus der Vertriebstätigkeit der Konzerngesellschaften in den USA, Großbritannien, Australien, der Schweiz, Japan, der Türkei, Hongkong und China sowie der Einkaufstätigkeit der Beschaffungseinheiten in Fremdwährungen wie dem US-Dollar. Im Finanzierungsbereich resultieren Währungsrisiken aus finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung sowie aus Fremdwährungsdarlehen, die zur Finanzierung an Konzerngesellschaften ausgereicht werden (**Transaktionsrisiko**). Zum Bilanzstichtag waren die wesentlichen Finanzierungsdarlehen mit endfälliger Rückzahlungsverpflichtung über Devisentermingeschäfte gesichert. Des Weiteren bestehen Währungsrisiken im Zusammenhang mit der Umrechnung der Abschlüsse von Konzerngesellschaften außerhalb der Eurozone in die Konzernwährung Euro (**Translationsrisiko**). Das Translationsrisiko wird laufend überwacht, jedoch verzichtet der Konzern auf dessen Absicherung, da die Einflüsse auf die Konzernbilanz und die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung nicht zahlungswirksam sind. → **Konzernanhang, Währungsumrechnung**

Währungsrisiken werden zentral durch die **Konzern-Treasury-Abteilung** gesteuert. Konzerneinheitliche Richtlinien stellen eine strikte Funktionstrennung von Handel, Abwicklung und Kontrolle sämtlicher Finanzmarkttransaktionen sicher und bilden zudem die Grundlage für Auswahl und Umfang der Absicherung. Primäres Ziel ist die Reduktion des Währungsexposures mittels **natürlicher Hedges**. So sollen sich Fremdwährungsexposures aus dem operativen Geschäft über den Konzern hinweg möglichst ausgleichen und die Notwendigkeit von Absicherungsmaßnahmen folglich minimiert werden. Zur Absicherung des verbleibenden Exposures können **Devisentermin- und Swapgeschäfte** sowie **Plain-Vanilla-Optionen** herangezogen werden. So sollen die Auswirkungen von Wechselkurschwankungen aus bereits bilanzierten Exposures und aus zukünftigen Cashflows begrenzt werden.

→ **Konzernanhang, Textziffer 22**

Zukünftige Cashflows aus der **Produktionstätigkeit des Konzerns in der Türkei** sind in eine wirksame bilanzielle Sicherungsbeziehung eingebunden („hedge accounting“). Die in diesem Fall eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dienen ausschließlich zur Absicherung der Grundgeschäfte. Der Handel dieser Derivate erfolgt außerbörslich. Bei Abschluss werden die Laufzeiten in der Regel an das darunterliegende Grundgeschäft angepasst. Transaktionen werden grundsätzlich mit der am besten quotierenden Bank abgeschlossen.

Der HUGO BOSS Konzern hat gemäß den **Anforderungen des IFRS 7** die Auswirkungen des Transaktionsrisikos auf Konzernergebnis und Konzerneigenkapital ermittelt. Die Ermittlung basiert auf dem bilanziellen Währungsexposure zum 31. Dezember 2018. Bestandteile dieses Exposures sind Zahlungsmittel, Forderungen und Verbindlichkeiten sowie konzerninterne Darlehen, die in Währungen gehalten werden, die nicht der funktionalen Währung der jeweiligen Konzerngesellschaft entsprechen.

Zur Quantifizierung und Steuerung der Währungsrisiken verwendet der Konzern die **Value-at-Risk-Methode** auf Basis des parametrischen Ansatzes. Der Value at Risk wird auf Basis historischer Volatilitäten und Korrelationen der Wechselkurse sowie eines Konfidenzniveaus von 95% berechnet. Die Haltedauer wird dabei stets an die Restlaufzeit des aktuellen Jahres angepasst. Zudem wird unterstellt, dass der Bestand des Fremdwährungsexposures und dessen Absicherungsquote zum Bilanzstichtag repräsentativ für den Betrachtungszeitraum sind. Obwohl der Value at Risk ein bedeutendes Konzept zur Messung von Marktpreisrisiken ist, können die Modellannahmen zu **Einschränkungen** führen. Die tatsächlichen Auswirkungen auf das Konzernergebnis können von den modelltheoretisch mittels der Value-at-Risk-Methode ermittelten Werten deutlich abweichen. Dies gilt insbesondere für das Auftreten außergewöhnlicher Ereignisse.

Aggregiert über alle betrachteten Währungen beträgt das so ermittelte **diversifizierte Portfoliorisiko** für das Konzernergebnis nach Absicherung 3,5 Mio. EUR (2017: 6,6 Mio. EUR). Nicht inkludiert sind Absicherungskosten für den Abschluss von Devisentermingeschäften. Die größten Fremdwährungspositionen resultieren aus dem bilanziellen Exposure gegenüber dem Schweizer Franken, japanischen Yen und brasilianischen Real. Die Sensitivität des Konzerneigenkapitals entspricht aufgrund des im Konzern implementierten hedge accountings nicht der des Konzernergebnisses. Bei einer Auf- bzw. Abwertung des Euros gegenüber der türkischen Lira um die Standardabweichung hätte sich das Konzerneigenkapital im Berichtsjahr um 0,7 Mio. EUR verringert bzw. erhöht (2017: 0,9 Mio. EUR).

Das Management geht davon aus, dass auch im Geschäftsjahr 2019 signifikante Änderungen in den für HUGO BOSS relevanten Wechselkursen wahrscheinlich sind. Auf Basis der Ergebnisse der Value-at-Risk-Analyse wird der Einfluss des **Transaktionsrisikos** auf das Konzernergebnis als gering eingestuft. Das für möglich erachtete **Translationsrisiko** sollte ein moderates Ausmaß nicht übersteigen. In Summe geht das Management damit von einem wesentlichen Ausmaß der Währungsrisiken aus.

#### **Steuerliche Risiken**

Als global agierender Konzern unterliegt HUGO BOSS einer Vielzahl von **steuerlichen Gesetzen und Regelungen**. Änderungen in diesem Bereich könnten zu höheren Steueraufwendungen und Steuerzahlungen führen und zudem Einfluss auf bilanzierte tatsächliche und latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten haben. Sämtliche steuerlichen Fragestellungen werden durch die **Konzern-Steuerabteilung** regelmäßig analysiert und beurteilt. Dabei wird auch auf die Einschätzung lokaler externer Sachverständiger wie Anwälte oder Steuerberater zurückgegriffen.

**Steuerliche Risiken** bestehen für alle offenen Veranlagungszeiträume. Für bereits bekannte steuerliche Risiken wurden in den vergangenen Geschäftsjahren Rückstellungen in ausreichender Höhe gebildet. Die Höhe dieser Rückstellungen basiert auf verschiedenen Annahmen, beispielsweise hinsichtlich der Auslegung der jeweiligen Vorschrift, aktuellen Rechtsprechungen oder der Verwaltungsauffassung, auf deren Basis die Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit eines eventuellen Risikos bemessen wird.

Die Konzern-Steuerabteilung beurteilt regelmäßig die Wahrscheinlichkeit der künftigen Nutzbarkeit von **latenten Steueransprüchen**, die auf nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge erfasst wurden. Die Beurteilung erfolgt dabei unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren, wie zum Beispiel zukünftig zu versteuernder Ergebnisse in den Planperioden, erreichter Ergebnisse in der Vergangenheit sowie bereits ergriffener Maßnahmen zur Profitabilitätssteigerung. HUGO BOSS geht dabei von einem Planungshorizont von höchstens drei Jahren aus. Die tatsächlichen Werte können dabei von den Schätzungen abweichen.

Im steuerrechtlichen Bereich können sich Risiken aus Änderungen in der Steuergesetzgebung einzelner Länder, aus der abweichenden Einschätzung bestehender Sachverhalte durch die Steuerbehörden oder auch aus steuerlichen Außenprüfungen ergeben. Im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens ergeben sich zudem Risiken im Bereich der Verrechnungspreise. Der Konzern geht somit insgesamt von weiteren steuerrechtlichen Risiken mit hohem finanziellen Ausmaß aus.

→ **Konzernanhang, Textziffer 6**

### **Bedeutende operative Risiken**

Unter den bedeutenden operativen Risiken fasst HUGO BOSS lieferanten- und beschaffungsmarktbezogene Risiken sowie Qualitäts-, Logistik- und Vertriebsrisiken zusammen.

#### **Lieferanten- und beschaffungsmarktbezogene Risiken**

Es bestehen **lieferanten- und beschaffungsmarktbezogene Risiken** im Zusammenhang mit möglichen Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten oder Produktionsstätten, einem möglichen Anstieg der Produktkosten sowie der eventuellen Abweichung zwischen Produktion und Absatz.

HUGO BOSS legt großen Wert auf eine sorgfältige Lieferantenauswahl und den Aufbau sowie Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen. Es besteht jedoch das Risiko, dass aufgrund lieferantenbezogener oder regionaler Ereignisse die Produktion einzelner oder mehrerer Lieferanten ausfällt. Eine zu große **Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder Produktionsstätten** könnte dabei zu Verwerfungen in der Wertschöpfungskette des Konzerns und somit zu Umsatzrisiken führen. Es wird deshalb auf eine möglichst ausgewogene Verteilung des Beschaffungsvolumens geachtet. In diesem Zusammenhang erfolgt eine grundsätzlich zentrale Koordination des Produktions- und Beschaffungsprozesses. Die Lieferantenbeziehungen werden dabei regelmäßig mit dem Ziel überprüft und bewertet, Risiken rechtzeitig zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen zur Sicherstellung der Warenversorgung einleiten zu können. Auf den größten externen Lieferanten entfielen im Geschäftsjahr 2018 9%, auf die größte externe einzelne Produktionsstätte entfielen 5% des gesamten Beschaffungsvolumens (2017: 9% bzw. 5%). → **Beschaffung und Produktion**

Angesichts von **Erdbebenrisiken** und möglicher Risiken aufgrund **anhaltender politischer Unsicherheiten** wurden am größten eigenen Produktionsstandort in der Türkei besonders umfangreiche Maßnahmen umgesetzt, um die Auswirkungen einer Produktionsunterbrechung auf den Absatz von HUGO BOSS zu begrenzen. Für den größten Teil des Produktionsvolumens bestehen Notfallpläne, um die Produktion auf externe Zulieferer zu verlagern. Zusätzlich ist das finanzielle Risiko für den unwahrscheinlichen Fall eines Erdbebens weitestgehend über Versicherungen abgedeckt. Aufgrund der implementierten Maßnahmen schätzt das Management Risiken aus der Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder der regionalen Verteilung des Beschaffungsvolumens insgesamt als unwahrscheinlich ein. Die verbundenen finanziellen Auswirkungen können jedoch hoch sein.

Lohnerhöhungen in der Produktion, insbesondere in wirtschaftlich aufstrebenden Regionen, sowie ein Preisanstieg bei für den Konzern relevanten Rohstoffen wie Baumwolle, Wolle oder Leder können zu **höheren Produktkosten** führen und so die Rohertragsmarge und schlussendlich die Profitabilität des Konzerns grundsätzlich negativ beeinflussen. HUGO BOSS begegnet diesem Risiko mit einer margenbasierten Kollektionsplanung, Maßnahmen zur Effizienzsteigerung in den Produktions- und Beschaffungsprozessen, einer kontinuierlichen Optimierung des Materialeinsatzes sowie einer regelmäßigen Überprüfung seiner Preispolitik. Es wird davon ausgegangen, dass Risiken aus höheren Produktkosten möglich sind und diese sich in wesentlichem Ausmaß negativ auf die Ergebnisentwicklung auswirken können.

Die Prognose von Absatzmengen, die Planung von Produktionskapazitäten sowie die Allokation von Roh- und Fertigwaren im Rahmen von Beschaffungsprozessen sind mit **Dispositionsrissen** verbunden. Ein Abweichen von der angemessenen Allokation kann einerseits zur Überdisposition und so zum Risiko einer erhöhten Kapitalbindung, andererseits zur Unterdisposition mit dem Risiko nicht realisierter Umsatzchancen führen. Zur Reduzierung dieses Risikos arbeitet der Konzern an einer stetigen Verbesserung der Prognosequalität und an der weiteren vertriebskanal- und marktübergreifenden Flexibilisierung der Warensteuerung. Aufgrund der hohen Volumina wird das Risiko als wahrscheinlich eingestuft. Die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen könnten je nach Ausmaß hoch sein.

Insgesamt wird die aggregierte potenzielle Auswirkung durch die lieferanten- und beschaffungsmarktverbundenen Risiken als hoch bewertet. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird aggregiert als möglich eingestuft.

#### **Qualitätsrisiken**

HUGO BOSS legt bei der Beschaffung von Materialien und der Verarbeitung seiner Produkte höchsten Wert auf **Qualität**. Intensive Qualitätskontrollen auf allen Fertigungsstufen sowie das Einbeziehen von Kundenfeedback sollen zur kontinuierlichen Verbesserung des Herstellungsprozesses beitragen. Zudem werden sowohl eigene als auch Produktionsstandorte von Partnern regelmäßig auf die strikte Einhaltung der zentralen Qualitätsvorgaben überprüft. Daneben sollen Wareneingangskontrollen sowie intensive Qualitätstests am Standort Metzingen die hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS sicherstellen. Dennoch erachtet der Konzern ein gewisses Maß an Produktretouren aus qualitativen Gründen für möglich. Der Einfluss auf die Ergebnisentwicklung wird trotz der Bildung und regelmäßigen Überprüfung entsprechender Retourenrückstellungen als wesentlich eingestuft. → **Beschaffung und Produktion**

#### **Logistikrisiken**

HUGO BOSS ist **Logistikrisiken** ausgesetzt, die sich hauptsächlich auf den temporären Ausfall oder Verlust von Lagerstandorten und einen damit einhergehenden potenziellen Umsatzverlust beziehen. Die Lagerung sämtlicher Roh- und Fertigwaren konzentriert sich auf wenige ausgewählte Standorte. So bilden die jeweils in unmittelbarer Nähe zum Hauptsitz in Metzingen angesiedelten Distributionszentren für Hängewaren, Liegewaren sowie das europäische Onlinegeschäft das Herzstück des konzernweiten Logistiknetzwerks. Die drei Standorte garantieren höchste Qualitätsstandards und werden, wie auch mehrere kleinere regionale Distributionszentren, eigenständig von HUGO BOSS betrieben. → **Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur**

An sämtlichen Lagerstandorten wird die **Einhaltung umfangreicher Brandschutz- und Sicherheitsmaßnahmen** kontinuierlich überprüft. Das unmittelbare finanzielle Risiko eines Waren- und Anlagenverlusts in den Lägern ist zudem über Versicherungen abgedeckt. Trotz der implementierten Maßnahmen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Logistikrisiken als möglich bewertet. Die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen können grundsätzlich wesentlich sein.

### **Vertriebsrisiken**

Im Zusammenhang mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten bestehen **Vertriebsrisiken** insbesondere hinsichtlich des Vorratsmanagements sowie der Lagerdauer und folglich der Werthaltigkeit der Ware. Im Großhandelsgeschäft beziehen sich die Vertriebsrisiken hauptsächlich auf eine mögliche Abhängigkeit von einzelnen Handelspartnern sowie auf Forderungsausfälle.

Ziel des zentral organisierten Vorratsmanagements ist die vorausschauende, optimale Allokation der konzernweiten Bestände bei gleichzeitiger Wahrung von Flexibilität, um auch kurzfristig auf Nachfrageerhöhungen beziehungsweise -rückgänge reagieren zu können. **Nachfragerückgänge** oder **Fehleinschätzungen hinsichtlich der Abverkaufsquoten** können sich potenziell negativ auf die Lagerumschlagshäufigkeit auswirken. HUGO BOSS strebt deshalb nach einer kontinuierlichen Verbesserung seines Vorratsmanagements. Die **Gewährung zusätzlicher Rabatte** als Gegenmaßnahme hat zwangsläufig eine Reduzierung der Rohertragsmarge zur Folge und wird daher laufend vom Konzern-Controlling überwacht. Mit einer zentral gesteuerten Preispolitik, differenzierten Einzelhandelsformaten und darauf abgestimmten Kollektionen wird eine konstante Verbesserung der Effizienz auf den Verkaufsflächen angestrebt.

Aus einer erhöhten Lagerdauer und der damit potenziell verminderten Verwertbarkeit der Vorräte können sich Bestandsrisiken ergeben. Dem Prinzip des Nettoveräußerungswerts folgend werden entsprechend **Abschreibungen** auf das Vorratsvermögen vorgenommen und diese monatlich überprüft. Dabei werden konzerneinheitliche, systemgestützte Gängigkeits-, Reichweiten- und Nettoveräußerungswertanalysen angewandt. Zum Bilanzstichtag wurden aus Sicht des Managements Wertminderungen in ausreichender Höhe vorgenommen. → **Konzernanhang, Textziffer 12**

Zur Vermeidung eventueller **Abhängigkeiten von einzelnen Kunden** im Großhandelsgeschäft wird auf eine ausgewogene Kundenstruktur geachtet. Das Konzern-Controlling überwacht dabei kontinuierlich Kennzahlen wie den Auftragsbestand, die Umsatzerlöse und die Auslieferungsquoten und berichtet diese regelmäßig an das Management. So können im Falle eintretender Risiken zeitnah Gegenmaßnahmen eingeleitet werden. → **Unternehmenssteuerung**

Im Großhandelskanal ist der Konzern einem **Forderungsausfallrisiko** aufgrund potenzieller Zahlungsunfähigkeit oder Insolvenz einzelner Handelspartner sowie kumulierter Ausfälle infolge einer konjunkturellen Eintrübung in einzelnen Märkten ausgesetzt. Das **konzernweite Debitorenmanagement** folgt einheitlichen Regelungen, beispielsweise hinsichtlich der Bonitätsprüfung sowie Vergabe und Einhaltung von Kundenkreditlimits, der Überwachung der Altersstruktur von Forderungen oder der Handhabung zweifelhafter Forderungen. In Einzelfällen kann dies zu Belieferungen von Kunden ausschließlich nach Vorauszahlung oder gar zum Verzicht auf Geschäfte mit als nicht kreditwürdig eingestuften Kunden führen. Die Interne Revision überprüft regelmäßig die Einhaltung der Konzernrichtlinien. Eine Konzentration von Ausfallrisiken durch wesentliche Außenstände bei einzelnen Kunden lag zum Bilanzstichtag nicht vor. Daher werden mögliche Forderungsausfallrisiken insgesamt als gering eingeschätzt. → **Konzernanhang, Textziffer 13**

Zusammenfassend schätzt das Management die Eintrittswahrscheinlichkeit der Vertriebsrisiken als möglich ein. Die kumulierten finanziellen Auswirkungen werden hauptsächlich aufgrund potenzieller Preisnachlässe und Wertminderungen als hoch bewertet.

## **Bedeutende organisatorische Risiken**

Zu den bedeutenden organisatorischen Risiken zählt HUGO BOSS IT-Risiken, Personalrisiken sowie Governance- und Compliance-Risiken.

### **IT-Risiken**

Effiziente Prozesse und ein reibungsloser Geschäftsablauf sind in starkem Maße von einer leistungsstarken, konzernweit einheitlichen und sicheren IT-Infrastruktur abhängig. Schwerwiegende **Ausfälle der IT-Systeme** des Konzerns können wesentliche Geschäftsunterbrechungen zur Folge haben. Zudem können **Cyberangriffe** zu erheblichen Systemunterbrechungen, dem Verlust vertraulicher Daten und infolgedessen zu Reputationsschäden sowie Haftungsansprüchen führen. Um diese Risiken zu verringern, werden von der zentralen IT-Abteilung regelmäßig vorbeugende Systemwartungen und Sicherheitsüberprüfungen durchgeführt, mehrstufige Sicherheits- und Antivirenkonzepte implementiert und stellenbezogene Zugriffsrechte vergeben. Darüber hinaus sollen Zugangskontrollsysteme, eine tägliche Sicherung der Daten des konzernweiten ERP-Systems, eine unabhängige Energieversorgung sowie regelmäßige Onlinetrainings der Mitarbeiter die IT-Sicherheit im Konzern erhöhen. Die Interne Revision prüft regelmäßig die Sicherheit und Verlässlichkeit der IT-Systeme sowie die Wirksamkeit der implementierten Kontrollmechanismen.

HUGO BOSS geht davon aus, dass weltweite Cyberangriffe zukünftig weiter zunehmen werden, und bewertet dieses Risiko folglich als ein „**emerging risk**“. Im Geschäftsjahr 2018 hat der Konzern ein sogenanntes Security-Information-and-Event-Management-System („SIEM“) implementiert. Dieser Sicherheitsmanagementansatz ermöglicht eine fortan ganzheitliche Sicht auf die IT-Sicherheit des Konzerns. Der in diesem Zusammenhang geplante Aufbau eines Security Operation Centers soll die Fähigkeit des Konzerns, auf potenzielle Cyberangriffe zu reagieren zusätzlich verbessern. Darüber hinaus arbeitet HUGO BOSS zur Gefahrenabwehr mit externen Spezialdienstleistern zusammen. Das Management geht aufgrund der implementierten Maßnahmen aktuell von einem unwahrscheinlichen Eintritt von IT-Risiken aus. Die finanzielle Auswirkung wird als moderat eingestuft.

### **Personalrisiken**

Die Erreichung der strategischen und finanziellen Ziele des Konzerns ist in hohem Maße von seinen Mitarbeitern, ihren Fähigkeiten und ihrer Leistungsbereitschaft sowie der Bewahrung einer fairen und wertebasierten Unternehmenskultur abhängig. **Personalrisiken** können sich im Wesentlichen durch Engpässe bei der Personalbeschaffung, einen Fachkräftemangel sowie eine zu hohe Fluktuation ergeben. HUGO BOSS begegnet diesen Risiken mittels einer vorausschauenden Personalplanung, umfassender Entwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen, einer kontinuierlichen Weiterentwicklung des leistungsgerechten Vergütungssystems sowie einer Vielzahl von Maßnahmen zur Unterstützung einer ausgewogenen Work-Life-Balance. HUGO BOSS sieht sich für den zunehmend internationalen Wettbewerb um hoch qualifizierte Mitarbeiter gut positioniert und schätzt daher das Risiko als unwahrscheinlich, jedoch mit gleichzeitig wesentlicher finanzieller Auswirkung ein. → **Mitarbeiter**

### **Governance- und Compliance-Risiken**

Sämtliche Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns sind zur Einhaltung des konzernweit geltenden **Verhaltenskodex** und der ergänzenden spezifischen **Compliance-Regeln** verpflichtet. Alle Konzerngesellschaften werden regelmäßigen Risikoanalysen und gegebenenfalls detaillierten Audits unterzogen. Die Einhaltung der Compliance-Regeln wird durch die zentrale Compliance-Abteilung überwacht und Verstöße an den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet. → **Corporate-Governance-Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung**, → **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Bekämpfung von Korruption und Bestechung**

Verstöße gegen den **Datenschutz** stellen ein erhöhtes Compliance-Risiko dar. Diesem Risiko will der Konzern mit einer datenschutzkonformen Aufstellung sowie robusten Sicherheits- und Datenschutzkontrollen begegnen. Mittels tätigkeitsbezogener Schulungen und der Verpflichtung zur Einhaltung des Verhaltenskodex werden alle Mitarbeiter für datenschutzrechtliche Fragen sensibilisiert. Sämtliche

internen Prozesse und Systeme zur Verarbeitung personenbezogener Daten werden fortlaufend an datenschutzrechtlichen Vorgaben gemessen und kontinuierlich verbessert. Mit der Anwendbarkeit der EU-Datenschutz-Grundverordnung wurde der datenschutzrechtliche Fokus noch einmal verstärkt und auf die Umsetzung und Einhaltung der rechtlichen Neuerungen ausgerichtet. → **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Datenschutz**

Risiken im Kontext von Governance und Compliance stuft das Management somit insgesamt als möglich, mit gleichzeitig wesentlicher finanzieller Auswirkung ein.

#### **Angaben zum internen Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den (Konzern-)Rechnungslegungsprozess nach §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB**

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den (Konzern-)Rechnungslegungsprozess und die Abschlusserstellung des HUGO BOSS Konzerns hat zum Ziel, sämtliche Geschäftsvorfälle bilanziell richtig abzubilden. So sollen die **Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung** und die **Übereinstimmung aller rechnungslegungsbezogenen Aktivitäten mit Gesetzen und Richtlinien** gewährleistet werden. Sämtliche Vermögenswerte und Schulden sollen im Konzernabschluss hinsichtlich Ansatz, Bewertung und Ausweis zutreffend erfasst und somit eine verlässliche Aussage über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns ermöglicht werden. Neben der Einhaltung gesetzlicher und unternehmensinterner Vorschriften bilden die Verwendung effizienter IT-Systeme, die klare Definition von Verantwortlichkeiten sowie die geeignete Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter im Finanzbereich die Grundlage eines ordnungsgemäßen, konsistenten und effizienten Rechnungslegungsprozesses.

#### **Verwendung effizienter IT-Systeme**

Managementkontrollen in allen Geschäftsbereichen setzen die Bereitstellung zuverlässiger und zeitnaher Informationen voraus. Den Reportingsystemen des HUGO BOSS Konzerns kommt daher eine hohe Bedeutung zu. Die konzernweite Verwendung eines einheitlichen, SAP-basierten ERP-Systems stellt eine **hohe Kontrollqualität** sicher.

Ziel der **konzernweiten SAP Security Policy** ist die Vermeidung unbefugter Datenzugriffe sowie die Sicherstellung der Integrität, Verfügbarkeit und Authentizität der rechnungslegungsrelevanten Inhalte. Sie enthält zudem Anforderungen an die Kontrolle der Ordnungsmäßigkeit im zentralen Finanzbereich. Systemgestützte Kontrollen und workflowbasierte Prozesse mit Vorgabe eines Vier-Augen-Prinzips, einer angemessenen Funktionstrennung sowie interner Genehmigungsverfahren ergänzen die IT-Sicherheit der rechnungslegungsrelevanten Prozesse. Hierzu gehören unter anderem die Rechnungskontrolle und -freigabe, die Beschaffungsprozesse und das durch die zentrale IT-Abteilung verantwortete SAP-Berechtigungsmanagement.

#### **Klare Definition von Verantwortlichkeiten**

Im Rahmen des standardisierten Berichtswesens erstellen die Konzerngesellschaften monatlich IFRS-basierte Einzelabschlüsse und liefern diese zusammen mit weiteren Kennzahlen und Erläuterungen an den zentralen Finanzbereich. Die Vorgabe und Überwachung der Einhaltung von Berichtspflichten und -fristen erfolgen durch den **zentralen Finanzbereich** der HUGO BOSS AG. Für einen überwiegenden Teil der Berichtsinhalte existieren automatisierte und standardisierte Berichtsformate. Dabei verantwortet der zentrale Finanzbereich sowohl die Stammdatenpflege des konzerneinheitlichen Kontenplans als auch die kontinuierliche Überprüfung sämtlicher Berichtsformate im Hinblick auf Konformität mit geltenden internationalen Rechnungslegungsvorschriften. Zudem stellt der Finanzbereich im Rahmen der Konzernabschlusserstellung die konzerneinheitliche Abbildung sämtlicher Geschäftsvorfälle im HUGO BOSS Konzern sicher.

Der zentrale Finanzbereich ist auch für die Erarbeitung und Aktualisierung einheitlicher **Richtlinien und Arbeitsanweisungen** für alle rechnungslegungs- und steuerbezogenen Prozesse verantwortlich. Dazu gehören im Wesentlichen die Erstellung und Aktualisierung einer Forderungswertberichtigungsrichtlinie, einer Investitionsrichtlinie, des IFRS-basierten Bilanzierungshandbuchs sowie verbindliche Vorgaben zur konzerninternen Kontenabstimmung.

Alle Konzerngesellschaften stellen rechtlich selbstständige Einheiten dar. Neben den Geschäftsführern („Managing Director“), die die operative Geschäftstätigkeit im jeweiligen Markt verantworten, sind die Finanzleiter („Finance Manager“) für alle rechnungslegungs- und steuerbezogenen Sachverhalte der jeweiligen Gesellschaft verantwortlich. Auch die kontinuierliche Überwachung der wichtigsten Steuerungsgrößen, das monatliche Reporting der Finanzkennzahlen an den zentralen Finanzbereich sowie die Erstellung der Dreijahresplanung für den jeweiligen Markt liegen im **Verantwortungsbereich der Finance Manager**. Als fachlicher Vorgesetzter aller Finance Manager ist der Finanzvorstand der HUGO BOSS AG weisungsbefugt und somit verantwortlich für die konzernweiten Finanz- und Rechnungslegungsprozesse.

Die Finance Manager und die Managing Directors der Konzerngesellschaften bestätigen quartalsweise schriftlich die **Einhaltung definierter Grundsätze** und die **Durchführung von Managementkontrollen** im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess. Dabei ist auch über die Angemessenheit der Kontrollen zur Sicherung der Datenintegrität, des Zugriffsschutzes der Daten sowie über etwaige Fälle von Betrug oder groben Verletzungen des internen Kontrollsystems zu berichten.

Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungssachverhalte sowie Auswirkungen neuer oder geänderter IFRS-Standards und -Interpretationen werden mit den **Konzernwirtschaftsprüfern** mindestens quartalsweise besprochen.

Die **Interne Revision** ist Teil des internen Kontrollsystems und überprüft im Rahmen ihrer Überwachungsfunktion die im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess definierten Kontrollen auf Einhaltung und Wirksamkeit. Der Jahresauditplan wird mit dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats abgestimmt. Dabei werden inhaltliche Schwerpunkte festgelegt. Ergänzende Ad-hoc-Audits sind zudem jederzeit möglich. Sämtliche Auditreports werden direkt an den Finanzvorstand und bei Bedarf an den Gesamtvorstand berichtet. Auch berichtet die Interne Revision regelmäßig an den Prüfungsausschuss.

#### **Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter**

Für alle am Rechnungslegungsprozess beteiligten Mitarbeiter werden in regelmäßigen Abständen **Schulungen** organisiert. Updates zu rechnungslegungsrelevanten Themen werden zudem konzernweit über den „Accounting Newsletter“ kommuniziert. Einmal jährlich treffen sich die Finance Manager mit den Führungskräften des zentralen Finanzbereichs zum „Finance Manager Meeting“. Im Rahmen eines „Financial College“ werden zudem die Finance-Mitarbeiter des Konzerns regelmäßig zu aktuellen Entwicklungen in der internationalen Rechnungslegung und in für den Jahresabschluss relevanten Sachverhalten geschult.

## Chancenbericht

Die **Identifikation und Nutzung wertsteigernder unternehmerischer Chancen** ist ein wichtiges Element zur Sicherstellung profitablen Unternehmenswachstums. Chancen werden im HUGO BOSS Konzern als mögliche positive Abweichungen von geplanten Zielgrößen beziehungsweise von getroffenen Annahmen bei der Unternehmensplanung definiert.

### Chancenmanagement

Aufgrund der direkten Verknüpfung mit den Zielen des jeweiligen Geschäftsbereichs obliegt die **Verantwortung** für die Identifikation, Bewertung und unternehmerische Nutzung von Chancen dem operativen Management in den Regionen, Einzelmärkten und Zentralfunktionen. Chancen werden dabei immer im Zusammenhang mit eventuellen Risiken betrachtet. Sie werden nur dann verfolgt, wenn sie das mit ihnen verbundene Risiko überwiegen und das Risiko als beherrschbar und in seinen potenziellen Auswirkungen als begrenzt eingeschätzt wird.

**Kurzfristige Chancen**, verstanden als potenzielle positive Abweichungen vom geplanten operativen Ergebnis für das laufende Geschäftsjahr, werden in regelmäßigen Abständen mit dem Management des jeweiligen Marktes diskutiert. Bei Bedarf werden geeignete Maßnahmen zu ihrer Nutzung eingeleitet. Das **langfristige Chancenmanagement** ist unmittelbar mit der Konzernplanung verknüpft. Identifizierte und anhand ihres Beitrags zum Unternehmenswert bewertete Chancen werden im Rahmen der strategischen Planung sowie der jährlichen Budgetgespräche näher analysiert. Basierend darauf teilt der Vorstand den operativen Einheiten die notwendigen Ressourcen zu, um von der Realisierung der jeweiligen Chancen profitieren zu können.

HUGO BOSS hat die folgenden **bedeutenden Chancen** identifiziert, die ihren Ursprung sowohl im Unternehmensumfeld als auch in der Unternehmensstrategie sowie der operativen Umsetzung selbst haben.

### Externe Chancen

Als Unternehmen der Bekleidungsbranche kann HUGO BOSS unmittelbar von **positiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen** und deren Auswirkungen auf das Konsumentenvertrauen und das Kaufverhalten der Kunden profitieren. So könnte eine Verbesserung des Konsumklimas den Erwerb von modischer Bekleidung und Accessoires grundsätzlich positiv beeinflussen. Zudem könnten **gesellschaftliche Trends**, die den Wert hochwertiger Bekleidung stärker als bisher betonen, den Absatz von HUGO BOSS auch unabhängig von der Entwicklung des Konsumklimas insgesamt unterstützen.

**Regulatorische und gesetzgeberische Veränderungen** können einen potenziell positiven Einfluss auf die Absatzchancen und die Profitabilität des Unternehmens haben. Die konsequentere Verfolgung und Bestrafung von Verletzungen des Markenrechts kann beispielsweise die Umsatzsituation, der Abbau von Zöllen die Profitabilität des Unternehmens verbessern.

### Finanzielle Chancen

Günstige **Wechselkursentwicklungen** können die Ergebnisentwicklung des Konzerns potenziell positiv beeinflussen. Die Konzern-Treasury-Abteilung analysiert das Marktumfeld kontinuierlich und ist im Rahmen der Grundsätze des Finanzmanagements für die Identifikation und Nutzung diesbezüglicher Chancen verantwortlich. → **Finanzlage**

### Strategische und operative Chancen

In vielen Schwellenländern, insbesondere in China, gehen Wirtschaftsforscher von einem **fortgesetzten Wachstum der Mittelschicht** aus. Damit steigt die Zahl der Menschen, die aufgrund ihrer Kaufkraft Produkte im gehobenen Premiumsegment nachfragen. Durch länderspezifisch zugeschnittene Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien, von der Zusammenarbeit mit Handelspartnern bis hin zu

eigenständigen Tochtergesellschaften, arbeitet der Konzern konsequent an der Realisierung identifizierter Wachstumspotenziale. Darüber hinaus stärkt er systematisch seine Distribution in Märkten mit hohem Wachstumspotenzial und einer geringen Markendurchdringung.

In den vergangenen Jahren ist das **Interesse vor allem jüngerer Männer an modischer Bekleidung** deutlich gewachsen. Immer mehr Männer achten verstärkt auf ein modisches Äußeres, um ihrer Persönlichkeit Ausdruck zu verleihen oder sich von anderen zu differenzieren. Auch wird der eigenen Bekleidung eine zunehmend wichtige Rolle in Bezug auf die Wahrnehmung der persönlichen Kompetenz im beruflichen Umfeld zugesprochen. Marktbeobachter erwarten dementsprechend, dass sich der Anteil der Männermode am gesamten Bekleidungsmarkt zukünftig vergrößern wird. Durch einen starken Fokus der Markenkommunikationsaktivitäten auf diesen Bereich möchte HUGO BOSS die Chancen dieser Entwicklung für sich nutzen.

In den letzten Jahren entwickelten sich die **Casual- und Athleisure-Segmente** des globalen Bekleidungsmarktes besser als die klassische Konfektion. Diese Entwicklung unterstreicht den Trend zu einem entspannten Kleidungsstil und das Bedürfnis vieler Konsumenten, sich sportlich zu kleiden, ohne dabei Abstriche hinsichtlich Wertigkeit und Qualität zu machen. Unabhängige Studien wie der aktuelle Marktausblick von The Business of Fashion und McKinsey & Company erwarten für den Casual- und Athleisure-Bereich auch zukünftig überdurchschnittliche Wachstumsraten. Mit dem Ausbau seines Casualwear- und Athleisurewear-Angebots reagierte HUGO BOSS frühzeitig auf diesen Trend. Der Konzern wird diesen Kollektionsteil auch zukünftig stark betonen und der Casual- und Athleisurewear weiterhin verstärkt Flächen in den eigenen Stores einräumen. → **Konzernstrategie**

Darüber hinaus verzeichnet das **Contemporary-Fashion-Segment**, das heißt der noch stärker trendorientierte und modische Teil des Marktes, überdurchschnittliche Wachstumsraten. Die sich daraus bietenden Chancen möchte das Unternehmen mithilfe der Marke HUGO nutzen, deren Fokus auf dem Contemporary-Fashion-Segment liegt. → **Konzernstrategie**

Die rasant **steigende Nutzung digitaler Angebote** hat die Einkaufs- und Lebensgewohnheiten der Konsumenten in den letzten Jahren stark verändert. Durch Onlinerecherchen sind die Kunden vor dem Besuch im Store heute deutlich besser informiert als in der Vergangenheit. HUGO BOSS begreift diese Veränderungen als Chance. Mit dem Ausbau und der kontinuierlichen Verbesserung seines digitalen Auftritts entspricht der Konzern den Ansprüchen der Konsumenten an ein hochwertiges Markenerlebnis. Die enge Verzahnung des Onlineauftritts mit dem stationären Einzelhandel und die Ausweitung von Omnichannel-Angeboten sollen dem Kunden ein ansprechendes und unkompliziertes Einkaufserlebnis bieten. Auch prüft das Unternehmen Chancen, die sich durch die zunehmend kommerzielle Nutzung bisher rein für Kommunikationszwecke genutzter digitaler Kanäle ergeben könnten. → **Konzernstrategie**

Dem **zunehmenden Kundenbedürfnis nach Personalisierung** trägt der Konzern sowohl mit seiner Marken- als auch seiner Vertriebsstrategie Rechnung. Der Ausbau und die regionale Ausweitung des „Made to Measure“-Angebots ermöglicht einer zunehmenden Zahl interessierter Konsumenten, individuell angepasste und geschneiderte Produkte zu tragen und sich so vom modischen Mainstream zu differenzieren. Durch speziell gestaltete, separate Verkaufsräume wird diese Exklusivität auch im Einkaufserlebnis vermittelt. Darüber hinaus schafft HUGO BOSS zunehmend Personalisierungsangebote in anderen Produktgruppen und Preislagen, etwa mit personalisierter Casualwear der Marke HUGO. Chancen werden zudem in der individuellen Ansprache von Kunden im Rahmen des **systematischen Kundenbeziehungsmanagements** gesehen. Durch bedarfsgerechte Anrufe, personalisierte Mailings und individuell gestaltete Newsletter werden die Kunden enger an die Marken BOSS und HUGO gebunden und ihre Markenloyalität erhöht. Vor allem im Onlinebereich bietet die Auswertung des Nutzerverhaltens gute Möglichkeiten, die Kundenansprache stärker zu individualisieren.

HUGO BOSS entspricht der strategischen Bedeutung des eigenen Einzelhandels mit der **Optimierung wesentlicher operativer Prozesse**. Dank einer systemgestützten Flächen-, Sortiments- und Mengenplanung ist der Konzern in der Lage, sein Angebot umfassend auf die Bedürfnisse der Endkonsumenten auszurichten und flexibel auf Marktveränderungen zu reagieren. Das zunehmend vertriebskanalübergreifende Management der Warenflüsse bietet beispielsweise Chancen, die Warenverfügbarkeit zu verbessern und Rabatte zu reduzieren. Zudem arbeitet der Konzern intensiv an einer stärkeren **Digitalisierung verschiedener Prozesse** entlang der Wertschöpfungskette, um Zeit- und Kostenvorteile zu realisieren. So soll der verstärkte Einsatz digitaler Prototypen in der Produktentwicklung die Entwicklungszeiten verkürzen und mittelfristig Kosten senken. Im Großhandelsvertrieb sieht HUGO BOSS Chancen, den Verkaufsprozess mittels digitaler Showrooms zukünftig deutlich zu vereinfachen. Mithilfe seines digitalen Showrooms bei der Marke HUGO konnte der Konzern bereits erste Erfahrungen und wichtige Erkenntnisse in diesem Bereich sammeln. → **Konzernstrategie**

### **Organisatorische Chancen**

HUGO BOSS hat sich zum Ziel gesetzt, seine **Unternehmenskultur** so zu verändern, dass Entscheidungsprozesse beschleunigt und das unternehmerische Denken der Mitarbeiter gefördert wird. Das Unternehmen sieht damit Chancen, sich schneller und umfassender als bislang an Veränderungen im operativen Umfeld anzupassen und den Kundennutzen zu steigern.

HUGO BOSS richtet seine **Personalarbeit** an dem Ziel aus, die Rahmenbedingungen im Unternehmen so zu gestalten, dass die Mitarbeiter sich stetig weiterentwickeln und ihr volles Potenzial entfalten können. Dazu setzt der Konzern insbesondere an den Erkenntnissen an, die er aus jährlichen Mitarbeiterbefragungen gewinnt. Erfolge in diesem Bereich und die Einstellung hoch qualifizierter Talente können sich zukünftig unmittelbar positiv auf die Umsatz- und Ertragslage auswirken. → **Mitarbeiter**

Der Konzern sieht sich verpflichtet, unter ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten nachhaltig zu handeln. Er wird damit einerseits seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht. Andererseits bietet **nachhaltiges Handeln** wesentliche ökonomische Chancen sowohl in Bezug auf unmittelbare Umsatzsteigerungen und Kostensenkungen als auch die generelle Reputation des Unternehmens und seiner Marken. → **Nachhaltigkeit**

# GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE UND VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES KONZERNS

HUGO BOSS blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2018 zurück. Das Unternehmen hat seine **für das Geschäftsjahr 2018 formulierten Ziele erreicht** und zugleich **bedeutende Fortschritte bei der Umsetzung seiner strategischen Prioritäten** erzielt. Neben der gelungenen Neuausrichtung der Marken BOSS und HUGO, die für den Kunden mit der Einführung der Frühjahr/Sommer-2018-Kollektion erstmals sichtbar wurde, hat das Unternehmen im Jahr 2018 auch seine Distributionsstrategie, vor allem im Onlinebereich, erfolgreich weiterentwickelt. Zudem hat HUGO BOSS die Digitalisierung seines Geschäftsmodells spürbar vorangetrieben. Die konsequente Umsetzung der strategischen Prioritäten und ein unverändert striktes Kostenmanagement wirkten sich positiv auf den Geschäftsverlauf aus.

