



# HUGO BOSS

GESCHÄFTSBERICHT 2011

# ZIELERREICHUNG UND PROGNOSE

## KONZERNUMSATZ

| ZIELE 2011 <sup>1</sup>                                      | ERGEBNISSE 2011  | PROGNOSE 2012                        |
|--|--|--------------------------------------|
| Beschleunigter währungsbereinigter Anstieg gegenüber Vorjahr | Konzernumsatz steigt um 19 % (währungs-<br>bereinigt +19 %) auf 2.059 Mio. EUR | Weiterer währungsbereinigter Anstieg |

## UMSATZ NACH REGION

| ZIELE 2011 <sup>1</sup>    | ERGEBNISSE 2011  | PROGNOSE 2012              |
|----------------------------|--|----------------------------|
| Wachstum in allen Regionen | Zweistelliger Umsatzanstieg in allen<br>Regionen (Europa +15 %, Amerika +24 %,<br>Asien/Pazifik +34 %, jeweils währungs-<br>bereinigt) | Wachstum in allen Regionen |

## UMSATZ NACH VERTRIEBSKANAL

| ZIELE 2011 <sup>1</sup>  | ERGEBNISSE 2011   | PROGNOSE 2012  |
|--|---|--|
| Zweistelliges Wachstum im eigenen Einzelhandel, Wachstum im Großhandel | Umsatz im eigenen Einzelhandel steigt<br>währungsbereinigt um 35 %<br>Umsatz im Großhandel steigt währungs-<br>bereinigt um 9 % | Zweistelliges Wachstum im eigenen Einzelhandel, Wachstum im Großhandel |

## EBITDA VOR SONDEREFFEKTEN

| ZIELE 2011 <sup>1</sup>                            | ERGEBNISSE 2011  | PROGNOSE 2012                                      |
|--|--|--|
| Überproportionaler Anstieg im Vergleich zum Umsatz | EBITDA vor Sondereffekten steigt um<br>34 % auf 469 Mio. EUR, bereinigte<br>EBITDA-Marge steigt um 260 Basispunkte<br>auf 22,8 % | Überproportionaler Anstieg im Vergleich zum Umsatz |

## NETTOVERSCHULDUNG

| ZIELE 2011 <sup>1</sup> | ERGEBNISSE 2011                                     | PROGNOSE 2012  |
|-------------------------|---|----------------|
| Weiterer Abbau          | Nettoverschuldung sinkt um 26 % auf<br>149 Mio. EUR | Weiterer Abbau |

## KONZERNEIGENE EINZELHANDELSGESCHÄFTE

| ZIELE 2011 <sup>1</sup> | ERGEBNISSE 2011   | PROGNOSE 2012   |
|-------------------------|---|-----------------|
| Ausbau                  | Netzwerk konzerneigener Einzelhandels-<br>geschäfte um netto 85 Standorte auf<br>622 vergrößert | Weiterer Ausbau |



# INHALT

**01 AN UNSERE AKTIONÄRE** 

---

**02 KONZERNLAGEBERICHT – KONZERNPROFIL** 

---

**03 KONZERNLAGEBERICHT – DAS GESCHÄFTSJAHR** 

---

**04 KONZERNABSCHLUSS** 

---

**05 WEITERE ANGABEN** 

---

|            |  |
|------------|--|
| <b>030</b> | Brief des Vorstandsvorsitzenden                                |
| <b>032</b> | Vorstand   |
| <b>034</b> | Aufsichtsrat   |
| <b>036</b> | Bericht des Aufsichtsrats                                      |
| <b>041</b> | Corporate Governance Bericht                                   |
| <b>048</b> | Basisinformationen HUGO BOSS Aktien                            |
| <b>049</b> | HUGO BOSS am Kapitalmarkt                                      |
| <b>058</b> | Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur                         |
| <b>062</b> | Unternehmenssteuerung  |
| <b>066</b> | Konzernstrategie   |
| <b>076</b> | Mitarbeiter  |
| <b>082</b> | Innovation und Entwicklung                                     |
| <b>085</b> | Beschaffung und Produktion                                     |
| <b>089</b> | Nachhaltigkeit   |
| <b>097</b> | Konzernumsatz- und Ertragslage                                 |
| <b>111</b> | Ergebnisentwicklung der Geschäftssegmente                      |
| <b>116</b> | Vermögens- und Finanzlage                                      |
| <b>128</b> | Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage                        |
| <b>129</b> | Vergütungsbericht  |
| <b>130</b> | Spezialgesetzliche Angaben                                     |
| <b>133</b> | Risiko- und Chancenbericht                                     |
| <b>151</b> | Nachtrags- und Prognosebericht                                 |
| <b>160</b> | Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung                           |
| <b>161</b> | Konzerngesamtergebnisrechnung                                  |
| <b>162</b> | Konzernbilanz  |
| <b>164</b> | Eigenkapitalveränderungsrechnung                               |
| <b>166</b> | Kapitalflussrechnung   |
| <b>167</b> | Konzernanhang für das Geschäftsjahr 2011                       |
| <b>189</b> | Erläuterungen zur Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung         |
| <b>196</b> | Erläuterungen zur Konzernbilanz                                |
| <b>215</b> | Sonstige Erläuterungen   |
| <b>232</b> | Angaben zum Mehrheitsaktionär                                  |
| <b>243</b> | Vorstand   |
| <b>244</b> | Aufsichtsrat   |
| <b>246</b> | Weitere Angaben zu den Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern |
| <b>248</b> | Versicherung der gesetzlichen Vertreter                        |
| <b>249</b> | Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers                       |
| <b>254</b> | Allgemeine Anmerkungen   |
| <b>254</b> | Zukunftsgerichtete Aussagen                                    |
| <b>255</b> | Finanzkalender und Kontakte                                    |
| <b>256</b> | Glossar  |
| <b>260</b> | Stichwortverzeichnis   |
| <b>262</b> | Grafikverzeichnis  |
| <b>264</b> | Impressum  |

# TRULY GLOBAL

HUGO BOSS steht als international erfolgreicher Konzern weltweit für Mode und Lifestyle. Die Wurzeln des Unternehmens liegen im schwäbischen Metzingen, wo auch heute noch der Hauptsitz ist. Doch HUGO BOSS ist auf der ganzen Welt zu finden, in Europa, Amerika und Asien; in den großen Metropolen ebenso wie in den Bergen oder auf dem Meer.







**1 – BERLIN**  
DEUTSCHLAND  
HUGO Fashion Show

**2 – METZINGEN**  
DEUTSCHLAND  
BOSS Selection –  
Made to Measure –  
Made in Germany

**6 – PARIS**  
FRANKREICH  
Gut platziert –  
saisonale Imagekampagnen

**7 – ARLBERG**  
ÖSTERREICH  
Faszinierende Aussicht –  
Horizon Field

**5 – NEW YORK**  
USA  
VIP Shopping Erlebnis

**8 – SÃO PAULO**  
BRASIL  
Dress Me for the finale –  
30 Jahre HUGO BOSS und  
McLaren Mercedes





**4 – SHENYANG**

CHINA  
Das Fenster zur Marke –  
eigener Einzelhandel

**3 – SHANGHAI**

CHINA  
Effizienteres Warenmanagement  
durch neue Distributionsprozesse

**9 – SYDNEY**

AUSTRALIEN  
Alex Thomson sticht  
mit der HUGO BOSS  
Yacht in See



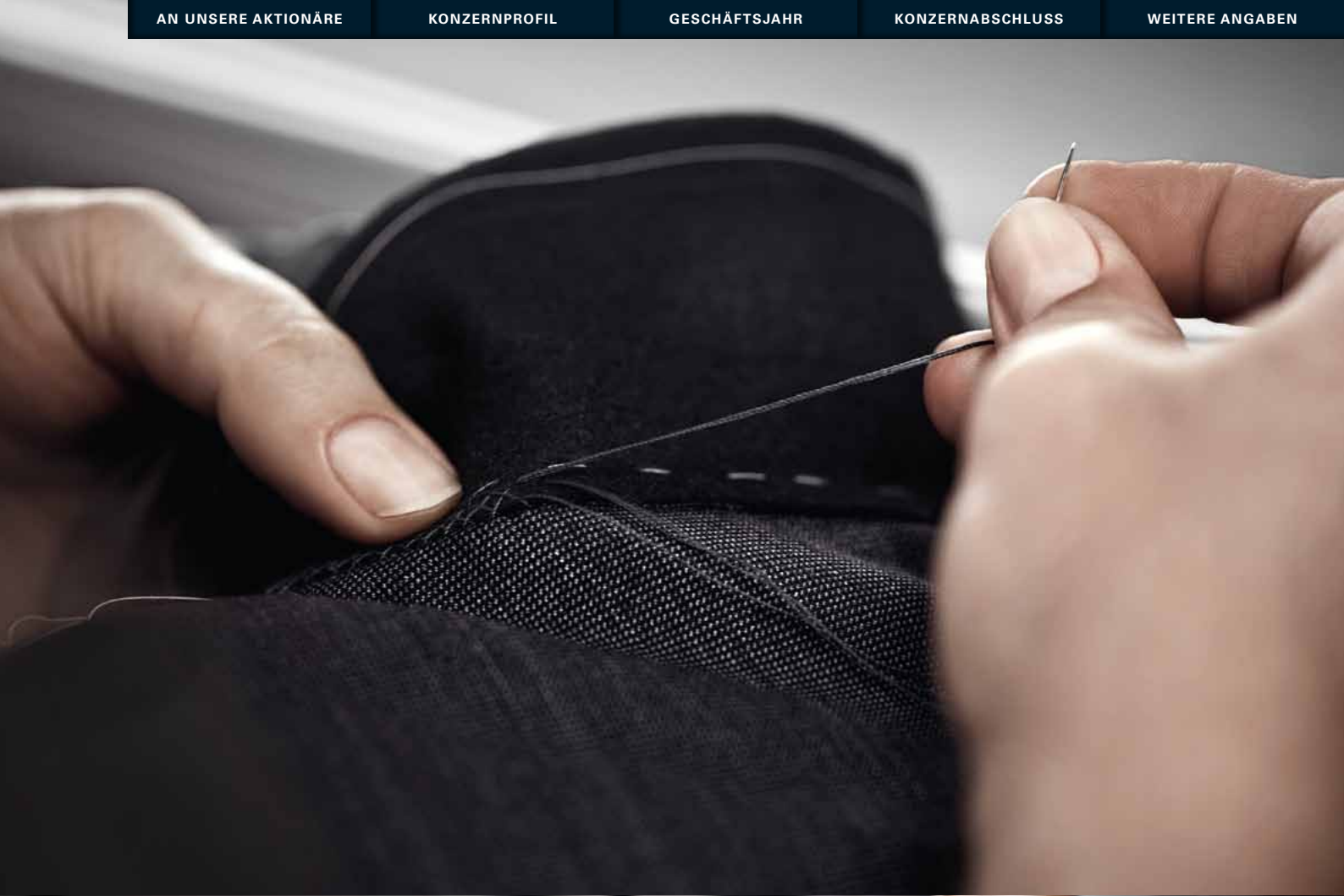
1 - BERLIN, DEUTSCHLAND

# „POETIC TAILORING“ AUF DER HUGO FASHION SHOW

Im Forum Museumsinsel präsentierte HUGO im Juli 2011 die Frühjahr/Sommer Kollektion 2012. Das bedeutende Gebäude-Ensemble in Berlins historischer Mitte am Ufer der Spree bildete mit seinem rauen Industriebestand den perfekten Rahmen für die minimalistischen, postmodernen Looks der Kollektion unter dem Thema „Poetic Tailoring“.







2 - METZINGEN, DEUTSCHLAND

## **BOSS SELECTION MADE TO MEASURE – MADE IN GERMANY**

Die reiche Erfahrung des Hauses HUGO BOSS in der Kreation und Erstellung von Anzügen findet in der Maßkonfektion ihren vollendeten Ausdruck. Made to Measure verkörpert seit 2011 die luxuriöse Spitze der Marke BOSS Selection. Ausgewählte Materialien und von Hand gearbeitete Details sorgen für einen stilvollen Auftritt und machen den BOSS Selection Made to Measure Anzug zu individuellem Luxus – made in Germany.





3 - SHANGHAI, CHINA

## **EFFIZIENTERES WAREN- MANAGEMENT DURCH NEUE DISTRIBUTIONSPROZESSE**

Mit größeren Distributionszentren in Shanghai und Hongkong schafft HUGO BOSS die Voraussetzung für eine nachhaltige Unterstützung der Expansionspläne in der Region China. Neue Prozesse ermöglichen eine auftragspezifische Zuteilung der Produkte im Markt und sorgen für eine flexiblere sowie schnellere Warenversorgung in alle Vertriebskanäle. Dies sichert eine optimale Sortimentsgestaltung der eigenen Läden wie auch die bestmögliche Erfüllung von Anforderungen der Handelspartner.



**BOSS**  
HUGO BOSS



4 - SHENYANG, CHINA


## DAS FENSTER ZUR MARKE – EIGENER EINZELHANDEL

Mit 114 neuen Standorten weltweit, davon 80 Neueröffnungen und 34 Übernahmen, baute HUGO BOSS das eigene Einzelhandelsnetzwerk weiter aus. In Shenyang, dem kulturellen und wirtschaftlichen Zentrum Nordostchinas, hat im November 2011 ein weiteres eigenes Geschäft eröffnet. Auf 390 Quadratmetern werden in einem neu entwickelten Ladenkonzept die Kollektionen von BOSS Black und BOSS Selection gezeigt. Der eigene Einzelhandel sichert eine weltweit einheitliche Inszenierung und ist somit das Fenster zur Markenwelt von HUGO BOSS.









5 - NEW YORK, USA

## VIP SHOPPING ERLEBNIS

Neue Zielgruppen spricht HUGO BOSS zunehmend über Social-Media-Kanäle an. Ein Highlight 2011 war die Verlosung eines exklusiven Shopping-Erlebnisses mit der Schauspielerin und Stilikone Chloë Sevigny über das soziale Netzwerk „Foursquare“. Die Gewinnerin, eine junge Französin, wurde für dieses Event nach New York eingeladen. Über „twitter“ wurde live aus dem HUGO BOSS Store im Meatpacking District berichtet. Mit dieser Social-Media-Kampagne erreichte HUGO BOSS mehr als 400.000 Kunden auf diesen Online-Plattformen.



6 - PARIS, FRANKREICH

# GUT PLATZIERT – SAISONALE IMAGEKAMPAGNEN

Die Bekanntheit und das Image seiner Marken stärkt HUGO BOSS durch saisonale Werbekampagnen, die nicht nur in internationalen Magazinen platziert werden, sondern auch an besonderen Plätzen auf der ganzen Welt als Außenwerbung zu sehen sind – wie hier vor dem Triumphbogen in Paris.



**BOSS**  
HUGO BOSS

P  
ÉTOILE  
FRIEDLA



INTERDIT  
SAUF  
AUX TAXIS




**7 - ARLBERG, ÖSTERREICH**

# FASZINIERENDE AUSSICHT – HORIZON FIELD

100 lebensgroße Abgüsse eines menschlichen Körpers aus massivem Gusseisen, verteilt über ein Gebiet von 150 Quadratkilometern – Horizon Field ist die bislang größte Landschaftsinstallation in Österreich und ein einzigartiges Projekt in den Bergen Vorarlbergs. Die Figuren fügen sich spektakulär in die Landschaft und bieten Wanderern sowie Skifahrern eine faszinierende Aussicht. HUGO BOSS unterstützt als Hauptsponsor diese Kunstinstallation von Antony Gormley und unterstreicht damit die enge Beziehung von Kunst und Mode.





8 - SÃO PAULO, BRASILIEN

## DRESS ME FOR THE FINALE – 30 JAHRE HUGO BOSS UND McLAREN MERCEDES

Mit dem Designwettbewerb „Dress Me for the Finale“ feierte HUGO BOSS 2011 das 30-jährige Bestehen der Partnerschaft mit McLaren im Motorsport. Für das Qualifying der Formel 1-Rennen konnten Teilnehmer des jeweiligen Landes online über einen Designkonfigurator Rennanzüge für die beiden Fahrer Lewis Hamilton und Jenson Button entwerfen. Begleitet wurde diese Kampagne durch zahlreiche Aktionen im Einzelhandel. Krönender Abschluss der Formel 1 und des Designwettbewerbs war das Finale in São Paulo. Aus den prämierten Entwürfen der Saison wurden zwei Siegerdesigns gewählt, welche die beiden Fahrer beim Abschlussrennen trugen. Die Gewinner konnten zudem live beim Rennen in Brasilien dabei sein.





9 – SYDNEY, AUSTRALIEN

# ALEX THOMSON STICHT MIT DER HUGO BOSS YACHT IN SEE

Im Dezember 2011 startete die HUGO BOSS Yacht bei der internationalen Sydney-Hobart-Regatta, die als eine der schwierigsten Hochseeregatten weltweit gilt. Die Strecke führt vom Hafen in Sydney entlang der australischen Küste bis nach Hobart in Tasmanien, wo das Boot als fünftes über die Ziellinie fuhr. Die Sponsoringaktivitäten im Segelsport bieten HUGO BOSS eine weitere Plattform, seine Kernmarke BOSS Black eindrucksvoll in Szene zu setzen. Beim „Keel Walk“ vor der englischen Isle of Wight zeigte sich Skipper Alex Thomson in einem Anzug von BOSS Black auf dem Kiel des Segelbootes und vollführte damit ein spektakuläres Kunststück.





HUGO BOSS

HUGO BOSS

HUGO BOSS

HUGO BOSS

HANNAH MARINA  
PORTSMOUTH

SEISS

[WWW.HUGOBOSS.COM](http://WWW.HUGOBOSS.COM)

# 01

---

AN UNSERE AKTIONÄRE

---



# 01 — INHALT **AN UNSERE AKTIONÄRE**

|     |                                     |
|-----|-------------------------------------|
| 030 | Brief des Vorstandsvorsitzenden     |
| 032 | Vorstand                            |
| 034 | Aufsichtsrat                        |
| 036 | Bericht des Aufsichtsrats           |
| 041 | Corporate Governance Bericht        |
| 048 | Basisinformationen HUGO BOSS Aktien |
| 049 | HUGO BOSS am Kapitalmarkt           |

## BRIEF DES VORSTANDSVORSITZENDEN

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren,

vor fast genau zwölf Monaten habe ich Ihnen an dieser Stelle ein neues Rekordjahr in Aussicht gestellt. Dieses Ziel haben wir nicht nur erreicht, unsere Entwicklung hat die ursprünglichen Erwartungen sogar noch übertroffen. Im Vergleich zum bereits starken Vorjahr konnte die HUGO BOSS AG insgesamt ein Umsatzwachstum von 19% erreichen. Mit zweistelligen Wachstumsraten trugen alle Regionen und Marken sowie unser eigenes Einzelhandelsgeschäft zu diesem Erfolg maßgeblich bei. Darüber hinaus konnten wir auch die Umsätze mit unseren Handelspartnern deutlich ausbauen.

Ein solcher Erfolg zeugt von der weltweiten Attraktivität unserer Marken. Gerade in Zeiten wirtschaftlicher Verunsicherung entscheiden sich Kunden für die Marken, denen Sie vertrauen. Mit der gewohnt hohen Qualität unserer Produkte sowie den starken Markenimages lösen wir Tag für Tag verlässlich ein Wertversprechen ein. Dies überzeugt sowohl unsere Handelspartner, wie auch die Endverbraucher und garantiert uns einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Die ausgezeichnete Entwicklung ermöglichte uns im Jahresverlauf nicht nur, die Zielsetzung für 2011 zu erhöhen, sondern bekräftigte auch unsere Entscheidung, die mittelfristigen Erwartungen für HUGO BOSS anzuheben. Mit dem abgeschlossenen Geschäftsjahr haben wir einen wichtigen Schritt vollzogen, um in 2015 Umsätze in Höhe von 3 Mrd. EUR zu erwirtschaften. Somit stellt das Geschäftsjahr 2011 mit dem Überschreiten der Umsatzmarke von 2 Mrd. EUR auch einen Meilenstein in der Unternehmensgeschichte dar.

Der konsequenten Umsetzung der einzelnen Pfeiler unserer Wachstumsstrategie galt in den vergangenen Monaten erneut unsere volle Aufmerksamkeit. Besonders hervorzuheben ist dabei die erfolgreiche Weiterentwicklung der HUGO BOSS AG hin zu einem professionellen Einzelhandelsunternehmen. Diese strategische Ausrichtung ermöglicht uns bereits jetzt, die Erfahrungen, die wir heute mit den Endverbrauchern in unseren eigenen Stores sammeln, schon in die Planung der nächsten Kollektion einfließen zu lassen. Somit können wir präzise und schnell auf Marktentwicklungen eingehen und unsere Produkte noch zielgerechter entwickeln. Diese Kompetenz schätzen auch unsere Handelspartner, mit deren Hilfe wir weiterhin die HUGO BOSS Markenwelt flächendeckend präsentieren werden. Sehr positive Rückmeldungen erhielten wir auch auf unsere neuen Kollektionszyklen: Basierend auf vier nahezu gleichwertigen Kollektionen garantieren wir mit monatlich wechselnden Themen und kontinuierlichen Warenlieferungen besonders abwechslungsreiche Verkaufsflächen. Die damit verbundene stärkere Frequenz der Endverbraucher führt zu einer intensiveren Markenbeziehung und höherer Loyalität.

Neben der Eröffnung weiterer in Eigenregie geführter BOSS Stores konnten wir durch gezielte Übernahmen von attraktiven Handelspartnerflächen unser eigenes Netzwerk an Verkaufspunkten beachtlich vergrößern. So gelang es uns, vor allem im asiatischen Raum unsere Marktpräsenz weiter auszubauen. Sehr erfolgreich war aber nicht zuletzt auch die Entwicklung in Nordamerika, wo beide Vertriebskanäle ein überaus starkes Wachstum verzeichneten.



Aufgrund einer eindeutigen Markendifferenzierung sowie einer weltweit konsistenten Inszenierung genießen unsere fünf Marken in ihren jeweiligen Segmenten höchstes Ansehen. Wir haben erneut die führenden Events der Modewelt eindrucksvoll genutzt, um die unterschiedlichen Kollektionsaussagen der Öffentlichkeit vorzustellen. Die Resonanz der Fachpresse unter anderem auf die Präsentationen von BOSS Selection auf der Pitti Uomo und HUGO auf der Berlin Fashion Week war hervorragend. Im Zuge der Überarbeitung des BOSS Selection Markenauftritts ist uns eine stärkere Positionierung im Luxussegment gelungen, die die Wahrnehmung aller unserer Marken positiv beeinflussen wird. Die durchweg erfreuliche Entwicklung von BOSS Selection in 2011 unterstreicht diesen Erfolg.

Einen klaren Fokus haben wir darüber hinaus auch auf die langfristige Sicherung unserer organisatorischen Leistungsfähigkeit gelegt. Die Entscheidung für ein modernes Liegewarenlager in der Nähe des Heimatstandorts Metzingen garantiert, auch bei einer höheren Kapazität, reibungslose Logistikprozesse: Unsere Produkte werden so noch schneller, verlässlicher und effizienter zu unseren Handelspartnern und Endverbrauchern auf der ganzen Welt gelangen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, der Erfolg des Jahres 2011 bekräftigt uns in unseren Entscheidungen und bedeutet zugleich Bestätigung für die geleistete Arbeit, wie auch Motivation für ein weiteres Kapitel in der Erfolgsgeschichte HUGO BOSS. Mit großer Zuversicht blicke ich auf das Jahr 2012 und bin davon überzeugt, dass wir weiter profitabel wachsen werden. Bei allen Fortschritten der vergangenen Jahre haben wir das volle Potenzial von HUGO BOSS bei Weitem noch nicht ausgeschöpft.

Die Leidenschaft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Mode und das Unternehmen HUGO BOSS werden uns auch in Zukunft antreiben. Ihnen möchte ich an dieser Stelle für den unermüdbaren Einsatz im vergangenen Jahr danken. Ebenso gilt mein Dank unseren Kunden, Geschäftspartnern und Aktionären. Mit ihnen zusammen werden wir 2012 zu einem weiteren Erfolgsjahr für HUGO BOSS machen.

Ihr



**CLAUS-DIETRICH LAHRS**

Vorsitzender des Vorstands

## VORSTAND

**CLAUS-DIETRICH LAHRS**  
Stuttgart, Deutschland

Vorsitzender des Vorstands  
Vorstand für die Bereiche Vertrieb, Retail,  
Lizenzen, Kommunikation und Global Replenishment

**CHRISTOPH AUHAGEN**  
Stuttgart, Deutschland

Vorstand für die Bereiche Brand Management,  
Creative Management, Sourcing  
und Manufacturing

**MARK LANGER**  
Stuttgart, Deutschland

Vorstand für die Bereiche Controlling,  
Investor Relations, Finanzen, Recht, Personal,  
Logistik, IT und Central Services  
Arbeitsdirektor



(v.l.n.r.) Mark Langer, Claus-Dietrich Lahrs, Christoph Auhagen

## AUFSICHTSRAT

|   |   |
|---|---|
| <b>DR. HELLMUT ALBRECHT</b><br>München, Deutschland           | Managementberater<br>Vorsitzender des Aufsichtsrats   |
| <b>ANTONIO SIMINA</b><br>Metzingen, Deutschland               | Schneider/Betriebsratsvorsitzender<br>HUGO BOSS AG,<br>Metzingen, Deutschland<br>Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats<br>Arbeitnehmersvertreter |
| <b>GERT BAUER</b><br>Reutlingen, Deutschland                  | 1. Bevollmächtigter der IG Metall Verwaltungsstelle,<br>Reutlingen/Tübingen, Deutschland<br>Arbeitnehmersvertreter  |
| <b>HELMUT BRUST</b><br>Bad Urach, Deutschland                 | Direktor Social Affairs<br>HUGO BOSS AG,<br>Metzingen, Deutschland<br>Arbeitnehmersvertreter  |
| <b>BERND SIMBECK</b><br>Metzingen, Deutschland                | Kaufmännischer Angestellter<br>HUGO BOSS AG,<br>Metzingen, Deutschland<br>Arbeitnehmersvertreter  |
| <b>SINAN PISKIN</b><br>Metzingen, Deutschland                 | Kaufmännischer Angestellter<br>HUGO BOSS AG,<br>Metzingen, Deutschland<br>Arbeitnehmersvertreter  |
| <b>DR. MARTIN WECKWERTH</b><br>Frankfurt am Main, Deutschland | Partner<br>Permira Beteiligungsberatung GmbH,<br>Frankfurt am Main, Deutschland   |
| <b>MONIKA LERSMACHER</b><br>Kornwestheim, Deutschland         | Gewerkschaftssekretärin<br>IG Metall Bezirksleitung Baden-Württemberg,<br>Stuttgart, Deutschland<br>Arbeitnehmersvertreterin                                |
| <b>DAMON MARCUS BUFFINI</b><br>Surrey, Großbritannien         | Geschäftsführer<br>Permira Advisers LLP,<br>London, Großbritannien  |

Aufsichtsrat

HUGO BOSS Geschäftsbericht 2011

**LUCA MARZOTTO**

Venedig, Italien

Vorstandsvorsitzender  
Zignago Holding S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien**GAETANO MARZOTTO**

Mailand, Italien

Aufsichtsratsvorsitzender  
Gruppo Santa Margherita S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien**DR. KLAUS MAIER**

Stuttgart, Deutschland

Managementberater

## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Sehr geehrte Damen und Herren,

auch im Geschäftsjahr 2011 hat der Aufsichtsrat mit großer Sorgfalt seine sich aus Gesetz, der Satzung der Gesellschaft und seiner Geschäftsordnung ergebenden Kontroll- und Beratungsaufgaben wahrgenommen.

Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat ausführlich sowohl in schriftlicher als auch in mündlicher Form zeitnah und umfassend über die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung, insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung, berichtet. Auf der Grundlage dieser Berichte des Vorstands hat der Aufsichtsrat die Arbeit des Vorstands im Geschäftsjahr 2011 beratend begleitet und den Vorstand bei der Führung der Geschäfte überwacht. Daneben fanden regelmäßig Gespräche zwischen dem Vorstandsvorsitzenden und dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats über wichtige Entwicklungen und anstehende Entscheidungen statt. Vor diesem Hintergrund war der Aufsichtsrat stets sowohl für die HUGO BOSS AG als auch für die Konzernunternehmen informiert. Das Gleiche gilt für die strategische Weiterentwicklung, über den Gang der Geschäfte, insbesondere den Umsatz und die Lage der Gesellschaft sowie die Entwicklung der wichtigsten finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, insbesondere die Rentabilität der Gesellschaft, vor allem des Eigenkapitals. Sofern Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den Plänen und Zielen auftraten, wurden sie dem Aufsichtsrat im Einzelnen erläutert und anhand der vorgelegten Unterlagen von diesem geprüft. Vorstand und Aufsichtsrat stimmten gemeinsam die strategische Ausrichtung des Unternehmens ab.

Soweit für Entscheidungen oder Maßnahmen des Vorstands aufgrund Gesetzes, Satzung oder Geschäftsordnung eine Zustimmung erforderlich war, wurden die Beschlussvorlagen – gegebenenfalls vorbereitet durch die Ausschüsse – vom Aufsichtsrat in den Sitzungen erörtert, geprüft und beschlossen. Genehmigungen erfolgten gegebenenfalls erst nach Rückfragen an den Vorstand sowie ausführlichen Erörterungen mit den Mitgliedern des Vorstands. In dringenden Fällen wurden vom Aufsichtsrat Beschlüsse im Wege des Umlaufverfahrens gefasst. Der Aufsichtsrat wurde unmittelbar und frühzeitig in alle Entscheidungen eingebunden, die für das Unternehmen von grundlegender Bedeutung waren. Darüber hinaus wurden die in den Berichten des Vorstands dargelegte wirtschaftliche Lage und die Entwicklungsperspektiven des Konzerns im Aufsichtsrat stets sorgfältig erörtert.

### WESENTLICHE THEMEN DER AUFSICHTSRATSSITZUNGEN IM JAHR 2011

Im Berichtsjahr 2011 fanden in den Monaten März, Mai, Oktober und Dezember insgesamt vier Aufsichtsratssitzungen statt, wobei es sich bei der Aufsichtsratssitzung im Oktober um eine zweitägige Sitzung handelte. Bei den meisten Sitzungen war der Aufsichtsrat vollzählig anwesend. Kein Mitglied des Aufsichtsrats nahm im Geschäftsjahr 2011 an weniger als der Hälfte der Sitzungen teil.

Die Sitzung des Aufsichtsrats im März 2011 befasste sich schwerpunktmäßig mit dem Jahresabschluss der HUGO BOSS AG und des HUGO BOSS Konzerns zum 31. Dezember 2010, dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers sowie der Prüfung des Abhängigkeitsberichts. In dieser Sitzung wurde der Jahresabschluss der HUGO BOSS AG zum 31. Dezember 2010 gebilligt und festgestellt; außerdem wurde der Konzernabschluss des HUGO BOSS Konzerns gebilligt. Darüber

hinaus wurde der Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung erörtert und verabschiedet ebenso wie – nach Prüfung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2011 – die Vorschläge für die Beschlussfassung der Hauptversammlung der HUGO BOSS AG vom 10. Mai 2011. Die zweitägige Sitzung des Aufsichtsrats im Oktober 2011 diente einer ausführlichen Diskussion der Vorstandsorganisation, der Tätigkeitsschwerpunkte des Aufsichtsrats für 2012, verschiedener Investitionsprojekte, einer Reihe von Einzelhandelsprojekten und der Personalentwicklung. In der Sitzung des Aufsichtsrats im Dezember 2011 wurde die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats durchgeführt, die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex 2011 diskutiert und verabschiedet, die Berichte der Ausschüsse des Aufsichtsrats im Einzelnen erörtert und sowohl das Budget 2012 als auch die Interne Revisions-Planung 2012 diskutiert und beschlossen.

Die Umsatz- und Ergebnisentwicklungen, 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 insbesondere mit der weiteren Internationalisierung des Geschäfts, das heißt dem Ausbau des eigenen Einzelhandels sowie den anstehenden Investitionen, Compliance-Fragen und dem Corporate Governance Kodex.

#### **AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS UND ARBEIT DER AUSSCHÜSSE IM JAHR 2011**

Um seine Arbeit effizient ausüben zu können, hat der Aufsichtsrat insgesamt fünf Ausschüsse eingerichtet: einen Prüfungsausschuss („Audit Committee“), einen Arbeitsausschuss, einen Personalausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen gesetzlich erforderlichen Vermittlungsausschuss. Soweit gesetzlich zulässig, sind Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats auf Ausschüsse übertragen worden. Die Ausschüsse befassten sich jeweils ausführlich mit den ihnen zugewiesenen Themen und die Ausschussvorsitzenden berichteten dem Aufsichtsrat immer umfassend über die Sitzungen und deren Ergebnisse.

Der Prüfungsausschuss tagte im Geschäftsjahr 2011 sechsmal. Gegenstand seiner Sitzungen waren vor allem die Rechnungslegung der Gesellschaft und des Konzerns sowohl für die Jahres- als auch die Halbjahres- und Quartalsabschlüsse und -berichte, die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses, das Risikoüberwachungssystem und das Risikomanagement, die internen Kontrollsysteme und Fragen der Compliance. In diesem Zusammenhang hat der Aufsichtsrat und Vorstand eine Beratungsgesellschaft mandatiert, die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems (IKS) zu prüfen. Der Prüfungsausschuss begleitete und überwachte das Projekt und unterrichtete den Aufsichtsrat regelmäßig über die Ergebnisse des Projekts. Zusammenfassend wurde festgestellt, dass das IKS wirksam und effektiv ist. Der Personalausschuss kam zu drei Sitzungen zusammen. Dabei befasste er sich schwerpunktmäßig mit Zielvereinbarungen für den Vorstand, der Zielerreichung und der Vergütung des Vorstands, insbesondere dem variablen Vergütungssystem. Der Arbeitsausschuss trat im Berichtsjahr zu drei Sitzungen zusammen, in denen er sich mit verschiedenen Investitionen beziehungsweise Desinvestitionen, der Strategie, insbesondere auch der Vorbereitung der Strategiesitzung des Aufsichtsrats und der Weiterbildung der Aufsichtsratsmitglieder sowie der Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen und der Beschlüsse des Aufsichtsrats beschäftigte. Der Nominierungsausschuss und der Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG mussten im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht einberufen werden.

## **CORPORATE GOVERNANCE**

Mit der Weiterentwicklung der Corporate Governance-Regeln im Unternehmen hat der Aufsichtsrat sich auch im vergangenen Geschäftsjahr befasst, ohne dass dabei Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) berücksichtigt werden mussten. Im Dezember 2011 wurde von Vorstand und Aufsichtsrat eine neue Entsprechenserklärung gemäß § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG zur Einhaltung der Empfehlungen des Corporate Governance Kodex bei der HUGO BOSS AG abgegeben. Auf Seite 41 befindet sich der gemeinsame Bericht über die Corporate Governance der Gesellschaft gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Wie in den vergangenen Jahren wurde die vom Corporate Governance Kodex empfohlene Effizienzprüfung der Aufsichtsratsstätigkeit anhand eines standardisierten, umfangreichen Fragebogens durchgeführt. Die Ergebnisse wurden in der Aufsichtsratssitzung am 12. Dezember 2011 eingehend diskutiert und analysiert, wobei der Aufsichtsrat zu einem positiven Ergebnis kam.

Im Geschäftsjahr 2011 sind keine Interessenkonflikte betreffend Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder aufgetreten, die gemäß Corporate Governance Kodex dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind und über die die Hauptversammlung zu informieren ist.

## **PRÜFUNG DES JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSES**

Der vom Vorstand aufgestellte Jahresabschluss der HUGO BOSS AG mit Lagebericht für das Geschäftsjahr 2011 sowie der Konzernabschluss mit Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2011 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart unter Einbeziehung der Buchführung geprüft. Den Prüfungsauftrag dazu hatte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2011 vergeben. Dabei wurde mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe während der Prüfung unverzüglich zu unterrichten war, soweit solche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe nicht unverzüglich beseitigt würden. Außerdem wurde mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass dieser über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergäben, unverzüglich zu berichten habe. Der Abschlussprüfer hatte des Weiteren den Aufsichtsrat zu informieren beziehungsweise in seinem Prüfungsbericht zu vermerken, wenn er bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellte, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung nach § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG ergeben würden. Zu entsprechenden Berichten des Abschlussprüfers gab es jedoch keinen Anlass. 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.



Der Konzernabschluss der HUGO BOSS AG wurde gemäß § 315a HGB auf Grundlage der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt. Der Abschlussprüfer erteilte für den Jahresabschluss mit Lagebericht und den Konzernabschluss mit Konzernlagebericht jeweils einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk.

Darüber hinaus wurde der vom Vorstand aufgestellte Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen vom Abschlussprüfer geprüft. Der Abschlussprüfer hat den folgenden Bestätigungsvermerk für den Bericht erteilt:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“

Die Abschlussunterlagen und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die zwei Prüfungsberichte des Abschlussprüfers, einschließlich des Berichts über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG und des Prüfungsberichts des Abschlussprüfers zum Abhängigkeitsbericht, lagen dem Aufsichtsrat vor. Diese wurden vorab vom Prüfungsausschuss, und dann vom Plenum des Aufsichtsrats im Beisein des Abschlussprüfers, der über die Ergebnisse seiner Prüfung berichtete, eingehend erörtert und geprüft. Der Abschlussprüfer berichtete über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung und erläuterte im Einzelnen die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft sowie des Konzerns. Der Abschlussprüfer berichtete darüber hinaus, dass keine wesentlichen Schwächen des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems, bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, vorlägen. Außerdem informierte er darüber, dass keine Umstände vorlägen, die Anlass zur Besorgnis hinsichtlich seiner Befangenheit gaben, sowie über Leistungen, die er zusätzlich zu den Abschlussprüfungsleistungen erbrachte. Die dabei vom Aufsichtsrat und von seinen Ausschüssen gestellten Fragen wurden beantwortet, die Abschlussunterlagen im Einzelnen mit dem Abschlussprüfer durchgegangen, vom Aufsichtsrat und von seinen Ausschüssen diskutiert und geprüft. Die Prüfungsberichte wurden mit dem Abschlussprüfer erörtert und dazu gestellte Fragen vom Abschlussprüfer beantwortet. Daraufhin wurde dem Ergebnis des Abschlussprüfers zugestimmt. Der Aufsichtsrat erhebt nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung keine Einwendungen.

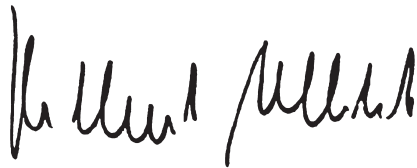
Der Aufsichtsrat billigte daher in seiner Bilanzsitzung vom 13. März 2012 den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss sowie die jeweiligen Lageberichte für das Geschäftsjahr 2011. Damit ist der Jahresabschluss der HUGO BOSS AG für das Geschäftsjahr 2011 nach § 172 AktG festgestellt.

Dem vom Prüfungsausschuss und vom Aufsichtsrat geprüften Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und dem hierzu erstellten Prüfungsbericht des Abschlussprüfers stimmt der Aufsichtsrat zu. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung sind keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Berichts über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen zu erheben.

Schließlich stimmte der Aufsichtsrat in seiner Sitzung vom 13. März 2012 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 sowohl im Interesse der Gesellschaft als auch der Aktionäre ist.

Der Aufsichtsrat dankt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren großen persönlichen Einsatz und ihre geleistete Arbeit, ohne die der Erfolg der HUGO BOSS AG im Geschäftsjahr 2011 nicht denkbar wäre.

Metzingen, den 13. März 2012  
Der Aufsichtsrat



**DR. HELLMUT ALBRECHT**  
Vorsitzender

## **CORPORATE GOVERNANCE BERICHT**

gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex

HUGO BOSS ist von jeher überzeugt, dass eine gute und transparente Corporate Governance, die international und national anerkannten Standards entspricht, ein wesentlicher Faktor für den langfristigen Erfolg des Unternehmens ist. Corporate Governance ist daher Teil des Selbstverständnisses und ein Anspruch, der sämtliche Bereiche des Unternehmens und des Konzerns umfasst. Vorstand und Aufsichtsrat sehen sich in der Verpflichtung, durch eine verantwortungsbewusste und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung für den Bestand des Unternehmens und eine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. HUGO BOSS will das Vertrauen der Anleger, der Finanzmärkte, Geschäftspartner, Mitarbeiter und der Öffentlichkeit dauerhaft bestätigen und Corporate Governance im Konzern fortentwickeln.

Vorstand und Aufsichtsrat haben sich im Geschäftsjahr 2011 ausführlich mit der Erfüllung der Vorgaben des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst. Als Ergebnis konnte die Entsprechenserklärung vom Dezember 2011 abgegeben werden, welche am Ende dieses Berichts enthalten und auf der Internetseite der HUGO BOSS AG ebenso veröffentlicht ist wie vorhergehende Entsprechenserklärungen. Bis auf wenige Ausnahmen befolgt die HUGO BOSS AG sämtliche Empfehlungen des Kodex, der von der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex zuletzt am 26. Mai 2010 geändert und am 2. Juli 2010 bekannt gemacht worden ist. Einzelheiten hierzu sind im nachfolgenden Bericht von Vorstand und Aufsichtsrat zu finden.

### **ZUSAMMENARBEIT, ZUSAMMENSETZUNG UND TÄTIGKEIT VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

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 bedeutsamen Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements sowie über Compliance-Themen. Ziel- und Planungsabweichungen werden dem Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen erläutert; die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung des Konzerns wird mit dem Aufsichtsrat abgestimmt und erörtert.

Das durch den Deutschen Corporate Governance Kodex betonte Merkmal der Unabhängigkeit der Mitglieder des Aufsichtsrats gilt bei HUGO BOSS schon seit Längerem. Die Mitglieder des Aufsichtsrats von HUGO BOSS verfügen über die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrung für die entsprechenden Gremien. Keines der aktuellen Aufsichtsratsmitglieder bekleidete zu einem früheren Zeitpunkt eine Vorstandsposition innerhalb der Gesellschaft. Auch bestanden im Berichtsjahr keine Berater- und sonstigen Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft.

Im Übrigen hat der Aufsichtsrat entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex konkrete Ziele für seine Zusammensetzung, aber auch für die Zusammensetzung des Vorstands festgelegt und diese bereits im Corporate Governance Bericht im letzten Jahr im Einzelnen dargelegt. An diesen Zielen hat sich nichts geändert.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex sieht ferner 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 Mitarbeiter und eine angemessene Beteiligung von Frauen geachtet und wird dies auch künftig tun.

Bei ihren Entscheidungen und im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für HUGO BOSS dürfen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats weder persönliche Interessen verfolgen noch anderen Personen ungerechtfertigte Vorteile gewähren. Im Geschäftsjahr 2011 ist es zu keinen Interessenkonflikten von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern gekommen. Die Mandate der Vorstands- und der Aufsichtsratsmitglieder sind im Anhang unter „Aufsichtsrat und Vorstand“ aufgeführt. Die von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommenen Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten beziehungsweise vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen können der Seite 246 entnommen werden. Kein Vorstandsmitglied nimmt mehr als drei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften wahr. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses auf der Seite 222 dargestellt.

### **RISIKOMANAGEMENT UND RISIKOCONTROLLING**

Ein verantwortungsbewusster Umgang des Unternehmens mit Risiken ist wesentlicher Bestandteil einer guten Corporate Governance. Das in dem wertorientierten Konzernmanagement verankerte systematische Risikomanagement versetzt das Unternehmen in die Lage, Risiken frühzeitig erkennen und bewerten sowie Risikopositionen durch entsprechende Maßnahmen optimieren zu können. Es ist eine wesentliche Aufgabe, ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen sicherzustellen. Mit der Überwachung der Wirksamkeit des internen Kontroll-, Risikomanagement- und Revisionssystems befasst sich regelmäßig der vom Aufsichtsrat eingerichtete Prüfungsausschuss („Audit Committee“), auch unter Einbeziehung der Wirtschaftsprüfer. Die Systeme werden kontinuierlich weiterentwickelt und den sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst. Naturgemäß können sie jedoch keinen absoluten Schutz gegen Verluste aus geschäftlichen Vorgängen oder gar betrügerische Handlungen bieten.

Einzelheiten zum Thema internes Kontroll-, Risikomanagement- und Revisionssystem können dem Kapitel „Risikobericht“ auf den Seiten 133 ff. entnommen werden.

### **RECHNUNGSLEGUNG UND ABSCHLUSSPRÜFUNG**

Bei der HUGO BOSS AG erfolgt die Rechnungslegung seit dem Geschäftsjahr 2001 auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS). Mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses sowie der Überwachung der Abschlussprüfung befasst sich regelmäßig der vom Aufsichtsrat eingerichtete Prüfungsausschuss („Audit Committee“). Mit dem Abschlussprüfer, der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, wurde für das Berichtsjahr vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe während der Prüfung unverzüglich zu unterrichten ist, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden. Der Abschlussprüfer wurde ferner verpflichtet, über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben, unverzüglich zu berichten. Außerdem wurde vereinbart, dass der Abschlussprüfer

den Aufsichtsrat informiert beziehungsweise im Prüfungsbericht vermerkt, 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 Deutschen Corporate Governance Kodex ein und überzeugte sich von der Unabhängigkeit des Prüfers, wobei sich die Erklärung auch auf die Vergabe von Aufträgen für nicht prüfungsbezogene Dienstleistungen an den Abschlussprüfer bezog.

### **CORPORATE COMPLIANCE**

Die HUGO BOSS AG und die Konzernunternehmen sind in verschiedenen Ländern und Regionen und damit in unterschiedlichen Rechtsordnungen tätig. Corporate Compliance im Sinne von Maßnahmen zur Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Vorschriften, unternehmensinterner Richtlinien sowie Kodizes, zu deren Einhaltung sich der Konzern verpflichtet hat, sowie deren Beachtung durch die Konzernunternehmen ist bei HUGO BOSS eine wesentliche Leitungsaufgabe des Vorstands. Dies umfasst unter anderem Kartell- und Korruptionsvorschriften sowie die Regelungen des Kapitalmarktrechts.

Zur Unterstützung des Vorstandes bei der Einführung und Überwachung eines effektiven Compliance-Managements wurde 2010 unter anderem eine Compliance-Abteilung eingerichtet, welche die konzernweite Koordination der Corporate Compliance übernimmt.

Die HUGO BOSS AG erwartet von allen Mitarbeitern ein rechtlich einwandfreies Verhalten im unternehmerischen Alltag. Um dies zu ermöglichen und eine entsprechende Grundlage zu schaffen, hat HUGO BOSS im Jahr 2010 konzernweit gültige Verhaltensgrundsätze in einem Code of Conduct und in Richtlinien zusammengefasst, die im Laufe des Jahres 2011 stufenweise im gesamten Konzern implementiert wurden. Schwerpunkt des Code of Conduct und der Richtlinien sind insbesondere Regelungen zum Verhalten im Wettbewerb, zur Vermeidung von Korruption und Interessenkonflikten, zum korrekten Umgang mit Unternehmensinformationen und zur Achtung fairer und respektvoller Arbeitsbedingungen. Im Rahmen von Schulungen werden die Mitarbeiter fortlaufend mit den relevanten Regelungen vertraut gemacht.

Zur Unterstützung und Beratung bei Fragen des rechtlich richtigen Verhaltens stehen den Mitarbeitern sowohl ihre Vorgesetzten als auch der Compliance Officer zur Verfügung.

### **KAPITALMARKTKOMMUNIKATION**

Um eine größtmögliche Transparenz zu gewährleisten und damit das Vertrauen der Aktionäre und Kapitalgeber sowie der interessierten Öffentlichkeit zu stärken, erfolgt eine regelmäßige und zeitnahe Information über die Lage des Unternehmens sowie wesentliche geschäftliche Veränderungen. Im Rahmen der Investor Relations-Aktivitäten findet ein regelmäßiger Austausch mit institutionellen Anlegern und Finanzanalysten statt. Neben der jährlichen Analystenkonferenz zum Jahresabschluss werden anlässlich der Veröffentlichung der Zwischenberichte zum ersten und dritten Quartal sowie des Halbjahresfinanzberichts Telefonkonferenzen für Finanzanalysten durchgeführt. Im Jahr 2011 wurde darüber hinaus im Rahmen eines Investor Days ein ausführlicher Einblick in die Konzernstrategie und die mittelfristigen Wachstumspläne gegeben. Die für diese Veranstaltungen oder auch für Investorenkonferenzen vorbereiteten Präsentationen können im Internet unter [www.group.hugoboss.com](http://www.group.hugoboss.com) eingesehen werden.

Für Privatanleger stellt die Hauptversammlung die wichtigste Investor Relations-Veranstaltung dar. Die jährliche Hauptversammlung dient dazu, sämtliche Aktionäre zügig, umfassend und effektiv zu informieren. Können Aktionäre an der Hauptversammlung nicht vor Ort teilnehmen, so haben sie die Möglichkeit, die Übertragung der Rede des Vorstandsvorsitzenden im Internet zu verfolgen. Sie können ihr Stimmrecht in der Versammlung selbst ausüben oder durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl beziehungsweise einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben lassen.

Alle wesentlichen Informationen und Publikationen können auf der Unternehmens-Website [www.group.hugoboss.com](http://www.group.hugoboss.com) abgerufen werden. Dort findet sich auch der Finanzkalender, der über die wichtigsten Termine unterrichtet, ständig aktualisiert wird und fester Bestandteil des Geschäftsberichts und der Zwischenberichte ist. Darüber hinaus werden hier Informationen über aktuelle Entwicklungen sowie sämtliche Presse- und Ad-hoc-Mitteilungen publiziert. Ad-hoc-Meldungen gemäß § 15 WpHG, welche die Gesellschaft unmittelbar betreffen, werden von HUGO BOSS entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen unverzüglich veröffentlicht und können, ebenso wie Beteiligungsmeldungen, in der Investor Relations-Rubrik der Website unter „Mitteilungen“ eingesehen werden. Damit soll dem Prinzip des „Fair Disclosure“ folgend sichergestellt werden, dass alle Aktionäre und wesentlichen Zielgruppen gleich behandelt werden und neue Tatsachen grundsätzlich allen Aktionären und der interessierten Öffentlichkeit zeitgleich zur Verfügung stehen. Schließlich kann bei Interesse auch ein elektronischer Newsletter genutzt werden, um aktuell über Neuigkeiten aus dem Konzern informiert zu werden.

#### **MELDEPFLICHTIGE WERTPAPIERGESCHÄFTE**

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie Mitarbeiter mit Führungsaufgaben im Sinne des WpHG sind nach § 15a WpHG dazu verpflichtet, den Erwerb oder die Veräußerung von Wertpapieren der HUGO BOSS AG – sogenannte Directors' Dealings – offenzulegen. Directors' Dealings werden auf der Unternehmens-Website unter „Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte“ veröffentlicht.

Der Gesellschaft wurden im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2011 zwei nach § 15a WpHG meldepflichtige Wertpapiergeschäfte gemeldet.

Herr Dr. Hellmut Albrecht, Aufsichtsratsvorsitzender, hat am 15. November 2011 in Frankfurt/Main 750 Vorzugsaktien (ISIN Nummer DE0005245534) der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen zu einem Stückpreis von 67,55 Euro, Gesamtpreis 50.668,27 Euro, erworben.

Ferner hat Herr Dr. Hellmut Albrecht am 15. Dezember 2011 in Frankfurt/Main 895 Vorzugsaktien (ISIN Nummer DE0005245534) der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen zu einem Stückpreis von 55,79 Euro, Gesamtpreis 49.933,66 Euro, erworben.

Herr Dr. Hellmut Albrecht ist Aufsichtsratsvorsitzender der HUGO BOSS AG.

### **AKTIENBESITZ VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

Der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der HUGO BOSS AG zum 31. Dezember 2011 betrug weniger als 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. Damit lag zu diesem Stichtag kein mitteilungspflichtiger Besitz nach Ziffer 6.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex vor.

### **VERGÜTUNG VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT**

Die Summe der fixen Gehaltsbestandteile des Vorstands belief sich im Geschäftsjahr 2011 auf 2.873 TEUR (2010: 3.248 TEUR). Die fixen Gehaltsbestandteile umfassen, neben dem Gehalt, dem Vorstand gewährte Leistungen wie Dienstwagen und sonstige zum Gehalt gehörende Sachleistungen sowie weitere zur Erfüllung der Vorstandsaufgaben notwendige Ausstattungen und Leistungen.

Die variablen Vergütungsbestandteile mit nachhaltiger Anreizwirkung bestehen in einer mehrjährigen Bonusvereinbarung, die entsprechend der Zielerreichung der mit dem Aufsichtsrat vereinbarten persönlichen Ziele sowie der Erfüllung der im Vorfeld definierten Unternehmenskennzahlen EBITDA vor Sondereffekten und kurzfristiges operatives Nettovermögen (Trade Net Working Capital) gewährt werden. Der Bonus für ein Jahr richtet sich überwiegend nach Zielen, deren Erreichung über einen Zeitraum von drei Jahren bemessen wird. Nach Ablauf des dritten Geschäftsjahres wird der Bonus final ermittelt und ausbezahlt. Für einen Übergangszeitraum bei Einführung der mehrjährigen Bonusvereinbarungen erhalten die Vorstandsmitglieder Abschlagszahlungen auf den erwarteten Bonus. Sofern der Betrag der Restzahlung negativ ist, ist dieser vom Vorstandsmitglied an die HUGO BOSS AG zurückzuzahlen. Die Zuführung zur Rückstellung für den Mehrjahresbonus erfolgt ratierlich. Zum 31. Dezember 2011 besteht eine Rückstellung in Höhe von 4.050 TEUR (2010: 3.025 TEUR).

Die zum Bilanzstichtag aktiven Vorstände haben keinen Anspruch auf Teilnahme am „Stock Appreciation Rights Program“.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung enthalten die Dienstverträge Regelungen, die – von der in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2011 erklärten Abweichung abgesehen – im Einklang mit den Vorgaben des Corporate Governance Kodex stehen. Für den Fall der regulären Beendigung enthalten die Dienstverträge – mit Ausnahme von Pensionsregelungen – keine Regelungen. Im Geschäftsjahr 2011 sind keine Leistungen an frühere Vorstandsmitglieder im Zusammenhang mit der Beendigung ihrer Tätigkeit gewährt worden (2010: 2.934 TEUR).

Daneben bestehen für die Vorstände Pensionszusagen durch die Gesellschaft. Das spätere Ruhegeld richtet sich nach der Anzahl der Dienstjahre und dem Grundgehalt. Die Zuführung zu den Pensionsrückstellungen der Vorstandsmitglieder (ohne Gehaltsumwandlung) betragen 1.209 TEUR (2010: 1.964 TEUR).

Gemäß den Forderungen des Corporate Governance Kodex ist die Vergütung der Aufsichtsräte aufgeteilt in einen fixen und einen variablen Bestandteil. Der variable Bestandteil bemisst sich nach der Höhe des Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss. Die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters werden bei der Berechnung der Vergütung berücksichtigt. Der Aufsichtsrat erhielt für seine Tätigkeit im Jahr 2010 Gesamtbezüge in Höhe von 1.534 TEUR. Für das Jahr 2011 betragen die Gesamtbezüge voraussichtlich 1.911 TEUR, darin enthalten ist eine Rückstellung für den variablen Anteil in Höhe von 1.156 TEUR (2010: 738 TEUR).

## ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Nach § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG haben Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG jährlich eine Entsprechenserklärung abzugeben, ob den im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ entsprochen wurde und wird. Darüber hinaus ist begründet anzugeben, welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden. Die letzte Änderung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26. Mai 2010 wurde am 2. Juli 2010 im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht. Vorstand und Aufsichtsrat haben deshalb im Dezember 2011 folgende Entsprechenserklärung abgegeben:

„Entsprechenserklärung

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

HUGO BOSS AG, Metzingen, Wertpapierkennnummern 524 550, 524 553

Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG erklären hiermit gemäß § 161 Abs. 1 Satz 1 AktG, dass seit der Entsprechenserklärung vom Dezember 2010 den Empfehlungen der Regierungskommission ‚Deutscher Corporate Governance Kodex‘ zunächst in der Fassung vom 18. Juni 2009 – bekannt gemacht im elektronischen Bundesanzeiger am 5. August 2009 – beziehungsweise seit deren Geltung in der Fassung vom 26. Mai 2010 – bekannt gemacht im elektronischen Bundesanzeiger am 2. Juli 2010 – mit folgenden Ausnahmen entsprochen wurde und wird:

- Ziffer 2.1.2 Satz 1 Deutscher Corporate Governance Kodex („DCGK“): Bei der HUGO BOSS AG gibt es neben den stimmberechtigten Stammaktien nicht stimmberechtigte Vorzugsaktien. Diese Einteilung ist historisch bedingt.
- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 3.8 Satz 5 DCGK enthält die D&O- (Directors & Officers-)Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats keinen Selbstbehalt. Die HUGO BOSS AG deckt das D&O-Risiko durch eine angemessene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung, in die auch die Aufsichtsratsmitglieder einbezogen sind. Die Mitglieder des Aufsichtsrats führen ihre Ämter verantwortungsvoll und im Interesse des Unternehmens. Die HUGO BOSS AG ist der Auffassung, dass ein Selbstbehalt kein geeignetes Mittel ist, um das Verantwortungsbewusstsein weiter zu verbessern. Zudem würde die Einführung eines Selbstbehalts nicht zu einer wesentlichen Senkung der Prämienzahlungen führen.
- Abweichend von der Empfehlung in Ziffer 4.2.3 Absatz 4 Satz 2 DCGK wird für die Berechnung des Abfindungs-Caps die Gesamtvergütung für das letzte volle Geschäftsjahr beziehungsweise – wenn das Vorstandsmitglied bereits zwei volle Geschäftsjahre im Amt war – der Durchschnitt der letzten zwei vollen Geschäftsjahre zugrunde gelegt, da dies nach Ansicht des Aufsichtsrats eine breitere und damit bessere Bemessungsgrundlage darstellt.



- Abweichend von Ziffer 5.4.6 Absatz 3 DCGK wird die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder im Corporate Governance-Bericht nicht 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 Summe dargestellt. Ein betragsmäßiger Individualausweis im Corporate Governance Bericht bringt nach Ansicht der HUGO BOSS AG keine kapitalmarktrelevante Zusatzinformation.

Metzingen, Dezember 2011“

## BASISINFORMATIONEN HUGO BOSS AKTIEN

|  | 2011                   | 2010              |
|--|------------------------|-------------------|
| <b>Aktienanzahl in Stück</b>                     | <b>70.400.000</b>      | <b>70.400.000</b> |
| davon ausstehende Aktien                         | 69.016.167             | 69.016.167        |
| davon eigene Aktien                              | 1.383.833              | 1.383.833         |
| <b>Stammaktien</b>                               | <b>35.860.000</b>      | <b>35.860.000</b> |
| davon ausstehende Aktien                         | 35.331.445             | 35.331.445        |
| davon eigene Aktien                              | 528.555                | 528.555           |
| <b>Vorzugsaktien</b>                             | <b>34.540.000</b>      | <b>34.540.000</b> |
| davon ausstehende Aktien                         | 33.684.722             | 33.684.722        |
| davon eigene Aktien                              | 855.278                | 855.278           |
| <b>Aktienkurs in EUR<sup>1</sup></b>             |                        |                   |
| Stammaktien                                      |                        |                   |
| Schlusskurs (31.12.)                             | 55,19                  | 49,23             |
| Höchstkurs                                       | 76,75                  | 49,52             |
| Tiefstkurs                                       | 43,00                  | 17,78             |
| Vorzugsaktien                                    |                        |                   |
| Schlusskurs (31.12.)                             | 56,90                  | 56,50             |
| Höchstkurs                                       | 80,00                  | 56,52             |
| Tiefstkurs                                       | 47,35                  | 22,38             |
| <b>Marktkapitalisierung (31.12.) in Mio. EUR</b> | <b>3.944</b>           | <b>3.710</b>      |
| <b>Ergebnis je Aktie in EUR</b>                  |                        |                   |
| Stammaktien                                      | 4,12                   | 2,69              |
| Vorzugsaktien                                    | 4,13                   | 2,70              |
| <b>Kurs-Gewinn-Verhältnis<sup>2</sup></b>        |                        |                   |
| Schlusskurs (31.12.)                             | 14                     | 21                |
| <b>Dividende je Aktie in EUR</b>                 |                        |                   |
| Stammaktien                                      | 2,88 <sup>3</sup>      | 2,02              |
| Vorzugsaktien                                    | 2,89 <sup>3</sup>      | 2,03              |
| <b>Dividendenrendite in %<sup>4</sup></b>        |                        |                   |
| Schlusskurs (31.12.)                             | 5,08 <sup>3</sup>      | 3,59              |
| <b>Ausschüttungssumme in Mio. EUR</b>            | <b>199<sup>3</sup></b> | <b>140</b>        |
| <b>Ausschüttungsquote in %<sup>5</sup></b>       | <b>70<sup>3</sup></b>  | <b>75</b>         |

1 Xetra.

4 Bezogen auf die Vorzugsaktien.

2 Bezogen auf Schlusskurs Vorzugsaktien.

5 Bezogen auf das Konzernergebnis.

3 2011: Dividendenvorschlag.

## Aktientyp: Nennwertlose Stückaktien

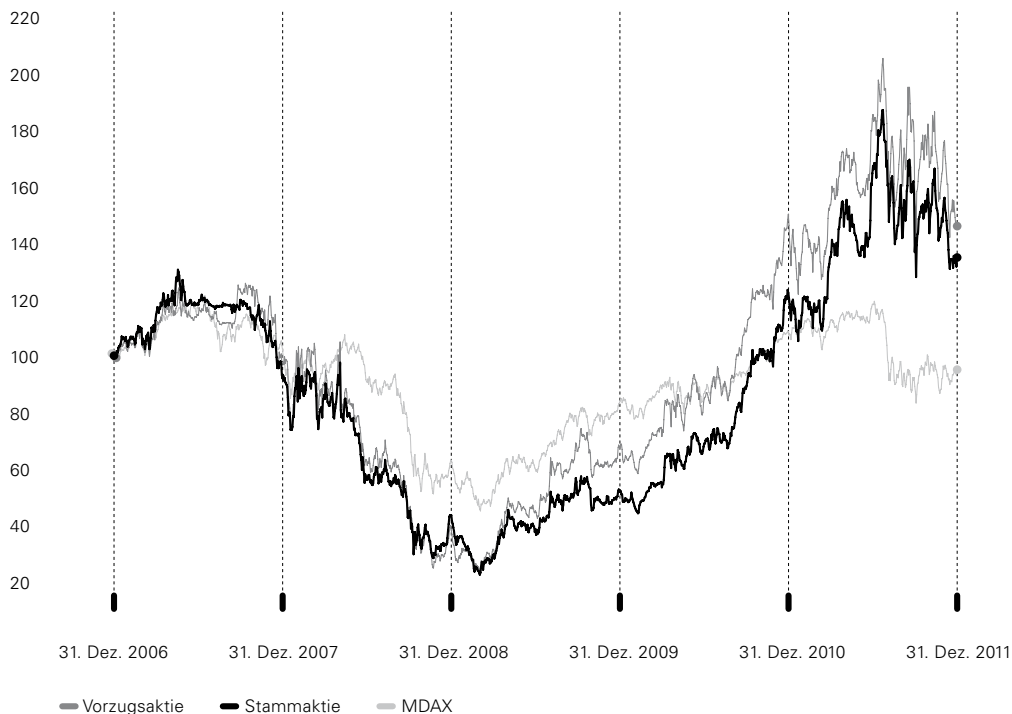
|               | Wertpapierkennnummer | International Securities Identification Number (ISIN) |
|---------------|----------------------|---|
| Stammaktien   | 524550               | DE 000 524 55 00                                      |
| Vorzugsaktien | 524553               | DE 000 524 55 34                                      |

Handelsplätze: Xetra, Frankfurt am Main, Stuttgart, Düsseldorf, Hamburg, München,  
Hannover (nur Vorzugsaktien), Berlin-Bremen (nur Vorzugsaktien)

## HUGO BOSS AM KAPITALMARKT

**Nach Kursanstiegen im ersten Halbjahr war die zweite Hälfte des vergangenen Börsenjahres von Rückgängen und hoher Volatilität auf den Aktienmärkten gekennzeichnet. Die HUGO BOSS Aktien bewiesen im Jahresverlauf relative Stärke und entwickelten sich deutlich besser als der Gesamtmarkt.**

01 – Kursentwicklung (Index: 31. Dezember 2006 = 100)



Getragen von sich aufhellenden Konjunkturindikatoren in den USA und lebhafter M&A-Aktivität starteten die Aktienmärkte mit leichten Gewinnen in das Börsenjahr 2011. Das schwere Erdbeben in Japan und die zunehmenden Unruhen im Nahen Osten und Nordafrika im März unterbrachen diese Entwicklung zeitweilig mit deutlichen Kurskorrekturen. Die sich verschärfende Schuldenkrise in der Eurozone und in den USA und die damit verbundenen Konjunkturängste führten im dritten Quartal 2011 schließlich zu deutlichen Verlusten verbunden mit einer hohen Volatilität. Das zweite Rettungspaket für Griechenland, die Käufe italienischer und spanischer Staatsanleihen durch die Europäische Zentralbank (EZB) und die Ankündigung der US-amerikanischen Notenbank, den Leitzins noch für weitere zwei Jahre nahe null zu halten, stabilisierten die Märkte nur kurzzeitig. Erst im vierten Quartal 2011 konnten sich die Aktienmärkte wieder leicht erholen. Unterstützt wurde die Entwicklung dabei unter anderem von Leitzinssenkungen der EZB und robusten Konjunkturdaten aus den USA und Deutschland.

**Schuldenkrise und  
Konjunktursorgen  
prägen das Börsenjahr  
2011**

### HUGO BOSS Aktien beweisen in schwierigem Umfeld relative Stärke

Nach einem starken Kursanstieg Ende des Jahres 2010 gaben die Kurse der **HUGO BOSS STAMM- UND VORZUGSAKTIE**n Anfang 2011 leicht nach. Im weiteren Verlauf der ersten Jahreshälfte 2011 sorgten positiv aufgenommene Ergebnisveröffentlichungen für deutliche Zuwächse. Allerdings gaben die Aktien im Zuge der allgemeinen Marktentwicklung Anfang August deutlich nach und verloren zum Ende des dritten Quartals weiter an Wert. Nach einer leichten Erholung bis Mitte November schlossen die HUGO BOSS Aktien, belastet von Sorgen um die gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Entwicklung insbesondere in Europa und Asien, das vierte Quartal dann wieder etwas schwächer.

Insgesamt verlor der DAX im Jahr 2011 15 %. Auch die deutschen Nebenwerte konnten ihre leicht positive Entwicklung im ersten Halbjahr 2011 nicht fortführen, so dass der MDAX im Jahresverlauf insgesamt 12 % verlor. Die Aktien von Unternehmen in der Mode- und Luxusgüterindustrie beendeten das Jahr 2011 im Schnitt ebenfalls mit leichten Kursverlusten. So verzeichnete der MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods Index, der die Kursentwicklung der im Bekleidungs- und Luxusgüterbereich tätigen Wettbewerber abbildet, im Jahresverlauf einen Wertverlust von 4 %. In diesem schwierigen Marktumfeld bewiesen die HUGO BOSS Aktien relative Stärke. Der Kurs der **HUGO BOSS VORZUGSAKTIE**n stieg leicht um 1 % und lag am Jahresende bei 56,90 EUR. Der Kurs der **HUGO BOSS STAMMAKTIE**n stieg im Vergleich zum Jahresschlusskurs 2010 um 12 % und schloss bei 55,19 EUR.

| Veränderung in %                            | 1 Jahr | 3 Jahre | 5 Jahre | 10 Jahre |
|---|--------|---------|---------|----------|
| HUGO BOSS Vorzugsaktien <sup>1</sup>        | 1      | 295     | 46      | 138      |
| HUGO BOSS Stammaktien <sup>1</sup>          | 12     | 219     | 35      | 153      |
| DAX   | -15    | 23      | -11     | 14       |
| MDAX  | -12    | 59      | -5      | 106      |
| MSCI World Textiles, Apparel & Luxury Goods | -4     | 111     | 32      | 203      |


<sup>1</sup> Xetra, ohne Berücksichtigung reinvestierter Dividendenzahlungen

### Keine Stimmrechts- mitteilung erhalten

Nach § 21 WpHG sind Aktionäre verpflichtet, bei Über- oder Unterschreiten bestimmter Meldeschwellen die Höhe ihrer Stimmrechtsanteile zu melden. Die Meldeschwellen liegen bei 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % der Stimmrechte. Im Geschäftsjahr 2011 erhielt die Gesellschaft keine solche Mitteilung.

### Zwei meldepflichtige Wertpapiergeschäfte

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie Mitarbeiter mit Führungsaufgaben im Sinne des WpHG sind nach § 15a WpHG dazu verpflichtet, den Erwerb oder die Veräußerung von Wertpapieren der HUGO BOSS AG – sogenannte Directors' Dealings – offenzulegen. Directors' Dealings werden auf der Unternehmens-Website unter „Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte“ veröffentlicht.

Der Gesellschaft wurden im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2011 zwei nach § 15a WpHG meldepflichtige Wertpapiergeschäfte gemeldet. —  Corporate Governance Bericht, S. 44

Die Hauptversammlung am 21. Juni 2010 hatte den Vorstand der HUGO BOSS AG ermächtigt, das bereits damals bestehende Aktienrückkaufprogramm fortzusetzen. Demnach ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 20. Juni 2015 Inhaberstamm- und/oder Inhabervorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10% des ausstehenden Grundkapitals zu erwerben. Von der Ermächtigung wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr kein Gebrauch gemacht.

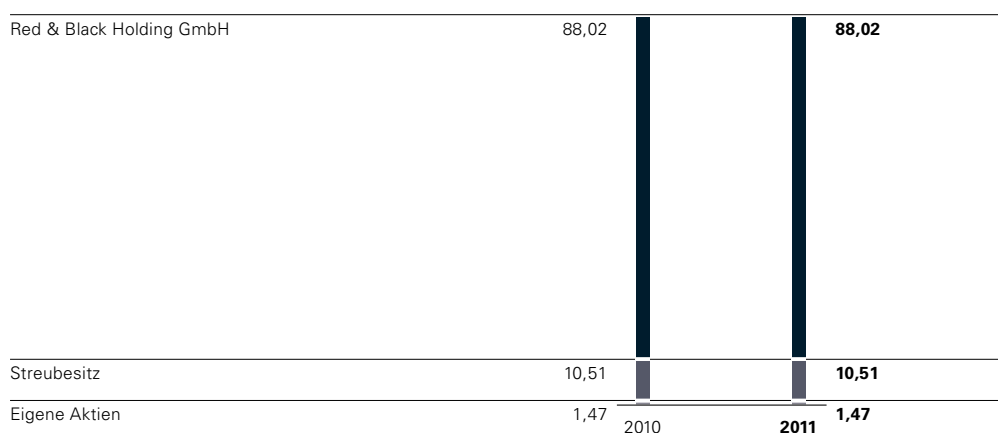
**Bestand eigener Aktien unverändert**

Somit hält die HUGO BOSS AG unverändert 528.555 Stück eigene Stammaktien und 855.278 Stück eigene Vorzugsaktien. Dies entspricht einem Anteil von 1,97% beziehungsweise 1.383.833 EUR am Grundkapital.

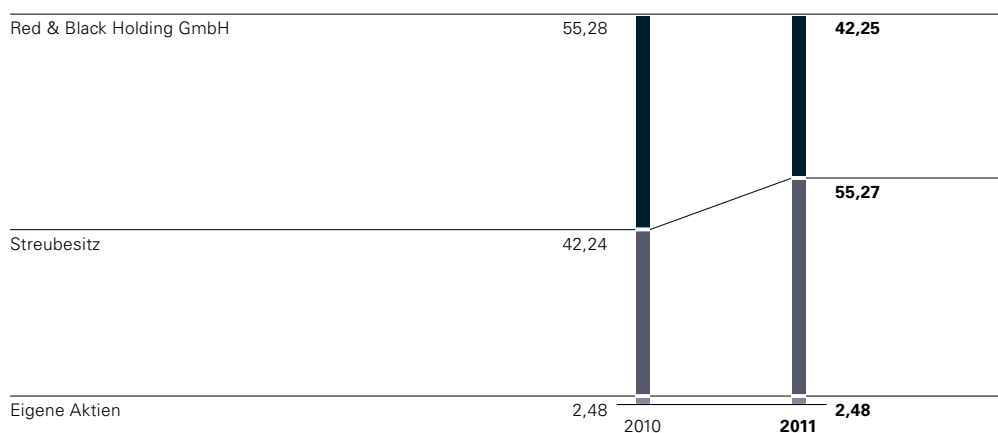
Im November 2011 platzierte die von der Permira Holdings Limited kontrollierte Red & Black Holding GmbH im Rahmen eines beschleunigten Bookbuilding-Verfahrens 4.500.000 Vorzugsaktien der HUGO BOSS AG bei institutionellen Investoren. Die Red & Black Holding GmbH hat sich dabei zu einer sechsmonatigen Haltefrist (Lock-Up) für ihren restlichen Aktienbesitz verpflichtet. Durch die Platzierung erhöhte sich der Streubesitz der HUGO BOSS Vorzugsaktien auf 19,1 Millionen Aktien. Dies entspricht rund 55% der ausgegebenen Vorzugsaktien.

**Free Float der HUGO BOSS Vorzugsaktien steigt**


#### 02/01 – Eigentümerstruktur zum 31.12. – HUGO BOSS Stammaktien (in %)



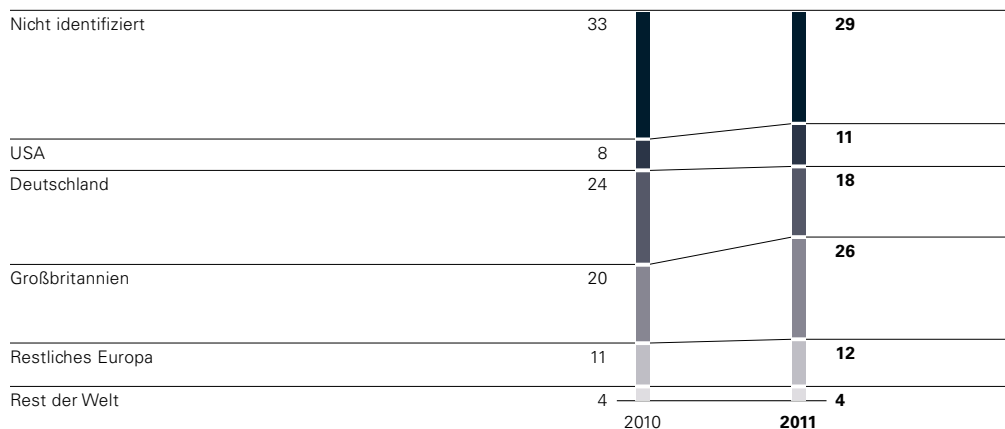
#### 02/02 – Eigentümerstruktur zum 31.12. – HUGO BOSS Vorzugsaktien (in %)



**Europa bildet  
Schwerpunkt der  
Investorenbasis**

Die Eigentümerstruktur des gesamten Aktienkapitals der HUGO BOSS AG gestaltet sich wie folgt: 65,56 % der Aktien befinden sich über die Red & Black Holding GmbH im Besitz der Permira Holdings Limited, 1,97 % des Kapitals werden von der HUGO BOSS AG als eigene Aktien gehalten. Die restlichen 32,47 % der Aktien befinden sich im Streubesitz. Um eine gezielte Ansprache der in HUGO BOSS investierten institutionellen Anleger zu ermöglichen, wurde im Jahr 2011 eine Analyse der Eigentümerstruktur der sich im Streubesitz befindenden Aktien durchgeführt. Das Ergebnis zeigt, dass die Investorenbasis im vergangenen Jahr nochmals internationaler geworden ist: Etwas mehr als die Hälfte der Aktien im Streubesitz werden von europäischen Investoren gehalten. Über ein Zehntel der Aktien befindet sich im Besitz amerikanischer Anleger. Bei knapp einem Drittel des Streubesitzes sind die Investoren nicht bekannt. In diese Kategorie fällt auch die Gruppe der Privataktionäre. Vorstand und Aufsichtsrat halten weniger als 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. —  Corporate Governance Bericht, S. 45

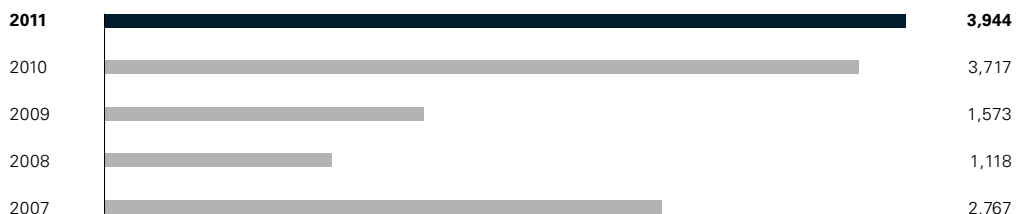
**03 – Regionaler Split der Investorenbasis bezogen auf den Streubesitz am Jahresende (in %)**



**Gewichtung der  
HUGO BOSS Vorzugs-  
aktien im MDAX steigt**

Die starke relative Kursperformance und die Erhöhung des Free Floats unterstützten den Anstieg der Gewichtung der HUGO BOSS Vorzugsaktien im MDAX. In der Rangliste der Deutschen Börse nahm die **HUGO BOSS VORZUGSAKTIE** Ende Dezember 2011 den 20. Platz auf Basis der Free Float-bereinigten Marktkapitalisierung ein (Ende 2010: Platz 38). Bezogen auf das Handelsvolumen rangierte sie auf dem 26. Platz (Ende 2010: Platz 41). Damit betrug die Gewichtung der HUGO BOSS Vorzugsaktien im MDAX am Jahresende 1,6% (2010: 1,0%). Durchschnittlich wurden 2011 pro Tag 125.488 (2010: 81.517) Vorzugsaktien gehandelt. Von den aufgrund des geringeren Streubesitzes deutlich weniger gehandelten Stammaktien wurden pro Tag durchschnittlich 10.362 Stück (2010: 12.061) umgesetzt.

**04 – Marktkapitalisierung am Jahresende (in Mio. EUR)**



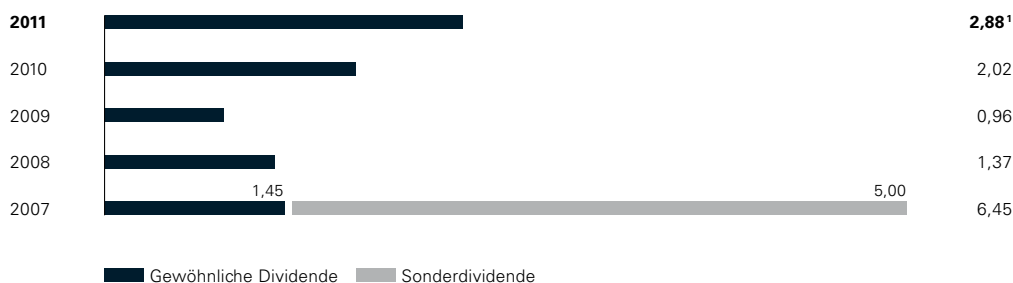
Im Jahr 2011 wurde von der HUGO BOSS AG und ihren Tochtergesellschaften wie in den vergangenen Jahren keine Anleihe emittiert. Damit war am Jahresende 2011 keine Unternehmensanleihe der HUGO BOSS AG ausstehend. Auch verfügt der Konzern über kein Rating einer externen Ratingagentur.

**Keine Unternehmensanleihen begeben**

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 aufgrund der deutlichen Gewinnsteigerung im abgelaufenen Geschäftsjahr und der positiven Erwartungen für das Jahr 2012, der Hauptversammlung am 3. Mai 2012 eine Dividende von 2,89 EUR je Vorzugsaktie (2010: 2,03 EUR) und 2,88 EUR je Stammaktie (2010: 2,02 EUR) für das Geschäftsjahr 2011 vorzuschlagen. Der Vorschlag entspricht einer Ausschüttungsquote von 70 % des auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallenden Konzernergebnisses im Jahr 2011 (2010: 75 %). Sofern die Aktionäre dem Vorschlag zustimmen, wird die Dividende am Folgetag der Hauptversammlung, dem 4. Mai 2012, ausgezahlt. Basierend auf der Anzahl der am Jahresende ausstehenden Aktien wird die Ausschüttungssumme 199 Mio. EUR betragen (2010: 140 Mio. EUR).

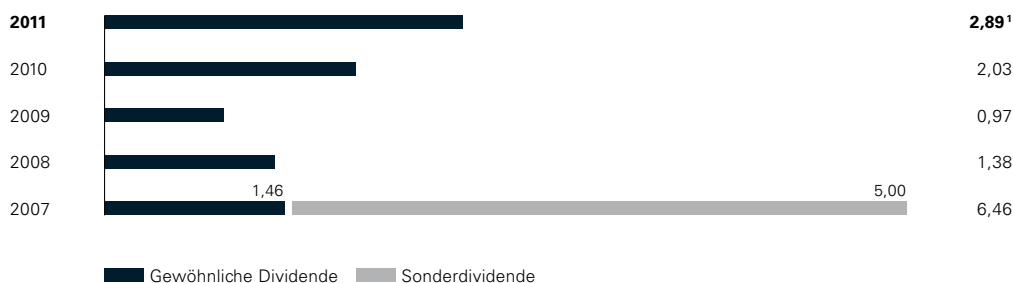
**Dividende je Aktie steigt deutlich**

#### 05/01 – Dividende je Stammaktie (in EUR)



<sup>1</sup> 2011: Dividendenvorschlag.

#### 05/02 – Dividende je Vorzugsaktie (in EUR)



<sup>1</sup> 2011: Dividendenvorschlag.

**Transparente und  
offene Kommunikation  
als Ziel der Investor  
Relations-Arbeit**

Gute Kapitalmarkt- und Unternehmenskommunikation bedeutet für HUGO BOSS, aktuelle Entwicklungen innerhalb des Unternehmens zeitnah und transparent zu kommunizieren und dadurch das Vertrauen der Kapitalmarktteilnehmer und der Öffentlichkeit in den Konzern zu stärken. Im Jahr 2011 standen der Vorstand und die Investor Relations-Abteilung daher in regelmäßigem Dialog mit institutionellen Investoren und Privatanlegern. Ein wertvolles Instrument zur Kommunikation mit institutionellen Anlegern, Privataktionären und der interessierten Öffentlichkeit stellt zudem das Internet dar. Auf der Investor Relations-Seite der HUGO BOSS AG werden neben allgemeinen Informationen und Kennzahlen zum Unternehmen aktuelle Finanzberichte, Unternehmenspräsentationen, Pressemitteilungen sowie der Finanzkalender und die Kontaktdaten der Investor Relations-Abteilung zur Verfügung gestellt. — [www](http://www.group.hugoboss.com/Investor%20Relations) www.group.hugoboss.com/Investor Relations





# 02

---

KONZERNLAGEBERICHT  
— KONZERNPROFIL —

---




## 02 — INHALT **KONZERNLAGEBERICHT – KONZERNPROFIL**

|     |  |
|-----|--|
| 058 | Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur |
| 062 | Unternehmenssteuerung                  |
| 066 | Konzernstrategie                       |
| 076 | Mitarbeiter                            |
| 082 | Innovation und Entwicklung             |
| 085 | Beschaffung und Produktion             |
| 089 | Nachhaltigkeit                         |

## GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND KONZERNSTRUKTUR

**HUGO BOSS strebt danach, seine Stellung als einer der Weltmarktführer im Premium- und Luxussegment des globalen Bekleidungsmarkts zu stärken und auszubauen. Der in Metzingen beheimatete Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2011 mit rund 11.000 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von 2,1 Mrd. EUR und gehört zu den profitabelsten Bekleidungsherstellern weltweit.**



### Positionierung im Premium- und Luxussegment des Bekleidungsmarkts

Der HUGO BOSS Konzern ist einer der Weltmarktführer im Premium- und Luxussegment des Bekleidungsmarkts. Der Konzern fokussiert sich auf die Entwicklung und Vermarktung hochwertiger Mode und Accessories im Damen- und Herrenbereich. Die Herstellung der Produkte erfolgt überwiegend durch unabhängige Zulieferer. Mit seiner Markenwelt spricht HUGO BOSS unterschiedliche, klar voneinander abgegrenzte Zielgruppen an. Dabei wird ein umfassendes Produktportfolio abgedeckt, das aus klassisch-moderner Konfektion, eleganter Abendbekleidung und Sportswear, Schuhen, Lederaccessoires sowie in Lizenz vertriebenen Düften, Brillen, Uhren, Kinderbekleidung, Heimtextilien und Motorradhelmen besteht. —  Beschaffung und Produktion, **S. 85**



### Gezielte Markenkommunikation

Durch gezielte Marketingmaßnahmen sowie das Engagement im Sport- und Kultursponsoring stärkt HUGO BOSS die weltweite Bekanntheit und das Image seiner Marken. Neben klassischen Werbeformen wie Print und Out-of-Home werden die relevanten Zielgruppen zunehmend über neue Marketinginstrumente wie soziale Netzwerke angesprochen. Sportsponsoring-Maßnahmen konzentrieren sich auf Premium-Sportarten wie Segeln, Golf oder Formel 1, die Markenwerte wie Dynamik, Perfektion und Präzision auf ideale Weise transportieren. In seinen Kultursponsoring-Aktivitäten betont der Konzern die Gemeinsamkeiten zwischen Kunst und Mode im Hinblick auf Design, Ästhetik und Kreativität. Akzente setzt das Unternehmen zusätzlich durch medienwirksame Fashion Events in den Modemetropolen der Welt, welche die Attraktivität und Akzeptanz der Marken des Konzerns bei wichtigen Zielgruppen zusätzlich unterstreichen und die Markenwelt von HUGO BOSS emotionalisieren.

### Globale Vertriebsaktivitäten

HUGO BOSS vertreibt seine Produkte in 124 Ländern weltweit. Die wichtigste Absatzregion ist Europa (61 % des Konzernumsatzes im Geschäftsjahr 2011). In Amerika werden 22 % des Umsatzes erwirtschaftet, in Asien 15 %. 2 % des Umsatzes werden über Lizenzen generiert. —  Konzernstrategie, **S. 73** —  Ergebnisentwicklung der Geschäftssegmente, **S. 111**

### Bedeutung des eigenen Einzelhandels steigt

Heute können Kunden HUGO BOSS Produkte in mehr als 6.300 Verkaufspunkten erwerben. Neben Mehrmarken-Verkaufspunkten, die von Großhandelspartnern betrieben werden, nimmt die Bedeutung von Monomarken-Verkaufspunkten deutlich zu. HUGO BOSS Geschäfte werden dabei entweder von Franchisepartnern oder durch den Konzern selbst betrieben. Die Anzahl der Stores, die über Franchisenehmer betrieben werden, beläuft sich auf rund 1.000. Infolge der Forcierung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten stieg die Zahl der eigenen Standorte im vergangenen Jahr um netto 85 auf 622. Somit gehören zum Netzwerk von HUGO BOSS über 1.600 eigenständige Geschäfte in über 80 Ländern. Gleichzeitig wird der Vertrieb über das Internet immer wichtiger. Aktuell betreibt der Konzern Online-Stores in den USA, Deutschland, Großbritannien, den Niederlanden, Frankreich und Österreich. Insgesamt wurden im Geschäftsjahr 2011 45 % des Konzernumsatzes im eigenen Einzelhandel erwirtschaftet. —  Konzernstrategie, **S. 70** —  Konzernumsatz- und Ertragslage, **S. 102**

H U G O B O S S

MARKENWELT





BOSS SELECTION  
HUGO BOSS

### **MODERN / AUTHENTIC / LUXURIOUS**

BOSS Selection verkörpert die luxuriöse Spitze der HUGO BOSS Markenwelt und überzeugt durch das individuelle Zusammenspiel von exquisitem Design, erlesener Qualität und perfekter Verarbeitung. Die exklusive Marke bietet Bekleidung, Schuhe und Accessoires für den anspruchsvollen Mann mit hoher Sensibilität für Mode und Stil. Die zu großen Teilen in Handarbeit gefertigte „Tailored Line“ sowie die Maßkonfektion „Made to Measure“ runden das hochwertige Angebot ab.





**BOSS**  
HUGO BOSS

**MODERN / SOPHISTICATED / PREMIUM**

BOSS Black ist die Kernmarke von HUGO BOSS und steht für zeitgemäße moderne Eleganz. Das Sortiment umfasst eine Damen- und eine Herrenkollektion mit Business-Outfits, Freizeitmode und glamourösen Event-Styles. Ergänzt wird das Premiumangebot durch Schuhe und Accessoires sowie in Lizenz gefertigte Uhren, Brillen, Parfum, Kindermode und eine Home Kollektion.



**BOSS**  
HUGO BOSS

**SPORTIVE / RELAXED / ENERGETIC**

BOSS Green repräsentiert Premium Sportswear und hebt die Grenze zwischen modischer Freizeit- und funktioneller Golfbekleidung auf. Die Kollektion fügt die Aspekte Fashion, Lifestyle und Golf zusammen und bietet ausdrucksstarke Looks in kraftvollen Farben für Herren und für Damen.





#### **CASUAL / URBAN CHIC / CONTEMPORARY**

BOSS Orange ist die Casualwear Marke von HUGO BOSS und steht für ein fröhliches, unbeschwertes Lebensgefühl. Die lässigen Kollektionen sind geprägt von urbanen Einflüssen und richten sich an Männer und Frauen, die Wert auf ihren eigenen ganz individuellen Modestil legen. Schuhe und Accessoires sowie in Lizenz gefertigte Uhren, Brillen und Parfums vervollständigen den Look.



**HUGO**  
HUGO BOSS

**PROGRESSIVE / AVANT-GARDE / CONTEMPORARY**

HUGO ist die progressive Trendmarke von HUGO BOSS und steht für avantgardistisches Design. Die Damen- und Herrenkollektionen bestehen durch klare Linien und innovative Looks. Komplettiert wird das Angebot durch Schuhe und Accessoires sowie die Lizenzprodukte Brillen und Parfum.

[WWW.HUGOBOSS.COM](http://WWW.HUGOBOSS.COM)



Die Steuerung des HUGO BOSS Konzerns erfolgt durch die in Metzingen, Deutschland, beheimatete HUGO BOSS AG als Muttergesellschaft, in der alle Leitungsfunktionen gebündelt sind. Als deutsche Aktiengesellschaft hat die HUGO BOSS AG eine duale Führungs- und Kontrollstruktur. Dem Vorstand obliegt die Steuerung des Konzerns. Der Aufsichtsrat berät den Vorstand und überwacht dessen Geschäftsführung. Neben der HUGO BOSS AG setzt sich der Konzern aus 53 konsolidierten Tochtergesellschaften zusammen, die die Verantwortung für die lokalen Geschäftstätigkeiten tragen. Hierbei sind 32 Tochterunternehmen als Vertriebsgesellschaften organisiert. Mit wenigen Ausnahmen sind alle Tochtergesellschaften vollständig durch die HUGO BOSS AG kontrolliert. Alle Tochtergesellschaften werden als eigenständige Profit Center geführt und besitzen somit Ergebnisverantwortung.

**Rechtliche Konzernstruktur durch duale Führungs- und Kontrollstruktur geprägt**

Der HUGO BOSS Konzern hat sich eine regional orientierte Struktur gegeben und seine lokalen Geschäftstätigkeiten in drei Regionalorganisationen zusammengefasst – Europa inklusive Naher Osten und Afrika, Amerika sowie Asien/Pazifik. Die Verantwortung für die Zentralfunktionen ist auf die verschiedenen Vorstandsressorts aufgeteilt. Insbesondere obliegt dem Vorstand die Verantwortung für die Konzernstrategie. Auch die Führung und die Kollektionsentwicklung aller Marken sind in der Konzernzentrale angesiedelt. Weitere in der Konzernzentrale angesiedelte Aufgaben umfassen das Management des konzerneigenen Einzelhandels, die Beschaffung, Logistik und IT, das Personalmanagement, das Finanzmanagement inklusive der Unternehmensfinanzierung sowie das Risikomanagement. Darüber hinaus ist die HUGO BOSS AG neben der internen Kommunikation insbesondere für die externe Kommunikation, einschließlich der Pflege der Beziehungen zum Kapitalmarkt, verantwortlich.

**Regional orientierte Organisationsstruktur**

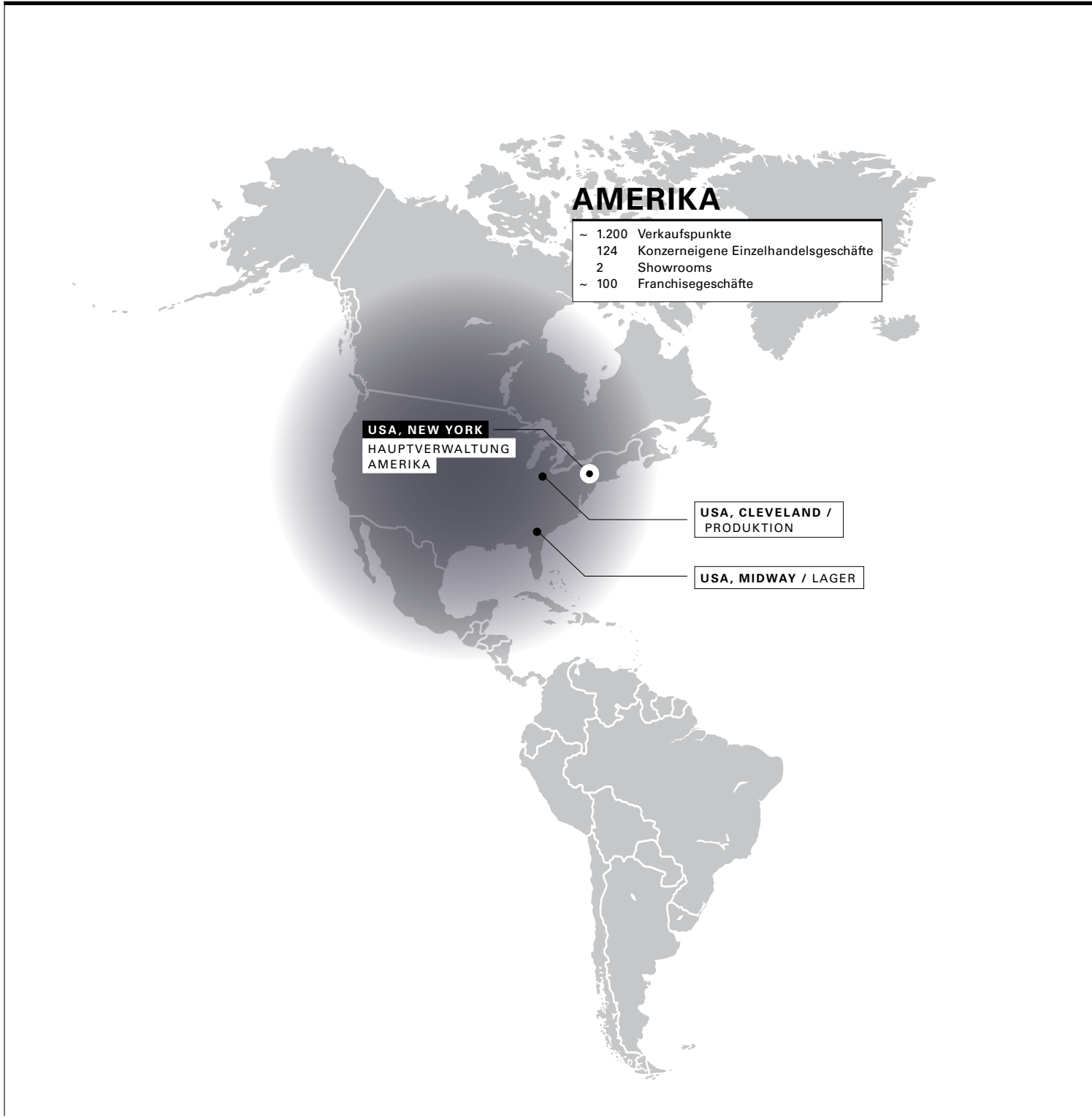
#### 06 – HUGO BOSS Organisationsstruktur



In den drei Regionalorganisationen wird in enger Abstimmung mit dem Vorstand unter der Leitung jeweils eines Regionaldirektors die Umsetzung der Konzernstrategie im jeweiligen Marktumfeld sichergestellt. In Zusammenarbeit mit den Länderverantwortlichen innerhalb ihrer Region verantworten die Direktoren insbesondere die regionale Ausgestaltung der Vertriebsstrategie im Groß- und Einzelhandel und die Umsatz- und Ergebnisentwicklung. Die Regionalisierung der Vertriebsstrukturen verstärkt die Kundennähe des Konzerns, verbessert die Reaktionsfähigkeit auf Marktentwicklungen und erleichtert die Adaption an marktspezifische Besonderheiten. Ferner ermöglicht sie den schnellen Austausch von Wissen durch die enge Verzahnung der Ländergesellschaften.

**Regionalorganisationen setzen Konzernstrategie um**

07 – Hauptstandorte/Weltweite Marktpräsenz



## EUROPA inkl. Naher Osten und Afrika

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| ~ 4.700 | Verkaufspunkte                       |
| 310     | Konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte |
| 19      | Showrooms                            |
| ~ 750   | Franchisegeschäfte                   |

### DEUTSCHLAND, METZINGEN UND UMGEBUNG

HAUPTVERWALTUNG  
KONZERN UND EUROPA,  
ENTWICKLUNG UND  
MODELLMACHEREI,  
PRODUKTION, LAGER

POLEN, RADOM /  
PRODUKTION

TÜRKEI, IZMIR /  
PRODUKTION

ITALIEN, MORROVALLE UND  
SCANDICCI / ENTWICK-  
LUNG UND PRODUKTION,  
MODELLMACHEREI

SCHWEIZ, COLDRERIO /  
ENTWICKLUNG UND  
MODELLMACHEREI

HONGKONG  
HAUPTVERWALTUNG  
ASIEN/PAZIFIK

## ASIEN/PAZIFIK

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| ~ 450 | Verkaufspunkte                       |
| 188   | Konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte |
| 2     | Showrooms                            |
| ~ 150 | Franchisegeschäfte                   |

## 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.**

### ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

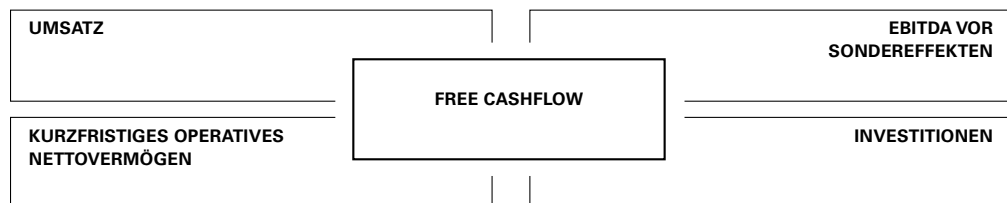
Die Erklärung zur Unternehmensführung (gem. § 289a HGB) beinhaltet die Entsprechenserklärung, Angaben zu den Unternehmensführungspraktiken sowie die Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat. — [www](http://www.group.hugoboss.com/Investor%20Relations/Corporate%20Governance) | [www.group.hugoboss.com/Investor Relations/Corporate Governance](http://www.group.hugoboss.com/Investor%20Relations/Corporate%20Governance)

### GESAMTVORSTAND VERANTWORTET UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Der HUGO BOSS Konzern wird durch den Gesamtvorstand gesteuert, der insbesondere die strategische Ausrichtung des Konzerns festlegt. Die operative Umsetzung der Konzernstrategie erfolgt in enger Zusammenarbeit mit den Regional- und Markendirektoren sowie den Leitern der Zentralfunktionen. Die Organisations- und Führungsstruktur ordnet Befugnisse und Verantwortlichkeiten unternehmensintern eindeutig zu und definiert die Berichtslinien. Sie richtet somit alle Unternehmensressourcen auf die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts aus.