→ **Konzernstrategie**

Mit einem währungsbereinigten Anstieg von 4% lag der **Konzernumsatz** im Rahmen der ursprünglichen Prognosespanne. Hierzu trugen neben der beschleunigten Umsatzdynamik im eigenen Einzelhandel auch Zuwächse im Großhandelsgeschäft bei. Das **EBITDA vor Sondereffekten** entwickelte sich im Geschäftsjahr stabil und erreichte damit ebenfalls das zu Jahresbeginn ausgegebene Ziel. Dabei wurden die positiven Effekte resultierend aus dem Umsatzanstieg und dem konsequenten Kostenmanagement vom Rückgang des Rohertrags sowie von Investitionen in die digitale Transformation des Geschäftsmodells ausgeglichen. Auch der **Free Cashflow** lag mit 170 Mio. EUR im Rahmen der ursprünglichen Prognose. Vor dem Hintergrund seiner gesunden Bilanzstruktur und der auch für die Zukunft erwarteten starken Free-Cashflow-Entwicklung befindet sich der Konzern in einer weiterhin überaus soliden wirtschaftlichen Lage. → **Ertragslage**, → **Finanzlage**

HUGO BOSS ist überzeugt, 2019 und darüber hinaus nachhaltig und profitabel zu wachsen. Das laufende Jahr wird daher ganz im Zeichen der Umsetzung des **Geschäftsplans 2022** stehen. In diesem Zusammenhang wird HUGO BOSS seine Angebote noch stärker personalisieren und wichtige Geschäftsprozesse beschleunigen. Damit stärkt das Unternehmen die Begehrlichkeit seiner Marken und setzt einen wichtigen Meilenstein bei der Erreichung seiner mittelfristigen Ziele. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, den Umsatz in den nächsten vier Jahren währungsbereinigt um durchschnittlich 5% bis 7% zu steigern und damit stärker zu wachsen als das relevante Marktsegment. Zudem soll die operative Ergebnismarge (EBIT-Marge) auf 15% erhöht werden. Für das **Jahr 2019** rechnet HUGO BOSS damit, den Konzernumsatz währungsbereinigt im mittleren einstelligen Prozentbereich steigern zu können. Gleichzeitig soll das operative Ergebnis (EBIT) im hohen einstelligen Bereich und damit deutlich stärker als der Umsatz wachsen. → **Konzernstrategie**, **Geschäftsplan 2022**, → **Prognosebericht**

Metzingen, den 20. Februar 2019

HUGO BOSS AG  
Der Vorstand

**Mark Langer**  
**Bernd Hake**  
**Yves Müller**  
**Ingo Wilts**

4	An unsere Aktionäre
20	Zusammengefasster Lagebericht
<b>112</b>	<b>Corporate Governance</b>
136	Konzernabschluss
209	Weitere Angaben

**KAPITEL 3 / 112 – 135**

# CORPORATE GOVERNANCE

**113** Corporate-Governance-Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung

**122** Vergütungsbericht

**133** Rechtliche Angaben

# CORPORATE-GOVERNANCE- BERICHT MIT ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

- **Gute Corporate Governance ist wesentlicher Faktor für langfristigen Unternehmenserfolg**
- **Enger und kontinuierlicher Austausch zwischen Vorstand und Aufsichtsrat**
- **Vorstand und Aufsichtsrat geben Entsprechenserklärung ab**

Vorstand und Aufsichtsrat sind der Überzeugung, dass gute **Corporate Governance** ein wesentlicher Faktor für langfristigen Unternehmenserfolg ist. Gute Corporate Governance ist Teil des Selbstverständnisses von HUGO BOSS und ein Anspruch, der sämtliche Unternehmensbereiche umfasst. Vorstand und Aufsichtsrat sehen sich in der Verpflichtung, durch eine verantwortungsvolle, transparente und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung für den Bestand des Unternehmens und eine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. Dabei möchte HUGO BOSS dem Vertrauen, das die Mitarbeiter, die Aktionäre, die Geschäftspartner und die Öffentlichkeit dem Unternehmen entgegenbringen, gerecht werden und es weiter stärken.

Vorstand und Aufsichtsrat haben sich im Geschäftsjahr 2018 ausführlich mit der Erfüllung der Vorgaben des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst. Als Ergebnis wurde die **Entsprechenserklärung vom Dezember 2018** abgegeben. Sie ist auf Seite 120 f. dieses Berichts enthalten und, ebenso wie frühere Entsprechenserklärungen, auf der Unternehmenswebsite veröffentlicht. Bis auf die dort genannten Ausnahmen befolgt die HUGO BOSS AG die Empfehlungen des DCGK in der Fassung vom 7. Februar 2017, bekannt gemacht im Bundesanzeiger am 24. April 2017.

Die **Erklärung zur Unternehmensführung** (gemäß § 289f HGB) enthält unter anderem die Entsprechenserklärung, Angaben zu den Unternehmensführungspraktiken sowie die Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat. Sie ist auch unter [ezu.hugoboss.com](http://ezu.hugoboss.com) abrufbar.

## Unternehmensführungspraktiken

Als international agierender Konzern ist sich HUGO BOSS seiner unternehmerischen Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt bewusst. **Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln** wird als wesentliche Bedingung für Wettbewerbsfähigkeit und langfristigen Erfolg vorausgesetzt. So stellen die Mitarbeiter von HUGO BOSS nicht nur höchste Ansprüche an die Qualität der eigenen Produkte, sondern berücksichtigen auch soziale und ökologische Faktoren bei allen Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette. Dabei gliedert sich die unternehmerische Verantwortung in die sechs Handlungsfelder We, Umwelt, Mitarbeiter, Partner, Produkt und Gesellschaft. HUGO BOSS orientiert sich hierbei stets an den jeweils gültigen rechtlichen Rahmenbedingungen sowie an internen Richtlinien. → **Nachhaltigkeit**

## Corporate Compliance

Die HUGO BOSS AG und die Konzernunternehmen sind in einer Vielzahl von Ländern und damit in unterschiedlichen Rechtsordnungen tätig. **Corporate Compliance** ist bei HUGO BOSS eine wesentliche Leitungsaufgabe des Vorstands und umfasst Maßnahmen zur Einhaltung gesetzlicher und sonstiger rechtlicher Vorgaben, unternehmensinterner Richtlinien sowie Kodizes. Darin eingeschlossen sind unter anderem Datenschutz-, Kartell- und Korruptionsvorschriften sowie die Regelungen des Kapitalmarktrechts. HUGO BOSS erwartet von allen Mitarbeitern ein rechtlich jederzeit einwandfreies Verhalten im unternehmerischen Alltag.

Die **Compliance-Abteilung** berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden in seiner Rolle als Chief Compliance Officer und unterstützt den Vorstand bei der Überwachung eines effektiven Compliance-Managements. Zusammen mit den Compliance-Verantwortlichen in den Konzerngesellschaften sorgt sie dafür, dass das Compliance-Programm konzernweit umgesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Der Prüfungsausschuss wird regelmäßig über die Aktivitäten der Compliance-Abteilung informiert.

HUGO BOSS hat konzernweit gültige Verhaltensgrundsätze in einem **Verhaltenskodex** sowie in weiterführenden Konzernrichtlinien zusammengefasst und so die Grundlage für ein rechtlich einwandfreies Verhalten seiner Mitarbeiter geschaffen. Schwerpunkte sind dabei Regelungen zum Verhalten im Wettbewerb, zur Vermeidung von Interessenkonflikten, zum korrekten Umgang mit Unternehmensinformationen, zum Datenschutz, zur Achtung fairer und respektvoller Arbeitsbedingungen sowie zur Vermeidung von Korruption. Die Mitarbeiter werden fortlaufend mit den Regelungen des Code of Conduct und der Konzernrichtlinien vertraut gemacht. Dazu bietet HUGO BOSS neben **Präsenzschulungen** ein weltweites **E-Learning-Programm** an, das von allen Mitarbeitern des Konzerns mit PC-Zugang regelmäßig absolviert werden muss. Bewusstes Fehlverhalten und nachhaltige Verstöße gegen den Verhaltenskodex werden von HUGO BOSS zu keiner Zeit toleriert.

Zur Unterstützung und Beratung bei Fragen hinsichtlich des rechtlich korrekten Verhaltens steht den Mitarbeitern neben ihren Vorgesetzten auch der Compliance Officer zur Verfügung. Als ergänzenden Berichtsweg hat HUGO BOSS zudem ein konzernweites **Ombudsmannsystem** eingerichtet. Darüber können sich Mitarbeiter, Lieferanten und Handelspartner bei Hinweisen auf Wirtschaftsstraftaten, Kartellrechtsverletzungen oder Verstöße gegen Compliance-Richtlinien vertrauensvoll und wenn gewünscht auch anonym an einen externen Ombudsmann wenden. Die Kontaktdaten des Ombudsmanns finden sich auf der Unternehmenswebsite.

### **Kapitalmarktkommunikation**

Das Vertrauen der Aktionäre und Kapitalgeber soll mit einem offenen und transparenten Austausch gestärkt werden. HUGO BOSS berichtet regelmäßig und unmittelbar über seine Geschäftslage sowie wesentliche Änderungen im Konzern. Im Rahmen der **Investor-Relations-Aktivitäten** findet ein regelmäßiger Austausch mit institutionellen Investoren, Finanzanalysten und Privataktionären statt. Neben der jährlichen Bilanzpressekonferenz zur Präsentation des Jahresabschlusses und des Geschäftsberichts werden anlässlich der Veröffentlichung der Jahres- und Quartalsergebnisse Telefonkonferenzen für Finanzanalysten und institutionelle Investoren durchgeführt. Auf einem jährlich stattfindenden Investorentag werden die Konzernstrategie und relevante Entwicklungen im Detail erörtert. Neben speziellen Informationsveranstaltungen, auf denen sich das Unternehmen Privatanlegern vorstellt, bietet die jährliche Hauptversammlung die Möglichkeit, sich vor Ort oder online umfassend und effektiv über die Entwicklung des Unternehmens zu informieren. Alle wesentlichen Unternehmensinformationen sowie sämtliche Publikationen sind auf der Unternehmenswebsite abrufbar. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

### **Zusammenarbeit, Zusammensetzung und Tätigkeit von Vorstand und Aufsichtsrat**

Die Führungsstruktur von HUGO BOSS ergibt sich in erster Linie aus den gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen. Als deutsche Aktiengesellschaft hat die HUGO BOSS AG eine **duale Führungs- und Kontrollstruktur**. Dem Vorstand obliegt die Verantwortung für die Strategie und Steuerung des Konzerns. Der Aufsichtsrat berät den Vorstand und überwacht dessen Geschäftsführung.

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten im Interesse des Unternehmens eng zusammen. Gemeinsames Ziel ist die **nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts**. Dazu berichtet der Vorstand dem Aufsichtsrat regelmäßig, umfassend und zeitnah über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, der Risikoentwicklung und der

Compliance. Ziel- und Planungsabweichungen werden dem Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen erläutert. Zudem wird die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung des Konzerns mit dem Aufsichtsrat abgestimmt und erörtert.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats dürfen bei ihren Entscheidungen und im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für HUGO BOSS weder persönliche Interessen verfolgen noch anderen Personen ungerechtfertigte Vorteile gewähren. Im Geschäftsjahr 2018 ist es zu **keinen Interessenkonflikten** von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern gekommen. Die Mandate der Vorstands- und der Aufsichtsratsmitglieder in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten beziehungsweise vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen sind im Anhang des Konzernabschlusses auf Seite 207 aufgeführt. Kein Vorstandsmitglied nimmt mehr als drei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften wahr. Entsprechendes gilt für Aufsichtsratsmitglieder, die in anderen börsennotierten Gesellschaften dem Vorstand angehören. → **Konzernanhang, Textziffer 27**

### **Der Vorstand**

Im Vorstand der HUGO BOSS AG sind der Vorstandsvorsitzende und die gleichberechtigten Vorstände mit ihren einzelnen Zentralfunktionen umfassenden Vorstandsressorts vertreten. Dem Vorstand gehören zum Geschäftsjahresende 2018 vier Mitglieder an.

Die Steuerung des HUGO BOSS Konzerns erfolgt durch den Vorstand der HUGO BOSS AG als Muttergesellschaft. In dieser sind alle Leitungsfunktionen gebündelt. Zu den **zentralen Aufgaben des Vorstands** gehören die Festlegung der Unternehmensstrategie, die Unternehmensfinanzierung, das Risikomanagement, das Treffen von kollektionsbezogenen Entscheidungen und die Steuerung des Vertriebsnetzes. Darüber hinaus ist der Vorstand für die Aufstellung der Jahres-, Konzern- und Zwischenabschlüsse sowie für die Einrichtung und Überwachung des Risikomanagementsystems zuständig.

Die **Geschäftsordnung** des Vorstands regelt die innere Ordnung des Vorstands, insbesondere die Aufgabenverteilung unter den Vorstandsmitgliedern sowie das Verfahren der Beschlussfassung. Ferner legt die Geschäftsordnung den Katalog der Informations- und Berichtspflichten fest und die Angelegenheiten, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen. Die Geschäftsordnung des Vorstands ist auf der Unternehmenswebsite abrufbar. → [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Bei der Zusammensetzung des Vorstands achtet der Aufsichtsrat auf Vielfalt (**Diversitätskonzept für den Vorstand**). Eine vielfältige Zusammensetzung des Vorstands dient dem Ziel, den Erfolg des Unternehmens nachhaltig zu gewährleisten. Der Aufsichtsrat berücksichtigt bei der Zusammensetzung des Vorstands unter anderem folgende Gesichtspunkte:

- Vorstandsmitglieder sollen über langjährige Führungserfahrung verfügen.
- Vorstandsmitglieder sollen über internationale Erfahrung (Erfahrung außerhalb der Bundesrepublik Deutschland aufgrund aktueller oder früherer Tätigkeit und/oder anderer Staatsbürgerschaft als die der Bundesrepublik Deutschland) verfügen.
- Im Vorstand in seiner Gesamtheit sollen möglichst unterschiedliche Ausbildungs- und Berufserfahrungen vertreten sein.
- Über die rechtlich geforderten Qualifikationen hinaus sollen im Vorstand in seiner Gesamtheit insbesondere Kenntnisse von Marken-/Branding-Themen, Supply-Chain-Themen und des Vertriebs vertreten sein.

- Im Interesse einer langfristigen Nachfolgeplanung soll der Vorstand in seiner Gesamtheit über eine ausgewogene Altersstruktur verfügen.
- Der Aufsichtsrat verfolgt das Ziel, dass dem Vorstand bis spätestens zum 31. Dezember 2021 eine Frau angehören soll.

Entscheidungen über die konkrete Zusammensetzung des Vorstands trifft der Aufsichtsrat im Unternehmensinteresse und unter Berücksichtigung aller Umstände des einzelnen Falls. Mit Ausnahme der Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand wurden die Besetzungsziele während des gesamten Berichtszeitraums erreicht oder übertroffen.

Für den **Anteil von Frauen im Vorstand** hatte der Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG am 23. September 2015 gemäß § 111 Abs. 5 AktG eine Zielgröße von einer Frau im Vorstand bis zum 30. Juni 2017 festgelegt. Da es im Berichtszeitraum keine Veränderungen in der personellen Zusammensetzung des Vorstands gab, wurde diese Zielgröße aus den bereits im Geschäftsbericht für das Geschäftsjahr 2017 genannten Gründen im Berichtszeitraum nicht erreicht. Der Aufsichtsrat verfolgt weiter das Ziel, dass dem Vorstand der Gesellschaft eine Frau angehören soll. Es soll spätestens zum 31. Dezember 2021 erreicht werden.

Der DCGK sieht vor, dass der Vorstand bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen auf **Vielfalt (Diversity)** achtet und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anstreben soll. Diesem Ziel sieht sich der Vorstand verpflichtet. Er hat bereits bisher auf eine vielfältige Zusammensetzung der Belegschaft geachtet und wird dies auch künftig tun. HUGO BOSS fühlt sich jedoch auch weiterhin dem Grundgedanken verpflichtet, Stellenbesetzungen allein aufgrund der Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber vorzunehmen, auch wenn dies zu einer Verringerung des Frauenanteils führen könnte. Gemäß § 76 Abs. 4 AktG hat der Vorstand konkret das Ziel festgelegt, bis zum 31. Dezember 2021 einen Frauenanteil von mindestens 30% in der ersten Führungsebene und von mindestens 35% in der zweiten Führungsebene zu erreichen. Zum 31. Dezember 2018 belief sich der Frauenanteil in der ersten Führungsebene auf 26% und lag damit nur geringfügig unter dem für das Jahr 2021 angestrebten Zielwert. Im Vergleich zum Vorjahr verzeichnete das Unternehmen damit einen leichten Anstieg des Frauenanteils in der ersten Führungsebene (31. Dezember 2017: 24%). Das Ziel für die zweite Führungsebene wurde zum 31. Dezember 2018 mit einem Frauenanteil von 46% bereits deutlich übertroffen (31. Dezember 2017: 45%). → **Mitarbeiter**

### **Der Aufsichtsrat**

HUGO BOSS misst den **Kompetenzen** und der **Unabhängigkeit** der Aufsichtsratsmitglieder sowie der **Vielfalt** bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats eine hohe Bedeutung bei. Die Mitglieder des Aufsichtsrats von HUGO BOSS verfügen über die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und die fachliche Erfahrung zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

Entsprechend der Empfehlung in Ziffer 5.4.1 Satz 8 des DCGK hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 7. Dezember 2017 ein **Aufsichtsratskompetenzprofil** beschlossen sowie konkrete Ziele für seine Zusammensetzung festgelegt. Danach sollen dem Aufsichtsrat mindestens zwei internationale Mitglieder angehören. Dem Aufsichtsrat gehörten im Geschäftsjahr 2018 vier Mitglieder an, die eine andere als die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen. Zudem verfügen weitere Aufsichtsratsmitglieder, die die deutsche Staatsbürgerschaft haben, über internationale Berufserfahrung. Ferner dürfen bei keinem der Mitglieder potenzielle Interessenkonflikte vorliegen. Im Geschäftsjahr 2018 ist es zu keinen Interessenkonflikten von Aufsichtsratsmitgliedern gekommen. Keines der aktuellen Aufsichtsratsmitglieder bekleidete zu einem früheren Zeitpunkt eine Vorstandposition innerhalb der Gesellschaft. Auch bestanden im Berichtsjahr keine Berater- und sonstigen Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft. Außerdem soll kein Mitglied des Aufsichtsrats bei seiner Wahl älter als 69 Jahre sein. Eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat

hat der Aufsichtsrat dagegen nicht festgelegt. HUGO BOSS ist der Ansicht, dass eine von vornherein festgelegte Zugehörigkeitsdauer nicht sachgerecht ist, da das Unternehmen auch von der Expertise langjähriger Aufsichtsratsmitglieder profitieren kann.

Zudem hat sich der Aufsichtsrat ein konkretes Ziel hinsichtlich der Anzahl der im Sinne des DCGK **unabhängigen Mitglieder** des Aufsichtsrats gesetzt. Danach sollen von den zwölf Mitgliedern des Aufsichtsrats unter Berücksichtigung der sechs Arbeitnehmervertreter insgesamt mindestens neun Mitglieder unabhängig sein. Zusätzlich zu den sechs Arbeitnehmervertretern sind die vier Anteilseignervertreter Kirsten Kistermann-Christophe, Michel Perraudin, Axel Salzmann und Hermann Waldemer als unabhängig im Sinne der Ziffer 5.4.1 Satz 9 des DCGK anzusehen.

Die weiteren nachfolgenden Besetzungsziele, mithilfe derer insgesamt eine Diversität im Aufsichtsrat angestrebt wird (**Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat**), wurden ebenfalls durch den Aufsichtsrat verabschiedet:

- Dem Aufsichtsrat sollen mindestens zwei internationale Mitglieder (Erfahrungen außerhalb der Bundesrepublik Deutschland aufgrund aktueller oder früherer Tätigkeit und/oder andere Staatsbürgerschaft als die der Bundesrepublik Deutschland) angehören.
- Dem Aufsichtsrat soll mindestens je ein Mitglied mit Kenntnissen von Marken-/Branding-Themen, in Supply-Chain-Themen und/oder Kenntnissen des nationalen oder internationalen Vertriebs angehören.
- Dem Aufsichtsrat sollen mindestens zwei Mitglieder mit Erfahrung und/oder Tätigkeit als Führungskraft eines anderen Unternehmens angehören.
- Dem Aufsichtsrat sollen mindestens vier Mitglieder angehören, die über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst verfügen.
- Dem Aufsichtsrat sollen neben den Arbeitnehmervertretern mindestens drei Mitglieder angehören, die unabhängig sind, und zwei, die über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen.

Die Besetzungsziele wurden während des gesamten Berichtszeitraums erreicht oder übertroffen.

Dem Aufsichtsrat gehören aktuell drei Frauen an. Die **Geschlechterquote** nach § 96 Abs. 2 AktG wurde bei HUGO BOSS bis zur Amtsniederlegung von Frau Lersmacher als Vertreterin der Arbeitnehmer zum 31. Juli 2016 mit insgesamt vier Frauen (davon drei Vertreterinnen der Arbeitnehmer) durch Gesamterfüllung erfüllt. Mit Beschluss vom 25. Juli 2016 hat die Arbeitnehmerseite der Gesamterfüllung widersprochen, sodass die Geschlechterquote von 30% durch die Anteilseignerseite und die Arbeitnehmerseite jeweils getrennt zu erfüllen ist. Mit zwei Vertreterinnen auf der Arbeitnehmerseite ist die Geschlechterquote auf der Arbeitnehmerseite erfüllt. Aufgrund des oben genannten Beschlusses wird die Geschlechterquote auf der Anteilseignerseite nicht mehr erfüllt, da nur eine Frau gewählt ist. Die Erfüllung der Geschlechterquote auf der Anteilseignerseite ist bei der nächsten Wahl von Anteilseignervertretern sicherzustellen.

Der Aufsichtsrat hat sich eine **Geschäftsordnung** gegeben, die neben Aufgaben und Zuständigkeiten unter anderem auch die Einberufung, Vorbereitung und Leitung der Sitzungen sowie die Beschlussfassung regelt. Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats ist auf der Unternehmenswebsite abrufbar.

→ [group.hugoboss.com](http://group.hugoboss.com)

Der Aufsichtsrat hat fünf **Ausschüsse** gebildet, die im Namen und in Vertretung des Gesamtaufsichtsrats die ihnen übertragenen Aufgaben erfüllen, soweit es nach Gesetz, Satzung und/oder Geschäftsordnung zulässig ist. Für den Prüfungsausschuss, den Personalausschuss und den Arbeitsausschuss sieht die Geschäftsordnung eine paritätische Besetzung mit Anteilseignervertretern und Arbeitnehmervertretern vor.

### **1. Prüfungsausschuss**

Der paritätisch besetzte Prüfungsausschuss besteht aus mindestens vier vom Aufsichtsrat zu wählenden Mitgliedern. Die Gesamtzahl der Mitglieder des Prüfungsausschusses wird vom Aufsichtsrat bestimmt und hat immer eine gerade Zahl zu sein. Gemäß DCGK muss der Ausschuss mindestens ein unabhängiges Mitglied haben. Der Prüfungsausschuss befasst sich mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung. Er hat insbesondere folgende Aufgaben:

- Vorprüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses, des zusammengefassten Lageberichts der HUGO BOSS AG und des Konzerns sowie des Vorschlags für die Gewinnverwendung; Erörterung des Prüfungsberichts mit dem Abschlussprüfer; Vorbereitung der Entscheidung des Aufsichtsrats über die Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses.
- Prüfung (und Erörterung mit dem Vorstand) der Quartalsabschlüsse (Zwischenberichte und Quartalsmitteilungen).
- Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl eines Abschlussprüfers, insbesondere Prüfung von dessen Unabhängigkeit und der von ihm zusätzlich erbrachten Leistungen.
- Nach Beratung mit dem Vorstand: Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer (mit Honorarvereinbarung) für den Jahres- und Konzernabschluss aufgrund der Beschlussfassung der Hauptversammlung, einschließlich der Festlegung von Prüfungsschwerpunkten und Vereinbarung von Berichtspflichten des Prüfers gegenüber dem Aufsichtsrat.
- Prüfung der Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien (Compliance).

Der Aufsichtsrat hat sich von der Unabhängigkeit der die Kapitalseite vertretenden Mitglieder des Prüfungsausschusses sowie des Prüfungsausschussvorsitzenden Hermann Waldemer überzeugt.

### **2. Personalausschuss**

Dem paritätisch besetzten Personalausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende sowie drei weitere vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählte Mitglieder an. Der Personalausschuss entscheidet über die dienstvertraglichen und sonstigen vertraglichen Angelegenheiten des Vorstands (einschließlich früherer Mitglieder des Vorstands sowie der Hinterbliebenen von Vorstandsmitgliedern), soweit nicht die Vergütung von Vorstandsmitgliedern betroffen ist. Entscheidungen über die Vergütung von Vorstandsmitgliedern (einschließlich früherer Mitglieder des Vorstands sowie der Hinterbliebenen von Vorstandsmitgliedern) sind ebenso wie die regelmäßige Beratung und Überprüfung des Vergütungssystems Sache des Aufsichtsratsplenums, sollen jedoch durch die Erarbeitung von Vorschlägen vom Personalausschuss vorbereitet werden. Der Personalausschuss trifft weiterhin Entscheidungen nach § 114 AktG (Verträge mit Aufsichtsratsmitgliedern) und § 115 AktG (Kreditgewährung an Aufsichtsratsmitglieder) sowie über die zustimmungspflichtigen Angelegenheiten leitender Angestellter (einschließlich Kreditgewährung an leitende Angestellte i. S. v. § 89 Abs. 2 AktG). Er vertritt die Gesellschaft, soweit gesetzlich zulässig, gegenüber den Mitgliedern des Vorstands (einschließlich gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und gegenüber Hinterbliebenen von Vorstandsmitgliedern).

### 3. Arbeitsausschuss

Der paritätisch besetzte Arbeitsausschuss besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie fünf weiteren vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählten Mitgliedern. Diese unterstützen und beraten den Vorsitzenden des Aufsichtsrats. Dem Arbeitsausschuss obliegt im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften in enger Zusammenarbeit mit dem Vorstand die Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsrats. Vom Arbeitsausschuss werden zwischen den Aufsichtsratssitzungen insbesondere die Überwachungsaufgaben wahrgenommen. Die Überwachungspflicht der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder bleibt davon unberührt. Der Arbeitsausschuss entscheidet über zustimmungspflichtige Geschäfte, soweit der Aufsichtsrat seine Zustimmungskompetenz auf den Arbeitsausschuss übertragen hat. Soweit rechtlich zulässig, ist der Arbeitsausschuss berechtigt, in Eilfällen anstelle des Gesamtaufichtsrats Entscheidungen zu treffen. In solchen Fällen hat der Arbeitsausschuss den Aufsichtsrat unverzüglich schriftlich und in der nächsten Aufsichtsratssitzung eingehend mündlich über die Entscheidung, die Gründe und die Notwendigkeit der Ausschussentscheidung zu informieren.

### 4. Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss besteht aus zwei Mitgliedern, die von den Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat aus ihrer Mitte gewählt werden, und ist damit gemäß der Anforderung von Ziffer 5.3.3 des DCGK ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt. Er hat die Aufgabe, geeignete Kandidaten für die Wahl von Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat zu identifizieren und diese dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorzuschlagen.

### 5. Vermittlungsausschuss

Der Vermittlungsausschuss besteht aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden, seinem Stellvertreter sowie aus je einem von Arbeitnehmer- und Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gewählten Mitglied. Er ist ausschließlich zu dem Zweck gebildet, die in § 27 Abs. 3 und § 31 Abs. 3 Satz 1 Mitbestimmungsgesetz genannten Aufgaben wahrzunehmen. Danach hat der Vermittlungsausschuss Vorschläge für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen, wenn ein vorangegangener Vorschlag nicht die gesetzlich erforderliche Mehrheit gefunden hat.

## Risikomanagement und Risikocontrolling

HUGO BOSS sieht einen verantwortungsbewussten Umgang mit Risiken als wesentlichen Bestandteil einer guten Corporate Governance. Das im wertorientierten Konzernmanagement verankerte **Risikomanagementsystem** versetzt das Unternehmen in die Lage, Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und Risikopositionen durch entsprechende Maßnahmen zu steuern. Der Sicherstellung eines angemessenen, wirksamen Risikomanagements und Risikocontrollings kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Die Systeme werden kontinuierlich weiterentwickelt und den sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst. Naturgemäß können diese jedoch keinen absoluten Schutz gegen Verluste aus geschäftlichen Vorgängen oder gar betrügerische Handlungen bieten. → **Risikobericht**

## Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Die Rechnungslegung der HUGO BOSS AG basiert auf den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Der vom Aufsichtsrat eingerichtete Prüfungsausschuss befasst sich regelmäßig mit der **Überwachung des Rechnungslegungsprozesses** sowie der **Überwachung der Abschlussprüfung**. Seit dem Geschäftsjahr 2012 erfolgt die Prüfung durch die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart. Herr Martin Matischiok unterzeichnet den Bestätigungsvermerk seit dem 31. Dezember 2012, Herr Michael Sturm seit dem 31. Dezember 2017. Für das abgelaufene Berichtsjahr wurde mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe während der Prüfung unverzüglich zu unterrichten ist, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden. Außerdem wurde mit dem Abschlussprüfer eine Berichtspflicht hinsichtlich aller für die Aufgaben des Aufsichtsrats

wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse im Rahmen der Abschlussprüfung vereinbart. Auch hat der Abschlussprüfer den Aufsichtsrat zu informieren beziehungsweise im Prüfungsbericht zu vermerken, wenn bei der Abschlussprüfung Tatsachen festgestellt werden, die mit der von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung nicht vereinbar sind. Der Aufsichtsrat holte ferner eine Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gemäß Ziffer 7.2.1 des DCGK ein und überzeugte sich von der Unabhängigkeit des Prüfers. Die Erklärung bezog sich dabei auch auf die Vergabe von Aufträgen für nicht prüfungsbezogene Dienstleistungen an den Abschlussprüfer.

## **Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat**

Der **Vergütungsbericht** fasst die Grundsätze zusammen, die auf die Festsetzung der Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands der HUGO BOSS AG Anwendung finden. Er erläutert außerdem die Struktur sowie die Höhe der Vergütung der Vorstandsmitglieder. Des Weiteren beschreibt der Bericht die Grundsätze und die Höhe der Vergütung des Aufsichtsrats. → **Vergütungsbericht**

## **Entsprechenserklärung**

Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG haben im Dezember 2018 folgende Erklärung gemäß § 161 AktG abgegeben:

„Entsprechenserklärung

### **Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der HUGO BOSS AG gemäß § 161 AktG**

HUGO BOSS AG, Metzingen, Wertpapier-Kenn-Nummer A1PHFF, Internationale Wertpapier-Kenn-Nummer DE000A1PHFF7

Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG erklären hiermit gemäß § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG, dass seit der Entsprechenserklärung vom Dezember 2017 den Empfehlungen der Regierungskommission „Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017 – bekannt gemacht im Bundesanzeiger am 24. April 2017 – mit folgenden Ausnahmen entsprochen wurde und wird:

- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 4.2.2 Satz 6 DCGK richten sich die Gesamtbezüge der Vorstandsmitglieder nach den gesetzlichen Kriterien, ohne dabei gezielt das Verhältnis der Vergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung zu berücksichtigen, da nach Ansicht des Aufsichtsrats die gesetzlichen Kriterien, nämlich die der Angemessenheit von Aufgaben und Leistungen, die Lage der Gesellschaft und die übliche Vergütung in der Branche die wichtigeren Kriterien darstellen.
- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 4.2.3 Satz 7 DCGK wird zwar für die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt eine betragsmäßige Höchstgrenze festgelegt. Soweit Ziffer 4.2.3 Satz 7 DCGK aber so zu verstehen ist, dass er auch eine ausdrückliche betragsmäßig fixierte Höchstgrenze der variablen Vergütungsbestandteile verlangt, weicht HUGO BOSS AG hiervon ab, da diese Formalie nicht eingehalten wird. Materiell besteht jedoch eine solche betragsmäßige Höchstgrenze auch der variablen Vergütungsbestandteile, da sich diese durch Abzug der fixen Vergütung von der betragsmäßigen Höchstgrenze für die Gesamtvergütung errechnet.
- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 5.4.1 Satz 3 DCGK hat der Aufsichtsrat keine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat festgelegt. Das Unternehmen kann auch von der Expertise langjähriger Aufsichtsratsmitglieder profitieren. Eine von vornherein festgelegte Zugehörigkeitsdauer ist daher nicht sachgerecht.

- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 5.4.6 Satz 4 DCGK ist die erfolgsorientierte Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder nicht auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Die Aufsichtsratsvergütung wurde von der Hauptversammlung beschlossen, die erfolgsorientierte Vergütung ist in § 12 Abs. 2 der Satzung der HUGO BOSS AG geregelt und nach Ansicht der HUGO BOSS AG sachgerecht.
- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 5.4.6 Satz 5 DCGK wird die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder weder im Anhang noch im Lagebericht individualisiert ausgewiesen. Ebenso wenig erfolgt ein individualisierter Ausweis der vom Unternehmen an die Mitglieder des Aufsichtsrats gezahlten Vergütungen oder gewährten Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen. Die gezahlten Aufsichtsratsvergütungen werden im Anhang in der Summe dargestellt. Ein betragsmäßiger Individualausweis bringt nach Ansicht der HUGO BOSS AG keine kapitalmarktrelevante Zusatzinformation.

Metzingen, Dezember 2018“

# VERGÜTUNGSBERICHT

- **Bericht beschreibt Grundzüge des Vergütungssystems von Vorstand und Aufsichtsrat**
- **Erläuterung von Struktur, Zusammensetzung und Höhe der Vergütungskomponenten**
- **Vergütungsbericht richtet sich nach den Empfehlungen des DCGK**

Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des geprüften, zusammengefassten Lageberichts. Er beschreibt die Grundzüge des Vergütungssystems von Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG. Zudem werden die Struktur, Zusammensetzung sowie die Höhe der Vergütungskomponenten erläutert. Der Bericht richtet sich nach den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 und beinhaltet Angaben nach den Erfordernissen des Deutschen Rechnungslegungs Standards (DRS) 17, des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) sowie der International Financial Reporting Standards (IFRS). Die Angaben nach IAS 24 und IFRS 2 sind im Konzernanhang enthalten.

## Vergütung des Vorstands

Entscheidungen über die Vergütung von Vorstandsmitgliedern (einschließlich früherer Mitglieder des Vorstands sowie von Hinterbliebenen von Vorstandsmitgliedern) sind ebenso wie die regelmäßige Beratung und Überprüfung des Vergütungssystems Sache des Aufsichtsratsplenums, sollen jedoch durch die Erarbeitung von Vorschlägen vom Personalausschuss vorbereitet werden. Die vom Aufsichtsrat und vom Personalausschuss im Berichtsjahr behandelten Personalangelegenheiten und Vergütungsthemen werden im Bericht des Aufsichtsrats erläutert. → **Bericht des Aufsichtsrats**

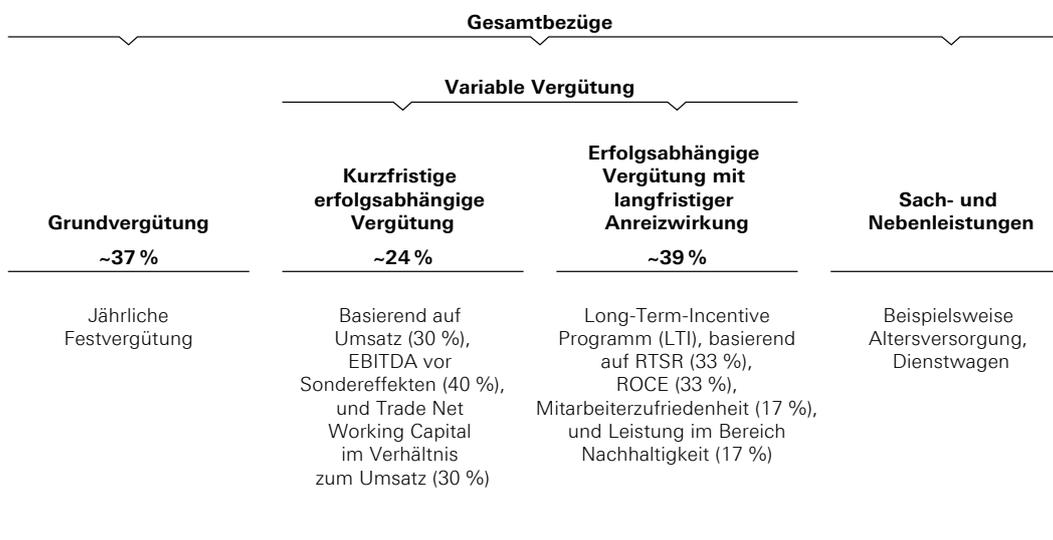
Die Vergütungsstruktur ist durch die Berücksichtigung von Vergütungskomponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage auch auf die nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat unter Einbeziehung von etwaigen Konzernbezügen auf der Grundlage einer Leistungsbeurteilung festgelegt. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten in der Gesellschaft gilt. Der Aufsichtsrat kann nach seinem pflichtgemäßen Ermessen bei außerordentlichen Leistungen oder Erfolgen eines Vorstandsmitglieds über Sonderleistungen entscheiden.

## Grundzüge des Vergütungssystems für den Vorstand

Das geltende Vergütungssystem richtet die Vergütung des Vorstands durch entsprechende Zielsetzungen im Bereich der langfristigen variablen Vergütung am nachhaltigen Wachstum des Unternehmens aus. Gleichzeitig sind der Umsatz, das EBITDA vor Sondereffekten und das Trade Net Working Capital im Verhältnis zum Umsatz Zielkomponenten der kurzfristigen variablen Vergütung, um besser auf kurzfristige Entwicklungen reagieren zu können. Ebenso wurde bei der Gestaltung Wert darauf gelegt, dass überdurchschnittliche Leistungen umfassender honoriert werden, im Fall von unterdurchschnittlichen Leistungen gegebenenfalls keine variable Vergütung zur Auszahlung kommt.

Die Vergütungsstruktur sieht als Kernbestandteile neben erfolgsunabhängigen (fixen) Vergütungskomponenten erfolgsabhängige (variable) Vergütungskomponenten in Form eines Short-Term-Incentive-Programms (STI) sowie eines Long-Term-Incentive-Programms (LTI) vor. Dabei beträgt der durchschnittliche Anteil der fixen Vergütungsbestandteile an der gesamten Zielvergütung 37%, der durchschnittliche Anteil der Vergütung aus dem STI 24% und der Anteil der Vergütung aus dem LTI 39%, wobei für diese Angaben beim STI und beim LTI jeweils von einer Zielerreichung von 100% ausgegangen wird.

## Vergütungsstruktur des Vorstands



Schematische Darstellung - prozentualer Anteil bezogen auf die Zielwerte von Grundvergütung und variabler Vergütung. Die prozentuale Verteilung kann in Einzelfällen leicht abweichen.

### Erfolgsunabhängige (fixe) Vergütungskomponenten

Die fixen Vergütungsbestandteile umfassen eine feste Grundvergütung, Nebenleistungen und einen Beitrag zur Altersversorgung. Die feste Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zudem erhalten die Mitglieder des Vorstands Nebenleistungen in geringem Umfang, die sie, soweit ihnen aus der privaten Nutzung ein geldwerter Vorteil erwächst, jeweils nach den geltenden steuerlichen Regelungen individuell versteuern. Die Nebenleistungen umfassen im Wesentlichen die private Nutzung des Dienstwagens, Zuschüsse zu Kranken- und Pflegeversicherungen, den Abschluss von und Beiträge zu Unfall- und D&O-Versicherungen sowie in geringem Umfang sonstige zur Erfüllung der Vorstandsaufgaben zweckmäßige Ausstattungen und Leistungen. Der Selbstbehalt der D&O-Versicherung entspricht gemäß § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG einer Höhe von 10% des jeweiligen Schadens, beträgt jedoch maximal das Eineinhalbfache der festen jährlichen Vergütung.

### Erfolgsabhängige (variable) Vergütungskomponenten

#### Kurzfristige variable Vergütung – Short-Term-Incentive-Programm (STI)

Als kurzfristige erfolgsabhängige Vergütungskomponente knüpft das STI an die Entwicklung bestimmter quantitativer Zielgrößen an. In Übereinstimmung mit dem Steuerungssystem des Konzerns hat der Aufsichtsrat folgende Kennzahlen als Zielgrößen bestimmt:

- Umsatz (die im Konzernabschluss ausgewiesenen Umsatzerlöse unter Verwendung der im Budget zugrunde gelegten Wechselkurse)
- EBITDA vor Sondereffekten (Konzernergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Sondereffekten unter Verwendung der im Budget zugrunde gelegten Wechselkurse)
- Trade Net Working Capital (Summe von Roh- und Fertigwaren sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) im Verhältnis zu den Umsatzerlösen → **Unternehmenssteuerung**

Die Ziele für Umsatz und Trade Net Working Capital werden mit jeweils 30% gewichtet. Das EBITDA vor Sondereffekten fließt mit einer Gewichtung von 40% in die Zielerreichung des STI ein.

Im Rahmen der zukünftigen Ausrichtung auf das EBIT wird im Geschäftsjahr 2019 auch das Vorstandsvergütungssystem von EBITDA vor Sondereffekten auf EBIT umgestellt. Das neue Modell wird im Geschäftsjahr 2019 dem Aufsichtsrat zur Genehmigung vorgelegt. Für den Jahresbonus eines Geschäftsjahres werden die zu erreichenden Ziele zu Beginn des Geschäftsjahres bis spätestens 31. März in einer Zielvereinbarung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat festgelegt. Sämtliche Ziele können für das jeweilige Geschäftsjahr im Rahmen der Zielvereinbarung durch andere Unternehmensziele ersetzt oder in ihrer Gewichtung anders angesetzt werden. So kann nach Abschluss einer Leistungsperiode und bei Beginn der nächsten Leistungsperiode auf kurzfristige Entwicklungen reagiert werden. Der Aufsichtsrat hat damit die Möglichkeit, die Vergütung des Vorstands regelmäßig so auszurichten, dass sie sich unmittelbar an der Strategie des Unternehmens und dem Erfolg ihrer Umsetzung orientiert. Dabei soll zwischen Vorstand und Aufsichtsrat Einvernehmen über die Ziele und ihre Gewichtung erzielt werden. Nur wenn dies nicht gelingt, entscheidet der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen.

Werden die vereinbarten Ziele im Durchschnitt vollständig erreicht, bekommt das jeweilige Vorstandsmitglied den vertraglich bestimmten Betrag zu 100% ausgezahlt. Zielerreichungen, die über dem für das einzelne Ziel vereinbarten Maximalziel von 150% bzw. unter dem Minimalziel von 75% liegen, werden für die Durchschnittsberechnung nicht berücksichtigt. Erreicht die durchschnittliche Zielerreichung 150% oder mehr, wird ein Höchstbetrag (Cap) von 150% ausgezahlt. Liegt der durchschnittliche Grad der Zielerreichung dagegen unterhalb von 75%, wird kein Jahresbonus ausgezahlt. Zwischen dem Mindestziel und dem Maximalziel wird die Zielerreichung jeweils durch lineare Interpolation ermittelt. Der Jahresbonus ist innerhalb einer Woche nach Billigung des Konzernabschlusses für das jeweilige Geschäftsjahr durch den Aufsichtsrat zur Auszahlung fällig.

Im Falle der 100%igen Zielerreichung für das STI 2018 käme ein Betrag von insgesamt 1.915 TEUR zur Auszahlung (Mark Langer 650 TEUR, Bernd Hake 442 TEUR, Yves Müller 404 TEUR und Ingo Wilts 419 TEUR).

Der Grad der Zielerreichung für die einzelnen Zielkomponenten für das Geschäftsjahr 2018 ist in der nachstehenden Tabelle zusammengefasst.