### ZENTRALE STEUERUNGSGRÖSSEN

#### 08 – Zentrale Steuerungsgrößen des HUGO BOSS Konzerns



#### Fokus auf Steigerung des Free Cashflows

Zur Steigerung des Unternehmenswerts konzentriert sich der Konzern auf die Maximierung des Free Cashflows. Ein dauerhaft positiver Free Cashflow sichert die finanzielle Unabhängigkeit des Konzerns und seine jederzeitige Zahlungsfähigkeit. 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. Durch konsequentes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens (Trade Net Working Capital) und disziplinierte Investitionstätigkeit wird darüber hinaus die Free Cashflow Entwicklung unterstützt.

**09 – Definition Free Cashflow**

|                      |                                      |
|----------------------|--------------------------------------|
| <b>FREE CASHFLOW</b> | Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit |
|                      | + Cashflow aus Investitionstätigkeit |

Als wachstumsorientiertes Unternehmen misst HUGO BOSS der profitablen Steigerung des Umsatzes besondere Bedeutung zu. Alle Aktivitäten zur Umsatzsteigerung werden an ihrem Potenzial gemessen, das um Sondereffekte bereinigte EBITDA und die bereinigte EBITDA-Marge (das Verhältnis von Ergebnis zu Umsatz) langfristig zu steigern. Das EBITDA wurde aufgrund seiner Eigenschaft als wesentlicher Treiber des Free Cashflow als wichtigste Steuerungsgröße gewählt. Der wesentliche Ansatzpunkt zur Steigerung der EBITDA-Marge wird in der Verbesserung der Rohertragsmarge gesehen. Effizienzverbesserungen im eigenen Einzelhandel und in der Beschaffung sowie die Optimierung der Rabattpolitik bilden in diesem Zusammenhang die wichtigsten Maßnahmen. Darüber hinaus erfolgt eine strikte Kontrolle der operativen Aufwendungen mit dem Ziel, deren Anstieg im Verhältnis zum Umsatz auf ein unterproportionales Maß zu begrenzen.

**Umsatz und EBITDA vor Sondereffekten wichtigste Steuerungsgrößen des Konzerns**

Die Geschäftsleitung der Konzerngesellschaften trägt direkte Verantwortung für profitables Unternehmenswachstum. Ein Teil der Gesamtvergütung der Führungskräfte der eigenständigen Vertriebsgesellschaften ist deshalb variabel und an die Erreichung der Ziele für Umsatz und EBITDA vor Sondereffekten sowie weiterer Cashflow-relevanter Kennzahlen gekoppelt.

Aufgrund des vergleichsweise wenig anlageintensiven Geschäftsmodells von HUGO BOSS stellt das kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital) die bedeutendste Kennzahl zur Steuerung eines effizienten Kapitaleinsatzes dar.

**Steuerung des effizienten Kapitaleinsatzes über das kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital)**

Bis zum 30. September 2011 erfolgte die Steuerung des Kapitaleinsatzes anhand des kurzfristigen Nettovermögens (Net Working Capital). Ab Oktober 2011 wird auf das kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital) abgestellt. Hintergrund dieser Änderung ist die weiter gefasste Definition des kurzfristigen Nettovermögens, das im Gegensatz zum kurzfristigen operativen Nettovermögen auch sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Forderungen sowie kurzfristige Rückstellungen beinhaltet. Diese Bilanzpositionen sind jedoch teilweise von Entscheidungen beeinflusst, die nicht im Verantwortungsbereich der operativen Vertriebsseinheiten liegen. Die Umstellung auf das kurzfristige operative Nettovermögen dient dem Ziel, den Einfluss exogener Faktoren auf die Erreichung der Ziele der operativen Einheiten möglichst gering zu halten und somit den Anreiz zu operativen Verbesserungen nicht zu verwässern.

**10 – Definition kurzfristiges operatives Nettovermögen**

|   |  |
|---|--|
| <b>KURZFRISTIGES OPERATIVES NETTOVERMÖGEN</b> | Vorräte  |
|   | + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       |
|   | – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen |

Das Management der Vorräte sowie von Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen liegt in der Verantwortung der operativen Geschäftsbereiche. Die Steuerung dieser drei Komponenten erfolgt über die Kennzahlen DIO (Days Inventories Outstanding – Vorratsreichweite), DSO (Days Sales Outstanding – Forderungsreichweite) und DPO (Days Payables Outstanding – Verbindlichkeitenreichweite), an die teilweise auch die variable Vergütung der Geschäftsführung der Vertriebsseinheiten gekoppelt ist. Weiterhin ist das Verhältnis von kurzfristigem operativem Nettovermögen und Umsatz Gegenstand der Zielvorgaben des Vorstands, der Planung und des monatlichen Reportings der Geschäftseinheiten.

**Schwerpunkt der Investitionen liegt auf eigenem Einzelhandel**

Die Prüfung der Werthaltigkeit vorgeschlagener Investitionsprojekte erfolgt unter Berücksichtigung der relevanten Kapitalkosten. Der Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten bildet aktuell den Schwerpunkt der Investitionstätigkeit des Konzerns. Aus diesem Grund wurde für Projekte in diesem Bereich ein spezifischer Genehmigungsprozess etabliert. Dieser umfasst neben der qualitativen Analyse potenzieller Standorte vor allem auch die Analyse des Kapitalwerts eines jeden Projekts.

**Drei Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems**


Die Planungs-, Steuerungs- und Überwachungsaktivitäten des Konzerns fokussieren die Optimierung der beschriebenen zentralen Steuerungsgrößen. Die Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems sind

- die Konzernplanung,
- das konzernweite, IT-gestützte Berichtswesen und
- das Investitionscontrolling.

**Regelmäßige Aktualisierung der Konzernplanung**

Die Konzernplanung bezieht sich auf einen rollierenden Dreijahreszeitraum. Sie wird im Rahmen des unternehmensweiten Budgetprozesses jährlich unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage erstellt.

Auf Basis zentraler Zielvorgaben des Konzernvorstands erstellen die Vertriebsgesellschaften vollständige Ergebnis-, Bilanz- und Investitionsplanungen für die von ihnen verantworteten Absatzmärkte oder Geschäftsfelder. Daraus abgeleitet erarbeiten die Entwicklungs- und Beschaffungseinheiten eine mittelfristige Kapazitätsplanung und übersetzen diese in eine Kostenplanung. Die Bottom-Up-Planung der Geschäftseinheiten wird zentral auf Plausibilität geprüft und zur Gesamtkonzernplanung aggregiert.

Die Jahresplanung wird in regelmäßigen Abständen vor dem Hintergrund der tatsächlichen Geschäftsentwicklung und bestehender Chancen und Risiken überarbeitet, um zu einer Hochrechnung des erwarteten Konzernergebnisses im laufenden Jahr zu gelangen. Auf Basis der erwarteten Cashflow-Entwicklung erstellt zudem die Konzern-Treasury-Abteilung auf monatlicher Basis Projektionen zur Entwicklung der Liquiditätssituation. Dadurch können finanzielle Risiken frühzeitig erkannt und Maßnahmen hinsichtlich des Finanzierungs- beziehungsweise Anlagebedarfs getroffen werden. Darüber hinaus stellt die währungsdifferenzierte Liquiditätsplanung unter anderem die Grundlage für die Einleitung eventueller Währungssicherungsmaßnahmen dar. —  Risiko- und Chancenbericht,

Finanzielle Risiken **S. 137**

Der Vorstand und die Leitung der Konzerngesellschaften werden monatlich in Form von standardisierten, weitgehend IT-gestützten Berichten unterschiedlicher Detailstufen über den operativen Geschäftsverlauf informiert. Dieses Berichtswesen wird bei Bedarf durch Ad-hoc-Analysen ergänzt. Die durch das konzernweite Berichtswesen generierten Ist-Daten werden monatlich mit den Plandaten verglichen. Zielabweichungen müssen erläutert und geplante Gegenmaßnahmen dargestellt werden. Entwicklungen mit wesentlichem Einfluss auf das Konzernergebnis müssen unverzüglich an den Vorstand berichtet werden. Besonderer Wert wird darüber hinaus auf die Analyse von Frühindikatoren gelegt, die geeignet sind, einen Hinweis auf die zukünftige Geschäftsentwicklung zu geben. In diesem Zusammenhang erfolgt die Analyse der Auftragsentwicklung, 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.

**Fokus des konzernweiten Berichtswesens liegt auf Analyse von Frühindikatoren**

Das Investitionscontrolling bewertet geplante und realisierte 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 Unternehmens erwarten lassen. Zudem wird in regelmäßigen Abständen die Profitabilität bereits realisierter Projekte durch nachgelagerte Analysen überprüft. Im Falle von Abweichungen zu den ursprünglich gesetzten Renditezielen werden entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen.

**Investitionscontrolling sichert Renditeziele des Konzerns**

#### 11 – Entwicklung wesentlicher Steuerungsgrößen (in Mio. EUR)

|   | 2011    | 2010    | Veränderung in % |
|---|---------|---------|------------------|
| <b>UMSATZ</b>                                 | 2.058,8 | 1.729,4 | 19 %             |
| <b>EBITDA VOR SONDEREFFEKTEN</b>              | 469,0   | 349,8   | 34 %             |
| <b>KURZFRISTIGES OPERATIVES NETTOVERMÖGEN</b> | 407,3   | 322,7   | 26 %             |
| <b>INVESTITIONEN</b>                          | 108,5   | 55,6    | 95 %             |
| <b>FREE CASHFLOW</b>                          | 193,3   | 246,3   | -22 %            |

## KONZERNSTRATEGIE

HUGO BOSS hat sich ehrgeizige Wachstumsziele gesetzt, die deutliche Steigerungen von Umsatz und Ergebnis vorsehen. Die Konzernstrategie leitet sich aus der Kernkompetenz des Unternehmens ab – der Entwicklung und Vermarktung hochwertiger Bekleidung, Schuhe und Accessoires im Premium- und Luxussegment. Basierend auf den etablierten Stärken des Geschäftsmodells gründet sich das für die kommenden Jahre erwartete Wachstum vor allem auf der Umsetzung strategischer Initiativen in den folgenden vier Bereichen: Ausbau des eigenen Einzelhandels unterstützt von einem stärkeren Fokus auf den Endkunden, Stärkung der einzelnen Markenidentitäten, Ausschöpfung globaler Wachstumschancen und Verbesserung wichtiger operativer Prozesse.

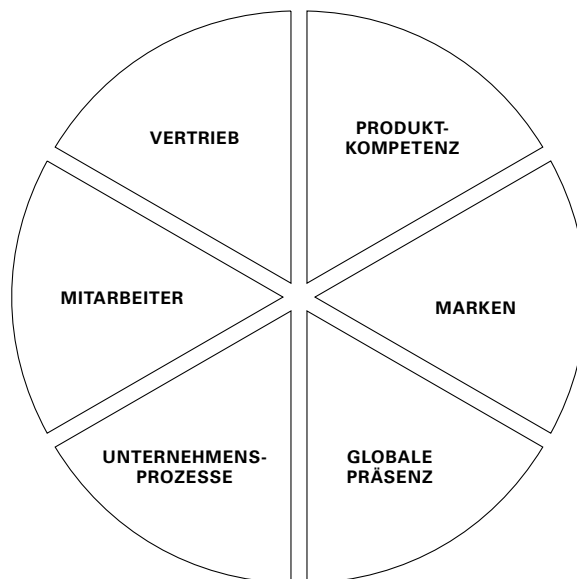
### Ambitionierte mittel- fristige Wachstumsziele

#### BEWÄHRTES GESCHÄFTSMODELL BASIS FÜR ZUKÜNFTIGES WACHSTUM

HUGO BOSS verfügt über ein erfolgreiches Geschäftsmodell, das die Basis für die Erreichung der ambitionierten Wachstumsziele bildet. Der Konzern strebt an, im Jahr 2015 einen Umsatz von 3 Mrd. EUR und ein operatives Ergebnis (EBITDA vor Sondereffekten) von 750 Mio. EUR zu erwirtschaften.

Die weitere Optimierung der etablierten Stärken des Geschäftsmodells wird zur Erreichung dieser Ziele beitragen. Dazu zählen insbesondere die weitreichende Produktkompetenz, starke Marken, die globale Präsenz, leistungsfähige Unternehmensprozesse, hoch qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sowie auf den Endkunden zugeschnittene Vertriebsaktivitäten.


#### 12 – Etablierte Stärken des HUGO BOSS Geschäftsmodells





Die Kernkompetenz des HUGO BOSS Konzerns besteht in der Entwicklung und Vermarktung hochwertiger Damen- und Herrenbekleidung sowie von Schuhen und Lederaccessoires im Premium- und Luxussegment. Hochwertigste Materialien, exzellente Verarbeitungsqualität und herausragendes Design sind dabei integrale Bestandteile der Philosophie aller Konzernmarken. HUGO BOSS profitiert heute mehr denn je von seiner über Jahrzehnte erworbenen Produktkompetenz. Die historische Stärke in der klassischen Herrenbekleidung wurde dabei in den letzten beiden Jahrzehnten systematisch in angrenzende Bereiche wie Freizeit- und Damenbekleidung ausgeweitet. Durch die kontinuierliche Weiterentwicklung der fast vollständig konzernintern organisierten Entwicklungsprozesse und die fortlaufende Optimierung der eigenen Produktionsaktivitäten wird dieses Wissen auch zukünftig bewahrt und gefördert. Der Konzern plant dementsprechend, das zukünftige Wachstum vollständig in angestammten Kompetenz- und Geschäftsbereichen zu erwirtschaften.


### **Weitreichende Produktkompetenz**

HUGO BOSS spricht Konsumenten mit einem umfassenden Markenportfolio an. Die Marken BOSS Black, BOSS Selection, BOSS Green, BOSS Orange und HUGO richten sich an anspruchsvolle Konsumenten mit vielfältigen Einstellungen und Bedürfnissen. Dementsprechend ist jede Marke in ihrer Positionierung, ihrem Produktangebot, ihrer Kommunikation und ihrer Präsentation am Verkaufspunkt auf eine jeweils klar definierte Zielgruppe ausgerichtet. Während BOSS Selection im Luxussegment positioniert ist, adressieren die übrigen Marken den Premiumbereich ihres jeweiligen Marktsegments. In der Summe ergänzen sie sich zu einem Portfolio, das eine weitreichende Abdeckung des für den HUGO BOSS Konzern relevanten Markts gewährleistet. Das geplante Unternehmenswachstum soll somit vollständig mit dem bestehenden Markenportfolio erwirtschaftet werden. —  HUGO BOSS Markenwelt, **S. 58**

### **Starke Marken**


Die Attraktivität seiner Marken hat HUGO BOSS eine hohe globale Bekanntheit verschafft. Marktübergreifend steht HUGO BOSS für attraktives europäisches Design, überlegene Qualität und ein angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis. Der Konzern sieht erhebliches Potenzial, diese Markenwahrnehmung in den kommenden Jahren noch umfassender als bislang zu kommerzialisieren. Unterstützt von einem Ausbau des Distributionsnetzes insbesondere in Asien wird deshalb davon ausgegangen, dass sich der Anteil der außerhalb von Europa erwirtschafteten Umsätze in den nächsten Jahren kontinuierlich erhöhen wird.

### **Globale Präsenz**

HUGO BOSS verfügt über herausragende operative Prozesse in den Bereichen Produktion, Beschaffung, Logistik und Vertrieb, die dem Konzern wichtige Wettbewerbsvorteile verschaffen. Die selektive Nutzung eigener Produktionsstätten sichert HUGO BOSS kritisches Know-how und ermöglicht die konsequente Ausrichtung der Entwicklungsaktivitäten auf die spätere industrielle Fertigung. Zudem ermöglichen die aus der eigenen Produktion gewonnenen Erkenntnisse die profitable Steuerung des externen Zulieferernetzes, das auf der Grundlage langfristig gewachsener Partnerschaften eine gleichbleibend hohe Produktqualität garantiert. Eine homogene IT-Landschaft unterstützt wirkungsvoll die operativen Prozesse aller Funktionen und schafft die notwendige Transparenz für unternehmerische Entscheidungen. Schließlich sichert eine leistungsfähige Logistikinfrastruktur die zeit- und mengengenaue Belieferung der Absatzpartner. —  Beschaffung und Produktion, **S. 85**

### **Leistungsfähige Unter- nehmensprozesse**

**Hoch qualifizierte und  
motivierte Mitarbeiter**

Ein wesentliches Element für den Markterfolg des HUGO BOSS Konzerns sind die Leistungsfähigkeit und Kreativität seiner Mitarbeiter. Deshalb bemüht sich HUGO BOSS fortwährend, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das die Kreativität der Mitarbeiter unterstützt, Zusammenarbeit fördert und eigenverantwortliches unternehmerisches Handeln ermöglicht. Zahlreiche Maßnahmen und Entwicklungsprogramme stellen sicher, dass die fachliche und soziale Kompetenz der Mitarbeiter stetig verbessert wird. Gleichzeitig unterstützt ein entsprechend ausgestaltetes Vergütungssystem die Schaffung einer leistungsorientierten Unternehmenskultur und richtet so die individuellen Ziele der Mitarbeiter auf die Unternehmensziele aus. —  Mitarbeiter, **S. 76**

**Auf den Endkunden  
zugeschnittene  
Vertriebsaktivitäten**

HUGO BOSS unterhält seit Jahrzehnten etablierte Geschäftsbeziehungen zu den in seinem Marktsegment wesentlichen Großhandelspartnern und besitzt somit eine fast vollständige Marktabdeckung in diesem Vertriebskanal. In seinen Großhandelsaktivitäten vertreibt der Konzern seine Produkte an Mehrmarkenhändler, die HUGO BOSS Produkte entweder im Kategoriegeschäft im Mehrmarkenumfeld oder aber exklusiv in Shop-in-Shop-Vertriebsformaten anbieten. Eine weitere Variante im Großhandelsgeschäft ist der Vertrieb über Franchisepartner, die nach den vertraglichen Vorgaben des Konzerns HUGO BOSS Stores betreiben. Im Rahmen der eigenen Einzelhandelsaktivitäten werden Produkte in eigenen Einzelhandelsgeschäften oder Outlets an den Endkonsumenten vertrieben. Als dritter Vertriebskanal hat sich in den letzten drei Jahren das Online-Geschäft etabliert. Im Rahmen seiner Wachstumsstrategie plant der Konzern, weitere Umsatzzuwächse in allen Kanälen zu generieren.

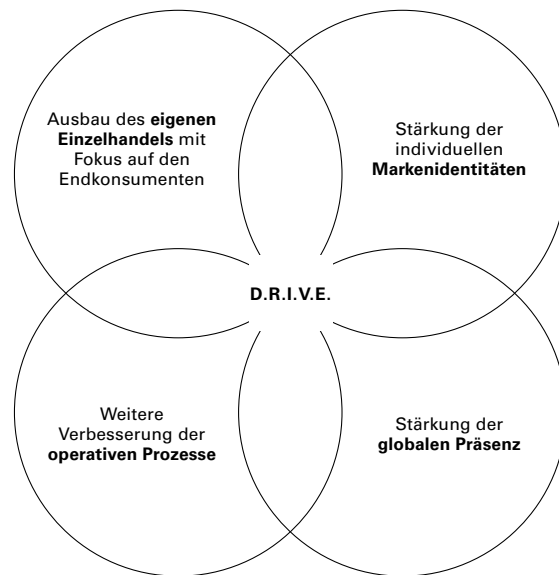
## STRATEGISCHE WACHSTUMSINITIATIVEN SICHERN MITTELFRISTIGEN UNTERNEHMENSERFOLG

HUGO BOSS hat vier wesentliche Wachstumfelder identifiziert, für die strategische Initiativen zur nachhaltigen Steigerung von Umsatz und Ergebnis definiert wurden. Diese sind: der weitere Ausbau des eigenen Einzelhandels, die Stärkung der individuellen Markenidentitäten, das Ausschöpfen von Wachstumspotenzialen insbesondere in Asien und Amerika zur Stärkung der globalen Präsenz sowie die weitere Verbesserung der operativen Prozesse. Das konzernweite D.R.I.V.E.-Projekt unterstützt durch vielfältige Maßnahmen die Umsetzung der genannten Initiativen.

**Mittelfristige Wachstumsstrategie definiert**

### 13 – Mittelfristige Wachstumsstrategie

---

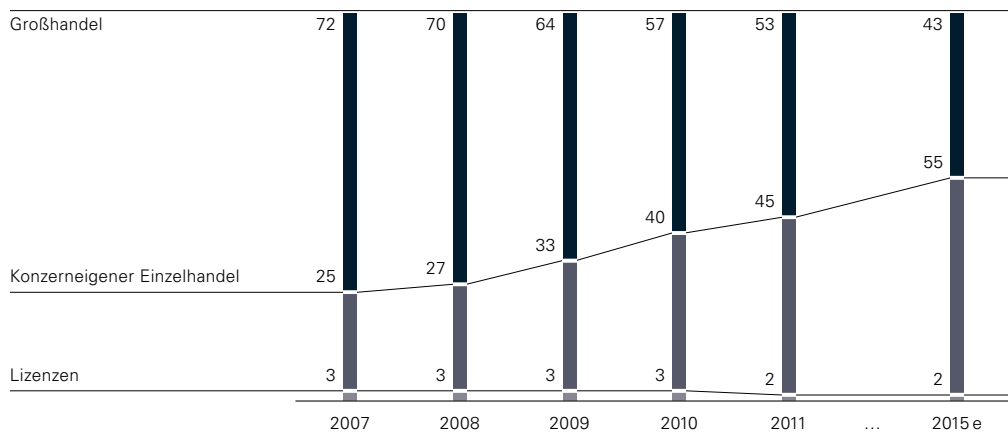


**Eigener Einzelhandel wird mittelfristig wichtigster Vertriebskanal werden**

**Ausbau des eigenen Einzelhandels**

HUGO BOSS richtet seine Vertriebsaktivitäten immer stärker auf den eigenen Einzelhandel aus, ohne dabei den Großhandelsbereich zu vernachlässigen. Der Konzern trägt dabei der zunehmenden Konsumentennachfrage nach Monobrand-Vertriebsformaten insbesondere in Schwellenländern wie China und dem attraktiven Renditeprofil dieses Vertriebskanals Rechnung. Der Konzern rechnet damit, dass sich der Umsatzanteil des eigenen Einzelhandels auf circa 55 % im Jahr 2015 erhöhen wird (2011: 45 %).

14 – Umsatzanteile Vertriebskanäle (in %)



**Fortgesetztes Wachstum im Großhandelsbereich erwartet**

Auch im Großhandelsgeschäft erwartet HUGO BOSS fortgesetztes Wachstum. Die Grundlage dafür bilden etablierte Kundenbeziehungen mit den führenden Einzelhändlern im Premium- und Luxusbekleidungssegment. Diese profitieren von der Stärke der Konzernmarken, die sich auch weiterhin in einer gegenüber dem Wettbewerb überdurchschnittlichen Durchverkaufsentwicklung niederschlagen soll. Die führende Marktstellung im Herrenbekleidungssegment bietet hervorragende Chancen, auch in anderen Marktsegmenten Verkaufsflächen hinzuzugewinnen. Zudem baut der Konzern auf sein im Vergleich zum Wettbewerb einzigartig dichtes globales Showroomnetz sowie seine hohe Liefertreue, die ihn zu einem attraktiven Partner für den Handel machen.

Unterstützt von seiner wachsenden Einzelhandelsexpertise erwartet HUGO BOSS, in Zukunft eine zunehmend aktive Rolle bei der Bewirtschaftung von Flächen seiner Großhandelspartner zu spielen. Die Verantwortung kann dabei in Abhängigkeit von individuellen Vereinbarungen sehr weitreichend sein. Neben der Bereitstellung von Storekonzepten und der eigenverantwortlichen Übernahme von Replenishment-Verantwortung unterstützt HUGO BOSS seine Großhandelspartner zunehmend beim Merchandising der Flächen. Oftmals lassen sich so sichtbare Verbesserungen der Umsatzproduktivität zum Nutzen beider Partner erzielen.

Der Konzern geht dementsprechend davon aus, im Großhandelsgeschäft trotz fortlaufender Marktkonsolidierung und der damit einhergehenden zunehmenden Konzentration auf weniger, aber dafür größere Kunden weiter profitabel zu wachsen.

Der eigene Einzelhandel besitzt eine herausragende Bedeutung für die zukünftige Konzernentwicklung. Aufgrund der sich bietenden Chancen sowohl im Hinblick auf Umsatz- und Ergebnisentwicklung als auch die Wahrnehmung der Konzernmarken durch den Konsumenten investiert der Konzern in den weiteren Ausbau seines Storenetzwerks und die Stärkung seiner Einzelhandelsexpertise.

**Eigener Einzelhandel wichtiger Wachstumstreiber**

In den nächsten Jahren sollen jeweils rund 50 neue Stores weltweit eröffnet werden. Rund 20 dieser Standorte werden sich im chinesischen Markt befinden. Auch in Europa und selektiv in Amerika sieht HUGO BOSS attraktive Potenziale für Neueröffnungen. Der Konzern hat feste Storeformate definiert, die sich in der Zusammensetzung der angebotenen Marken, in der Regel in Ergänzung des BOSS Black Kernsortiments, unterscheiden. Die Wahl des Formats erfolgt in Abhängigkeit von der Lage des Stores, des unmittelbaren Markenumfelds und der Kundenstruktur. Zusätzlich zur Eröffnung neuer Stores prüft der Konzern in Abhängigkeit von der Attraktivität und den Wachstumsaussichten des jeweiligen Marktes die Übernahme von bislang von Franchisepartnern betriebenen Stores. Auch die eigenständige Führung von bisher durch Großhandelspartner verantwortete Shop-in-Shops bietet interessante Potenziale.

**Ausbau des Storenetzwerks geplant**

Neben dem Ausbau seines Storenetzwerks richtet HUGO BOSS sein Augenmerk auf die Weiterentwicklung seiner Einzelhandelskompetenz, um die Umsatzentwicklung auf bestehenden Flächen zu optimieren und damit den Ergebnisbeitrag dieses Vertriebskanals zu steigern.

**Ständige Weiterentwicklung der Einzelhandelskompetenz**

Verbesserungen setzen bereits in der Produktentwicklung an, die maßgeblich von der geplanten Präsentation der Kollektion auf der Verkaufsfläche geleitet wird. So wird schon vor dem Start des Entwicklungsprozesses der Kollektionsaufbau nach Produkttypen, Preispunkten und Modegraden definiert. Produkte mit hohem Umsatzpotenzial und großer Bedeutung für die Kollektionsaussage werden in einer sogenannten Core Range zusammengefasst. Der Konzern verspricht sich davon eine Erhöhung seiner Umsatzproduktivität im eigenen Einzelhandel und eine Schärfung des Markenimages.

Gleichzeitig stärkt HUGO BOSS seine IT-Infrastruktur zur optimierten Planung und Steuerung seiner Einzelhandelsaktivitäten. Neben der verbesserten Erfolgsmessung auf Store- und Produktebene ist das Unternehmen immer besser in der Lage, Warenflüsse transparenter und damit effektiver zu steuern und kurzfristig mithilfe flexibler Produktallokationen auf divergierende Nachfrageentwicklungen in verschiedenen Absatzmärkten zu reagieren.

Ebenso richtet das Unternehmen seinen Fokus stärker auf das Management seiner Endkundenbeziehungen. Durch die systematische Erfassung, Zusammenführung und Pflege von Kundendaten unter Beachtung strikter Datenschutzbestimmungen soll zunächst das konzerninterne Verständnis für die HUGO BOSS Endkunden und deren Kaufverhalten sowie die für HUGO BOSS relevanten Zielgruppen verbessert werden. Darauf aufbauend werden Konsumenten zukünftig gemäß ihrer Präferenzen gezielter und kanalübergreifend mit für sie relevanten und interessanten Informationen und Angeboten angesprochen.

**Verstärkte Anstrengungen im Kundenbeziehungsmanagement**


**Ausbau der Online-  
Einzelhandels-  
aktivitäten**

Der HUGO BOSS Konzern geht davon aus, dass der Vertrieb über das Internet weiter deutlich an Bedeutung gewinnen wird. Er trägt diesem Umstand mit der Stärkung seines Online-Geschäfts Rechnung. Neben der geplanten Eröffnung neuer Online Stores, wie beispielsweise im kommenden Jahr im chinesischen Wachstumsmarkt, liegt der Fokus auf der fortlaufenden Optimierung der bestehenden Stores in den USA, Großbritannien, Deutschland, Frankreich, den Niederlanden und Österreich im Hinblick auf Nutzerfreundlichkeit, Produktangebot und -präsentation sowie Serviceleistungen.

**Klare Differenzierung  
der Konzernmarken****Stärkung der individuellen Markenidentitäten**

Starke Marken bilden die Grundlage für den zukünftigen Unternehmenserfolg. Jede Konzernmarke füllt innerhalb des gesamten HUGO BOSS Markenportfolios eine genau definierte Rolle aus und spricht ein eindeutig abgegrenztes Kundensegment an. Der Konzern ist fortlaufend bemüht, die Positionierung seiner Marken zu schärfen, um sich klar vom Wettbewerb abzugrenzen. Der Fokus liegt dabei neben der Ausprägung einer unverwechselbaren Designhandschrift der Kollektionen auf der markenindividuellen Gestaltung der Kommunikation und der optimalen Präsentation am Verkaufspunkt.

**Alle Marken  
bieten erhebliche  
Wachstumschancen**

HUGO BOSS sieht in allen Marken deutliches Potenzial für weiteres Wachstum. Im Businesswear-Bereich, in dem das Unternehmen bereits eine führende Marktposition innehat, wird BOSS Selection als wichtiges Konzept im Luxussegment ausgebaut. BOSS Black, das sich durch zeitgemäße Eleganz und Perfektion vom Wettbewerb abgrenzt, genießt aufgrund seiner klassisch-modernen Ausrichtung in Kombination mit höchsten Standards in puncto Qualität, Design, Passform und Verarbeitung hohes Vertrauen bei Kunden und Handelspartnern. HUGO schließlich spricht mit seiner progressiven Ausrichtung und avantgardistischem Design ein hoch modisch orientiertes Konsumentensegment an. Im Sportswear-Bereich punktet HUGO BOSS mit BOSS Black und BOSS Orange, das für casual-orientierte Kollektionen steht, sowie mit BOSS Green, das die Grenze zwischen modischer Freizeit- und funktioneller Golfbekleidung aufhebt. —  HUGO BOSS Markenwelt, S. 58

Innerhalb des Markenportfolios erwartet der Konzern insbesondere von BOSS Selection, aber auch von der Womenswear sowie dem Schuh- und Accessoiresbereich überdurchschnittliche Wachstumsraten.

**BOSS Selection  
spricht den Luxus-  
konsumenten an**

BOSS Selection steht für exquisites Design, erlesene Qualität und perfekte Verarbeitung. Die moderne Modeaussage der Marke und ihr hervorragendes Preis-Leistungs-Verhältnis differenzieren sie von den Wettbewerbern. Die Einführung eines klar unterscheidbaren Logos in Verbindung mit einem individuellen Corporate Design, die Ausweitung des Produktportfolios auf hochwertige Sportswear und die prominente Präsentation der Marke auf wichtigen Modemessen wie der Pitti Uomo in Florenz im vergangenen Jahr haben die Akzeptanz der Marke beim Konsumenten weiter gestärkt. HUGO BOSS konzentriert sich auf die weitere Stärkung dieser Marke und erwartet neben einem überdurchschnittlichen Umsatzwachstum einen positiven Imageeffekt für das restliche Markenportfolio.

HUGO BOSS hat sich zum Ziel gesetzt, seine Marktposition im Womenswear-Bereich deutlich auszubauen. Das Unternehmen hat diesen Bereich deshalb vom Menswear-Bereich getrennt und als separate organisatorische Einheit unter eine eigenständige Führung gestellt. Durch einen fokussierteren Markenauftritt, eine femininere Designhandschrift, den Ausbau des Luxus-Sportswear-Segments und gezielte Marketingunterstützung soll der Bereich mittelfristig stärker als der Konzerndurchschnitt wachsen.

**Fokus auf Womenswear verstärkt**

Vor allem im wachsenden Womenswearsegment ist ein Produktangebot, in dem die Bekleidungskollektionen durch Accessoires zu kompletten Outfits ergänzt werden, von strategischer Bedeutung. Der Konzern hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, den Produktbereich Schuhe und Accessoires auszubauen. Zu diesem Zweck hat der Konzern das verantwortliche Designteam deutlich gestärkt und durch organisatorische Veränderungen eine engere Zusammenarbeit der entsprechenden Entwicklungsteams sichergestellt.

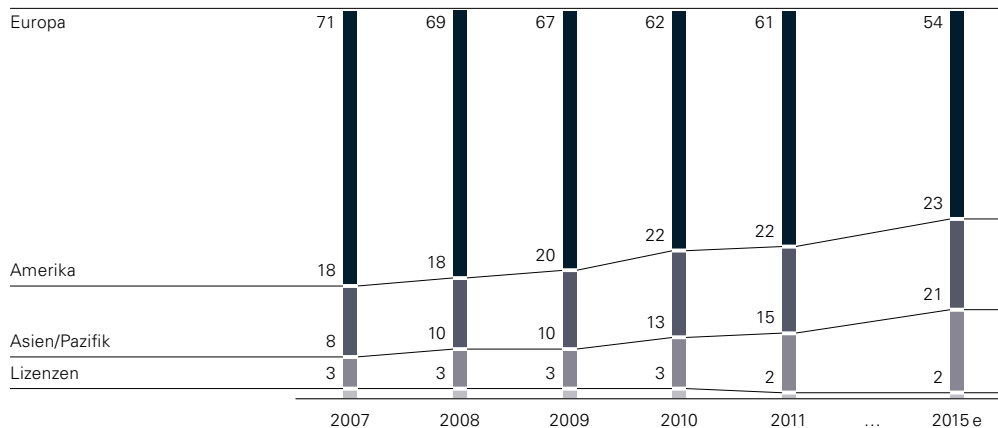
**Ausschöpfen von Wachstumspotenzialen im Schuh- und Accessoiresbereich**

### Stärkung der globalen Präsenz

HUGO BOSS plant, seinen Umsatz mittelfristig in allen Regionen weiter zu steigern. Der Anteil des außerhalb des europäischen Markts erwirtschafteten Umsatzes wird dabei vor allem aufgrund von kräftigem Wachstum in Asien steigen.

**Umsatzanteil der Regionen Amerika und Asien steigt**

#### 15 – Umsatzanteile Regionen (in %)



In Europa baut der Konzern auf sein starkes Portfolio von Großhandelspartnern und die Attraktivität, die seine Marken in diesem Vertriebskanal genießen. Über eine gute Durchverkaufsentwicklung, hohe Liefertreue und ein zuverlässiges Replenishment möchte HUGO BOSS seine Kundenbeziehungen weiter vertiefen. Der Konzern sieht mittelfristig große Chancen, seine führende Marktposition in der klassischen Herrenkonfektion auch in anderen Bereichen des Markenportfolios wie beispielsweise der Damenmode zu seinem Vorteil zu nutzen. Eine zunehmend wichtige Rolle wird dabei der eigene Einzelhandel spielen. Neben der beschleunigten Eröffnung neuer Stores in Osteuropa und dem selektiven Ausbau des Einzelhandelsnetzwerks in Westeuropa werden dazu auch das aktive Management von Großhandelsflächen und deutliches Wachstum im Online-Einzelhandelsgeschäft beitragen.

**Europa bleibt Kernregion für HUGO BOSS**

**Alle Vertriebskanäle bieten Wachstumschancen in Amerika**

HUGO BOSS genießt im US-amerikanischen Markt eine starke Dynamik. Diese gründet auf der starken Konsumentenwahrnehmung seiner Marken, insbesondere in Bezug auf modernes Design, verlässliche Passform und ein vorteilhaftes Wertversprechen. Wachstumschancen werden in allen Vertriebskanälen gesehen. Im Großhandelsbereich konzentriert sich der Konzern auf Partnerschaften mit Einzelhändlern im gehobenen Marktsegment. Hier stellt die Optimierung der Markenpräsentation sowohl im Kategoriegeschäft als auch zunehmend in Shop-in-Shop-Formaten einen wichtigen Wachstumshebel dar. Im eigenen Einzelhandel konzentriert sich die Flächenexpansion auf kleinere, bislang nicht mit eigenen Stores erschlossene Städte. Verbesserungen im operativen Retail-Management sollen die Flächenproduktivität weiter steigern. Auch das Online-Geschäft soll unter anderem durch aktives Multi-Channel-Management stark wachsen. Außerhalb des US-amerikanischen Kernmarkts sieht der Konzern insbesondere in Lateinamerika gute Möglichkeiten, seine Marktpräsenz durch die weitere Expansion des eigenen Einzelhandels mittelfristig auszubauen.


**Chinesischer Markt Motor der Entwicklung in Asien**

HUGO BOSS treibt seine Expansion in Asien deutlich voran. Kern der Strategie ist es, die Wahrnehmung als Luxusmarke insbesondere in China weiter zu verbessern, um von der steigenden Nachfrage der kontinuierlich größer werdenden Mittelschicht nach Premium- und Luxusgüterprodukten zu profitieren. Dazu dient insbesondere die Marke BOSS Selection, mit der eine entsprechende Produktkompetenz demonstriert wird. Eine hohe Bedeutung haben in diesem Zusammenhang neben PR- und Marketingaktivitäten auch die eigenen Stores, über die ein Großteil des Umsatzes in Asien generiert wird: So ist im Jahr 2012 die Eröffnung neuer Flagship-Stores in Peking und Shanghai geplant. Auch in den vergleichsweise kleineren Provinzhauptstädten wird der Konzern seine Präsenz stark erweitern. Unterstützt wird das Wachstum vom Ausbau des Logistiknetzwerks. HUGO BOSS wird damit einen schnelleren Marktzugang erhalten und ein effektiveres Replenishment anbieten können. In Ländern wie Indonesien und Vietnam sieht der Konzern darüber hinaus interessante Wachstumschancen im Großhandelsgeschäft.



**Prozessveränderungen verbessern Reaktionsfähigkeit auf Marktentwicklungen****Weitere Verbesserung der operativen Prozesse**

Die steigende kommerzielle Bedeutung des eigenen Einzelhandels verstärkt die Notwendigkeit, das Geschäftsmodell des Konzerns noch stärker als bislang auf die Bedürfnisse des Endkonsumenten auszurichten. Durch die Optimierung seiner operativen Prozesse möchte der Konzern den spezifischen Anforderungen des eigenen Einzelhandels besser entsprechen und schneller als in der Vergangenheit auf Marktveränderungen reagieren. Die zentralen Maßnahmen zur Erreichung dieses Ziels sind Teil des konzernweiten D.R.I.V.E.-Projekts, dessen fortgesetzte Implementierung im Jahr 2012 ein wichtiges Element der mittelfristigen HUGO BOSS Wachstumsstrategie ist.



Kern des D.R.I.V.E.-Projekts ist die Verkürzung der Vorlaufzeiten, d.h. des Zeitraums zwischen dem Start der Kollektionsentwicklung und der Auslieferung an die Kunden. Durch die Verschlan- kung und Standardisierung operativer Prozesse in Produktentwicklung, Vertrieb und Produktion wurde die Vorlaufzeit von früher 50 Wochen auf jetzt 38 Wochen reduziert. Ein wichtiges Element ist dabei die stärkere Vernetzung der unterschiedlichen Glieder der Wertschöpfungskette. So fließen produ- tionstechnische Überlegungen mittlerweile deutlich früher in den Entwicklungsprozess ein. Einen bedeutenden Beitrag zur Verkürzung der Vorlaufzeiten leistete auch die deutliche Verringerung der Kollektionskomplexität. Außerdem wurde der Produktentwicklungsprozess durch die systematische Definition des Kollektionsaufbaus und die Definition einer Core Range stärker auf die Präsentation der Kollektionen im eigenen Einzelhandel ausgerichtet. —  Innovation und Entwicklung, S. 83

**D.R.I.V.E.-Projekt richtet Organisation konsequent auf Bedürf- nisse des Endkonsu- menten aus**

Durch die Verkürzung der Vorlaufzeiten ist das Kreativmanagement der Marken nunmehr in der Lage, Erkenntnisse aus dem Abverkauf der vorangegangenen Saison unmittelbar in die Entwicklung der nachfolgenden Kollektion aufzunehmen. Darüber hinaus ermöglicht die Verkürzung der Vorlauf- zeiten die Umstellung des Kollektionsrhythmus auf vier annähernd gleich große Kollektionen pro Jahr. Damit wird HUGO BOSS in der Lage sein, das Produktangebot am Verkaufspunkt besser auf saisonale Unterschiede in der Kundennachfrage auszurichten und fortlaufend neue Kaufanreize zu bieten. Der Konzern erwartet als Konsequenz eine positive Auswirkung auf die Kundenfrequenz im eigenen Einzelhandel und somit eine Steigerung von Umsatz und Flächenproduktivität. Das kontinuierliche Angebot attraktiver Kollektionen sollte außerdem Rabatte verringern und die Vorrats- reichweite im eigenen Einzelhandel senken. Ebenso unterstützt die Implementierung des neuen Kollektionsrhythmus Effizienzverbesserungen in den Produktions- und Beschaffungsaktivitäten. —  Beschaffung und Produktion, S. 87 —  Innovation und Entwicklung, S. 83

**Kürzere Vorlaufzeit ermöglicht Orien- tierung an der Spiegelsaison**

Im Jahr 2012 wird die globale Einführung zentraler D.R.I.V.E.-Initiativen auch in den Regionen Amerika und Asien ein wichtiger Meilenstein der Unternehmensentwicklung sein. Im Fokus steht außerdem die fortlaufende Implementierung der definierten Maßnahmen in den operativen Unternehmenspro- zessen und im eigenen Einzelhandel. Auf Basis der ersten, im eigenen Einzelhandel gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich der Umsatz- und Ergebniseffekte von D.R.I.V.E. ist der Konzern zuversicht- lich, dass auch der Großhandel zentrale D.R.I.V.E.-Konzepte übernehmen wird und HUGO BOSS damit seine Attraktivität als Partner weiter steigern kann.

**Globale Einführung des D.R.I.V.E.-Projekts steht 2012 im Mittelpunkt**

## MITARBEITER

**Die Arbeit der rund 11.000 weltweit tätigen Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns bildet die Grundlage für den Unternehmenserfolg. Täglich bringen die Mitarbeiter ihre Fähigkeiten und ihre Leidenschaft für Mode in das Unternehmen ein und sorgen so für die Unverwechselbarkeit der Produkte. Ziel der Personalarbeit im HUGO BOSS Konzern ist es, in einem internationalen Umfeld den Teamgeist und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter zu fördern und ein Arbeitsklima zu schaffen, in dem sich Kreativität und Perfektion frei und organisiert entfalten können.**

### Gezielte Förderung der Unternehmenskultur

Der HUGO BOSS Konzern bietet seinen Mitarbeitern eine Arbeitsatmosphäre in internationalem Umfeld, die auf Teamgeist, Kreativität und Offenheit beruht. Das Personalmanagement von HUGO BOSS ist darauf ausgerichtet, die Unternehmenskultur so mit Leben zu füllen, dass sich jeder einzelne Mitarbeiter mit seinen persönlichen Qualifikationen, seinem Engagement und Enthusiasmus im Unternehmen einbringen und selbst ein Stück zum Erfolg des gesamten Konzerns beitragen kann.

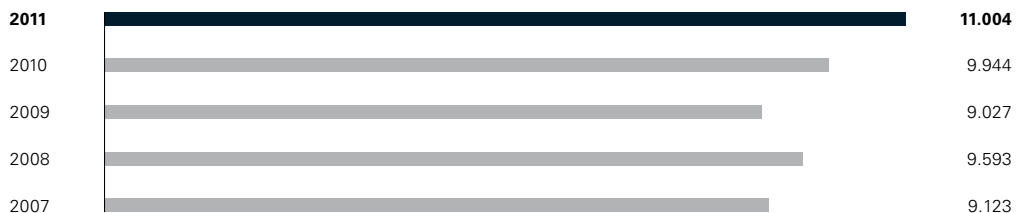
### Personalstrategie unterstützt Wachstum

Ziel der Personalarbeit bei HUGO BOSS ist es, die passenden Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen, sie systematisch weiterzuentwickeln und langfristig zu binden. Nur so können die Umsetzung der Konzernstrategie und der Erfolg des Unternehmens gewährleistet werden. Im vergangenen Jahr lag der Fokus des Personalmanagements vor allem auf der personalseitigen Gestaltung der Expansion im eigenen Einzelhandel und der zunehmenden Internationalisierung der Geschäftstätigkeit. Besonderes Augenmerk wurde darauf gelegt, für die Zukunft standardisierte und transparente Prozesse zu gewährleisten und alle Mitarbeiter im Konzern durch Schulungen und Trainings auf die neuen Herausforderungen vorzubereiten.

### Ausbau der Belegschaft im Jahr 2011

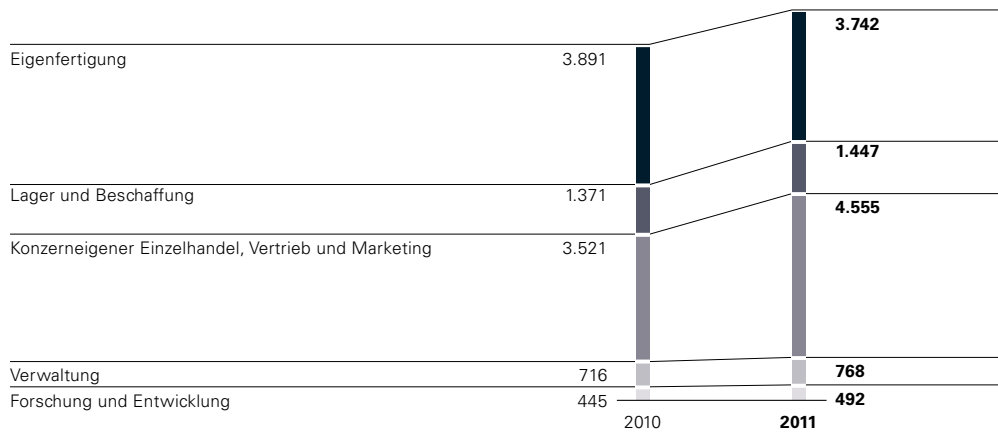
Der wirtschaftliche Erfolg des HUGO BOSS Konzerns im Jahr 2011 spiegelte sich auch in einer Erhöhung der Mitarbeiterzahl wider. Am Ende des Geschäftsjahres 2011 waren 11.004 Mitarbeiter bei HUGO BOSS beschäftigt. Gegenüber dem Vorjahr (2010: 9.944 Mitarbeiter) stieg die Anzahl damit um 1.060 Mitarbeiter beziehungsweise 11 %.

#### 16 – Anzahl Mitarbeiter am Jahresende



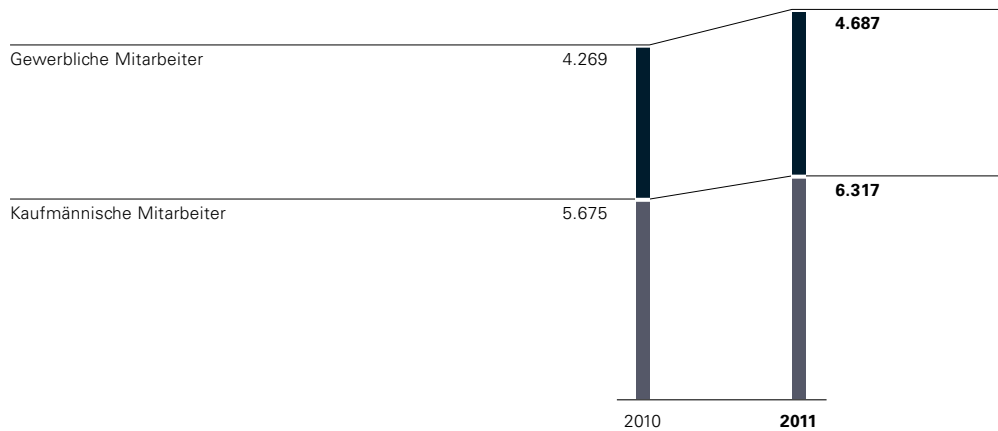
Dieser Anstieg ist auf die positive Geschäftsentwicklung und den damit einhergehenden höheren Bedarf an Mitarbeitern, vor allem im eigenen Einzelhandel, zurückzuführen. Allein im eigenen Einzelhandel wurde die Belegschaft im vergangenen Jahr um 29 % oder 797 Personen ausgebaut. Der Großteil der neuen Mitarbeiter wurde in Europa und in der Wachstumsregion Asien eingestellt, wo der Ausbau des eigenen Einzelhandels mit hoher Dynamik vorangetrieben wird.

#### 17 – Anzahl Mitarbeiter nach Funktionsbereich am Jahresende



Von der Gesamtzahl der Beschäftigten waren zum Jahresende 2011 43 % (4.687) im gewerblichen und 57 % (6.317) im kaufmännischen Bereich tätig. — Konzernanhang, Textziffer 9, S. 194

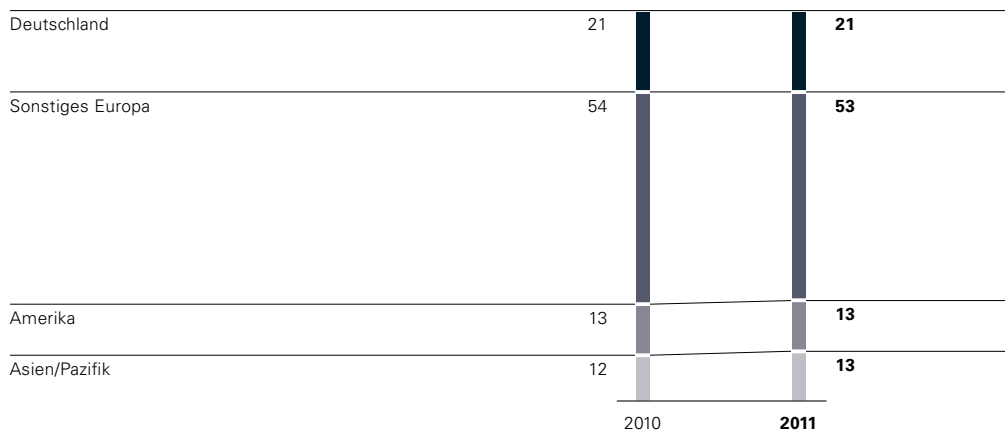
#### 18 – Anzahl gewerbliche und kaufmännische Mitarbeiter am Jahresende



**Internationalität wird bei HUGO BOSS großgeschrieben**

Internationalität, Offenheit und Vielfalt prägen die Unternehmenskultur bei HUGO BOSS. Dies spiegelt sich auch in der regionalen Verteilung der Belegschaft wider. 79 % der Konzernmitarbeiter arbeiten außerhalb von Deutschland (2010: 79 %). Von den Mitarbeitern der HUGO BOSS AG in Deutschland hat knapp jeder Dritte einen internationalen Hintergrund.

**19 – Mitarbeiter nach Region am Jahresende (in %)**



**Frauenanteil im Management steigt**

Der Frauenanteil im gesamten HUGO BOSS Konzern liegt bei 60 % (2010: 61 %). Im Management, das heißt über alle Führungsebenen, sind derzeit 46 % (2010: 45 %) der Stellen durch Frauen besetzt. Damit entspricht das Unternehmen der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, nach welcher der Vorstand eine angemessene Berücksichtigung von Frauen in Führungspositionen anstreben soll. — Nachhaltigkeit, S. 91

| in %                               | 2011 | 2010 |
|------------------------------------|------|------|
| Anteil Männer an Gesamtbelegschaft | 40   | 39   |
| Anteil Frauen an Gesamtbelegschaft | 60   | 61   |
| Anteil Männer am Management        | 54   | 55   |
| Anteil Frauen am Management        | 46   | 45   |
| Durchschnittsalter in Jahren       | 34   | 33   |

**Ausbildung hat einen festen Platz im Unternehmen**

Für den HUGO BOSS Konzern ist es von großer Bedeutung, den Nachwuchs in den eigenen Reihen aufzubauen und konsequent zu fördern. Jedes Jahr wird daher eine Vielzahl von Auszubildenden und Studenten der Dualen Hochschule (DH) Stuttgart und Ravensburg und der Fachakademie Textil und Schuhe (LDT) Nagold betreut. Ausbildungsberufe werden dabei sowohl im kaufmännischen Bereich als auch im gewerblich-technischen Bereich angeboten. Besonders durch die Ausbildung in stark spezialisierten Berufsbildern, wie Textillaboranten, Modeschneidern und Textilbetriebswirten, kann das Unternehmen wertvolles Wissen im Unternehmen erhalten und erweitern. Am 31. Dezember 2011 befanden sich 74 Auszubildende im Unternehmen (2010: 77). Im Jahr 2011 haben 34 Auszubildende und DH-Studenten ihre Ausbildung bei der HUGO BOSS AG begonnen. 36 Auszubildende und DH-Studenten haben im Jahr 2011 ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen.

Zudem wurde im Jahr 2011 rund 200 Praktikanten die Möglichkeit geboten, in fast allen Fachbereichen praktische Erfahrungen bei HUGO BOSS zu sammeln. Um bestmöglich geeignete Praktikantenkandidaten für die unterschiedlichen Abteilungen zu finden, hat sich das Unternehmen einem Kooperationsprogramm angeschlossen, das ihm die Ansprache von mehr als 3.000 Studenten an über 350 deutschsprachigen Hochschulen in Europa ermöglicht. Als „Fair Company“ (eine Initiative der Zeitschrift „Junge Karriere“ unter dem Dach des Handelsblatts und der WirtschaftsWoche) bietet die HUGO BOSS AG Praktika vornehmlich studienbegleitend und zur beruflichen Orientierung an und zahlt den Praktikanten eine adäquate Aufwandsentschädigung. Im Anschluss an das Praktikum können sehr gute Praktikanten das Studium mit einer Diplomarbeit im Unternehmen abrunden. Im Jahr 2011 wurden bei HUGO BOSS 45 solcher Abschlussarbeiten betreut.

HUGO BOSS verfolgt das Ziel, sich als interessanter und attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen klar am Markt zu positionieren. Um den Nachwuchs frühzeitig zu entdecken und für das Unternehmen zu gewinnen, arbeitet das Unternehmen eng mit nationalen und internationalen Hochschulen und den Veranstaltern von Kreativwettbewerben zusammen. Sowohl bei einer Vielzahl von Unternehmenspräsentationen und Führungen am Firmensitz in Metzingen als auch bei regelmäßigen Vorträgen der Mitarbeiter unterschiedlicher Fachbereiche an den Hochschulen selbst bleibt HUGO BOSS in engem Austausch mit den Studenten. Daneben werden vermehrt unternehmensspezifische Projektarbeiten an die Studenten der Kooperationshochschulen vergeben. Immer wieder greift das Unternehmen bei der Rekrutierung von Nachwuchskräften auf die so geknüpften Kontakte zurück. Des Weiteren vergibt der Konzern seit 1987 in exklusiver Kooperation mit der Staatlichen Modeschule Stuttgart den „HUGO BOSS Fashion Award“ an junge talentierte Studierende. Neben einem Geldpreis ist die Auszeichnung für die Gewinner mit dem Angebot eines Praktikums bei HUGO BOSS verbunden.

Der Erfolg der Personalmarketing-Aktivitäten im vergangenen Jahr zeigt sich unter anderem daran, dass das Unternehmen sein Abschneiden in unterschiedlichen Rankings der beliebtesten Arbeitgeber Deutschlands weiter verbessern konnte.

Mit einer systematischen Personalweiterbildung und -entwicklung, die auf einem transparenten Kompetenzmodell beruht, zielt der Konzern auf eine stetige Verbesserung des Wissens und der Fähigkeiten seiner Mitarbeiter ab. Damit steigt nicht nur die Leistungsfähigkeit der Organisation insgesamt, sondern auch die Motivation und das Selbstvertrauen des einzelnen Mitarbeiters.

**HUGO BOSS spricht  
seine Talente frühzeitig  
an**

**Durch individuelle  
Personalentwicklung  
stellt sich der Konzern  
für die Zukunft auf**

Durch gezielte Maßnahmen können die Mitarbeiter ihre Leistung im Arbeitsalltag verbessern und ihre Kenntnisse über die Anforderungen der aktuellen Stelle hinaus ausbauen. Neben einem umfassenden Katalog an Präsenzs Schulungen bietet HUGO BOSS immer mehr online-basierte Trainings an. Ein entscheidender Vorteil dieser Trainings ist, dass sie in unterschiedlichen Sprachvarianten im gesamten Konzern eingesetzt werden können und so die standardisierte Weiterbildung aller Mitarbeiter ermöglichen. Besonders im konzernweiten eigenen Einzelhandel wird bei der Schulung des Personals eine Vielzahl von onlinebasierten Trainings zu einzelnen Produkten oder übergreifenden Themen wie Kundenservice und Verkauf eingesetzt. Die Auszeichnung des Online Trainings „Textile Basics“ mit dem „red dot award communication design 2011“ bestätigt den Konzern darin, den eingeschlagenen Weg im Bereich der Online Trainings weiter fortzuführen. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden die angebotenen onlinebasierten Trainings im gesamten HUGO BOSS Konzern knapp 6.000 Mal durchgeführt.

Daneben wird die Weiterentwicklung des Einzelnen im Konzern auf vielfältige Weise gefördert: durch den Wechsel in andere Abteilungen oder Funktionen sowohl innerhalb der Konzernzentrale als auch bei einer internationalen Tochtergesellschaft, durch den Aufstieg in Führungspositionen oder durch die Ausweitung des eigenen Aufgabengebiets. Im Jahr 2011 wurden zwei Programme gestartet, die es besonders talentierten und engagierten Mitarbeitern ermöglichen, über klar definierte Entwicklungsstufen entweder eine Karriere als Führungskraft einzuschlagen oder ihre fachspezifischen Kenntnisse über eine Spezialistenlaufbahn weiter auszubauen.

Um die Leistung, Kompetenzen und Entwicklungspotenziale jedes Einzelnen zu bewerten und transparent zu dokumentieren, führen alle Vorgesetzten jährlich Feedbackgespräche mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch. In den Gesprächen werden die Aufgaben und persönlichen Ziele für das kommende Jahr dokumentiert und der Trainings- und Schulungsbedarf zur Erreichung der individuellen Lernziele festgelegt.

Im HUGO BOSS Konzern ist die Vergütung der Mitarbeiter so konzipiert, dass die Leistung jedes Einzelnen fair und transparent entlohnt und eine Kultur von Leistungsbereitschaft und Engagement gefördert wird. Als Grundlage der Vergütung werden klar dokumentierte Stellenbeschreibungen und -bewertungen herangezogen. Die Vergütung der tariflich angestellten Mitarbeiter in Deutschland richtet sich dabei nach dem Tarifvertrag der Südwestdeutschen Bekleidungsindustrie. Die Vergütung des Personals mit Tätigkeiten im Einzelhandel orientiert sich am deutschen Einzelhandels-Tarifvertrag. Den Mitarbeitern im Einzelhandel und im Vertrieb steht neben dem fixen Gehalt eine variable, an quantitative Ziele geknüpfte Vergütung zu. So ist die Vergütung der Mitarbeiter in den eigenen Einzelhandelsgeschäften beispielsweise an die Erfüllung konzernweit einheitlich definierter Servicestandards und Richtlinien für den eigenen Einzelhandel gekoppelt. Zudem werden durch die Erreichung bestimmter Einzelhandels-Kennzahlen gemeinsame Anreize für die Mitarbeiter der einzelnen Stores geschaffen. Außertariflich angestellte Mitarbeiter erhalten neben ihrem Grundgehalt eine Tantieme, die sowohl an Unternehmensziele als auch an qualitative und quantitative persönliche Ziele geknüpft ist. Die Ziele und ihre Erreichung werden einmal jährlich im Mitarbeitergespräch mit dem Vorgesetzten definiert und dokumentiert.

Neben den vertraglich festgelegten Gehaltskomponenten stehen den Mitarbeitern unter anderem die folgenden Leistungen zu: Je nach Entfernungskilometer erhält jeder Mitarbeiter einen Fahrtkostenzuschuss, hat die Möglichkeit, zu vergünstigten Konditionen im HUGO BOSS VIP Store einzukaufen oder das Kunst- und Kulturangebot im Rahmen der Sponsoring-Aktivitäten zu nutzen. Zudem haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, ganzjährig und gebührenfrei im hauseigenen Fitnessstudio zu trainieren. Des Weiteren besteht für jeden die Möglichkeit, einen Teil des Bruttogehalts in Altersvorsorgebeiträge umzuwandeln.

**Die Entlohnung der Mitarbeiter beruht auf einem transparenten Vergütungssystem**

## INNOVATION UND ENTWICKLUNG

**Für HUGO BOSS als weltweit führendes Modeunternehmen sind Kreativität und Produktinnovationen wichtige Erfolgsfaktoren. Ziel der Produktentwicklung ist die Gewährleistung einer nachhaltigen, modernen Markenführung und -differenzierung. Die kontinuierliche Markenentwicklung verfolgt dabei die Zielsetzung, vorhandene Ertragspotenziale systematisch zu erschließen und Kollektionen zu entwickeln, die optimal auf den Verkaufsflächen platziert werden können.**

### **Bei HUGO BOSS trifft Innovation auf Kontinuität**

Als Unternehmen, das sich im Premium- und Luxussegment des globalen Bekleidungsmarkts erfolgreich positioniert hat, ist es für HUGO BOSS von größter Bedeutung, dem Kunden Saison für Saison modische, innovative Produkte zu präsentieren und so immer wieder neue Kaufanreize zu bieten. Auf der anderen Seite erwartet der Kunde von HUGO BOSS Produkten in jeder Kollektion eine gleichbleibend hohe Produktqualität, absolute Passformsicherheit und eine unverkennbare Designhandschrift. Der Entwicklungsfokus bei HUGO BOSS liegt daher darauf, sowohl die Ansprüche an Qualität, Passformsicherheit und konsistenter Markenführung als auch an ausgezeichnetes und innovatives Design zu erfüllen.

### **Spezialisiertes Marken- und Kreativmanagement**

HUGO BOSS hat das vom Firmensitz in Metzingen aus gesteuerte Marken- und Kreativmanagement für den Herren- und Damenbereich organisatorisch getrennt. Im Herrensegment ist die Verantwortung in die unterschiedlichen Konzernmarken unterteilt. So ist das Herrensegment in den Bereichen BOSS Black Clothing und BOSS Selection, BOSS Black Sportswear, BOSS Green, BOSS Orange sowie HUGO organisiert, die von jeweils einem zuständigen Kreativdirektor verantwortet werden. Die kreative Betreuung des Damensegments ist hingegen markenübergreifend (BOSS Black, BOSS Orange und HUGO) unter der einheitlichen Führung eines Kreativdirektors zusammengefasst.



### **Entwicklungsarbeit auf vier Standorte verteilt**

Die Innovations- und Entwicklungsarbeit ist in den vier Entwicklungszentren in Metzingen (Deutschland), Coldrerio (Schweiz), Morrovalle (Italien) und Scandicci (Italien) organisiert. Klassischerweise arbeiten in den Entwicklungsabteilungen des Konzerns gelernte Modedesigner, Schneider, Schuh- und Bekleidungstechniker sowie Ingenieure.

### **Betreuung der Produktkategorien an verschiedenen Standorten**

Unter der Leitung der jeweils zuständigen Kreativdirektoren betreuen die Design- und Entwicklungsteams an den vier Entwicklungsstandorten im Unternehmen die einzelnen Produktkategorien der verschiedenen Marken. So nutzt das Unternehmen in der Konzernzentrale in Metzingen die langjährige Erfahrung industrieller Textilfertigung für richtungsweisende Produktentwicklungen im Kernbereich der klassischen Damen- und Herrenkonfektion. Im Kompetenzzentrum in Coldrerio (Schweiz) liegt sowohl die Verantwortung für die Entwicklung der textilen Produktgruppen Hemden, Krawatten und Strickware als auch die übergeordnete Betreuung für Schuhe und Lederaccessoires sowie Bodywear durch die dort ansässige Kreativabteilung. An den italienischen Standorten in Morrovalle und Scandicci liegt der Schwerpunkt auf der Entwicklung von Schuhen und Lederaccessoires.



Im Jahr 2011 stieg die Belegschaft in den Entwicklungs- und Kreativteams um 11 % auf 492 Mitarbeiter (2010: 445). Die gesamten konzernweiten Ausgaben in Zusammenhang mit der Kollektionserstellung stiegen im abgelaufenen Geschäftsjahr um 17 % auf 55 Mio. EUR (2010: 47 Mio. EUR). Hauptgrund für diese Entwicklung war der Anstieg der Personalkosten im vergangenen Geschäftsjahr. —  Mitarbeiter, S. 76 —  Konzernanhang, Textziffer 9, S. 194

Der Innovations- und Entwicklungsprozess steht am Anfang der Wertschöpfungskette und spielt daher eine entscheidende Rolle für den späteren Kollektionserfolg.

Im ersten Schritt der Kollektionsvorbereitung definiert das Kreativmanagement die aktuelle Kollektionsaussage, entwirft die Farb-, Themen-, Form- und Oberstoffkonzepte und legt angestrebte Produktpreise fest. Um den Anforderungen der Konsumenten bestmöglich zu entsprechen, wird vor Beginn der kreativen Entwicklung im eigenen Einzelhandel und bei den Großhandelspartnern systematisch Feedback zur vergangenen Kollektion gesammelt und analysiert. Auf der Suche nach neuen Ideen lassen sich die Kreativteams darüber hinaus von Eindrücken inspirieren, die sie beispielsweise in den Bereichen Architektur, Design und Kunst, aber auch in Bezug auf neue Technologien sowie gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen sammeln.

In einem zweiten Schritt übergibt die Kreativabteilung ihre Skizzen an die Modellabteilung (Pattern Design), wo die kreativen Ideen zunächst schnittechnisch auf ihre Umsetzbarkeit geprüft werden. Anschließend werden die Modelle in der technischen Entwicklung zu Prototypen weiterentwickelt. Um den hohen Qualitätsstandard der Produkte zu garantieren, liegt der Fokus der Arbeit hier auf der Entwicklung innovativer und hochwertiger Verarbeitungstechniken sowie der Auswahl geeigneter Stoffe. Die Prototypen durchlaufen ausgiebige Tests, bei denen unter anderem die für eine spätere Serienfertigung nötigen Daten zu den physikalischen Eigenschaften der Stoffe gewonnen werden. Bereits in diesem Stadium der Produktentwicklung werden die Lieferanten beispielsweise bei der Auswahl der Rohwaren und Oberstoffe in den Prozess miteinbezogen.

Um die technische Entwicklung weiter zu vereinfachen und zu beschleunigen, hat das Unternehmen im vergangenen Jahr ein Projekt gestartet, das die computerbasierte, virtuelle Entwicklung ausgewählter Produktkategorien ermöglichen soll. Die virtuellen Prototypen können nicht nur mit den am Prozess beteiligten internen Ansprechpartnern, sondern auch mit den weltweiten Lieferanten direkt am PC diskutiert und flexibel angepasst werden. Durch die enge Kooperation zwischen den Entwicklungsteams und den Produzenten können die Produkte so nicht nur schneller und qualitativ hochwertiger, sondern durch den verringerten Bedarf an physischen Prototypen auch kostengünstiger entwickelt werden.

An die Phase der Prototypenerstellung schließt sich das sogenannte Sampling an, das heißt die Anfertigung einer Musterkollektion und deren Präsentation und Verkauf an die internationalen Großhandelskunden. Es folgen die Produktion der bestellten Teile und deren Verkauf über den internationalen Groß- und Einzelhandel an die Endkunden.


### **Kreativteams weiter ausgebaut**

### **Enges Zusammenspiel von Kreativabteilung und technischer Entwicklung**

**Qualitätssicherung  
beginnt in der  
Produktentstehungs-  
phase**

Der Endverbraucher erwartet von HUGO BOSS Produkten höchste Qualität. Die Entwicklungsphase ist dafür von entscheidender Bedeutung. Eine enge und frühzeitige Zusammenarbeit zwischen den Marken- und Kreativabteilungen, den Modellmachern sowie der technischen Entwicklung ist dabei unerlässlich. Im Entwicklungszentrum am Standort Metzingen beispielsweise arbeiten Modellmacher, die das Produkt schnittechnisch entwickeln, und Produktentwickler, die es technisch und kommerziell umsetzen, in einer sehr frühen Phase der Produktentstehung eng zusammen. Dadurch können Verbesserungspotenziale und Mängel in den Entwürfen so rechtzeitig aufgedeckt werden, dass Korrekturen weit vor Produktionsbeginn unproblematisch möglich sind. Die Produktentwicklung bei HUGO BOSS ist zudem durch eine intensive Zusammenarbeit zwischen den internen Kreativ- und Entwicklungsteams einerseits und den externen Zulieferern und Technologiepartnern andererseits charakterisiert. Dies gewährleistet nicht nur einen späteren störungsfreien Fertigungsprozess, sondern sichert HUGO BOSS auch einen Wettbewerbsvorsprung im Bereich der Herstellungstechnik und der Produktqualität.

**Das Unternehmenspro-  
jekt D.R.I.V.E. optimiert  
den Produktentwick-  
lungsprozess**

Effizienzverbesserungen im Entwicklungsprozess spielen eine wichtige Rolle bei der Verkürzung der Vorlaufzeiten, einem wesentlichen Teil des Unternehmensprojekts D.R.I.V.E. Im vergangenen Jahr wurden wesentliche Fortschritte im Hinblick auf die Vereinfachung und Standardisierung von Kernprozessen gemacht. Es ist so gelungen, den Materialbedarf pro Produkt zu einem deutlich früheren Zeitpunkt als bislang festzulegen. Auch durch die schnellere Produktion von Prototypen und Musterteilen durch ein direkt in Metzingen angesiedeltes Entwicklungszentrum konnten Zeiteinsparungen realisiert werden. —  Konzernstrategie, S. 74

## BESCHAFFUNG UND PRODUKTION

---

**Der Konsument steht im Mittelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten des HUGO BOSS Konzerns. Daher ist es die Maxime der Beschaffungs- und Produktionseinheiten, die Nachfrage der Kunden sowohl im Großhandel als auch im Einzelhandel termingerecht und den höchsten Qualitätsanforderungen entsprechend zu erfüllen. Um dieses Ziel zu erreichen, arbeitet HUGO BOSS beständig daran, durch eine gezielte Lieferantenauswahl, die fortlaufende Vertiefung der bestehenden Lieferantenbeziehungen und die Einhaltung höchster produktionstechnischer Standards in den eigenen Produktionsstätten transparente, effiziente und fehlerfreie Strukturen im Beschaffungs- und Produktionsprozess zu gewährleisten.**

---

Als international produzierendes und handelndes Unternehmen sind standardisierte, systemunterstützte und eingespielte Beschaffungs- und Produktionsprozesse für HUGO BOSS ein bedeutender Erfolgsfaktor. Ungefähr 21 % des gesamten Warensortiments werden in HUGO BOSS eigenen Werken gefertigt (2010: 24 %), circa 79 % des Sortiments werden von unabhängigen Lieferanten in Lohnfertigung hergestellt oder als Handelsware bezogen (2010: 76 %). Indem der Konzern einen erheblichen Teil seines Produktangebots in der klassischen Konfektion selbst produziert, besitzt und erweitert er ständig wesentliches Know-how und optimiert Qualität sowie Warenverfügbarkeit.

**Großteil der Produktion durch unabhängige Lieferanten**

Eigene Produktionsstätten bestehen in Izmir (Türkei), dem größten eigenen Produktionsstandort, Cleveland (USA), Metzingen (Deutschland), Radom (Polen) und Morrovalle (Italien). In Izmir werden vor allem Anzüge, Hosen, Sakkos, Hemden und klassische Damenoberbekleidung produziert. Im Werk in Cleveland produziert HUGO BOSS Anzüge für den amerikanischen Markt. Am Standort Metzingen werden neben Prototypen, Musterteilen und Einzelbestellungen vor allem Anzüge, Sakkos und Hosen in Kleinserie gefertigt. Insbesondere werden hier die exklusive Tailored Line sowie die maßgefertigten Anzüge (Made to Measure) der Marke BOSS Selection gefertigt. Der Produktionsfokus in Radom und Morrovalle liegt auf der Fertigung von Schuhen.

Der HUGO BOSS Konzern arbeitete 2011 im Handelswaren- und Lohnfertigungsbereich mit circa 320 Lieferanten zusammen. Das Einkaufsvolumen wird grundsätzlich auf ein weltweites Netzwerk von Lieferanten verteilt, um das Risiko zu streuen und sich möglichst unabhängig von einzelnen Beschaffungsmärkten und Produktionsbetrieben zu machen. So machte der größte unabhängige Lieferant nur etwa 8 % des gesamten Einkaufsvolumens des HUGO BOSS Konzerns aus.

**Strategische Steuerung des Lieferantennetzwerks als Erfolgsfaktor**

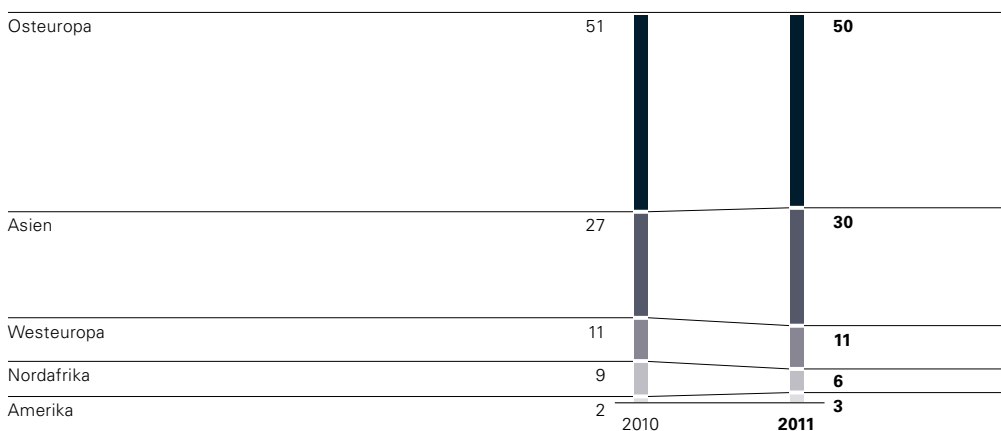
**Beschaffungsformen unterscheiden sich nach Produktgruppen**

Die Beschaffungsaktivitäten werden nach Rohwarenbezug, in Lohnfertigung produzierte Ware und bezogene Handelsware unterschieden. Im Bereich der Rohware werden hauptsächlich Stoffe, aber auch Zutaten wie Innenfutter, Knöpfe, Garne oder Reißverschlüsse beschafft. Der Großteil der selbst und in Lohnfertigung verarbeiteten Rohware kommt dabei aus Europa. Stoffe werden vorrangig von langjährigen Stofflieferanten aus Italien bezogen. In Lohnfertigung werden primär Anzüge, Sakkos und Hosen produziert. HUGO BOSS arbeitet in diesen Produktgruppen hauptsächlich mit Betrieben in Osteuropa zusammen. Für die in Lohnfertigung erstellten Produkte bekommt der Lieferant neben den Schnitten die zu verwendenden Stoffe und Zutaten gestellt. Im Gegensatz dazu ist die Beschaffung im Bereich Freizeit- und Sportbekleidung stark auf Handelsware ausgerichtet. Bei dieser Art der Beschaffung werden die Lieferanten von Handelsware vom HUGO BOSS Konzern zum Großteil mit den benötigten Schnittmustern versorgt, decken sich aber eigenständig mit Rohmaterialien ein. Handelsware im Bereich Freizeit- und Sportbekleidung wird vor allem aus Asien, Osteuropa und Nordafrika bezogen. Die Produktkategorien Schuhe und Lederaccessoires werden mit Ausnahme der klassischen Schuhkollektion, die in den unternehmenseigenen Werken in Italien und Polen produziert wird, vorrangig von Handelspartnern aus Asien und Europa bezogen.

**Globale Verteilung der Beschaffungsaktivitäten**

Nach wertmäßiger Betrachtung wird die Hälfte aller HUGO BOSS Produkte (in Eigenproduktion gefertigte Ware, Handelsware und in Lohnfertigung erstellte Ware) in Osteuropa und der Türkei produziert (50 %, 2010: 51 %). Eine wichtige Rolle spielt in diesem Zusammenhang mit einem Gesamtanteil am Beschaffungswert von 16 % das eigene Werk in der Türkei (2010: 17 %). 30 % der Produkte kommen aus Asien (2010: 27 %). China ist in dieser Region das wichtigste Zuliefererland. Der Rest der Ware stammt aus Westeuropa (11 %, 2010: 11 %), Nordafrika (6 %, 2010: 9 %) und Amerika (3 %, 2010: 2 %).

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




Um die Beschaffungsprozesse für Freizeit- und Sportbekleidung in Asien weiter zu optimieren, wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr ein neues Büro in Hongkong eröffnet, das die Beschaffungsaktivitäten sowohl von Rohwaren als auch von Handelswaren in Asien koordiniert. Durch die enge Betreuung vor Ort ergeben sich Vorteile in Hinblick auf Qualität und Geschwindigkeit der Abläufe.

### **Beschaffungsorganisation in Asien gestärkt**


Bei der Lieferantenauswahl werden objektive produktionstechnische Auswahlkriterien zugrunde gelegt. Das wichtigste Kriterium stellt die Sicherstellung der Produktqualität dar, die präzise Verarbeitungstechniken im Produktionsbetrieb voraussetzt. Neben der Qualität der produzierten Ware werden die finanzielle Stärke, die Kostenstruktur und die Produktivität, die vorhandenen Technologien und Innovationen sowie das Fertigungs-Know-how des Lieferanten bei der Auswahl berücksichtigt. Die strikte Beachtung von Sozial- und Umweltstandards in den Produktionsstätten ist unabdingbare Voraussetzung für die Aufnahme einer Geschäftsbeziehung. Für HUGO BOSS ist es zudem von großer Bedeutung, dass das Verständnis des Lieferanten für die zu fertigenden Produkte und deren Design den hohen Anforderungen des Premium- und Luxussegments genügt.

### **Objektive Auswahlkriterien als Grundlage der Lieferantenauswahl**

—  Nachhaltigkeit, **S. 89**

Der Konzern hat ein hohes Interesse an einer langfristigen Zusammenarbeit mit seinen Lieferanten. Nur durch die gemeinsame Weiterentwicklung des Fertigungs-Know-hows kann die hohe Qualität gewährleistet werden, für die HUGO BOSS Produkte weltweit bekannt sind. Insbesondere vor dem Hintergrund verkürzter Vorlaufzeiten ist die enge Abstimmung zwischen den produzierenden Betrieben und der technischen Entwicklungsabteilung im HUGO BOSS Konzern unentbehrlich. So werden produktionstechnische Erwägungen zu einem sehr frühen Zeitpunkt in den Produktentwicklungsprozess integriert. Ebenso fließt das Feedback der Lieferanten zu den verarbeiteten Stoffen und Schnitten der vergangenen Kollektionen in die Konzeption der neuen Entwürfe mit ein. —  Innovation und Entwicklung, **S. 83**

### **Enge Lieferantenbeziehung von strategischer Bedeutung**

Um Kostensteigerungen in den Beschaffungsprozessen, vor allem aufgrund von höheren Lohnkosten, wirksam begegnen zu können, sind ständige Effizienzverbesserungen in Kooperation mit den Zulieferern notwendig. Ein wichtiger Hebel ist dabei die Sicherstellung einer möglichst gleichmäßigen Auslastung der Kapazitäten im Jahresverlauf. In diesem Zusammenhang spielen die mit dem Projekt D.R.I.V.E. eingeführte Umstellung des Kollektionsrhythmus auf vier Hauptkollektionen und die damit einhergehende saisonale Glättung der Beschaffungsaktivitäten eine wichtige Rolle. Auch die im Zuge von D.R.I.V.E. eingeführte Core Range begünstigt effizientere Produktionsabläufe durch höhere Losgrößen. —  Konzernstrategie, **S. 74**

### **Projekt D.R.I.V.E. unterstützt Effizienzverbesserungen in Produktion und Beschaffung**

Der Konzern arbeitet darüber hinaus weiter an der Optimierung seiner Planungs- und Beschaffungsprozesse, um frühzeitig und kostengünstig Produktionskapazitäten für die benötigten Volumina zu reservieren. Zu diesem Zweck wurde die elektronische Anbindung der Zulieferbetriebe an das Unternehmen im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. So werden die zu vergebenden Aufträge in Zukunft weitgehend automatisch demjenigen Lieferanten zugeteilt, der aufgrund der seinerseits gemeldeten Daten den Auftrag am effizientesten erfüllen kann.

**Qualitätssicherung  
umfasst gesamten  
Produktionsprozess**

HUGO BOSS stellt höchste Anforderungen an die Qualität seiner Produkte. Um diese zu erfüllen, setzt die Qualitätsprüfung unmittelbar dort an, wo das Produkt entsteht – beim Lieferanten selbst. So werden den Produktionsbetrieben standardisierte Qualitäts- und Verarbeitungshandbücher zur Verfügung gestellt, in denen die Anforderungen dokumentiert sind. Die wichtigsten qualitätsrelevanten Prozesse sind zudem in einem Prozesshandbuch beschrieben und unterliegen mit der ISO-9001-Zertifizierung einem ständigen Optimierungsprozess.

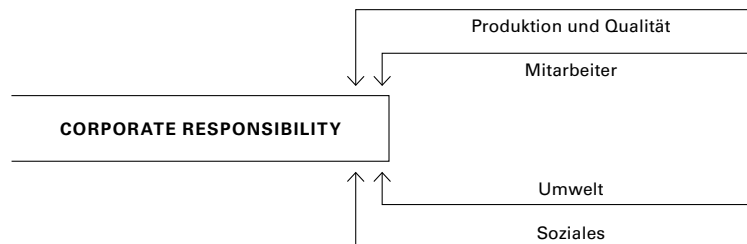
Um den hohen Qualitätsanforderungen zu genügen und Fertigungstoleranzen zu minimieren, ist der Fertigungsprozess, wo ökonomisch sinnvoll, automatisiert. Die Einhaltung der Fertigungsstandards wird zudem durch fixe Kontrollen, die stets an bestimmten Arbeitsschritten innerhalb der Produktionslinie durchgeführt werden, sichergestellt. Des Weiteren erfolgen regelmäßig Stichproben einzelner Arbeitsschritte. Die weitgehende hard- und softwaretechnische Unterstützung der Prüfvorgänge ermöglicht dabei ein hohes Maß an Standardisierung und eine elektronische Auswertung der Ergebnisse.

## NACHHALTIGKEIT

Als international tätiges Unternehmen ist sich der Konzern seiner besonderen Verantwortung gegenüber Gesellschaft, Mitarbeitern und Umwelt bewusst. Corporate Responsibility, verstanden als unternehmerisches Nachhaltigkeitsprinzip, umfasst bei HUGO BOSS genau diese ökonomischen, sozialen sowie ökologischen Aspekte verantwortungsvollen Wirtschaftens und sucht den Dialog mit unterschiedlichen Stakeholdern.

Das Unternehmen stellt sich der damit verbundenen Vielzahl an Herausforderungen. Nicht nur innerhalb des gesellschaftlichen Engagements, sondern auch in Produktions- und Qualitätsprozessen sowie im Umgang mit Mitarbeitern und bei Umweltthemen gilt es, den Corporate Responsibility-Gedanken operativ umzusetzen und bei strategischen Entscheidungen zu berücksichtigen.

### 21 – Corporate Responsibility bei HUGO BOSS



### PRODUKTION UND QUALITÄT

Wie im Verhaltenskodex (Code of Conduct) definiert, verpflichtet HUGO BOSS sich und seine Lieferanten zur Einhaltung international anerkannter arbeits- und sozialrechtlicher Mindeststandards nach den Konventionen der International Labour Organization (ILO) und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. — [→](#) Mehr zum Code of Conduct im Corporate Governance Bericht, **S. 43**

Die Sozialstandards sind fester Bestandteil der vertraglichen Regelungen mit allen Lieferanten und Voraussetzung für die Aufnahme neuer Geschäftspartner. In den Sozialstandards sind folgende Punkte geregelt: Einhaltung von nationalen Gesetzen, Verbot von Kinderarbeit, Verbot von Zwangsarbeit, maximale Arbeitszeiten, menschenwürdige Arbeitsbedingungen, Diskriminierungsverbot, Zahlung angemessener Löhne, gesunde und sichere Arbeitsbedingungen, Anspruch auf Koalitionsfreiheit und Tarifverhandlung sowie ein bewusster Umgang mit der Umwelt.

Gibt es keine oder keine ausreichende nationale Gesetzgebung, die unter anderem Arbeitszeiten und angemessene Löhne definiert, so setzen die HUGO BOSS Sozialstandards den Mindeststandard.

### Einhaltung internationaler Sozialstandards

### **Regelmäßige Überprüfung der Einhaltung der Sozialstandards**

Social Compliance Audits werden weltweit sowohl mit eigenen Auditoren als auch in Zusammenarbeit mit externen und erfahrenen Dienstleistungspartnern durchgeführt. Die Audits stellen zum einen die Einhaltung der Sozialstandards sicher und helfen zum anderen den Lieferanten, sich in Bezug auf Social Management weiterzuentwickeln.

Das Auditergebnis fließt zudem in die halbjährliche Lieferantenbewertung mit ein. Werden Verstöße gegen die Sozialstandards und gesetzliche Vorgaben festgestellt, wird je nach Schweregrad das Auditintervall erhöht und zusammen mit den Lieferanten ein verbindlicher Maßnahmenplan mit erneuter Umsetzungskontrolle vereinbart. In Ausnahmefällen, wie z. B. bei wiederholten Verwarungen ohne eingeleitete Verbesserungen oder schwerwiegenden Verstößen gegen die Sozialstandards, behält sich HUGO BOSS das Recht vor, die Zusammenarbeit zu beenden.

### **Kein Einsatz von Sandblasting**

Sandblasting bezeichnet die Verwendung von Sandstrahlen als Veredelungsmethode bei Denim-Produkten, um einen „Used“-Effekt zu erzielen. Wird bei diesem Verfahren Quarzsand ohne ausreichende Schutzmaßnahmen eingesetzt, kann dies zu schweren Gesundheitsschäden bei den Mitarbeitern führen.

Als verantwortliches Unternehmen hatte HUGO BOSS bislang im Dialog mit den relevanten Zulieferern mit alternativen Strahlmitteln, beziehungsweise Veredelungstechniken gearbeitet, die keine Gesundheitsgefährdung darstellen. Obgleich dies eine gesundheitlich unbedenkliche Alternative zum Sandstrahlen mit Quarz darstellt, hat der Konzern im vergangenen Jahr beschlossen, die Verwendung jeglicher Strahltechnik in 2012 einzustellen. Der Verzicht bezieht sich damit nicht nur auf quarzhaltige Strahlmittel, sondern auch auf alternative Strahlmittel.

### **Gezielte Anforderungen bei Produktsicherheit**

Als international führendes Unternehmen in der gehobenen Bekleidungsindustrie ist es für den Konzern selbstverständlich, sich auch der Verantwortung gegenüber den Verbrauchern zu stellen. HUGO BOSS Produkte dürfen nicht gesundheitsgefährdend sein. Um dieser Anforderung gerecht zu werden, wird jeder Lieferant verpflichtet, eine Garantieerklärung zur Einhaltung der sogenannten Restricted Substances List (RSL) zu unterzeichnen. Die RSL beinhaltet Vorgaben, die sicherstellen, dass die eingesetzten Materialien den jeweiligen Landesgesetzen sowie internen Richtlinien von HUGO BOSS entsprechen und weder im Fertigungsprozess (zum Beispiel durch schädliche Emissionen) noch bei der Verwendung gesundheitsschädlich sind. Die Einhaltung wird durch entsprechende Prüfprozesse abgesichert, die entlang der Beschaffungskette implementiert sind.

### **MITARBEITER**

#### **Unterstützung der Work-Life-Balance durch Familienförderung, Sport und Ernährung**


Seit 2008 ist das Unternehmen Teil des bundesweiten Netzwerks „Erfolgsfaktor Familie“ und bietet ein flexibles Modell der Familienförderung an. Dies soll vor allem die Rückkehr an den Arbeitsplatz aus der Elternzeit und dem Mutterschutz erleichtern. Für Mitarbeiter in Metzingen gibt es eigens reservierte Plätze in einer Kindertagesstätte und die Möglichkeit, finanzielle Unterstützung für eine anderweitige Betreuung zu bekommen. Von diesen Angeboten profitieren derzeit ca. 130 Elternpaare.



Bei der Ernährung am Arbeitsplatz leistet HUGO BOSS als Arbeitgeber einen grundlegenden Beitrag zur Gesundheit. Im eigenen Betriebsrestaurant wird ein ausgewogenes Ernährungskonzept mit täglich wechselnden Menüs und einer großen Auswahl an frischem Obst sowie Salat angeboten.

Alle Mitarbeiter haben darüber hinaus die Möglichkeit, im unternehmenseigenen Fitnessstudio zu trainieren und an subventionierten Kursen wie zum Beispiel Rückentraining, Aerobic oder Pilates teilzunehmen. Ebenso begeistern der Fußballplatz, das Beachvolleyballfeld und der HUGO BOSS Run viele Mitarbeiter in Metzingen. 2011 haben über 700 Läufer an der Veranstaltung am Stammsitz des Unternehmens teilgenommen.

HUGO BOSS ist als internationales Unternehmen in 124 Märkten weltweit und für Kunden mit unterschiedlichsten kulturellen Hintergründen tätig. „Diversity“ bedeutet für das Unternehmen die bedingungslose Anerkennung der gesellschaftlichen Vielfalt und die Chancengleichheit für alle Mitarbeiter im Unternehmen, unabhängig von deren Nationalität, Geschlecht, religiöser und politischer Gesinnung, sexueller Orientierung sowie Alter und möglicher Behinderung.

Diversity ist nicht nur eine Bereicherung der Unternehmenskultur, sondern auch ein klarer Erfolgsfaktor im internationalen Wettbewerb. Diese Kultur der Vielfalt bei HUGO BOSS wurde vom „Great Place to Work“-Institut bereits mehrfach ausgezeichnet. Den hohen Stellenwert, den Diversity im Unternehmen einnimmt, hat der Konzern zudem mit dem Beitritt zur UN-Charta der Vielfalt im Jahr 2008 unterstrichen. —  Mitarbeiter, S. 78

### **Diversity – gelebte Vielfalt und Offenheit bei HUGO BOSS**

## **UMWELT**

Der Konzern respektiert den Artenschutz und unterstützt damit die Erhaltung der Artenvielfalt. Nicht artgerechte Tierzucht- und Tierhaltungsmethoden werden folgerichtig abgelehnt. Zudem reduziert der Konzern seit Jahren die Verwendung von Fellprodukten innerhalb der Kollektionen. Zu diesem Zeitpunkt werden weniger als 0,09 % des Kollektionsanteils mit Fell veredelt. Dabei handelte es sich zumeist um Applikationen sowie Verbrämungen an Kragen, Kapuze und Ärmeln.

Zudem steht das Unternehmen seit vielen Jahren mit einzelnen Tierschutz- und Verbraucherorganisationen im Austausch. Gerade zum Thema Mulesing konnte sich HUGO BOSS durch diese offenen Dialoge weiterentwickeln und distanziert sich von dem Vorgehen. Mulesing bezeichnet ein schmerzhaftes operatives Verfahren, welches zumeist in Australien bei Merinoschafen durchgeführt wird, um sie vor dem Befall aggressiver Fliegenarten zu schützen. Tierfreundlichere Alternativen zu diesem Verfahren sind zwar vorhanden, befinden sich aber noch in der Entwicklung. Das Unternehmen hat daher entschieden, den Einkauf von Merinowolle möglichst auf Quellen umzulenken, die nachweisen können, dass das Verfahren keine Anwendung findet. Im Bereich der Strickwaren ist dies schon bei über 70 % der Fall.

### **Förderung des Tier- und Artenschutzes**

### **Kontinuierliche Verbesserungen im Klimaschutz**

Seit 2008 werden Umweltdaten wie Treibhausgase, Abfall und Wasserverbrauch gemäß den Richtlinien der international anerkannten Global Reporting Initiative (GRI) erhoben und ausgewertet. Die Erkenntnisse dienen als Basis für die Optimierung der gesamten Logistik, um verstärkt auf umweltfreundlichere Fährbetriebe oder Seefracht zu setzen. Die Idee der „Eco-Efficiency“ – vom World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) definiert als „Mehrwert bei geringerer Umweltbelastung“ – stellt die Grundlage für neue Logistikkonzepte dar.

Mit kontinuierlichen Verbesserungen in den unternehmenseigenen Betriebsstätten konnte die Energieeffizienz in den letzten Jahren stetig verbessert werden. Im HUGO BOSS eigenen Werk in Izmir, Türkei, wurde der durchschnittliche Energiebedarf pro produziertem Kleidungsstück im Vergleich zum Jahr 2004 um mehr als 32 % reduziert und der Ausstoß von Treibgasen somit nachhaltig reduziert.

Weitere Beispiele für die Integration umweltspezifischer Überlegungen sind die jüngsten Verwaltungsgebäude in Metzingen und in der Schweiz. Durch eine „intelligente“ Architektur und Gebäudetechnik kann der Energieaufwand hier so gering wie möglich gehalten werden. Darüber hinaus ist ein Teil des Stroms für die Verwaltungsgebäude und Läger zertifizierter, umweltfreundlicher Strom. Dieser stammt weder aus Atom- noch aus Kohle- oder Ölkraftwerken und wird vollständig aus ökologischen Energiequellen gewonnen.

### **HUGO BOSS setzt sich weltweit für Kinder und Jugendliche ein**

#### **SOZIALES**

UNICEF und HUGO BOSS verbindet eine langjährige Partnerschaft. Die UNICEF-Initiative „Schulen für Afrika“ wird seit vielen Jahren erfolgreich von dem Unternehmen unterstützt. In diesem Jahr hat die BOSS Orange „Today. To help. Together.“-Kampagne einen zusätzlichen Spendenbeitrag leisten können.

Ebenso nachdrücklich setzt sich HUGO BOSS mit der Kinderrechtsorganisation Save the Children e.V. für Kinder und Jugendliche in Indien ein, indem ihnen eine Ausbildung ermöglicht wird.

Das Unternehmen engagiert sich des Weiteren in Krisenzeiten, wenn kurzfristige Hilfe notwendig ist, wie zuletzt in Japan nach dem verheerenden Erdbeben. Auch sorgt sich HUGO BOSS national um Kinder und Jugendliche und unterstützt seit 2011 als fester Partner die Off Road Kids Stiftung, ein bundesweit arbeitendes Hilfswerk für Straßenkinder in Deutschland.

Darüber hinaus sind HUGO BOSS und die Mitarbeiter in der Hauptverwaltung eng mit dem Standort Metzingen verbunden. Gemeinsam mit dem Betriebsrat wurden insgesamt mehr als 100 gemeinnützige regionale Projekte sowie medizinische, gesellschaftliche und karitative Einrichtungen mittels Sach- und Geldspenden unterstützt. Seit vielen Jahren besteht beispielsweise eine enge Verbindung zur Kinderkrebstation Tübingen und zum Roten Kreuz.

# 03

---

KONZERNLAGEBERICHT  
— DAS GESCHÄFTSJAHR —

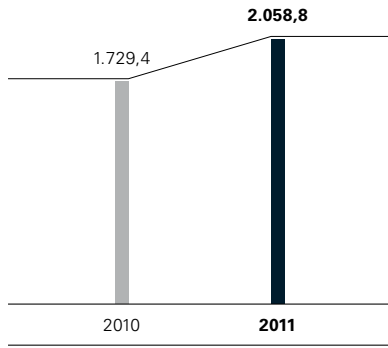
---



03 — INHALT  
**KONZERNLAGEBERICHT –  
DAS GESCHÄFTSJAHR**

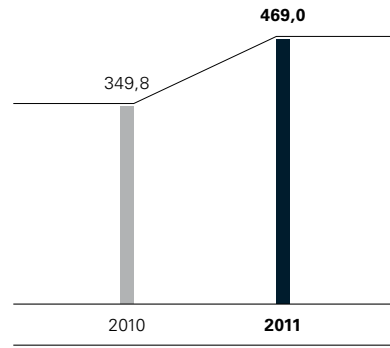
|     |   |
|-----|---|
| 097 | Konzernumsatz- und Ertragslage            |
| 111 | Ergebnisentwicklung der Geschäftssegmente |
| 116 | Vermögens- und Finanzlage                 |
| 128 | Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage   |
| 129 | Vergütungsbericht                         |
| 130 | Spezialgesetzliche Angaben                |
| 133 | Risiko- und Chancenbericht                |
| 151 | Nachtrags- und Prognosebericht            |

22/01 – Umsatz (in Mio. EUR)



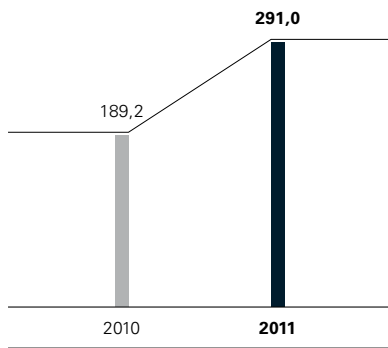
**+ 19 %**

22/02 – EBITDA vor Sondereffekten (in Mio. EUR)



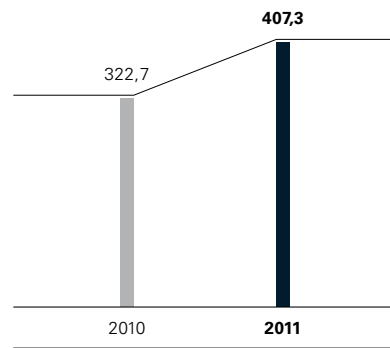
**+ 34 %**

22/03 – Konzernergebnis (in Mio. EUR)



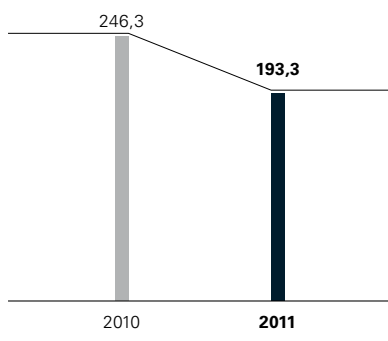
**+ 54 %**

22/04 – Kurzfristiges operatives Nettovermögen (in Mio. EUR)



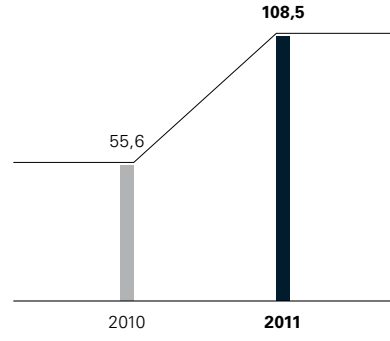
**+ 26 %**

22/05 – Free Cashflow (in Mio. EUR)



**- 22 %**

22/06 – Investitionen (in Mio. EUR)



**+ 95 %**

## KONZERNUMSATZ- UND ERTRAGSLAGE

**Der HUGO BOSS Konzern konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut Höchstmarken bei Umsatz und Konzernergebnis erzielen. Dabei ist es insbesondere gelungen, das positive Wachstum der Premium- und Luxusgüterindustrie in 2011 noch zu übertreffen. So konnte HUGO BOSS in allen Regionen und allen Absatzkanälen sowie mit allen Marken deutlich wachsen. Das EBITDA vor Sondereffekten erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 34 % auf 469 Mio. EUR (2010: 350 Mio. EUR). Die positive Geschäftsentwicklung wurde insbesondere durch das starke Wachstum des konzerneigenen Einzelhandels, eine konsequente Preispolitik sowie Effizienzverbesserungen wesentlicher Unternehmensprozesse getrieben.**

### GESAMTWIRTSCHAFTLICHE LAGE

Die im vergangenen Jahr begonnene Erholung der Weltwirtschaft setzte sich zu Beginn des Jahres 2011 fort, wobei politische Turbulenzen im Nahen und Mittleren Osten sowie das schwere Erdbeben in Japan im ersten Quartal 2011 weltweit für Verunsicherung sorgten. Bedingt durch die hohe Staatsverschuldung in Europa und den USA verlangsamte sich das weltweite Konjunkturwachstum dann gegen Ende des ersten Halbjahres 2011. Die Situation verschärfte sich in der zweiten Jahreshälfte vor allem aufgrund der Ausweitung der Schuldenkrise in der Eurozone auf größere Peripheriestaaten wie Italien und Spanien.