#### Zielerreichung Zielkomponenten STI

Zielkomponente	Zielgewichtung	Zielerreichung 2018
Umsatz	30%	128%
EBITDA vor Sondereffekten	40%	98%
Trade Net Working Capital im Verhältnis zum Umsatz	30%	88%
<b>Summe</b>	<b>100%</b>	<b>104%</b>

Für das Geschäftsjahr 2018 liegt der durchschnittliche Grad der Zielerreichung bei 104% und damit über dem Minimalziel von 75%. Somit erfolgt eine Auszahlung des Jahresbonus in Höhe von 1.991 TEUR (Mark Langer 676 TEUR, Bernd Hake 459 TEUR, Yves Müller 420 TEUR und Ingo Wilts 436 TEUR).

#### Langfristige variable Vergütung – Long-Term-Incentive-Programm (LTI)

Das LTI-Programm sieht vor, dass die Vorstandsmitglieder bei Planbeginn bzw. bei Beginn ihrer Tätigkeit eine definierte Anzahl („Initial Grant“) von virtuellen Aktien („Tranchen“) erhalten. Der Initial Grant bestimmt sich nach der Höhe eines in dem jeweiligen Anstellungsvertrag oder durch Zusatzvereinbarung festgelegten Betrags („LTI-Budget“). Das LTI-Budget soll ungefähr dem festen jährlichen Grundgehalt

entsprechen. Der Initial Grant errechnet sich, indem das LTI-Budget durch den Aktienkurs der letzten drei Monate vor dem Zeitpunkt der Gewährung des Initial Grant dividiert wird. Jede Tranche hat eine dreijährige Performancelaufzeit. An den Ablauf der Performancelaufzeit einer Tranche schließt sich eine einjährige Wartezeit an. Nach Ablauf der Performancelaufzeit wird die endgültige Anzahl der virtuellen Aktien („Final Grant“) in Abhängigkeit vom Erreichen bestimmter Zielkomponenten ermittelt. Der endgültige Auszahlungsanspruch ergibt sich aus der Multiplikation des Final Grant mit dem Aktienkurs der Gesellschaft während der letzten drei Monate der Wartezeit.

Für die Tranche 2016 bis 2018, die Tranche 2017 bis 2019 und die Tranche 2018 bis 2020 hat der Aufsichtsrat die nachfolgenden Zielkomponenten festgelegt:

- Aktienrendite der HUGO BOSS Aktie im Vergleich zum MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Performance Index (Relative Total Shareholder Return (RTSR))
- Kapitalverzinsung (Return on Capital Employed (ROCE))
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Leistung des Unternehmens im Bereich der Nachhaltigkeit

Die Zielkomponente Relative Total Shareholder Return bemisst sich an der Wertsteigerung des Unternehmens, bestehend aus Aktienkursentwicklung und fiktiv reinvestierten Dividenden, im Vergleich zum MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Performance Index. Die Kapitalverzinsung stellt auf die Entwicklung der Rentabilitätskennzahl ROCE (Return on Capital Employed) im Vergleich zum Budget ab. Der Grad der Mitarbeiterzufriedenheit wird im Rahmen einer jährlich durch ein unabhängiges Institut durchgeführten Mitarbeiterbefragung am „Employee Trust Index“ gemessen und mit den Top-100-Unternehmen Deutschlands verglichen. Die Nachhaltigkeitsleistung ermittelt sich durch das Abschneiden des Unternehmens im Dow Jones Sustainability Assessment, in dem die Nachhaltigkeitsleistung von börsennotierten Unternehmen durch einen Indexanbieter beurteilt wird. Auf der Grundlage dieser Beurteilung wird die Zusammensetzung der Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI) definiert. Die Ziele für die Performancekriterien RTSR und ROCE fließen zu jeweils einem Drittel, die Ziele für Mitarbeiterzufriedenheit und Nachhaltigkeit zu jeweils einem Sechstel in das LTI-Programm ein.

Für jede Zielkomponente werden bestimmte Ziel-, Mindest- und Maximalwerte festgelegt, die für die Berechnung des Auszahlungsanspruchs herangezogen werden. Die Ziele werden spätestens zum 31. März des ersten Jahres der Performancelaufzeit in einer Zielvereinbarung zwischen dem Vorstand und dem Aufsichtsrat festgelegt. Dabei soll zwischen Vorstand und Aufsichtsrat Einvernehmen erzielt werden. Nur wenn dies nicht gelingt, entscheidet der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen.

Für Zwecke der Berechnung des Final Grant wird für jede Zielkomponente nur eine Zielerreichung von jeweils mindestens 50% und höchstens 200% berücksichtigt. An den Ablauf der Performancelaufzeit schließt sich eine einjährige Wartezeit an. Der Auszahlungsanspruch richtet sich nach dem Aktienkurs der Gesellschaft während der letzten drei Monate der Wartezeit und ist in seiner Höhe für jedes Vorstandsmitglied auf 250% des individuellen LTI-Budgets beschränkt (Cap). Unter bestimmten Umständen (insbesondere bei Beendigung der Anstellungsverträge aus wichtigem Grund oder bei Niederlegung des Vorstandsmandats vor Ablauf der Laufzeit einer Tranche) können Ansprüche der Vorstandsmitglieder aus dem LTI-Programm verfallen.

Das individuelle LTI-Budget bezogen auf das Geschäftsjahr 2016 beträgt für Mark Langer 850 TEUR, für Bernd Hake 458 TEUR sowie für Ingo Wilts 206 TEUR. Das LTI-Budget der Herren Hake und Wilts ermittelt sich auf Basis des Beginns ihrer Vorstandstätigkeit im Jahr 2016 zeitanteilig.

Das individuelle LTI-Budget bezogen auf das Geschäftsjahr 2017 beträgt für Mark Langer 900 TEUR, für Bernd Hake 592 TEUR, für Yves Müller 54 TEUR und für Ingo Wilts 569 TEUR. Bei Yves Müller ermittelt sich das LTI-Budget zeitanteilig ab Beginn der Vorstandstätigkeit in 2017.

Das individuelle LTI-Budget bezogen auf das Geschäftsjahr 2018 beträgt für Mark Langer 900 TEUR, für Bernd Hake 683 TEUR, für Yves Müller 654 TEUR und für Ingo Wilts 638 TEUR.

#### Aktienbasierte Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2018

	<b>Mark Langer</b> Vorstands- vorsitzender	<b>Bernd Hake</b> Mitglied des Vorstands	<b>Yves Müller</b> Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)	<b>Ingo Wilts</b> Mitglied des Vorstands	<b>Summe</b>
Beizulegende Zeitwerte des Performance-Share-Plans (LTI 2018–2020) zum Zeitpunkt der Gewährung (in TEUR)	757	575	550	536	<b>2.418</b>
Anzahl virtueller Aktien zum Gewährungszeitpunkt (LTI 2018–2020)	12.467	9.466	9.062	8.831	<b>39.826</b>
Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung (in TEUR)	252	178	105	165	<b>700</b>
Rückstellung					<b>1.799</b>

#### Aktienbasierte Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2017

	<b>Mark Langer</b> Vorstands- vorsitzender	<b>Bernd Hake</b> Mitglied des Vorstands	<b>Yves Müller</b> Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)	<b>Ingo Wilts</b> Mitglied des Vorstands	<b>Summe</b>
Beizulegende Zeitwerte des Performance-Share-Plans (LTI 2017–2019) zum Zeitpunkt der Gewährung (in TEUR)	876	576	49	553	<b>2.054</b>
Anzahl virtueller Aktien zum Gewährungszeitpunkt (LTI 2017–2019)	16.207	10.655	742	10.242	<b>37.846</b>
Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung (in TEUR)	415	265	1	223	<b>904</b>
Rückstellung					<b>1.099</b>

#### Mehrjahresbonus

Als einziges Vorstandsmitglied hatte Mark Langer im Vorjahr noch einen Mehrjahresbonus für die Jahre 2015-2017, hierbei handelte es sich um die frühere langfristige variable Vergütung nach dem bis zum Ende des Geschäftsjahres 2015 geltenden Vergütungssystem.

Für den Mehrjahresbonus für das Geschäftsjahr 2015 ergab sich für den Dreijahreszeitraum 2015–2017 ein Zielerreichungsgrad von 3,45% für das EBITDA vor Sondereffekten sowie 4,18% für den Umsatz. Somit ergibt sich ein in der Gesamtvergütung des Geschäftsjahres 2017 enthaltener Auszahlungsbetrag von 46 TEUR, der sich auf Basis der kumulierten Zielerreichung von 7,63% ermittelt. Dieser Betrag wurde im Geschäftsjahr 2018 ausbezahlt. Für das Geschäftsjahr 2018 bestehen keine Ansprüche auf einen Mehrjahresbonus gemäß der früheren Mehrjahresbonusregelung. Alle Ansprüche beziehen sich auf das aktuelle, seit dem 1. Januar 2016, geltende Vergütungssystem.

#### Alters- und Hinterbliebenenversorgung

Alle aktiven Mitglieder des Vorstands haben einzelvertraglich geregelte Pensionszusagen erhalten, deren Höhe sich in Abhängigkeit von der Dauer der Vorstandsbestellung als Prozentsatz der vertraglich vereinbarten rentenfähigen Bezüge bemisst. Als Basis für die Ermittlung der pensionsfähigen Bezüge ist das Grundgehalt gemäß Anstellungsvertrag definiert.

Für den Vorstandsvorsitzenden Mark Langer ist dies in Form einer leistungsorientierten Zusage erfolgt.

Den ab dem Geschäftsjahr 2016 bestellten Vorständen wurden beitragsorientierte Pensionszusagen gewährt. Diese Form der Pensionszusage findet auch bei zukünftigen Neuberufungen in den Vorstand Anwendung.

Bei der Konzeption der beitragsorientierten Versorgungsregelung für die neuen Vorstandsmitglieder wurde der Aufsichtsrat durch einen unabhängigen Vergütungsexperten begleitet.

#### **Beitragsorientierte Pensionszusagen**

Für ab dem Geschäftsjahr 2016 berufene Vorstandsmitglieder zahlt HUGO BOSS jährlich einen Versorgungsbeitrag in einen auf das Leben des Vorstandsmitglieds abgeschlossenen Rückdeckungsversicherungsvertrag ein. Der Beitrag entspricht 40% der pensionsfähigen Bezüge, deren Ermittlungsbasis das Grundgehalt gemäß Anstellungsvertrag ist.

Die Höhe der Altersleistung entspricht dabei dem über die individuelle Rückdeckungsversicherung angesparten Betrag. Dieser ergibt sich aus den gesamten jährlich abgeführten Versorgungsbeträgen zuzüglich einer jährlichen Verzinsung in Abhängigkeit vom jeweiligen Versicherungstarif. Ein Anspruch auf Altersleistung entsteht mit oder nach Vollendung einer festen Altersgrenze von 65 Jahren oder für den Fall, dass das Vorstandsmitglied vor Erreichen der Altersgrenze aufgrund Krankheit oder Unfall dauernd arbeitsunfähig geworden ist und aus dem Unternehmen ausscheidet. Im Todesfall des Vorstandsmitglieds haben dessen Ehegatte bzw. sein nach dem Lebenspartnerschaftsgesetz eingetragener Lebenspartner und die Waisen Anspruch auf eine Hinterbliebenenrente.

Scheidet das Vorstandsmitglied vor Eintritt des Pensionsfalls aus dem Unternehmen aus, bleiben die Anwartschaften auf Versorgungsleistungen bei einer versorgungsfähigen Dienstzeit von mehr als drei Jahren erhalten. Die Höhe der Anwartschaften entspricht bei Ausscheiden vor Erreichen der festen Altersgrenze den Leistungen aus der zum Zeitpunkt des Ausscheidens beitragsfrei gestellten Rückdeckungsversicherung.

Laufende Rentenzahlungen werden jährlich um mindestens 1% angepasst.

#### **Leistungsorientierte Pensionszusagen für den Vorstandsvorsitzenden Mark Langer**

Für den Vorstandsvorsitzenden Mark Langer besteht eine Pensionszusage durch die Gesellschaft in Form einer leistungsorientierten Pensionszusage. Die Höhe des späteren Ruhegelds ist dabei auf 60% der rentenfähigen Bezüge begrenzt. Ruhegelder werden gezahlt, wenn das Dienstverhältnis mit oder nach Vollendung einer festen Altersgrenze von 60 Jahren endet oder der Vorstandsvorsitzende vor Erreichen der Altersgrenze aufgrund Krankheit oder Unfall dauernd arbeitsunfähig geworden ist und aus dem Unternehmen ausscheidet. Zudem wird im Falle des Todes des Vorstandsvorsitzenden ein Ruhegeld in Form einer Witwen- und Waisenrente an die Hinterbliebenen gezahlt.

Scheidet der Vorstandsvorsitzende vor Eintritt des Pensionsfalls aus dem Unternehmen aus, ist die Unverfallbarkeit seiner Anwartschaft auf Versorgungsleistung entsprechend den gesetzlichen Regelungen vereinbart. Eine gemäß den gesetzlichen Bestimmungen vorgesehene zeitanteilige Kürzung des Pensionsanspruchs unterbleibt jedoch.

Laufende Rentenzahlungen werden jährlich um mindestens 1% angepasst.

### Zusatzversorgung

Darüber hinaus bietet der HUGO BOSS Konzern den Mitgliedern des Vorstands die Möglichkeit, durch Gehaltsumwandlungen zusätzliche Versorgungsbezüge zu erwerben („Deferred-Compensation-Vereinbarungen“). Diese Zusatzversorgung kann in Form von Ruhestandsbezügen, wahlweise in Form von Berufsunfähigkeitsbezügen und/oder Hinterbliebenenbezügen und/oder in Form einer Kapitalleistung im Todesfall, gewährt werden. Die Versorgungsbezüge werden als monatliche Rente gezahlt, wobei Hinterbliebenenbezüge auch als Einmalkapital gewährt werden können. Die Beiträge aus Gehaltsumwandlungen sind in der Angabe der Gesamtbezüge enthalten. Rückstellungen und Planvermögen werden in gleicher Höhe angesetzt.

#### Versorgungszusagen (in TEUR)

	<b>Mark Langer</b> Vorstandsvorsitzender		<b>Bernd Hake</b> Mitglied des Vorstands		<b>Yves Müller</b> Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)	
	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017
Dienstzeitaufwand nach IFRS	572	584	240	240	260	260
Pensionsrückstellung nach IFRS	3.814	3.935	0	0	0	0

	<b>Ingo Wilts</b> Mitglied des Vorstands		<b>Summe</b>	
	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017
Dienstzeitaufwand nach IFRS	280	260	<b>1.352</b>	<b>1.344</b>
Pensionsrückstellung nach IFRS	0	0	<b>3.814</b>	<b>3.935</b>

### Leistungen im Fall der vorzeitigen Beendigung der Tätigkeit

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags (ohne dass ein wichtiger Grund für die Kündigung des Anstellungsvertrags durch die Gesellschaft vorliegt) erhält das jeweilige Vorstandsmitglied eine Abfindung in Höhe der Gesamtbezüge (einschließlich Nebenleistungen) für die Dauer der ursprünglichen Restlaufzeit, höchstens jedoch für die Dauer von 15 Monaten, gerechnet ab Beendigung des Anstellungsvertrages (Abfindungs-Cap). Die Höhe der Gesamtbezüge bestimmt sich für diese Zwecke nach der Gesamtvergütung, die für das letzte volle Geschäftsjahr bezogen wurde, und ggf. nach der voraussichtlichen Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags aus einem von dem jeweiligen Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund sehen die Anstellungsverträge keine Abfindungszahlung vor. Für den Fall der regulären Beendigung enthalten die Dienstverträge – mit Ausnahme von Pensionsregelungen – keine Regelungen.

Die Anstellungsverträge mit den Vorstandsmitgliedern enthalten jeweils eine Bestimmung, die dem jeweiligen Vorstandsmitglied bei einem „Change of Control“ (Erwerb von mehr als 30% der Stimmrechte an der HUGO BOSS AG) ein außerordentliches Kündigungsrecht einräumt und für den Fall, dass es zu einer Kündigung kommt, eine Abfindungszahlung an das jeweilige Vorstandsmitglied vorsieht. Die Höhe der Abfindung entspricht grundsätzlich der für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrages zu entrichtenden Abfindung und unterliegt demselben Abfindungs-Cap. Im Übrigen bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft für den Fall eines Übernahmeangebots mit Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern.

## Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2018 nach DRS 17

Gesamtvergütung (in TEUR)

	<b>Mark Langer</b> Vorstandsvorsitzender		<b>Bernd Hake</b> Mitglied des Vorstands		<b>Yves Müller</b> Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)	
	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017
Grundvergütung	850	850	642	550	650	54
Nebenleistungen	29	30	15	12	22	3
<b>Summe</b>	<b>879</b>	<b>880</b>	<b>657</b>	<b>562</b>	<b>672</b>	<b>57</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>STI</b>	<b>676</b>	<b>720</b>	<b>459</b>	<b>443</b>	<b>420</b>	<b>37</b>
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>	<b>757</b>	<b>922</b>	<b>575</b>	<b>576</b>	<b>550</b>	<b>49</b>
Davon LTI 2018–2020	757	0	575	0	550	0
Davon LTI 2017–2019	0	876	0	576	0	49
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	46	0	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.312</b>	<b>2.722</b>	<b>1.691</b>	<b>1.721</b>	<b>1.642</b>	<b>143</b>

	<b>Ingo Wilts</b> Mitglied des Vorstands		<b>Gesamtvergütung</b>	
	<b>2018</b>	2017	<b>2018</b>	2017
Grundvergütung	669	650	2.811	2.104
Nebenleistungen	13	78	79	123
<b>Summe</b>	<b>682</b>	<b>728</b>	<b>2.890</b>	<b>2.227</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>340</b>
<b>STI</b>	<b>436</b>	<b>464</b>	<b>1.991</b>	<b>1.664</b>
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>	<b>536</b>	<b>553</b>	<b>2.418</b>	<b>2.100</b>
Davon LTI 2018–2020	536	0	2.418	0
Davon LTI 2017–2019	0	553	0	2.054
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	0	0	46
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.654</b>	<b>1.745</b>	<b>7.299</b>	<b>6.331</b>

## Gewährte Zuwendungen für das Geschäftsjahr 2018 nach DCGK

### Gewährte Zuwendungen (in TEUR)

	Mark Langer Vorstandsvorsitzender				Bernd Hake Mitglied des Vorstands			
	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017
Festvergütung	850	850	850	850	642	642	642	550
Nebenleistungen	29	29	29	30	15	15	15	12
<b>Summe</b>	<b>879</b>	<b>879</b>	<b>879</b>	<b>880</b>	<b>657</b>	<b>657</b>	<b>657</b>	<b>562</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>140</b>
<b>Einjährige Vergütung (STI)</b>	<b>676</b>	<b>0</b>	<b>975</b>	<b>720</b>	<b>459</b>	<b>0</b>	<b>663</b>	<b>443</b>
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>	<b>757</b>	<b>0</b>	<b>2.250</b>	<b>922</b>	<b>575</b>	<b>0</b>	<b>1.708</b>	<b>576</b>
Davon LTI 2018–2020	757	0	2.250	0	575	0	1.708	0
Davon LTI 2017–2019	0	0	0	876	0	0	0	576
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	0	0	46	0	0	0	0
<b>Sonstiges</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe</b>	<b>2.312</b>	<b>879</b>	<b>4.104</b>	<b>2.722</b>	<b>1.691</b>	<b>657</b>	<b>3.028</b>	<b>1.721</b>
Versorgungsaufwand	572	572	572	584	240	240	240	240
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.884</b>	<b>1.451</b>	<b>4.676</b>	<b>3.306</b>	<b>1.931</b>	<b>897</b>	<b>3.268</b>	<b>1.961</b>

	Yves Müller Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)				Ingo Wilts Mitglied des Vorstands			
	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017	2018	2018 (Min)	2018 (Max)	2017
Festvergütung	650	650	650	54	669	669	669	650
Nebenleistungen	22	22	22	3	13	13	13	78
<b>Summe</b>	<b>672</b>	<b>672</b>	<b>672</b>	<b>57</b>	<b>682</b>	<b>682</b>	<b>682</b>	<b>728</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Einjährige Vergütung (STI)</b>	<b>420</b>	<b>0</b>	<b>606</b>	<b>37</b>	<b>436</b>	<b>0</b>	<b>628</b>	<b>464</b>
<b>Mehrfährige variable Vergütung</b>	<b>550</b>	<b>0</b>	<b>1.635</b>	<b>49</b>	<b>536</b>	<b>0</b>	<b>1.594</b>	<b>553</b>
Davon LTI 2018–2020	550	0	1.635	0	536	0	1.594	0
Davon LTI 2017–2019	0	0	0	49	0	0	0	553
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Sonstiges</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe</b>	<b>1.642</b>	<b>672</b>	<b>2.913</b>	<b>143</b>	<b>1.654</b>	<b>682</b>	<b>2.904</b>	<b>1.745</b>
Versorgungsaufwand	260	260	260	260	280	280	280	260
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.902</b>	<b>932</b>	<b>3.173</b>	<b>403</b>	<b>1.934</b>	<b>962</b>	<b>3.184</b>	<b>2.005</b>

## Zufluss für das Geschäftsjahr 2018 nach DCGK

Zufluss (in TEUR)

	Mark Langer Vorstandsvorsitzender		Bernd Hake Mitglied des Vorstands		Yves Müller Mitglied des Vorstands (seit 01.12.2017)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	850	850	642	550	650	54
Nebenleistungen	29	30	15	12	22	3
<b>Summe</b>	<b>879</b>	<b>880</b>	<b>657</b>	<b>562</b>	<b>672</b>	<b>57</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Einjährige variable Vergütung (STI)</b>	<b>676</b>	<b>720</b>	<b>459</b>	<b>443</b>	<b>420</b>	<b>37</b>
<b>Mehrjährige variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>46</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Davon LTI 2018–2020	0	0	0	0	0	0
Davon LTI 2017–2019	0	0	0	0	0	0
Davon LTI 2016–2018	0	0	0	0	0	0
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	46	0	0	0	0
<b>Sonstiges</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe</b>	<b>1.555</b>	<b>1.846</b>	<b>1.116</b>	<b>1.145</b>	<b>1.092</b>	<b>94</b>
Versorgungsaufwand	572	584	240	240	260	260
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.127</b>	<b>2.430</b>	<b>1.356</b>	<b>1.385</b>	<b>1.352</b>	<b>354</b>

	Ingo Wilts Mitglied des Vorstands		Gesamtsumme	
	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	669	650	2.811	2.104
Nebenleistungen	13	78	79	123
<b>Summe</b>	<b>682</b>	<b>728</b>	<b>2.890</b>	<b>2.227</b>
<b>Sondervergütung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>340</b>
<b>Einjährige variable Vergütung (STI)</b>	<b>436</b>	<b>464</b>	<b>1.991</b>	<b>1.664</b>
<b>Mehrjährige variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>46</b>
Davon LTI 2018–2020	0	0	0	0
Davon LTI 2017–2019	0	0	0	0
Davon LTI 2016–2018	0	0	0	0
Davon Mehrjahresbonus 2015–2017	0	0	0	46
<b>Sonstiges</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summe</b>	<b>1.118</b>	<b>1.192</b>	<b>4.881</b>	<b>4.277</b>
Versorgungsaufwand	280	260	1.352	1.344
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.398</b>	<b>1.452</b>	<b>6.233</b>	<b>5.621</b>

### Sonstige Vergütungsbestandteile

Zum 31. Dezember 2018 sind keine Vorauszahlungen an den Vorstand geleistet worden.

### Gesamtvergütung der ehemaligen Mitglieder des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2018 sind keine Vorstandsmitglieder ausgeschieden, sodass keine Bonus- oder Abfindungszahlungen an ausgeschiedene Vorstandsmitglieder geleistet wurden.

## **Vergütung des Aufsichtsrats**

Die von der Hauptversammlung festgelegte Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 12 der Satzung der HUGO BOSS AG geregelt. Die Vergütung orientiert sich an der Unternehmensgröße und dem Tätigkeitsumfang der Aufsichtsratsmitglieder. Die Vergütung der Aufsichtsräte ist in einen fixen und einen variablen Bestandteil aufgeteilt. Der variable Bestandteil bemisst sich nach der Höhe des Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss. Die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters sowie die Mitgliedschaft in den Ausschüssen werden bei der Berechnung der Vergütung berücksichtigt. Die fixe und die variable Vergütung werden nach Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das jeweilige abgelaufene Geschäftsjahr entscheidet, ausgezahlt. Mitglieder des Aufsichtsrats, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss angehört haben, erhalten für jeden angefangenen Monat ihrer Tätigkeit eine zeitanteilige Vergütung. Mitgliedern des Aufsichtsrats werden Auslagen, die im Zusammenhang mit der Ausübung des Mandats entstehen, erstattet. Eine etwaige Umsatzsteuer wird von der Gesellschaft vergütet, soweit die Mitglieder des Aufsichtsrats berechtigt sind, die Umsatzsteuer der Gesellschaft gesondert in Rechnung zu stellen, und dieses Recht ausüben. Der Aufsichtsrat erhielt für seine Tätigkeit im Jahr 2017 Gesamtbezüge in Höhe von 1.417 TEUR. Für das Jahr 2018 betragen die Gesamtbezüge voraussichtlich 1.464 TEUR. Darin enthalten ist ein variabler Anteil in Höhe von 709 TEUR (2017: 738 TEUR), der sich an der Höhe des voraussichtlichen Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss bemisst.

## RECHTLICHE ANGABEN

- **Erklärung zur Unternehmensführung auf Unternehmenswebsite veröffentlicht**
- **Übernahmerechtliche Angaben erfolgen nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB**
- **Es existieren Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten**

### Erklärung zur Unternehmensführung

Die **Erklärung zur Unternehmensführung** (gemäß § 289f HGB) als Teil des zusammengefassten Lageberichts ist auf der Unternehmenswebsite unter [ezu.hugoboss.com](http://ezu.hugoboss.com) veröffentlicht. Sie ist zudem auf den Seiten 113 bis 121 dieses Geschäftsberichts enthalten.

### Übernahmerechtliche Angaben

Nachfolgend sind die nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB erforderlichen **übernahmerechtlichen Angaben** als Bestandteil des geprüften, zusammengefassten Lageberichts aufgeführt und erläutert. Aus Sicht des Vorstands besteht darüber hinaus kein weitergehender Erläuterungsbedarf im Sinne des § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG.

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital der HUGO BOSS AG setzt sich aus 70.400.000 nennwertlosen, auf den Namen lautenden Stammaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von 1,00 EUR je Stammaktie zusammen. Die Aktien sind voll eingezahlt. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Die Rechte und Pflichten der Aktionäre ergeben sich im Einzelnen aus den Regelungen des AktG, insbesondere aus den §§ 12, 53a ff., 118 ff. und 186 AktG.

### Beschränkungen, die die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme und ist maßgebend für den Anteil der Aktionäre am Gewinn der Gesellschaft. Hiervon ausgenommen sind von der Gesellschaft gehaltene eigene Aktien, aus denen der Gesellschaft keine Rechte zustehen. In den Fällen des § 136 AktG ist das Stimmrecht aus den betroffenen Aktien kraft Gesetzes ausgeschlossen.

### Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten

Auf Grundlage der der Gesellschaft bis zum 31. Dezember 2018 zugegangenen Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 33, 34 WpHG bestehen folgende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10% der Stimmrechte erreichen oder überschreiten:

Nach der Stimmrechtsmitteilung vom 9. Juni 2016 der PFC S.r.l., Vicenza, Italien, hält diese 4,13% Stimmrechte gemäß § 21 WpHG (jetzt § 33 WpHG) direkt und gemäß § 22 WpHG (jetzt § 34 WpHG) werden weitere 6,00% Stimmrechte der Zignago Holding S.p.A., Fossalta di Portogruaro, Italien, der PFC S.r.l. zugerechnet. Ferner hält die Zignago Holding S.p.A., Fossalta di Portogruaro, Italien, 6,00% Stimmrechte gemäß § 21 WpHG (jetzt § 33 WpHG) direkt und gemäß § 22 WpHG (jetzt § 34 WpHG) werden weitere 4,13% Stimmrechte der PFC S.r.l., Vicenza, Italien, der Zignago Holding S.p.A. zugerechnet. In Summe überschreiten die Beteiligungen somit 10% der Stimmrechte. Daneben sind der HUGO BOSS AG keine weiteren direkten oder indirekten Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte erreichen oder überschreiten, gemeldet worden.

Sämtliche **Meldungen zu Veränderungen bei Stimmrechtsanteilen** sind im Internet unter **kapitalmarktnachrichten.hugoboss.com** verfügbar. Darüber hinaus können die im Geschäftsjahr 2018 mitgeteilten meldepflichtigen Beteiligungen dem Jahresabschluss der HUGO BOSS AG für das Geschäftsjahr 2018 entnommen werden.

#### **Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen**

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, existieren nicht.

#### **Stimmrechtskontrolle bei Beteiligung von Arbeitnehmern am Kapital**

Es besteht keine Stimmrechtskontrolle für den Fall, dass Arbeitnehmer am Kapital der HUGO BOSS AG beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben.

#### **Ernennung und Abberufung des Vorstands**

**Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands** der HUGO BOSS AG richten sich nach den §§ 84, 85 AktG und § 31 MitbestG in Verbindung mit § 6 der Satzung. Der Vorstand besteht gemäß § 6 Abs. 1 der Satzung aus mindestens zwei Mitgliedern. Die Zahl der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat gemäß § 6 Abs. 2 der Satzung bestimmt. Der Aufsichtsrat kann einen Vorsitzenden des Vorstands sowie einen stellvertretenden Vorsitzenden ernennen. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Die Vorstandsmitglieder sollen nach § 6 Abs. 3 der Satzung bei ihrer Bestellung in der Regel nicht älter als 60 Jahre sein. Sie werden vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt.

#### **Satzungsänderungen**

Über **Änderungen der Satzung** beschließt die Hauptversammlung. Soweit das Aktiengesetz nicht zwingend etwas Abweichendes bestimmt, wird der Beschluss gemäß § 17 Abs. 2 der Satzung mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und – soweit eine Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Kapitals erforderlich ist – mit einfacher Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefasst. Nach § 20 der Satzung ist dem Aufsichtsrat die Befugnis eingeräumt, Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen, zu beschließen.

#### **Befugnisse des Vorstands hinsichtlich Aktienausgabe und -rückkauf**

Der Vorstand der HUGO BOSS AG kann mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis 12. Mai 2019 das Grundkapital um bis zu 35.200.000,00 EUR durch Ausgabe von bis zu 35.200.000 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals erhöhen (genehmigtes Kapital). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates das Bezugsrecht der Aktionäre bis zu maximal 20% des Grundkapitals (a) zum Ausgleich von Spitzenbeträgen, (b) bei Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen und (c) in dem Fall auszuschließen, wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises, die möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet, wobei im Fall (c) die ausgegebenen Aktien unter Anrechnung eventuell unter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG veräußerter eigener Aktien insgesamt 10% des Grundkapitals weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung überschreiten dürfen.

Der Vorstand ist aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2015 ermächtigt, bis zum 11. Mai 2020 eigene Aktien der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10% des am 12. Mai 2015 ausstehenden Grundkapitals oder, falls dieser Wert geringer ist, des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Die Ermächtigung kann unmittelbar durch die HUGO BOSS AG oder durch ein von der HUGO BOSS AG abhängiges oder in ihrem Mehrheitsbesitz stehendes Unternehmen oder durch beauftragte Dritte ausgeübt werden und erlaubt den Erwerb eigener Aktien im ganzen Umfang oder in Teilbeträgen sowie den einmaligen

oder mehrmaligen Erwerb. Der Erwerb darf über die Börse oder mittels eines an sämtliche Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots oder mittels einer an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten oder durch Ausgabe von Andienungsrechten an die Aktionäre erfolgen. Die Ermächtigung sieht auch vor, dass die Aktien unter Einschränkung des Gleichbehandlungsgrundsatzes und eines eventuellen Andienungsrechts der Aktionäre erworben werden können.

Nach dieser Ermächtigung zurückerworbene eigene Aktien können über die Börse oder mittels Angebot an alle Aktionäre (auch unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre) wieder veräußert werden. Sie können aber auch eingezogen und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre als Gegenleistung für einen eventuellen Erwerb von Unternehmen und Beteiligungen an Unternehmen, für eine Veräußerung zu einem Preis, der den aktuellen Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet, und für die Zulassung der Aktie an ausländischen Börsenplätzen verwendet werden. Ferner ist der Vorstand ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre auf eigene Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats für Spitzenbeträge und deshalb auszuschließen, um die eigenen Aktien Personen zum Erwerb anzubieten, die im Arbeitsverhältnis mit der HUGO BOSS AG stehen oder standen. Der Vorstand ist ferner aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 12. Mai 2015 ermächtigt, eigene Aktien auch unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten zu erwerben.

#### **„Change of Control“-Regelungen**

Der durch die HUGO BOSS AG und die HUGO BOSS International B.V. aufgenommene und durch die HUGO BOSS AG garantierte syndizierte Kredit sowie bilaterale Linien enthalten marktübliche Vereinbarungen, die unter den Bedingungen eines Kontrollwechsels (sogenannte „Change of Control“-Klauseln) den Vertragspartnern zusätzliche Kündigungsrechte einräumen.

#### **Entschädigungsvereinbarungen**

Die Anstellungsverträge der Vorstände enthalten eine Bestimmung, die bei einem „Change of Control“ (Erwerb von mehr als 30% der Stimmrechte an der HUGO BOSS AG) den Vertragspartnern unter bestimmten Voraussetzungen ein zusätzliches Kündigungsrecht einräumt und für den Fall, dass es zu einer Kündigung kommt, eine Entschädigungspflicht gegenüber dem jeweiligen Vorstandsmitglied vorsieht. → **Vergütungsbericht**

**KAPITEL 4 / 136 – 208**

# KONZERN- ABSCHLUSS

- 137** Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung
- 138** Konzerngesamtergebnisrechnung
- 139** Konzernbilanz
- 140** Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung
- 141** Konzernkapitalflussrechnung
- 142** Konzernanhang für das Geschäftsjahr 2018
  - 159** Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung
  - 167** Erläuterungen zur Konzernbilanz
  - 196** Sonstige Erläuterungen
  - 205** Vorstand
  - 206** Aufsichtsrat
  - 207** Weitere Angaben zu den Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern
  - 208** Offenlegung

# KONZERN-GEWINN-UND- VERLUST-RECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018

Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung (in TEUR)

	Anhang	2018	2017
<b>Umsatzerlöse</b>	(1)	<b>2.795.963</b>	<b>2.732.573</b>
Umsatzkosten	(1)	-972.241	-924.278
<b>Rohertrag</b>		<b>1.823.722</b>	<b>1.808.295</b>
In % vom Umsatz		65,2	66,2
Vertriebs- und Marketingaufwendungen	(2)	-1.173.523	-1.195.453
Verwaltungsaufwendungen	(3)	-290.457	-280.275
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	(4)	-12.933	8.487
<b>Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>346.809</b>	<b>341.054</b>
<b>Zinsergebnis</b>		<b>-3.213</b>	<b>-2.703</b>
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		2.019	1.608
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-5.232	-4.311
<b>Übrige Finanzposten</b>		<b>-6.926</b>	<b>-7.059</b>
<b>Finanzergebnis</b>	(5)	<b>-10.139</b>	<b>-9.762</b>
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>		<b>336.670</b>	<b>331.292</b>
Ertragsteuern	(6)	-100.470	-100.091
<b>Konzernergebnis</b>		<b>236.200</b>	<b>231.201</b>
Davon entfallen auf:			
Anteilseigner des Mutterunternehmens		236.152	231.147
Nicht beherrschende Anteile		48	54
<b>Ergebnis je Aktie (EUR)<sup>1</sup></b>	(7)	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>
<b>Dividende je Aktie (EUR)<sup>2</sup></b>	(16)	<b>2,70</b>	<b>2,65</b>

<sup>1</sup> Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

<sup>2</sup> 2018: Dividendenvorschlag.

# KONZERNGESAMTERGEBNISRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018

Konzerngesamtergebnisrechnung (in TEUR)

	2018	2017
<b>Konzernergebnis</b>	<b>236.200</b>	<b>231.201</b>
<b>Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>		
Neubewertung von leistungsorientierten Pensionsplänen	4.256	3.415
<b>Posten, die anschließend in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden</b>		
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	8.010	-27.612
Netto(-Verluste)/-Gewinne aus Marktbewertung von Sicherungsgeschäften	407	897
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	<b>12.673</b>	<b>-23.300</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>248.873</b>	<b>207.901</b>
Davon entfallen auf:		
Anteilseigner des Mutterunternehmens	248.825	207.847
Nicht beherrschende Anteile	48	54
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>248.873</b>	<b>207.901</b>

# KONZERNBILANZ

des HUGO BOSS Konzerns zum 31. Dezember 2018

<b>Konzernbilanz</b> (in TEUR)			
<b>Aktiva</b>	Anhang	<b>2018</b>	2017
Immaterielle Vermögenswerte	(9)	184.896	182.940
Sachanlagen	(9)	389.441	365.661
Aktive latente Steuern	(6)	90.116	94.420
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	(11), (22)	19.020	18.301
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(11)	2.880	1.158
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>686.353</b>	<b>662.480</b>
Vorräte	(12)	617.947	536.843
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(13)	214.137	207.626
Kurzfristige Ertragsteuerforderungen	(6)	38.682	49.337
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	(11), (22)	31.998	38.834
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(11)	122.723	109.227
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(14)	146.717	115.700
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>1.172.204</b>	<b>1.057.567</b>
<b>Gesamt</b>		<b>1.858.557</b>	<b>1.720.047</b>
<b>Passiva</b>			
Gezeichnetes Kapital	(15)	70.400	70.400
Eigene Aktien	(15)	-42.363	-42.363
Kapitalrücklage		399	399
Gewinnrücklagen		926.137	868.612
Kumuliertes übriges Eigenkapital		26.424	18.007
<b>Auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallendes Eigenkapital</b>		<b>980.997</b>	<b>915.055</b>
Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital		-302	-350
<b>Konzerneigenkapital</b>		<b>980.695</b>	<b>914.705</b>
Langfristige Rückstellungen	(17), (18), (19)	69.029	69.796
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(20), (22)	82.775	62.966
Passive latente Steuern	(6)	12.632	10.634
Sonstige langfristige Schulden	(21)	60.670	55.132
<b>Langfristige Schulden</b>		<b>225.106</b>	<b>198.528</b>
Kurzfristige Rückstellungen	(17)	97.671	107.468
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(20), (22)	93.361	68.827
Ertragsteuerschulden	(6)	43.526	32.263
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		295.106	285.778
Sonstige kurzfristige Schulden	(21)	123.092	112.478
<b>Kurzfristige Schulden</b>		<b>652.756</b>	<b>606.814</b>
<b>Gesamt</b>		<b>1.858.557</b>	<b>1.720.047</b>

# KONZERNEIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018

Eigenkapitalveränderungsrechnung (in TEUR)

	Gezeichnetes Kapital	Eigene Aktien	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen		Kumuliertes übriges Eigenkapital		Konzerneigenkapital		
				Gesetzliche Rücklage	Sonstige Gewinnrücklagen	Unterschiede aus der Währungsumrechnung	Marktbewertung Sicherungsgeschäfte	Auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallendes Eigenkapital	Nicht beherrschende Anteile am Eigenkapital	Konzern-eigenkapital
Anhang	(15)	(15)								
<b>1. Januar 2017</b>	<b>70.400</b>	<b>-42.363</b>	<b>399</b>	<b>6.641</b>	<b>806.648</b>	<b>46.836</b>	<b>-2.058</b>	<b>886.503</b>	<b>1.048</b>	<b>887.551</b>
Konzernergebnis					231.147			231.147	54	231.201
Sonstiges Ergebnis					3.415	-27.612	897	-23.300		-23.300
<b>Gesamtergebnis</b>					<b>234.562</b>	<b>-27.612</b>	<b>897</b>	<b>207.847</b>	<b>54</b>	<b>207.901</b>
Dividendenzahlung					-179.442			-179.442		-179.442
Veränderung Konsolidierungskreis					203	-56		147	-1.452	-1.305
<b>31. Dezember 2017</b>	<b>70.400</b>	<b>-42.363</b>	<b>399</b>	<b>6.641</b>	<b>861.971</b>	<b>19.168</b>	<b>-1.161</b>	<b>915.055</b>	<b>-350</b>	<b>914.705</b>
<b>1. Januar 2018</b>	<b>70.400</b>	<b>-42.363</b>	<b>399</b>	<b>6.641</b>	<b>861.971</b>	<b>19.168</b>	<b>-1.161</b>	<b>915.055</b>	<b>-350</b>	<b>914.705</b>
Konzernergebnis					236.152			236.152	48	236.200
Sonstiges Ergebnis					4.256	8.010	407	12.673		12.673
<b>Gesamtergebnis</b>					<b>240.408</b>	<b>8.010</b>	<b>407</b>	<b>248.825</b>	<b>48</b>	<b>248.873</b>
Dividendenzahlung					-182.893			-182.893		-182.893
Veränderung Konsolidierungskreis					10			10		10
<b>31. Dezember 2018</b>	<b>70.400</b>	<b>-42.363</b>	<b>399</b>	<b>6.641</b>	<b>919.496</b>	<b>27.178</b>	<b>-754</b>	<b>980.997</b>	<b>-302</b>	<b>980.695</b>

# KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018

<b>Kapitalflussrechnung (in TEUR)</b>			
	Anhang	2018	2017
	(25)		
Konzernergebnis		236.200	231.201
Abschreibungen/Zuschreibungen	(8)	129.680	158.824
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		3.277	21.549
Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge		-76	-1.207
Ertragsteueraufwand/-ertrag	(6)	100.470	100.091
Zinserträge und -aufwendungen	(5)	3.213	2.703
Veränderung der Vorräte		-72.306	2.886
Veränderung der Forderungen sowie anderer Aktiva		-12.957	-12.752
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva		22.346	38.813
Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen		-144	-906
Veränderung Pensionsrückstellungen	(19)	-9.450	-8.019
Veränderung übrige Rückstellungen		-6.685	-35.231
Gezahlte Ertragsteuern		-71.577	-77.388
<b>Operativer Mittelzufluss</b>		<b>321.991</b>	<b>420.564</b>
Gezahlte Zinsen	(5)	-2.200	-2.113
Erhaltene Zinsen	(5)	2.012	1.605
<b>Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>321.803</b>	<b>420.056</b>
Investitionen in Sachanlagen	(9)	-122.267	-91.001
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	(9)	-30.710	-28.019
Erwerb von Tochtergesellschaften und sonstigen Geschäftseinheiten abzüglich erworbener flüssiger Mittel		-849	-7.262
Effekte aus dem Abgang von Tochterunternehmen		0	-1.069
Erlöse aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten		1.893	847
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>		<b>-151.933</b>	<b>-126.504</b>
An die Anteilseigner des Mutterunternehmens gezahlte Dividenden	(16)	-182.893	-179.442
An die Inhaber der Anteile ohne beherrschenden Einfluss gezahlte Dividenden		0	0
Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	(22)	23.163	-5.796
Aufnahme von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	(22)	24.403	0
Tilgung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten	(22)	-3.426	-68.853
Erwerb von zusätzlichen Anteilen an Tochterunternehmen ohne Kontrollwechsel		0	0
<b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-138.753</b>	<b>-254.091</b>
Änderungen des Konsolidierungskreises		0	-1.589
Wechselkursbedingte Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		-100	-5.662
<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>		<b>31.017</b>	<b>32.210</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Anfang der Periode		115.700	83.490
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Periode</b>	(14)	<b>146.717</b>	<b>115.700</b>

# KONZERNANHANG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2018

## Allgemeine Angaben

Die HUGO BOSS AG ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in der Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland. Die Gesellschaft ist beim Amtsgericht Stuttgart unter der Registernummer HRB 360610 in das Handelsregister eingetragen.