Nach einem moderaten Wachstum im ersten Halbjahr trübten die Stimmungsindikatoren der **EUROZONE** in der zweiten Jahreshälfte aufgrund der zunehmenden Unsicherheit über die Finanzstabilität vor allem Griechenlands, Spaniens, Portugals und Italiens weiter ein. Anleiheaufkäufe durch die Europäische Zentralbank (EZB) und Leitzinssenkungen konnten die Refinanzierungskosten der betroffenen Länder nicht nachhaltig senken. Belastet wurde die Wirtschaft neben den Programmen zur Konsolidierung der Staatshaushalte von einem Rückgang des Verbrauchervertrauens und zurückhaltenden Investitionen der Unternehmen. In Deutschland entwickelte sich die Konjunktur durch die robuste Investitions- und Exporttätigkeit der Unternehmen und den anziehenden privaten Konsum überdurchschnittlich gut. Allerdings verlangsamte sich das Wachstumstempo im Jahresverlauf auch hier.

Die Wirtschaft in den **USA** wuchs im Jahr 2011 nur moderat. Besonders in der zweiten Jahreshälfte drückten die europäische Schuldenkrise und die Uneinigkeit der US-Politik über ein mögliches Sparprogramm zum Abbau der amerikanischen Staatsverschuldung die Stimmung. Auch die angekündigte Nullzinspolitik der amerikanischen Notenbank konnte nicht den gewünschten belebenden Effekt auf die Wirtschaft entfalten. Belastet wurde die Konjunktur vor allem von der weiterhin hohen Arbeitslosigkeit, vom anhaltend schwachen Immobiliensektor und von der hohen Verschuldung der privaten Haushalte. Erst gegen Ende des Jahres ließen sich Anzeichen für ein Anziehen der US-Konjunktur erkennen. Das Wirtschaftswachstum in der Region **MITTEL- UND LATEINAMERIKA** kühlte sich in den vergangenen Monaten aufgrund einer abnehmenden Exporttätigkeit in die USA und die Eurozone ab. Das Wachstum der Region wurde von einer anziehenden Inlandsnachfrage und Investitionstätigkeit getragen.

**Schuldenkrise belastete das weltweite Konjunkturwachstum**

**Sparprogramme dämpfen Wachstum in der Eurozone**

**Hohe Arbeitslosigkeit und private Verschuldung lasten auf amerikanischer Wirtschaft**

**Asien wächst trotz  
leichter Abkühlung  
deutlich stärker als der  
Rest der Welt**

Die Wirtschaft in **ASIEN** entwickelte sich weiterhin deutlich stärker als im Rest der Welt. In der zweiten Jahreshälfte ließ das Wachstum in einigen Volkswirtschaften der Region aufgrund der nachlassenden Exporttätigkeit, zurückhaltender Investitionen und einer restriktiveren Vergabe von Bankkrediten jedoch nach. Die nachlassende Konsumnachfrage sowohl im In- als auch im Ausland, sinkende Immobilienpreise und eine restriktive Kreditvergabe ließen besonders die Sorgen um eine Abkühlung der chinesischen Konjunktur steigen. Die japanische Wirtschaft konnte sich nach dem schweren Erdbeben im weiteren Jahresverlauf stabilisieren, litt aber ebenfalls unter dem Rückgang der Exportnachfrage aus den westlichen Industriestaaten und der nur schwach anziehenden heimischen Nachfrage.

**Premium- und Luxus-  
güterindustrie entwi-  
ckelte sich stärker als  
Gesamtwirtschaft**

**BRANCHENENTWICKLUNG**

In der Premium- und Luxusgüterindustrie setzte sich die positive Entwicklung des Jahres 2010 im abgelaufenen Geschäftsjahr fort. Die Wachstumsraten der Branche lagen dabei deutlich über denen der Gesamtwirtschaft. Somit konnte sich die Luxusgüterindustrie den negativen Einflüssen des global sinkenden Konsumentenvertrauens und der steigenden Beschaffungs- und Lohnkosten entziehen. Laut Branchenexperten stieg der weltweite Umsatz mit hochwertigen Textilien, Accessoires, Lederwaren, Schuhen, Schmuck, Uhren, Parfüm und Kosmetik unter Annahme konstanter Wechselkurse im Jahr 2011 um ungefähr 13 %.

Die Entwicklung des Premium- und Luxusgütermarkts verlief in den verschiedenen Produktkategorien unterschiedlich. Uhren, Schmuck und Accessoires wiesen mit zweistelligen Wachstumsraten das stärkste Umsatzwachstum auf. Das für den HUGO BOSS Konzern als Vergleichsmaßstab relevante Bekleidungssegment wuchs im hohen einstelligen Bereich. Sowohl der Männer- als auch der Frauenbereich legten zu.


**Hohe Dynamik  
in Russland und  
Osteuropa**

In **EUROPA** wurden die Umsatzsteigerungen in der Premium- und Luxusgüterindustrie vor allem von einer positiven Dynamik in Russland und Osteuropa begünstigt, wo ein steigendes Verbrauchertrauen die Einzelhandelsumsätze beflügelte. Auch in den südeuropäischen Märkten stabilisierte sich die Lage gegenüber den Vorjahren. In den westeuropäischen Kernmärkten hingegen entwickelte sich die Industrie uneinheitlich. Zwar unterstützte die steigende Nachfrage von Touristen die Umsatzentwicklung, die Eurokrise und die Turbulenzen an den Finanzmärkten trübten jedoch die Konsumstimmung. Während der deutsche Einzelhandel eine erfreuliche Entwicklung vorweisen konnte, trübte sich die Konsumstimmung in Großbritannien im Jahresverlauf aufgrund der öffentlichen Sparmaßnahmen und der anhaltend hohen Inflation weiter ein. Insgesamt wuchs der europäische Markt für Luxusgüter im Jahr 2011 um rund 10 %.

**Branche koppelt sich in  
Amerika von Gesamt-  
wirtschaft ab**

In **AMERIKA** entwickelte sich das Premium- und Luxussegment im Einzelhandel überdurchschnittlich stark und koppelte sich damit von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung ab. Der private Konsum in den USA zog in den letzten Monaten leicht an, wobei das Wachstum der Branche auch vom Tourismus beflügelt wurde. In Lateinamerika wurde das Wachstum vor allem von der guten Entwicklung in Brasilien getragen. Dies hatte zur Folge, dass immer mehr Luxusgüteranbieter ihre Präsenz in diesem Markt ausbauten. Der Umsatzanstieg der Premium- und Luxusgüterbranche in Amerika im Jahr 2011 lag bei rund 12 %.



In der Region **ASIEN-PAZIFIK** stiegen die Umsätze der Premium- und Luxusgüterbranche um knapp 30 %. Der chinesische Luxusgütermarkt wies weiter ein starkes organisches Wachstum auf und die Umsätze stiegen hier überdurchschnittlich stark an. In China profitierte die Branche von der stetig wachsenden Mittelschicht mit steigenden verfügbaren Einkommen und der hohen Attraktivität insbesondere europäischer Premium- und Luxusmarken. Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage vergrößerte sich das Angebot an Einzelhandelsflächen in diesem Markt weiter. Der japanische Markt, einer der weltweit wichtigsten Einzelmärkte für Luxusgüter, entwickelte sich unmittelbar nach dem schweren Erdbeben im März 2011 deutlich rückläufig, erholte sich aber im weiteren Verlauf der Berichtsperiode stärker als erwartet. —  Nachtrags- und Prognosebericht, **S. 152**

**Wachsende Mittelschicht unterstützt Wachstum in Asien**

## UMSATZLAGE

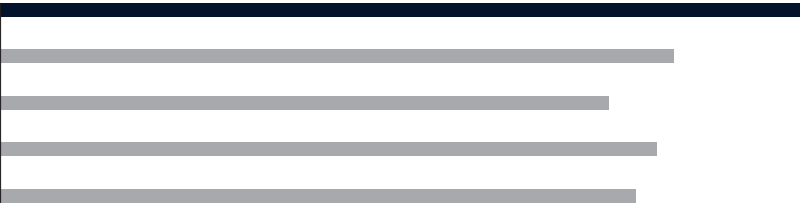
### Gesamtaussage zur Geschäftsentwicklung

Der HUGO BOSS Konzern erreichte im Geschäftsjahr 2011 neue Höchstmarken bei Umsatz und Konzernergebnis und übertraf die Steigerungsraten der Gesamtwirtschaft und der Branche deutlich. HUGO BOSS ist es gelungen, 2011 in allen Regionen und allen Absatzkanälen sowie mit allen Marken zu wachsen. Zu dieser Entwicklung trugen insbesondere das starke Wachstum des konzern-eigenen Einzelhandels, eine konsequente Preispolitik sowie Effizienzverbesserungen wesentlicher Unternehmensprozesse bei.

**HUGO BOSS erzielt 2011 neue Rekorde bei Umsatz und Konzernergebnis**

### Umsatzentwicklung

**23/01 — Umsatzentwicklung** (in Mio. EUR)

|             |  |                |
|-------------|--|----------------|
| <b>2011</b> |  | <b>2.058,8</b> |
| 2010        |  | 1.729,4        |
| 2009        |  | 1.561,9        |
| 2008        |  | 1.686,1        |
| 2007        |  | 1.632,0        |

**HUGO BOSS steigert  
Umsatz währungs-  
bereinigt um 19 %**

Im Geschäftsjahr 2011 erzielte HUGO BOSS einen **KONZERNUMSATZ** in Höhe von 2.059 Mio. EUR. Damit lag die Umsatzentwicklung in Konzernwährung um 19 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 1.729 Mio. EUR). Wechselkursschwankungen hatten 2011 keinen Einfluss auf die Konzernumsatzentwicklung. Somit verzeichnete HUGO BOSS im abgelaufenen Geschäftsjahr auch in lokalen Währungen einen Umsatzanstieg von 19 % gegenüber dem Vorjahr.

**23/02 – Umsatzentwicklung nach Quartalen** (in Mio. EUR)



**Unterjährige Umsatz-  
entwicklung unter-  
streicht Wachstumspfad**

Das deutliche Wachstum von HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2011 wird auch durch die **UNTERJÄHRIGE UMSATZENTWICKLUNG** des Konzerns reflektiert. HUGO BOSS startete überaus erfolgreich ins Jahr 2011 und übertraf so im ersten Quartal mit einem Umsatz in Höhe von 539 Mio. EUR den Vorjahreswert um 21 % (Q1 2010: 444 Mio. EUR). Im zweiten Quartal konnte das Wachstumstempo sogar noch gesteigert werden. So lag der Konzernumsatz mit 405 Mio. EUR um 25 % über dem Niveau der Vergleichsperiode (Q2 2010: 325 Mio. EUR). Auch im dritten Quartal konnte HUGO BOSS ein zweistelliges Wachstum verbuchen und erzielte somit Umsätze in Höhe von 615 Mio. EUR (2010: 538 Mio. EUR). Aufgrund der bereits starken Vergleichsperiode und der Abkühlung einiger europäischer Märkte in der zweiten Jahreshälfte fiel das Umsatzwachstum mit 14 % jedoch nicht mehr ganz so hoch aus wie noch in den beiden Vorquartalen. Im vierten Quartal konnte der Umsatz weiter zulegen, nicht zuletzt aufgrund der besonders starken Entwicklung des konzerneigenen Einzelhandels. Mit 499 Mio. EUR wurde der Umsatz aus dem Vorjahresquartal um 18 % übertroffen (Q4 2010: 422 Mio. EUR).

## Umsatz nach Regionen

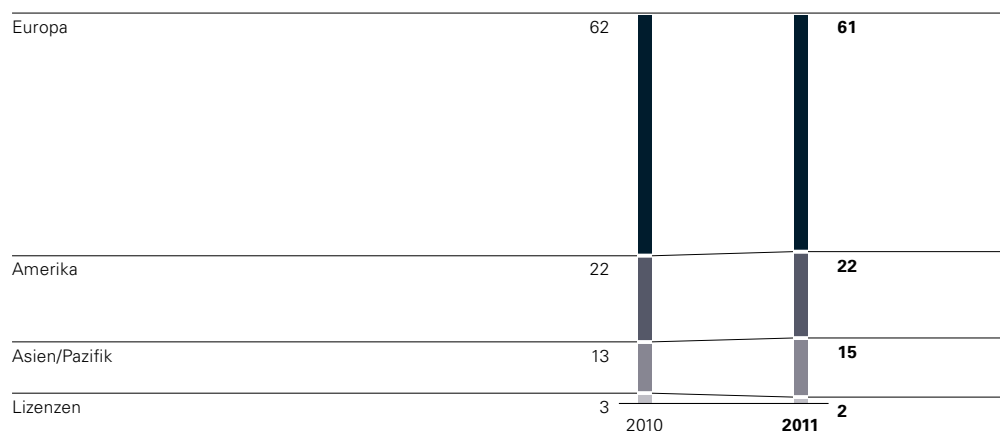
| in Mio. EUR         | 2011           | 2010           | Veränderung<br>in % | Währungs-<br>bereinigte<br>Veränderung<br>in % |
|---------------------|----------------|----------------|---------------------|--|
| Europa <sup>1</sup> | 1.245,4        | 1.073,2        | 16                  | 15   |
| Amerika             | 454,8          | 380,7          | 19                  | 24   |
| Asien/Pazifik       | 309,3          | 230,4          | 34                  | 34   |
| Lizenzen            | 49,3           | 45,1           | 9                   | 9  |
| <b>Gesamt</b>       | <b>2.058,8</b> | <b>1.729,4</b> | <b>19</b>           | <b>19</b>                                      |

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

HUGO BOSS erreichte im Geschäftsjahr 2011 in allen drei Regionen ein zweistelliges Umsatzwachstum. Der Umsatz in der **REGION EUROPA** inklusive Naher Osten/Afrika konnte im Geschäftsjahr 2011 um 15 % in lokalen Währungen zulegen und lag in Berichtswährung mit 1.245 Mio. EUR 16 % über dem Vorjahresniveau (2010: 1.073 Mio. EUR). In der **REGION AMERIKA** wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Umsatzzuwachs von 24 % in lokalen Währungen verzeichnet. In Berichtswährung stieg der Umsatz in dieser Region um 19 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum auf 455 Mio. EUR (2010: 381 Mio. EUR). Der Umsatz in der **REGION ASIEN/PAZIFIK** erhöhte sich in lokalen Währungen um 34 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum. In Berichtswährung lag der Umsatz nach Ablauf des Geschäftsjahrs 2011 mit 309 Mio. EUR ebenfalls 34 % über dem Vorjahresniveau (2010: 230 Mio. EUR). Das Joint-Venture im chinesischen Markt trug mit einem Mehrumsatz von 28 Mio. EUR hierzu bei. —  Ergebnisentwicklung der Geschäftssegmente, **S. 111**

## Zweistelliges Umsatzwachstum in allen Regionen

### 23/03 – Umsatz nach Regionen (in %)



**Umsatz nach Vertriebskanälen**

| in Mio. EUR                 | 2011           | 2010           | Veränderung<br>in % | Währungs-<br>bereinigte<br>Veränderung<br>in % |
|-----------------------------|----------------|----------------|---------------------|--|
| Großhandel                  | 1.085,3        | 993,2          | 9                   | 9  |
| Konzerneigener Einzelhandel | 924,2          | 691,1          | 34                  | 35   |
| DOS                         | 617,7          | 447,7          | 38                  | 39   |
| Outlet                      | 273,6          | 223,7          | 22                  | 24   |
| Online                      | 32,9           | 19,7           | 67                  | 68   |
| Lizenzen                    | 49,3           | 45,1           | 9                   | 9  |
| <b>Gesamt</b>               | <b>2.058,8</b> | <b>1.729,4</b> | <b>19</b>           | <b>19</b>                                      |

| in Mio. EUR                 | 2011           | 2010           | 2009           | 2008           | 2007           |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Großhandel                  | 1.085,3        | 993,2          | 1.007,9        | 1.183,3        | 1.167,0        |
| Konzerneigener Einzelhandel | 924,2          | 691,1          | 510,3          | 455,8          | 416,1          |
| DOS                         | 617,7          | 447,7          | 303,5          | 268,6          | 239,3          |
| Outlet                      | 273,6          | 223,7          | 199,1          | 186,7          | 176,8          |
| Online                      | 32,9           | 19,7           | 7,7            | 0,5            | –              |
| Lizenzen                    | 49,3           | 45,1           | 43,7           | 47,0           | 48,9           |
| <b>Gesamt</b>               | <b>2.058,8</b> | <b>1.729,4</b> | <b>1.561,9</b> | <b>1.686,1</b> | <b>1.632,0</b> |

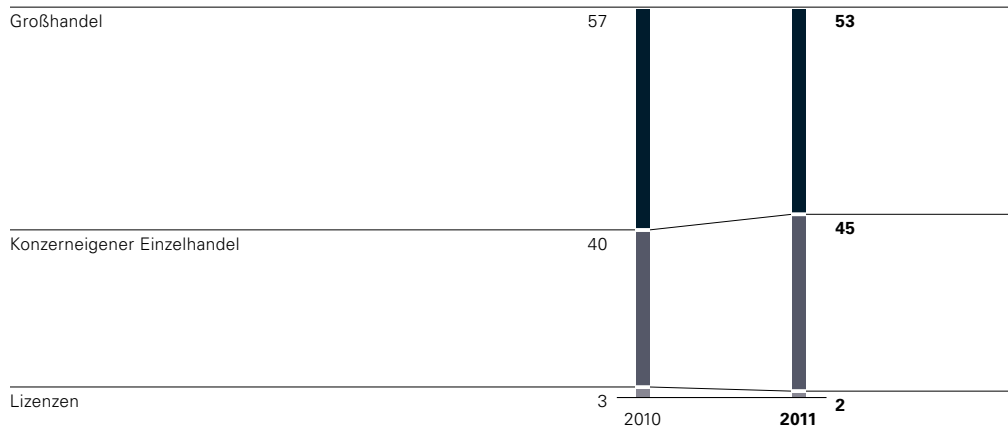
**Positive Umsatz-  
entwicklung im  
Großhandelskanal**

Im **GROSSHANDELSKANAL** war im Geschäftsjahr 2011 währungsbereinigt und in Berichtswährung ein Umsatzzuwachs von 9 % auf 1.085 Mio. EUR zu verzeichnen (2010: 993 Mio. EUR).

Die Übernahme bisher durch Franchisenehmer geführter Einzelhandelsgeschäfte insbesondere in China und Großbritannien verursachte eine Umsatzverschiebung vom Großhandelsgeschäft hin zum konzerneigenen Einzelhandel. Dies konnte jedoch durch die deutlich spürbare Belebung des Vorordergeschäfts sowie die Entwicklung des Replenishments, mit dem HUGO BOSS auf kurzfristige Nachfragesteigerungen der Handelspartner reagieren kann, deutlich überkompensiert werden.

Der Anteil des Großhandelskanals am Konzernumsatz verminderte sich von 57 % im Vorjahr auf 53 % im Berichtszeitraum.

**23/04 – Umsatz nach Vertriebskanälen (in %)**



Der **KONZERNEIGENE EINZELHANDEL (RETAIL)** war wie bereits in den Vorjahren auch im Geschäftsjahr 2011 maßgeblicher Wachstumstreiber. Die durch Neueröffnungen und Übernahmen von Franchise-geschäften vorangetriebene Expansion dieses Vertriebskanals sowie die konsequent fortgesetzte Professionalisierung des bestehenden Store-Netzwerks leisteten 2011 einen entscheidenden Beitrag zur positiven Gesamtgeschäftsentwicklung. Der Umsatz der eigenen Einzelhandels-geschäfte inklusive Outlets und Online stieg im Berichtszeitraum um 34 % auf 924 Mio. EUR (2010: 691 Mio. EUR). Dies entspricht einem währungsbereinigten Umsatzwachstum in Höhe von 35 %. Der Anteil des konzerneigenen Einzelhandels am Gesamtumsatz lag damit bei 45 % (2010: 40 %). — [www.hugoboss.com/Store Locator](http://www.hugoboss.com/Store Locator)

**Konzerneigener Einzelhandel bleibt entscheidender Umsatztreiber**

### Umsatz nach Einzelhandelsformaten

Der Umsatz über **KONZERNEIGENE EINZELHANDELSFLÄCHEN (DOS)** konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr um 38 %, währungsbereinigt 39 %, auf 618 Mio. EUR (2010: 448 Mio. EUR) gesteigert werden. Auf vergleichbarer Fläche stiegen die Umsätze sowohl in Konzernwährung als auch in lokaler Währung gegenüber dem Vorjahr um 8 %.






Auch die **OUTLETGESCHÄFTE** konnten mit einem Umsatzwachstum in Konzernwährung von 22 % auf 274 Mio. EUR zur positiven Umsatzentwicklung des Einzelhandelskanals im Geschäftsjahr 2011 beitragen (2010: 224 Mio. EUR). Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg von 24 %.

Von wachsender Bedeutung sind die internationalen **ONLINE-EINZELHANDELSAKTIVITÄTEN**. Die über die Online Stores in Deutschland, den Niederlanden, Frankreich, Großbritannien, Österreich und den USA erzielten Umsätze stiegen im Geschäftsjahr 2011 um 67 % auf 33 Mio. EUR (2010: 20 Mio. EUR). In lokaler Währung entspricht dies einem Anstieg von 68 %.

### Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte

Im Geschäftsjahr 2011 stieg die Gesamtzahl der eigenen **EINZELHANDELSGESCHÄFTE** seit Jahresbeginn um netto 85 auf 622 (31. Dezember 2010: 537).

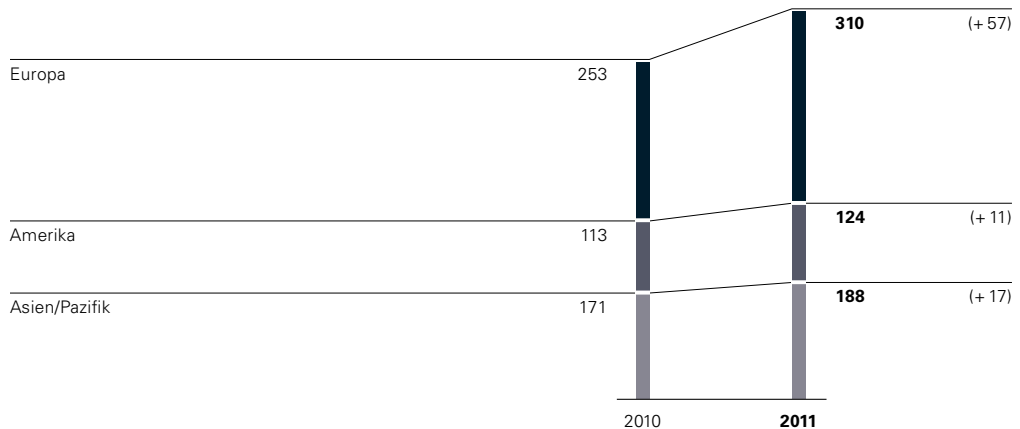
#### 24/01 — Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte

|      |  |     |
|------|--|-----|
| 2011 |  | 622 |
| 2010 |   | 537 |
| 2009 |   | 438 |
| 2008 |   | 390 |
| 2007 |   | 333 |

Die weltweite Präsenz wurde durch 80 Neueröffnungen und die Übernahme von 34 Franchise-geschäften um 114 Standorte ausgebaut. Der Großteil der Neueröffnungen und Übernahmen entfiel dabei auf **FREISTEHENDE EIGENE GESCHÄFTE INKLUSIVE OUTLETS**. Deren Anzahl stieg im Geschäftsjahr 2011 um netto 83 auf nunmehr 359. Der Neueröffnung von 23 **SHOP-IN-SHOP-EINHEITEN** stehen 21 Schließungen gegenüber. Zum Jahresende belief sich die Zahl der Shop-in-Shop-Einheiten somit auf 263. Im Geschäftsjahr 2011 wurden im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung des konzerneigenen Einzelhandelsnetzwerks 29 Standorte geschlossen.

**Konzerneigenes Einzelhandelsnetzwerk wächst 2011 um netto 85 Geschäfte**

## 24/02 – Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte nach Regionen



### Neueröffnungen in allen wichtigen europäischen Märkten

Insbesondere in der **REGION EUROPA** wurde das Einzelhandelsnetzwerk durch 43 Neueröffnungen und 26 Franchise-Übernahmen erweitert. Darin enthalten sind die Übernahme von 15 HUGO BOSS Monobrand Stores des Franchisepartners Moss Bros in Großbritannien sowie die Übernahme von fünf Franchisegeschäften des Franchisepartners Ultimate Fashion in Polen. Des Weiteren konnte der Konzern seine Marktpräsenz in dieser Region durch die Eröffnung von unter anderem elf Einzelhandelsgeschäften in Großbritannien, acht Eröffnungen in Spanien sowie sechs zusätzlichen Verkaufsflächen in den Niederlanden weiter stärken. Nach Berücksichtigung von Schließungen entspricht dies einem Nettoanstieg von 57 Einzelhandelsgeschäften in der Region Europa.


### Einzelhandelsnetzwerk wächst auch in Amerika

Die Expansion des Netzwerks eigener Einzelhandelsgeschäfte in der **REGION AMERIKA** wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die Eröffnung von sechs eigenen Einzelhandelsgeschäften in den USA, fünf Shop-in-Shop-Einheiten in Mexiko sowie einem zusätzlichen Standort in Brasilien vorangetrieben. Demgegenüber steht die Schließung eines Standorts in den USA. Somit ergibt sich für die Region Amerika ein Nettoanstieg von elf Einzelhandelsgeschäften im Vergleich zum Vorjahr.

### Expansion in China stärkt Einzelhandelsnetzwerk in Asien/Pazifik

Das Einzelhandelsnetzwerk in der **REGION ASIEN/PAZIFIK** konnte durch 25 Neueröffnungen und acht Übernahmen um insgesamt 33 attraktive Standorte ausgebaut werden. Dabei stand die Expansion im Wachstumsmarkt China weiterhin im Vordergrund. Von den dortigen Neueröffnungen erfolgten unter anderem neun innerhalb des Joint Ventures mit der Rainbow Gruppe. Darüber hinaus übernahm HUGO BOSS Anfang September acht Standorte des Franchisepartners Imaginex in China. Auf dem japanischen Markt blieb die Lage nicht zuletzt infolge des Erdbebens weiterhin schwierig, weshalb im Geschäftsjahr 2011 zwölf kleinere Shop-in-Shop-Einheiten geschlossen wurden. Demgegenüber stehen jedoch Neueröffnungen von fünf eigenen Einzelhandelsgeschäften in diesem Markt. Das Einzelhandelsnetzwerk in der Region Asien/Pazifik konnte nach Abzug der Schließungen um netto 17 Einzelhandelsgeschäfte erweitert werden.

Unter Berücksichtigung der rund 1.000 Franchise Stores und Shops verfügt der HUGO BOSS Konzern damit über insgesamt mehr als 1.600 Monobrand Stores und Shops in über 80 Ländern.

—  Hauptstandorte/Weltweite Marktpräsenz, S. 60

### Lizenzumsatz

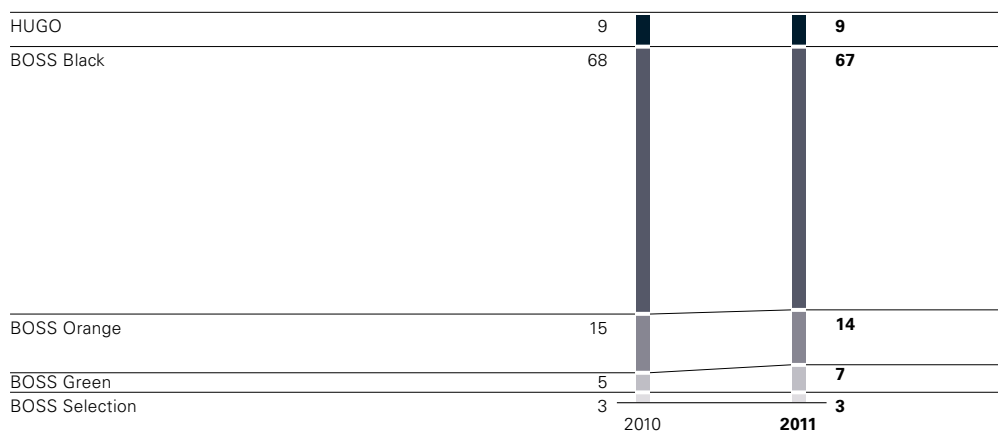
Das Lizenzgeschäft entwickelte sich im Geschäftsjahr 2011 positiv. Bei den Lizenzumsätzen handelt es sich um Lizenzeinnahmen von Dritten. Die von Partnern hergestellten Produkte umfassen **DÜFTE, BRILLEN, UHREN, KINDERMODE, MOTORRADHELME, MOBILTELEFONE, MOBILE ACCESSORIES UND HEIMTEXTILIEN**. Der Umsatz mit externen Lizenznehmern stieg gegenüber der Vergleichsperiode um 9 % auf 49 Mio. EUR (2010: 45 Mio. EUR).

**Lizenzgeschäft wächst  
2011 um 9 %**

Der **MARKENUMSATZ**, der mit HUGO BOSS Produkten weltweit erzielt wurde, lag im Berichtsjahr 2011 bei 2.564 Mio. EUR (2010: 2.189 Mio. EUR). Dieser Wert ergibt sich aus dem Konzernumsatz abzüglich der Lizenzerträge und zuzüglich der Umsätze der HUGO BOSS Lizenzpartner.

### Umsatz nach Marken

#### 25 – Umsatz nach Marken (in %)



Im Geschäftsjahr 2011 verzeichnete HUGO BOSS bei allen Marken Umsatzzuwächse. So konnte bei der **KERNMARKE BOSS BLACK** ein Umsatzanstieg in Höhe von 17 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum erzielt werden. Erfolgreiche Markeninitiativen zur Neupositionierung der **LUXUSMARKE BOSS SELECTION** sowie der **CASUALWEAR MARKE BOSS ORANGE** unterstützten ein Umsatzwachstum von 43 % beziehungsweise 12 % im Vergleich zum Vorjahr. Auch die **PREMIUM-SPORTSWEARMARKE BOSS GREEN** konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter zulegen und wies dabei eine Wachstumsrate von 50 % gegenüber dem Vorjahr auf. Umsätze der **TRENDMARKE HUGO** lagen 19 % über dem Wert des Vorjahres.

**Umsatzzuwächse  
bei allen Marken**

Der Anteil der **DAMENMODE** am Gesamtumsatz lag mit 11 % nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2010: 12 %). Bei allen vier Marken, deren Sortiment eine eigenständige Damenkollektion umfasst, konnten im Geschäftsjahr 2011 deutliche Umsatzzuwächse erzielt werden.

## ENTWICKLUNG DER AUFTRAGSLAGE

In den vergangenen Jahren hat sich das Geschäftssystem von HUGO BOSS zunehmend gewandelt. An die Stelle des in der Vergangenheit dominierenden Vorordergeschäfts treten heute verstärkt Umsatzanteile, die entweder durch konzerneigene Stores und Shops oder aus dem Replenishment erzielt werden. Fortschreitende Integrationsprozesse entlang der Wertschöpfungskette, die stufenweise Rückführung der Komplexität sowie die kontinuierliche, absatzmarktbezogene Weiterentwicklung des Marken- und Kollektionsportfolios sind notwendig, um den veränderten Anforderungen der Kunden gerecht zu werden.

### **Anteil des Ordergeschäfts am Gesamtumsatz bei 43 %**

HUGO BOSS bietet seinen Kunden inzwischen weltweit viermal im Jahr aktuelle Modekollektionen an und steigert dabei gleichzeitig die Zahl monatlicher themenorientierter Lieferungen. Der **ANTEIL DES KLASSISCHEN ORDERGESCHÄFTS**, also des Verkaufs von im Vorfeld bestellter Waren an Handelspartner, ist dabei im abgelaufenen Geschäftsjahr auf einen Umsatzanteil von 43 % (2010: 46 %) zurückgegangen. Demgegenüber kann vor allem trendunabhängige Ware von HUGO BOSS heute für die Kunden flexibel aus dem Replenishment ausgeliefert werden. Um angesichts dieser veränderten Verkaufssituation auch weiterhin planbare Produktionsbedingungen zu ermöglichen, verlässt sich HUGO BOSS nicht nur auf den Ordereingang, sondern bezieht verstärkt Informationen aus den Vertriebsgesellschaften und konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften in die Mengenplanung ein.



## ERTRAGSLAGE

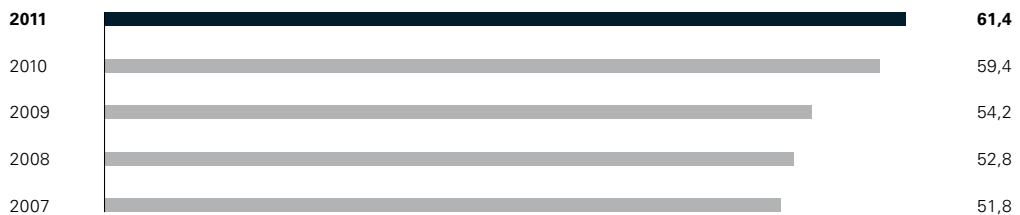
## Gewinn- und Verlustrechnung

| in Mio. EUR  | 2011           | in % des<br>Umsatzes | 2010           | in % des<br>Umsatzes | Veränderung<br>in % |
|--|----------------|----------------------|----------------|----------------------|---------------------|
| <b>Umsatzerlöse</b>  | <b>2.058,8</b> | <b>100,0</b>         | <b>1.729,4</b> | <b>100,0</b>         | <b>19</b>           |
| Umsatzkosten   | -756,5         | -36,7                | -661,8         | -38,3                | -14                 |
| Direkte Vertriebskosten  | -37,5          | -1,8                 | -40,5          | -2,3                 | 7                   |
| <b>Rohhertrag</b>  | <b>1.264,8</b> | <b>61,4</b>          | <b>1.027,2</b> | <b>59,4</b>          | <b>23</b>           |
| Vertriebs- und Marketing-<br>aufwendungen                                    | -682,1         | -33,1                | -574,4         | -33,2                | -19                 |
| Verwaltungsaufwendungen<br>und sonstige betriebliche<br>Aufwendungen/Erträge | -188,6         | -9,2                 | -188,8         | -10,9                | 0                   |
| <b>EBIT</b>  | <b>394,1</b>   | <b>19,1</b>          | <b>263,9</b>   | <b>15,3</b>          | <b>49</b>           |
| Zinsergebnis   | -16,2          | -0,8                 | -17,3          | -1,0                 | 6                   |
| Übrige Finanzposten  | 4,5            | 0,2                  | 2,5            | 0,1                  | 80                  |
| <b>Nettofinanzergebnis</b>   | <b>-11,7</b>   | <b>-0,6</b>          | <b>-14,8</b>   | <b>-0,9</b>          | <b>21</b>           |
| <b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>  | <b>382,4</b>   | <b>18,6</b>          | <b>249,2</b>   | <b>14,4</b>          | <b>53</b>           |
| Ertragsteuern  | -91,4          | -4,4                 | -59,9          | -3,5                 | -53                 |
| <b>Konzernergebnis</b>   | <b>291,0</b>   | <b>14,1</b>          | <b>189,2</b>   | <b>10,9</b>          | <b>54</b>           |
| Davon entfallen auf:   |                |                      |                |                      |                     |
| Anteilseigner des Mutter-<br>unternehmens                                    | 284,5          | 13,8                 | 185,9          | 10,7                 | 53                  |
| Minderheitsanteile   | 6,5            | 0,3                  | 3,3            | 0,2                  | 94                  |
| <b>Konzernergebnis</b>   | <b>291,0</b>   | <b>14,1</b>          | <b>189,2</b>   | <b>10,9</b>          | <b>54</b>           |
| <b>je Aktie (in EUR)<sup>1</sup></b>   |                |                      |                |                      |                     |
| Stammaktie   | 4,12           |                      | 2,69           |                      | 53                  |
| Vorzugsaktie   | 4,13           |                      | 2,70           |                      | 53                  |
| <b>EBITDA</b>  | <b>467,5</b>   | <b>22,7</b>          | <b>336,1</b>   | <b>19,4</b>          | <b>39</b>           |
| Sondereffekte  | -1,5           | -0,1                 | -13,7          | -0,8                 |                     |
| <b>EBITDA vor Sondereffekten</b>   | <b>469,0</b>   | <b>22,8</b>          | <b>349,8</b>   | <b>20,2</b>          | <b>34</b>           |
| <b>Ertragsteuerquote in %</b>  | <b>24</b>      |                      | <b>24</b>      |                      |                     |

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

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

## 26 – Rohertragsmarge (in %)

**Steigerung der Rohertragsmarge auf 61,4 %**

Der **ROHERTRAG** erhöhte sich im Geschäftsjahr 2011 um 23 % auf 1.265 Mio. EUR (2010: 1.027 Mio. EUR). So konnte die **ROHERTRAGSMARGE** um 200 Basispunkte auf 61,4 % gesteigert werden (2010: 59,4 %). Das überproportionale Umsatzwachstum in dem rohertragsmargenstarken konzerneigenen Einzelhandel unterstützte die positive Entwicklung dieser Kennzahl. Darüber hinaus trug die konsequente Durchsetzung der Preisstrategie im eigenen Einzelhandel, d. h. ein höherer Anteil von Verkäufen zum vollen Preis, zur Margenverbesserung bei.

**Ausbau des eigenen Einzelhandels bedingt höhere Vertriebsaufwendungen**

Die **VERTRIEBS- UND MARKETINGAUFWENDUNGEN** lagen am Ende des Geschäftsjahres 2011 mit 682 Mio. EUR rund 19 % über dem Wert des Vorjahres (2010: 574 Mio. EUR). Insbesondere aufgrund des weltweiten Ausbaus des konzerneigenen Einzelhandels stiegen die Vertriebsaufwendungen im abgelaufenen Geschäftsjahr um 69 Mio. EUR. Darin enthalten sind zusätzliche Aufwendungen für netto 85 neue Standorte, die im Rahmen der weltweiten Expansion dieses Absatzkanals im Geschäftsjahr 2011 eröffnet wurden. Die Marketingaufwendungen lagen im Berichtszeitraum um 31 Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Dabei entfiel ein wesentlicher Teil auf das Sportsponsoring, beispielsweise in Zusammenhang mit dem 30-jährigen Jubiläum der Partnerschaft von HUGO BOSS und McLaren und der zu Jahresbeginn geschlossenen Partnerschaft mit Martin Kaymer, der 2011 zeitweise auf Platz eins der Golfweltrangliste stand. Der Marketingaufwand im Verhältnis zum Umsatz lag im Berichtszeitraum bei 6 % (2010: 5 %). Die Konsolidierung und Optimierung der weltweiten Lagerkapazitäten trugen dazu bei, dass der Anstieg der Logistikaufwendungen im Geschäftsjahr 2011 unterproportional im Verhältnis zum Umsatz ausfiel. Wertberichtigungen auf Forderungen sowie Forderungsausfälle spielten im abgelaufenen Geschäftsjahr aufgrund des weiterhin konsequenten Forderungsmanagements nur noch eine untergeordnete Rolle.

**Verwaltungsaufwand sinkt im Verhältnis zum Umsatz**

Die **VERWALTUNGS- UND SONSTIGEN BETRIEBLICHEN AUFWENDUNGEN UND ERTRÄGEN** des Geschäftsjahres 2011 lagen mit 189 Mio. EUR auf Vorjahresniveau (2010: 189 Mio. EUR). Der Verwaltungsaufwand im Verhältnis zum Umsatz lag mit 6 % unter dem Niveau des Vorjahres (2010: 7 %) und absolut um 5 Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Die im Rahmen der Kollektionserstellung anfallenden Forschungs- und Entwicklungskosten im Verhältnis zum Umsatz lagen mit 3 % auf Vorjahresniveau und stiegen absolut um 8 Mio. EUR auf 55 Mio. EUR (2010: 47 Mio. EUR). Die Sondereffekte spielten mit 1 Mio. EUR insgesamt eine untergeordnete Rolle (2010: 14 Mio. EUR). Die diesjährigen Sondereffekte stehen im Zusammenhang mit der strukturellen Neuausrichtung einzelner Märkte.

**27/01 – EBITDA-Marge vor Sondereffekten (in %)**

|             |  |             |
|-------------|--|-------------|
| <b>2011</b> |  | <b>22,8</b> |
| 2010        |  | 20,2        |
| 2009        |  | 17,1        |
| 2008        |  | 16,2        |
| 2007        |  | 16,8        |

**27/02 – EBITDA vor Sondereffekten nach Quartalen (in Mio. EUR)**

|                |  |              |
|----------------|--|--------------|
| <b>Q4/2011</b> |  | <b>96,9</b>  |
| Q4/2010        |  | 76,8         |
| <b>Q3/2011</b> |  | <b>177,1</b> |
| Q3/2010        |  | 149,8        |
| <b>Q2/2011</b> |  | <b>63,4</b>  |
| Q2/2010        |  | 31,4         |
| <b>Q1/2011</b> |  | <b>131,6</b> |
| Q1/2010        |  | 91,8         |

Die interne Steuerungsgröße **EBITDA VOR SONDEREFFEKTEN** erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 34 % auf 469 Mio. EUR (2010: 350 Mio. EUR). Die bereinigte EBITDA-Marge stieg im Vorjahresvergleich um 260 Basispunkte auf 22,8 % (2010: 20,2 %).

**Bereinigte EBITDA-Marge steigt auf 22,8 %**

Die **ABSCHREIBUNGEN** lagen mit 73 Mio. EUR um 1 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 72 Mio. EUR).

Das **ERGEBNIS DER BETRIEBLICHEN GESCHÄFTSTÄTIGKEIT (EBIT)** stieg im Geschäftsjahr 2011 um 49 % auf 394 Mio. EUR (2010: 264 Mio. EUR). Höhere operative Aufwendungen im Vertriebs- und Marketingbereich wurden durch die positive Umsatzentwicklung im Einzelhandel sowie die Verbesserung der Rohertragsmarge überkompensiert.

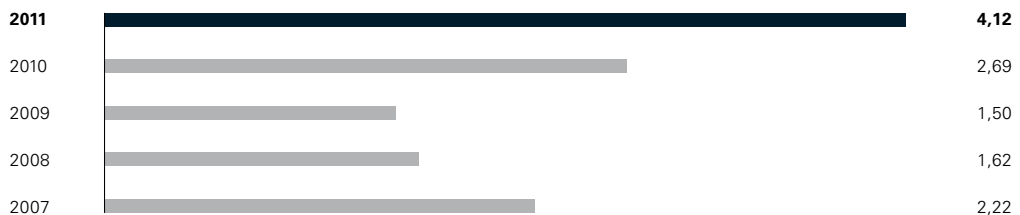
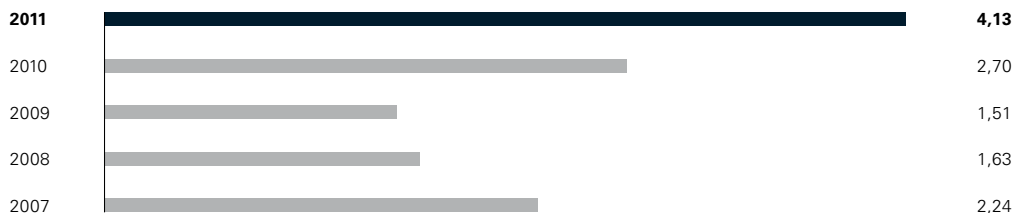
Das **FINANZERGEBNIS** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2011 um 3 Mio. EUR auf –12 Mio. EUR (2010: –15 Mio. EUR). Der geringe Anstieg der Zinsaufwendungen aufgrund des höheren Zinsniveaus konnte durch höhere Zinserträge aus der Anlage der liquiden Mittel überkompensiert werden, was zu einem **ZINSEERGEBNIS** in Höhe von –16 Mio. EUR führte (2010: –17 Mio. EUR). Die Teilrückführung des syndizierten Darlehens hatte keine wesentliche Auswirkung auf die Entwicklung des Zinsergebnisses. Geringere Zinsaufwendungen wurden durch einen Rückgang der Zinserträge nahezu ausgeglichen. Die übrigen Finanzposten verbesserten sich auf 4 Mio. EUR (2010: 2 Mio. EUR). Diese enthalten die Wechselkurseffekte, die durch frühzeitige und gezielte Sicherungsmaßnahmen begrenzt werden konnten. Das Ergebnis aus Wechselkurseffekten lag bei +5 Mio. EUR (2010: +7 Mio. EUR).

**Steuerquote mit 24 %  
auf Vorjahresniveau**

Das **ERGEBNIS VOR STEUERN** erhöhte sich somit um 53 % auf 382 Mio. EUR (2010: 249 Mio. EUR). Mit 24 % lag die **STEUERQUOTE** auf dem Niveau des Vorjahres (2010: 24 %). Die aus dem regional unterschiedlichen Wachstum resultierenden Ergebnisanteile der inländischen und ausländischen Gesellschaften des HUGO BOSS Konzerns wirkten sich im Geschäftsjahr 2011 neutral auf den Konzernsteuersatz aus.

**Deutliche Stei-  
gerung des  
Konzernergebnisses**

Das **KONZERNERGEBNIS** lag im Geschäftsjahr 2011 mit 291 Mio. EUR 54 % über dem Wert des Vorjahres (2010: 189 Mio. EUR). Der auf Anteilseigner entfallende Konzerngewinn lag dabei mit 284 Mio. EUR um 53 % über dem Vorjahreswert (2010: 186 Mio. EUR). Der Ergebnisanteil anderer Gesellschafter erhöhte sich im entsprechenden Zeitraum auf 7 Mio. EUR (2010: 3 Mio. EUR) und bezieht sich im Wesentlichen auf den 40-%-Anteil der Rainbow Gruppe an den Joint-Venture-Gesellschaften in China.

**28/01 – Ergebnis je Stammaktie (in EUR)****28/02 – Ergebnis je Vorzugsaktie (in EUR)**

Das **ERGEBNIS JE STAMMAKTIE** erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 53 % auf 4,12 EUR (2010: 2,69 EUR) und das **ERGEBNIS JE VORZUGSAKTIE** ebenfalls um 53 % auf 4,13 EUR (2010: 2,70 EUR).

**Dividende und Ergebnisverwendung**

Das Geschäftsjahr 2011 der HUGO BOSS AG schloss mit einem Jahresüberschuss von 88 Mio. EUR ab (2010: 49 Mio. EUR). Der Bilanzgewinn betrug nach Entnahme aus den Gewinnrücklagen 203 Mio. EUR (2010: 143 Mio. EUR). Vor dem Hintergrund einer **ERTRAGSORIENTIERTEN AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK** werden Aufsichtsrat und Vorstand der Hauptversammlung vorschlagen, **EINE DIVIDENDE VON 2,88 EUR JE STAMMAKTIE (2010: 2,02 EUR) UND 2,89 EUR JE VORZUGSAKTIE (2010: 2,03 EUR)** für das Geschäftsjahr 2011 auszuschütten. Dies entspricht einem Betrag von 199 Mio. EUR (2010: 140 Mio. EUR). Des Weiteren wird der Hauptversammlung vorgeschlagen, den auf eigene Anteile entfallenden Dividendenbetrag in Höhe von 4 Mio. EUR auf neue Rechnung vorzutragen (2010: 3 Mio. EUR).

## ERGEBNISENTWICKLUNG DER GESCHÄFTSSEGMENTE

---

**Im Jahr 2011 verzeichnete HUGO BOSS in allen vier Segmenten deutliche Umsatzzuwächse. Gleichzeitig konnten in allen Segmenten überdurchschnittliche Profitabilitätssteigerungen realisiert werden.**

---

### **DARSTELLUNGSÄNDERUNG: ANPASSUNG DER SEGMENTBERICHTERSTATTUNG**

Der Vorstand der HUGO BOSS AG hat sich dazu entschieden, die Darstellung der Segmentberichterstattung im Vergleich zum Vorjahr anzupassen. Diese Anpassung erfolgte erstmalig mit dem Bericht zum ersten Quartal 2011.

HUGO BOSS hat sich zum Ziel gesetzt, in den nächsten Jahren deutliche Umsatz- und Ertragssteigerungen durch organisches Wachstum zu erzielen. Dabei erfolgt die Steuerung der Vertriebsregionen künftig anhand des Wertbeitrags auf Konzernebene.

Sämtliche HUGO BOSS Produkte werden von den Vertriebsgesellschaften auf Basis innerkonzernlicher Lieferbeziehungen von den HUGO BOSS Beschaffungseinheiten zu Marktpreisen bezogen. Zur Beurteilung von Ertragskraft und Wertschöpfungsbeitrag der Vertriebsregionen Europa, Amerika und Asien/Pazifik auf Konzernebene werden künftig alle Beiträge sämtlicher an der Leistungserstellung beteiligten Konzerngesellschaften berücksichtigt. Diesem Ansatz liegt die Annahme der Selbstständigkeit eines jeden einzelnen Vertriebssegments zugrunde und führt zur vollständigen Eliminierung der intersegmentären Liefer- und Leistungsbeziehungen. Damit wird die Allokation der auf Ebene der Beschaffungseinheiten generierten Rohertragsmarge auf die jeweiligen Vertriebsgesellschaften vorgenommen. Das Ergebnis der berichtspflichtigen Segmente definiert sich nunmehr als EBITDA vor Sondereffekten der jeweiligen Vertriebsgesellschaft zuzüglich der Rohertragsmarge der Beschaffungseinheiten sowie der gruppeninternen Lizenzumsätze.

Diese Darstellungsänderung führt dazu, dass dem bisher berichtspflichtigen Segment Corporate Center als Zusammenfassung aller unternehmensweiten Zentralfunktionen keine operativen Erträge mehr zugeordnet werden. Vielmehr stellt die Bündelung der verbleibenden Aufwendungen der Beschaffungs-, Produktions-, Forschungs- und Entwicklungseinheiten nunmehr ein operatives Cost Center dar, dessen direkte Zuordnung auf die Vertriebsregionen nicht sachgerecht wäre.

Die Darstellung des Lizenzgeschäfts mit externen Lizenzpartnern sowie der direkt zuordenbaren Aufwendungen für das Lizenzmanagement erfolgt weiterhin im berichtspflichtigen Lizenzsegment. Jedoch entfällt die Berücksichtigung von konzerninternen Lizenzerträgen als Folge deren Allokation auf die Vertriebsregionen. Außerdem werden Aufwendungen für die weltweite Vermarktung der HUGO BOSS Produkte nicht mehr direkt dem Lizenzsegment zugeordnet.

Sämtliche nicht direkt den Vertriebsregionen oder dem Lizenzsegment zuordenbaren Aufwendungen werden im Überleitungsposten Corporate Units/Konsolidierung ausgewiesen.

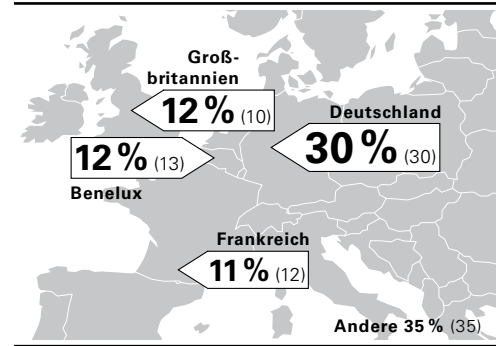
Um die Ergebnisentwicklung der Geschäftssegmente im Zeitablauf vergleichen zu können, wurde die Darstellung rückwirkend auch für das Vorjahr an den Ausweis der Berichtsperiode angepasst. Auf eine darüber hinausgehende Darstellung der vergangenen Geschäftsjahre wurde aufgrund des damit verbundenen unverhältnismäßigen Aufwands verzichtet.

**EUROPA**

29/01 – Umsatz – Europa (in Mio. EUR)



29/02 – Umsatzanteile – Europa 2011 (2010)

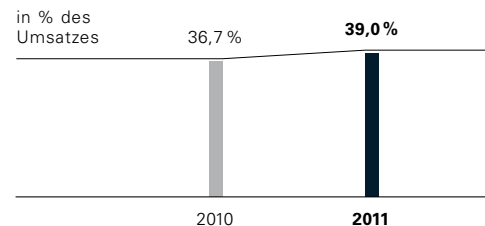
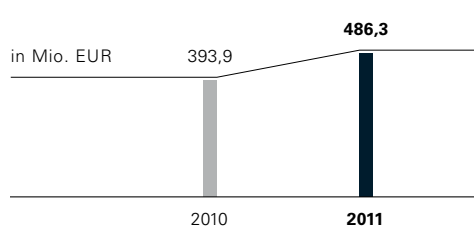


Der Umsatz in der **REGION EUROPA** inklusive Naher Osten/Afrika konnte im Geschäftsjahr 2011 um 15 % in lokalen Währungen zulegen und lag in Berichtswährung mit 1.245 Mio. EUR 16 % über dem Vorjahresniveau (2010: 1.073 Mio. EUR).

In allen relevanten europäischen Märkten konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr Umsatzzuwächse verzeichnet werden. Der Umsatz in **DEUTSCHLAND** lag mit 378 Mio. EUR 17 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 324 Mio. EUR). In **GROSSBRITANNIEN** konnte der Umsatz währungsbereinigt um 41 % gegenüber dem Vorjahr zulegen und lag in Berichtswährung mit 156 Mio. EUR 39 % über dem Wert des Vergleichszeitraums (2010: 112 Mio. EUR). Die Übernahme von 15 HUGO BOSS Monobrand Stores des Franchisepartners Moss Bros zum 1. April 2011 trug hierzu mit einem Umsatzeffekt von 18 Mio. EUR bei. In den **BENELUXSTAATEN** lagen die Umsätze mit 149 Mio. EUR um 10 % über Vorjahresniveau (2010: 136 Mio. EUR). In **FRANKREICH** stiegen die Umsätze gegenüber dem Vergleichszeitraum um 7 % auf 140 Mio. EUR (2010: 131 Mio. EUR). Ebenfalls positiv entwickelten sich die Umsätze in den südeuropäischen Märkten. So stiegen die Umsätze auf der **IBERISCHEN HALBINSEL** um 21 % auf 80 Mio. EUR (2010: 66 Mio. EUR) und auch das Geschäft in **ITALIEN** entwickelte sich überdurchschnittlich. Dort konnte im Berichtszeitraum ein Umsatzanstieg in Höhe von 19 % auf 45 Mio. EUR erreicht werden (2010: 37 Mio. EUR). Auch auf den Märkten **SKANDINAVIENS** und **OSTEUROPAS** verzeichnete HUGO BOSS deutliche Umsatzzuwächse, wobei vor allem Osteuropa mit einem Wachstum von 17 % auf 78 Mio. EUR überzeugte (2010: 66 Mio. EUR). In der **SCHWEIZ** stiegen die Umsätze in Konzernwährung um 8 % auf 46 Mio. EUR (2010: 43 Mio. EUR). Währungs-bereinigt wurde aufgrund geänderten Verbraucherverhaltens infolge der starken Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro allerdings ein Umsatzrückgang von 4 % verzeichnet.

In der Region Europa konnte im **KONZERNEIGENEN EINZELHANDEL** ein Umsatz von 483 Mio. EUR realisiert werden (2010: 373 Mio. EUR), wohingegen 762 Mio. EUR mit Kunden des **GROSSHANDELS** umgesetzt wurden (2010: 700 Mio. EUR).

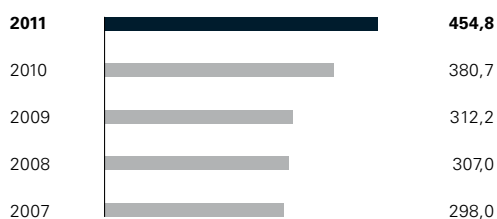
29/03 – Ergebnisentwicklung Europa



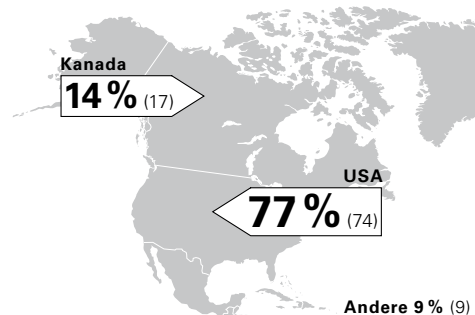
Das Segmentergebnis der Region Europa lag mit 486 Mio. EUR um 23 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 394 Mio. EUR). Neben der positiven Umsatzentwicklung ist diese Ergebnissteigerung auf eine Verbesserung der Rohertragsmarge zurückzuführen. Diese wurde vor allem dank einer konsequenten Preispolitik und der Erhöhung des Einzelhandelsanteils positiv beeinflusst. Weiterhin trug eine unterdurchschnittliche Fixkostensteigerung zur Verbesserung der Profitabilität des Segments bei. Die bereinigte EBITDA-Marge stieg im Vorjahresvergleich um 230 Basispunkte auf 39,0 % (2010: 36,7 %).

## AMERIKA

30/01 – Umsatz – Amerika (in Mio. EUR)



30/02 – Umsatzanteile – Amerika 2011 (2010)



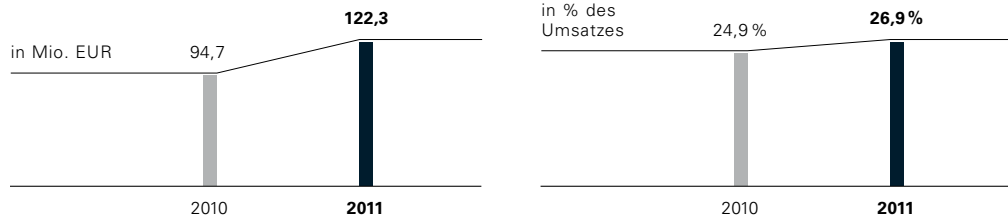
In der **REGION AMERIKA** wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Umsatzzuwachs von 24 % in lokalen Währungen verzeichnet. In Berichtswährung stieg der Umsatz in dieser Region um 19 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum auf 455 Mio. EUR (2010: 381 Mio. EUR).

Insbesondere in den **USA** konnte ein Umsatzwachstum von 30 % in lokaler Währung verzeichnet werden. In Berichtswährung erhöhte sich der Umsatz dort um 24 % und lag mit 349 Mio. EUR deutlich über dem Wert des Vorjahres (2010: 283 Mio. EUR). Sowohl im Großhandelskanal als auch im Vertrieb über den konzerneigenen Einzelhandel wurden zweistellige Wachstumsraten erreicht. Neben einer Umsatzsteigerung auf den bestehenden Einzelhandelsflächen konnte zusätzlicher Umsatz zudem durch gezielte Neueröffnungen von Einzelhandelsgeschäften erzielt werden.

Der währungsbereinigte, sowie der Umsatz in Berichtswährung lagen in **KANADA** 4 % über dem Niveau des Vorjahres und erhöhten sich auf 66 Mio. EUR (2010: 63 Mio. EUR). In **MITTEL- UND SÜDAMERIKA** konnte ein Umsatzzuwachs von 18 % in lokalen Währungen sowie in Berichtswährung von 16 % auf 40 Mio. EUR (2010: 35 Mio. EUR) erreicht werden. Dieser Anstieg ist auf die positive Entwicklung der bestehenden Einzelhandelsstandorte sowie gezielte Neueröffnungen im mexikanischen und brasilianischen Markt zurückzuführen.

Der Umsatz im **KONZERNEIGENEN EINZELHANDEL** belief sich in der Region Amerika auf 205 Mio. EUR (Vorjahr: 161 Mio. EUR). Im **GROSSHANDELSKANAL** konnten im gleichen Zeitraum 250 Mio. EUR umgesetzt werden (2010: 220 Mio. EUR).

**30/03 – Ergebnisentwicklung Amerika**



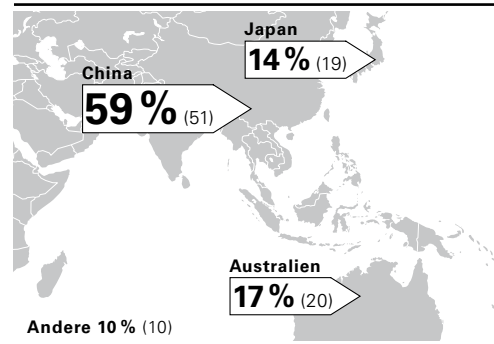
Das Segmentergebnis der Region Amerika lag mit 122 Mio. EUR um 29 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 95 Mio. EUR). Neben den steigenden Umsatzerlösen war hauptsächlich die Verbesserung der Rohertragsmarge durch den steigenden Einzelhandelsanteil für die Ergebnisverbesserung verantwortlich. Des Weiteren führte ein unterdurchschnittlicher Anstieg der Fixkosten zu einer zusätzlichen Verbesserung des Ergebnisses. Die bereinigte EBITDA-Marge in dieser Region stieg im Geschäftsjahr 2011 um 200 Basispunkte auf 26,9 % (2010: 24,9 %).

**ASIEN/PAZIFIK**

**31/01 – Umsatz – Asien/Pazifik (in Mio. EUR)**



**31/02 – Umsatzanteile – Asien/Pazifik 2011 (2010)**



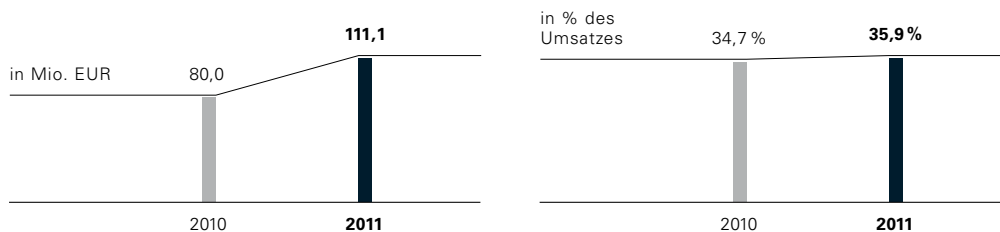
Der Umsatz in der **REGION ASIEN/PAZIFIK** erhöhte sich in lokalen Währungen um 34 % gegenüber dem Vorjahreszeitraum. In Berichtswährung lag der Umsatz nach Ablauf des Geschäftsjahres 2011 mit 309 Mio. EUR ebenfalls 34 % über dem Vorjahresniveau (2010: 230 Mio. EUR).

Die Umsätze in **CHINA** haben sich im Vergleich zum Vorjahr in lokalen Währungen um 60 % erhöht und lagen in Berichtswährung mit 183 Mio. EUR um 57 % über dem Wert des Vorjahres (2010: 117 Mio. EUR). Die erstmalige Konsolidierung des **JOINT-VENTURES** unterstützte diese Entwicklung mit einem Umsatzeffekt von 28 Mio. EUR. Der Umsatz in **AUSTRALIEN** konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr insbesondere als Folge der Übernahme von Standorten eines Franchisenehmers im Geschäftsjahr 2010 währungsbereinigt um 12 % gesteigert werden und lag in Berichtswährung mit 51 Mio. EUR um 20 % über Vorjahresniveau (2010: 43 Mio. EUR). Das Geschäft im **JAPANISCHEN MARKT** gestaltete sich im Geschäftsjahr 2011 nicht zuletzt wegen der Folgen des Erdbebens schwierig.



Getrieben durch das Joint-Venture sowie weitere Neueröffnungen stieg der Umsatz, der in der Region Asien/Pazifik im **KONZERNEIGENEN EINZELHANDEL** erzielt wurde, im Geschäftsjahr 2011 auf 236 Mio. EUR (2010: 157 Mio. EUR). Trotz der übernahmebedingten Umsatzverschiebung vom Großhandelskanal hin zum konzerneigenen Einzelhandel lag der Umsatz im Großhandelskanal mit 74 Mio. EUR leicht über Vorjahresniveau (2010: 73 Mio. EUR).

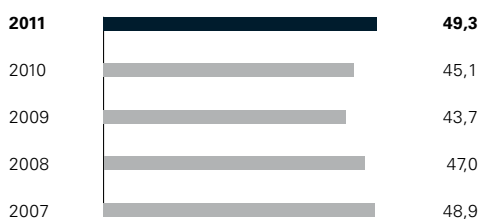
**31/03 – Ergebnisentwicklung Asien/Pazifik**



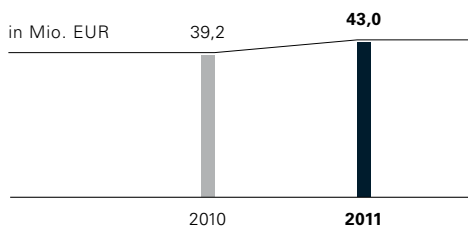
Bei steigenden Umsatzerlösen lag das Segmentergebnis in der Region Asien/Pazifik mit 111 Mio. EUR um 39 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 80 Mio. EUR). Die deutliche Steigerung des Umsatzanteils, der über den konzerneigenen Einzelhandel erzielt wurde, trug zu einer Verbesserung der Rohertragsmarge bei. Die bereinigte EBITDA-Marge stieg somit in dieser Region im Vergleich zum Vorjahr um 120 Basispunkte und erreichte 35,9 % im Geschäftsjahr 2011 (2010: 34,7 %).

**LIZENZEN**

**32/01 – Umsatz – Lizenzen (in Mio. EUR)**



**32/02 – Ergebnisentwicklung – Lizenzen**



Das **LIZENZGESCHÄFT** entwickelte sich im Geschäftsjahr 2011 positiv. Bei den Lizenzumsätzen handelt es sich um Lizenzeinnahmen von Dritten. Die von Partnern hergestellten Produkte umfassen Düfte, Brillen, Uhren, Kindermode, Motorradhelme, Mobiltelefone, Mobile Accessories und Heimtextilien. Der Umsatz mit externen Lizenznehmern stieg gegenüber der Vergleichsperiode um 9 % auf 49 Mio. EUR (2010: 45 Mio. EUR). So konnten insbesondere bei den Umsätzen mit den Lizenznehmern für Brillen, Uhren und Kindermode zweistellige Zuwachsraten verzeichnet werden.

Das Ergebnis des Segments Lizenzen lag mit 43 Mio. EUR um 10 % über dem Niveau des Vorjahres (2010: 39 Mio. EUR).


## VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzstruktur hat sich im Geschäftsjahr 2011 weiter verbessert. Durch die Teilrückzahlung des syndizierten Darlehens verringerte sich der Anteil der Finanzverbindlichkeiten zum Bilanzstichtag deutlich. Im Gegenzug erhöhte sich der Anteil des Eigenkapitals aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung.

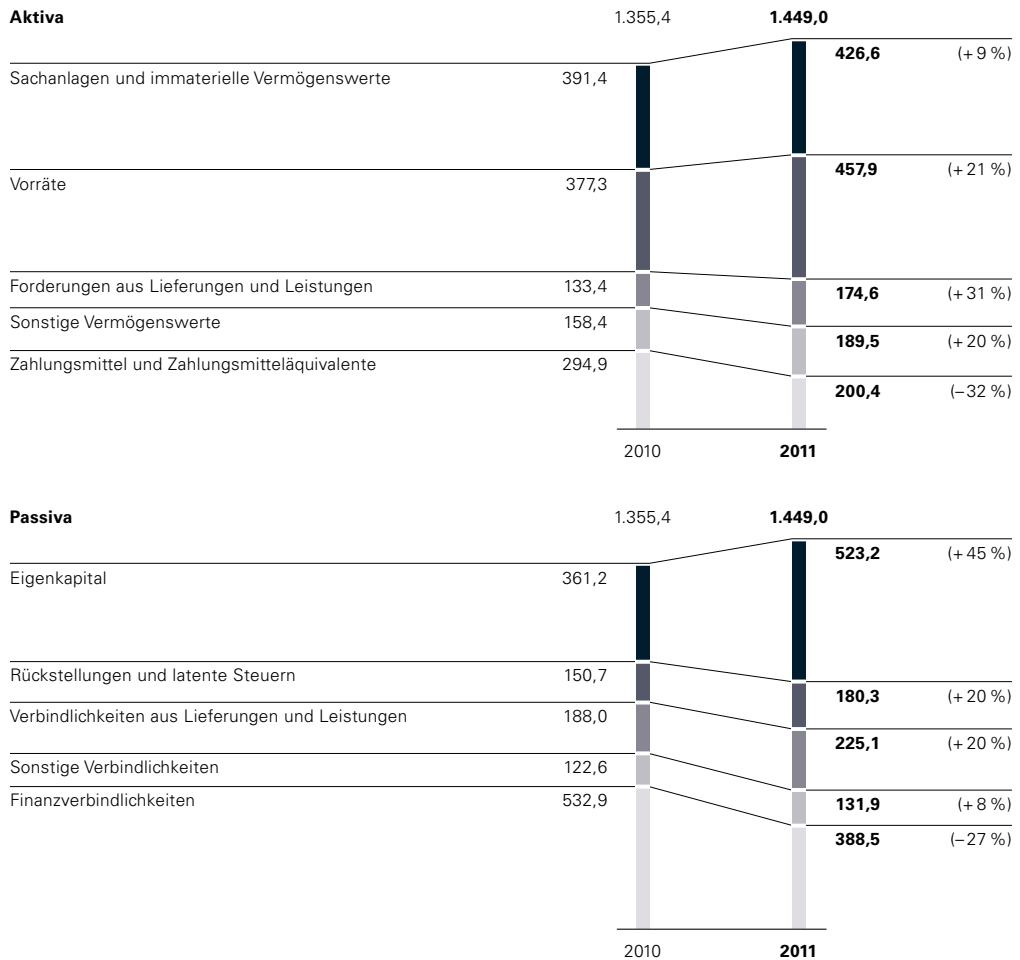
### BILANZSTRUKTUR UND BILANZKENNZAHLEN

**Bilanzsumme steigt  
auf 1.449 Mio. EUR**

Die **BILANZSUMME** stieg zum Ende des Jahres 2011 um 7 % auf 1.449 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 1.355 Mio. EUR). Diese Veränderung wurde insbesondere durch einen Anstieg der Sachanlagen sowie der Vorräte infolge des weiteren Ausbaus des konzerneigenen Einzelhandels getrieben. Die Zahlungsmittel sind aufgrund der Teilrückzahlung des syndizierten Darlehens zurückgegangen.

Die **EIGENKAPITALQUOTE** erhöhte sich im Vorjahresvergleich deutlich auf 36 % (31. Dezember 2010: 27 %). —  Konzernbilanz, S. 162

#### 33 – Bilanzstruktur (in Mio. EUR)



Der **ANTEIL DER KURZFRISTIGEN VERMÖGENSWERTE** verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr geringfügig auf 64 % (31. Dezember 2010: 66 %). Der **ANTEIL DER LANGFRISTIGEN AKTIVA** stieg entsprechend von 34 % im Vorjahr auf 36 % zum 31. Dezember 2011.






Die **STRUKTUR DER PASSIVSEITE** hat sich indes im Vergleich zum Vorjahr deutlich verändert. Durch die Teilrückzahlung des syndizierten Darlehens verringerte sich der Anteil der Finanzverbindlichkeiten zum Bilanzstichtag von 39 % im Vorjahr auf 27 %. Im Gegenzug erhöhte sich der Anteil des Eigenkapitals deutlich. Die positive Gewinnentwicklung trug ebenfalls zu einer Steigerung der Eigenkapitalbasis bei.

## VERMÖGENSLAGE

Auf der Aktivseite stieg das **ANLAGEVERMÖGEN** zum Ende des Geschäftsjahres um 9 % auf 427 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 391 Mio. EUR). Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen übernommene Anlagewerte in Höhe von 13 Mio. EUR aus der Übernahme von 15 HUGO BOSS Monobrand Stores von Moss Bros in Großbritannien. Investitionen in den weiteren Ausbau des konzern-eigenen Einzelhandels, die Weiterentwicklung der operativen IT-Systeme sowie in den Standort Metzingen trugen ebenfalls zur Erhöhung des Postens bei.

**Übernahme von Moss Bros Stores bedingt Anstieg des Anlagevermögens**






### 34 – Vorräte (in Mio. EUR)

|      |  |       |
|------|--|-------|
| 2011 |  | 457,9 |
| 2010 |   | 377,3 |
| 2009 |   | 306,0 |
| 2008 |   | 381,4 |
| 2007 |   | 351,4 |

Die **VORRÄTE** stiegen zum Ende des Geschäftsjahres 2011 um 21 % auf 458 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 377 Mio. EUR). Bereinigt um Wechselkurseffekte und die Übernahme der Monobrand Stores von Moss Bros stieg das Vorratsvermögens im Vorjahresvergleich um 17 %. Geänderte Auslieferungsfenster im Zuge des unternehmensweiten Projekts D.R.I.V.E. waren ein wesentlicher Treiber dieses Anstiegs. Darüber hinaus reflektiert der Anstieg den fortgesetzten Ausbau des konzern-eigenen Einzelhandels. Die durchschnittliche Vorratsreichweite lag zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres über Vorjahresniveau.


**Anstieg der Vorräte wesentlich getrieben durch Ausbau des eigenen Einzelhandels**

**35 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** (in Mio. EUR)

|             |  |              |
|-------------|--|--------------|
| <b>2011</b> |  | <b>174,6</b> |
| 2010        |  | 133,4        |
| 2009        |  | 140,1        |
| 2008        |  | 201,0        |
| 2007        |  | 171,3        |

**Weitere Verbesserung  
der durchschnittlichen  
Forderungsreichweite**





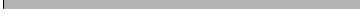
Die **FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN** sind im Vergleich zum Vorjahr um 31 % auf 175 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 133 Mio. EUR) angestiegen. Bereinigt um Wechselkurseffekte entspricht dies einem Anstieg von 33 %. Ein wesentlicher Treiber dieser Entwicklung war das unternehmensweite Projekt D.R.I.V.E., in Zuge dessen sich auch die Auslieferungszyklen verändert haben. Dadurch lag insbesondere im Dezember das Auslieferungsvolumen deutlich über dem Wert des Vergleichsmonats. Durch die konsequente Überwachung der Außenstände und dem damit verbundenen Forderungseinzug konnte die durchschnittliche Forderungsreichweite im Vergleich zum Vorjahr leicht verbessert werden.

Die **SONSTIGEN VERMÖGENSWERTE** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 20 % auf 190 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 158 Mio. EUR). Dieser Anstieg ist überwiegend auf die Erhöhung der aktiven latenten Steuern zurückzuführen. —  Konzernanhang, Textziffer 6, S. 191

Die **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** beliefen sich zum Bilanzstichtag auf 200 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 295 Mio. EUR). Die Verringerung ist im Wesentlichen durch die teilweise Rückführung des syndizierten Darlehens begründet.

Auf der Passivseite erhöhten sich die **Rückstellungen und latenten Steuern** auf 180 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 151 Mio. EUR). Darin enthalten sind Rückstellungen für Pensionen und andere Personalaufwendungen in Höhe von 76 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 73 Mio. EUR). Sonstige Rückstellungen sind mit 54 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 53 Mio. EUR) und passive latente Steuern mit 50 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 25 Mio. EUR) enthalten.


**36 – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** (in Mio. EUR)

|             |  |              |
|-------------|--|--------------|
| <b>2011</b> |  | <b>225,1</b> |
| 2010        |  | 188,0        |
| 2009        |  | 150,5        |
| 2008        |   | 124,1        |
| 2007        |   | 101,0        |

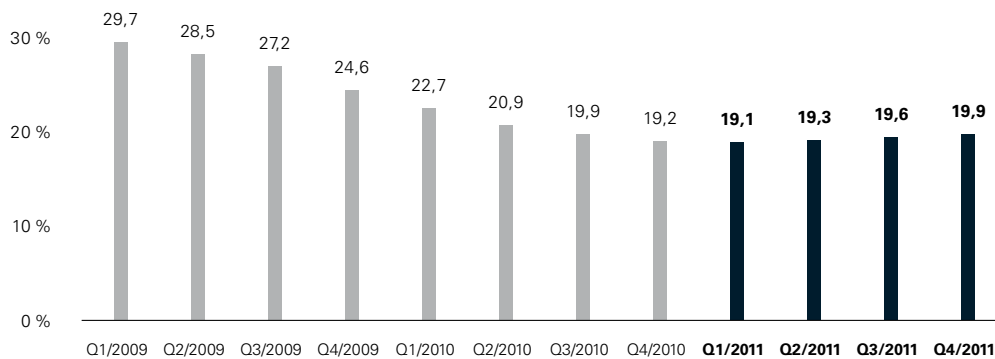
**Volumengetriebener  
Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**


Die **VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 20 % auf 225 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 188 Mio. EUR). Währungsbereinigt beträgt der Anstieg 21 %. Der Anstieg ist im Wesentlichen durch einen im Zuge des unternehmensweiten Projekts D.R.I.V.E. vorgezogenen Wareneinkaufs zur Bedienung der veränderten Auslieferungsfenster im Dezember des Geschäftsjahres 2011 begründet.

Die Summe der **KURZ- UND LANGFRISTIGEN FINANZVERBINDLICHKEITEN** ging zum Bilanzstichtag um 27 % auf 389 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 533 Mio. EUR) zurück. Der Rückgang ist mehrheitlich durch die Teilrückführung des syndizierten Darlehens in Höhe von 150 Mio. EUR begründet. Neben der festen Tranche des Konsortialkredits enthalten die Finanzverbindlichkeiten negative Marktwerte von Zins- und Währungssicherungsgeschäften in Höhe von insgesamt 22 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 26 Mio. EUR) sowie die abgegrenzte ausstehende Kaufpreiszahlung für den Erwerb der Anteile der Joint-Venture-Gesellschaften in China.

Die **SONSTIGEN VERBINDLICHKEITEN** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 7 % auf 132 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 123 Mio. EUR). Neben den Ertragsteuerschulden enthält dieser Posten die abgegrenzten Schulden aus Mietverpflichtungen für den konzerneigenen Einzelhandel sowie für ausstehende Lohn- und Gehaltszahlungen, Überstunden und Urlaubsansprüche. —  Konzernanhang, Textziffer 26, S. 211

### 37 – Kurzfristiges operatives Nettovermögen (in % des Umsatzes)



Das **KURZFRISTIGE OPERATIVE NETTOVERMÖGEN (TRADE NET WORKING CAPITAL)** stellt die zentrale Steuerungsgröße des HUGO BOSS Konzerns zur Messung eines effizienten Kapitaleinsatzes dar. Als Komponenten gehen dabei ausschließlich die drei operativen Bestandsgrößen Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in die Berechnung dieser Kennzahl ein. —  Unternehmenssteuerung, S. 62


Im Vergleich zum Vorjahr stieg das kurzfristige operative Nettovermögen um 26 % auf 407 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 323 Mio. EUR). Der Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen kompensierte den Anstieg des Vorratsvermögens und den der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen dabei teilweise.

Der gleitende 12-Monats-Durchschnitt des **KURZFRISTIGEN OPERATIVEN NETTOVERMÖGENS IM VERHÄLTNISS ZUM UMSATZ** lag zum Bilanzstichtag bei 19,9 % (Vorjahr: 19,2 %) und somit weiterhin nahe des historischen Tiefstands vom 31. März 2011. Die leichte Erhöhung zum Bilanzstichtag ist im Wesentlichen auf die Umstellung auf vier Kollektionen im Rahmen des unternehmensweiten Projekts D.R.I.V.E. und die damit verbundenen zeitlichen Verschiebungen bei Warenbeschaffung und -auslieferung zurückzuführen.

**Kurzfristiges operatives Nettovermögens in % des Umsatzes weiter auf niedrigem Niveau**

## FINANZLAGE

### Finanzmanagement und Finanzierungsgrundsätze

Das wichtigste Ziel des **FINANZMANAGEMENTS** von HUGO BOSS ist die Minimierung der Finanzaufwendungen des Konzerns bei gleichzeitiger Sicherstellung ausreichender Liquiditätsreserven, um Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen und ausreichend Liquidität für das weitere Unternehmenswachstum zur Verfügung stellen zu können. —  Risiko- und Chancenbericht, Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken, **S. 138**

Die wichtigste Liquiditätsquelle des Konzerns stellen dabei die Mittelzuflüsse aus der operativen Geschäftstätigkeit der einzelnen Konzerngesellschaften dar. Grundlage für die Liquiditätsprognose sind eine dreijährige Finanzplanung sowie eine ergänzende Liquiditätsplanung auf rollierender monatlicher Basis mit einem einjährigen Planungshorizont, die von allen Konzerngesellschaften über ein zentrales Finanzberichtssystem erstellt wird. Damit ist der HUGO BOSS Konzern jederzeit in der Lage, den Finanzstatus sowie die künftige Entwicklung der liquiden Mittel zu überwachen und gegebenenfalls Steuerungsmaßnahmen abzuleiten.

Im täglichen Liquiditätsmanagement werden mithilfe effizienter **CASH-MANAGEMENT-SYSTEME** Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzernunternehmen genutzt, um den Finanzbedarf anderer zu decken (Cash-Pooling). Dieser konzerninterne Finanzausgleich dient der Reduzierung des externen Finanzierungsbedarfs und optimiert dadurch die Nettozinsaufwendungen.



### Treasury-Verantwortlichkeiten und -Funktionen

Die konzernweite Liquiditätssteuerung und die Überwachung der finanziellen Risiken werden zentral gebündelt und durch die Treasury-Abteilung der HUGO BOSS AG wahrgenommen. Dem **WELTWEITEN FINANZMANAGEMENT** liegen konzern einheitliche Grundsätze und Richtlinien zugrunde. Auf Ebene der Tochtergesellschaften verantworten die Finanzleiter die Einhaltung der Treasury-Richtlinien.

Ein **ZENTRALES FINANZBERICHTSSYSTEM** stellt dabei allen zum HUGO BOSS Konzern gehörenden Gesellschaften Informationen über den täglichen Finanzstatus und die zu erwartenden Zahlungsströme der folgenden zwölf Monate zur Verfügung. Grundlage für die Liquiditätssicherung sind weiterhin eine dreijährige Finanzplanung sowie eine ergänzende monatliche Liquiditätsplanung für den gesamten Konzern.

Das **EXTERNE FINANZIERUNGSVOLUMEN** des HUGO BOSS Konzerns wird im Wesentlichen über die HUGO BOSS International B.V. aufgenommen. Damit wird der Finanzierungsbedarf der Konzerngesellschaften weitestgehend gedeckt. Nur in Einzelfällen nehmen die HUGO BOSS Gesellschaften Fremdkapital direkt auf, etwa wenn die Nutzung lokaler Kredit- und Kapitalmärkte wirtschaftlich vorteilhaft ist. Gehen die Konzerngesellschaften direkt externe Kreditgeschäfte ein, geben je nach Anforderung die HUGO BOSS AG oder die HUGO BOSS International B.V. Garantien oder Patronats- erklarungen ab.

## Finanzierung


Bei der **AUSWAHL DER FINANZIERUNGSMITTEL** werden Marktkapazität, Finanzierungskosten, Investorendiversifikation, Flexibilität, Kreditauflagen und Fälligkeiten berücksichtigt. —  Konzernanhang, Textziffer 25, **S. 208** —  Konzernanhang, Textziffer 28, **S. 212**

Die **LANGFRISTIGE FINANZIELLE FLEXIBILITÄT** des Konzerns wurde bereits im Geschäftsjahr 2008 durch einen Konsortialkredit in Höhe von 750 Mio. EUR mit einer Laufzeit von fünf Jahren sichergestellt. Aufgrund der positiven Entwicklung der flüssigen Mittel wurde zur Verringerung der Fremdkapitalkosten die Konsortialkreditlinie restrukturiert. Der Kreditrahmen wurde von 750 Mio. EUR auf 450 Mio. EUR reduziert. Dieser besteht aus einer festen Tranche in Höhe von 300 Mio. EUR und einer revolvingierenden Tranche von 150 Mio. EUR. Zum Bilanzstichtag wurde nur die feste Tranche in Höhe von 300 Mio. EUR in Anspruch genommen.

In ihrer Funktion als „In-House Bank“ hat die HUGO BOSS International B.V. diese Mittel über laufzeitkongruente konzerninterne Darlehen an Konzerngesellschaften mit erhöhtem Finanzierungsbedarf zur Verfügung gestellt. Diese Darlehen mit endfälliger Rückzahlungsverpflichtung wurden in der Landeswährung der jeweiligen Vertriebsgesellschaft begeben. Zur Absicherung des dadurch entstehenden Fremdwährungsrisikos bei der HUGO BOSS International B.V. wurden für die wesentlichen Währungen laufzeitadäquate Devisentermingeschäfte kontrahiert.

Zur weiteren Liquiditätssicherung verfügt der Konzern über bilaterale Kreditlinien im Gesamtvolumen von 88 Mio. EUR, von denen zum 31. Dezember 2011 51 Mio. EUR beansprucht wurden. Neben den ungenutzten Kreditlinien in Höhe von 187 Mio. EUR verfügt der Konzern zum Bilanzstichtag über 200 Mio. EUR liquide Mittel, von denen 115 Mio. EUR auf Termingeldkonten mit einer Laufzeit von bis zu 3 Monaten angelegt sind.

## Finanzierungskonditionen

Der **KONSORTIALKREDITVERTRAG** enthält marktübliche Vereinbarungen zur Einhaltung bestimmter Kennzahlen (Covenants). Diese Kennzahlen beinhalten neben dem Mindest-Eigenkapital einen Zinsdeckungsgrad sowie eine Kennziffer über die Finanzierungsstärke. Der Zinsdeckungsgrad ermittelt sich als Verhältnis des EBITDA vor Sondereffekten vor Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Stock Appreciation Rights Program“ zum Nettofinanzergebnis. Die Finanzierungsstärke gibt das Verhältnis von Nettoverschuldung zu operativem Gewinn (EBITDA vor Sondereffekten) vor Aufwendungen im Zusammenhang mit dem „Stock Appreciation Rights Program“ an. —  Konzernanhang, Textziffer 25, **S. 208**

### 38 – Finanzierungsstärke<sup>1</sup>



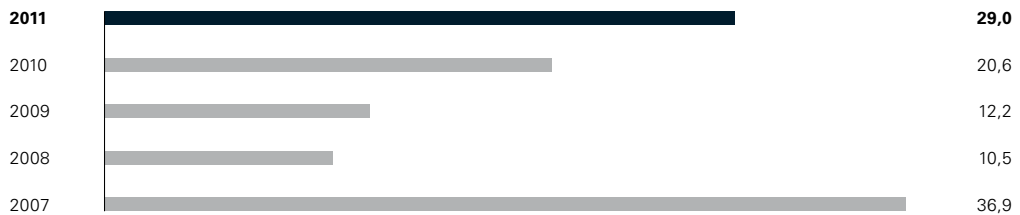
<sup>1</sup> Nettoverschuldung/EBITDA vor Sondereffekten und Aufwendungen für das „Stock Appreciation Rights Program“.

### Deutliche Verbesserung der Finanzierungsstärke

Zum 31. Dezember 2011 lag HUGO BOSS wie in den vorangegangenen Quartalen deutlich über den geforderten Mindestwerten. Durch die positive Entwicklung des operativen Gewinns und die deutlich verbesserte Nettoverschuldung hat sich insbesondere die **FINANZIERUNGSSTÄRKE** im Vergleich zum Vorjahr nochmals deutlich verbessert. Zum Bilanzstichtag konnte die Kennzahl von 0,6 im Vorjahr auf 0,3 reduziert werden.

Auch der Zinsdeckungsgrad wurde von 20,6 im Vorjahr auf 29,0 zum Bilanzstichtag verbessert.


#### 39 – Zinsdeckungsgrad<sup>1</sup>



<sup>1</sup> EBITDA vor Sondereffekten und Aufwendungen für das „Stock Appreciation Rights Program“/Nettozinsergebnis.


Die **FINANZVERBINDLICHKEITEN** des HUGO BOSS Konzerns sind größtenteils variabel und marktgerecht verzinslich und unterliegen zum überwiegenden Teil einer kurzfristigen Zinsbindung. Von den variabel verzinsten Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 330 Mio. EUR waren zum 31. Dezember 2011 rund 313 Mio. EUR durch Payer-Swaps gegen einen Zinsanstieg gesichert. Weitere fest verzinsliche Darlehen unterliegen keinem Zinsänderungsrisiko.

#### Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente

Ergänzt wird die Finanzierung durch außerbilanzielle Operating-Leasing-Verträge für konzern-eigene Einzelhandelsstandorte sowie für Logistik- und Verwaltungsimmobilien. —  Konzernanhang, Textziffer 30, **S. 215**

#### Grundsätze des Kapitalmanagements

Vorrangige Ziele des Kapitalmanagements des Konzerns sind die Unterstützung der Konzerngeschäftstätigkeit, die Maximierung des Shareholder Values sowie eine solide Kapitalstruktur.

—  Risiko- und Chancenbericht, Finanzielle Risiken, **S. 137**

Der Konzern steuert seine Kapitalstruktur und nimmt Anpassungen unter Berücksichtigung des Wandels der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen vor. 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.

Zum 31. Dezember 2011 beziehungsweise 31. Dezember 2010 wurden keine Änderungen der Ziele, Richtlinien und Verfahren vorgenommen.

Der Konzern überwacht sein Kapital mithilfe der oben genannten Kennziffer über die Finanzierungsstärke.



## Kapitalflussrechnung

### 40 – Free Cashflow (in Mio. EUR)

| Jahr | Free Cashflow (in Mio. EUR) |
|------|-----------------------------|
| 2011 | 193,3                       |
| 2010 | 246,3                       |
| 2009 | 299,5                       |
| 2008 | 48,1                        |
| 2007 | 33,0                        |

Die Darstellung der Kapitalflussrechnung erfolgt gemäß IAS 7. Der betrachtete Zahlungsmittelfonds entspricht dabei der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“.

Sämtliche Investitionen zum Ausbau des konzerneigenen Einzelhandels sowie die zweite Kaufpreiszahlung für den Erwerb der Anteile der Joint-Venture-Gesellschaften und die Übernahme der Moss Bros Monobrand Stores wurden aus dem eigenen Cashflow finanziert. Darüber hinaus konnte der Konsortialkredit aufgrund des starken operativen Mittelzuflusses um 150 Mio. EUR zurückgeführt werden.

Der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit hat sich im Vergleich zum Vorjahr erwartungsgemäß verlangsamt. Er liegt mit 302 Mio. EUR leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2010: 308 Mio. EUR). Im Zusammenhang mit dem höheren Bedarf an kurzfristigem Nettovermögen ergab sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum ein Mittelabfluss in Höhe von 58 Mio. EUR (2010: 9 Mio. EUR). Dabei hatten die Vorräte einen negativen Effekt von 73 Mio. EUR (2010: 40 Mio. EUR) auf den operativen Cashflow. Der fortgeführte Ausbau des konzerneigenen Einzelhandels sowie die Übernahme der Moss Bros Stores waren wesentliche Treiber für diese Entwicklung. Die Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva in Höhe von 40 Mio. EUR (Vorjahr 1 Mio. EUR) wurde durch die Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva um 56 Mio. EUR (2010: 31 Mio. EUR) überkompensiert. Mittelabflüsse aus Ertragsteuerzahlungen summierten sich auf 98 Mio. EUR (2010: 28 Mio. EUR). Dies spiegelt auch die starke Entwicklung des Konzernergebnisses wider, welches mit 291 Mio. EUR (2010: 189 Mio. EUR) die negativen weiteren Cashflow-Effekte nahezu ausgleichen konnte.

Aufgrund der weiterhin hohen Zahlungsmittelposition und der damit verbundenen höheren Zinserträge verminderte sich der Nettomittelabfluss aus Zinsaufwendungen und -erträgen auf 16 Mio. EUR (2010: 18 Mio. EUR). Durch die währungsbereinigte Darstellung im Cashflow lassen sich diese Werte nicht aus der Bilanz ableiten.

**Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit unter Vorjahresniveau**

### Ausbau des Einzelhandelsnetzwerks prägt Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit

Der **MITTELABFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT** lag mit 108 Mio. EUR deutlich über dem Vorjahresniveau (2010: 62 Mio. EUR). Auch im Geschäftsjahr 2011 stand der Ausbau des konzerneigenen Einzelhandels weiter im Mittelpunkt. Darüber hinaus ergaben sich aus der zweiten Tranche der Kaufpreiszahlung für den Erwerb des Joint-Ventures in China Mittelabflüsse in Höhe von 5 Mio. EUR (61 Mio. HKD).

Der **FREE CASHFLOW**, der sich aus dem Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit und aus dem Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit ermittelt, verringerte sich im Geschäftsjahr 2011 um 53 Mio. EUR auf 193 Mio. EUR (2010: 246 Mio. EUR). Diese Entwicklung ist insbesondere auf deutlich höhere Investitionen zurückzuführen.

### Rückführung der Konsortialkreditlinie treibt Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit

Der **MITTELABFLUSS AUS DER FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT** summierte sich im Geschäftsjahr 2011 auf insgesamt 289 Mio. EUR (2010: 68 Mio. EUR). Neben der Dividendenausschüttung in Höhe von 140 Mio. EUR war die zweite wesentliche Ursache die Rückführung von 150 Mio. EUR der Konsortialkreditlinie.

Der **Zahlungsmittelbestand** erreichte zum Bilanzstichtag einen Wert von 200 Mio. EUR (31.12.2010: 295 Mio. EUR). Währungseffekte hatten dabei mit 1 Mio. EUR im Gegensatz zum Vorjahr geringe Auswirkungen (2010: 3 Mio. EUR).

### Nettoverschuldung

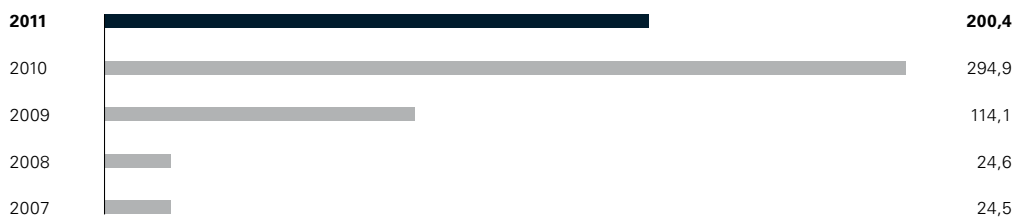
Die Nettoverschuldung enthält die Summe aller Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente.

#### 41 – Nettoverschuldung (in Mio. EUR)



Die Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten lagen aufgrund der Teilrückführung des Konsortialkredits am Bilanzstichtag mit 349 Mio. EUR deutlich unter Vorjahresniveau (2010: 496 Mio. EUR).

#### 42 – Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (in Mio. EUR)



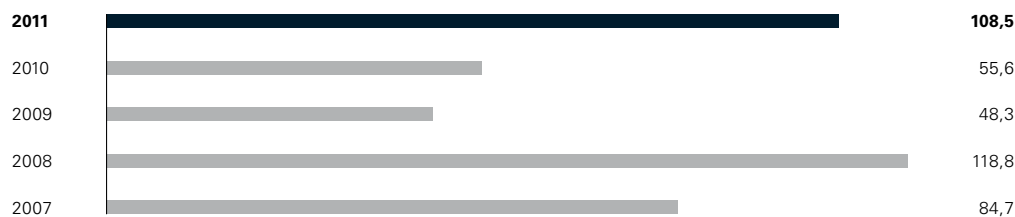
Der Zahlungsmittelbestand als Liquiditätsreserve hat sich von 295 Mio. im Vorjahr auf 200 Mio. EUR zum Bilanzstichtag verringert. Die Teilrückführung des Konsortialkredits wurde dabei durch die positive operative Entwicklung teilweise kompensiert.

Die **NETTOVERSCHULDUNG** als Saldo der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abzüglich der Liquiditätsreserve hat sich somit von 201 Mio. EUR im Vorjahr um weitere 52 Mio. EUR auf 149 Mio. EUR zum Bilanzstichtag verbessert.

**Verbesserung der  
Nettoverschuldung**

## INVESTITIONEN

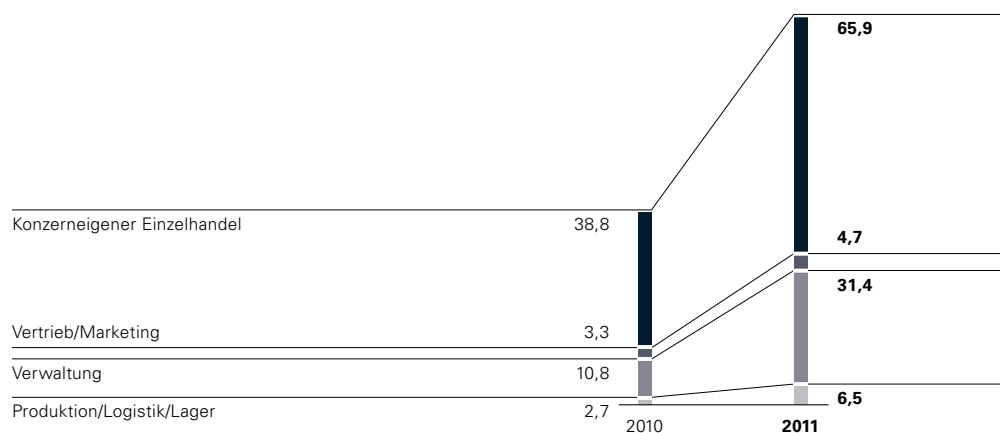
### 43 – Investitionen – (in Mio. EUR)



Die Summe der Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände des HUGO BOSS Konzerns lag im abgelaufenen Geschäftsjahr 2011 mit 108 Mio. EUR deutlich über dem Vorjahresniveau (2010: 56 Mio. EUR).