Unternehmensgegenstand der HUGO BOSS AG und ihrer Tochtergesellschaften (zusammen der „HUGO BOSS Konzern“) sind die Entwicklung, die Vermarktung und der Vertrieb hochwertiger Mode und Accessoires im gehobenen Premiumsegment des Damen- und Herrenbereichs.

Der Konzernabschluss der HUGO BOSS AG zum 31. Dezember 2018 wurde in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsgrundsätzen des International Accounting Standards Board (IASB), den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und den ergänzenden Vorschriften nach § 315e Abs. 1 HGB erstellt.

Der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht der HUGO BOSS AG, Metzingen, wurden durch Beschluss vom 20. Februar 2019 durch den Vorstand zur Weiterleitung an den Aufsichtsrat freigegeben.

Aufgrund von Rundungen und der Darstellung in TEUR ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen im Konzernabschluss nicht genau zur angegebenen Summe addieren.

## Rechnungslegungsgrundsätze

Aus der Anwendung in 2018 überarbeiteter Standards und Interpretationen des IASB ergeben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Darstellung der Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Konzerns.

Folgende wesentliche neue Rechnungslegungsvorschriften waren ab dem Geschäftsjahr 2018 verpflichtend anzuwenden:

### **Erstmalige Anwendung von IFRS 9: Finanzinstrumente**

Das IASB hat die finale Version des IFRS 9 „Finanzinstrumente“ im Juli 2014 veröffentlicht. Der Standard wurde im November 2016 von der EU übernommen und beinhaltet überarbeitete Vorgaben zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten sowie Vorschriften zur Wertminderung von Finanzinstrumenten und ersetzt damit IAS 39.

Die Vorgaben nach IFRS 9 zur Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten wurden erstmals zum 1. Januar 2018 vollumfänglich angewendet. Das Wahlrecht, Vergleichsinformationen weiterhin nach IAS 39 darzustellen, wurde in Anspruch genommen. Die Vorgaben zum Hedge Accounting werden prospektiv für das Geschäftsjahr 2018 angewendet. Die Auswirkungen des neuen Standards führen zu folgenden Ergebnissen:

- Der Konzern klassifiziert seine Finanzinstrumente zukünftig in den Kategorien FVTPL (fair value through profit or loss), FVOCI (fair value through other comprehensive income) und AC (amortised cost).
- Im Rahmen des Übergangs von IAS 39 auf IFRS 9 kam es zu keinen Bewertungsdifferenzen innerhalb der Finanzinstrumente.

- HUGO BOSS verwendet zur Berechnung des „Expected Credit Loss“ (ECL) für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen den vereinfachten Ansatz nach IFRS 9 und benutzt hierfür sowohl externe Marktdaten als auch interne Informationen. Hierbei werden die Positionen zu länderspezifischen Portfolios gruppiert und mit einer durchschnittlichen branchenspezifischen Ausfallwahrscheinlichkeit bewertet.
- HUGO BOSS hat retrospektiv die Bildung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach den neuen Kriterien überprüft. Die Analyse ergab, dass die bisherige Bildungssystematik der Wertberichtigungen wertmäßig bereits diejenigen zukunftsgerichteten Ausfallrisiken impliziert, die das neue Expected Loss Model nach IFRS 9 verlangt. Daher nimmt der Konzern zu den Bilanzstichtagen eine Umbuchung innerhalb der Wertberichtigungen auf einen separaten Bilanzposten für den ECL vor. Aufgrund dieser Umgliederungslogik kam es im Rahmen der Umstellung von IAS 39 auf IFRS 9 zu keinen buchungsrelevanten Effekten über die Gewinnrücklage.
- Das neue Wertminderungsmodell könnte in zukünftigen Geschäftsjahren zu höheren Schwankungen in der Gewinn- und Verlust-Rechnung führen, da die Bildung der Risikovorsorge durch die Einbeziehung externer Marktdaten unter anderem auch von ökonomischen Rahmenbedingungen abhängig ist.
- Der HUGO BOSS Konzern bindet im Rahmen seiner Absicherungsaktivitäten die Sicherungsinstrumente als Ganzes (inkl. Terminkomponente und Fremdwährungs-Basis-Spread) in eine wirksame bilanzielle Sicherungsbeziehung im Sinne des IFRS 9 ein. Daher werden die Kosten der Absicherung („cost of hedging“) nicht separat ausgewiesen.

#### **Erstmalige Anwendung von IFRS 15: Erlöse aus Verträgen mit Kunden**

Der vom IASB im Mai 2014 veröffentlichte IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“ wurde von der EU im September 2016 übernommen und ist erstmals für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen. Die Regelungen und Definitionen des IFRS 15 ersetzen künftig sowohl die Inhalte des IAS 11 als auch die des IAS 18 mit den dazugehörigen Interpretationen. Der neue Standard unterscheidet nicht zwischen unterschiedlichen Auftrags- und Leistungsarten, sondern stellt einheitliche Kriterien auf, wann eine Leistungserbringung zeitpunkt- oder zeitraumbezogen zu realisieren ist. Der IFRS 15 sieht hierbei ein einheitliches fünfstufiges Erlösrealisierungsmodell vor, das grundsätzlich auf alle Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Im Rahmen der Einstufung des IFRS 15 wurde nur ein wesentlicher Sachverhalt identifiziert, der unter IFRS anders bilanziert werden muss als bisher. Es handelt sich hierbei um Zuschüsse für Einbauten an Wholesale Kunden für den Erwerb von HUGO BOSS typischen Einrichtungsgegenständen. Diese Zuwendungen wurden bisher unter den Vertriebs- und Marketingkosten ausgewiesen; nach Anwendung des neuen IFRS 15 werden diese Zuwendungen in den Umsatz umklassifiziert und als Erlösschmälerung gezeigt. Die Umsatzauswirkungen sind in Summe unwesentlich und liegen im einstelligen Millionenbereich. Darüber hinaus wurden keine Änderungen vorgenommen. Der Konzern hat den modifizierten Übergangsansatz zur Anwendung des IFRS 15 gewählt.

Folgende wesentliche neue Rechnungslegungsvorschrift war für das Geschäftsjahr 2018 noch nicht verpflichtend anzuwenden. Der Konzern erwartet folgende Effekte aus der Anwendung des neuen Rechnungslegungsstandards.

#### **IFRS 16: Leasingverhältnisse**

Der neue Standard IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ regelt den Ansatz, die Bewertung, den Ausweis sowie die relevanten Angabepflichten und löst IAS 17 mit den dazugehörigen Interpretationen ab. Die Bilanzierung beim Leasinggeber differenziert weiterhin zwischen Finanzierungs- und Operating-Leasing-Verhältnissen und unterscheidet sich nicht wesentlich vom Bilanzierungsmodell nach IAS 17. Beim Leasingnehmer hingegen wird künftig auf eine Unterscheidung zwischen Finanzierungs- und Operating-Leasing-Verhältnissen verzichtet. Die meisten der bisher als Operating-Leasing-Verhältnisse

klassifizierten Verträge sind ab dem 1. Januar 2019 in der Bilanz zu erfassen. Nach IFRS 16 weist der Leasingnehmer eine Leasingverbindlichkeit in Höhe des Barwerts der künftigen Leasingzahlungen sowie ein entsprechendes Nutzungsrecht als sogenanntes Right-of-Use-Asset in der Bilanz aus. Die Leasingzahlungen setzen sich zusammen aus der Summe aller fixen Leasingzahlungen abzüglich Anreizzahlungen für den Vertragsabschluss. Sollten diese indexbasiert sein, so werden die Indexierungen zum Zeitpunkt der Ausübung berücksichtigt. Mietverlängerungsoptionen sind einzubeziehen, sofern ihre Ausübung hinreichend sicher ist. Auch vertraglich vereinbarte Entschädigungszahlungen bei vorzeitiger Vertragsbeendigung seitens des Leasingnehmers müssen erfasst werden, wenn von einer vorzeitigen Vertragsbeendigung ausgegangen wird. Die Leasingverbindlichkeit wird über die Laufzeit mittels Effektivzinsmethode aufgezinnt und unter Berücksichtigung der geleisteten Leasingzahlungen finanzmathematisch fortgeschrieben. Das parallel anzusetzende Nutzungsrecht ist grundsätzlich mit dem Wert der Verbindlichkeit zu aktivieren. Zudem sind bereits geleistete Leasingzahlungen und direkt zurechenbare Kosten einzubeziehen. Vom Leasinggeber erhaltene Zahlungen, die mit dem Leasing in Verbindung stehen, sind abzuziehen. Wiederherstellungsverpflichtungen aus Leasingverhältnissen sind bei der Bewertung ebenfalls zu berücksichtigen. Das Nutzungsrecht wird planmäßig abgeschrieben. Im Anhang sind künftig umfangreiche qualitative und quantitative Angaben vorzunehmen.

#### **Wesentliche Annahmen**

Die Ermittlung des Umstellungseffekts basiert auf Annahmen für die verwendeten Diskontierungszinssätze, die Laufzeit der Mietverträge sowie für die Abgrenzung der fixen Leasingzahlungen. Zur Ermittlung des Barwerts der künftigen Mindestleasingzahlungen verwendet HUGO BOSS laufzeitadäquate und länderspezifische Fremdkapitalzinssätze, die aus den für die Wertminderungstests verwendeten Kapitalkosten abgeleitet werden. Neben der Grundmietzeit bezieht der Konzern Verlängerungsoptionen in die Ermittlung der Vertragslaufzeit ein, wenn die Verlängerung in dem vom Vorstand genehmigten detaillierten Budget für das Folgejahr enthalten oder durch den Vorstand bereits separat genehmigt wurde. In die fixen Leasingzahlungen werden auch fest vereinbarte Mindestbeträge für Verträge mit überwiegend variabler Miete einbezogen.

#### **Ausübung der Wahlrechte**

Für den Leasingnehmer sind diverse Wahlrechte vorgesehen. So besteht bei der Bilanzierung und Bewertung ein Wahlrecht zur Portfoliobildung von Verträgen mit gleichen oder ähnlichen Eigenschaften, das HUGO BOSS nicht in Anspruch nimmt. Der Konzern wird von dem Wahlrecht Gebrauch machen, die Nutzungsrechte bei Low-Value-Assets (Wertgrenze < 5 TEUR) und bei kurzfristigen Leasingverträgen (Laufzeit maximal 12 Monate) nicht anzuwenden. Mietaufwendungen für diese Vermögensgegenstände sind dementsprechend unmittelbar in der Gewinn- und Verlust-Rechnung zu erfassen. Ferner wird das Wahlrecht zur Trennung von Leasing- und Nichtleasingkomponenten (Service) in Anspruch genommen und die Nichtleasingkomponenten werden im anzusetzenden Nutzungsrecht nicht berücksichtigt.

#### **Auswirkungen und Implemierungsstand**

Der Konzern hat im wesentlichen Umfang Leasingverträge zur Anmietung von Einzelhandelsgeschäften, Büro- und Lagerflächen abgeschlossen. Daher wurde bereits im Geschäftsjahr 2017 begonnen, die Auswirkungen des IFRS 16 zu ermitteln. Die Ergebnisse wurden im Geschäftsjahr 2018 mittels einer weiteren Impact-Analyse verifiziert. Im Rahmen der Einführung von IFRS 16 wurde weltweit eine Vertragsdatenbank für Immobilienverträge implementiert, die von einem externen Immobiliendienstleister betreut wird. Dieser abstrahiert nach Vorgaben von HUGO BOSS die Miet- und Leasingverträge in die Datenbank. Die Impact-Analyse hinsichtlich Nutzungsrecht, Leasingverbindlichkeit, Abschreibungen, EBIT-Effekt sowie Cashflow-Effekt basiert auf den abstrahierten Daten der Mietverträge.

Der Konzern erwartet eine signifikante Erhöhung der Bilanzsumme zum Erstanwendungszeitpunkt in Höhe von 1,0 bis 1,2 Mrd. EUR aufgrund des Anstiegs des Anlagevermögens infolge der zu aktivierenden Nutzungsrechte (inklusive hinreichend sicher ausübbarer Verlängerungsoptionen). Dieser Betrag entspricht im Wesentlichen dem abgezinsten Betrag der derzeit im Konzernanhang unter Ziff. 24 nach

IAS 17 anzugebenden künftigen Mindestleasingzahlungen. In der Gewinn-und-Verlust-Rechnung werden künftig zusätzliche Abschreibungen des aktivierten Nutzungsrechts und ein zusätzlicher Zinsaufwand aus der Aufzinsung der erfassten Leasingverbindlichkeit aus operativen Leasingverträgen anstatt des bisherigen Leasingaufwands erfasst. Der Konzern geht nach derzeitigem Kenntnisstand davon aus, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) aufgrund der Erstanwendung des IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019 um einen niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Betrag erhöhen wird. Gleichzeitig sollte sich das Konzernergebnis um einen einstelligen Millionen-Euro-Betrag verringern. Für den Free Cashflow wird mit einer Erhöhung im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich aufgrund der Erstanwendung von IFRS 16 gerechnet. Im Rahmen der Umstellung auf den neuen Leasingstandard erfolgt zudem auch die Auflösung der bisher abgegrenzten Schulden aus Mietverpflichtungen (sog. „Straight-Lining“). Hieraus resultiert ein hoher zweistelliger Millionen-Euro-Betrag, welcher im Rahmen der Umstellung zum 1. Januar 2019 ergebnisneutral in den Gewinnrücklagen verrechnet wird.

### **Übergangsregelung**

IFRS 16 tritt für Berichtsjahre in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen. HUGO BOSS wird die Regelungen des IFRS 16 zum 1. Januar 2019 umsetzen. Der Konzern wird den modifizierten Übergangsansatz zur Anwendung des IFRS 16 ausüben. Die Vorjahreszahlen werden unter Berücksichtigung der entsprechenden Übergangsvorschriften für den modifizierten Ansatz nicht angepasst.

### **Konsolidierungsgrundsätze**

Der Konsolidierungskreis des HUGO BOSS Konzerns umfasst die HUGO BOSS AG sowie alle Tochterunternehmen einschließlich strukturierter Unternehmen („structured entities“), auf welche die HUGO BOSS AG direkt oder indirekt Beherrschung ausüben kann. Beherrschung liegt vor, wenn die HUGO BOSS AG als Mutterunternehmen die Entscheidungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über das Tochterunternehmen besitzt, an den positiven und negativen variablen Rückflüssen aus dem Tochterunternehmen partizipiert und diese Rückflüsse durch seine Entscheidungsgewalt beeinflussen kann. Die Einbeziehung in den Konsolidierungskreis endet, sobald die Beherrschung durch das Mutterunternehmen nicht mehr besteht.

Tochterunternehmen, deren Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns von untergeordneter Bedeutung ist, werden nicht in den Konzernabschluss einbezogen. Unwesentlichkeit ist gegeben, sofern Umsatz, Ergebnis und Bilanzsumme dieser Unternehmen in Summe weniger als 1 % der entsprechenden Konzernkennzahl ausmachen. Diese Einschätzung wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft. Nicht konsolidierte Tochterunternehmen werden zum beizulegenden Zeitwert oder, soweit dieser nicht verlässlich ermittelbar ist, zu Anschaffungskosten bewertet und als sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte ausgewiesen.

Strukturierte Unternehmen, die beherrscht werden, werden ebenfalls in den Konzern einbezogen. Bei strukturierten Unternehmen handelt es sich um Unternehmen, die so konzipiert wurden, dass es für die Entscheidung, wer das Unternehmen beherrscht, nicht ausschlaggebend ist, wer die Stimmrechte oder vergleichbaren Rechte hat. Dies ist zum Beispiel dann der Fall, wenn sich die Stimmrechte nur auf Verwaltungsaufgaben beziehen und die maßgeblichen Tätigkeiten durch Vertragsvereinbarungen geregelt werden.

Gemeinschaftsunternehmen werden nach der Equity-Methode einbezogen. Gemeinschaftliche Führung ist die vertraglich geregelte, gemeinsam ausgeübte Führung einer Vereinbarung. Sie besteht nur dann, wenn Entscheidungen über die maßgeblichen Tätigkeiten die einstimmige Zustimmung der jeweiligen Parteien erfordern.

Anteilsveräußerungen bei Tochterunternehmen, durch die sich die Beteiligungsquote des Konzerns ohne Verlust der Kontrolle vermindert bzw. erhöht, werden als erfolgsneutrale Transaktion zwischen Eigenkapitalgebern abgebildet.

### Konsolidierungskreis

Der Konzernabschluss des HUGO BOSS Konzerns umfasst im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2018 die HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, und die von ihr beherrschten Gesellschaften. Im Folgenden sind die wesentlichen in den Konzernabschluss einbezogenen Konzerngesellschaften dargestellt:

BIL Leasing Verwaltungs-GmbH & Co. 869 KG	Pullach, Deutschland <sup>1,3</sup>
GRAMOLERA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft Objekt Ticino mbH	Metzingen, Deutschland <sup>3</sup>
HUGO BOSS (Schweiz) AG	Zug, Schweiz
HUGO BOSS Australia Pty. Ltd.	Preston, Australien
HUGO BOSS Benelux B.V. y CIA S.C.	Madrid, Spanien
HUGO BOSS Benelux Retail B.V.	Amsterdam, Niederlande
HUGO BOSS Beteiligungsgesellschaft mbH	Metzingen, Deutschland <sup>3</sup>
HUGO BOSS Canada, Inc.	Toronto, Kanada
HUGO BOSS China Retail Co. Ltd.	Shanghai, China
HUGO BOSS Fashions, Inc.	Wilmington, DE, USA
HUGO BOSS France SAS	Paris, Frankreich
HUGO BOSS International B.V.	Amsterdam, Niederlande
HUGO BOSS International Markets AG	Zug, Schweiz
HUGO BOSS Internationale Beteiligungs-GmbH	Metzingen, Deutschland <sup>3</sup>
HUGO BOSS Italia S.p.A.	Mailand, Italien
HUGO BOSS Retail, Inc.	New York, NY, USA
HUGO BOSS Textile Industry Ltd.	Izmir, Türkei
HUGO BOSS Ticino S.A.	Coldrerio, Schweiz
HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG	Metzingen, Deutschland <sup>3</sup>
HUGO BOSS UK Ltd.	London, Großbritannien
HUGO BOSS Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG	Metzingen, Deutschland <sup>3</sup>
Lotus Concept Trading (Macau) Co. Ltd.	Macau, China
Lotus (Shenzhen) Commerce Ltd.	Shenzhen, China
ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dieselstrasse KG	Grünwald, Deutschland <sup>3</sup>
ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Metzingen KG	Grünwald, Deutschland <sup>2,3</sup>

<sup>1</sup> Beteiligungen mit einem Kapitalanteil von 94% und einem Stimmrechtsanteil von 10%.

<sup>2</sup> Beteiligungen mit einem Kapitalanteil von 94% und einem Stimmrechtsanteil von 15%.

<sup>3</sup> Tochterunternehmen, das von der Befreiung gemäß §§ 264 Abs. 3 bzw. 264b HGB Gebrauch macht.

Im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2018 erhöhte sich die Anzahl der konsolidierten Gesellschaften gegenüber dem Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 von 59 auf 61. Zum 1. Januar 2018 wurden sowohl die HUGO BOSS Estonia OÜ als auch die HUGO BOSS Latvia SIA als 100%ige Tochtergesellschaften in den Konzernabschluss einbezogen. Zudem wurde im vierten Quartal 2018 im US-Bundesstaat Florida die Gesellschaft HB Florida, Inc. gegründet. Diese wurde aus Wesentlichkeitsgründen nicht in den Konsolidierungskreis für 2018 aufgenommen.

Unternehmen, bei denen HUGO BOSS und eine weitere Partei gemeinschaftlich die Führung ausüben, werden nach der Equity-Methode bilanziert:

Distributionszentrum Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt HUGO BOSS Filderstadt KG	Pullach, Deutschland <sup>1</sup>
GRETANA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt D 19 KG	Grünwald, Deutschland <sup>2</sup>
HUGO BOSS AL FUTTAIM UAE TRADING L.L.C.	Dubai, V.A.E. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Beteiligung mit einem Kapitalanteil von 100% und einem Stimmrechtsanteil von 20%.

<sup>2</sup> Beteiligung mit einem Kapitalanteil von 100% und einem Stimmrechtsanteil von 15%.

<sup>3</sup> Beteiligung mit einem Kapitalanteil von 49% und einem Stimmrechtsanteil von 49%.

Ermessen bei der Konsolidierung von strukturierten Unternehmen übt HUGO BOSS insofern aus, als Leasingobjektgesellschaften dann in den Konzernabschluss miteinbezogen werden, wenn die Bestimmungsmacht über die maßgeblichen Tätigkeiten der betreffenden Gesellschaft gegeben ist und HUGO BOSS damit die Höhe der variablen Rückflüsse bestimmen kann. HUGO BOSS geht in seiner Beurteilung der beiden erstgenannten Gesellschaften davon aus, dass die Bestimmungsmacht über die maßgeblichen Tätigkeiten in den Fällen besteht, in denen die Ankaufsrechte über die Anteile der Objektgesellschaften gemessen am zukünftigen Verkehrswert der Objekte eine günstige Kaufoption darstellen. Wesentliche wertbeeinflussende Faktoren, die ermessensabhängig sind, sind die extern beobachtbaren Entwicklungen der Grundstückswerte, die erzielbaren Rohertragsmieten der Objekte sowie der zugrunde gelegte prognostizierte Liegenschaftszins. Die Bewertung dieser Faktoren wird von HUGO BOSS zum Ende eines jeden Geschäftsjahres überprüft. Zum 31. Dezember 2018 geht HUGO BOSS davon aus, dass die Ankaufsrechte weiterhin nicht vorteilhaft sind und somit keine Entscheidungsrechte über die maßgeblichen Tätigkeiten der betreffenden Gesellschaften darstellen.

### **Unternehmenszusammenschlüsse**

Erlangt ein Unternehmen die Beherrschung über ein anderes Unternehmen, liegt ein Unternehmenszusammenschluss im Sinne des IFRS 3 vor. Alle Unternehmenszusammenschlüsse werden unter Anwendung der Erwerbsmethode („acquisition method“) bilanziert. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs bemessen sich als Summe der übertragenen Gegenleistung, bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt, und der Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen. Die bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte sowie die übernommenen Verbindlichkeiten (einschließlich bedingter Verbindlichkeiten) werden mit ihren beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbszeitpunkt bewertet. Anteile anderer Gesellschafter werden entsprechend ihren Anteilen an den beizulegenden Zeitwerten der identifizierbaren Vermögenswerte und Verbindlichkeiten bewertet. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallene Kosten werden als Aufwand erfasst.

### **Geschäfts- oder Firmenwert**

Ein aus einem Unternehmenszusammenschluss resultierender Geschäfts- oder Firmenwert stellt den Unterschiedsbetrag zwischen der übertragenen Gegenleistung und dem beizulegenden Zeitwert der Anteile ohne beherrschenden Einfluss über die erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden dar. Liegt die Gegenleistung unter dem beizulegenden Zeitwert des Reinvermögens des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag nach nochmaliger Prüfung sofort erfolgswirksam vereinnahmt.

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird nach dem erstmaligen Ansatz in der funktionalen Währung der erworbenen ausländischen Einheit zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungen angesetzt. Bilanzierte Geschäfts- oder Firmenwerte werden einmal jährlich sowie bei Anzeichen einer potenziellen Wertminderung einem sogenannten Wertminderungstest („Impairment Test“) unterzogen.

### **Konzerninterne Geschäftsvorfälle**

Die Auswirkungen konzerninterner Geschäftsvorfälle werden eliminiert. Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegeneinander aufgerechnet, Zwischengewinne und -verluste im Anlage- und Vorratsvermögen werden eliminiert und konzerninterne Erträge mit den korrespondierenden Aufwendungen verrechnet. Auf temporäre Unterschiede aus der Konsolidierung werden die nach IAS 12 erforderlichen Steuerabgrenzungen vorgenommen.

### **Bestimmung der funktionalen Währung**

Die Berichtswährung des Konzerns entspricht der funktionalen Währung des Mutterunternehmens, der HUGO BOSS AG und damit dem Euro. Die funktionale Währung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen entspricht dabei im Regelfall der jeweiligen Landeswährung. Bei Einheiten, die einen wesentlichen Teil der Absatz- und Beschaffungsaktivitäten sowie der Finanzierung in einer anderen als der jeweiligen Landeswährung abwickeln, ist die funktionale Währung die Währung des primären Geschäftsumfelds. Dementsprechend ist die funktionale Währung der HUGO BOSS Textile Industry Ltd., Türkei, und der HUGO BOSS International Markets AG, Schweiz, der Euro, da die wesentlichen Transaktionen dieser Gesellschaften in Euro getätigt werden.

### **Fremdwährungstransaktionen und -salden**

In den Einzelabschlüssen werden Transaktionen in Fremdwährung zum Zeitpunkt der Transaktion mit dem zu diesem Zeitpunkt gültigen Wechselkurs erfasst. Monetäre Posten (flüssige Mittel, Forderungen und Verbindlichkeiten) in einer Fremdwährung werden zu jedem Stichtag unter Verwendung des Umrechnungskurses am Stichtag in die funktionale Währung umgerechnet.

Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar erfolgswirksam im sonstigen Finanzergebnis erfasst.

### **Umrechnung der Einzelabschlüsse**

Die Jahresabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften, deren funktionale Währung nicht dem Euro entspricht, werden in die Konzernwährung Euro umgerechnet. Die Umrechnung erfolgt nach der modifizierten Stichtagskursmethode gemäß IAS 21, nach der Vermögenswerte und Schulden jeweils mit den Wechselkursen zum Bilanzstichtag, die Posten der Gewinn-und-Verlust-Rechnung mit den Durchschnittskursen der Berichtsperiode umgerechnet werden. Der Unterschiedsbetrag aus der Umrechnung der Gewinn-und-Verlust-Rechnung zu Monatsdurchschnittskursen und der Bilanzen zu Stichtagskursen wird erfolgsneutral im kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen. Der sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals zu historischen Kursen ergebende Währungsunterschied wird ebenfalls mit dem kumulierten übrigen Eigenkapital verrechnet. Im kumulierten übrigen Eigenkapital erfasste Umrechnungsdifferenzen werden bei der Veräußerung des jeweiligen Konzernunternehmens in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.

Die wichtigsten im Konzernabschluss verwendeten Kurse haben sich in Relation zum Euro wie folgt entwickelt:

Land	Währung	Durchschnittskurs		Stichtagskurs	
		2018	2017	2018	2017
Australien	AUD	1,5858	1,5486	1,6220	1,5346
China	CNY	7,8465	7,8071	7,8750	7,8044
Großbritannien	GBP	0,8975	0,8825	0,8945	0,8872
Hongkong	HKD	8,9011	9,2497	8,9675	9,3720
Japan	JPY	127,8542	133,6619	125,8500	135,0100
Schweiz	CHF	1,1294	1,1696	1,1269	1,1702
Türkei	TRY	6,0303	4,5545	6,0422	4,5155
USA	USD	1,1380	1,1839	1,1450	1,1993

## Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Abschlüsse der HUGO BOSS AG sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden entsprechend IFRS 10 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen aufgestellt.

### Ertrags- und Aufwandsrealisierung

Erträge werden erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass der wirtschaftliche Nutzen dem Konzern zufließen wird und die Höhe der Erträge verlässlich bestimmt werden kann. Erträge werden zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung bewertet. Erträge werden nach Abzug von Skonti und Preisnachlässen sowie ohne Umsatzsteuer ausgewiesen. Darüber hinaus setzt die Ertragsrealisierung die Erfüllung nachfolgend aufgelisteter Ansatzkriterien voraus.

### Verkauf von Waren und Erzeugnissen

Umsatzerlöse werden nach den Vorschriften des IFRS 15 erfasst: HUGO BOSS realisiert Umsatzerlöse, wenn die Verfügungsgewalt über die verkauften Waren und Erzeugnisse auf den Käufer übergegangen ist. Im Großhandelskanal ist dies der Fall, sobald die Lieferung an den Großhändler erfolgt ist und sämtliche Verpflichtungen, die die Annahme der Ware durch den Großhändler betreffen könnten, erfüllt sind. Im konzerneigenen Einzelhandel geht die Verfügungsgewalt auf den Kunden mit der Bezahlung der Ware über. Umsatzerlöse werden zum Zeitpunkt der Transaktion mit dem Kunden erfasst. Über den Onlinekanal werden Umsatzerlöse bei der Annahme der Ware durch den Kunden realisiert. Ab diesem Zeitpunkt wird die Verfügungsgewalt über die verkauften Waren und Erzeugnissen auf den Kunden übertragen.

Ansprüche aus Retourenvereinbarungen und Rückgaberechten werden bei der Umsatzrealisierung sowohl in der Gewinn- und Verlust-Rechnung als auch in der Bilanz brutto erfasst. In der Gewinn- und Verlust-Rechnung werden die Erlöse um den geschätzten retournierten Umsatz gemindert und der beim Versand der Ware aufwandswirksam erfasste Warenabgang um die geschätzten Retouren korrigiert. In der Bilanz wird ein sonstiger nicht finanzieller Vermögenswert entsprechend der Höhe der Anschaffungskosten, für die eine Rücklieferung erwartet wird, aktiviert. Zusätzlich werden hierbei anfallende Kosten und sich bei der Verwertung der retournierten Waren ergebende Verluste berücksichtigt.

Bedingt durch die Anwendung des IFRS 15 werden Zuschüsse für Möbeleinrichtung (shop fit contributions) an die Händler in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung als Erlösschmälerungen erfasst und nicht mehr unter den Vertriebs- und Marketingaufwendungen ausgewiesen.

### **Lizenerträge und sonstige Erträge**

Lizenerträge und sonstige Erträge werden periodengerecht in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des zugrunde liegenden Vertrags erfasst.

Betriebliche Erträge werden auf der Grundlage eines direkten Zusammenhangs zwischen den angefallenen Kosten und den entsprechenden Erträgen in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst, wenn die Leistung in Anspruch genommen wurde beziehungsweise zum Zeitpunkt ihrer Verursachung.

### **Zinserträge**

Zinsen werden zeitproportional unter Berücksichtigung der Effektivverzinsung des Vermögenswerts erfasst.

### **Funktionskosten**

Betriebliche Aufwendungen werden grundsätzlich nach Maßgabe der jeweiligen Kostenstelle den einzelnen Funktionen zugeordnet. Aufwendungen im Zusammenhang mit funktionsübergreifenden Aktivitäten oder Projekten werden auf Basis eines geeigneten Zuordnungsprinzips auf die betreffenden Funktionskosten aufgeteilt.

### **Forschungs- und Entwicklungskosten**

Forschungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Entwicklungskosten werden ebenfalls zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst, sofern sie die Kriterien zur Aktivierung als selbsterstellter immaterieller Vermögensgegenstand nicht erfüllen. Bei der Ermittlung der Herstellungskosten der unfertigen und fertigen Erzeugnisse werden grundsätzlich produktionsbezogene Entwicklungskosten berücksichtigt. Diese umfassen im Wesentlichen die Kosten für die technische Produktentwicklung in der dritten Phase des Kollektionsentwicklungsprozesses.

### **Ertragsteuern**

Der Berechnung der Ertragsteuern werden die Steuersätze und Steuergesetze zugrunde gelegt, die zum Abschlussstichtag in den Ländern gelten, in denen der Konzern tätig ist und zu versteuerndes Einkommen erzielt.

Forderungen und Rückstellungen für laufende Ertragsteuern werden bilanziert, soweit deren Realisierung als wahrscheinlich eingeschätzt wird.

Aktive und passive latente Steuern werden gemäß IAS 12 für sämtliche temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen in Steuerbilanzen der Einzelgesellschaften und den Wertansätzen im Konzernabschluss nach IFRS sowie auf bestimmte Konsolidierungsvorgänge gebildet.

Die aktiven latenten Steuern umfassen auch Steuerminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Verrechnung mit ausreichender Wahrscheinlichkeit gewährleistet ist. Aktive und passive latente Steuern werden saldiert dargestellt, soweit sich die aktiven und passiven latenten Steuern auf das gleiche Steuersubjekt beziehen. Die Bewertung latenter Steueransprüche und Steuerschulden erfolgt anhand der Steuersätze, die für die Perioden erwartet werden, in denen sich die temporären Differenzen voraussichtlich umkehren werden.

Ertragsteuern werden in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst, mit Ausnahme von denen, die sich auf Sachverhalte beziehen, die direkt im Eigenkapital verrechnet sind.

### **Immaterielle Vermögenswerte**

Immaterielle Vermögenswerte werden aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass mit der Nutzung des Vermögenswerts ein zukünftiger wirtschaftlicher Vorteil verbunden ist und die Kosten des Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können. Erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten bewertet, selbsterstellte immaterielle Vermögenswerte werden zu Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen dabei alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Immaterielle Vermögenswerte werden, soweit es sich um Vermögenswerte mit begrenzten Nutzungsdauern handelt, linear über die Nutzungsdauer planmäßig abgeschrieben.

Zu den immateriellen Vermögensgegenständen gehören Software und Lizenzen, Markenrechte, zurückerworbene Rechte („*reacquired rights*“) und Key Money mit begrenzter und unbegrenzter Nutzungsdauer (Zahlungen, die anlässlich des Abschlusses von Mietverträgen für eigene Einzelhandelsgeschäfte in exponierter Lage als Einmalzahlungen an den Vermieter geleistet werden). Immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer werden einmal jährlich auf Werthaltigkeit geprüft. Ist die Werthaltigkeit nicht mehr gegeben, wird eine Wertminderung vorgenommen.

### **Sachanlagen**

Materielle Vermögenswerte, die im Geschäftsbetrieb länger als ein Jahr genutzt werden, sind mit ihren Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen bewertet. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Die zugrunde gelegten Nutzungsdauern entsprechen den erwarteten Nutzungsdauern im Konzern. Das Sachanlagevermögen wird grundsätzlich linear abgeschrieben.

Bauten und Einbauten auf fremden Grundstücken werden entsprechend der Laufzeit der Mietverträge beziehungsweise einer niedrigeren Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Barwert der erwarteten Kosten für die Entsorgung beziehungsweise den Rückbau des Vermögenswerts nach dessen Nutzung ist in den Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten enthalten, wenn die Ansatzkriterien für eine entsprechende Rückstellung erfüllt sind.

Die Nutzungsdauern und Abschreibungsmethoden für Sachanlagen werden periodisch überprüft, um zu gewährleisten, dass die Abschreibungsmethode und der Abschreibungszeitraum mit dem erwarteten wirtschaftlichen Nutzenverlauf aus den Gegenständen des Sachanlagevermögens im Einklang stehen.

### **Wertminderungen von nichtfinanziellen Vermögenswerten**

Bei nichtfinanziellen Vermögenswerten (Sachanlagevermögen, immaterielle Vermögenswerte einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerten) wird an jedem Abschlussstichtag überprüft, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung („*triggering events*“) vorliegen. Liegen solche Anhaltspunkte vor, wird eine Schätzung des erzielbaren Betrags des jeweiligen Vermögenswerts vorgenommen. Unabhängig davon, ob ein Anhaltspunkt für eine Wertminderung vorliegt, werden immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer (Key Money und Markenrechte) sowie bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbene Geschäfts- und Firmenwerte jährlich auf Wertminderung überprüft. Der erzielbare Betrag entspricht dem höheren der beiden Beträge aus dem beizulegenden Zeitwert eines Vermögenswerts abzüglich Kosten der Veräußerung und dem Nutzungswert. Der Nutzungswert entspricht dabei dem Barwert der erwarteten Mittelzuflüsse. Für die Abzinsung der erwarteten Zahlungsströme wird ein gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz nach Steuern verwendet, der die Risiken des Vermögenswerts widerspiegelt. Zur Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung werden, falls vorhanden, externe Gutachten berücksichtigt. Sofern kein erzielbarer Betrag für einen einzelnen Vermögenswert ermittelt werden kann, wird der erzielbare Betrag für die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten (Cash Generating Unit, kurz: CGU) bestimmt, der dem betreffenden Vermögenswert zugeordnet werden kann.

Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder einer CGU den jeweiligen erzielbaren Betrag, erfolgt eine sofortige ergebniswirksame Wertberichtigung des Vermögenswerts. Bei Vorliegen eines Wertminderungsaufwands in einer CGU werden zunächst bestehende Geschäfts- und Firmenwerte abgeschrieben. Der darüber hinausgehende Wertminderungsaufwand reduziert anteilig die verbleibenden langfristigen Vermögenswerte der jeweiligen CGU.

Ergibt sich nach einer vorgenommenen Wertminderung zu einem späteren Zeitpunkt ein höherer erzielbarer Betrag des Vermögenswerts oder der CGU, erfolgt eine Wertaufholung bis maximal zur Höhe des erzielbaren Betrags. Die Wertaufholung ist begrenzt auf den fortgeführten Buchwert, der sich ohne die Wertminderung in der Vergangenheit ergeben hätte. Die vorzunehmende Zuschreibung erfolgt ergebniswirksam. Wertaufholungen von vorgenommenen Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sind nicht zulässig.

### **Vorräte**

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie die Handelswaren werden grundsätzlich mit den gleitenden durchschnittlichen Anschaffungskosten bewertet. Die unfertigen und fertigen Erzeugnisse werden mit den Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten der fertigen Erzeugnisse umfassen neben dem Fertigungsmaterial und den Fertigungslöhnen anteilige Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen, soweit sie durch die Fertigung veranlasst sind. Zusätzlich werden produktionsbezogene Kosten der allgemeinen Verwaltung und der Produktentwicklung sowie produktionsbezogene Aufwendungen für soziale Einrichtungen des Betriebs, für freiwillige soziale Leistungen und für die betriebliche Altersvorsorge einbezogen, soweit sie auf den Zeitraum der Herstellung entfallen. Fremdkapitalkosten werden in der Periode als Aufwand erfasst, in der sie angefallen sind, soweit die Kriterien für die Aktivierung nicht erfüllt sind.

Soweit die Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten der Vorräte den Wert übersteigen, der sich ausgehend von den realisierbaren Verkaufspreisen abzüglich bis zum Verkauf noch anfallender Kosten ergibt, wird der niedrigere Wert angesetzt.

### **Leasingverhältnisse**

Bei Leasingverhältnissen, in denen der Konzern Leasingnehmer ist, wird das wirtschaftliche Eigentum an den Leasinggegenständen gemäß IAS 17 dem Leasingnehmer zugerechnet, wenn dieser im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken aus dem Leasinggegenstand trägt (Finanzierungsleasing). Die Abschreibungsmethoden und Nutzungsdauern entsprechen denen vergleichbarer erworbener Vermögensgegenstände. Die Aktivierung des Leasinggegenstandes erfolgt grundsätzlich zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses mit seinem beizulegenden Zeitwert oder dem niedrigeren Barwert der künftigen Mindestleasingzahlungen. Anfängliche direkte Kosten werden als Teil des Vermögenswerts aktiviert. Die Leasingverpflichtungen, die in ihrer Höhe dem Buchwert des Leasinggegenstandes entsprechen und in den Folgeperioden nach der Effektivzinsmethode getilgt und bewertet werden, werden unter den Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Der Zinsanteil der Leasingverbindlichkeiten wird über die Laufzeit der Leasingperiode in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen.

Soweit bei Leasingverträgen das wirtschaftliche Eigentum beim Leasinggeber liegt (Operating-Leasing-Verhältnisse), erfolgt die Bilanzierung der Leasinggegenstände beim Leasinggeber. Die dafür anfallenden Leasingaufwendungen werden grundsätzlich als Aufwand linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst.

### **Finanzinstrumente**

Ein Finanzinstrument ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswerts und bei einem anderen Unternehmen zur Entstehung einer finanziellen Verbindlichkeit oder eines Eigenkapitalinstruments führt.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden, soweit für den HUGO BOSS Konzern derzeit relevant, in folgende Kategorien eingeteilt:

**FVTPL** Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Unter IAS 39 im Wesentlichen in den Kategorien „FAHfT“ und „FLHfT“ bilanziert.

**AC** Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die mittels der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Unter IAS 39 im Wesentlichen in den Kategorien „LaR“ und „FLAC“ bilanziert.

**FVOCI** Erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis zum beizulegenden Zeitwert bewertete Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Unter IAS 39 im Wesentlichen in der Kategorie „AfS“ bilanziert.

Die Designation der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in die oben genannten Bewertungskategorien erfolgt bei ihrem erstmaligen Ansatz.

### **Finanzielle Vermögenswerte**

Die initiale Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte erfolgt nach IFRS 9 durch einen zweistufigen Test, bei dem die jeweiligen Zahlungsstrombedingungen sowie das Geschäftsmodell zur Verwaltung finanzieller Vermögenswerte untersucht werden. Dieser Test findet auf Ebene des Finanzinstrumentes statt.

Die finanziellen Vermögenswerte werden bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Dabei werden gegebenenfalls dem Erwerb direkt zurechenbare Transaktionskosten berücksichtigt.

Alle marktüblichen Käufe und Verkäufe von finanziellen Vermögenswerten werden am Handelstag, das heißt am Tag, an dem der Konzern die Verpflichtung zum Kauf oder Verkauf der Vermögenswerte eingegangen ist, bilanziell erfasst.

Die in der Bilanz angesetzten beizulegenden Zeitwerte entsprechen in der Regel den Marktpreisen der finanziellen Vermögenswerte. Sofern diese nicht verfügbar sind, werden sie unter Anwendung anerkannter Bewertungsmodelle und Rückgriff auf aktuelle Marktparameter berechnet. Zu den Bewertungsmethoden gehören die Verwendung der jüngsten Geschäftsvorfälle zwischen sachverständigen, vertragswilligen und unabhängigen Geschäftspartnern, der Vergleich mit dem aktuellen beizulegenden Zeitwert eines anderen, im Wesentlichen identischen Finanzinstruments, die Analyse von diskontierten Cashflows sowie die Verwendung anderer Bewertungsmodelle.

In der Bilanz angesetzte Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen den Kassenbestand, Bankguthaben sowie kurzfristige Einlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von weniger als drei Monaten und werden mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Nach der erstmaligen Erfassung werden die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Kredite und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten, gegebenenfalls unter Anwendung der Effektivzinsmethode, abzüglich etwaiger Wertminderungen bewertet. Gewinne und Verluste werden im Periodenergebnis erfasst, wenn die Forderungen ausgebucht, wertgemindert oder beglichen sind.