**Deutliche Steigerung  
der Investitionsausgaben in 2011**

### 44 – Investitionsvolumen nach Investitionsfeldern (in Mio. EUR)



### Großteil der Investitionen fließt in den konzerneigenen Einzelhandel

Auch im Geschäftsjahr 2011 standen wiederum **DIE WELTWEITE EXPANSION UND MODERNISIERUNG DES KONZERNEIGENEN EINZELHANDELS** mit einem Anteil von 61 % am Gesamtinvestitionsvolumen im Mittelpunkt (2010: 70 %). Die Investitionen in neue Geschäfte beliefen sich auf 55 Mio. EUR (2010: 29 Mio. EUR). Davon entfielen 13 Mio. EUR auf die Übernahme von 15 HUGO BOSS Stores des Franchisepartners Moss Bros in Großbritannien sowie 1 Mio. EUR auf die Übernahme von 8 HUGO BOSS Stores des Franchisenehmers Imaginex in China. Zusätzlich wurden weitere 11 Mio. EUR in die Renovierung und Modernisierung bestehender Einzelhandelsstandorte investiert (2010: 10 Mio. EUR). Die Erweiterung bestehender Showrooms sowie weitere kleinere Investitionen in die **VERTRIEBSSTRUKTUR** beliefen sich auf 5 Mio. EUR (2010: 3 Mio. EUR).

### Verwaltungsbereich ist weiterer Investitionstreiber

Darüber hinaus schlugen sich die Investitionen in die IT-Infrastruktur mit 12 Mio. EUR (2010: 9 Mio. EUR) nieder. Diese waren im Wesentlichen auf die Weiterentwicklung der HUGO BOSS Logistik- und Vertriebssysteme zurückzuführen. Dazu zählt auch die Anbindung von neuen Einzelhandelsstandorten an die konzernweit eingesetzte Software SAP Retail. Investitionen in zwei Verwaltungsgebäude am Firmensitz in Metzingen trugen mit 12 Mio. EUR zum Investitionsvolumen bei. Sonstige Investitionen im **VERWALTUNGSBEREICH** summierten sich auf 7 Mio. EUR.

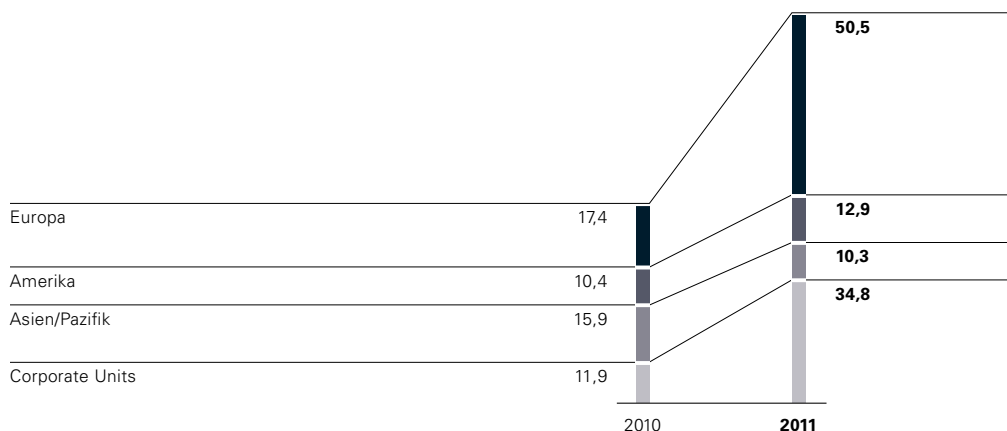
Darüber hinaus wurden 6 Mio. EUR (2010: 3 Mio. EUR) in den Ausbau der **PRODUKTIONS-, LOGISTIK- UND LAGERKAPAZITÄTEN** investiert.

Die kumulierten Abschreibungen auf das Anlagevermögen unter Berücksichtigung von aktivierten Eigenleistungen betragen 516 Mio. EUR (2010: 450 Mio. EUR).

Die bestehenden Verpflichtungen aus begonnenen Investitionsvorhaben beliefen sich zum 31. Dezember 2011 auf 4 Mio. EUR (31. Dezember 2010: 3 Mio. EUR). —  Konzernanhang, Textziffer 25, S. 208

### Investitionen nach Regionen

45 — Investitionen nach Regionen (in Mio. €)



Die Gesamtinvestitionen sind im Geschäftsjahr 2011 um 95 % auf 108 Mio. EUR angestiegen (2010: 56 Mio. EUR). Dies spiegelt das dynamische Wachstum des Konzerns wider.

Die Investitionen in der **REGION EUROPA** inklusive Naher Osten/Afrika beliefen sich im Geschäftsjahr 2011 auf 50 Mio. EUR (2010: 17 Mio. EUR). Wesentlicher Treiber dieser Entwicklung war der Ausbau beziehungsweise die Modernisierung des konzerneigenen Einzelhandels. Die Investitionen lagen hier bei 46 Mio. EUR (2010: 15 Mio. EUR). Dabei entfielen 13 Mio. EUR auf die Übernahme von 15 HUGO BOSS Stores des Franchisepartners Moss Bros in Großbritannien. Sonstige Investitionen in die Verwaltungs- und Vertriebsstruktur summierten sich auf 4 Mio. EUR (2010: 2 Mio. EUR).

**Deutlich gestiegene Investitionen in Europa stärken Marktpräsenz**

In der **REGION AMERIKA** lag das Investitionsvolumen 2011 bei 13 Mio. EUR (2010: 10 Mio. EUR). Auf die Investitionen in den konzerneigenen Einzelhandel entfielen hierbei 11 Mio. EUR (2010: 8 Mio. EUR). Die sonstigen Investitionen im Bereich Verwaltung und Vertrieb sowie Ersatzinvestitionen im Produktionsbereich beliefen sich wie im Vorjahr auf 2 Mio. EUR.

In der **REGION ASIEN/PAZIFIK** wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr Investitionen in Höhe von 10 Mio. EUR (2010: 16 Mio. EUR) getätigt. Hauptgrund für den Rückgang waren die hohen Investitionen im Geschäftsjahr 2010 durch Franchiseübernahmen. Auch in der Region Asien/Pazifik hatte der Ausbau des Einzelhandels mit 9 Mio. EUR (2010: 15 Mio. EUR) das größte Investitionsvolumen. Sonstige Investitionen lagen wie im Vorjahr bei 1 Mio. EUR.

**Schwerpunkt der Investitionen in Asien/Pazifik ist Ausbau des eigenen Einzelhandels**

Die Investitionen in **CORPORATE UNITS** stiegen im Jahr 2011 auf 35 Mio. EUR (2010: 12 Mio. EUR). Der starke Anstieg ist dabei insbesondere auf den Verwaltungsbereich mit 29 Mio. EUR (2010: 8 Mio. EUR) zurückzuführen. Darin enthalten waren gestiegene Investitionen in die IT-Infrastruktur, die sich auf 12 Mio. EUR (2010: 7 Mio. EUR) beliefen, sowie Investitionen in zwei Verwaltungsgebäude am Firmensitz in Metzingen. Die sonstigen Investitionen in Höhe von 6 Mio. EUR (2010: 4 Mio. EUR) bezogen sich im Wesentlichen auf Investitionen in Produktions-, Logistik- und Lagerkapazitäten.

## GESAMTAUSSAGE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Zusammengefasst zeigt die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, dass sich der HUGO BOSS Konzern zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts in einer soliden wirtschaftlichen Lage befand.

### FINANZKENNZAHLEN

|  |   | 2011  | 2010  |
|--|---|-------|-------|
| Eigenkapitalquote in %   | = $\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$                          | 36,1  | 26,6  |
| Nettoverschuldung (in Mio. EUR)  |   | 149,1 | 201,1 |
| Finanzierungsstärke  | = $\frac{\text{Nettoverschuldung}}{\text{EBITDA vor SE}^1 \text{ und SAR}^2}$ | 0,3   | 0,6   |
| Kurzfristiges operatives Nettovermögen (in Mio. EUR)                       |   | 407,3 | 322,7 |
| Kurzfristiges operatives Nettovermögen<br>(in % des Umsatzes) <sup>3</sup> |   | 19,9  | 19,2  |
| Zinsdeckungsgrad   |   | 29,0  | 20,6  |
| Free Cashflow (in Mio. EUR)  |   | 193,3 | 246,3 |

1 SE = Sondereffekte.

2 SAR = Aufwendungen für das „Stock Appreciation Rights Program“.

3 Gleitender Durchschnitt des kurzfristigen operativen Nettovermögens im Verhältnis zum Umsatz.

## VERGÜTUNGSBERICHT

---

**Der Vergütungsbericht erläutert Struktur und Höhe der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat. Im Geschäftsjahr 2010 wurde die Struktur der Vorstandsvergütung verändert. Anstelle jährlich variabler Bestandteile enthält die Gesamtvergütung des Vorstands nun variable Vergütungsbestandteile mit nachhaltiger Anreizwirkung.**

---

### VERGÜTUNG FÜR DEN VORSTAND

Die Summe der fixen Gehaltsbestandteile des Vorstands beliefen sich im Geschäftsjahr 2011 auf 2.873 TEUR (2010: 3.248 TEUR). Die fixen Gehaltsbestandteile umfassen, neben dem Gehalt, dem Vorstand gewährte Leistungen wie Dienstwagen und sonstige zum Gehalt gehörende Sachleistungen sowie weitere zur Erfüllung der Vorstandsaufgaben notwendige Ausstattungen und Leistungen.

Die variablen Vergütungsbestandteile mit nachhaltiger Anreizwirkung bestehen in einer mehrjährigen Bonusvereinbarung, die entsprechend der Zielerreichung der mit dem Aufsichtsrat vereinbarten persönlichen Ziele sowie der Erfüllung der im Vorfeld definierten Unternehmenskennzahlen EBITDA vor Sondereffekten und kurzfristiges operatives Nettovermögen (Trade Net Working Capital) gewährt werden. Der Bonus für ein Jahr richtet sich überwiegend nach Zielen, deren Erreichung über einen Zeitraum von drei Jahren bemessen wird. Nach Ablauf des dritten Geschäftsjahres wird der Bonus final ermittelt und ausbezahlt. Für einen Übergangszeitraum bei Einführung der mehrjährigen Bonusvereinbarungen erhalten die Vorstandsmitglieder Abschlagszahlungen auf den erwarteten Bonus. Sofern der Betrag der Restzahlung negativ ist, ist dieser vom Vorstandsmitglied an die HUGO BOSS AG zurückzuzahlen. Die Zuführung zur Rückstellung für den Mehrjahresbonus erfolgt ratierlich. Zum 31. Dezember 2011 besteht eine Rückstellung in Höhe von 4.050 TEUR (2010: 3.025 TEUR).

Die zum Bilanzstichtag aktiven Vorstände haben keinen Anspruch auf Teilnahme am „Stock Appreciation Rights Program“.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung enthalten die Dienstverträge Regelungen, die – von der in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2011 erklärten Abweichung abgesehen – im Einklang mit den Vorgaben des Corporate Governance Kodex stehen. Für den Fall der regulären Beendigung enthalten die Dienstverträge – mit Ausnahme von Pensionsregelungen – keine Regelungen. Im Geschäftsjahr 2011 sind keine Leistungen an frühere Vorstandsmitglieder im Zusammenhang mit der Beendigung ihrer Tätigkeit gewährt worden (2010: 2.934 TEUR).

Daneben bestehen für die Vorstände Pensionszusagen durch die Gesellschaft. Das spätere Ruhegeld richtet sich nach der Anzahl der Dienstjahre und dem Grundgehalt. Die Zuführung zu den Pensionsrückstellungen der Vorstandsmitglieder (ohne Gehaltsumwandlung) betragen 1.209 TEUR (2010: 1.964 TEUR).

### VERGÜTUNG FÜR DEN AUFSICHTSRAT

Gemäß den Forderungen des Corporate Governance Kodex ist die Vergütung der Aufsichtsräte aufgeteilt in einen fixen und einen variablen Bestandteil. Der variable Bestandteil bemisst sich nach der Höhe des Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss. Die Position des Aufsichtsratsvorsitzenden und die seines Stellvertreters werden bei der Berechnung der Vergütung berücksichtigt. Der Aufsichtsrat erhielt für seine Tätigkeit im Jahr 2010 Gesamtbezüge in Höhe von 1.534 TEUR. Für das Jahr 2011 betragen die Gesamtbezüge voraussichtlich 1.911 TEUR, darin enthalten ist eine Rückstellung für den variablen Anteil in Höhe von 1.156 TEUR (2010: 738 TEUR).

## SPEZIALGESETZLICHE ANGABEN

### BERICHT ÜBER DIE BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN


Der Vorstand von HUGO BOSS ist zur Aufstellung eines **BERICHTS ÜBER DIE BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN** gemäß § 312 AktG verpflichtet. In dem Abhängigkeitsbericht wurden die Beziehungen zur Permira Holdings Limited, Guernsey, und den zum HUGO BOSS Konzern gehörenden Unternehmen erfasst. Über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen hat der Vorstand Bericht erstattet und zusammenfassend erklärt: „... dass die Gesellschaft nach den Umständen im Zeitpunkt des jeweiligen Geschäfts für jede Leistung im Sinne dieses Berichts stets eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Maßnahmen wurden auf Veranlassung oder im Interesse der Permira Holdings Limited, Guernsey, bzw. ihrer verbundenen Unternehmen weder getroffen noch unterlassen.“

### ANGABEN NACH DEN §§ 289 ABS. 4, 315 ABS. 4 HGB

Nachfolgend sind die nach §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB erforderlichen Angaben aufgeführt und erläutert. Aus Sicht des Vorstands besteht darüber hinaus kein weiter gehender Erläuterungsbedarf im Sinne der §§ 175 Abs. 2 Satz 1, 176 Abs. 1 Satz 1 AktG.

Das **GEZEICHNETE KAPITAL** der HUGO BOSS AG setzt sich unverändert zusammen aus 35.860.000 auf den Inhaber lautenden Stammaktien (50,9 %) und 34.540.000 auf den Inhaber lautenden Vorzugsaktien (49,1 %) ohne Stimmrecht mit einem rechnerischen Betrag des Grundkapitals von 1,00 EUR je Stamm- oder Vorzugsaktie. Den Inhabern der Vorzugsaktien ohne Stimmrecht steht bei der Verteilung des Bilanzgewinns ein Vorzugsgewinnanteil von 0,01 EUR je Aktie zu. Das bedeutet, die Inhaber der stimmrechtslosen Vorzugsaktien erhalten aus dem jährlichen Bilanzgewinn eine um 0,01 EUR je Vorzugsaktie höhere Dividende als die Inhaber von Stammaktien, mindestens jedoch eine Dividende in Höhe von 0,01 EUR je Vorzugsaktie.

Im Gegensatz zu den Stammaktien sind die **VORZUGSAKTIE STIMMRECHTLOS**. Gesetzliche oder statuarische Stimmrechts- oder Übertragungsbeschränkungen bestehen nicht. Diesbezügliche Vereinbarungen zwischen den Aktionären sind dem Vorstand unbekannt.

Es bestehen Kapitalbeteiligungen, die 10 % der Stimmrechte überschreiten. —  Konzernanhang, Angaben zum Mehrheitsaktionär, **S. 232**


Daneben sind der HUGO BOSS AG keine weiteren Aktionäre gemeldet worden, die mehr als 10 % der Stimmrechte überschreiten. Es liegen dem Unternehmen auch keine sonstigen Meldungen von Aktionären vor, die 3 % oder mehr der Stimmrechte der HUGO BOSS AG halten.

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, existieren bei der HUGO BOSS AG nicht. Für die Ausübung der Aktionärsrechte von Aktionären, die Mitarbeiter der HUGO BOSS AG sind, existieren keine Sonderregelungen.



Die **ERNENNUNG UND DIE 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. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre bestellt.

Über Änderungen der Satzung beschließt die Hauptversammlung. Soweit das Aktiengesetz nicht zwingend etwas Abweichendes bestimmt, wird der Beschluss gemäß § 17 Satz 2 und 3 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.

—  Risiko- und Chancenbericht, Bericht zum rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystem und Risikomanagementsystem nach §§ 289 Abs. 5 und 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB, **S. 146**

#### **ERMÄCHTIGUNG DES VORSTANDS ZUR ERHÖHUNG DES GRUNDKAPITALS (GENEHMIGTES KAPITAL 2009) MIT DER MÖGLICHKEIT DES BEZUGSRECHTSAUSSCHLUSSES**

Der Vorstand ist gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 14. Mai 2009 ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 13. Mai 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer Inhaberstamm- und/oder Inhabervorzugsaktien ohne Stimmrecht, die den bereits ausgegebenen Inhabervorzugsaktien ohne Stimmrecht gleichstehen, gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmalig oder mehrfach, insgesamt jedoch höchstens um einen Betrag von 35.200.000 EUR zu erhöhen. Die Erhöhungen des Grundkapitals gegen Bareinlagen erfolgen unter Wahrung des Verhältnisses beider Aktiengattungen zueinander. Bei der Ausnutzung des genehmigten Kapitals steht den Aktionären grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, das Bezugsrecht der Inhaber von Aktien einer Gattung auf Aktien der anderen Gattung auszuschließen, Spitzenbeträge vom Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen und, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen, soweit die Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Zweck des Erwerbs von Unternehmen oder von Beteiligungen an Unternehmen erfolgt.

**ERMÄCHTIGUNG ZUM ERWERB EIGENER AKTIEN UND ZUR VERWENDUNG EIGENER AKTIEN AUCH UNTER AUSSCHLUSS EINES ANDIENUNGS- UND BEZUGSRECHTS EINSCHLIESSLICH DER ERMÄCHTIGUNG ZUR EINZIEHUNG ERWORBENER EIGENER AKTIEN UND KAPITALHERABSETZUNG**

Die Befugnisse des Vorstands zum Aktienrückkauf wurden in der Hauptversammlung vom 21. Juni 2010 erneuert. Danach ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 20. Juni 2015 Inhaberstamm- und/oder Inhabervorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10 % des am 21. Juni 2010 ausstehenden Grundkapitals zu erwerben. Die HUGO BOSS AG kann von der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ganz oder in Teilbeträgen, allein für Inhaberstamm- und/oder Inhabervorzugsaktien und damit unter teilweise Ausschluss eines eventuellen Andienungsrechts der jeweiligen Gattung, einmal oder mehrmals in Verfolgung eines oder mehrerer Zwecke Gebrauch machen. Der Erwerb darf über die Börse oder mittels an die Inhaber der entsprechenden Aktiegattung gerichteten öffentlichen Kaufangebot erfolgen. Nach dieser Ermächtigung zurückerworbene eigene Aktien können über die Börse oder mittels Angebot an alle Aktionäre unter Ausschluss des Bezugsrecht der Aktionäre wieder veräußert werden. Sie können aber auch eingezogen, 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.

Der durch 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 INFOLGE EINES ÜBERNAHMEANGEBOTS** – sogenannte „Change of Control“-Klauseln – den Vertragspartnern zusätzliche Kündigungsrechte einräumen.

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern existieren nicht.

## RISIKO- UND CHANCENBERICHT

**Die Risiko- und Chancenpolitik des HUGO BOSS Konzerns verfolgt neben der Bestandssicherung des Unternehmens das Ziel der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes sowie die Erreichung finanzieller und strategischer Unternehmensziele. Durch ein wirksames Risikomanagement wird sichergestellt, dass Risiken frühzeitig erkannt und soweit möglich minimiert werden. Die Identifikation neuer Chancen dient neben der weiteren Reduzierung potenzieller Risiken für den Unternehmenserfolg insbesondere auch der Sicherstellung profitablen Wachstums.**

### RISIKOBERICHT

Der Erfolg des HUGO BOSS Konzerns beruht auf der konsequenten Nutzung von Chancen im Rahmen der mittel- und langfristigen Unternehmensstrategie. Ergänzend dazu verfolgt die Risiko- politik das Ziel, den Bestand des Unternehmens zu sichern, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern sowie finanzielle und strategische Unternehmensziele zu erreichen.

### Risikomanagement

Die Basis eines erfolgreichen Risikomanagements stellen konzerneinheitliche Standards für den systematischen Umgang mit Risiken dar. Diese werden für den HUGO BOSS Konzern durch den Vorstand festgelegt und in einem konzernweit gültigen Risikohandbuch dokumentiert, das den Mitarbeitern online zur Verfügung steht. Risiken sind als potenzielle, negative Abweichungen vom geplanten operativen Ergebnis (EBIT) definiert. Festgelegte Grenzwerte beschreiben die Risikotragfähigkeit des HUGO BOSS Konzerns und ermöglichen eine Einordnung der Risiken in Risikostufen von „gering“ bis „hoch“. Innerhalb festgelegter zeitlicher Intervalle in Abhängigkeit der Risikostufe werden Risiken rechtzeitig identifiziert, analysiert und überwacht und somit eine transparente Risikosituation geschaffen. Darüber hinaus sind alle Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns zu risikobewusstem Handeln und zur Vermeidung existenzgefährdender Risiken verpflichtet.

Um Risiken und Chancen frühzeitig zu erkennen, diese zu analysieren, zu steuern, zu überwachen und gegebenenfalls mit risikominimierenden Maßnahmen entgegenzuwirken, erfolgt die Koordination des konzernweiten Risikomanagements zentral im Bereich „Risiko- und Versicherungsmanagement“ der HUGO BOSS AG. Dieser entwickelt die Instrumente des Risikomanagement-Systems kontinuierlich weiter und stellt sicher, dass Risiken und Chancen unternehmensweit systematisch nach einer einheitlichen Methode und regelmäßig innerhalb der festgelegten Intervalle erfasst werden.

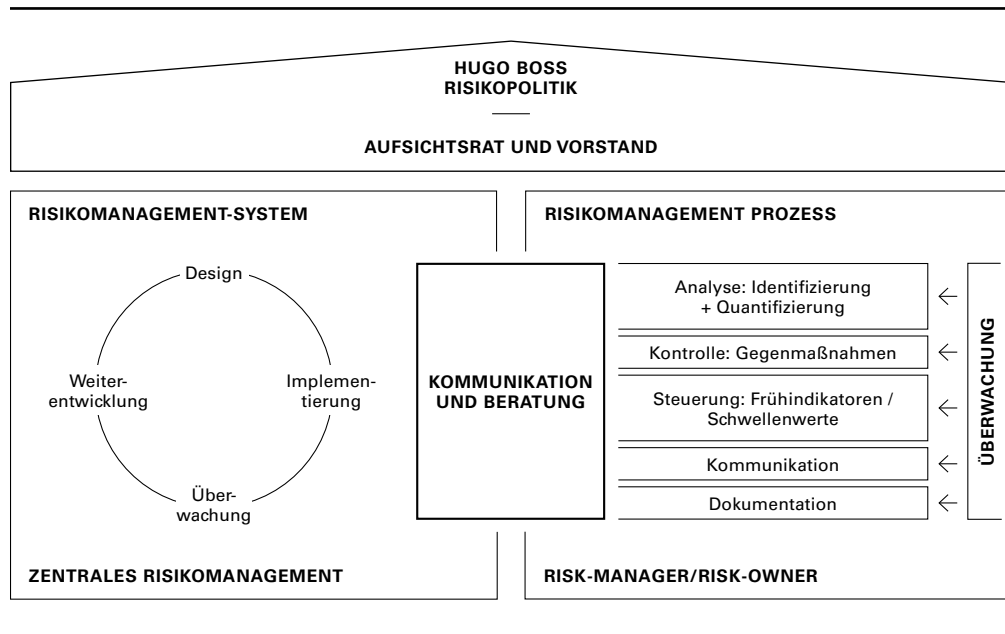
Die Verantwortung für die Risikoanalyse, den adäquaten Umgang mit Risiken und die Umsetzung wirksamer risikoreduzierender Maßnahmen liegt dezentral in den jeweiligen Unternehmensbereichen, in denen die Risiken auftreten können. Hierzu sind je Bereich Risikoverantwortliche (Risk Owner) definiert. Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über die Risikolage, die Entwicklung der wichtigsten Risiken sowie neu hinzugekommene Risiken informiert.

**Konzerneinheitliche Standards sichern erfolgreiches Risikomanagement**

**Dezentrale Risikoanalyse in den Unternehmensbereichen**

Der Umgang mit Risiken erfolgt auf vier Arten: Vermeidung, Verringerung, Übernahme und Übertragung von Risiken. Bestandteil des Risikomanagements ist dementsprechend die Übertragung von Risiken auf Versicherer. Finanzielle Folgen versicherbarer Risiken werden damit weitestgehend neutralisiert.

46 – HUGO BOSS Risikopolitik



**Differenzierte Risikoquantifizierung durch Szenariobetrachtung**

Die Risiken werden mindestens einmal im Jahr, in Abhängigkeit ihres Ausmaßes jedoch auch in halb-, vierteljährlichen beziehungsweise monatlichen Intervallen auf ihre Aktualität überprüft, gegebenenfalls überarbeitet sowie um neue Risikoaspekte erweitert. Die Risikoquantifizierung erfolgt durch Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten der Risiken einerseits und der damit verbundenen Auswirkungen auf das operative Ergebnis (EBIT) andererseits. Um ein möglichst differenziertes Bild der Risiken zu erhalten, werden unterschiedliche Risikoszenarien für den besten, mittleren und schlechtesten Fall betrachtet. Damit wird dem potenziell starken Einfluss von Extremszenarien mit zwar geringer Eintrittswahrscheinlichkeit, aber großer Auswirkung Rechnung getragen. Zusätzlich zu der auf die 12-monatige Planperiode abgestellten Risikoquantifizierung wird auch eine mittelfristige Risikotendenz ermittelt.

Durch die kontinuierliche Überwachung von Frühwarnindikatoren können Planabweichungen rechtzeitig erkannt werden. Meldekettens und das Einleiten geeigneter, im Vorfeld definierter Gegenmaßnahmen gewährleisten eine rasche Reaktion im Eintrittsfall eines Risikos.

Der HUGO BOSS Konzern ist in der Lage, Risiken frühzeitig zu erkennen sowie darauf kurzfristig und angemessen zu reagieren. Die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements wird außerdem regelmäßig von der Internen Revision kontrolliert. Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung wird durch den Wirtschaftsprüfer überprüft, ob der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen in geeigneter Weise getroffen hat.

Die im HUGO BOSS Konzern identifizierten Einzelrisiken werden jeweils in übergeordnete Risikobereiche zusammengefasst. Diese werden wiederum einer externen, strategischen, finanziellen, operativen oder unternehmensorganisatorischen Hauptrisikokategorie zugeordnet.

**Risikobereiche und Struktur der Einzelrisiken**

Im Folgenden werden die wichtigsten Risiken dargestellt, wobei eventuelle andere Risiken, die derzeit noch nicht bekannt sind, oder Risiken, die aktuell als unwesentlich eingeschätzt werden, die Unternehmensentwicklung künftig ebenso beeinträchtigen können.

**47 – Risikokategorien**


| EXTERNE RISIKEN  | STRATEGISCHE RISIKEN       | FINANZIELLE RISIKEN         | OPERATIVE RISIKEN                  | ORGANISATORISCHE RISIKEN            |
|------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Gesamtwirtschaft | Kollektion und Branche     | Finanzierung und Liquidität | Lieferanten und Beschaffungsmärkte | IT                                  |
| Absatzmärkte     | Marken und Corporate Image | Zinsänderungen              | Abhängigkeiten                     | Recht                               |
|                  | Investitionen              | Währungskurse               | Produktkosten                      | Personal                            |
|                  |                            | Kredite                     | Qualität                           | Corporate Governance und Compliance |
|                  |                            |                             | Logistik                           |                                     |
|                  |                            |                             | Vertrieb                           |                                     |
|                  |                            |                             | Konzerneigener Einzelhandel        |                                     |
|                  |                            |                             | Großhandel                         |                                     |
|                  |                            |                             | Wettbewerb                         |                                     |

**48 – Bewertungskriterien der Unternehmensrisiken**

| Eintrittswahrscheinlichkeit  |           | Ausmaß der finanziellen Auswirkung |  |
|------------------------------|-----------|------------------------------------|--|
| <b>SEHR UNWAHRSCHEINLICH</b> | ≤ 20 %    | <b>GERING</b>                      |  |
| <b>MÖGLICH</b>               | > 20–40 % | <b>MODERAT</b>                     |  |
| <b>WAHRSCHEINLICH</b>        | > 40–60 % | <b>WESENTLICH</b>                  |  |
| <b>SEHR WAHRSCHEINLICH</b>   | > 60 %    | <b>HOCH</b>                        |  |

## Gesamtwirtschaftliche Risiken

### Externe Risiken

Wie jedes global agierende Unternehmen sieht sich auch der HUGO BOSS Konzern gesamtwirtschaftlichen Risiken ausgesetzt. Entscheidend ist hierbei vor allem die weltweite Konjunkturlage, aus der sich das Risiko reduzierter Nachfrage nach Textilgütern und Accessoires des Premium- und Luxusmarkts ergeben kann. Grundsätzlich besteht für den Konsumgüterbereich aufgrund der Abhängigkeit vom Kaufverhalten der Kunden ein Risiko, das sich auf den Planumsatz auswirken kann. Allerdings verfügt der HUGO BOSS Konzern durch zeitlich vorgelagerte Ordereingänge sowie die Entwicklung des konzerneigenen Einzelhandels über wichtige Frühwarnindikatoren, die eine rechtzeitige Prognose der Auswirkungen möglicher gesamtwirtschaftlicher Risiken erlauben. Um möglichen negativen Auswirkungen einer Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Lage frühzeitig und effektiv gegenzusteuern, hat der HUGO BOSS Konzern verschiedene Gegenmaßnahmen getroffen. Hierzu gehört ein klares Markenprofil, mit dem der Ausbau von Marktanteilen in einem wettbewerbsintensiven Umfeld angestrebt wird. Ein auf internationales Wachstum angelegtes Geschäftsmodell erschließt zudem neue Konsumentenpotenziale und trägt zur Kompensation von möglichen Nachfragerückgängen in einzelnen Märkten bei. Weiterhin wird eine ausgeglichene Verteilung des Umsatzes auf verschiedene Regionen angestrebt, um eine zu starke Abhängigkeit von Einzelmärkten zu vermeiden. So wird HUGO BOSS auch künftig den Ausbau in profitablen Wachstumsregionen, insbesondere Asien/Pazifik, vorantreiben. Der im Vergleich zu den Steigerungsraten der Weltwirtschaft und der Luxusbranche überproportionale Umsatzzuwachs des HUGO BOSS Konzerns im Geschäftsjahr 2011 zeigt, dass diese Maßnahmen erfolgreich waren und HUGO BOSS von einer starken Marktposition profitiert. —  Nachtrags- und Prognosebericht, Prognosebericht, S. 151


## Absatzmarktrisiken

Als international tätiges Unternehmen ist HUGO BOSS auch einem Risiko im Zusammenhang mit Veränderungen in den Absatzmärkten ausgesetzt. Dieses Risiko kann sich aufgrund von Änderungen des politischen und regulatorischen Umfelds oder soziokultureller Entwicklungen realisieren. Wie für alle Unternehmen besteht zudem eine mögliche Gefahr für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens in Form von terroristischen Handlungen und Umweltkatastrophen. Um Länderrisiken auf der Absatzseite so gering wie möglich zu halten, werden HUGO BOSS Produkte überwiegend in Ländern mit stabilem ökonomischem und politischem Umfeld vertrieben.

## Kollektions- und Branchenrisiken

### Strategische Risiken

Aus sich verändernden Fashion- und Lifestyle-Trends können Kollektions- und Branchenrisiken entstehen. Die Herausforderung besteht darin, die richtigen Trends rechtzeitig zu erkennen und diese rasch in eine unverwechselbare Kollektionsaussage umzusetzen. Diesem Risiko begegnet HUGO BOSS mit intensiven Analysen der Zielgruppen und Märkte sowie dem Einsatz unterschiedlicher Designteams für die jeweiligen Marken. Die Kollektionen der insgesamt vier Saisons pro Jahr setzen sich aus unterschiedlichen Elementen zusammen, die von saisonübergreifenden Bestandteilen bis hin zu kurzfristig verfügbaren Programmen reichen. Dadurch können Trends zeitnah in die Kollektion integriert werden. Ebenso sind Initiativen implementiert, die auf eine Verkürzung der Produktentwicklungszyklen zur schnelleren Reaktion auf Markttrends abzielen. Auch eine verstärkte Kundennähe aufgrund des Einzelhandelsgeschäfts trägt wesentlich dazu bei, Informationen zu Trends und Kaufverhalten rasch in die Kollektionen einfließen zu lassen. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Kollektions- und Branchenrisiken wird aus Sicht des Managements als sehr unwahrscheinlich erachtet. Potenzielle negative Auswirkungen werden als gering eingestuft.

—  Konzernstrategie, S. 66

Der wirtschaftliche Erfolg von HUGO BOSS beruht auf dem Markenimage und einer langfristig starken Positionierung der Konzernmarken im hochwertigen Premium- und Luxusgütermarkt. Daher haben Schutz und Erhalt des Markenimages bei HUGO BOSS eine entsprechend hohe Priorität. Dies erfolgt durch strategische Maßnahmen wie eine klar differenzierte Markenpositionierung, die durch gezielte Marketingmaßnahmen unterstützt wird, sowie durch einen weltweit einheitlichen Markenauftritt mit laufender Beobachtung und Analyse der Märkte.


Weiterhin sind der rechtliche Schutz der Marke und die Verfolgung von Produktpiraterie wichtige Bestandteile zur Sicherung des Markenimages.

Das Corporate Image des HUGO BOSS Konzerns reflektiert sich in der Wahrnehmung der Stakeholder, wie z.B. Kunden, Aktionäre, Lieferanten und Mitarbeiter. Die Unternehmenskommunikation mit Externen wird zentral über die Bereiche Communications sowie Investor Relations gesteuert. Zudem wird die Einhaltung von Gesetzen, Standards und Richtlinien sowohl unternehmensintern als auch bei Lieferanten regelmäßig kontrolliert.

Negative Einflüsse aus Risiken für das Markenimage und Corporate Image könnten eine moderate Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben, werden jedoch derzeit als sehr unwahrscheinlich eingestuft.

### Risiken für Markenimage und Corporate Image

Eines der zentralen strategischen Ziele von HUGO BOSS ist die Fortführung des Ausbaus des konzerneigenen Einzelhandels. Mit Retailaktivitäten sind Investitionsrisiken verbunden, die aufgrund von Geschäftsaufbau und -instandhaltung, langfristigen Mietverträgen sowie Personalkosten entstehen. Dies führt zu einer zwangsläufigen Erhöhung der Fixkosten, der jedoch die Chance steigender Rohertragsmargen gegenübersteht. Um das Risiko von Fehlinvestitionen und unprofitablen konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften so gering wie möglich zu halten, werden Entscheidungen für Neueröffnungen sowie Schließungen zentral, in Absprache mit den zuständigen Regionaldirektoren, getroffen. Der Eröffnung neuer Einzelhandelsgeschäfte gehen stets umfassende Standortprüfungen und Potenzialanalysen sowie eine intensive Umsatz- und Entwicklungsplanung voraus.

Die Konzerngesellschaften sind verpflichtet, monatlich die Performance ihrer Retailaktivitäten zu berichten. Durch ein kontinuierliches Monitoring der Performance wird gewährleistet, dass frühzeitig eine negative Entwicklung einzelner Stores erkannt werden kann, um rechtzeitig Gegenmaßnahmen, wie etwaige Umstrukturierungen, ergreifen zu können. Gemindert wird das Investitionsrisiko zusätzlich durch ein weltweit einheitliches Store-Konzept der Verkaufspunkte, sodass im Falle einer Geschäftsaufgabe die Einrichtung teilweise andernorts weiter genutzt werden kann. Im Rahmen des generellen Investitionscontrollings werden auch alle sonstigen Investitionen unter Berücksichtigung der mit ihnen verbundenen Risiken auf ihren Wertbeitrag hin überprüft. Vor dem Hintergrund der beschriebenen Maßnahmen wird das Investitionsrisiko als gering bei sehr unwahrscheinlicher Eintrittswahrscheinlichkeit eingeschätzt. —  Unternehmenssteuerung, Investitionscontrolling, S. 65

### Investitionsrisiko

#### Finanzielle Risiken

Zu den zentralen Aufgaben des HUGO BOSS Konzerns gehört es, den Finanzbedarf innerhalb des Konzerns zu koordinieren, zu lenken, die finanzielle Unabhängigkeit des Gesamtunternehmens sicherzustellen sowie die finanziellen Risiken zu reduzieren.


Der HUGO BOSS Konzern unterliegt im Wesentlichen Zinsänderungs-, Liquiditäts- und Währungsrisiken sowie Kontrahentenrisiken, die einen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können. Die genannten Risiken unterliegen fortlaufenden intensiven Kontrollen. Hierbei wird die Entwicklung des Exposures ständig beobachtet, quantifiziert und – sofern notwendig – abgesichert, um bilanzielle Risiken zu minimieren.

**Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken**

Das Management des Liquiditätsrisikos zählt zu den zentralen Aufgaben der Treasury-Abteilung der HUGO BOSS AG. Das Liquiditätsrisiko besteht darin, dass aufgrund unzureichender Verfügbarkeit von Zahlungsmitteln, bestehenden oder zukünftigen Zahlungsverpflichtungen in Bezug auf Fristigkeit, Volumen und Währung nicht nachgekommen werden kann. Um jederzeit die Zahlungsfähigkeit und die finanzielle Flexibilität des Konzerns sicherzustellen, wird auf Basis einer dreijährigen Finanzplanung sowie einer monatlich rollierenden währungsdifferenzierten Liquiditätsplanung mit einem Planungszeitraum von bis zu einem Jahr der Finanzbedarf ermittelt und durch Kreditlinien sowie liquide Mittel abgesichert.

Die finanzielle Flexibilität ist durch eine bis zum Jahr 2013 laufende syndizierte Kreditlinie sichergestellt. Aufgrund der auch im abgelaufenen Geschäftsjahr starken Cashflow-Generierung aus der operativen Geschäftstätigkeit wurde der zur Verfügung stehende konsortiale Kreditrahmen in Höhe von ursprünglich 750 Mio. EUR vorzeitig um insgesamt 300 Mio. EUR reduziert. Die Inanspruchnahme der festen Tranche wurde hierbei um 150 Mio. EUR zurückgeführt. Darüber hinaus wurde die zu diesem Zeitpunkt nicht in Anspruch genommene, revolvingende Tranche ebenfalls um 150 Mio. EUR gekürzt. Beide Maßnahmen entsprechen dem in den letzten Jahren gesunkenen Finanzierungsbedarf und der Erwartung weiterer Liquiditätsüberschüsse in der Zukunft. Die Rückführung erfolgte ohne Zahlung etwaiger Vorfälligkeitsentschädigungen. Zum Bilanzstichtag wurde lediglich die feste Tranche in Höhe von 300 Mio. EUR gezogen.

Neben der Konsortialfinanzierung verfügt HUGO BOSS über kurzfristige bilaterale Kreditlinien in Höhe von 88 Mio. EUR, wodurch die Flexibilität erweitert wird. Durch einen konzerninternen Finanzausgleich und durch Cash-Pooling-Verfahren wird das Liquiditäts- sowie Finanzierungsrisiko weiter minimiert.

Neben den Kreditlinien zum 31. Dezember 2011 in Höhe von 538 Mio. EUR verfügte der Konzern zum Bilanzstichtag über 200 Mio. EUR liquide Mittel. Daher schätzt HUGO BOSS die Eintrittswahrscheinlichkeit von Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken als sehr unwahrscheinlich mit einem geringen finanziellen Ausmaß ein. Risiken, die sich aus Verstößen gegen Financial Covenants ergeben könnten, sieht HUGO BOSS selbst im Falle sich wieder verschlechternder wirtschaftlicher Rahmenbedingungen nicht. —  Vermögens- und Finanzlage, Finanzierungsbedingungen, **S. 121**

**Zinsänderungsrisiko**

Marktbedingte Schwankungen der Zinssätze wirken sich einerseits auf die Höhe der Zinsaufwendungen im HUGO BOSS Konzern aus und beeinflussen andererseits den Marktwert von Finanzinstrumenten. Wesentliche Zinssatzänderungen können daher Rentabilität, Liquidität und die Finanzlage des Konzerns beeinflussen.

Die Finanzverbindlichkeiten des HUGO BOSS Konzerns sind größtenteils variabel verzinslich und unterliegen einer kurzfristigen Zinsbindung. Das daraus resultierende Zinsänderungsrisiko stellt gleichzeitig ein Cashflow-Risiko dar. Um die Auswirkungen künftiger Zinsvolatilitäten auf die Finanzierungskosten der Kredite zu minimieren, werden größtenteils derivative Finanzinstrumente in Form von Zinsswaps eingesetzt. Derivate, die in eine wirksame Sicherungsbeziehung im Sinne der IFRS eingebunden sind, haben dabei bei Zinsänderungen Auswirkungen auf das Eigenkapital, Derivate ohne eine solche Sicherungsbeziehung werden ergebniswirksam erfasst.

Darüber hinaus können Opportunitätseffekte entstehen. Diese ergeben sich aufgrund der bilanziellen Erfassung von nicht derivativen Finanzinstrumenten, die nicht zum beizulegenden Zeitwert, sondern zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Das Opportunitätsrisiko stellt dabei den Unterschiedsbetrag beider Werte dar, welcher jedoch weder in der Bilanz noch in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst wird.



Aufgrund des weiterhin niedrigen Zinsniveaus wurde zur Vermeidung negativer Zinsen und zur Darstellung realistischer Szenarien für die **ANALYSE DER ZINSENSENSIVITÄTEN ZUM BILANZSTICHTAG** die Verschiebung der Zinsstrukturkurve von +100 / –30 Basispunkte wie im Vorjahr beibehalten. Unter Berücksichtigung des zugrunde liegenden Exposures in EUR und JPY erachtet HUGO BOSS die +100 / –30-Basispunkte-Veränderung als angemessen.

| in Mio. EUR                                     | 2011       |             | 2010       |             |
|---|------------|-------------|------------|-------------|
|   | +100 bp    | –30 bp      | +100 bp    | –30 bp      |
| Cashflow-Risiken                                | 1,3        | –0,4        | 1,1        | –0,4        |
| Ergebniswirksame Risiken aus Zinsderivaten      | 0,8        | –0,3        | 0,8        | –0,3        |
| <b>Auswirkungen auf das Konzernergebnis</b>     | <b>2,1</b> | <b>–0,7</b> | <b>1,9</b> | <b>–0,7</b> |
| Bilanzwirksame Risiken aus Zinsderivaten        | 3,1        | –0,9        | 5,3        | –1,6        |
| <b>Auswirkungen auf das Konzerneigenkapital</b> | <b>5,2</b> | <b>–1,6</b> | <b>7,2</b> | <b>–2,3</b> |

Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 wurde die Auswirkung der Veränderungen wichtiger Zinssätze auf Gewinn und Eigenkapital analysiert. In die Analyse wurden variabel verzinsliche Finanzschulden in Höhe von 330 Mio. EUR und Zinsderivate in Höhe von 313 Mio. EUR einbezogen. Darüber hinaus wurde in 2011 erstmalig auch der Zahlungsmittelbestand miteinbezogen. Aufgrund dessen wurden die Vergleichszahlen aus 2010 entsprechend angepasst. Die Auswirkung von Zinssatzänderungen auf künftige Cashflows ist von dieser Analyse ausgeschlossen.

Ein Anstieg des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte zum 31.12.2011 hätte zu einem Ergebnisanstieg von 2,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1,9 Mio. EUR) und einem Anstieg des Eigenkapitals in Höhe von 5,2 Mio. EUR (Vorjahr: 7,2 Mio. EUR) geführt. Ein Absinken des Marktzinsniveaus um 30 Basispunkte hätte ein um –0,7 Mio. EUR (Vorjahr: –0,7 Mio. EUR) niedrigeres Ergebnis und ein um –1,6 Mio. EUR (Vorjahr: –2,3 Mio. EUR) niedrigeres Konzerneigenkapital zur Folge gehabt. Die Effekte aus Zinsderivaten wären dabei aus Fair-Value-Änderungen entstanden. Die Cashflow-Risiken wären im Wesentlichen aus höheren beziehungsweise niedrigeren Zinserträgen und -aufwendungen aus dem Zahlungsmittelbestand entstanden.

Aufgrund der in der Sensitivitätsanalyse veranschaulichten Auswirkungen von Zinsänderungen um +100 / –30 Basispunkte auf die Finanzinstrumente wird das Ausmaß von Zinsänderungen auf den HUGO BOSS Konzern als weiterhin gering eingestuft. Angesichts der schwer abschätzbaren Entwicklung des Zinsniveaus insbesondere in der Eurozone geht das Management aktuell von einem möglichen Eintritt von Zinsänderungen aus.


Die Währungskursrisiken des HUGO BOSS Konzerns resultieren im Wesentlichen aus der operativen Geschäftstätigkeit sowie aus konzerninternen Finanzierungstätigkeiten.

### Währungskursrisiko

Im operativen Geschäft entstehen Wechselkursrisiken primär dann, wenn die Umsatzerlöse in einer anderen als der funktionalen Währung der Gesellschaft anfallen (Transaktionsrisiko) sowie durch konzerninterne Finanzierungstätigkeiten in Nicht-Euro-Gesellschaften.

In den wichtigsten Kernmärkten ist der HUGO BOSS Konzern mit lokalen Tochtergesellschaften vertreten. Diese vertreiben Produkte innerhalb eines bestimmten Gebiets an lokale Kunden. Für die daraus entstehenden Aufträge ordern die Tochterunternehmen ausschließlich im Konzern. Um das Wechselkursrisiko zentral zu steuern, werden in der Regel die konzerninternen Aufträge in lokaler Währung abgerechnet. Das Wechselkursrisiko ergibt sich daher aus den Zahlungsströmen in lokaler Währung der Tochterunternehmen. Die Währungskursrisiken des HUGO BOSS Konzerns aus dem

operativen Geschäft entstehen dabei hauptsächlich aus der Geschäftstätigkeit in den USA, Großbritannien, Australien, Kanada, der Schweiz, Japan, Hongkong und China sowie der Einkaufstätigkeit der Beschaffungseinheiten in Fremdwährungen.

Des Weiteren bestehen Wechselkursrisiken durch die Umrechnung des bei ausländischen Konzerngesellschaften außerhalb der Eurozone gebundenen Nettovermögens und deren Erträge und Aufwendungen (Translationsrisiko), gegen die sich der Konzern nicht absichert. —  Konzernanhang, Währungsumrechnung, S. 177

Das **WÄHRUNGSMANAGEMENT FÜR TRANSAKTIONSRISEN** wird für alle Konzerngesellschaften zentral vorgenommen. Das primäre Ziel ist zunächst die Reduktion des gesamten Währungsexposures durch natürliche Hedges. Derartige Hedges bestehen darin, dass sich die Fremdwährungsexposures aus dem operativen Geschäft über den Konzern hinweg ausgleichen und damit in Höhe der ausgeglichenen Position keine Absicherungsmaßnahmen nötig sind.

Zur etwaigen Absicherung des verbleibenden Exposures können Devisentermin- und Swapgeschäfte sowie Plain-Vanilla-Devisenoptionen herangezogen werden. Ziel der Hedging-Strategie ist es primär, die bilanziellen Auswirkungen von Währungsschwankungen zu begrenzen. Die Laufzeiten der abgeschlossenen Derivate werden bei Abschluss in der Regel dem darunterliegenden Grundgeschäft angepasst. Die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente, deren Handel im OTC-Markt erfolgt, dienen ausschließlich zur Absicherung der Grundgeschäfte. Um das bestmögliche Geschäft einzugehen, werden Quotierungen von mehreren Banken eingeholt und die Transaktion mit der am besten quotierenden Bank abgeschlossen.

Fremdwährungsrisiken im Finanzierungsbereich resultieren aus finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung sowie aus Darlehen in Fremdwährung, die zur Finanzierung an Konzerngesellschaften ausgereicht werden. Bei der Ausreichung von Darlehen an Konzerngesellschaften wird dabei zwischen kurzfristigen und langfristigen Verträgen unterschieden. Kurzfristige Darlehen können entsprechend dem Charakter eines Kontokorrentkredits innerhalb eines vorgegebenen Rahmens flexibel gezogen werden. Zum Bilanzstichtag waren die wesentlichen langfristigen Darlehen mit endfälliger Rückzahlungsverpflichtung über Devisentermingeschäfte gesichert. Die Restlaufzeit betrug hier bis zu 16 Monate.

Durch konzerneinheitliche Richtlinien ist eine strikte Funktionstrennung von Handel, Abwicklung und Kontrolle sämtlicher Finanzmarkttransaktionen sichergestellt. Ebenso bilden diese Richtlinien die Grundlage für Auswahl und Umfang der Absicherung. Zielsetzung der Währungsabsicherung ist dabei, die Minimierung von Währungseffekten auf die Entwicklung von Konzernergebnis und Konzerneigenkapital.

Die Ermittlung des Währungsrisikos basiert auf dem bilanziellen Währungsexposure zum 31.12.2011. Diese Vorgehensweise wird aufgrund der Sicherungsstrategie des HUGO BOSS Konzerns gewählt, welche auf die Minimierung von bilanziellen Risiken abzielt.