Der HUGO BOSS Konzern berechnet und erfasst bei Wesentlichkeit für alle Finanzinstrumente, die nicht der Kategorie FVTPL zuzuordnen sind, eine Wertberichtigung nach dem „Expected Loss Model“ unter IFRS 9. Der „Expected Credit Loss“ (ECL) wird grundsätzlich in einem zweistufigen Verfahren ermittelt. Für Portfolios, bei denen seit Erfassung keine signifikante Erhöhung des Kreditrisikos stattgefunden hat, werden lediglich jene Ausfälle berücksichtigt, die innerhalb eines Jahres wahrscheinlich sind (12-Monats-ECL). Für Portfolios, bei denen seit Erfassung eine signifikante Erhöhung des Kreditrisikos stattgefunden hat, werden jedoch sämtliche über die Laufzeit erwarteten Ausfälle berücksichtigt (Gesamtlaufzeit-ECL).

Der Konzern verwendet zur Beurteilung, ob sich das Kreditrisiko eines finanziellen Vermögenswertes verändert hat, alle angemessenen und verlässlichen Informationen, die ohne übermäßige Kosten bzw. Aufwand verfügbar sind.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die keine wesentliche Finanzierungskomponente enthalten, wird der vereinfachte Ansatz verwendet. Dies bedeutet, dass der Konzern keine Änderungen des Kreditrisikos nachverfolgt, sondern einen ECL basierend auf der Gesamtlaufzeit zu jedem Berichtsstichtag erfasst. Zur Berechnung werden einzelne Forderungen zu länder- und geschäftsmodell-spezifischen Portfolios gruppiert und mit einer durchschnittlichen, branchenspezifischen Ausfallwahrscheinlichkeit bewertet. Das implementierte Modell basiert auf internen Daten zu historischen Kreditausfällen und wird durch die Zuhilfenahme von externen Marktdaten um eine zukunftsgerichtete Komponente erweitert bzw. adjustiert. Somit haben Änderungen der zukünftigen Markterwartung einen direkten Einfluss auf die Höhe des ECL und werden entsprechend als Wertberichtigung erfasst.

Der Kategorie FVTPL („fair value through profit or loss“) werden finanzielle Vermögenswerte zugeordnet, wenn sie die entsprechenden Voraussetzungen des SPPI-Tests sowie der Prüfung des Geschäftsmodells zur Verwaltung der finanziellen Vermögenswerte nach IFRS 9 erfüllen. Hierunter fallen derivative Finanzinstrumente, die nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung gemäß IFRS 9 eingebunden sind. Gewinne oder Verluste finanzieller Vermögenswerte werden stets erfolgswirksam erfasst.

Finanzielle Vermögenswerte, die der Kategorie AC zugeordnet wurden, werden zu jedem Bilanzstichtag auf Werthaltigkeit überprüft. Ist der beizulegende Zeitwert eines finanziellen Vermögenswerts niedriger als sein Buchwert, wird der Buchwert auf seinen beizulegenden Zeitwert verringert. Diese Verringerung stellt einen Wertminderungsaufwand dar, der aufwandswirksam erfasst wird. Eine zuvor aufwandswirksam erfasste Wertminderung wird erfolgswirksam rückgängig gemacht, soweit Ereignisse, die nach der ursprünglichen Erfassung der Wertminderung aufgetreten sind, dies erfordern.

HUGO BOSS kategorisiert eine Forderung als ausgefallen, wenn ein Schuldner vertragliche Zahlungen, die mehr als 90 Tage überfällig sind, nicht leistet. Wenn Forderungen abgeschrieben bzw. ausgebucht wurden, führt der Konzern weiterhin Beitreibungsmaßnahmen durch, um den Einzug einer fälligen Forderung zu erwirken. In bestimmten Fällen kann ein Finanzinstrument auch unabhängig davon als ausgefallen bzw. teilweise ausgefallen betrachtet werden, wenn interne oder externe Informationen darauf hinweisen, dass eine vollständige Vereinnahmung ausstehender Zahlungen als unwahrscheinlich anzusehen ist. Hierbei werden individuelle Abschreibungssätze zwischen 1 % und 100 % verwendet. Ein finanzieller Vermögenswert wird ausgebucht, wenn keine angemessene Aussicht auf Rückzahlung der vertraglichen Zahlungsströme besteht.

Ein finanzieller Vermögenswert wird ausgebucht, wenn die vertraglichen Rechte auf Bezug von Cashflows aus diesem finanziellen Vermögenswert erloschen sind oder übertragen wurden. Im Rahmen der Übertragung müssen im Wesentlichen alle Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum am finanziellen Vermögenswert verbunden sind, oder die Verfügungsmacht über den Vermögenswert übertragen werden.

### **Finanzielle Verbindlichkeiten**

Die finanziellen Verbindlichkeiten werden bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Dabei werden gegebenenfalls direkt zurechenbare Transaktionskosten berücksichtigt.

Der Kategorie FVTPL („fair value through profit or loss“) werden die nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung einbezogenen Derivate zugeordnet. Bei negativem Zeitwert führt dies zum Ansatz einer sonstigen finanziellen Verbindlichkeit. Aus der Folgebewertung resultierende Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst.

Nach der erstmaligen Erfassung werden die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet (AC). Dabei entstehende Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst, wenn Schulden ausgebucht oder getilgt werden.

Eine finanzielle Verbindlichkeit wird ausgebucht, wenn die dieser Verbindlichkeit zugrunde liegende Verpflichtung erfüllt, gekündigt oder erloschen ist.

### **Sicherungsinstrumente**

Derivative Finanzinstrumente werden im HUGO BOSS Konzern ausschließlich zur Sicherung von Zins- und Währungsrisiken aus dem operativen Geschäft eingesetzt.

Bei Eingehen von Sicherungsgeschäften werden bestimmte Derivate bestimmten Grundgeschäften zugeordnet. Dabei werden die Voraussetzungen des IFRS 9 zur Qualifizierung der Geschäfte als Sicherungsgeschäfte erfüllt.

Nach IFRS 9 sind grundsätzlich alle derzeit im Konzern gehaltenen derivativen Finanzinstrumente der Kategorie FVTPL („fair value through profit or loss“) zuzuordnen und zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren, sofern sie nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung eingebunden sind. Die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der derivativen Finanzinstrumente werden grundsätzlich ergebniswirksam ausgewiesen.

Soweit die eingesetzten Finanzinstrumente wirksame Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung nach den Vorschriften von IFRS 9 (Cashflow-Hedges) sind, führen die Zeitwertschwankungen nicht zu Auswirkungen auf das Periodenergebnis während der Laufzeit des Derivats. Die Zeitwertschwankungen werden erfolgsneutral in der entsprechenden Rücklagenposition erfasst. Der angesammelte Wert im Eigenkapital wird bei Fälligwerden des gesicherten Zahlungsstroms als Gewinn oder Verlust im Periodenergebnis berücksichtigt.

### **Rückstellungen**

Rückstellungen werden gebildet, soweit aus einem vergangenen Ereignis eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die künftig wahrscheinlich zu einem Vermögensabfluss führt, und sich diese Vermögensbelastung zuverlässig schätzen lässt. Rückstellungen werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und an die gegenwärtig beste Schätzung angepasst. Rückstellungen mit einer Laufzeit von über einem Jahr werden mit risikolosen Zinssätzen abgezinst, sofern der Zinseffekt wesentlich ist. In diesen Fällen entspricht der Rückstellungsbetrag dem Barwert der zur Erfüllung der Verpflichtung voraussichtlich notwendigen Ausgaben.

### **Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen**

Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen in den Einzelhandelsgeschäften werden mit dem Barwert des bestmöglich geschätzten Erfüllungsbetrages passiviert. In gleicher Höhe werden die entsprechenden Vermögenswerte aktiviert und planmäßig über die Dauer des Mietvertrages abgeschrieben.

### **Drohverlustrückstellungen**

Rückstellungen für belastende Verträge werden gebildet, wenn die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung einer vertraglichen Verpflichtung höher sind als der erwartete wirtschaftliche Nutzen aus dem Vertrag. Risiken für belastende Verträge aus Mietverträge können sich grundsätzlich bei verlustbringenden Einzelhandelsgeschäften ergeben. Für die Bildung einer Rückstellung für belastende Verträge wird der niedrigere Wert aus Nutzungswert bei Weiterbetrieb und den Kosten einer potentiellen Schließung des Einzelhandelsgeschäfts herangezogen.

### **Pensionsrückstellungen**

Die Bewertung der Pensionsrückstellungen bezieht sich auf die Verpflichtung des Konzerns für leistungsorientierte und beitragsorientierte Pläne. Nach IAS 19 wird für leistungsorientierte Altersvorsorgepläne das Anwartschaftsbarwertverfahren vorgeschrieben, das unter Berücksichtigung von zukünftigen Entgelt- und Rentenanpassungen errechnet wurde. Dem Anwartschaftsbarwert am Jahresende wurde das in Rückdeckungsversicherungen ausgegliederte Planvermögen zum Zeitwert gegenübergestellt, soweit die Verrechnung zulässig ist (Asset Ceiling). Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in der anfallenden Periode in voller Höhe im sonstigen Ergebnis berücksichtigt. Es erfolgt keine Umgliederung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus dem sonstigen Ergebnis in das Konzernergebnis in den Folgejahren. Ebenso werden jegliche Effekte aus der Aktivierungsobergrenze (Asset Ceiling) behandelt. Der Nettozinsbetrag, der sich durch Multiplikation der Nettopensionsverpflichtung mit dem Diskontierungszinssatz, der der Bewertung der Bruttopensionsverpflichtung (DBO) zugrunde liegt, ergibt, wird innerhalb des Finanzergebnisses ausgewiesen. Die Differenz aus dem tatsächlichen Zinsertrag aus Planvermögen und dem erwarteten Ertrag aus Planvermögen aus der Anwendung des Diskontierungszinssatzes wird ergebnisneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Der Dienstzeitaufwand wird in den jeweiligen Funktionskosten ausgewiesen. Die Beiträge aus beitragsorientierten Altersvorsorgeplänen werden bei ihrer Fälligkeit als Aufwand in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

### **Restrukturierungsrückstellungen**

Restrukturierungsaufwendungen werden in der Periode erfasst, in der sie anfallen oder die Kriterien zur Bildung einer Rückstellung erfüllt sind. Aufwendungen in Zusammenhang mit einer vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses sind dann als Aufwand und Verpflichtung zu erfassen, wenn sich die Gesellschaft im Rahmen eines formalen Plans entweder durch ein Angebot zu Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses nachweislich verpflichtet hat, womit ein freiwilliges Ausscheiden gefördert werden soll, oder sie sich zu einer vorzeitigen Beendigung vor Eintritt des normalen Renteneintrittsalters verpflichtet hat.

### **Anteilsbasierte Vergütungsprogramme**

Anteilsbasierte Vergütungsprogramme werden im Einklang mit IFRS 2 bilanziert. Bei dem im HUGO BOSS Konzern mit Wirkung zum 1. Januar 2016 ausgegebenen Long-Term-Incentive-Programm (LTI) für Vorstände und bezugsberechtigte Führungskräfte handelt es sich um eine anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich („cash-settled share-based payment transaction“). Die aus dem LTI resultierenden Aufwendungen respektive Schulden zur Abgeltung dieser Leistungen werden über den erwarteten Erdienungszeitraum erfasst. Dieser Betrag wird zu jedem Bilanzstichtag neu bemessen und mittels eines Optionspreismodells bewertet. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgswirksam erfasst. Der entstandene Aufwand wird in den Personalaufwendungen ausgewiesen, die Schuld als Rückstellung für Personalaufwendungen.

### **Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen**

Eventualschulden werden im Abschluss nicht angesetzt. Sie werden im Anhang angegeben, es sei denn, die Möglichkeit eines Abflusses von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen ist sehr unwahrscheinlich. Auch Eventualforderungen werden im Abschluss nicht angesetzt. Sie werden im Anhang angegeben, wenn der Zufluss wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich ist.

### **Ermessensausübungen und Schätzungen bei der Anwendung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

Bei der Erstellung des Konzernabschlusses werden vom Management Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen getroffen, die sich auf die Höhe der zum Ende der Berichtsperiode ausgewiesenen Erträge, Aufwendungen, Vermögenswerte und Schulden sowie die Angaben von Eventualverbindlichkeiten auswirken. Diese Schätzungen und Ermessensausübungen werden getroffen, um ein tatsächliches Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln. Die angewendeten wesentlichen Ermessensausübungen und Schätzungen werden in den jeweiligen Anhangsangaben beschrieben.

### **Unternehmenserwerbe/Erwerbe von sonstigen Geschäftseinheiten**

#### **Übernahmen im Geschäftsjahr 2018**

Im vierten Quartal des Geschäftsjahres 2018 wurde im Rahmen eines Share Deals ein Store eines Franchisenehmers in Grenoble, Frankreich, durch die HUGO BOSS France SAS übernommen. Die nachfolgende Übersicht zeigt die Allokation des Kaufpreises in Höhe von 849 TEUR auf das übernommene Nettovermögen sowie den sich hieraus ergebenden Geschäfts- oder Firmenwert:

(in TEUR)		<b>2018</b>
<b>Übertragene Gegenleistung</b>		
Vereinbarter Kaufpreis		849
Übernommene Schulden		0
<b>Summe Kaufpreiszahlung</b>		<b>849</b>
<b>Beizulegende Zeitwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden</b>		
Immaterielle Vermögenswerte		320
Sachanlagen		89
Vorräte		0
<b>Summe Vermögenswerte</b>		<b>409</b>
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>		<b>0</b>
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>		<b>440</b>

Die Beherrschung über die Vermögenswerte wurde durch die Zahlung des vereinbarten Kaufpreises erlangt. Die Geschäfts- oder Firmenwerte entfallen auf das Segment Europa und enthalten nicht separierbare immaterielle Vermögenswerte und erwartete Synergieeffekte. Es entstanden Transaktionskosten in unwesentlicher Höhe, welche sofort erfolgswirksam in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst wurden.

#### **Übernahmen im Geschäftsjahr 2017**

Im Geschäftsjahr 2017 hat der HUGO BOSS Konzern drei Stores und die damit verbundenen Anlagewerte und Vorräte im Rahmen eines Asset Deals von einem ehemaligen Franchisepartner in Dubai übernommen. Der Erwerb dreier Stores in Dubai zum 1. April 2017 erfolgte über die HUGO BOSS Middle East FZ-LLC, Dubai, V.A.E..

Folgende Übersicht zeigt die im Geschäftsjahr 2017 vorgenommene Allokation des Kaufpreises auf das übernommene Nettovermögen sowie den sich daraus ergebenden Geschäfts- oder Firmenwert:

(in TEUR)	2017
<b>Übertragene Gegenleistung</b>	
Vereinbarter Kaufpreis	7.262
Bedingte Kaufpreiszahlung (noch nicht bezahlt)	0
<b>Summe Kaufpreiszahlung</b>	<b>7.262</b>
<b>Beizulegende Zeitwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden</b>	
Immaterielle Vermögenswerte	678
Sachanlagen	85
Vorräte	382
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>1.145</b>
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>0</b>
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>6.117</b>

Die Beherrschung über die Vermögenswerte wird durch die Zahlung des vereinbarten Kaufpreises erlangt. Die Geschäfts- oder Firmenwerte entfallen auf das Segment Europa und enthalten nicht separierbare immaterielle Vermögenswerte und erwartete Synergieeffekte. Es entstanden Transaktionskosten in unwesentlicher Höhe, welche sofort erfolgswirksam in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst wurden.

Im Rahmen der Kaufpreisallokationen wurden immaterielle Vermögenswerte in Form von zurück-erworbenen Rechten („*reacquired rights*“) identifiziert. Hierbei handelt es sich um Rechte zur Nutzung der Markennamen BOSS und HUGO, die HUGO BOSS den Franchisepartnern für die jeweiligen Stores auf Basis von Franchisevereinbarungen gewährt hat. Die Franchisevereinbarungen wurden unter marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Der durch die Übernahmen im Geschäftsjahr 2017 zusätzlich generierte Konzernumsatz betrug 1.474 TEUR. Die Auswirkung auf das Konzernergebnis war hingegen unwesentlich.

## Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

### 1 | Umsatzerlöse und Umsatzkosten

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Umsatzerlöse gesamt</b>	<b>2.795.963</b>	<b>2.732.573</b>
Erlöse aus dem Verkauf von Gütern	2.719.780	2.653.518
Lizenzertträge	76.183	79.055
<b>Umsatzkosten gesamt</b>	<b>972.241</b>	<b>924.278</b>
Anschaffungskosten für bezogene Waren	865.886	812.382
Davon Materialaufwand	845.725	803.009
Herstellungskosten für Eigenfertigung	106.355	111.896

Bedingt durch die Erstanwendung des IFRS 15 wurden im Geschäftsjahr 2018 erstmalig Zuschüsse für Möbeleinrichtung (shop fit contributions) an die Händler in Höhe von 5.210 TEUR (2017: 6.470 TEUR) als Erlösschmälerungen erfasst und nicht mehr unter den Vertriebs- und Marketingaufwendungen ausgewiesen.

Der in den Umsatzkosten enthaltene Materialaufwand umfasst Eingangsfracht- und Zollkosten in Höhe von 123.175 TEUR.

### 2 | Vertriebs- und Marketingaufwendungen

(in TEUR)

	2018	2017
Aufwendungen für konzerneigenen Einzelhandel, Vertriebs- und Marketingorganisation	912.409	928.334
Marketingaufwendungen	174.340	184.958
Davon Aufwendungen	189.276	196.300
Davon Erträge aus der Weiterberechnung von Marketingaufwendungen	- 14.936	- 11.342
Aufwendungen für Logistik	86.774	82.161
<b>Gesamt</b>	<b>1.173.523</b>	<b>1.195.453</b>
Davon sonstige Steuern	3.488	3.768

Die Aufwendungen für den konzerneigenen Einzelhandel sowie die Vertriebs- und Marketingorganisation umfassen im Wesentlichen Personal- und Mietaufwendungen für den Groß- und Einzelhandelsvertrieb. Zudem sind umsatzabhängige Provisionen, Ausgangsfracht- und Zollkosten, Kreditkartengebühren sowie Wertminderungen auf Vermögenswerte der Einzelhandelsgeschäfte enthalten. Darüber hinaus beinhaltet diese Position Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 2.089 TEUR (2017: 3.785 TEUR).

Die Aufwendungen für Logistik beinhalten im Wesentlichen Personal- und Mietaufwendungen für die Lagerlogistik.

### 3 | Verwaltungsaufwendungen

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Verwaltungsaufwand</b>	<b>227.029</b>	<b>217.460</b>
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>	<b>63.428</b>	<b>62.815</b>
Davon Personalaufwand	45.300	44.060
Davon Abschreibungen	1.905	2.098
Davon sonstiger betrieblicher Aufwand	16.223	16.657
<b>Gesamt</b>	<b>290.457</b>	<b>280.275</b>
Davon sonstige Steuern	4.584	4.543

Der Verwaltungsaufwand besteht überwiegend aus Raummieten, Instandhaltungskosten, IT-Betriebskosten, Rechts- und Beratungskosten sowie dem Personalaufwand des Funktionsbereichs.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung fallen im HUGO BOSS Konzern schwerpunktmäßig im Rahmen der Kollektionserstellung an.

In den Verwaltungsaufwendungen sind sonstige Erträge in Höhe von 13.326 TEUR (2017: 9.849 TEUR) enthalten. Diese setzen sich unter anderem aus aktivierten Eigenleistungen sowie aus Kantinenerlösen zusammen. Zusätzlich ist ein Ertrag in Höhe von 4.378 TEUR (2017: 5.909 TEUR) aus der Auflösung von Rückstellungen entstanden.

### 4 | Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge

Der sich im Geschäftsjahr 2018 aus den sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen ergebende Nettoaufwand belief sich auf 12.933 TEUR (2017: Nettoertrag in Höhe von 8.487 TEUR).

#### Sonstige betriebliche Aufwendungen

Dabei ist ein Aufwand in Höhe von 7.382 TEUR im Wesentlichen auf Reorganisationsmaßnahmen in Deutschland zurückzuführen.

Darüber hinaus entstand ein Aufwand in Höhe von 6.502 TEUR aufgrund der Bildung einer Rückstellung für Haftungsverpflichtungen im Zusammenhang mit dem ehemaligen Produktionsstandort in Cleveland, Ohio, USA: Eine in den Vorjahren ausgewiesene Eventualverbindlichkeit in Bezug auf potenzielle Haftungsverpflichtungen der HUGO BOSS Cleveland Inc. in einer Höhe von 7,3 Mio. USD wurde zum Bilanzstichtag 2018 im Hinblick auf die Eintrittswahrscheinlichkeit neu gewürdigt: Im Jahr 2015 war die HUGO BOSS Cleveland Inc. im Rahmen der Veräußerung des Produktionsstandorts in Cleveland, Ohio, und im Zuge dessen erfolgten Übergangs der Produktionsmitarbeiter an den Erwerber, eine Subsidiärhaftung im Zusammenhang mit der Beendigung der Teilnahme am Multi-Employer-Pension Fund eingegangen. Hierbei wurde vertraglich festgelegt, dass die HUGO BOSS Cleveland Inc. als Verkäuferin, gemäß den Regelungen des Employee Retirement Income Security Act, in Höhe des versicherungsmathematisch ermittelten Barwerts der Verpflichtungen haftet, sofern der Erwerber die Teilnahme am Pensionsplan vor Ablauf von fünf Jahren beendet und die Ablösung für den Pensionsplan nicht entrichten kann. Im Januar 2019 teilte der Erwerber HUGO BOSS mit, dass er die Produktionsstätte in Cleveland im März 2019 schließen wird. Aufgrund der beabsichtigten Schließung wird die Teilnahme am Multi-Employer-Pension-Fund beendet und es entsteht eine Zahlungsverpflichtung in Höhe des versicherungsmathematischen Barwerts der verdienten Pensionsansprüche abzüglich Barwert des Fondsvermögens. Aufgrund der schlechten finanziellen Situation des Erwerbers geht HUGO BOSS

davon aus, dass die Subsidiärhaftung wahrscheinlich ist, und hat dementsprechend eine Rückstellung in Höhe des zuletzt vorliegenden versicherungsmathematischen Barwerts von 7,3 Mio. USD zuzüglich 0,1 Mio. USD Rechtsanwaltskosten gebildet (6.502 TEUR).

Im Vorjahr ergaben sich aus organisatorischen Änderungen in den Regionen sowie der vorzeitigen Vertragsauflösung mit einem Handelsagenten im Nahen Osten Aufwendungen in Höhe von 7.167 TEUR.

### Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge entstanden im Geschäftsjahr 2018 in Höhe von 951 TEUR. Davon entfiel ein Ertrag von 682 TEUR auf im Zusammenhang mit den in 2016 beschlossenen Storeschließungen gebildete Rückstellungen, die in diesem Umfang nicht genutzt wurden (2017: 14.530 TEUR). Ein weiterer Ertrag in Höhe von 269 TEUR (2017: 1.124 TEUR) ergab sich hauptsächlich aus der Reduzierung von Rückstellungen in Bezug auf organisatorische Änderungen in den Regionen.

## 5 | Finanzergebnis

(in TEUR)

	2018	2017
Zinsen und ähnliche Erträge	2.019	1.608
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-5.232	-4.311
<b>Zinsergebnis</b>	<b>-3.213</b>	<b>-2.703</b>
Kursgewinne/-verluste aus Forderungen/Verbindlichkeiten	-3.735	-16.758
Ergebnis aus Absicherungsgeschäften	-5.187	9.974
Sonstige Finanzaufwendungen/-erträge	1.996	-275
<b>Übrige Finanzposten</b>	<b>-6.926</b>	<b>-7.059</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-10.139</b>	<b>-9.762</b>

In den Zinserträgen sind Erträge aus Bankguthaben in Höhe von 494 TEUR (2017: 276 TEUR) und sonstige Zinserträge in Höhe von 1.525 TEUR (2017: 1.332 TEUR) enthalten.

In den Zinsaufwendungen sind Aufwendungen aus Finanzschulden in Höhe von 2.217 TEUR (2017: 2.098 TEUR) sowie sonstige Zinsaufwendungen in Höhe von 3.015 TEUR (2017: 2.213 TEUR) enthalten. Diese Posten enthalten neben den Darlehenszinsen im Wesentlichen Aufwendungen für Zinsswaps in Höhe von 497 TEUR (2017: 538 TEUR), den Nettozinsbetrag aus den Pensionsrückstellungen, Zinsen auf nichtfinanzielle Verbindlichkeiten (wie zum Beispiel Steuerschulden) sowie Zinsaufwendungen aus der Bewertung zum Barwert der sonstigen langfristigen Rückstellungen in Höhe von 3.015 TEUR (2017: 2.213 TEUR).

Die Kursgewinne und -verluste aus Forderungen und Verbindlichkeiten enthalten Wechselkursgewinne in Höhe von 21.600 TEUR (2017: 22.538 TEUR) sowie Wechselkursverluste in Höhe von 25.335 TEUR (2017: 39.296 TEUR). Das Ergebnis aus Absicherungsgeschäften beinhaltet Effekte aus der Fair-Value-Bewertung und dem Abgang von Devisentermin- und Devisenswapgeschäften.

## 6 | Ertragsteuern

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Laufende Steuern	94.619	74.038
Latente Steuern	5.851	26.053
<b>Gesamt</b>	<b>100.470</b>	<b>100.091</b>

Als Ertragsteuern werden die Körperschaftsteuer zuzüglich des Solidaritätszuschlags und die Gewerbesteuer der inländischen Konzerngesellschaften sowie die vergleichbaren Ertragsteuern der ausländischen Konzerngesellschaften ausgewiesen.

Für die HUGO BOSS AG ermittelt sich ein inländischer Ertragsteuersatz von 29,5% (2017: 29,5%). Die Steuersätze im Ausland liegen zwischen 0% und 34%.

Im Geschäftsjahr 2018 enthalten die laufenden Ertragsteuern periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 20.088 TEUR (2017: 693 TEUR) sowie periodenfremde Erträge in Höhe von 4.028 TEUR (2017: 3.194 TEUR) und anrechenbare Quellensteuer von 3.027 TEUR (2017: 805 TEUR). In den periodenfremden Aufwendungen sind Rückstellungen für die Risiken aus der steuerlichen Außenprüfung der HUGO BOSS AG für die Jahre 2012 bis 2015 enthalten.

Die folgende Tabelle zeigt eine Überleitungsrechnung vom erwarteten Ertragsteueraufwand, der sich theoretisch bei Anwendung des aktuellen inländischen Ertragsteuersatzes von 29,5% (2017: 29,5%) auf Konzernebene ergeben würde, zum tatsächlich ausgewiesenen Ertragsteueraufwand im Konzern. Der verwendete inländische Ertragsteuersatz berücksichtigt den Körperschaftsteuersatz (inkl. Solidaritätszuschlag) von 15,8% (2017: 15,8%) sowie einen Gewerbesteuersatz von 13,7% (2017: 13,7%).

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>336.670</b>	<b>331.292</b>
Erwarteter Ertragsteueraufwand	99.486	97.897
Steuereffekte aus permanenten Abweichungen	5.136	6.744
Steuersatzbedingte Abweichungen	-20.296	-11.524
Davon Auswirkungen Steuersatzänderungen	261	14.946
Davon Anpassung des Steuerbetrags an den abweichenden nationalen Steuersatz	-20.557	-26.470
Steuererstattungen/Steuernachzahlungen	19.087	-1.695
Latente Steuereffekte aus Vorjahren	-2.420	-3.871
Veränderung Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	-166	11.820
Steuereffekte aus ausschüttungsfähigen Gewinnen von Konzerngesellschaften	11	737
Sonstige Abweichung	-368	-17
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>	<b>100.470</b>	<b>100.091</b>
Ertragsteuerbelastung	30%	30%

Die Verminderung der Ertragsteuerbelastung durch steuerfreie Erträge beträgt 1.152 TEUR (2017: 4.376 TEUR). Die gegenläufigen Steuereffekte der nicht abzugsfähigen Betriebsausgaben belaufen sich auf 6.288 TEUR (2017: 11.120 TEUR).

Im sonstigen Ergebnis ist ein latenter Steueraufwand in Höhe von 1.057 TEUR (2017: 1.442 TEUR) enthalten. Dieser Betrag besteht im Geschäftsjahr 2018, wie im Vorjahr, aus der Verrechnung der versicherungsmathematischen Gewinne/Verluste aus den Pensionsrückstellungen im Eigenkapital.

Die latenten Steueransprüche und Steuerschulden werden saldiert dargestellt, wenn sie sich auf dieselbe Steuerbehörde und dasselbe Steuersubjekt beziehen. Die Steuerabgrenzungen in der Konzernbilanz sind den folgenden Sachverhalten zuzuordnen:

(in TEUR)

	2018		2017	
	Aktivisch	Passivisch	Aktivisch	Passivisch
Rückstellungen und Verbindlichkeiten	15.810	-22.588	17.252	-23.102
Steuerliche Verlustvorträge	7.188	0	6.023	0
Vorratsbewertung	30.701	-3.680	37.245	-2.709
Ansatz und Bewertung des Anlagevermögens	54.304	-16.314	54.017	-16.104
Forderungsbewertung	4.519	-159	5.663	-126
Marktbewertung Finanzinstrumente	617	-1	688	-1.093
Gewinnrücklagen von Tochtergesellschaften	0	-4.976	0	-4.887
Sonstige Ansatz- und Bewertungsunterschiede	14.566	-2.503	12.654	-1.735
<b>Nettobetrag</b>	<b>127.705</b>	<b>-50.221</b>	<b>133.542</b>	<b>-49.756</b>
Saldierung	-37.589	37.589	-39.122	39.122
<b>Gesamt</b>	<b>90.116</b>	<b>-12.632</b>	<b>94.420</b>	<b>-10.634</b>

Von den latenten Steueransprüchen sind 59.907 TEUR (2017: 58.262 TEUR) und von den latenten Steuerschulden 44.037 TEUR (2017: 40.430 TEUR) langfristig. In der Bilanz ist der Gesamtbetrag als langfristig ausgewiesen.

Ausschüttungsfähige Gewinne bei ausländischen Tochtergesellschaften sollen in den nächsten Jahren teilweise nach Deutschland ausgeschüttet werden. Der bei Ausschüttung anfallende deutsche Steueraufwand in Höhe von 1.393 TEUR (2017: 1.393 TEUR) wurde als latente Steuern passiviert. Des Weiteren wurden für ausschüttungsfähige Gewinne von Tochtergesellschaften, die an andere Tochtergesellschaften ausschütten, insoweit latente Steuern gebildet, als Quellensteuern für zukünftige Ausschüttungen anfallen. Für diese Quellensteuerbelastungen wurden passive latente Steuern in Höhe von 3.583 TEUR (2017: 3.494 TEUR) gebildet.

Weitere passive latente Steuern aufgrund von Differenzen zwischen dem jeweiligen Nettovermögen und dem steuerlichen Anteilsbuchwert bei Tochterunternehmen in Höhe von 298.546 TEUR (2017: 218.772 TEUR) wurden nicht gebildet, da die darin enthaltenen Gewinne aus heutiger Sicht permanent investiert bleiben sollen. Bei Ausschüttung der Gewinne nach Deutschland wären diese zu 5% der deutschen Besteuerung zu unterwerfen oder würden gegebenenfalls ausländische Quellensteuern auslösen. Ausschüttungen führen deshalb in der Regel zu einem zusätzlichen Steueraufwand. Die Schätzung von nicht ausgewiesenen passiven latenten Steuern auf nicht ausgeschüttete Gewinne ist nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand möglich.

Aktive latente Steuern auf Verlustvorträge und abzugsfähige temporäre Differenzen wurden angesetzt, soweit passive latente Steuern vorliegen oder soweit die Unternehmensplanung in den Folgejahren ausreichende Gewinne ausweist. Zum Bilanzstichtag waren aktive latente Steuern in Höhe von 30.416 TEUR (2017: 31.806 TEUR) bei Konzerngesellschaften bilanziert, die in der Berichts- bzw. Vorperiode Verluste

erzielt haben. Die Planungsannahmen werden durch die positive Geschäftsentwicklung der betroffenen Gesellschaften im Berichtsjahr gestützt. Zudem wird erwartet, dass die geänderte Preisstrategie am Absatzmarkt ebenfalls zu einer positiven Ergebnisentwicklung beiträgt.

Die noch nicht genutzten ertragsteuerlichen Verlustvorträge entfallen im Wesentlichen auf ausländische Konzerngesellschaften und betragen:

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Verfallsdatum innerhalb von		
1 Jahr	3.123	7.629
2 Jahren	5.858	5.461
3 Jahren	669	8.167
4 Jahren	3.824	4.096
5 Jahren	384	4.138
Mehr als 5 Jahren	11.761	13.775
Unbegrenzt vortragsfähig	72.134	65.878
<b>Gesamt</b>	<b>97.753</b>	<b>109.144</b>

Auf die nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge wurde sowohl zum 31. Dezember 2018 als auch in den vorangegangenen Geschäftsjahren der entsprechende latente Steueranspruch in Höhe von 7.188 TEUR (2017: 6.023 TEUR) gebildet. Im Geschäftsjahr 2018 wurden für Verlustvorträge in Höhe von 60.398 TEUR (2017: 76.169 TEUR) keine latenten Steuern angesetzt. Davon verfallen 1.019 TEUR in 2019, 282 TEUR in 2020, 334 TEUR in 2021, 252 TEUR in 2022, 79 TEUR in 2023, 10.514 TEUR in mehr als fünf Jahren und 47.918 TEUR sind unbegrenzt vortragsfähig.

Ermessensentscheidungen wurden in dem Maße getroffen, dass auf nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge latente Steueransprüche erfasst werden, wenn es wahrscheinlich ist, dass künftig zu versteuerndes Einkommen entsteht, gegen das die noch nicht genutzten Verlustvorträge verrechnet werden können. Die Wahrscheinlichkeit der künftigen Nutzbarkeit wird unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren, wie zum Beispiel zukünftig zu versteuernde Ergebnisse in den Planperioden, erreichte Ergebnisse der Vergangenheit sowie bereits ergriffene Maßnahmen zur Profitabilitätssteigerung, beurteilt. HUGO BOSS geht dabei von einem Planungshorizont von höchstens drei Jahren aus. Die tatsächlichen Werte können von den Schätzungen abweichen.

Die Ertragsteuerforderungen betreffen im Wesentlichen Steuervorauszahlungen und Erstattungsansprüche. Diese werden basierend auf vernünftigen Schätzungen gebildet, soweit eine Erstattung durch die Finanzverwaltung auf Basis einschlägiger Rechtsprechung als überwiegend wahrscheinlich eingeschätzt wird. Bei der Beurteilung wird auch auf die Einschätzung lokaler externer Sachverständiger zurückgegriffen.

Seit 2017 wird eine steuerliche Außenprüfung für die Veranlagungszeiträume 2012 bis 2015 bei der HUGO BOSS AG durchgeführt. Auf Grundlage der bisher vorliegenden Erkenntnisse hat die Gesellschaft mögliche steuerliche Risiken aus bilanziellen und außerbilanziellen Sachverhalten sowie Strukturänderungen identifiziert. Hierfür wurden entsprechende Rückstellungen zzgl. Zinsen gebildet. Da die steuerliche Außenprüfung zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses noch nicht abgeschlossen ist, können neue Erkenntnisse im Zusammenhang mit der steuerlichen Außenprüfung zu Änderungen der zum 31. Dezember 2018 passivierten Risiken führen.

## 7 | Ergebnis je Aktie

Weder zum 31. Dezember 2018 noch zum 31. Dezember 2017 standen Aktien aus, die das Ergebnis je Aktie verwässern könnten.

(in TEUR)		
	<b>2018</b>	2017
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Ergebnis	236.152	231.147
Durchschnittliche Zahl der ausgegebenen Aktien <sup>1</sup>	69.016.167	69.016.167
Ergebnis je Aktie in EUR <sup>2</sup>	3,42	3,35

<sup>1</sup> Ohne Berücksichtigung eigener Anteile.

<sup>2</sup> Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

## 8 | Zusätzliche Angaben zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung

### Personalaufwand

(in TEUR)		
	<b>2018</b>	2017
Umsatzkosten	82.481	86.031
Vertriebs- und Marketingaufwendungen	370.605	355.381
Verwaltungsaufwendungen	164.876	159.201
Sonstige betriebliche Aufwendungen/Erträge	11.485	3.778
<b>Gesamt</b>	<b>629.447</b>	<b>604.391</b>

Der sich aus den sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen ergebende Nettoaufwand im Geschäftsjahr 2018 beläuft sich auf 11.485 TEUR (2017: 3.778 TEUR) und ist auf Reorganisationsmaßnahmen sowie auf die Subsidiärhaftung für den Verkauf des Werkes in Cleveland zurückzuführen.

(in TEUR)		
	<b>2018</b>	2017
Löhne und Gehälter	534.492	514.758
Soziale Abgaben	89.268	84.932
Aufwendungen und Erträge für Altersversorgung und für Unterstützung	5.687	4.701
<b>Gesamt</b>	<b>629.447</b>	<b>604.391</b>

Die Mitarbeiterzahlen stellen sich im Jahresdurchschnitt wie folgt dar:

### Mitarbeiter

	<b>2018</b>	2017
Gewerbliche Arbeitnehmer	5.023	4.826
Kaufmännische Arbeitnehmer	11.792	11.144
<b>Gesamt</b>	<b>16.815</b>	<b>15.970</b>

### Planmäßige Abschreibungen

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Umsatzkosten	5.764	6.434
Vertriebs- und Marketingaufwendungen	79.865	92.425
Verwaltungsaufwendungen	37.797	34.765
<b>Gesamt</b>	<b>123.426</b>	<b>133.624</b>

## Erläuterungen zur Konzernbilanz

### 9 | Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

(in TEUR)

	Bruttobuchwert zum 1. Jan.	Änderung Konsolidierungskreis	Währungsdifferenzen	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Bruttobuchwert zum 31. Dez.	Kumulierte Abschreibungen zum 1. Jan.	Änderung Konsolidierungskreis	Währungsdifferenzen	Zugänge aus Abschreibungen	Zugänge aus Wertminderungen	Zugänge aus Wertaufholungen	Abgänge	Umbuchungen	Kumulierte Abschreibungen zum 31. Dez.	Nettobuchwert zum 31. Dez.
<b>2018</b>																	
Software, Lizenzen und sonstige Rechte	247.361	0	356	30.189	-14.694	236	263.448	152.372	0	290	29.292	237	0	-14.675	0	167.516	95.932
Markenrechte	14.992	0	0	0	0	0	14.992	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14.992
Key Money	45.374	320	258	841	-3.201	0	43.592	28.221	0	118	1.598	1.088	-1.919	-3.201	0	25.905	17.687
Selbst erstellte Software	5.603	0	0	0	-5.603	0	0	5.603	0	0	0	0	0	-5.603	0	0	0
Geschäfts- oder Firmenwert	57.330	450	64	0	-40	0	57.804	1.524	0	-5	0	0	0	0	0	1.519	56.285
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>370.660</b>	<b>770</b>	<b>678</b>	<b>31.030</b>	<b>-23.538</b>	<b>236</b>	<b>379.836</b>	<b>187.720</b>	<b>0</b>	<b>403</b>	<b>30.890</b>	<b>1.325</b>	<b>-1.919</b>	<b>-23.479</b>	<b>0</b>	<b>194.940</b>	<b>184.896</b>
Grundstücke und Bauten	216.244	0	1.982	4.866	-18.108	-2.450	202.534	112.367	0	1.198	9.432	0	0	-18.084	-2.528	102.385	100.149
Technische Anlagen und Maschinen	80.760	0	82	1.904	-2.978	397	80.165	63.892	0	81	4.277	0	0	-2.959	0	65.291	14.874
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	851.648	89	6.171	95.135	-118.244	5.799	840.598	623.329	0	5.662	78.827	9.359	-2.511	-116.336	2.528	600.858	239.740
Anlagen im Bau	16.600	0	164	21.925	-26	-3.982	34.681	3	0	0	0	0	0	0	0	3	34.678
<b>Sachanlagen</b>	<b>1.165.252</b>	<b>89</b>	<b>8.399</b>	<b>123.830</b>	<b>-139.356</b>	<b>-236</b>	<b>1.157.978</b>	<b>799.591</b>	<b>0</b>	<b>6.941</b>	<b>92.536</b>	<b>9.359</b>	<b>-2.511</b>	<b>-137.379</b>	<b>0</b>	<b>768.537</b>	<b>389.441</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.535.912</b>	<b>859</b>	<b>9.077</b>	<b>154.860</b>	<b>-162.894</b>	<b>0</b>	<b>1.537.814</b>	<b>987.311</b>	<b>0</b>	<b>7.344</b>	<b>123.426</b>	<b>10.684</b>	<b>-4.430</b>	<b>-160.858</b>	<b>0</b>	<b>963.477</b>	<b>574.337</b>
<b>2017</b>																	
Software, Lizenzen und sonstige Rechte	224.268	0	-2.956	28.103	-2.054	0	247.361	129.364	0	-1.780	26.829	0	0	-2.041	0	152.372	94.989
Markenrechte	14.992	0	0	0	0	0	14.992	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14.992
Key Money	47.396	0	-1.696	691	-1.017	0	45.374	24.491	0	-1.135	1.950	3.932	0	-1.017	0	28.221	17.153
Selbst erstellte Software	5.603	0	0	0	0	0	5.603	5.603	0	0	0	0	0	0	0	5.603	0
Geschäfts- oder Firmenwert	54.200	0	-2.701	6.117	-286	0	57.330	1.552	0	-28	0	286	0	-286	0	1.524	55.806
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>346.459</b>	<b>0</b>	<b>-7.353</b>	<b>34.911</b>	<b>-3.357</b>	<b>0</b>	<b>370.660</b>	<b>161.010</b>	<b>0</b>	<b>-2.943</b>	<b>28.779</b>	<b>4.218</b>	<b>0</b>	<b>-3.344</b>	<b>0</b>	<b>187.720</b>	<b>182.940</b>
Grundstücke und Bauten	231.804	0	-20.921	5.710	-408	59	216.244	117.710	0	-16.705	11.769	0	0	-407	0	112.367	103.877
Technische Anlagen und Maschinen	80.925	-5	-501	2.707	-2.399	33	80.760	61.815	0	-491	4.948	0	0	-2.396	16	63.892	16.868
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	843.298	-984	-30.769	74.553	-36.372	1.922	851.648	569.398	-67	-20.376	88.128	20.982	0	-34.721	-15	623.329	228.319
Anlagen im Bau	9.177	-33	-768	10.324	-86	-2.014	16.600	3	0	0	0	0	0	0	0	3	16.597
<b>Sachanlagen</b>	<b>1.165.204</b>	<b>-1.022</b>	<b>-52.959</b>	<b>93.294</b>	<b>-39.265</b>	<b>0</b>	<b>1.165.252</b>	<b>748.926</b>	<b>-67</b>	<b>-37.572</b>	<b>104.845</b>	<b>20.982</b>	<b>0</b>	<b>-37.524</b>	<b>1</b>	<b>799.591</b>	<b>365.661</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.511.663</b>	<b>-1.022</b>	<b>-60.312</b>	<b>128.205</b>	<b>-42.622</b>	<b>0</b>	<b>1.535.912</b>	<b>909.936</b>	<b>-67</b>	<b>-40.515</b>	<b>133.624</b>	<b>25.200</b>	<b>0</b>	<b>-40.868</b>	<b>1</b>	<b>987.311</b>	<b>548.601</b>

### **Software, Lizenzen und sonstige Rechte**

Das im Geschäftsjahr 2003 begonnene IT-Projekt „Columbus“ hat zu einer Neuanschaffung der Software für die gesamte Unternehmenssteuerung geführt. Über die Gesamtlaufzeit des Projekts wurden für das ERP-System immaterielle Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten in Höhe von 86.440 TEUR (2017: 82.545 TEUR) aktiviert, wovon zum Bilanzstichtag bereits 72.052 TEUR (2017: 66.055 TEUR) planmäßig abgeschrieben waren. Der verbleibende Abschreibungszeitraum verminderte sich auf 2,1 Jahre (2017: 2,3 Jahre). Neben der beschriebenen Software sind andere Softwarelizenzen in Höhe von 73.812 TEUR (2017: 68.994 TEUR) enthalten, deren verbleibender Abschreibungszeitraum 3,6 Jahre beträgt (2017: 4,0 Jahre). Die Nutzungsdauer von Software und Softwarelizenzen liegt zwischen 3 und 7 Jahren.

Weiterhin sind im Posten „Software, Lizenzen und sonstige Rechte“ immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen enthalten. Unter anderem wurden Business Licenses und zurückerworbene Franchiserechte mit einer Nutzungsdauer von 1 bis 10 Jahren angesetzt.

### **Markenrechte**

Die ausgewiesenen Markenrechte in Höhe von 14.992 TEUR (2017: 14.992 TEUR), die als Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer klassifiziert sind, entfallen im Wesentlichen auf erworbene Markenrechte zur Nutzung der Markennamen BOSS, HUGO und HUGO BOSS in den USA. Die unbegrenzte Nutzungsdauer resultiert aus der Einschätzung einer dauerhaften Nutzung der registrierten Markennamen.

### **Key Money**

Insgesamt war zum Bilanzstichtag Key Money in Höhe von 17.687 TEUR (2017: 17.153 TEUR) aktiviert. Davon entfallen 6.719 TEUR (2017: 5.629 TEUR) auf Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer und 10.968 TEUR (2017: 11.524 TEUR) auf Key Money mit begrenzter Nutzungsdauer. Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer betrifft zum 31. Dezember 2018 ausschließlich konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte in Frankreich. Das Key Money mit begrenzter Nutzungsdauer hat einen verbleibenden Abschreibungszeitraum von 7,5 Jahren (2017: 6,4 Jahre) und betrifft im Wesentlichen die konzerneigenen Einzelhandelsgeschäfte der Länder Schweiz, Italien und Großbritannien. Die Abschreibung erfolgt linear über den Zeitraum des jeweiligen Mietvertrages.

### **Sachanlagen**

Im Zusammenhang mit Grundstücken und Gebäuden existieren Grundschulden in Höhe von 27.177 TEUR (2017: 31.056 TEUR).

Auf Sachanlagen wurden Wertminderungen in Höhe von 9.359 TEUR und Wertaufholungen in Höhe von 2.511 TEUR, Netto-Wertminderung in Höhe von 6.848 TEUR (2017: 20.982 TEUR), vorgenommen. Die Wertminderungen entfallen im Wesentlichen auf Sachanlagen für einzelne konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte, die nach Durchführung von Werthaltigkeitstests vorgenommen wurden.

Im Sachanlagevermögen werden Gebäude grundsätzlich über eine Nutzungsdauer von 30 Jahren abgeschrieben, technische Anlagen und Maschinen über eine Nutzungsdauer von 5 bis 19 Jahren, andere Anlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung 2 bis 15 Jahre.

### **Bestellobligos**

Darüber hinaus bestehen Bestellobligos für Investitionen in Höhe von 8.591 TEUR (2017: 10.619 TEUR). Dabei entfallen auf das Sachanlagevermögen 7.241 TEUR (2017: 10.042 TEUR) sowie auf immaterielle Vermögenswerte 1.350 TEUR (2017: 577 TEUR). Die Verpflichtungen zum 31. Dezember 2018 sind innerhalb eines Jahres fällig.

## 10 | Werthaltigkeitstests

Für alle Vermögenswerte im Anwendungsbereich des IAS 36 ist ein Werthaltigkeitstest durchzuführen, sofern zum Abschlussstichtag Anhaltspunkte (sogenannte „triggering events“) für eine Wertminderung vorliegen. Unabhängig von der Existenz solcher Anhaltspunkte wurde zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2018 die Werthaltigkeit folgender langfristiger Vermögenswerte im Rahmen des jährlichen Impairment-Tests überprüft:

- sonstige immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer (Key Money)
- Markenrechte mit unbegrenzter Nutzungsdauer
- Geschäfts- oder Firmenwerte

### **Planmäßig abgeschriebenes Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte auf Ebene der konzerneigenen Einzelhandelsgeschäfte**

Im HUGO BOSS Konzern wurden die **konzerneigenen Einzelhandelsgeschäfte (DOS)** als CGU identifiziert, also als kleinste Gruppe von Vermögenswerten, die unabhängig Zahlungsmittelströme erzielen kann.

Die planmäßig abgeschriebenen Vermögenswerte der DOS werden einer Werthaltigkeitsprüfung unterzogen, wenn Indikatoren oder Änderungen der Planannahmen vorliegen, die darauf schließen lassen, dass der Buchwert der Vermögenswerte nicht erzielt werden kann. Hierzu führt HUGO BOSS nach Erstellung der jährlichen Budgetplanung auf Ebene der DOS einen sogenannten Triggering-Event-Test durch. Bei Unterschreiten festgelegter Umsatz- und Profitabilitätskennzahlen im Vergleich zur letzten Planung werden die langfristigen Vermögenswerte der jeweiligen DOS einer Werthaltigkeitsprüfung unterzogen.

Der erzielbare Betrag der DOS wird durch die Ermittlung des Nutzungswerts auf Basis von Discounted-Cashflow-Berechnungen bestimmt. Für die Ermittlung des Nutzungswerts werden die geplanten Zahlungsmittelflüsse für die DOS aus dem bottom-up erstellten und vom Management der HUGO BOSS AG genehmigten Einjahresbudget verwendet. Des Weiteren werden die Rohertragsmarge der vorgelagerten Einheiten sowie die gemeinschaftlichen Vermögenswerte auf Ebene der Tochtergesellschaft bzw. auf Ebene der DOS berücksichtigt. Der Prognosezeitraum wird auf Basis der erwarteten Nutzungsdauern für alle DOS abgeleitet und jährlich überprüft. Im Anschluss an das bottom-up erstellte Budget werden für die Restnutzungsdauer länder- und CGU-spezifische Umsatz- und Kostenentwicklungen zugrunde gelegt. Die verwendeten Wachstumsraten basieren dabei auf dem erwarteten nominalen Retailwachstum des jeweiligen Markts für das jeweilige Planungsjahr. Für alle DOS ergeben sich Wachstumsraten im einstelligen bis niedrig zweistelligen Prozentbereich. Am Ende der Restnutzungsdauer wird eine Abwicklung des jeweiligen DOS mit einer Veräußerung der operativen Vermögenswerte unterstellt. Bei der Ermittlung des Nutzungswerts der DOS wurden die Cashflows mit einem gewichteten Kapitalkostensatz zwischen 3,7% und 20,8% (2017: zwischen 3,1% und 11,2%) diskontiert. Dabei wurden ein laufzeitäquivalenter risikofreier Zinssatz in Höhe von +0,1% (2017: +0,1%) und eine Marktrisikoprämie in Höhe von 6% (2017: 6%) zugrunde gelegt. Alternativ wird der erzielbare Betrag der DOS mithilfe von externen Gutachten, die den beizulegenden Zeitwert abzüglich Kosten der Veräußerung auf Level 3 der Bewertungshierarchie nach IFRS 13 darstellen, ermittelt. Je nach rechtlichen Rahmenbedingungen sowie verfügbaren Informationen wird der beizulegende Zeitwert, insbesondere für Key Money mit begrenzter Nutzungsdauer, anhand von vergangenen und vergleichbaren Transaktionen mittels eines Multiplikatorenverfahrens oder als Barwert von Mietpreisdifferenzen zwischen laufendem Mietvertrag und aktueller Marktmiete ermittelt, wobei der Mietvertrag die Bewertungsperiode bestimmt.

Aus der Analyse der Wertaufholung für 2018 wurde im Rahmen des Impairment Models auch die Zuschreibungen vergangener Abschreibungen berücksichtigt. Hierfür wird ein zusätzlicher Triggering Event Test durchgeführt, mit dem geprüft wird, ob Indikatoren vorliegen, dass bereits in der Vergangenheit abgeschriebene Stores einen Turnaround erzielen konnten und wieder werthaltig sind. Dabei werden Stores, die in den letzten zwei Jahren eine Wertminderung erfahren hatten, geprüft, da der Lebenszyklus des Anlagevermögens eines Stores mit durchschnittlich fünf Jahren die mögliche Wertaufholung limitiert.

Für das Geschäftsjahr 2018 wurde für 12 Stores aufgrund des zusätzlich durchgeführten Triggering Event Tests oder durch ergänzend eingeholte Wertgutachten eine Wertaufholung in Höhe von 4.430 TEUR (2017: 0 TEUR) gebucht.

Aus den anlassbezogenen Werthaltigkeitsüberprüfungen von DOS ergaben sich somit im abgelaufenen Geschäftsjahr Netto-Wertminderungen von langfristigen Vermögenswerten in Höhe von 6.184 TEUR (2017: 24.711 TEUR), die erfolgswirksam in der Position „Vertriebs- und Marketingaufwendungen“ erfasst wurden. Die Wertminderungen entfallen insbesondere auf Einzelhandelsstandorte in den Regionen Amerika und Europa.

Auf Basis der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts durch externe Gutachter ergab sich für DOS mit zugeordnetem Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer im Geschäftsjahr 2018 ein Wertminderungsbedarf in Höhe von 70 TEUR (2017: 203 TEUR).

#### **Geschäfts- oder Firmenwerte und immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer**

Der Wertminderungsbeurteilung liegen detaillierte Ergebnis-, Bilanz- und Investitionsplanungen für die nächsten drei Jahre für alle Konzerneinheiten zugrunde, die im Rahmen des unternehmensweiten Budgetplanungsprozesses jährlich unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage erstellt und vom Aufsichtsrat genehmigt werden. Für über die Budgetplanung hinausgehende Zeiträume wird eine langfristige Wachstumsrate bestimmt und zur Prognose der künftigen Cashflows im Detailplanungszeitraum von weiteren zwei Jahren angewendet. Die verwendeten nachhaltigen langfristigen Wachstumsraten stimmen dabei grundsätzlich mit externen Informationsquellen überein. Die Planung der Investitionen und des kurzfristigen operativen Nettovermögens basiert auf den Budgetplanungsdaten und wird auf Grundlage historischer Erfahrungen fortgeschrieben. Die anhand eines WACC-Modells für den HUGO BOSS Konzern ermittelten Kapitalkosten nach Steuern, mit denen sämtliche Cashflow-Prognosen in lokaler Währung diskontiert werden, beinhalten sowohl marktübliche und länderspezifische Risikozuschläge (Länderrisikozuschlag) als auch eine Prämie für das Währungsrisiko (Inflationsrisikozuschlag). Der verwendete Kapitalkostensatz nach Steuern basiert zum 31. Dezember 2018 auf einem risikofreien Zinssatz in Höhe von 1,0% (2017: 1,25%) sowie einer Marktrisikoprämie von 6,0% (2017: 6,0%).

Folgende Tabelle zeigt die Buchwerte sowie die wesentlichen Annahmen zur Ermittlung des Nutzungswerts beziehungsweise beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung für die den jeweiligen Gruppen von CGUs zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwerte sowie immateriellen Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer. Dabei werden die durch Übernahmen von Monobrand-Stores ehemaliger Franchisepartner in vorangegangenen Geschäftsjahren entstandenen Geschäfts- oder Firmenwerte den jeweiligen Vertriebseinheiten (Gruppe von CGUs) zugeordnet. Produktionseinheiten werden weiterhin als gemeinschaftliche Vermögenswerte betrachtet. Die gemeinsamen Vermögenswerte werden im Rahmen des Werthaltigkeitstests der Vertriebseinheiten berücksichtigt. Die immateriellen Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer werden auf Ebene des jeweiligen Landes zusammengefasst. Das Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer entfällt auf diverse Einzelhandelsstandorte in Frankreich, die einzeln betrachtet nicht wesentlich sind. Die Überprüfung der Werthaltigkeit der Markenrechte für die Nutzung der Markennamen in den Märkten USA und Italien erfolgt auf Länderebene.

(in TEUR)

	Buchwerte		Annahmen	
	Geschäfts- oder Firmenwerte	Immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer	Gewichtete Gesamtkapitalkosten	Langfristige Wachstumsrate
<b>2018</b>				
DOS in der Vertriebsseinheit Frankreich	0	6.719	5,4%	3,3%
Vertriebsseinheit Macau	6.212	0	5,6%	3,1%
Vertriebsseinheit Australien	7.851	0	7,0%	3,0%
Vertriebsseinheit Südkorea	7.389	0	6,5%	3,5%
Vertriebsseinheit China	8.041	0	7,8%	3,5%
Vertriebsseinheit USA	245	13.615	7,1%	3,0%
Vertriebsseinheit Italien	0	1.377	7,1%	2,2%
Vertriebsseinheit Dubai	5.811	0	8,4%	3,0%
Sonstige Vertriebsseinheiten	20.736	0		
<b>Gesamt</b>	<b>56.285</b>	<b>21.711</b>	<b>5,4–8,4%</b>	<b>2,2–3,5%</b>
<b>2017</b>				
DOS in der Vertriebsseinheit Frankreich	0	5.629	5,1%	3,2%
Vertriebsseinheiten Macau	5.930	0	5,2%	3,1%
Vertriebsseinheiten Australien	8.298	0	6,6%	3,5%
Vertriebsseinheiten Südkorea	7.379	0	6,0%	3,6%
Vertriebsseinheit China	8.121	0	6,3%	3,5%
Vertriebsseinheit USA	234	13.615	6,2%	2,7%
Vertriebsseinheit Italien	0	1.377	6,1%	2,2%
Vertriebsseinheit Dubai	5.540	0	6,7%	3,5%
Sonstige Vertriebsseinheiten	20.305	0		
<b>Gesamt</b>	<b>55.807</b>	<b>20.621</b>	<b>5,1–6,7%</b>	<b>2,2–3,6%</b>

Der erzielbare Betrag der jeweiligen Gruppe von CGUs wird mittels eines Nutzungswerts unter Verwendung von Cashflow-Prognosen ermittelt, die auf den vom Management genehmigten mittelfristigen Finanzplänen basieren. Restrukturierungsmaßnahmen, zu denen sich der Konzern noch nicht verpflichtet hat, und nicht der laufenden Geschäftstätigkeit zugehörige Investitionen, die die Ertragskraft der getesteten Gruppe von CGUs erhöhen, werden nicht berücksichtigt. Im Anschluss an die Detailplanungsphase werden länderspezifische Umsatzwachstumsraten verwendet, die auf das nominale Retailwachstum abstellen.

Für alle Geschäfts- oder Firmenwerte ergab sich im Geschäftsjahr 2018 ein Wertminderungsaufwand in Höhe von 0 TEUR (2017: 286 TEUR).

Für die Markenrechte mit unbegrenzter Nutzungsdauer wird der erzielbare Betrag auf Basis des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung auf Level 3 der Bewertungshierarchie nach IFRS 13 ermittelt. Dieser basiert auf einer Umsatzprognose für den jeweiligen Markt, die vom Management im Rahmen des Budgetprozesses genehmigt wurde. Darüber hinaus werden länderspezifische Umsatzwachstumsraten verwendet. Im Anschluss an die fünfjährige Detailplanungsperiode werden die geplanten Umsätze mit einer dem langfristigen nominalen Retailwachstum der jeweiligen Märkte entsprechenden Wachstumsrate extrapoliert.

In den Geschäftsjahren 2018 und 2017 entstand für die Markenrechte mit unbegrenzter Nutzungsdauer kein Wertminderungsaufwand.

### **Grundannahmen für die Berechnung des Nutzungswerts und des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung**

Bei der Bestimmung des Nutzungswerts beziehungsweise des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung für die oben beschriebenen Vermögenswerte sind für folgende zentrale Annahmen Schätzungsunsicherheiten sowie Ermessensentscheidungen des Managements vorhanden:

- nachhaltiges nominales Retailwachstum
- Rohertragsmarge
- Fixkostenentwicklung
- Diskontierungssätze
- geplanter Nutzungszeitraum der DOS

Das Management geht davon aus, dass die zugrunde liegenden Annahmen und Einschätzungen angemessen sind. Durch eine Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der branchenspezifischen Wachstumsannahmen können sich jedoch Auswirkungen auf die Werthaltigkeitstests ergeben, die in Zukunft zu zusätzlichen Wertminderungen oder Wertaufholungen führen können.

**Schätzung der Wachstumsraten** – den Wachstumsraten liegen grundsätzlich veröffentlichte branchenbezogene Marktforschungen zugrunde, die auf dem länderspezifischen nominalen Retailwachstum basieren. Diese Wachstumsraten wurden insbesondere im Anschluss an die Detailplanungsphase sowie in der ewigen Rente in die Berechnung des Nutzungswerts implementiert. Basierend auf der Entwicklung der Vergangenheit und den Erwartungen des Managements im Hinblick auf die Marktentwicklung wurden vereinzelt Wachstumsraten verwendet, die vom länderspezifischen nominalen Retailwachstum abweichen.

**Schätzung der Rohertragsmarge** – die geplante Rohertragsmarge berücksichtigt sowohl Effizienzsteigerungen als auch Margenverschiebungen aufgrund unterschiedlicher Umsatzanteile der Distributionskanäle. Im Anschluss an die Detailplanungsphase wird eine konstante Rohertragsmarge angenommen.

**Fixkostenentwicklung** – die Fixkostenentwicklung basiert sowohl auf dem länderspezifischen realen Wachstum des Bruttosozialprodukts als auch auf der länderspezifischen Inflationsrate.

**Diskontierungssätze** – die Diskontierungssätze stellen die aktuellen Markteinschätzungen hinsichtlich der den jeweiligen CGUs zuzuordnenden spezifischen Risiken dar. Hierbei werden der Zinseffekt und die spezifischen Risiken der Vermögenswerte berücksichtigt.

**Nutzungszeitraum der DOS** – der Prognosezeitraum orientiert sich an den durchschnittlichen Restlaufzeiten der Mietverträge, die jährlich ermittelt und überprüft werden. Auch Verlängerungsoptionen werden in die Bestimmung der durchschnittlichen Restlaufzeiten einbezogen.

### **Sensitivitäten der getroffenen Annahmen**

Zur Überprüfung der ermittelten Nutzungswerte wurden zum 31. Dezember 2018 Szenarien bezüglich kritischer Bewertungsparameter wie der verwendeten Diskontierungssätze und der verwendeten Wachstumsraten zur Ableitung der Cashflow-Prognosen ermittelt. Vom Management des HUGO BOSS Konzerns wird eine durchschnittliche relative Erhöhung des Diskontierungssatzes um 10,0% als möglich erachtet. Darüber hinaus wird bei den betrachteten Gruppen von CGUs, denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, eine jährliche relative Abweichung der Wachstumsrate um 15,0% in der Detailplanungsphase als möglich erachtet. Des Weiteren wird für die Gruppen von CGUs, denen ein

Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, eine Verminderung der relativen Wachstumsraten der Umsatzerlöse zur Extrapolation der Cashflow-Prognosen im Anschluss an den Detailplanungszeitraum um 15,0% als möglich erachtet.

Bei einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um 10,0% würden die Nutzungswerte sämtlicher Geschäfts- und Firmenwerte wie schon im Vorjahr die jeweiligen Buchwerte übersteigen.

Bei einer Verminderung der jährlichen Wachstumsraten in der Detailplanungsphase um 15,0% würden die Nutzungswerte sämtlicher Geschäfts- und Firmenwerte, bis auf die CGU in Südkorea, wie im Vorjahr die jeweiligen Buchwerte übersteigen. Bei den Geschäfts- oder Firmenwerten für die CGU in Südkorea würde sich aus der Verringerung der Wachstumsrate um 15% bei gleichbleibenden Kosten ein Abwertungsbedarf in Höhe von 150 TEUR ergeben.

Würde man die jährliche Wachstumsrate um 12,4% reduzieren, würde der erzielbare Betrag dem Buchwert der CGU entsprechen.

Bei einer Verminderung der Wachstumsrate der Umsatzerlöse zur Extrapolation der Cashflow-Prognosen im Anschluss an den Detailplanungszeitraum um 15,0% würde der Nutzungswert sämtlicher Geschäfts- und Firmenwerte wie schon im Vorjahr den Buchwert übersteigen.

## 11 | Finanzielle und sonstige Vermögenswerte

(in TEUR)

	2018			2017		
		Davon kurzfristig	Davon langfristig		Davon kurzfristig	Davon langfristig
Finanzielle Vermögenswerte	49.281	31.998	17.283	56.322	38.834	17.488
Steuererstattungsansprüche und Steuervorauszahlungen	23.709	23.697	12	14.069	14.057	12
Andere Vermögenswerte	101.906	99.026	2.880	96.328	95.170	1.158
Sonstige Finanzanlagen	1.737	0	1.737	813	0	813
<b>Gesamt</b>	<b>176.633</b>	<b>154.721</b>	<b>21.912</b>	<b>167.532</b>	<b>148.061</b>	<b>19.471</b>

In den finanziellen Vermögenswerten sind positive Marktwerte aus Währungssicherungsgeschäften in Höhe von 560 TEUR (2017: 949 TEUR) sowie Mietkautionen für konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte in Höhe von 10.728 TEUR (2017: 9.393 TEUR) enthalten. In den finanziellen Vermögenswerten sind darüber hinaus Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen in Höhe von 26.641 TEUR (2017: 31.549 TEUR) enthalten.

Die Steuererstattungsansprüche und Steuervorauszahlungen beziehen sich im Wesentlichen auf Umsatzsteuerforderungen.

In den anderen Vermögenswerten sind Erstattungsansprüche aus Retouren in Höhe von 20.973 TEUR (2017: 22.765 TEUR), Bonusforderungen aus Lieferantenbeziehungen sowie Vorauszahlungen für Dienstleistungsverträge und Mieten enthalten. Im Geschäftsjahr 2018 wurden wie im Vorjahr keine Wertminderungen auf andere Vermögenswerte vorgenommen.

In den sonstigen Finanzanlagen sind die Anteile der Unternehmen unter gemeinschaftlicher Führung, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, enthalten. Der Buchwert der Anteile an den Objektgesellschaften, deren Tätigkeit die Vermietung von Gebäuden und den dazugehörigen Grundstücken ist, beträgt unverändert 35 TEUR. Das maximale Ausfallrisiko entspricht dieser Kapitaleinlage. Zudem beträgt zum 31. Dezember 2018 der Buchwert der Anteile der HUGO BOSS AL FUTTAIM UAE TRADING L.L.C. 1.702 TEUR (2017: 773 TEUR).

Die zusammengefassten Finanzinformationen für die nach der Equity-Methode bilanzierten Unternehmen unter gemeinschaftlicher Führung, deren Angaben sich auf jeweils 100% und nicht auf den Konzernanteil an den gemeinschaftlich geführten Unternehmen beziehen, stellen sich wie folgt dar:

(in TEUR)

	<b>2018<sup>1</sup></b>	2017
Langfristige Vermögenswerte	97.777	104.745
Kurzfristige Vermögenswerte	9.321	10.731
Verbindlichkeiten	115.637	125.945
Umsatzerlöse	41.943	28.811
Planmäßige Abschreibungen	-8.761	-9.197
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	5	1
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-3.802	-3.948
Jahresüberschuss/ (-fehlbetrag)	1.782	-1.154

<sup>1</sup> Die Finanzinformationen basieren auf den Abschlüssen nach lokalem Recht und auf dem vorläufigen, nicht geprüften Jahresabschluss zum 31. Dezember 2018.

## 12 | Vorräte

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Fertige Erzeugnisse und Waren	564.956	480.824
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	47.376	50.534
Unfertige Erzeugnisse	5.615	5.485
<b>Gesamt</b>	<b>617.947</b>	<b>536.843</b>

Der Buchwert der zum Nettoveräußerungswert angesetzten Vorräte beträgt 80.114 TEUR (2017: 68.222 TEUR). Im Geschäftsjahr 2018 wurden Wertminderungen insbesondere auf Fertig- und Rohwarenbestände in Höhe von 12.890 TEUR (2017: 11.028 TEUR) vorgenommen. Gegenläufig erfolgten Auflösungen von Wertberichtigungen in Höhe von 14.871 TEUR (2017: 17.034 TEUR), da zuvor wertgeminderte Fertig- und Rohwarenbestände noch veräußert werden konnten. Aus Wertminderungen auf das Vorratsvermögen und der Auflösung von Wertberichtigungen ist ein Nettoertrag in Höhe von 1.981 TEUR (2017: Nettoertrag von 6.006 TEUR) entstanden. Dieser ist in den Umsatzkosten enthalten.

Wesentliche Schätzungen wurden für Vorräte wie im Folgenden dargestellt getroffen: Für Bestandsrisiken, die sich aus der Lagerdauer und der damit teilweise verminderten Verwertbarkeit ergeben, werden Abwertungen vorgenommen. Für Rohstoffe werden über Reichweiten- und Gängigkeitsanalysen Abschläge vorgenommen. Für unfertige Erzeugnisse, Fertigerzeugnisse und Handelswaren orientiert sich der Wertansatz am noch zu erzielenden Nettoveräußerungspreis über die konzerneigenen Absatzkanäle. Der Niederstwerttest wird für Handelswaren und Fertigerzeugnisse anhand von Gängigkeits-, Reichweiten- und Nettoveräußerungswertanalysen durchgeführt.

## 13|Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	225.792	221.523
Kumulierte Wertberichtigung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-11.655	-13.897
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>214.137</b>	<b>207.626</b>

Zum 31. Dezember stellt sich die Altersstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen folgendermaßen dar:

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>214.137</b>	<b>207.626</b>
<b>Davon: weder überfällig noch wertgemindert</b>	<b>184.685</b>	<b>153.464</b>
<b>Davon: überfällig, aber nicht wertgemindert</b>	<b>25.566</b>	<b>48.676</b>
≤ 30 Tage	17.959	20.084
31 bis 60 Tage	4.154	24.721
61 bis 90 Tage	3.453	3.871
91 bis 120 Tage	0	0
121 bis 180 Tage	0	0
181 bis 360 Tage	0	0
> 360 Tage	0	0
<b>Davon: überfällig und wertgemindert</b>	<b>3.886</b>	<b>5.486</b>

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind nicht verzinslich und haben in der Regel eine Fälligkeit von 30 bis 90 Tagen. Die Entwicklung der Wertminderungen auf zweifelhafte Forderungen stellt sich wie folgt dar:

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
<b>Stand Wertminderungen 1. Januar</b>	<b>13.897</b>	<b>14.926</b>
Zuführungen	3.758	6.464
Verbrauch	-1.495	-3.306
Auflösungen	-4.341	-3.765
Kursdifferenzen	-164	-422
<b>Stand Wertminderungen 31. Dezember</b>	<b>11.655</b>	<b>13.897</b>

Zum Bilanzstichtag wurde der erstmals im Geschäftsjahr 2018 zu erfassende „Expected Credit Loss“ (ECL) nach IFRS 9 auf Basis nicht fälliger Forderungen in Höhe von 163.929 TEUR gebildet. Dieser betrug zum 31. Dezember 2.207 TEUR (2017: 0 TEUR).

Alle Aufwendungen und Erträge aus Wertminderungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden in den Vertriebs- und Marketingaufwendungen ausgewiesen.

Gemäß den allgemeinen Geschäftsbedingungen geht das Eigentum an den gelieferten Waren erst nach vollständiger Bezahlung sämtlicher Forderungen an die Großhandelspartner über. Sicherheiten für Einzelforderungen bestehen im Konzern nicht.

Die Einbringlichkeit von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird auf Basis der geschätzten Wahrscheinlichkeit des Ausfalls beurteilt. Entsprechend werden Forderungen gegen Großhandelskunden, über deren Vermögen ein Insolvenzverfahren eröffnet wurde (sofern vorliegende Sicherheiten nicht werthaltig sind), in voller Höhe einzelwertberichtigt. Überfällige Forderungen werden mit individuell ermittelten Prozentsätzen von 1% bis 100% einzelwertberichtigt. Alle Tochtergesellschaften des HUGO BOSS Konzerns sind dazu verpflichtet, eine Altersstruktur ihrer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zu führen. Hierdurch wird gewährleistet, dass eine risikoadjustierte Abwertung möglich ist. Im Rahmen der Beurteilung der Werthaltigkeit von Forderungen wurden auch externe Stellungnahmen über den Wert von Sicherheiten eingeholt.

Bei einer Verschlechterung der Finanzlage der Großhandelskunden und Konzessionspartner kann der Umfang der tatsächlich vorzunehmenden Ausbuchungen den Umfang der bereits berücksichtigten Wertberichtigungen übersteigen, was sich nachteilig auf die Ertragslage auswirken könnte.

Zum 31. Dezember 2018 unterlagen zum Bilanzstichtag ausgebuchte Forderungen in Höhe von 1.705 TEUR (2017: 1.638 TEUR) noch Beitreibungsmaßnahmen.

Das maximale Kreditrisiko aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, das dem Bruttowert entspricht, beträgt zum Bilanzstichtag 225.792 TEUR (2017: 221.523 TEUR).

## 14 | Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Guthaben bei Kreditinstituten und andere flüssige Mittel	135.511	102.165
Schecks/ec cash	800	1.174
Kassenbestand	10.406	12.361
<b>Gesamt</b>	<b>146.717</b>	<b>115.700</b>

## 15 | Eigenkapital

Das Eigenkapital setzt sich aus den Positionen gezeichnetes Kapital, eigene Aktien, Kapitalrücklage, Gewinnrücklage sowie kumuliertes übriges Eigenkapital zusammen. Die Gewinnrücklagen enthalten neben den in der Vergangenheit von konsolidierten Unternehmen erzielten Ergebnissen auch Effekte aus der Neubewertung der Pensionsrückstellungen. Im kumulierten übrigen Eigenkapital sind die Differenzen aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen sowie die Effekte aus der erfolgsneutralen Bewertung von Cashflow-Hedges nach Steuern erfasst.

## Gezeichnetes Kapital

### Grundsätze des Kapitalmanagements

Das voll eingezahlte Grundkapital der HUGO BOSS AG beträgt unverändert zum 31. Dezember 2018 insgesamt 70.400 TEUR und besteht aus 70.400.000 Stück nennwertlosen Namensstammaktien. Der rechnerische Nennwert je Aktie beträgt 1 EUR.

Der Vorstand der HUGO BOSS AG kann mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis 12. Mai 2019 das Grundkapital um bis zu 35.200 TEUR durch Ausgabe von 35.200.000 neuen, auf den Namen lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlage einmal oder mehrmals erhöhen (genehmigtes Kapital). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu.

Vorrangiges Ziel des Kapitalmanagements des HUGO BOSS Konzerns ist es, den finanziellen Spielraum für wertsteigernde Investitionen für das weitere Unternehmenswachstum und damit für die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts zu gewährleisten.

Zur Steigerung des Unternehmenswerts konzentriert sich der Konzern auf die langfristige Maximierung des Free Cashflows. Ein dauerhaft positiver Free Cashflow sichert die finanzielle Unabhängigkeit und jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Konzerns. Die wesentlichen Ansatzpunkte zur Verbesserung des Free Cashflows liegen in der Steigerung von Umsatz und betrieblichem Ergebnis, definiert als EBITDA (operatives Ergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen) vor Sondereffekten. Darüber hinaus unterstützen ein konsequentes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens (Trade Net Working Capital) sowie eine wertorientierte Investitionstätigkeit die Free-Cashflow-Entwicklung. Zur Aufrechterhaltung oder Anpassung der Kapitalstruktur kann der Konzern Anpassungen der Dividendenzahlungen an die Anteilseigner oder eine Kapitalrückzahlung an die Anteilseigner vornehmen oder neue Anteile ausgeben.

Weder zum 31. Dezember 2018 noch zum 31. Dezember 2017 wurden Änderungen der Ziele, Richtlinien und Verfahren vorgenommen.

Der effiziente Kapitaleinsatz sowie die Kapitalstruktur werden darüber hinaus regelmäßig anhand der Finanzierungsstärke, also des Verhältnisses von Nettoverschuldung zu operativem Gewinn (EBITDA vor Sondereffekten), überwacht:

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	168.725	122.329
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	– 146.717	– 115.700
<b>Nettoverschuldung</b>	<b>22.008</b>	<b>6.629</b>
<b>Operativer Gewinn</b>	<b>489.423</b>	<b>491.391</b>
<b>Finanzierungsstärke</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Zum Bilanzstichtag lag diese Kennzahl deutlich unter dem maximal zulässigen Höchstwert der Covenant-Vereinbarung des Konsortialkreditvertrags.

## Eigene Aktien

Die Zahl der eigenen Aktien beträgt 1.383.833 Stück (2017: 1.383.833 Stück). Der Gesamtanteil am Grundkapital beträgt 2,0% (2017: 2,0%).

In der Hauptversammlung vom 12. Mai 2015 wurde beschlossen, dem Vorstand eine Ermächtigung bis zum 11. Mai 2020 zu erteilen, eigene Aktien bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10% des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben.

## 16 | Dividende

Nach dem Aktiengesetz bemisst sich die an die Aktionäre ausgeschüttete Dividende nach dem im Jahresabschluss der HUGO BOSS AG ausgewiesenen Bilanzgewinn in Höhe von 190.080 TEUR. Der in der Hauptversammlung zur Ausschüttung vorgeschlagene Bilanzgewinn des Jahres 2018 der HUGO BOSS AG beträgt 186.344 TEUR. Dies entspricht 2,70 EUR je Aktie. Des Weiteren wird der Hauptversammlung vorgeschlagen, den auf eigene Anteile entfallenden Dividendenbetrag in Höhe von 3.736 TEUR auf neue Rechnung vorzutragen.

Im Jahr 2018 wurde für das Geschäftsjahr 2017 auf die ausstehenden Aktien eine Dividende in Höhe von 182.893 TEUR ausgezahlt (2017 für das Jahr 2016: 179.442 TEUR). Dies entsprach 2,65 EUR je Aktie für das Jahr 2017 (2016: 2,60 EUR je Aktie).

## 17 | Rückstellungen

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Pensionsrückstellungen	35.517	39.953
Sonstige langfristige Rückstellungen	33.512	29.843
<b>Langfristige Rückstellungen</b>	<b>69.029</b>	<b>69.796</b>
<b>Kurzfristige Rückstellungen</b>	<b>97.671</b>	<b>107.468</b>
<b>Gesamt</b>	<b>166.700</b>	<b>177.264</b>

Die sonstigen Rückstellungen in Höhe von 131.183 TEUR (2017: 137.311 TEUR) setzen sich aus kurzfristigen Rückstellungen in Höhe von 97.671 TEUR (2017: 107.468 TEUR) und sonstigen langfristigen Rückstellungen in Höhe von 33.512 TEUR (2017: 29.843 TEUR) zusammen. Die risikolosen Zinssätze zur Abzinsung der sonstigen langfristigen Rückstellungen liegen zwischen 0,5% und 4,5% (2017: 1,0% bis 4,5%), je nach Laufzeit und Währungsgebiet. Im Geschäftsjahr 2018 haben sich die sonstigen Rückstellungen wie folgt entwickelt:

(in TEUR)

	Stand 1. Jan. 2018	Währungs- und Konsolidierungs- kreisverände- rungen	Aufzinsung	Zuführung	Verbrauch	Auflösung	Stand 31. Dez. 2018
Rückstellungen für Personalaufwendungen	60.290	112	94	46.517	-36.084	-7.089	63.840
Retourenrückstellungen	30.797	72	0	23.237	-22.726	-4.753	26.627
Rückbauverpflichtungen	15.704	120	83	2.231	-393	-477	17.268
Prozesskosten, schwebende und drohende Rechtsstreite	3.391	106	0	3.090	-1.893	-1.251	3.443
Übrige sonstige Rückstellungen	27.129	-202	0	15.050	-12.673	-9.299	20.005
<b>Gesamt</b>	<b>137.311</b>	<b>208</b>	<b>177</b>	<b>90.125</b>	<b>-73.769</b>	<b>-22.869</b>	<b>131.183</b>

### Rückstellungen für Personalaufwendungen

Die Rückstellungen für Personalaufwendungen betreffen überwiegend Rückstellungen für kurz- und mittelfristige Tantiemen und Boni, Abfindungsansprüche, Altersteilzeit sowie Überstunden. Zudem beinhaltet der Posten zum Bilanzstichtag 2018 eine Rückstellung für Haftungsverpflichtungen im Zusammenhang mit dem ehemaligen Produktionsstandort in Cleveland, Ohio, USA. → **Konzernanhang, Textziffer 4**

Es wird erwartet, dass 16.386 TEUR (2017: 9.145 TEUR) der Personalarückstellungen nach mehr als zwölf Monaten zur Auszahlung kommen.

### Rückstellungen für Retouren

Die Rückstellungen für Retouren, deren Abwicklung überwiegend innerhalb von zwölf Monaten erwartet wird, werden auf Basis historischer Retourenquoten berechnet.

### Rückbauverpflichtungen

Die langfristigen Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen fallen im Zusammenhang mit den vom Konzern betriebenen Einzelhandelsgeschäften, Lagerflächen und von Konzerngesellschaften genutzten Büroflächen an. Sie werden auf Grundlage der erwarteten Erfüllungsbeträge sowie der vereinbarten Mietdauern gebildet. Schätzungen werden in Bezug auf die Kosten sowie den tatsächlichen zeitlichen Anfall der Inanspruchnahme vorgenommen.

### Rückstellungen für Prozesskosten, schwebende und drohende Rechtsstreite

In den Rückstellungen für Prozesskosten, schwebende und drohende Rechtsstreite sind diverse, einzeln unwesentliche Rechtsstreitigkeiten sowie Prozesskosten zum Schutz der Warenzeichen enthalten. Diese Rückstellungen werden als kurzfristige Rückstellungen klassifiziert.

### Übrige sonstige Rückstellungen

In den übrigen sonstigen Rückstellungen sind Rückstellungen für mögliche Auswirkungen rechtlicher Sachverhalte enthalten. Basierend auf vernünftigen Schätzungen werden Rückstellungen für mögliche Auswirkungen rechtlicher Sachverhalte gebildet. Bei der Beurteilung wird auch auf die Einschätzung lokaler externer Sachverständiger wie Anwälte oder Steuerberater zurückgegriffen. Etwaige Unterschiede zwischen der ursprünglichen Einschätzung und dem tatsächlichen Ausgang können in der jeweiligen Periode Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

## 18 | Langfristiges Anteilsbasiertes Vergütungsprogramm

Einen Großteil der langfristigen Rückstellungen für Personalaufwendungen bildet das zu Beginn des Geschäftsjahres 2016 implementierte Long-Term-Incentive-Programm (LTI). Dieses Programm dient als langfristige anteilsbasierte Vergütungskomponente für den Vorstand und bezugsberechtigte Führungskräfte des HUGO BOSS Konzerns. Zum 31. Dezember 2018 sind drei Tranchen des LTI-Programms vorhanden:

- LTI-Bonus-Plan 2016–2018 (zum 1. Januar 2016 ausgegeben)
- LTI-Bonus-Plan 2017–2019 (zum 1. Januar 2017 ausgegeben)
- LTI-Bonus-Plan 2018–2020 (zum 1. Januar 2018 ausgegeben)

Jeder Plan hat eine Gesamtlauzeit von vier Jahren, die sich in eine Performancelaufzeit von drei Jahren und eine Wartezeit von einem Jahr aufteilt. Zu Beginn der Performancelaufzeit erhalten die Planteilnehmer eine individuelle Anzahl virtueller Aktien, sogenannte „Performance-Shares“ (Initial Grant), die sich wie folgt berechnet:

Individuelles LTI-Budget in EUR / Durchschnittskurs der HUGO BOSS Aktie über die letzten drei Monate vor Beginn der Performancelaufzeit

Die Anzahl der zum 31. Dezember 2018 ausgegebenen virtuellen Aktien sowie die Restlaufzeiten der jeweiligen Pläne sind in folgender Tabelle dargestellt:

<b>LTI-Bonus-Plan</b>	<b>Anzahl der ausgegebenen virtuellen Aktien (Initial Grant)</b>	<b>Restlaufzeiten</b>
2016–2018	147.261	1 Jahr
2017–2019	183.320	2 Jahre
2018–2020	168.966	3 Jahre

Die Höhe des finalen Auszahlungsanspruchs der Planteilnehmer ist schließlich von folgenden Komponenten abhängig:

- (1) individuelle Anzahl an Performance-Shares (Initial Grant)
- (2) Grad der Erreichung vordefinierter Ziele (Komponenten): Relative Total Shareholder Return (RTSR); Return on Capital Employed (ROCE); Grad der Mitarbeiterzufriedenheit; Score im Dow Jones Sustainability Index (DJSI) über die Performance - Laufzeit

Eine detailliertere Erläuterung der einzelnen Zielkomponenten ist im Lagebericht auf Seite 124 ff. zu finden.

- (3) durchschnittlicher Kurs der HUGO BOSS Aktie über die letzten drei Monate der Wartezeit

Die Auszahlung des finalen Anspruchs erfolgt in bar und spätestens sechs Wochen nach der Beschlussfassung der Organe von HUGO BOSS über die Feststellung des Jahresabschlusses der entsprechenden Geschäftsjahre 2019, 2020 bzw. 2021.

Das Long-Term-Incentive-Programm ist als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich zu klassifizieren und wird demnach nach den Vorgaben des IFRS 2 bilanziert. Der erwartete Auszahlungsanspruch der Planteilnehmer bildet die Grundlage zur Berechnung einer langfristigen Personalrückstellung, die ratierlich über die Laufzeit der jeweiligen Pläne gebildet und zu jedem Bilanzstichtag neu bewertet wird. Die Bewertung des Anspruchs sowie der Rückstellung erfolgt unter Anwendung einer Monte-Carlo-Simulation unter Berücksichtigung folgender Komponenten:

- (1) erwarteter Grad der Zielerreichung für die einzelnen, oben aufgelisteten Zielkomponenten
- (2) beizulegende Zeitwerte pro Aktienoption/Performance Shares (erwarteter Aktienkurs der HUGO BOSS Aktie am Ende der Laufzeit)

Die beizulegenden Zeitwerte der Performance-Shares werden durch einen externen Gutachter mittels eines Optionspreismodells berechnet.

Zum 31. Dezember bewegten sich die Zeitwerte für die drei Pläne im Vergleich zum Vorjahr in folgenden Spannen:

<b>LTI-Bonus-Plan</b>	<b>Beizulegende Zeitwerte 2018</b>	<b>Beizulegende Zeitwerte 2017</b>
2016–2018	zwischen 45,66 EUR und 51,89 EUR	zwischen 50,84 EUR und 65,65 EUR
2017–2019	zwischen 38,64 EUR und 49,90 EUR	zwischen 43,02 EUR und 63,13 EUR
2018–2020	zwischen 32,70 EUR und 47,99 EUR	–

Der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert für die jeweiligen Pläne liegen folgende Parameter zugrunde:

	<b>2018</b>	2017
HUGO BOSS Aktienkurs zum Stichtag in EUR	53,92	70,94
Erwartete Dividendenrendite in %	4,00	4,00
Erwartete Volatilität in %	30,00	30,00
Risikoloser Zinssatz in % (LTI-Plan 2016)	–0,70	–0,64
Risikoloser Zinssatz in % (LTI-Plan 2017)	–0,65	–0,50
Risikoloser Zinssatz in % (LTI-Plan 2018)	–0,56	–

Zum 31. Dezember 2018 belief sich die in diesem Zusammenhang gebildete Rückstellung für die drei Pläne auf insgesamt 6.972 TEUR (2017: 5.346 TEUR).

## **19 | Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen**

Pensionsrückstellungen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und aus laufenden Leistungen an berechnigte aktive und ehemalige Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns gebildet. Die zugesagten Leistungen aus den Pensionsplänen hängen insbesondere von der Dienstzugehörigkeit der berechtigten Mitarbeiter ab. Bei der betrieblichen Altersvorsorge wird generell zwischen zwei Arten von Versorgungssystemen unterschieden: dem beitrags- und dem leistungsorientierten Versorgungsplan. Im HUGO BOSS Konzern handelt es sich im Wesentlichen um leistungsorientierte Pensionspläne. Wesentliche leistungsorientierte Pensionspläne wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr in Deutschland und der Schweiz gewährt. Die Charakteristika dieser Pläne werden im Folgenden beschrieben.

### **Leistungsorientierte Pensionspläne**

#### **Deutschland**

In Deutschland bestehen seit dem Geschäftsjahr 2014 ausschließlich unmittelbare Altersversorgungsverpflichtungen. Zudem wird in allgemeine Zusagen und Einzelzusagen unterschieden. Bei den allgemeinen Zusagen ist jeder Mitarbeiter, der vor dem 1. Juli 2012 eingetreten ist, Anwärter auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung. Ausgenommen sind Mitarbeiter, bei denen erst nach Vollendung des 50. Lebensjahres die anrechenbare Dienstzeit beginnen würde oder die in einem befristeten Arbeitsverhältnis stehen. Die Leistungen umfassen ein Ruhegeld als Altersleistung, als vorzeitige Altersleistung oder Invalidenleistung beziehungsweise ein Hinterbliebenengeld als Waisenleistung.

Einzelzusagen bestehen nur gegenüber Vorständen und ehemaligen Vorständen. Die Leistung kann in Form von Ruhegeld als Altersrente oder Invalidenrente und in Form von Hinterbliebenengeld als Witwen- und Waisenrente erfolgen. Alle aktiven Mitglieder des Vorstands haben einzelvertraglich geregelte Pensionszusagen erhalten, deren Höhe sich in Abhängigkeit von der Dauer der Vorstandsbestellung als Prozentsatz der vertraglich vereinbarten rentenfähigen Bezüge bemisst. Als Basis für die Ermittlung der pensionsfähigen Bezüge ist das Grundgehalt gemäß Anstellungsvertrag definiert. Für den Vorsitzenden des Vorstands, Mark Langer, ist dies in Form einer leistungsorientierten Zusage („defined benefit“) erfolgt. Der Konzern zahlt jährlich einen Versorgungsbeitrag in einen auf das Leben des Vorstandsmitgliedes abgeschlossenen Rückdeckungsversicherungsvertrag ein. Dieser entspricht 40% der pensionsfähigen Bezüge, deren Ermittlungsbasis das Grundgehalt gemäß Anstellungsvertrag ist. Diese Form der Pensionszusage findet auch bei zukünftigen Neuberufungen in den Vorstand Anwendung.

Darüber hinaus bietet der HUGO BOSS Konzern Vorstand und Führungskräften die Möglichkeit an, durch Gehaltsumwandlungen zusätzliche Versorgungsbezüge zu erwerben („Deferred-Compensation-Vereinbarungen“). Diese Zusatzversorgung kann in Form von Ruhestandsbezügen, wahlweise in Form von Berufsunfähigkeitsbezügen und/oder Hinterbliebenenbezügen und/oder in Form einer Kapitalleistung im Todesfall, gewährt werden. Die Versorgungsbezüge werden als monatliche Rente gezahlt, wobei Hinterbliebenenbezüge auch als Einmalkapital gewährt werden können.

Die Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung erfolgt für die Einzelzusagen und die „Deferred-Compensation-Vereinbarungen“ in Deutschland über Planvermögen, dem die Rückdeckungsversicherungen als qualifizierte Policen gemäß IAS 19.8 in Verbindung mit IAS 19.113 ff. zugeordnet werden. Die betreffenden Vermögenswerte können als nicht gehandeltes Vermögen klassifiziert werden. Für die allgemeinen Zusagen besteht keine Rückdeckungsversicherung.

## Schweiz

Die Durchführung der Personalvorsorge in der Schweiz muss über eine vom Arbeitgeber getrennte Vorsorgeeinrichtung erfolgen. Das Bundesgesetz über die berufliche Vorsorge (BVG) schreibt Minimalleistungen vor. HUGO BOSS führt die berufliche Vorsorge seiner Mitarbeiter gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Invalidität und Tod bei einer Sammelstiftung durch. Das Stiftungsvermögen stellt dabei das Planvermögen dar. Der Stiftungsrat der Sammelstiftung ist verantwortlich für die Anlagepolitik des Stiftungsvermögens, das aktuell mehrheitlich in festverzinslichen Wertpapieren wie z. B. Staatsanleihen angelegt ist. Das oberste Organ der Sammelstiftung besteht aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern zu gleicher Zahl. Die Finanzierung der Pläne erfolgt durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge, die in Prozent des versicherten Lohnes definiert werden. Die Altersrente ergibt sich aus dem im Pensionierungszeitpunkt vorhandenen Altersguthaben, multipliziert mit den im Reglement festgelegten Umwandlungssätzen. Der Arbeitnehmer hat die Möglichkeit, die Altersleistungen als Kapital zu beziehen. Die Vorsorgeleistungen der Schweizer Pläne umfassen neben den Altersleistungen Invalidenleistungen sowie Leistungen für Hinterbliebene im Todesfall. Die Sammelstiftung kann ihr Finanzierungssystem (Beiträge und zukünftige Leistungen) jederzeit ändern. Zudem kann die Sammelstiftung den Anschlussvertrag mit HUGO BOSS kündigen, sodass sich das Unternehmen einer anderen Vorsorgeeinrichtung anschließen muss. Je nach den Bedingungen des Anschlussvertrags und des aktuellen Teilliquidationsreglements können hierbei eine Unterdeckung sowie Risiken der zunehmenden Lebenserwartung (laufende Renten) mit übertragen werden.

Die Versorgungsverpflichtungen des HUGO BOSS Konzerns setzen sich wie folgt zusammen:

(in TEUR)

	Barwert der Pensionsverpflichtung (DBO)		Beizulegender Zeitwert des Planvermögens		Nettoschuld	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Deutschland	100.849	97.458	86.129	81.896	14.720	15.562
Schweiz	44.322	43.624	33.099	28.985	11.223	14.639
Sonstige <sup>1</sup>	9.574	9.752	0	0	9.574	9.752
<b>Gesamt</b>	<b>154.745</b>	<b>150.834</b>	<b>119.228</b>	<b>110.881</b>	<b>35.517</b>	<b>39.953</b>

<sup>1</sup> Weitere leistungsbezogene Pensionspläne bestehen in der Türkei, Italien, Frankreich, Mexiko und Österreich.

Die Höhe der Versorgungsverpflichtungen wurde in Übereinstimmung mit IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ nach versicherungsmathematischen Methoden ermittelt.

Unter Berücksichtigung des IAS 19 resultiert folgender Finanzierungsstatus der Pensionszusagen im Geschäftsjahr 2018:

(in TEUR)		
	<b>2018</b>	2017
<b>Veränderung des Anwartschaftsbarwerts</b>		
Anwartschaftsbarwert 1. Januar	150.834	156.451
Währungsdifferenzen	196	-4.929
Dienstzeitaufwand	5.892	5.642
Zinsaufwand	2.865	2.647
Auszahlungen aus Planabgeltungen	-48	-9
Neubewertungen		
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aufgrund der Veränderung finanzieller Annahmen	-4.086	-5.397
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aufgrund der Veränderung demografischer Annahmen	-112	0
Erfahrungsbedingte Anpassungen	-396	-988
Pensionszahlungen	-3.479	-4.702
Beiträge der Teilnehmer des Plans	3.291	2.847
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-212	-728
Sonstige Veränderungen des Anwartschaftsbarwerts	0	0
<b>Anwartschaftsbarwert 31. Dezember</b>	<b>154.745</b>	<b>150.834</b>
<b>Veränderung des Fondsvermögens</b>		
Fondsvermögen zum Zeitwert 1. Januar	110.881	109.957
Währungsdifferenzen	1.118	-2.473
Saldierung mit Planvermögen	0	0
Zinserträge Fondsvermögen	1.955	1.660
Erträge Fondsvermögen (ohne Zinserträge)	633	-1.471
Pensionszahlungen	-2.347	-3.271
Beiträge des Arbeitgebers	3.697	3.632
Beiträge der Teilnehmer des Plans	3.291	2.847
Asset Ceiling gem. IAS 19.58	0	0
Sonstige Veränderungen des Fondsvermögens	0	0
<b>Fondsvermögen zum Zeitwert 31. Dezember</b>	<b>119.228</b>	<b>110.881</b>
<b>Finanzierungsstatus der durch Planvermögen finanzierten Pensionen</b>	<b>35.517</b>	<b>39.953</b>

Zum 31. Dezember 2018 sind 98.642 TEUR (2017: 95.189 TEUR) des Anwartschaftsbarwerts über Rückdeckungsversicherungen und 44.322 TEUR (2017: 43.624 TEUR) über Stiftungsvermögen finanziert, 11.781 TEUR (2017: 12.021 TEUR) entfallen auf Pläne, die nicht über einen Fonds finanziert werden.

#### **Versicherungsmathematische Annahmen zur Ermittlung des Barwerts der Pensionsverpflichtungen zum 31. Dezember 2018**

Ermessen wird in dem Maße ausgeübt, dass der Aufwand aus leistungsorientierten Plänen anhand versicherungsmathematischer Berechnungen ermittelt wird. Diese erfolgen auf der Grundlage von Annahmen in Bezug auf Abzinsungssätze, künftige Lohn- und Gehaltssteigerungen, Sterblichkeit und künftige Rentensteigerungen. Die angesetzten Abzinsungssätze basieren auf den Renditen für erstrangige festverzinsliche Unternehmensanleihen.

Folgende Prämissen wurden zugrunde gelegt:

<b>Parameter</b>	<b>2018</b>	2017
<b>Rechnungszins</b>		
Deutschland	2,20%	2,10%
Schweiz	1,10%	0,70%
<b>Rententrend</b>		
Deutschland	1,75%	1,75%
Schweiz	0,00%	0,00%
<b>Gehaltssteigerungstrend</b>		
Deutschland	2,50%	2,50%
Schweiz	2,00%	3,00%

Die deutschen Pensionszusagen werden unter Berücksichtigung der biometrischen Rechnungsgrundlagen gemäß den „Richttafeln 2018 G“ von Prof. Dr. Klaus Heubeck (2017: „Richttafeln 2005 G“ von Prof. Dr. Klaus Heubeck) ermittelt. Für die Verpflichtungen der Schweizer Gesellschaften werden die Generationentafeln BVG 2010 verwendet.

#### **Sensitivitätsanalyse signifikanter versicherungsmathematischer Annahmen**

Im Zusammenhang mit den genannten leistungsorientierten Versorgungsplänen ist der HUGO BOSS Konzern speziellen Risiken ausgesetzt. Der Finanzierungsstatus der Pensionsverpflichtungen wird sowohl durch eine Veränderung des Anwartschaftsbarwerts als auch durch eine Veränderung des Zeitwerts des Fondsvermögens beeinflusst. Diese werden mithilfe versicherungsmathematischer Berechnungen ermittelt, denen Annahmen in Bezug auf Abzinsungssätze, künftige Rentensteigerungen, künftige Lohn- und Gehaltssteigerungen sowie Sterblichkeit zugrunde liegen. Zukünftige Abweichungen der tatsächlichen Bedingungen von den zugrunde liegenden Annahmen können zu einem Anstieg oder Rückgang des Anwartschaftsbarwerts oder des Zeitwerts des Fondsvermögens führen.

Außerdem können zukünftige Änderungen in den Rechnungslegungsstandards zur Bilanzierung von Pensionsverpflichtungen Auswirkungen auf die relevanten Positionen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des HUGO BOSS Konzerns haben.

Eine Veränderung der signifikanten versicherungsmathematischen Parameter um die unten aufgeführten Variationen führt zu den in der folgenden Tabelle aufgeführten Effekten auf den Barwert der Pensionsverpflichtungen zum 31. Dezember 2018.

Bei der Durchführung der Sensitivitätsanalyse wurde jeder Parameter nur isoliert und nicht im Verbund mit weiteren Annahmen variiert, sodass Abhängigkeiten der Parameter untereinander ausgeschlossen sind. Zudem wurden lediglich Bandbreiten ausgewählt, von denen realistischerweise bis zur Erstellung des nächsten Konzernabschlusses des HUGO BOSS Konzerns ausgegangen werden kann.

(in TEUR)

<b>Barwertveränderung der Pensionsverpflichtung</b>	<b>2018</b>	2017
<b>Rechnungszins</b>		
31. Dezember		
Erhöhung um 75 Basispunkte	-16.037	-16.844
Abnahme um 75 Basispunkte	19.666	20.766
<b>Rententrend</b>		
31. Dezember		
Erhöhung um 25 Basispunkte	4.590	4.826
Abnahme um 25 Basispunkte	-3.247	-3.267
<b>Gehaltssteigerungstrend</b>		
31. Dezember		
Erhöhung um 50 Basispunkte	1.213	1.415
Abnahme um 50 Basispunkte	-1.168	-1.364
<b>Lebenserwartung</b>		
31. Dezember		
Erhöhung um 10 Prozent	4.452	4.212
Abnahme um 10 Prozent	-4.444	-4.224

#### Zusammensetzung der Pensionsaufwendungen der Periode

Die Pensionsaufwendungen der Periode setzen sich wie folgt zusammen:

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Dienstzeitaufwand der Periode	5.892	5.642
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-212	-728
Nettozinsaufwand	910	987
<b>In der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasste Pensionsaufwendungen</b>	<b>6.590</b>	<b>5.901</b>
Aufwand aus Fondsvermögen (ohne Zinseffekt aus Fondsvermögen)	-633	1.471
Erfasste versicherungsmathematische (Gewinne)/Verluste	-4.594	-6.385
Aufwand aus Asset Ceiling (ohne Zinseffekt aus Asset Ceiling)	0	0
<b>In der Konzerngesamtergebnisrechnung erfasste Neubewertungen</b>	<b>-5.227</b>	<b>-4.914</b>

Der Nettozinsaufwand berechnet sich durch Multiplikation der Nettopensionsverpflichtung mit dem Diskontierungssatz, der der Bewertung der Bruttopensionsverpflichtung (DBO) zugrunde liegt.

Für Zusagen aus einer Entgeltumwandlung fällt nur im Jahr der Umwandlung laufender Dienstzeitaufwand an. Eine weitere Arbeitsleistung führt nicht zu einer Erhöhung der zugesagten Leistungen.

Für das Geschäftsjahr 2019 rechnet der Konzern mit Beiträgen des Arbeitgebers zum Fondsvermögen von 3.841 TEUR (2018: 3.671 TEUR).

#### Duration

Zum 31. Dezember 2018 lag die Duration der leistungsorientierten Pläne des HUGO BOSS Konzerns für Deutschland bei 18 Jahren (2017: 18 Jahre) und für die Schweiz bei 19 Jahren (2017: 15 Jahre).

### Beitragsorientierte Pensionspläne

Die Arbeitgeberbeiträge zu beitragsorientierten Pensionsplänen betragen im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt 19.292 TEUR (2017: 18.474 TEUR) und werden als Personalaufwand ausgewiesen. Wesentliche beitragsorientierte Pläne bestehen im HUGO BOSS Konzern in Deutschland. Sie enthalten die Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung sowie den Arbeitgeberbeitrag zur Firmendirektversicherung in Deutschland.

## 20 | Finanzverbindlichkeiten

Unter den Finanzverbindlichkeiten werden alle verzinslichen und unverzinslichen Verpflichtungen ausgewiesen, die zum jeweiligen Bilanzstichtag bestanden.

(in TEUR)

	2018	Davon Rest- laufzeit unter einem Jahr	2017	Davon Rest- laufzeit unter einem Jahr
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	168.725	90.609	122.328	67.603
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	7.411	2.752	9.465	3.215
<b>Gesamt</b>	<b>176.136</b>	<b>93.361</b>	<b>131.793</b>	<b>70.818</b>

In den sonstigen Finanzverbindlichkeiten sind negative Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten in Höhe von 2.661 TEUR (2017: 3.672 TEUR) und Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen in Höhe von 4.750 TEUR (2017: 5.793 TEUR) enthalten.

Die nachfolgende Tabelle enthält die Laufzeiten und Konditionen der Finanzverbindlichkeiten:

Restlaufzeit	2018		2017	
	Gewogener Durchschnitts- zinssatz	Buchwert in TEUR	Gewogener Durchschnitts- zinssatz	Buchwert in TEUR
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten</b>				
Bis zu 1 Jahr	0,30%	90.609	0,28%	67.603
1 bis 5 Jahre	1,21%	72.394	1,29%	43.149
Mehr als 5 Jahre	3,35%	5.722	4,35%	11.576
<b>Sonstige Finanzverbindlichkeiten</b>				
Bis zu 1 Jahr	2,69%	2.752	2,07%	3.215
1 bis 5 Jahre	4,27%	4.659	4,22%	6.059
Mehr als 5 Jahre	0,00%	0	5,73%	191

Durch die höhere Inanspruchnahme des Konsortialkredits sowie die Aufnahme eines weiteren Darlehens erhöhten sich die verzinslichen Finanzverbindlichkeiten. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der unverzinslichen Finanzverbindlichkeiten gesunken. Sie bestehen zum Bilanzstichtag aus Währungsderivaten mit negativen Marktwerten.

In der nachfolgenden Tabelle sind die vertraglich vereinbarten undiskontierten Zahlungsströme der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit negativen beizulegenden Zeitwerten dargestellt:

(in TEUR)

2018	Erwartete Zahlungsflüsse				
	Buchwert	Summe Cashflows	< 1 Jahr	1–5 Jahre	> 5 Jahre
<b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	168.725	173.677	103.243	64.520	5.914
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	4.750	5.964	1.473	4.491	0
<b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>					
Derivate ohne Hedge-Beziehung	1.906	1.906	678	1.228	0
Derivate mit Hedge-Beziehung	755	755	755	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0	0	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>176.136</b>	<b>182.302</b>	<b>106.149</b>	<b>70.239</b>	<b>5.914</b>

2017

<b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	122.328	127.945	78.899	36.812	12.234
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	5.793	6.098	1.343	4.755	0
<b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>					
Derivate ohne Hedge-Beziehung	2.511	2.511	946	1.374	191
Derivate mit Hedge-Beziehung	1.161	1.161	1.161	0	0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0	0	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>131.793</b>	<b>137.715</b>	<b>82.349</b>	<b>42.941</b>	<b>12.425</b>

## 21 | Sonstige Schulden

(in TEUR)

	2018			2017		
		Davon kurzfristig	Davon langfristig		Davon kurzfristig	Davon langfristig
Sonstige Schulden	183.762	123.092	60.670	167.610	112.478	55.132
Davon abgegrenzte Schulden aus Mietverpflichtungen für den konzerneigenen Einzelhandel	80.189	19.954	60.235	76.198	21.158	55.040
Davon aus Steuern	48.557	48.557	0	43.708	43.708	0
Davon im Rahmen der sozialen Sicherheit, Urlaubsansprüche, Löhne und Gehälter	28.875	28.875	0	25.761	25.761	0

## 22 | Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

### Buchwerte und beizulegende Zeitwerte nach Kategorien von Finanzinstrumenten

(in TEUR)

Aktiva	Bewertungs- kategorie nach IAS 39	Bewertungs- kategorie nach IFRS 9	2018		2017	
			Buchwert	Beizulegender Zeitwert	Buchwert	Beizulegender Zeitwert
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	AC	146.717	146.717	115.700	115.700
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	AC	214.137	214.137	207.626	207.626
Sonstige finanzielle Vermögenswerte			49.281	49.281	56.322	56.322
Davon:						
Derivate ohne Hedge-Beziehung	FAHfT	FVTPL	560	560	949	949
Derivate mit Hedge-Beziehung	Hedge Accounting	Hedge Accounting	0	0	0	0
Übrige finanzielle Vermögenswerte	LaR	AC	48.721	48.721	55.373	55.373
<b>Passiva</b>						
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	AC	168.725	170.547	122.328	124.541
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	AC	295.106	295.106	285.778	285.778
Sonstige Finanzverbindlichkeiten			7.411	7.411	9.465	9.465
Davon:						
Derivate ohne Hedge-Beziehung	FLHfT	FVTPL	1.906	1.906	2.511	2.511
Derivate mit Hedge-Beziehung	Hedge Accounting	Hedge Accounting	755	755	1.161	1.161
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	n. a.	n.a.	4.750	4.750	5.793	5.793
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	AC	0	0	0	0

Die zur Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte angewandten Methoden und Annahmen stellen sich wie folgt dar:

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstige finanzielle Vermögenswerte, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten kommen hauptsächlich aufgrund der kurzen Laufzeiten dieser Instrumente ihrem Buchwert sehr nahe.

Der beizulegende Zeitwert von Bankdarlehen und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten, Verpflichtungen aus Finanzierungsleasingverhältnissen sowie sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten wird durch Diskontierung der künftigen Cashflows unter Verwendung von derzeit für Fremdkapital zu vergleichbaren Konditionen, Kreditrisiken und Restlaufzeiten verfügbaren Zinssätzen ermittelt.

Zum 31. Dezember 2018 versteht sich die zum Marktwert bewertete Derivatposition (mark-to-market) exklusive der Bonitätswertberichtigung, die auf das Ausfallrisiko der Gegenseite des Derivats zurückzuführen ist. Das Ausfallrisiko der Gegenseite brachte keine wesentlichen Effekte mit sich.

### Hierarchie beizulegender Zeitwerte

Der Konzern verwendet folgende Hierarchie zur Bestimmung und zum Ausweis beizulegender Zeitwerte von Finanzinstrumenten je Bewertungsverfahren:

**Stufe 1:** Notierte (unangepasste) Preise auf aktiven Märkten für gleichartige Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten.

**Stufe 2:** Verfahren, bei denen sämtliche Input-Parameter, die sich wesentlich auf den erfassten beizulegenden Zeitwert auswirken, entweder direkt oder indirekt beobachtbar sind.

**Stufe 3:** Verfahren, die Input-Parameter verwenden, die sich wesentlich auf den erfassten beizulegenden Zeitwert auswirken und nicht auf beobachteten Marktdaten basieren.

Zum 31. Dezember 2018 sind alle zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente der Kategorie FVTPL sowie die Derivate mit Hedge-Beziehungen der Stufe 2 zuzuordnen. Während des Geschäftsjahres 2018 gab es keine Transfers zwischen Level 1 und Level 2 sowie aus Level 3 heraus. Die zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente bestanden aus Devisentermingeschäften, Devisenswaps und Zinsderivaten. Die Vermögenswerte beliefen sich auf 560 TEUR, die Verbindlichkeiten auf 2.661 TEUR. Bei Finanzinstrumenten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz geführt werden, ist die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte ebenfalls über das Verfahren der Stufe 2 erfolgt.

### Nettoergebnis nach Bewertungskategorien

(in TEUR)

	Aus Zinsen	Aus Fair-Value-Änderungen	Aus Währungs-umrechnung	Aus Wertberich-tigungen	Aus Abgang	2018	2017
Derivatives (FVTPL)	0	750	0	0	-5.549	-4.799	10.565
Financial Assets Measured at Amortised Cost (AC)	2.018	0	-6.721	-2.089	0	-6.792	-17.082
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost (AC)	-2.217	0	2.987	0	0	770	-3.952

Die Zinsen aus Finanzinstrumenten werden im Zinsergebnis ausgewiesen (siehe dazu Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung, Textziffer 5).

Die der Bewertungskategorie AC zuzuordnenden Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden in den Vertriebsaufwendungen ausgewiesen.

Kursgewinne und -verluste aus der Umrechnung von Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten sowie Fair-Value-Änderungen und Effekte aus Abgängen von Kurssicherungsgeschäften werden im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.

## Änderungen der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit

(in TEUR)	Bruttobuchwert zum 1. Jan.	Cashflows	Währungs- umrechnung	Bruttobuchwert zum 31. Dez.
<b>2018</b>				
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit</b>				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	67.603	23.086	-80	90.609
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	1.235	77	6	1.318
<b>Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit</b>				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	54.725	22.301	1.089	78.115
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	4.558	-1.324	199	3.433
<b>Gesamt</b>	<b>128.121</b>	<b>44.140</b>	<b>1.214</b>	<b>173.475</b>
<b>2017</b>				
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit</b>				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	73.191	-5.692	104	67.603
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	1.420	-104	-81	1.235
<b>Langfristige Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit</b>				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	123.483	-67.573	-1.185	54.725
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen	6.516	-1.280	-678	4.558
<b>Gesamt</b>	<b>204.610</b>	<b>-74.649</b>	<b>-1.840</b>	<b>128.121</b>

Im Geschäftsjahr 2018 ergaben sich keine Effekte aus dem Erwerb bzw. Verkauf von Tochterunternehmen, Fair-Value-Änderungen oder sonstigen Kategorien.

## Saldierung von Finanzinstrumenten

(in TEUR)

	Angesetzte Bruttobeträge Aktiva	Saldierte Bruttobeträge Passiva	Ausgewiesene Nettobeträge Aktiva in der Bilanz	Nicht in der Bilanz saldierte Passiva	Nicht in der Bilanz saldierte erhaltene Barsicher- heiten	Nettobeträge
<b>2018</b>						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	221.510	-7.373	214.137	0	0	214.137
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	49.281	0	49.281	-150	0	49.131
Davon Derivate	560	0	560	-150	0	410
<b>Gesamt</b>	<b>270.791</b>	<b>-7.373</b>	<b>263.418</b>	<b>-150</b>	<b>0</b>	<b>263.268</b>
<b>2017</b>						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	220.101	-12.475	207.626	0	0	207.626
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	56.322	0	56.322	-171	0	56.151
Davon Derivate	949	0	949	-171	0	778
<b>Gesamt</b>	<b>276.423</b>	<b>-12.475</b>	<b>263.948</b>	<b>-171</b>	<b>0</b>	<b>263.777</b>

(in TEUR)

	Angesetzte Bruttobeträge Passiva	Saldierte Bruttobeträge Aktiva	Ausgewiesene Nettobeträge Passiva in der Bilanz	Nicht in der Bilanz saldierte Aktiva	Nicht in der Bilanz saldierte erhaltene Barsicher- heiten	Nettobeträge
<b>2018</b>						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	304.187	-9.081	295.106	0	0	295.106
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	7.411	0	7.411	-150	0	7.261
Davon Derivate	2.661	0	2.661	-150	0	2.511
<b>Gesamt</b>	<b>311.598</b>	<b>-9.081</b>	<b>302.517</b>	<b>-150</b>	<b>0</b>	<b>302.367</b>
<b>2017</b>						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	296.595	-10.817	285.778	0	0	285.778
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	9.465	0	9.465	-171	0	9.294
Davon Derivate	3.672	0	3.672	-171	0	3.501
<b>Gesamt</b>	<b>306.060</b>	<b>-10.817</b>	<b>295.243</b>	<b>-171</b>	<b>0</b>	<b>295.072</b>

Die in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen saldierten Passiva in Höhe von 7.373 TEUR (2017: 12.475 TEUR) stellen zum Bilanzstichtag offene Gutschriften an Kunden dar. Die saldierten Aktiva innerhalb der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind Forderungen in Form von Gutschriften des HUGO BOSS Konzerns an Lieferanten. Sie betragen 9.081 TEUR (2017: 10.817 TEUR).

Für die Saldierung der Derivate bestehen Standardrahmenverträge für Finanztermingeschäfte zwischen dem HUGO BOSS Konzern und seinen Kontrahenten. In ihnen ist definiert, dass derivative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten mit einem Kontrahenten zu einer einheitlichen Ausgleichsforderung zusammengefasst werden können.

## Sicherungspolitik und Finanzderivate

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Nominalbeträge und die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente:

(in TEUR)

	2018		2017	
	Nominalwerte	Beizulegende Zeitwerte	Nominalwerte	Beizulegende Zeitwerte
<b>Aktiva</b>				
Währungssicherungsgeschäfte	122.839	560	133.997	949
Zinssicherungsgeschäfte	0	0	0	0
<b>Passiva</b>				
Währungssicherungsgeschäfte	-91.048	-978	-96.240	-1.602
Zinssicherungsgeschäfte	-8.230	-1.683	-8.946	-2.070
<b>Gesamt</b>	<b>23.561</b>	<b>-2.101</b>	<b>28.811</b>	<b>-2.723</b>

Die angegebenen Nominalwerte stellen den abgesicherten Betrag des jeweiligen Grundgeschäfts dar. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente sind als sonstige finanzielle Vermögenswerte aktiviert beziehungsweise als sonstige finanzielle Verbindlichkeiten passiviert. Sie entsprechen nicht notwendigerweise den Beträgen, die zukünftig unter aktuellen Marktbedingungen erzielt werden.

In den dargestellten beizulegenden Zeitwerten aus derivativen Finanzinstrumenten resultiert ein Teilbetrag in Höhe von -1.346 TEUR (2017: -1.562 TEUR) aus finanziellen Vermögenswerten und Schulden, die als zu Handelszwecken gehalten klassifiziert werden.

Zum 31. Dezember 2018 wurden negative Effekte aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Währungssicherungsgeschäften in Höhe von -755 TEUR (2017: -1.161 TEUR) im sonstigen Ergebnis abgegrenzt. Von den im sonstigen Ergebnis abgegrenzten Beträgen wurden im Geschäftsjahr 2018 bei Fälligkeit der Sicherungen Verluste in Höhe von -3.444 TEUR (2017: -3.068 TEUR) ins operative Ergebnis umgebucht.

### Absicherung von Zins- und Währungsrisiken

Zur Absicherung gegen Zins- und Währungsrisiken setzt der HUGO BOSS Konzern teilweise Sicherungsgeschäfte zur Reduzierung des Risikos ein.

Der Konzern produziert unter anderem in der HUGO BOSS Textile Industry Ltd. in der Türkei. Als funktionale Währung dieser Tochtergesellschaft fungiert der Euro, jedoch erfolgen bestimmte lokale Zahlungen in türkischer Lira. Hierdurch entsteht sowohl aus lokaler als auch aus Konzernsicht ein Transaktionsrisiko durch den schwankenden Wechselkurs zwischen EUR und TRY.

Die Risikomanagementstrategie zielt auf eine Begrenzung der Transaktionsrisiken sowie eine Glättung der Gewinn- und Verlust-Rechnung ab. Daher werden zukünftige Zahlungsströme (u. a. Löhne, Gehälter, Sozialversicherungsbeiträge und Transportkosten) mithilfe von Devisentermingeschäften abgesichert und anschließend in eine wirksame bilanzielle Sicherungsbeziehung als Cashflow-Hedges im Sinne des IFRS 9 eingebunden („hedge accounting“).

HUGO BOSS verwendet zur Umsetzung eine mechanistische Absicherungsmethode. Zur Bestimmung des abzusichernden Exposures wird auf jährlicher Basis eine Cashflow-Planung für das darauffolgende Geschäftsjahr erstellt. Ausgehend von dieser Planung werden anschließend insgesamt 50% des erwarteten Exposures durch Devisentermingeschäfte abgesichert. Diese werden aufgeteilt in zwei Tranchen zu jeweils etwa 25% zu festgelegten Zeitpunkten gehandelt. Dies ermöglicht dem HUGO BOSS Konzern einerseits das Partizipieren an Marktchancen, andererseits wird durch die Aufteilung in zwei Tranchen eine Glättung der abgesicherten Kurse erreicht. Darüber hinaus können hierdurch veränderte Planannahmen berücksichtigt werden.

Die Währung des zugrunde liegenden Grundgeschäfts ist identisch mit der Währung des Sicherungsinstruments. Zudem wurde der nur im Sicherungsinstrument enthaltene Cross-Currency-Basis-Spread (CCBS) zum Bilanzstichtag bewertet und als unwesentlich eingestuft. Da demzufolge das zugrunde liegende Risiko der Devisenterminkontrakte mit dem abgesicherten Risiko (also dem Wechselkursrisiko zwischen EUR und TRY) identisch ist, hat HUGO BOSS für die oben genannte Sicherungsbeziehung ein Absicherungsverhältnis von 1 : 1 festgelegt.

Die Devisenterminkontrakte werden in der Regel dergestalt abgeschlossen, dass deren Fälligkeit der Fälligkeit der erwarteten Zahlungsströme entspricht. Außerdem entspricht, wie bereits oben erwähnt, das Risiko des Sicherungsinstruments dem abgesicherten Risiko. Daher geht HUGO BOSS prospektiv von einem wirtschaftlichen Zusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument aus. Dies wird regelmäßig, mindestens jedoch zu jedem Berichtsstichtag, überprüft.

Grundsätzlich können Differenzen zwischen geplanten und tatsächlichen Fälligkeiten der Zahlungsströme eine partielle Ineffektivität verursachen. Des Weiteren können bei der Berechnung der Wertveränderung des Sicherungsgeschäfts bzw. des Grundgeschäfts Ineffektivitäten auftreten, da die Currency-Basis bzw. Forward-Points bei der Designation der Sicherungsinstrumente nicht ausgeschlossen werden.

Zum Bilanzstichtag hält der HUGO BOSS Konzern zur Absicherung zukünftiger Cashflows folgende Devisenterminkontrakte:

Fälligkeit	2019				Gesamt
	Jan.–Mrz.	Apr.–Juni	Juli–Sept.	Okt.–Dez.	
Nominalbetrag in TTRY	18.935	19.800	19.800	19.800	78.335
Durchschnittlich abgesicherter Kurs	5,930	6,159	6,437	6,710	6,313

Zum Bilanzstichtag rechnet der HUGO BOSS Konzern auf Basis historischer Erfahrungen mit dem Eintritt aller derzeit als Cashflow-Hedge designierten Grundgeschäfte.

Die Sicherungsinstrumente, die das Unternehmen in Sicherungsbeziehungen designiert hat, haben folgende Auswirkungen auf die Bilanz zum 31. Dezember 2018:

(in TEUR)

Bilanzposten	2018	2017
	Derivate mit Hedge-Beziehung	Derivate mit Hedge-Beziehung
Buchwert Aktiva	0	0
Buchwert Passiva	-755	-1.161
Wertveränderung der zum Stichtag gehaltenen Sicherungsgeschäfte	-755	-1.161
Nominalvolumen	12.442	20.174

Die oben genannten Sicherungsbeziehungen haben folgende Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlust-Rechnung oder das sonstige Ergebnis (OCI):

(in TEUR)

	2018	2017
Wertveränderung des Grundgeschäfts	755	1.161
Cashflow-Hedge-Rücklage aus bestehenden Hedges	-755	-1.161
Cashflow-Hedge-Rücklage aus nicht mehr bestehenden Hedges	0	0
Erfolgswirksam erfasste Ineffektivität	0	0
Aus dem OCI umgliederter Betrag aufgrund Wegfall Grundgeschäft	0	0
Aus dem OCI umgliederter Betrag aufgrund Fälligkeit Grundgeschäft	-3.444	-3.068

Zum Bilanzstichtag waren 8.230 TEUR (2017: 8.946 TEUR) variabel verzinste Finanzverbindlichkeiten ohne Designation als Sicherungsbeziehung abgesichert.

Für zusätzliche Informationen und eine detaillierte Beschreibung anderer finanzieller Risiken wird auf den Chancen- und Risikobericht verwiesen.

## Sonstige Erläuterungen

### 23|Eventualverbindlichkeiten

Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten bestehen zum 31. Dezember 2018 in Höhe von 8.547 TEUR (2017: 8.547 TEUR) gegenüber den konsolidierten strukturierten Unternehmen BIL Leasing Verwaltungs-GmbH & Co. 869 KG, ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dieselstrasse KG und ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Metzingen KG.

Im Vorjahr wurde eine Eventualverbindlichkeit für potenzielle Haftungsverpflichtungen im Zusammenhang mit dem ehemaligen Produktionsstandort in Cleveland mit einem maximalen Wert von 7,3 Mio. USD ausgewiesen. Die Neubewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit führte zum Bilanzstichtag 2018 zu der Bilanzierung einer Rückstellung für sonstige Personalaufwendungen. Detailliertere Informationen zu diesem Sachverhalt sind in Anhangsangabe 4 „Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge“ zu finden.

### 24|Sonstige finanzielle Verpflichtungen

#### Operating Leasing

Der Konzern hat in wesentlichem Umfang Leasingverträge zur Anmietung von Einzelhandelsgeschäften, Büro- und Lagerflächen abgeschlossen. Die Verträge beinhalten teilweise Kauf- und Verlängerungsoptionen. Die Klassifizierung dieser Leasingverhältnisse als Operating Leasing erfolgte dabei auf Basis üblicher Grenzen zur Bestimmung des Anteils der Nutzungsdauer und des Barwerts der Mindestleasingzahlungen. Dabei wurde festgestellt, dass die mit dem Eigentum an diesen Objekten verbundenen maßgeblichen Chancen und Risiken bei den vermietenden Objektgesellschaften beziehungsweise Leasinggebern verbleiben.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden für Operating-Leasing-Verhältnisse Mietaufwendungen in Höhe von 402.708 TEUR (2017: 407.625 TEUR) berücksichtigt. Der darin enthaltene umsatzabhängige Mietaufwand betrug 178.520 TEUR (2017: 181.669 TEUR).

Aus den Operating-Leasing-Verträgen werden in den Folgeperioden folgende nominale Mindestleasingzahlungen fällig:

(in TEUR)

	2018	2017
Fällig innerhalb eines Jahres	277.869	260.131
Fällig zwischen einem und fünf Jahren	709.739	702.192
Fällig nach fünf Jahren	381.725	426.921
<b>Gesamt</b>	<b>1.369.333</b>	<b>1.389.244</b>

Aus Untermietverhältnissen hat der Konzern im Geschäftsjahr 2018 Einnahmen in Höhe von 17 TEUR (2017: 658 TEUR) erzielt.

### Finanzierungsleasing

Im Rahmen der Analyse von Leasingverträgen für ein Lager und das zugehörige Grundstück in Midway, Georgia, USA, sowie für IT-Server am Hauptsitz in Metzingen wurde festgestellt, dass die wesentlichen mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken auf den Leasingnehmer übertragen werden. Diese Leasinggegenstände wurden folglich als Finanzierungsleasing klassifiziert.

Der Nettobuchwert der Vermögenswerte zum 31. Dezember 2018 in Höhe von 6.694 TEUR (2017: 7.069 TEUR) wird in den Sachanlagen ausgewiesen. Darin enthalten sind IT-Server in Höhe von 488 TEUR (2017: 814 TEUR) und ein Lager mit dem zugehörigen Grundstück in Höhe von 6.205 TEUR (2017: 6.255 TEUR). Der Zinsaufwand und die Abschreibungen für das Geschäftsjahr 2018 beliefen sich auf 704 TEUR (2017: 688 TEUR).

(in TEUR)

<b>2018</b>	<b>Fällig 2019</b>	<b>Fällig 2020–2023</b>	<b>Fällig nach 2023</b>	<b>Gesamt</b>
Mindestleasingzahlungen	1.336	3.454	0	<b>4.790</b>
Erwartete zukünftige Zinszahlungen	18	22	0	<b>40</b>
<b>Barwert der Mindestleasingzahlungen</b>	<b>1.318</b>	<b>3.432</b>	<b>0</b>	<b>4.750</b>

<b>2017</b>	<b>Fällig 2018</b>	<b>Fällig 2019–2022</b>	<b>Fällig nach 2022</b>	<b>Gesamt</b>
Mindestleasingzahlungen	1.258	4.596	0	<b>5.854</b>
Erwartete zukünftige Zinszahlungen	23	38	0	<b>61</b>
<b>Barwert der Mindestleasingzahlungen</b>	<b>1.235</b>	<b>4.558</b>	<b>0</b>	<b>5.793</b>

## 25 | Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung des HUGO BOSS Konzerns zeigt anhand zahlungswirksamer Vorgänge die Veränderung der flüssigen Mittel im Laufe der Berichtsperiode. Gemäß IAS 7 werden die Zahlungsströme getrennt ausgewiesen nach Herkunft und Verwendung aus dem operativen Bereich sowie aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit. Die Mittelzu- und -abflüsse aus laufender Geschäftstätigkeit werden, ausgehend vom Jahresüberschuss des Konzerns, indirekt abgeleitet. Die Zahlungsströme aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden demgegenüber direkt aus Ein- und Auszahlungen ermittelt. Die Veränderungen der Bilanzpositionen, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, lassen sich aufgrund von Wechselkursumrechnungen nicht unmittelbar aus der Bilanz ableiten.

Für eine Darstellung des in der Kapitalflussrechnung betrachteten Finanzmittelfonds wird auf das Kapitel „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ verwiesen.

Nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge betreffen insbesondere unrealisierte Fremdwährungsgewinne und -verluste, ergebniswirksame Änderungen des Fair Values von derivativen Finanzinstrumenten sowie sonstige nicht zahlungswirksame Veränderungen der Finanzschulden.

## 26 | Segmentberichterstattung

Der Vorstand der HUGO BOSS AG führt das Unternehmen nach Regionen. Die HUGO BOSS Landesgesellschaften sind für den Vertrieb sämtlicher HUGO BOSS Produkte, die nicht als Lizenzprodukte von Dritten vertrieben werden, im jeweiligen regionalen Verantwortungsbereich zuständig. Die Geschäftsführer der Landesgesellschaften sind den jeweils zuständigen Regionaldirektoren unterstellt, die an den Vorstand der HUGO BOSS AG berichten. Diese Organisationsstruktur dient der direkten Umsetzung der Konzernziele unter Berücksichtigung der besonderen Marktgegebenheiten.

Die operativen Segmente gliedern sich demnach in die drei Regionen Europa inklusive Naher Osten und Afrika, Amerika und Asien/Pazifik, ergänzt um die Lizenzsparte. Den Regionen werden die entsprechenden Vertriebsgesellschaften des HUGO BOSS Konzerns zugeordnet, während über die Lizenzsparte das gesamte Lizenzgeschäft mit Dritten von HUGO BOSS abgegrenzt wird.

Der Hauptentscheidungsträger des HUGO BOSS Konzerns ist definiert als der Vorstand der HUGO BOSS AG.

Die Steuerung der regionalen Geschäftseinheiten orientiert sich am Wertschöpfungsbeitrag auf Konzernebene.

Die wichtigste Ergebnisgröße für die Steuerung und Ressourcenallokation durch den Vorstand ist das um Sondereffekte bereinigte EBITDA. Das Segmentergebnis ist somit definiert als EBITDA vor Sondereffekten der Vertriebsseinheiten zuzüglich der Rohertragsmarge der Beschaffungseinheiten sowie der gruppeninternen Lizenzumsätze.

Die Konzernfinanzierung (einschließlich Zinserträgen und -aufwendungen) sowie die Ertragsteuern werden konzerneinheitlich gesteuert und nicht den einzelnen Geschäftssegmenten zugeordnet.

Das Management der operativen Bestandsgrößen Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen liegt in der Verantwortung der Vertriebsregionen. Diese Posten werden regelmäßig dem Vorstand zur Verfügung gestellt. Die Segmentvermögensgegenstände enthalten somit lediglich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die Vorräte.

Verbindlichkeitenpositionen sind nicht Teil der internen Managementberichterstattung. Die Angabe von Segmentschulden entfällt somit.

Die in den Segmentinformationen angewendeten Bilanzierungsregeln stimmen mit denen des HUGO BOSS Konzerns, wie in den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden beschrieben, überein.

Der Vorstand überprüft regelmäßig bestimmte andere in der Gesamtergebnisrechnung erfasste Effekte, dazu gehören insbesondere Abschreibungen und Wertminderungen.

Ebenfalls werden die Investitionsausgaben regelmäßig an den Vorstand im Rahmen des internen Berichtswesens gemeldet und sind somit Bestandteil der Segmentberichterstattung.

Sämtliche nicht direkt den Vertriebsregionen oder dem Lizenzsegment zuordenbaren Aufwendungen sowie Vermögensgegenstände werden in den nachfolgenden Überleitungsrechnungen unter Corporate Units/Konsolidierung ausgewiesen. In den Corporate Units werden alle unternehmensweiten Zentralfunktionen zusammengefasst. Die Bündelung der verbleibenden Aufwendungen der Beschaffungs-, Produktions-, Forschungs- und Entwicklungseinheiten stellt ein operatives Cost Center dar. Den Corporate Units werden keine operativen Erträge zugeordnet.

(in TEUR)

	Europa <sup>1</sup>	Amerika	Asien/Pazifik	Lizenzen	Gesamt berichtspflichtige Segmente
<b>2018</b>					
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>1.735.810</b>	<b>573.967</b>	<b>410.003</b>	<b>76.183</b>	<b>2.795.963</b>
<b>Segmentergebnis</b>	<b>539.146</b>	<b>98.898</b>	<b>99.189</b>	<b>63.575</b>	<b>800.808</b>
In % des Umsatzes	31,1	17,2	24,2	83,5	28,6
Segmentvermögen	247.717	182.088	94.208	21.945	545.958
Investitionen	49.952	15.219	19.099	5	84.275
Wertminderungen	-2.353	-3.842	-59	0	-6.254
Davon Sachanlagevermögen	-3.723	-4.783	-848	0	-9.354
Davon immaterielle Vermögenswerte	829	-235	0	0	594
Davon Zuschreibung	541	1.176	789	0	2.506
Abschreibungen	-44.894	-18.810	-17.350	0	-81.054
<b>2017</b>					
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>1.680.725</b>	<b>577.359</b>	<b>395.434</b>	<b>79.055</b>	<b>2.732.573</b>
<b>Segmentergebnis</b>	<b>520.031</b>	<b>119.040</b>	<b>90.933</b>	<b>67.653</b>	<b>797.657</b>
In % des Umsatzes	30,9	20,6	23,0	85,6	29,2
Segmentvermögen	232.389	157.008	74.020	23.977	487.394
Investitionen	40.108	19.970	16.094	0	76.172
Wertminderungen	-14.285	-7.600	-3.603	0	-25.488
Davon Sachanlagevermögen	-10.431	-7.599	-3.240	0	-21.270
Davon immaterielle Vermögenswerte	-3.854	-1	-363	0	-4.218
Davon Zuschreibungen	0	0	0	0	0
Abschreibungen	-49.932	-23.067	-20.950	0	-93.949

<sup>1</sup> Inkl. Naher Osten/Afrika.

## Überleitungsrechnungen

Nachfolgend werden die Überleitungsrechnungen von den Segmentwerten auf die Konzernwerte dargestellt.

### Umsatz

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Umsatz – berichtspflichtige Segmente</b>	<b>2.795.963</b>	<b>2.732.573</b>
Corporate Units	0	0
Konsolidierung	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>2.795.963</b>	<b>2.732.573</b>

## Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit

(in TEUR)

	2018	2017
EBITDA vor Sondereffekten – berichtspflichtige Segmente	800.808	797.657
EBITDA vor Sondereffekten – Corporate Units	-311.385	-306.266
<b>EBITDA vor Sondereffekten HUGO BOSS Konzern</b>	<b>489.423</b>	<b>491.391</b>
Sondereffekte Aufwendungen/Erträge – berichtspflichtige Segmente	-7.099	12.029
Sondereffekte Aufwendungen/Erträge – Corporate Units	-5.835	-3.542
<b>EBITDA HUGO BOSS Konzern</b>	<b>476.489</b>	<b>499.878</b>
Abschreibungen – berichtspflichtige Segmente	-81.054	-93.949
Abschreibungen – Corporate Units	-42.372	-39.675
Wertminderungen – berichtspflichtige Segmente	-6.254	-25.488
Wertminderungen – Corporate Units	0	288
<b>EBIT HUGO BOSS Konzern</b>	<b>346.809</b>	<b>341.054</b>
Zinsergebnis	-3.213	-2.703
Übrige Finanzpositionen	-6.926	-7.059
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern HUGO BOSS Konzern</b>	<b>336.670</b>	<b>331.292</b>

## Segmentvermögen

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Segmentvermögen – berichtspflichtige Segmente</b>	<b>545.958</b>	<b>487.394</b>
Corporate Units	286.126	257.075
Konsolidierung	0	0
Kurzfristige Ertragsteuerforderungen	38.682	49.337
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	31.998	38.834
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	122.723	109.227
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	146.717	115.700
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte	0	0
<b>Kurzfristige Vermögenswerte HUGO BOSS Konzern</b>	<b>1.172.204</b>	<b>1.057.567</b>
Langfristige Vermögenswerte	686.353	662.480
<b>Aktiva HUGO BOSS Konzern</b>	<b>1.858.557</b>	<b>1.720.047</b>

## Investitionen

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Investitionen – berichtspflichtige Segmente</b>	<b>84.275</b>	<b>76.172</b>
Corporate Units	71.025	51.936
Konsolidierung	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>155.300</b>	<b>128.108</b>

## Wertminderungen/Wertaufholungen

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Wertminderungen – berichtspflichtige Segmente</b>	<b>6.254</b>	<b>25.488</b>
Corporate Units	0	-288
Konsolidierung	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>6.254</b>	<b>25.200</b>

## Abschreibungen

(in TEUR)

	2018	2017
<b>Abschreibungen – berichtspflichtige Segmente</b>	<b>81.054</b>	<b>93.949</b>
Corporate Units	42.372	39.675
Konsolidierung	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>123.426</b>	<b>133.624</b>

## Geografische Informationen

(in TEUR)

	Umsatzerlöse mit Dritten		Langfristige Vermögenswerte	
	2018	2017	2018	2017
Deutschland	429.379	447.905	237.825	212.080
Andere europäische Märkte	1.382.614	1.311.873	208.434	204.180
USA	422.341	423.428	40.800	43.868
Andere Märkte Nord- und Lateinamerika	151.626	153.931	16.763	17.119
China	227.878	221.001	30.557	30.548
Andere asiatische Märkte	182.125	174.435	44.575	42.778
<b>Gesamt</b>	<b>2.795.963</b>	<b>2.732.573</b>	<b>578.954</b>	<b>550.573</b>

## **27 | Angabe über Beziehungen und Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen**

Im Berichtszeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018 sind folgende berichtspflichtige Geschäfte mit nahestehenden Personen und Unternehmen getätigt worden:

### **Nicht konsolidierte Tochterunternehmen**

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Transaktionen mit der nicht konsolidierten Tochtergesellschaft HB Florida, Inc. getätigt, woraus zum Bilanzstichtag Forderungen in Höhe von 1.517 TEUR resultierten. Im Vorjahr gab es keine Transaktionen mit nicht konsolidierten Tochterunternehmen.

### **Unternehmen unter gemeinschaftlicher Führung**

Im Rahmen bestehender Immobilienleasingverträge wurden im Geschäftsjahr 2018 Mietzahlungen an Unternehmen unter gemeinschaftlicher Führung in Höhe von 11.905 TEUR (2017: 11.696 TEUR) geleistet. Aus diesen Geschäftsbeziehungen bestehen zum 31. Dezember 2018 keine offenen Forderungen und Verbindlichkeiten. In den Leasingverträgen sind Ankaufsrechte für die jeweilige Immobilie zum erwarteten Marktwert enthalten. Des Weiteren besteht eine Mietverlängerungsoption zu Marktkonditionen bei dem Vertrag mit der Distributionszentrum Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt HUGO BOSS Filderstadt KG. Die unkündbare Restlaufzeit der Leasingverträge beträgt neun Jahre bei der GRETANA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt D 19 KG und sieben Jahre bei der Distributionszentrum Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt HUGO BOSS Filderstadt KG.

Des Weiteren besteht zwischen der Distributionszentrum Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt HUGO BOSS Filderstadt KG und der HUGO BOSS AG ein Baubetreuungsvertrag. Dieser umfasste bis zur Inbetriebnahme des Distributionszentrums für Liegware die Vorbereitung, Durchführung und Überwachung des Bauvorhabens inklusive der Erstellung des Bauantrages, Überprüfung der Rechnungsstellung sowie den Abschluss von Verträgen im Namen und für Rechnung der Distributionszentrum Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt HUGO BOSS Filderstadt KG. Nach Inbetriebnahme des Distributionszentrums wurde der Baubetreuungsvertrag erweitert. Hiermit wurde sichergestellt, dass im Zeitraum von 2015 bis 2024 bauliche und technische Anpassungen getätigt werden können. Im Geschäftsjahr 2018 erhielt die HUGO BOSS AG 10 TEUR für die weitere Baubetreuung (2017: 10 TEUR).

Im Geschäftsjahr 2018 erzielte HUGO BOSS zusammen mit der AL FUTTAIM Group mit der in Dubai gegründeten HUGO BOSS AL FUTTAIM UAE TRADING L.L.C., Dubai, V.A.E., an der die HUGO BOSS Middle East FZ-LLC, Dubai, V.A.E. 49% der Anteile hält, Umsatzerlöse in Höhe von 29.857 TEUR (2017: 18.457 TEUR). Zum 31. Dezember 2018 waren 316 TEUR (2017: 246 TEUR) an Forderungen ausstehend.

### **Nahestehende Personen**

Nahestehende Personen umfassen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats. Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind auf den Seiten 205 bis 206 angegeben.

### **Vergütung für den Vorstand**

Der Aufwand für kurzfristig fällige Leistungen betrug 2018 insgesamt 4.881 TEUR (2017: 4.231 TEUR). Für die betriebliche Altersversorgung ist im Jahr 2018 ein Dienstzeitaufwand in Höhe von 1.352 TEUR (2017: 1.344 TEUR) angefallen. Für aktienbasierte Vergütung belief sich der Aufwand im Jahr 2018 auf 700 TEUR (2017: 904 TEUR).

Die Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 a) Satz 1 bis 4 HGB belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf 7.299 TEUR (2017: 6.331 TEUR). Davon entfielen 2.890 TEUR auf die Grundvergütung inklusive Nebenleistungen (2017: 2.227 TEUR). Im Geschäftsjahr wurde keine Sondervergütung (2017: 340 TEUR) gewährt. Ein Betrag in Höhe von 1.991 TEUR (2017: 1.664 TEUR) entfällt auf das für das Geschäftsjahr 2018 vereinbarte „Short Term Incentive“ (STI). Auf das LTI 2018–2020

entfällt ein Betrag in Höhe von 2.418 TEUR, der sich für 39.826 im Jahr 2018 gewährte Bezugsrechte ergibt. Das STI 2018 wird im Geschäftsjahr 2018 innerhalb einer Woche nach Billigung des Konzernabschlusses 2018 durch den Aufsichtsrat zur Auszahlung kommen.

Ehemalige Vorstandsmitglieder und deren Hinterbliebene erhielten im Jahr 2018 Gesamtbezüge in Höhe von 309 TEUR (2017: 297 TEUR). In 2018 sind, wie auch im Vorjahr, keine Vergütungen aus Anlass der Beendigung von Arbeitsverhältnissen geflossen.

Für frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene bestehen Pensionsverpflichtungen in Höhe von 44.171 TEUR (2017: 47.779 TEUR). Das entsprechende Planvermögen in Form der Rückdeckungsversicherung beläuft sich auf 35.473 TEUR (2017: 35.205 TEUR).

#### **Vergütung für den Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat erhielt für seine Tätigkeit im Jahr 2017 Gesamtbezüge in Höhe von 1.417 TEUR. Für das Jahr 2018 betragen die Gesamtbezüge voraussichtlich 1.464 TEUR, darin enthalten ist ein variabler Anteil in Höhe von 709 TEUR (2017: 738 TEUR), der sich an der voraussichtlichen Höhe des Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss bemisst.

#### **Sonstige Angaben zu nahestehenden Personen**

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats halten insgesamt weniger als 1% (2017: weniger als 1%) der von der HUGO BOSS AG ausgegebenen Aktien.

Mitglieder des Vorstands kaufen im Rahmen ihrer gewährten sonstigen zum Gehalt gehörenden Sachleistungen sowie für den persönlichen Bedarf vergünstigt bei HUGO BOSS ein. Darüber hinaus haben keine wesentlichen Transaktionen zwischen Gesellschaften des HUGO BOSS Konzerns und Personen in Schlüsselpositionen und ihren nächsten Familienangehörigen stattgefunden.

## **28|Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

In Bezug auf die in den Vorjahren ausgewiesenen potentiellen Haftungsverpflichtungen der HUGO BOSS Cleveland Inc. in Zusammenhang mit dem Verkauf des Produktionsstandortes in Cleveland, wurde im Januar 2019 dessen Schließung durch den Erwerber bekannt. Aufgrund der schlechten finanziellen Situation des Erwerbers wird die Subsidiärhaftung der HUGO BOSS Cleveland Inc. vom Management als wahrscheinlich angesehen. Es werden wesentliche Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens erwartet, sodass zum Bilanzstichtag 2018 eine Rückstellung in Höhe von 6.502 TEUR erfasst wurde. → **Konzernanhang, Textziffer 4**

## **29|Corporate Governance Kodex**

Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG haben im Dezember 2018 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung abgegeben. Diese ist auf der Website der Gesellschaft den Aktionären dauerhaft zugänglich.

### 30 | Honorar des Konzernabschlussprüfers

(in TEUR)

	<b>2018</b>	2017
Prüfungsleistungen	1.740	1.715
Davon Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	510	474
Andere Bestätigungsleistungen	184	152
Davon Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	92	109
Steuerberatungsleistungen	193	122
Davon Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	44	10
Sonstige Leistungen	26	53
Davon Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	0	0
<b>Gesamt</b>	<b>2.143</b>	<b>2.042</b>

Die vom Konzernabschlussprüfer erbrachten Leistungen bestanden neben Prüfungsleistungen im Wesentlichen aus Umsatzbestätigungen, der Bestätigung des Nachhaltigkeitsberichts sowie der Beratung zu lokalen Steuersachverhalten und Transferpreisen.

## Vorstand

---

---

### Vorstandsmitglied

---

### Vorstand für die Bereiche

**Mark Langer**

(Stuttgart, Deutschland)

Vorstandsvorsitzender

seit 15. Januar 2010 Mitglied des Vorstands,  
seit 19. Mai 2016 Vorsitzender des Vorstands

Unternehmensstrategie und Kommunikation,  
Recht/Compliance, Personal,  
Globale Produktion und Beschaffung,  
Supply Chain Management

---

**Bernd Hake**

(Eningen, Deutschland)

seit 1. März 2016 Mitglied des Vorstands

Konzerneigener Einzelhandel,  
Großhandel, Global Merchandising

---

**Yves Müller**

(Hamburg, Deutschland)

seit 1. Dezember 2017 Mitglied des Vorstands

Controlling, Finanzen & Steuern,  
Investor Relations, Innenrevision,  
IT, Central Services, Risiko- und  
Versicherungsmanagement

---

**Ingo Wilts**

(Amsterdam, Niederlande)

seit 15. August 2016 Mitglied des Vorstands

Kreativmanagement, Markenmanagement,  
Lizenzmanagement, PR Fashion,  
Global Advertising

---

## Aufsichtsrat

---

### Aktionärsvertreter

---

**Michel Perraudin**  
(Hergiswil, Schweiz)

Managementberater  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Kirsten Kistermann-Christophe**  
(Oberursel, Deutschland)

Managing Director Société Générale S.A.,  
Frankfurt am Main, Deutschland

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Gaetano Marzotto**  
(Mailand, Italien)

Aufsichtsratsvorsitzender Gruppo Santa Margherita S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien

Mitglied von/bis 2010/2020

---

**Luca Marzotto**  
(Venedig, Italien)

Vorstandsvorsitzender Zignago Holding S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien

Mitglied von/bis 2010/2020

---

**Axel Salzmann**  
(Großhansdorf, Deutschland)

Chief Financial Officer Hensoldt Holding GmbH,  
Taufkirchen, Deutschland

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Hermann Waldemer**  
(Blitzingen, Schweiz)

Berater

Mitglied von/bis 2015/2020

---

### Arbeitnehmervertreter

---

**Antonio Simina**  
(Metzingen, Deutschland)

Schneider/Betriebsratsvorsitzender HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland  
Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

Mitglied von/bis 1985/2020

---

**Tanja Silvana Grzesch**  
(Sonnenbühl, Deutschland)

1. Bevollmächtigte und Kassiererin der IG-Metall-  
Geschäftsstelle Reutlingen-Tübingen,  
Reutlingen, Deutschland

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Anita Kessel**  
(Metzingen, Deutschland)

Kaufmännische Angestellte HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Fridolin Klumpp**  
(Caslano, Schweiz)

Senior Vice President Global Human Resources  
HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland

Mitglied von/bis 2015/2020

---

**Sinan Piskin**  
(Metzingen, Deutschland)

Kaufmännischer Angestellter HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland

Mitglied von/bis 2008/2020

---

**Martin Sambeth**  
(Tiefenbronn, Deutschland)

Gewerkschaftssekretär IG-Metall-Bezirksleitung  
Baden-Württemberg,  
Stuttgart, Deutschland

Mitglied von/bis 2016/2020

---

## Weitere Angaben zu den Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern

Die Aufsichtsratsmitglieder der Gesellschaft sind gleichzeitig Mitglieder des Aufsichtsrats oder anderer vergleichbarer Kontrollgremien folgender Gesellschaften:<sup>1</sup>

<b>Michel Perraudin</b>	ODLO Sports Holding AG (Schweiz) <sup>2</sup>	Hünenberg, Schweiz
<b>Fridolin Klumpp</b>	HUGO BOSS Ticino AG (Schweiz)	Coldrerio, Schweiz
<b>Gaetano Marzotto</b>	Clouditalia Telecomunicazioni S.p.A.	Rom, Italien
	GA.MA. S.r.l. <sup>2</sup>	San Pietro In Casale, Italien
	J. Hirsch & Co. M&C S.R.L. <sup>2</sup>	Mailand, Italien
	Santa Margherita S.p.A. <sup>2</sup>	Fossalta di Portogruaro, Italien
	Style Capital SGR S.p.A. <sup>2</sup>	Mailand, Italien
	TIP PRE-IPO S.p.A.	Mailand, Italien
	Zignago Holding S.p.A.	Fossalta di Portogruaro, Italien
<b>Luca Marzotto</b>	Zignago Vetro S.p.A.	Fossalta di Portogruaro, Italien
	Ca' Del Bosco S.p.A. <sup>2</sup>	Erbrusco, Italien
	Centervue S.p.A. <sup>2</sup>	Padua, Italien
	Forte Forte S.r.l.	Sarcedo, Italien
	Isotex Engineering S.r.l.	Trissino, Italien
	Lumar S.r.l. <sup>2</sup>	Livorno, Italien
	Multitecno S.r.l.	Fossalta di Portogruaro, Italien
	Santa Margherita S.p.A. <sup>2</sup>	Fossalta di Portogruaro, Italien
	SM Tenimenti Pile e Lamole e Vista-renni e San Disdagio S.r.l. Soc. Agricola <sup>2</sup>	Greve in Chianti, Italien
	Santex Rimar Group S.r.l.	Trissino, Italien
	Smit S.r.l.	Mailand, Italien
	Solwa S.r.l.	Trissino, Italien
	Sperotto Rimar S.r.l.	Trissino, Italien
	Vetri Speciali S.p.A.	Trient, Italien
	Villanova Servizi S.r.l. <sup>2</sup>	Trichiana, Italien
	Zignago Holding S.p.A. <sup>2</sup>	Fossalta di Portogruaro, Italien
	Zignago Power S.r.l. <sup>2</sup>	Fossalta di Portogruaro, Italien
Zignago Servizi S.r.l. <sup>2</sup>	Fossalta di Portogruaro, Italien	
Zignago Vetro S.p.A.	Fossalta di Portogruaro, Italien	

<sup>1</sup> Nicht genannte Mitglieder haben keine Mandate in anderen Gesellschaften.

<sup>2</sup> Tätigkeit als Vorsitzender oder stellvertretender Vorsitzender

### Mitglieder des Vorstands

Die Vorstandsmitglieder der HUGO BOSS AG nahmen im Berichtszeitraum keine Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren anderen Kontrollgremien von nicht zum HUGO BOSS Konzern gehörenden Gesellschaften wahr. Zum Zweck der Konzernsteuerung und -überwachung hatten Mitglieder des Vorstands im Berichtszeitraum Mandate in Aufsichtsräten oder vergleichbaren anderen Kontrollgremien konzernangehöriger Gesellschaften inne.

## Offenlegung

Der Jahres- und Konzernabschluss der HUGO BOSS AG werden im Bundesanzeiger bekannt gemacht und auf der Webseite von HUGO BOSS veröffentlicht.

Metzingen, den 20. Februar 2019

HUGO BOSS AG

Der Vorstand

**Mark Langer**

**Bernd Hake**

**Yves Müller**

**Ingo Wilts**

4	An unsere Aktionäre
20	Zusammengefasster Lagebericht
112	Corporate Governance
136	Konzernabschluss
<b>209</b>	<b>Weitere Angaben</b>

**KAPITEL 5 / 209 – 226**

# WEITERE ANGABEN

- 210** Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 211** Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 220** Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit
- 223** Allgemeine Anmerkungen
- 223** Zukunftsgerichtete Aussagen
- 224** Zehnjahresübersicht
- 225** Kontakte
- 225** Impressum
- 226** Finanzkalender 2019

## **VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER**

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der HUGO BOSS AG zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des HUGO BOSS Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Metzingen, den 20. Februar 2019

HUGO BOSS AG  
Der Vorstand

**Mark Langer**  
**Bernd Hake**  
**Yves Müller**  
**Ingo Wilts**

# BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die HUGO BOSS AG

## **Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts**

### **Prüfungsurteile**

Wir haben den Konzernabschluss der HUGO BOSS AG, Metzingen, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018, der Konzerngesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018, der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2018, der Konzern-eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der HUGO BOSS AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 geprüft. Die in Abschnitt „Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung“ des Konzernlageberichts enthaltene nichtfinanzielle Erklärung sowie die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 315d HGB, die als Bestandteil des Konzernlageberichts auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht wurde, worauf im Konzernlagebericht hingewiesen wird, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2018 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018,
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der oben genannten nichtfinanziellen Konzernklärung sowie der Erklärung zur Unternehmensführung.

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

### **Grundlage für die Prüfungsurteile**

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären

wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

### **Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses**

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend beschreiben wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte:

#### **1) Werthaltigkeit der den konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften (DOS) zugeordneten Vermögenswerte des Anlagevermögens**

##### **Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt:**

Ein signifikanter Teil der Geschäftstätigkeit des HUGO BOSS Konzerns erfolgt über konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte (DOS). Die DOS bilden den wesentlichen Teil des Anlagevermögens des HUGO BOSS Konzerns und entsprechen ca. 7% der Bilanzsumme. Für Zwecke des Werthaltigkeitstests sind die DOS als eigenständige zahlungsmittelgenerierende Einheiten definiert.

Vor dem Hintergrund des hohen Anteils von Investitionen in DOS am Anlagevermögen sowie der regional und lokal unterschiedlichen Entwicklung der Absatzmärkte erfordern sowohl das angewandte Bewertungsmodell, die Bestimmung der Indikatoren für die Werthaltigkeitsprüfung einzelner DOS (insbesondere die Entwicklung von Umsatz- und Profitabilitätskennzahlen), die Ermittlung des Diskontierungszinssatzes wie auch die Ermittlung der zukünftig zu erwartenden Zahlungsmittelzuflüsse in hohem Maße Einschätzungen und Annahmen insbesondere hinsichtlich spezifischer Wachstumsraten für die Fortschreibung der Planung der Gesellschaft. Die Werthaltigkeit der den konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften (DOS) zugeordneten Vermögenswerte des Anlagevermögens war aufgrund dieser Ermessensspielräume einer der bedeutsamsten Sachverhalte im Rahmen unserer Prüfung.

##### **Prüferisches Vorgehen:**

Wir haben das angewandte Verfahren der Ermittlung von Wertminderungen und Wertaufholungen mit den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft diskutiert und beurteilt. Das Discounted-Cashflow Bewertungsmodell, insbesondere dessen rechnerische Richtigkeit, die Zusammensetzung der Buchwerte der zugeordneten Vermögenswerte sowie die verwendeten Abzinsungssätze haben wir mit Unterstützung von internen Bewertungsexperten überprüft. Die von der Gesellschaft anhand festgelegter Indikatoren vorgenommene Einbeziehung einzelner DOS in die Werthaltigkeitsprüfung haben wir durch Abgleich mit Ist- und Planungsdaten von Profitabilitätsgrößen der jeweiligen DOS gewürdigt. Die Ableitung des Abzinsungssatzes und dessen einzelner Bestandteile haben wir unter Hinzuziehung unserer internen Bewertungsexperten gewürdigt, indem wir insbesondere die Peer Group hinterfragt, die Marktdaten mit externen Nachweisen abgeglichen und die rechnerische Richtigkeit der Ermittlung nachvollzogen haben.

Für eine bewusst ausgewählte Stichprobe der DOS haben wir die Zusammensetzung der Buchwerte und der fortgeführten Anschaffungskosten der zugeordneten Vermögenswerte nachvollzogen. Die in der detaillierten Planungsrechnung der jeweiligen DOS verwendeten Planungsannahmen haben wir in Stichproben mit der von Vorstand und Aufsichtsrat genehmigten Unternehmensplanung abgestimmt. Weiterhin haben wir die für die Fortschreibung der Planung über die Restnutzungsdauer der DOS verwendeten Retailwachstumsraten sowie die Entwicklung der Fixkosten durch Abgleich

mit internen und externen Daten nachvollzogen. Zudem haben wir die Planungsrechnungen einzelner DOS im Hinblick auf die Planungstreue der Vergangenheit analysiert, mit den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft diskutiert und in Einzelfällen unterstützende Nachweise für einzelne Annahmen der Planungsrechnung eingeholt.

Sofern Grundlage des Werthaltigkeitstests nicht der Nutzungswert sondern der Veräußerungswert war, haben wir die Ermittlung des Veräußerungswerts mit den von der Gesellschaft eingeholten externen Gutachten und internen Wertermittlungen der Gesellschaft abgestimmt.

Weiterhin haben wir uns mit der Vollständigkeit der Angaben im Konzernanhang befasst.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Beurteilung der Werthaltigkeit der den konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften (DOS) zugeordneten Vermögenswerte des Anlagevermögens durch die Gesellschaft ergeben.

**Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss:**

Die Angaben der Gesellschaft zur Werthaltigkeit der den konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften (DOS) zugeordneten Vermögenswerte des Anlagevermögens sind im Konzernanhang auf den Seiten 151 f. und 169 ff. enthalten.

**2) Bewertung der Vorratsbestände**

**Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt:**

HUGO BOSS ist im gehobenen Premiumsegment des Bekleidungsmarktes tätig und ist daher einer sich ständig verändernden Kundennachfrage ausgesetzt. Ein sich schnell ändernder Markt führt zu erhöhten Bestandsrisiken und Unsicherheiten bei der Bewertung der Vorratsbestände.

Insbesondere die Ermittlung der angewandten Abwertungssätze mit Hilfe der von der Gesellschaft verwendeten IT-gestützten Abwertungsverfahren sowie bei Bedarf die Ermittlung zusätzlicher manueller Abwertungen, die nicht durch dieses Abwertungsverfahren berücksichtigt werden, unterliegen dem Ermessen der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft.

Die Bewertung der Vorratsbestände war aufgrund der dabei bestehenden Ermessensspielräume einer der bedeutsamsten Sachverhalte im Rahmen unserer Prüfung.

**Prüferisches Vorgehen:**

Im Rahmen unserer Abschlussprüfung haben wir uns zunächst mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft eingerichteten Verfahren zur Ermittlung der Abwertungen wegen Lagerdauer und Verwertbarkeit befasst und die Wirksamkeit der in diesem Prozess implementierten Kontrollen beurteilt.

Die Eignung der IT-gestützten Abwertungsverfahren zur Erfassung von Bestandsrisiken zur Reichweite, Gängigkeit und Nettoveräußerungswert haben wir gewürdigt. Dazu haben wir unter Hinzuziehung von internen IT-Experten die systemseitige Umsetzung der Abwertungsverfahren in der IT beurteilt. Sofern es im aktuellen Jahr Änderungen in der Abwertungsroutine gab, haben wir deren Ursachen und Umsetzung nachvollzogen. Die Berechnungslogik des Modells haben wir mit den von der Gesellschaft angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden abgeglichen und rechnerisch in Stichproben nachvollzogen. Die von der Gesellschaft angewandten Abwertungssätze haben wir weiterhin vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Vergangenheit durch analytische Vergleiche mit den in Vorjahren vorgenommenen Abwertungen je Land beurteilt. Zusätzliche, manuelle Abwertungen haben wir mit den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft diskutiert, unterstützende Nachweise eingeholt und weitere einzelfallbezogene Prüfungshandlungen vorgenommen.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Bewertung der Vorratsbestände der Gesellschaft ergeben.

**Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss:**

Die Angaben der Gesellschaft zur Bewertung der Vorratsbestände sind im Konzernanhang auf den Seiten 152 und 174 enthalten.

**3) Ansatz und Bewertung von latenten Steuern und ungewissen Steuerpositionen**

**Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt:**

Der HUGO BOSS Konzern betreibt seine Geschäftstätigkeit in verschiedenen Rechtsordnungen mit der hiermit einhergehenden Komplexität der Sachverhalte, die sich auch auf den Konzern auswirken. Die Bilanzierung latenter Steuern und ungewisser Steuerpositionen war im Rahmen unserer Prüfung einer der bedeutsamsten Sachverhalte, da diese in hohem Maße Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen durch die gesetzlichen Vertreter erfordert. Die Werthaltigkeit von latenten Steuerforderungen aus temporären Differenzen und steuerlichen Verlustvorträgen beruht auf der Einschätzung der Nutzbarkeit in der Zukunft durch künftiges zu versteuerndes Einkommen. Der Ansatz und die Bewertung der ungewissen Steuerpositionen beruht insbesondere auf der Einschätzung der Gesellschaft hinsichtlich der zu Grunde liegenden Sachverhalte.

**Prüferisches Vorgehen:**

Aufgrund der Komplexität der steuerlichen Berechnungen unter Berücksichtigung der lokalen steuerlichen Regelungen und Gesetzgebungen haben wir für die Beurteilung der latenten Steuern und der ungewissen Steuerpositionen interne Steuerexperten hinzugezogen. Diese haben uns bei der Beurteilung der zu Grunde liegenden Regelungen unterstützt.

Zur Überprüfung der Werthaltigkeit von latenten Steuerforderungen aus temporären Differenzen sowie aus bestehenden Verlustvorträgen haben wir untersucht, ob die bestehenden Steuerplanungen aus der vom Vorstand und Aufsichtsrat genehmigten Unternehmensplanung abgeleitet wurden. Hierzu haben wir insbesondere für die Gesellschaften in den USA, Japan und Hong Kong die wesentlichen Annahmen der Steuerplanungen über die zukünftige steuerliche Ertragssituation des jeweiligen Konzernunternehmens mit den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft diskutiert und Überleitungspositionen zur Unternehmensplanung nachvollzogen. Weiterhin haben wir die Annahmen der Steuerplanung der jeweiligen Gesellschaft vor dem Hintergrund des in der Vergangenheit erwirtschafteten zu versteuernden Einkommens gewürdigt.

Im Rahmen unserer Prüfungshandlungen in Bezug auf ungewisse Steuerpositionen haben wir beurteilt, ob die Einschätzung der gesetzlichen Vertreter zu steuerlichen Auswirkungen von wesentlichen Geschäftsvorfällen oder Ereignissen, aus denen sich ungewisse Steuerpositionen ergeben können oder die Einfluss auf die Bewertung bestehender ungewisser Steuerpositionen haben können, in Einklang mit dem Steuerrecht stehen. Dies beinhaltet insbesondere die Bestimmung von Verrechnungspreisen, steuerliche Auswirkungen aus laufenden Betriebsprüfungen sowie aus Sachverhalten mit grenzüberschreitendem Bezug. Dabei haben wir die Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der Erfolgsaussichten von Rechtsbehelfs- oder Finanzgerichtsverfahren durch Befragungen der Steuerabteilung und unter Berücksichtigung der aktuellen Steuerrechtsprechung gewürdigt.

Es ergaben sich hinsichtlich Ansatz und Bewertung von latenten Steuern und ungewisser Steuerpositionen keine Einwendungen.

**Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss:**

Die Angaben der Gesellschaft zum Ansatz und zur Bewertung von latenten Steuern und ungewissen Steuerpositionen sind im Konzernanhang auf den Seiten 150 und 162 ff. enthalten.

#### **4) Behandlung von Miet- und Leasingverträgen**

##### **Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt:**

Der Konzern nutzt in signifikantem Umfang Miet- und Leasingverträge zur Anmietung von Einzelhandelsgeschäften, Büro- und Lagerflächen sowie Grundstücken. Im Konzernabschluss werden sowohl Vermögenswerte aus Finanzierungsleasing als auch künftige Verpflichtungen aus Operating-Leasing-Verhältnissen ausgewiesen. Darüber hinaus enthält der Konzernanhang Angaben zu den Auswirkungen der Umstellung auf den neuen Standard der Leasingbilanzierung (IFRS 16) zum 1. Januar 2019.

Wesentliche Ermessens- und Schätzungsentscheidungen im Hinblick auf die Klassifizierung der bestehenden Miet- und Leasingverträge als Finanzierungs- oder Operating-Leasing im Konzernabschluss betreffen insbesondere die Beurteilung der maßgeblichen Chancen und Risiken in Bezug auf die Leasing- und Mietgegenstände, insbesondere die Einschätzung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer und Vorteilhaftigkeit vertraglich zugesicherter Kauf- und Verlängerungsoptionen. Wesentliche Ermessens- und Schätzungsentscheidungen im Hinblick auf die Einbeziehung von Leasingobjektgesellschaften in den Konzernabschluss sind die Beurteilung der Bestimmungsmacht über die maßgeblichen Tätigkeiten als Verwertung der Objekte am Ende der Mietlaufzeit und damit der variablen Rückflüsse, wie bspw. die Einschätzung der wirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit vertraglich zugesicherter Kaufoptionen über Gesellschaftsanteile.

Im Hinblick auf die Ermittlung und Angabe des Umstellungseffektes auf den neuen IFRS-Standard zur Leasingbilanzierung bestehen wesentliche Ermessens- und Schätzungsentscheidungen insbesondere bei der Beurteilung der zu berücksichtigenden Mietverlängerungsoptionen sowie des Diskontierungszinssatzes zur Ermittlung der abgezinsten künftigen Leasingzahlungen.

Die Behandlung von Miet- und Leasingverträgen war aufgrund der im Rahmen der Bilanzierung und Bewertung bestehenden Ermessensspielräume einer der bedeutsamsten Sachverhalte im Rahmen unserer Prüfung.

##### **Prüferisches Vorgehen:**

In Bezug auf Miet- und Leasingverträge haben wir die Klassifizierung von Neuverträge der Tochtergesellschaften als Finanzierungs- oder Operating-Leasing anhand der in IAS 17 definierten Kriterien in Stichproben nachvollzogen. Wir haben in Stichproben die Beurteilung der Gesellschaft, inwieweit Kauf- und Verlängerungsoptionen als vorteilhaft anzusehen sind, vor dem Hintergrund aktueller Markterwartungen gewürdigt. Dabei haben wir uns mit den Einschätzungen der Gesellschaft bzw. deren externer Sachverständiger befasst. Bei Leasingobjektgesellschaften haben wir uns mit der Bestimmung der maßgeblichen Entscheidungsrechte durch die Gesellschaft insbesondere in Bezug auf die Beeinflussung der Verwertung der Miet- und Leasingobjekte befasst. Sofern Kaufoptionen über Gesellschaftsanteile an Leasingobjektgesellschaften bestehen, haben wir die Beurteilung der Vorteilhaftigkeit dieser Ankaufsrechte vor dem Hintergrund aktueller Markterwartungen durch die gesetzlichen Vertreter unter Einbindung von durch sie beauftragten externen Dritten gewürdigt. Die rechnerische Richtigkeit des verwendeten Bewertungsmodells haben wir nachvollzogen.

Für die Prüfung der Ermittlung der Anhangangabe zum Umstellungseffekt auf den neuen IFRS-Standard zur Leasingbilanzierung ab dem 1. Januar 2019 haben wir für eine statistisch ausgewählte Stichprobe die relevanten Daten in den Miet- und Leasingverträgen zu der Berechnung der Nutzungsrechte abgeglichen. Weiterhin haben wir die verwendeten Abzinsungssätze mit Unterstützung von internen Bewertungsexperten gewürdigt, indem wir insbesondere die Marktdaten mit externen Nachweisen abgeglichen und die rechnerische Richtigkeit der Ermittlung nachvollzogen haben. Die von den gesetzlichen Vertretern getroffene Einschätzung zur Einbeziehung von Mietverlängerungsoptionen haben wir vor dem Hintergrund interner Planungen und Beschlüsse gewürdigt.

Unsere Prüfungshandlungen haben zu keinen Einwendungen geführt.

### **Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss:**

Die Angaben der Gesellschaft zur Behandlung von Miet- und Leasingverträgen sind im Konzernanhang auf den Seiten 143 ff., 147, 152 sowie 196 f. enthalten.

### **Sonstige Informationen**

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die in Abschnitt 1, 3 und 5 des Geschäftsberichts gemachten Angaben sowie die Versicherung der gesetzlichen Vertreter, die in Abschnitt „Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung“ des Konzernlageberichts enthaltene nichtfinanzielle Konzernklärung und die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 315d HGB, die als Bestandteil des Konzernlageberichts auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht wurde, worauf im Konzernlagebericht hingewiesen wird.

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

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

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

### **Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht**

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

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

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts**

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

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

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können;
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben;
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben;

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann;
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt;
- holen wir ausreichende, geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile;
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns;
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

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

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

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

## **Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen**

### **Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO**

Wir wurden von der Hauptversammlung am 3. Mai 2018 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 14. August 2018 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2012 als Konzernabschlussprüfer der HUGO BOSS AG tätig.

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

### **Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer**

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Herr Martin Matischiok.

Stuttgart, 20. Februar 2019

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Matischiok	Sturm
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

# VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT

An die HUGO BOSS AG, Metzingen

Wir haben die nichtfinanzielle Erklärung der HUGO BOSS AG nach § 289b HGB, die mit der nichtfinanziellen Erklärung des Konzerns nach § 315b HGB zusammengefasst ist, bestehend aus dem Kapitel „Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung“ sowie dem durch Verweisung als Bestandteil qualifizierten Kapitel „Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur“ des zusammengefassten Lageberichts für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018 (nachfolgend: zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung) einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

## **Verantwortung der gesetzlichen Vertreter**

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

## **Erklärungen des Wirtschaftsprüfers in Bezug auf die Unabhängigkeit und Qualitätssicherung**

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW Qualitätssicherungsstandard: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

## **Verantwortung des Wirtschaftsprüfers**

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit beurteilen können, ob die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung

zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung, die wir im Wesentlichen in den Monaten Dezember 2018 bis Februar 2019 durchgeführt haben, haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragung von Mitarbeitern hinsichtlich der Auswahl der Themen für die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, der Risikoeinschätzung und der Konzepte von HUGO BOSS für die als wesentlich identifizierten Themen,
- Befragung von Mitarbeitern, die mit der Datenerfassung und -konsolidierung sowie der Erstellung der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung betraut sind, zur Beurteilung des Berichterstattungssystems, der Methoden der Datengewinnung und -aufbereitung sowie der internen Kontrollen, soweit sie für die Prüfung der Angaben in der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung relevant sind,
- Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben in der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung,
- Einsichtnahme in die relevante Dokumentation der Systeme und Prozesse zur Erhebung, Analyse und Aggregation der Daten aus den relevanten Bereichen wie z.B. Arbeitssicherheit und Produktsicherheit im Berichtszeitraum sowie deren stichprobenartige Überprüfung,
- analytische Beurteilung von Angaben der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung auf Ebene des Mutterunternehmens und des Konzerns,
- Befragungen und Dokumenteneinsicht in Stichproben hinsichtlich der Erhebung und Berichterstattung von ausgewählten Daten,
- Beurteilung der Darstellung der Angaben der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung.

### **Prüfungsurteil**

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung der HUGO BOSS AG für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018 nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

### **Verwendungszweck des Vermerks**

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der HUGO BOSS AG geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt und nicht für andere als bestimmungsgemäße Zwecke zu verwenden. Dieser Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen.

### **Auftragsbedingungen und Haftung**

Für diesen Auftrag gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, unsere Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2017 ([www.de.ey.com/IDW-Auftragsbedingungen](http://www.de.ey.com/IDW-Auftragsbedingungen)). Wir verweisen ergänzend auf die dort in Ziffer 9 enthaltenen Haftungsregelungen und auf den Haftungsausschluss gegenüber Dritten. Dritten gegenüber übernehmen wir

keine Verantwortung, Haftung oder anderweitige Pflichten, es sei denn, dass wir mit dem Dritten eine anders lautende schriftliche Vereinbarung geschlossen hätten oder ein solcher Haftungsausschluss unwirksam wäre.

Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass wir keine Aktualisierung des Vermerks hinsichtlich nach seiner Erteilung eintretender Ereignisse oder Umstände vornehmen, sofern hierzu keine rechtliche Verpflichtung besteht. Wer auch immer das in vorstehendem Vermerk zusammengefasste Ergebnis unserer Tätigkeit zur Kenntnis nimmt, hat eigenverantwortlich zu entscheiden, ob und in welcher Form er dieses Ergebnis für seine Zwecke nützlich und tauglich erachtet und durch eigene Untersuchungen erweitert, verifiziert oder aktualisiert.

München, 20. Februar 2019

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Richter  
Wirtschaftsprüferin

Johne  
Wirtschaftsprüferin