Bestandteile des Exposures sind Zahlungsmittel, Forderungen und Verbindlichkeiten sowie konzerninterne Darlehen, die in Währungen gehalten werden, die nicht der funktionalen Währung der jeweiligen Tochtergesellschaft entsprechen. Translationseffekte aus der Umrechnung der Abschlüsse von ausländischen Tochtergesellschaften außerhalb der Eurozone werden nicht berücksichtigt.

Der HUGO BOSS Konzern hat auf Basis der Anforderungen des IFRS 7 die Auswirkungen von Veränderungen der wichtigsten Wechselkurse auf Gewinn und Eigenkapital ermittelt. Die folgenden Sensitivitätsanalysen zeigen, wie sich Ergebnis und Eigenkapital verändern würden, wenn sich zum zum Bilanzstichtag andere Währungskurse ergeben hätten.

Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlusstag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

#### EXPOSURE UND SENSITIVITÄTEN ZUM BILANZSTICHTAG 31. DEZEMBER 2011

| in Mio. EUR                                       | USD         | GBP         | AUD         | CAD         | CHF          | JPY         | HKD         | CNY         |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Brutto-Währungsexposure</b>                    | <b>36,4</b> | <b>20,5</b> | <b>25,1</b> | <b>14,9</b> | <b>-33,0</b> | <b>37,3</b> | <b>19,3</b> | <b>-2,9</b> |
| Hedging   | -44,9       | -21,0       | -11,8       | -7,6        | 0,0          | -29,9       | 1,6         | 0,0         |
| <b>Netto-Währungsexposure</b>                     | <b>-8,5</b> | <b>-0,5</b> | <b>13,3</b> | <b>7,3</b>  | <b>-33,0</b> | <b>7,4</b>  | <b>20,9</b> | <b>-2,9</b> |
| zugrunde gelegte Volatilität                      | 11,1        | 8,0         | 10,9        | 9,3         | 14,9         | 12,5        | 10,8        | 10,9        |
| <b>Aufwertung des Euros um Standardabweichung</b> |             |             |             |             |              |             |             |             |
| Konzernergebnis                                   | 0,6         | 0,0         | -1,0        | -0,5        | 3,3          | -0,6        | -1,5        | 0,2         |
| <b>Abwertung des Euros um Standardabweichung</b>  |             |             |             |             |              |             |             |             |
| Konzernergebnis                                   | -0,6        | 0,0         | 1,0         | 0,5         | -3,3         | 0,6         | 1,5         | -0,2        |

#### EXPOSURE UND SENSITIVITÄTEN ZUM BILANZSTICHTAG 31. DEZEMBER 2010


| in Mio. EUR                                       | USD         | GBP         | AUD         | CAD        | CHF          | JPY         | HKD         | CNY          |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>Brutto-Währungsexposure</b>                    | <b>37,6</b> | <b>-0,9</b> | <b>26,2</b> | <b>9,3</b> | <b>-29,0</b> | <b>32,4</b> | <b>-7,2</b> | <b>-20,1</b> |
| Hedging   | -44,9       | 0,0         | 0,0         | -7,3       | 0,0          | -19,0       | 5,9         | 0,0          |
| <b>Netto-Währungsexposure</b>                     | <b>-7,3</b> | <b>-0,9</b> | <b>26,2</b> | <b>2,0</b> | <b>-29,0</b> | <b>13,4</b> | <b>-1,3</b> | <b>-20,1</b> |
| zugrunde gelegte Volatilität                      | 12,3        | 9,8         | 12,2        | 12,0       | 9,2          | 15,4        | 12,3        | 10,0         |
| <b>Aufwertung des Euros um Standardabweichung</b> |             |             |             |            |              |             |             |              |
| Konzernergebnis                                   | 0,6         | 0,1         | -2,2        | -0,2       | 1,9          | -1,4        | 0,1         | 1,8          |
| <b>Abwertung des Euros um Standardabweichung</b>  |             |             |             |            |              |             |             |              |
| Konzernergebnis                                   | -0,6        | -0,1        | 2,2         | 0,2        | -1,9         | 1,4         | -0,1        | -1,8         |


Um den unterschiedlichen Schwankungen der für den HUGO BOSS Konzern relevanten Fremdwährungen gegenüber dem Euro und den Anforderungen des IFRS 7 einer für „möglich gehaltenen Änderung“ der Wechselkurse Rechnung zu tragen, wurden historische Volatilitäten der einzelnen Fremdwährungen herangezogen. Diese wurden auf Basis der täglichen Schwankungen der vergangenen zwölf Monate errechnet. Auf das Konzerneigenkapital ergeben sich keine direkten Auswirkungen, da zum Bilanzstichtag keine Währungssicherungsbeziehungen gemäß IAS 39 bestanden, die erfolgsneutral im Eigenkapital abzubilden sind.

Bei einer Aufwertung des Euros gegenüber den relevanten Fremdwährungsexposures jeweils um die Standardabweichung hätte sich das Konzernergebnis um 0,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR) erhöht. Bei einer gleichen Abwertung des Euros hätte sich das Konzernergebnis um 0,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR) verringert.

Das Management geht zwar davon aus, dass im Geschäftsjahr 2012 Änderungen in den für HUGO BOSS relevanten Währungspaaren sehr wahrscheinlich sind, jedoch wird das Wechselkursrisiko und dessen Einfluss auf das Ergebnis des HUGO BOSS Konzerns auf Basis der vorliegenden Sensitivitätenanalyse als sehr gering eingestuft.

**Kreditrisiko** Das Kreditrisiko gegenüber Finanzinstituten entsteht vor allem durch die Anlage liquider Mittel im Rahmen des Liquiditätsmanagements, durch gegebenenfalls kurzfristig hinterlegte Bankguthaben sowie durch den Handel mit derivativen Finanzinstrumenten.

Der Konzern ist bei Finanzinstrumenten einem (Banken-)Ausfallrisiko ausgesetzt, das aus der möglichen Nichterfüllung einer Vertragspartei resultiert und daher maximal in Höhe des positiven beizulegenden Zeitwerts des betreffenden Finanzinstruments besteht. Zur Minimierung der Ausfallrisiken werden im HUGO BOSS Konzern Finanzinstrumente im Finanzierungsbereich grundsätzlich nur mit Kontrahenten sehr guter Bonität unter Einhaltung vorgegebener Risikolimits abgeschlossen. Nur in Ausnahmefällen und mit Genehmigung des Vorstands dürfen auch mit Banken niedrigerer Bonität innerhalb enger Limits und Laufzeiten Anlagen getätigt oder Derivategeschäfte abgeschlossen werden. HUGO BOSS geht davon aus, dass die Risikokonzentration gering ist, und betrachtet die Ausfallwahrscheinlichkeit von Kontrahenten als sehr gering. Aufgrund der Zusammenarbeit mit Banken mit durchweg sehr guter Bonität wird von einem sehr unwahrscheinlichen Eintritt von Kontrahentenausfällen gerechnet. —  Konzernanhang, Textziffer 25, S. 208

**Aktienkursrisiko** Zur Absicherung zukünftiger Aufwendungen im Zusammenhang mit dem aktienbasierten Vergütungsprogramm „Stock Appreciation Rights Program“ werden durch den HUGO BOSS Konzern derivative Instrumente eingesetzt. Die derivativen Absicherungsinstrumente wurden in dem Umfang verändert, soweit wertmäßig keine Verpflichtungen aus dem „Stock Appreciation Rights Program“ entgegenstanden. Daher ist das Risiko einer negativen Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage aus Sicht des HUGO BOSS Konzerns als gering einzuschätzen. —  Konzernanhang, Textziffer 36, S. 224

### Operative Risiken

#### Beschaffungsmarktverbundene Risiken


Die hohen Anforderungen an die Qualität der HUGO BOSS Produkte und damit an die Beschaffungs- und Produktionsprozesse bedingen enge Partnerschaften mit Lieferanten.

Im Zuge des insgesamt gestiegenen Beschaffungs- und Produktionsvolumens wurde die Zusammenarbeit mit ausgewählten Lieferanten weiter intensiviert. **ABHÄNGIGKEITEN** können durch eine Konzentration von Produktionskapazitäten auf Hauptlieferanten entstehen. Ein mögliches Kumulrisiko könnte zudem aus regionalen Ereignissen resultieren, die mehrere Lieferanten, Geschäftsbereiche oder Produktgruppen gleichzeitig betreffen. Eine praktische Relevanz ist beispielsweise im Hinblick auf Erdbebenrisiken am Produktionsstandort in der Türkei gegeben. Ein mögliches Schadenpotenzial und Verlagerungsmöglichkeiten wurden identifiziert und die Risiken eines finanziellen Schadens weitestgehend über Versicherungen abgedeckt.

Um die zuverlässige Verfügbarkeit von Produktionsmaterialien und -kapazitäten in geeigneter Qualität und zu marktgerechten Preisen sicherzustellen, werden Bestellungen bei Lieferanten und Kapazitätsauslastung der Produzenten zentral koordiniert. Die Lieferantenstruktur wird regelmäßig mit dem Ziel überprüft, Länderrisiken rechtzeitig zu erkennen. Im Einklang mit den von Qualität und verfügbarer Produktionskapazität abhängigen Volumina wird eine weitestgehende Risikostreuung sichergestellt. Dem potenziellen Risiko einer zu hohen Konzentration auf einzelne externe Lieferanten wird durch einen angemessenen Eigenproduktionsanteil entgegengewirkt. Das Management geht aktuell davon aus, dass Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten zwar wahrscheinlich sind, sich jedoch nur in geringem Maße auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns auswirken.

Lohnerhöhungen in der Produktion, die insbesondere in wirtschaftlich aufstrebenden Regionen wahrscheinlich sind, sowie steigende Rohstoffpreise können zu höheren **PRODUKTKOSTEN** führen und dadurch die Rohertragsmarge belasten. Der HUGO BOSS Konzern begegnet diesem Risiko mit einer margenbasierten Kollektionsplanung, unternehmensweiten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung bei Produktions- und Beschaffungsprozessen, einer Verbesserung des Materialeinsatzes sowie einer konsequenten Umsetzung der Preispolitik. Aufgrund des zeitlichen Vorlaufs in den Beschaffungs- und Produktionsprozessen kann bereits auf Frühwarnindikatoren reagiert werden. In Anbetracht der aktuellen Entwicklungen in wirtschaftlich aufstrebenden Regionen wird aktuell davon ausgegangen, dass Risiken aus höheren Produktkosten zwar möglich sind, sich jedoch nur in geringem Ausmaß negativ auf die erwartete Ergebnisentwicklung auswirken würden.

Die Produktqualität spielt für den Markenauftritt eine entscheidende Rolle. Die Produkte unterliegen auf allen Fertigungsstufen einer konzerneinheitlichen Qualitätskontrolle. Produktionsstandorte werden regelmäßig von Reiseteknikern aufgesucht und auf die strikte Einhaltung von Design- und Produktionsvorgaben hin überprüft. Eingangskontrollen, Kontrollen bei den Zulieferern sowie Qualitätstests im Technical Development Center am Hauptsitz in Metzingen stellen sicher, dass die hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS eingehalten werden und Warenlieferungen einwandfrei und termingerecht an den Kunden erfolgen. Vor diesem Hintergrund wird der Eintritt von Qualitätsrisiken als sehr unwahrscheinlich eingestuft, die sich in geringem Ausmaß auf die Ergebnisentwicklung auswirken könnten.

—  Beschaffung und Produktion, **S. 88**

### Qualitätsrisiken

Die Lagerung der Roh- und Fertigwaren konzentriert sich auf wenige, ausgewählte Standorte. Durch den Aufbau eines zentralen Distributionszentrums für Hängewaren am Sitz der Konzernzentrale in Metzingen wurde dieser Konsolidierungstrend verstärkt. Dadurch können Logistikrisiken entstehen, die sich beispielsweise auf den Ausfall oder Verlust von Lagern beziehen. Um dem Risiko entgegenzuwirken, Teile der Roh- oder Fertigwaren und damit Umsätze durch Lieferunfähigkeit zu verlieren, werden strategisch wichtige Lager selbst betrieben sowie umfangreiche technische und organisatorische Maßnahmen zum Brandschutz und zur Sicherheit umgesetzt und deren Einhaltung kontinuierlich überprüft. Zudem hat HUGO BOSS das unmittelbare finanzielle Risiko eines Warenverlusts in Lagern sowie des Ausfalls eigener Produktionsstätten über Versicherungen abgedeckt. Finanzielle Auswirkungen sind daher als gering einzustufen. Zudem wird der Eintritt von Logistikrisiken als sehr unwahrscheinlich eingeschätzt.

### Logistikrisiken

Risiken bestehen hauptsächlich darin, dass einzelne konzerneigene Geschäfte unter den ursprünglich geplanten Umsatzzielen liegen und im äußersten Fall geschlossen werden müssen. Diese Kostenrisiken werden im Bereich der strategischen Risiken bei Investitionskostenrisiken berücksichtigt.


—  Risiko- und Chancenbericht, Strategische Risiken, **S. 136**

### Vertriebsrisiken

Mit steigendem Anteil des **KONZERNEIGENEN EINZELHANDELS** ist als Folgerisiko der gesamtwirtschaftlichen Situation oder der unterdurchschnittlichen Entwicklung der konzerneigenen Einzelhandelsgeschäfte potenziell eine entsprechende Steigerung des Bestandsrisikos verbunden. Dies kann in Abschreibungen auf Vorräte oder in letzter Konsequenz in Warenvernichtung resultieren. Durch differenzierte Einzelhandelsformate und darauf abgestimmte Kollektionen wird eine konstante Verbesserung der Effizienz auf den Verkaufsflächen angestrebt.

Das Vorratsmanagement wird auch künftig von großer Bedeutung sein. Die Herausforderung besteht darin, bei optimierten Beständen dennoch kurzfristig auf Kundenaufträge reagieren zu können. Zur Minderung der Vorratsrisiken und zur generellen Optimierung der Bestände wird das Replenishment in einem zentralen Verantwortungsbereich koordiniert. Das Management geht aufgrund des steigenden Anteils des konzerneigenen Einzelhandels von einem möglichen Eintritt von Bestandsrisiken aus. Jedoch sind Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage als gering einzustufen.

Zur Vermeidung eventueller Abhängigkeiten von einzelner Kunden im **GROSSHANDELSKANAL** wird auf eine ausgewogene Kundenstruktur geachtet. Durch die Expansion der eigenen Einzelhandelsaktivitäten wird die Abhängigkeit vom Handel reduziert. Kennzahlen wie Auftragsbestände, Umsatzerlöse und Auslieferungsquoten werden kontinuierlich und zeitnah im Vertriebscontrolling überwacht.

Im Großhandelskanal kann es zu Forderungsausfällen kommen. Dieses Risiko ist sowohl abhängig von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung als auch von der individuellen finanziellen Situation der Kunden. Der HUGO BOSS Konzern ist somit negativen Auswirkungen durch Zahlungsunfähigkeit oder Insolvenzen von Handelspartnern sowie kumulierten Ausfällen durch eventuelle konjunkturelle Verschlechterung in einzelnen Märkten und Regionen ausgesetzt. Im Gegenzug relativiert jedoch der überproportional steigende Anteil des konzerneigenen Einzelhandels am Gesamtumsatz dieses Risiko. Das bereits in der Vergangenheit erfolgreich implementierte, konzernweite Debitorenmanagement, welches nach einheitlichen Regelungen funktioniert, wurde durch zentral koordinierte Maßnahmen weiter intensiviert. Diese konzentrieren sich auf die Bonitätsprüfung sowie Vergabe und Einhaltung von Kundenkreditlimits, die Überwachung der Altersstruktur der Forderungen und die Handhabung zweifelhafter Forderungen. In Einzelfällen führte dies auch zum Verzicht auf Geschäfte mit Kunden, welche als nicht kreditwürdig eingestuft wurden. Die Interne Revision überprüft regelmäßig die Einhaltung dieser Konzernrichtlinien. Eine Konzentration von Ausfallrisiken durch wesentliche Außenstände bei einzelnen Kunden lag zum Bilanzstichtag nicht vor. Daher werden mögliche Risiken im Zusammenhang mit Zahlungsausfall von Großhandelspartnern insgesamt als gering eingeschätzt. —  Konzernanhang, Textziffer 15, S. 201

Externe Rahmenbedingungen wie der **WETTBEWERB** können zu Veränderungen in der Nachfrage nach HUGO BOSS Produkten führen und zu einem höheren Preisdruck in den betroffenen Absatzmärkten.


Um das Risiko einer überhöhten Rabattgewährung durch die Konzerngesellschaften zu minimieren, werden für jeden Einzelmarkt sowie jeden Absatzkanal im Vorfeld Margen- und Ergebnisziele zur Limitierung der Rabattvergabe definiert. Darüber hinaus erfolgen eine kontinuierliche Überwachung der gewährten Rabatte, sowohl für den Großhandel als auch den konzerneigenen Einzelhandel, und die Einhaltung der konzerninternen Richtlinien. Das Management geht davon aus, dass die Gewährung von Rabatten zwar weiterhin möglich ist, sich jedoch nur in geringem Umfang auf die geplante Ergebnisentwicklung des Konzerns auswirken wird.

### Organisatorische Risiken

Ein reibungsloser Geschäftsablauf wird durch eine konzernweit einheitliche IT-Infrastruktur ermöglicht. Um Risiken wie Systemunterbrechungen, Datenverluste und unberechtigte Zugriffe zu verringern, werden verschiedene Maßnahmen in Form von mehrstufigen Sicherheits- und Virenkonzepten, Vergabe von Zugriffsrechten, Zugangskontrollsystemen und unabhängiger Energieversorgung umgesetzt. Das Management geht aktuell davon aus, dass der Eintritt von IT-Risiken sehr unwahrscheinlich ist. Das Ausmaß von Auswirkungen aufgrund von Risiken in der IT-Infrastruktur wird als moderat eingestuft.

Im Rahmen der weltweiten Geschäftsaktivitäten können mögliche rechtliche und steuerrechtliche Risiken entstehen. Alle wesentlichen Rechtsgeschäfte des HUGO BOSS Konzerns werden von der zentralen Rechtsabteilung geprüft und genehmigt, um Rechtsstreitigkeiten weitestgehend zu vermeiden. Die zentrale Rechtsabteilung arbeitet dabei eng mit lokalen Anwälten sowie den Tochtergesellschaften zusammen. Haftungsrisiken werden durch weltweit wirksame Versicherungen reduziert. Für Gerichts- und Rechtsberatungskosten sind im abgelaufenen Geschäftsjahr Rückstellungen in ausreichender Höhe gebildet worden. Das Risiko von weiteren rechtlichen Risiken wird als möglich eingeschätzt, jedoch ist die Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns aus Sicht des Managements gering.

Steuerliche Fragestellungen werden durch die zentrale Steuerabteilung in Zusammenarbeit mit externen Steuerberatern regelmäßig analysiert und beurteilt. Steuerliche Risiken bestehen für alle offenen Veranlagungszeiträume. Für bereits bekannte steuerliche Risiken wurden in den vergangenen Geschäftsjahren Rückstellungen in entsprechender Höhe gebildet. Darüber hinaus sind dem Management neben dem allgemeinen Betriebsprüfungsrisiko keine konkreten Risiken bekannt, die sich negativ auf die geplante Ergebnisentwicklung des Konzerns auswirken könnten.

Risiken im Zusammenhang mit Personal ergeben sich im Wesentlichen durch Engpässe bei der Personalbeschaffung, Fachkräftemangel und Fluktuation. Diese Risiken werden begrenzt durch umfassende Weiterbildungsmaßnahmen, leistungsgerechte Vergütung und frühzeitige Nachfolgeplanung. Darüber hinaus werden Entwicklung und Karriereplanung der Mitarbeiter durch ein umfangreiches Talent- und Performancemanagement gezielt gefördert. Die beschriebenen Personalrisiken werden in Anbetracht des aktuellen Personalbedarfs des Konzerns als möglich eingeschätzt, mit gleichzeitig moderater Auswirkung auf die geplante Ergebnisentwicklung. —  Mitarbeiter, S. 76

HUGO BOSS zeichnet sich durch eine vertrauensbasierte Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien aus. Auf jeder Ebene sind eigenverantwortliches Handeln und Denken gefordert. Der Zugang zu vertraulichen Informationen sowie die Übertragung hoher unternehmerischer Verantwortung bergen trotz ausgebauter und mehrstufiger Prüfungs- und Kontrollmechanismen grundsätzlich das Risiko des Missbrauchs. Im Sinne guter Corporate Governance hat HUGO BOSS daher entsprechende Regelungen in die Arbeitsverträge aller Mitarbeiter aufgenommen. Personen, die im Sinne des Aktienrechts über Insiderkenntnisse verfügen, werden in einem Insiderverzeichnis geführt und verpflichten sich zur Einhaltung der damit verbundenen Vorschriften. Darüber hinaus werden die bestehenden Autorisierungsregelungen regelmäßig überprüft und weiterentwickelt.

### IT-Risiken



### Rechtliche Risiken

### Personalrisiken

### Risiken im Zusammenhang mit Corporate Governance and Compliance

Sämtliche Mitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns sind zur Einhaltung des konzernweit geltenden allgemeinen Verhaltenskodex und der ergänzenden spezifischen Complainceregeln verpflichtet. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein umfangreiches Trainingsprogramm zum Thema Compliance durchgeführt. Die Einhaltung der Complainceregeln wird zentral überwacht und an den Vorstand berichtet. Daher wird der Eintritt von Verstößen gegen die Complainceregeln als sehr unwahrscheinlich eingestuft. Eine Nichteinhaltung könnte sich in moderatem Ausmaß finanziell auswirken.

Weiterhin werden Lieferanten vertraglich zur Einhaltung von Sozialstandards verpflichtet, die unter anderem Arbeitssicherheit, das Verbot von Kinderarbeit und eine angemessene Entlohnung regeln. Die Überwachung erfolgt durch regelmäßige Prüfungen. Werden Verstöße gegen Standards und gesetzliche Vorgaben festgestellt, wird je nach Schweregrad das Prüfungsintervall erhöht, zusammen mit dem Lieferanten ein verbindlicher Maßnahmenplan mit erneuter Umsetzungskontrolle vereinbart oder in schwerwiegenden Fällen die Zusammenarbeit beendet.

Die Nichteinhaltung der Sozialstandards des Konzerns wird durch den Gesamtvorstand aktuell als möglich eingeschätzt. Dies könnte sich in moderatem Umfang auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns auswirken. —  Nachhaltigkeit, **S. 89** —  Corporate Governance Bericht, **S. 41**

#### **Beurteilung der Risikosituation durch die Unternehmensleitung**

Die Muttergesellschaft sowie auch alle Tochtergesellschaften arbeiten mit der gleichen Art der Risikoanalyse und des Risikomanagements, welches die organisatorische Voraussetzung für das rechtzeitige Erkennen von Risiken ist. Dabei werden Risiken einheitlich quantifiziert, indem ihr Einfluss auf das EBIT und/oder den Cashflow ermittelt wird.

Einzelne oder aggregierte Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, sind nach derzeitiger Informationslage nicht erkennbar.

#### **BERICHT ZUM RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENEN INTERNEN KONTROLLSYSTEM UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM NACH §§ 289 ABS. 5 UND 315 ABS. 2 NR. 5 HGB**

Das Interne Kontroll- und Risikomanagementsystem in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess und die Abschlusserstellung des HUGO BOSS Konzerns haben zum Ziel, sämtliche Geschäftsvorfälle bilanziell richtig zu erfassen, aufzubereiten und zu würdigen. Die klare Definition von Verantwortungsbereichen im Finanzbereich der HUGO BOSS AG und die geeignete Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter bilden neben der Verwendung von adäquater Software sowie der Vorgabe von einheitlich anzuwendenden Richtlinien die Grundlage für einen ordnungsgemäßen, effizienten und konsistenten Rechnungslegungsprozess. Insgesamt wird somit sichergestellt, dass die Vermögenswerte und Schulden im Konzernabschluss zutreffend angesetzt, bewertet und ausgewiesen sind und eine verlässliche Aussage über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie den Cashflow getroffen werden kann.

#### **Rechnungslegungsrelevante IT-Systeme**

Managementkontrollen in allen Geschäftsbereichen setzen die Bereitstellung von korrekten und zeitnahen Informationen voraus. Den Business-Information- und Reporting-Systemen kommt daher eine hohe Bedeutung zu. Diesbezüglich hat sich auch die Kontrollqualität mit der konzernweiten Einführung von SAP AFS, SAP Retail und dem Business Intelligence Services-(BIS)-System wesentlich verbessert. Das BIS enthält sowohl für den Finanzbereich wie auch für alle operativen Bereiche eine Vielzahl von Kennzahlenberichten, die täglich abgerufen werden können.



Im Finanzbereich zählt das monatliche umfangreiche Reporting Package zu den wichtigsten Reportinginstrumenten. Im Rahmen des standardisierten konzernweiten Berichtswesens liefern alle HUGO BOSS Gesellschaften detaillierte Informationen zu den wichtigsten Bilanz- und GuV-Positionen sowie Kennzahlen und Erklärungen. Dabei werden sowohl die Berichtstermine als auch Inhalte verbindlich durch den zentralen Finanzbereich vorgegeben. Für eine Großzahl der Berichtsinhalte existieren automatisierte und standardisierte Berichtsformate. Die fachliche Verantwortung hierfür liegt bei den zentralen Finanz- und Controllingbereichen. Dies beinhaltet neben der zentralen Stammdatenpflege des konzerneinheitlichen Kontenplans auch die kontinuierliche Überprüfung der Berichtsformate im Hinblick auf Konformität mit den geltenden internationalen Rechnungslegungsvorschriften. Darüber hinaus wird in regelmäßigen Abständen die konzerneinheitliche Abbildung der HUGO BOSS Geschäftsvorfälle überprüft und bei abweichender Darstellung korrigiert.

Um unbefugte Datenzugriffe auf rechnungslegungsrelevante Inhalte zu gewährleisten und die Integrität, Verfügbarkeit und Authentizität der Daten jederzeit sicherzustellen wurde die SAP Security Policy (ein Bestandteil der IT-Sicherheitsrichtlinie) konzernweit implementiert. Diese Richtlinie enthält zudem Anforderungen zur Kontrolle der Ordnungsmäßigkeit im Finanzbereich. Durch systemgestützte Kontrollen und workflowbasierte Prozesse, die ein Mehr-Augen-Prinzip, angemessene Funktionstrennungen und Genehmigungsprozesse vorgeben, wird die IT-Sicherheit der rechnungslegungsrelevanten Prozesse ergänzt. Hierzu gehören beispielsweise die Rechnungskontrolle und -freigabe, Beschaffungsprozesse oder das SAP Berechtigungsmanagement.

Darüber hinaus werden die benötigten Berechtigungen eines Mitarbeiters über sogenannte Rollen definiert, in denen sich Arbeitsplätze oder Positionen im Unternehmen widerspiegeln. Zur Gewährleistung einer angemessenen Funktionstrennung in SAP-Systemen setzt HUGO BOSS seit 2009 erstmals vollumfänglich eine spezielle Detektionssoftware ein. Diese gleicht das Berechtigungsprofil eines Benutzers mit einem vorinstallierten SoD-(Segregation of Duties)-Schema ab. Aufgrund des Einsatzes der Software konnten kritische Berechtigungen identifiziert und entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

Das konzernweite Berechtigungsmanagement und die Definition von Rollen sind ebenfalls in den zentralen IT-Abteilungen der HUGO BOSS AG in Metzingen angesiedelt.

Alle Tochtergesellschaften des HUGO BOSS Konzerns stellen rechtlich selbstständige Einheiten dar. Neben dem Geschäftsführer (nachfolgend: Managing Director), der die operative Geschäftstätigkeit im jeweiligen Markt verantwortet, ist der Finanzleiter (nachfolgend: Finance Manager) für alle rechnungslegungsrelevanten Sachverhalte der 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 des Finance Managers. Darüber hinaus sind neue Investitionsprojekte, insbesondere im Bereich des konzerneigenen Einzelhandels, in Bezug auf Machbarkeit und Profitabilität zu analysieren und ebenfalls mit dem Finanzbereich der HUGO BOSS AG abzustimmen. Als fachlicher Vorgesetzter aller Finance Manager ist der Finanzvorstand der HUGO BOSS AG weisungsbefugt und somit verantwortlich für das weltweite Finanzmanagement.

### **Organisation der Rechnungslegung und rechnungslegungsrelevante Richtlinien**

Die Finance Manager und die Managing Directors der HUGO BOSS Gesellschaften bestätigen zudem quartalsweise in einem sogenannten „CFO Certificate“ die Einhaltung definierter Grundsätze und die Durchführung von Managementkontrollen. Diese Kontrollen sind teilweise über den „SAP Schedule Manager“ auch systemseitig integriert. Darüber hinaus ist auch über die Angemessenheit der Kontrollen zur Sicherung der Datenintegrität und des Zugriffsschutzes auf Daten sowie über Fälle von Betrug oder grobe Verletzungen des Internen Kontrollsystems zu berichten.

Der zentrale Finanzbereich in Metzingen ist neben der aktiven Unterstützung aller Geschäftsbereiche und Konzerngesellschaften auch für die Erarbeitung und Aktualisierung von einheitlichen Richtlinien und Arbeitsanweisungen für rechnungslegungsrelevante Prozesse verantwortlich. Dazu gehören im Wesentlichen die Erstellung und Aktualisierung einer Forderungswertberichtigungsrichtlinie, einer Investitionsrichtlinie, des IAS/IFRS-Bilanzierungshandbuchs sowie klare Vorgaben zur Intercompany-Abstimmung. Darüber hinaus wurde im Geschäftsjahr 2010 die erste Ausgabe der sogenannte „FI/CO Bible“ an alle Finanzmitarbeiter des HUGO BOSS Konzerns versendet, die in regelmäßigen Abständen aktualisiert wird. Aufbauend auf den verpflichtend einzuhaltenden Vorgaben der International Financial Reporting Standards enthält die „FI/CO Bible“ detaillierte Anweisungen zur Abbildung der relevanten Geschäftsvorfälle im Finanzbuchhaltungssystem SAP AFS. Dies beinhaltet sowohl die Darstellung in der Finanzbuchhaltung als auch in den Controllingberichten. Somit kann die konzernweit einheitliche Darstellung und Bilanzierung gewährleistet werden und bietet darüber hinaus ein Nachschlagewerk für alle Mitarbeiter in den weltweiten Finanzbereichen. Die Einrichtung einer zentralen E-Mail-Adresse bietet zudem die Möglichkeit, offene Fragen zeitnah an die zentralen Finanzbereiche zu adressieren.

Fragestellungen zu spezifischen Bilanzierungs- oder Bewertungssachverhalten mit Relevanz für den HUGO BOSS Konzern werden ebenfalls zentral bearbeitet, analysiert, dokumentiert und an die „HUGO BOSS Financial Community“ kommuniziert. Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungssachverhalte sowie Änderungen der relevanten IAS/IFRS Standards und Interpretationen werden mit den Konzernwirtschaftsprüfern in mindestens quartalsweise stattfindenden Jour-fixe-Terminen diskutiert. In regelmäßigen Abständen werden darüber hinaus Fortbildungsveranstaltungen organisiert, Updates zu rechnungslegungsrelevanten Themen über den sogenannten „Accounting Newsletter“ kommuniziert und im konzerneigenen Intranet im „Finance Forum“ zur Verfügung gestellt. Für Nachwuchskräfte im Finanzbereich finden im Rahmen eines Financial Colleges Schulungen statt. Einmal jährlich treffen sich die verantwortlichen Finance Manager zum Finance Managers Meeting.

Die Interne Revision ist Teil des Internen Kontrollsystems und überprüft im Rahmen ihrer Überwachungsfunktion die definierten Kontrollen auf Einhaltung und Wirksamkeit. Der Jahresaudit-Plan wird mit dem Vorstand abgestimmt, wobei inhaltliche Schwerpunkte festgelegt werden. Ad-hoc-Audits sind jederzeit möglich. Alle Audit-Berichte werden direkt an den Finanzvorstand und gegebenenfalls weitere Vorstände berichtet. Darüber hinaus legt die Interne Revision auch gegenüber dem Audit Committee regelmäßig Rechenschaft ab.

## CHANCENBERICHT


Die systematische Identifikation und Realisierung wertsteigernder unternehmerischer Chancen ist ein wichtiges Element zur Sicherstellung profitablen Unternehmenswachstums.

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

Das Chancenmanagement ist unmittelbar mit der Konzernplanung verknüpft. Identifizierte und anhand ihres Beitrags zum Unternehmenswert bewertete Chancen fließen in die jährliche Budget- und langfristige strategische Planung ein. Dabei trifft der Vorstand im Dialog mit den operativen Einheiten die Entscheidung hinsichtlich ihrer Realisierung und teilt die dazu notwendigen Ressourcen zu.

HUGO BOSS hat die folgenden wesentlichen Chancen identifiziert, die ihren Ursprung sowohl im Unternehmensumfeld als auch in der Unternehmensstrategie selbst haben.

Branchenexperten erwarten ein starkes globales Wachstum des für die Premium- und Luxusgüterbranche relevanten Marktsegments. So rechnen einzelne Analysten damit, dass sich die Zielgruppe der Branche durch eine größer werdende Mittelschicht bis zum Jahr 2025 verdoppelt. Überdurchschnittliches Wachstum wird dabei in den Schwellenländern erwartet. Insbesondere für den chinesischen Markt werden aufgrund steigender Pro-Kopf-Einkommen und des im Vergleich zu anderen Weltregionen hohen Konsumanteils am verfügbaren Gesamteinkommen hohe Zuwächse erwartet. Der Konzern sieht sich aufgrund seiner strategischen Ausrichtung und Markenstärke in einer guten Position, um von dieser Entwicklung in China und anderen Märkten zu profitieren. Durch länderspezifisch zugeschnittene Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien arbeitet er an der Realisierung des identifizierten Wachstumspotenzials.

Die Bedeutung von Monomarken-Vertriebsformaten ist insbesondere in der Bekleidungsbranche in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. In vielen wichtigen Wachstumsmärkten bevorzugen die Kunden Monomarken- gegenüber Mehrmarken-Vertriebsformaten, wie sie in Westeuropa und Nordamerika seit Jahrzehnten etabliert sind. Selbst in diesen Regionen werden jedoch zunehmend Monomarken-Flächen in traditionellen Mehrmarken-Vertriebsformaten wie Kaufhäusern eingerichtet, für deren Bewirtschaftung Einzelhandelskompetenz unabdingbar ist. Für den HUGO BOSS Konzern ergeben sich aus der stetigen Verbesserung seiner diesbezüglichen Fähigkeiten große Chancen, neben seinem etablierten Großhandelsgeschäft überdurchschnittliche Umsatz- und Gewinnzuwächse durch den direkten Vertrieb an den Endkonsumenten zu erwirtschaften. Neben der Eröffnung eigener Stores bieten die selektive Übernahme von Franchisepartnern und das aktive Management von Großhandelsflächen weitere attraktive Wachstumschancen. —  Konzernstrategie, S. 66

**Dezentrale  
Organisation des  
Chancenmanagements**

**Enge Verknüpfung mit  
der Konzernplanung**

**Deutliches Wachstum  
des relevanten  
Kundensegments**

**Steigende  
Bedeutung neuer  
Distributionsformen**

**Effizientere Prozesse  
richten Unternehmen  
stärker auf den  
Endkonsumenten aus**

Der HUGO BOSS Konzern hat im Geschäftsjahr 2011 wesentliche operative Prozesse in Produktentwicklung, -produktion, -beschaffung und im Vertrieb optimiert, um sich stärker an den Bedürfnissen des Endkonsumenten auszurichten und seine Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen zu verbessern. Insbesondere durch verkürzte Vorlaufzeiten, ein fokussiertes Produktangebot und häufigere Kollektionswechsel soll die Attraktivität der Marken sowohl im eigenen Einzelhandels- als auch im Großhandelsgeschäft weiter gesteigert werden. Der Konzern sieht auf dieser Basis erhebliche Möglichkeiten, die Kundenfrequenz im eigenen Einzelhandel zu erhöhen, neue Umsatzpotenziale im Großhandelsgeschäft zu erschließen und über Effizienzgewinne Ergebnisverbesserungen zu erzielen.

**Zunehmende  
Bedeutung des  
Internets für die  
Markenwahrnehmung**

Das Internet wird sowohl als Vertriebskanal wie auch als Kommunikationsmedium für das Premium- und Luxussegment der globalen Bekleidungsindustrie immer wichtiger. Eine wachsende Zahl von Konsumenten schätzt die Vorzüge des Onlinehandels in Bezug auf Produktauswahl, Service und Komfort. HUGO BOSS hat deshalb seinen Onlinevertrieb deutlich ausgebaut und im Bezug auf Nutzerfreundlichkeit und Servicequalität optimiert. Darüber hinaus nutzt der Konzern digitale Medien, um seine Marken unmittelbar erlebbar zu machen. So wurde im Jahr 2011 ein Wettbewerb auf der HUGO BOSS Website durchgeführt, bei der die Besucher der Seite die Rennanzüge der Fahrer des McLaren Formel 1-Rennstalls für das abschließende Saisonrennen gestalten konnten. Auch überträgt der Konzern zunehmend Fashion Shows im Internet. HUGO BOSS sieht darin gute Chancen, das Image seiner Marken aufzuwerten, bestehende Kundenbeziehungen zu stärken und neue Kunden zu gewinnen.

**Mehrmarkenstrategie  
zur gezielten Ansprache  
differenzierter  
Kundensegmente**

HUGO BOSS sieht sich im globalen Bekleidungsmarkt einzigartig positioniert. Alle Konzernmarken stehen für exzellente Qualität, herausragende Verarbeitung und modernes Design. Der Konzern spricht mit seinen Marken ein breites Publikum über das gesamte Spektrum des Premium-Modemarkts hinweg an – von der avantgardistischen Marke HUGO bis zur Lifestyle-Marke BOSS Orange. Mit BOSS Selection besitzt HUGO BOSS zudem ein glaubwürdiges Produktangebot im Luxussegment. Der Konzern sieht gute Chancen, durch ein differenziertes Markenmanagement in Bezug auf Produkt, Präsentation und Kommunikation die Wahrnehmung durch den Kunden weiter zu verbessern und somit positive Umsatz- und Ergebniseffekte zu erzielen.

**Verbesserung der  
Marktposition bei  
Damenbekleidung,  
Schuhen & Accessoires**

HUGO BOSS hält insbesondere im Bekleidungssegment des Premium-Männermodemarktes in vielen Regionen die Marktführerschaft. Im Damenmodemarkt ist die Penetration in den meisten Märkten jedoch deutlich geringer. HUGO BOSS ist auf Basis seiner Produktkompetenz und der kontinuierlich gewachsenen Wahrnehmung und Glaubwürdigkeit im Damenmodemarkt zuversichtlich, die Attraktivität seiner Marken in diesem Kundensegment steigern zu können und Marktanteile hinzuzugewinnen. Auf dem Weg zu diesem Ziel sieht HUGO BOSS erhebliches Potenzial in den Produktbereichen Schuhe und Accessoires. In Ergänzung des Bekleidungsassortiments bietet HUGO BOSS damit komplette Outfits an, die im Bereich der Damenbekleidung eine wichtige Rolle für die Kaufentscheidung spielen.

## NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT

**HUGO BOSS erwartet, im Jahr 2012 die Vorjahresergebnisse zu übertreffen. Die Umsetzung der mittelfristigen Wachstumsstrategie wird den Konzern dabei unterstützen, Umsatz und operatives Ergebnis auf neue Rekordniveaus zu steigern. Alle Regionen und Vertriebskanäle sollen währungsbereinigt gegenüber dem Vorjahr zulegen. Überdurchschnittliches Wachstum wird dabei insbesondere von der Region Asien/Pazifik und dem eigenen Einzelhandel erwartet. Das operative Ergebnis (EBITDA vor Sondereffekten) wird voraussichtlich vor allem aufgrund des Ausbaus des eigenen Einzelhandels und Effizienzverbesserungen stärker als der Umsatz wachsen.**

### NACHTRAGSBERICHT


Der HUGO BOSS Konzern hat am 24. Januar 2012 seine Absicht bekannt gegeben, in den kommenden Jahren ein neues Distributionszentrum in Filderstadt, ein Flagship-Outlet in Metzingen und ein neues Verwaltungsgebäude am Standort in Metzingen zu errichten. Er unterstützt damit das für die kommenden Jahre geplante Unternehmenswachstum. Die Gesamtausgaben werden sich voraussichtlich auf circa 150 Mio. EUR belaufen.

**HUGO BOSS erweitert Logistikkapazitäten und stärkt den Standort**

Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2011 und der Freigabe der Veröffentlichung dieses Berichts am 17. Februar 2012 gab es keine weiteren nennenswerten gesamtwirtschaftlichen, sozialpolitischen, branchenbezogenen oder unternehmensspezifischen Veränderungen, die sich nach den Erwartungen des Managements maßgeblich auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens auswirken könnten.

**Keine weiteren berichtspflichtigen Ereignisse**

### PROGNOSEBERICHT

Der folgende Bericht gibt die Prognosen des HUGO BOSS Managements hinsichtlich des künftigen Geschäftsverlaufs wider und beschreibt die erwartete Entwicklung der maßgeblichen volkswirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen. Er entspricht dem Kenntnisstand des Managements zum Zeitpunkt der Berichterstellung, wohl wissend, dass die tatsächliche Entwicklung aufgrund 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, S. 133

**Abschwächung des  
Weltwirtschaftswachstums erwartet**

Die weltweite Konjunktorentwicklung sowie die Wachstumsaussichten des Premium- und Luxussegments für Bekleidung, Schuhe und Accessoires beeinflussen wesentlich die erwartete Geschäftsentwicklung des HUGO BOSS Konzerns.

Seit der zweiten Jahreshälfte 2011 haben die Unsicherheiten in Bezug auf die Prognose der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung deutlich zugenommen. Die konjunkturellen Aussichten scheinen maßgeblich davon abzuhängen, inwieweit es den europäischen und US-amerikanischen Regierungen und Notenbanken gelingen wird, die Auswirkungen der Staatsschuldenkrise einzudämmen. Einigkeit herrscht allgemein darüber, dass sich das Weltwirtschaftswachstum im Jahr 2012 voraussichtlich weiter abschwächen wird. Experten rechnen für das Jahr 2012 nur noch mit einem Wachstum von 2 %, mit deutlichen regionalen Unterschieden.

**Staatsschuldenkrise  
beeinflusst Wachstumsaussichten der  
Eurozone**

In der **EUROZONE** dürften die Anstrengungen zum Schuldenabbau das Wachstum weiter dämpfen. Steuererhöhungen und Ausgabenkürzungen werden voraussichtlich die Investitions- und Konsumentennachfrage dämpfen. Trotz der geldpolitischen Lockerungsmaßnahmen der Europäischen Zentralbank (EZB) sind darüber hinaus die realwirtschaftlichen Auswirkungen der mit der Staatsschuldenkrise verbundenen Bankenkrise schwer abschätzbar. In Mittel- und Osteuropa könnte sich das zukünftige Wachstum abschwächen. Für die Europäische Union (EU) wird im Jahr 2012 insgesamt nur noch mit einem stagnierenden Wirtschaftswachstum gerechnet. Deutschland wird ein im Vergleich zur Gesamtregion überdurchschnittliches Wachstum zugetraut. Die niedrige Arbeitslosigkeit und eine stabile Inlandsnachfrage sollten dazu beitragen.

**Amerikanische Wirtschaft wächst moderat**

In den **USA** zeichnen sich erste Signale für eine langsame Erholung der Wirtschaft ab. Durch die hohe Staatsverschuldung, die starke Verunsicherung über die wirtschaftlichen Aussichten und die anhaltend hohe Arbeitslosigkeit wird die Stimmung aber weiter belastet. Wirtschaftsforscher rechnen für die USA auf das Gesamtjahr 2012 bezogen mit einem Wachstum von knapp 2 %. Der weltweit schwächere wirtschaftliche Ausblick dürfte sich aufgrund der wachsenden Handels- und Kapitalbeziehungen auch auf die Konjunktur **LATEINAMERIKAS** auswirken. Dennoch wird für die Region immer noch ein Wachstum von rund 4 % im Vergleich zum Vorjahr prognostiziert.

**Weiterhin hohes  
Wachstumstempo in  
Asien**

Auch die Prognosen für die Region **ASIEN** wurden von Experten in den letzten Monaten nach unten angepasst, wobei für das Jahr 2012 weiterhin ein verhältnismäßig starkes Wirtschaftswachstum von ungefähr 7 % (außer Japan) angenommen wird. Die beständig hohe private Konsumnachfrage und die anhaltende Investitionstätigkeit der Unternehmen sollten das Wachstum unterstützen. Obwohl aufgrund der schwächeren Exportnachfrage und Überhitzungstendenzen im Inland die Sorgen vor einer Wachstumsabschwächung in China in den letzten Monaten zunahm, gehen Wirtschaftsforscher von einem Wachstum von über 8 % im Jahr 2012 aus. In Japan wird weiterhin mit einer verhaltenen Erholung von den Folgen des schweren Erdbebens am Jahresanfang 2011 gerechnet. Allerdings ist die Entwicklung in Japan aufgrund der hohen Exporttätigkeit ebenfalls stark von der weltweiten Konjunkturentwicklung abhängig.

Nach der positiven Entwicklung der Premium- und Luxusgüterbranche im Jahr 2011 wird für das Jahr 2012 trotz der globalen makroökonomischen Unsicherheiten mit einem fortgesetzten Wachstum gerechnet. Mittelfristig prognostizieren Branchenexperten unter Annahme konstanter Wechselkurse ein durchschnittliches jährliches Branchenwachstum von 6 bis 7 %.

**Positive Aussichten für Premium- und Luxusgüterbranche**

Die schwer abschätzbaren Folgen der europäischen Staatsschuldenkrise und die damit verbundene Eintrübung der Konjunkturaussichten bergen zwar die kurzfristige Gefahr, über ein sinkendes Verbrauchervertrauen und eine zunehmend zurückhaltende Konsumtätigkeit auch die Premium- und Luxusgüterindustrie negativ zu beeinflussen. Die Entwicklung der Branche sollte aber vor allem durch eine steigende Nachfrage in den Schwellenländern weiter unterstützt werden. In Form von Tourismus wird diese Nachfrage voraussichtlich auch die Umsatzentwicklung in Europa und Amerika unterstützen. Viele Anbieter planen, ihr eigenes Storenetzwerk weiter auszubauen. Auch für den Online-Bereich werden fortgesetzt hohe Wachstumsraten erwartet.

**Nachfrage aus Schwellenländern unterstützt Branchenwachstum**

In **WESTEUROPA** und **NORDAMERIKA** wird das Branchenwachstum im Jahr 2012 insbesondere von der fortgesetzten Expansion eigener Einzelhandelsaktivitäten getrieben sein. In beiden Märkten wird mit einer fortgeführten Konsolidierung der Branche gerechnet. Zudem sollte sich die Erschließung von Regionen außerhalb der großen Metropolen verstärken. Große Potenziale werden Russland, dem Nahen Osten und Lateinamerika zugeschrieben.

**Fortgesetzte Einzelhandelsexpansion in Westeuropa und Nordamerika**

In **ASIEN** wird voraussichtlich weiterhin der chinesische Markt der wesentliche Wachstumstreiber bleiben. Aufgrund der stetig größer werdenden Mittelschicht, die über ein immer höheres Einkommen verfügt, vergrößert sich das für die Premium- und Luxusgüterbranche relevante Konsumentensegment in diesem Markt sehr schnell. Besonders hohe Wachstumsraten werden dem Herrensegment zugetraut, das von einer zunehmend modebewussten Konsumentenschicht profitiert. Es wird erwartet, dass diese Entwicklung vor allem solchen europäischen Marken zugutekommen wird, deren Produkte vom Konsumenten als besonders qualitativ hochwertig und werthaltig wahrgenommen werden. Der Ausbau des eigenen Einzelhandels in China sollte sich insbesondere in den vergleichsweise kleineren Städten fortsetzen. Neben China wird auch für andere Schwellenländer der Region ein überdurchschnittliches Wachstum erwartet. In Japan gehen Branchenexperten ebenfalls von einer langsamen Erholung des Markts aus.

**China wesentlicher Motor für Branchenwachstum in Asien**

HUGO BOSS erwartet, seinen Umsatz im Jahr 2012 auf währungsbereinigter Basis weiter zu steigern. Der Konzern geht dabei davon aus, dass das Wachstum die Steigerungsraten der Weltwirtschaft und der Luxusgüterbranche übertreffen wird.

**Weiterer Anstieg des währungsbereinigten Konzernumsatzes**

**Wachstum in allen  
Regionen**

Alle Regionen werden im Jahr 2012 zur prognostizierten Umsatzsteigerung des Gesamtkonzerns beitragen. Das stärkste Wachstum wird dabei in der Region Asien/Pazifik erwartet. Vor allem aufgrund des deutlichen Ausbaus der Marktpräsenz in China wird in dieser Region mit einem zweistelligen Umsatzzuwachs gerechnet. In Europa werden Zuwächse in allen wichtigen Märkten erwartet. Die von der Schuldenkrise unmittelbar betroffenen Länder könnten sich allerdings vergleichsweise schwächer entwickeln. In der Region Amerika wird voraussichtlich der US-amerikanische Markt der wesentliche Wachstumstreiber bleiben. Auch der Umsatz im Segment Lizenzen sollte sich positiv entwickeln.

**Eigener Einzelhandel  
bleibt Motor der  
Umsatzentwicklung**

Der eigene Einzelhandel wird auch im Jahr 2012 der Hauptumsatztreiber für den Gesamtkonzern sein. Es wird erwartet, dass die Umsätze im eigenen Einzelhandel vor allem aufgrund starken Wachstums in eigenen Einzelhandelsgeschäften und dem Online Geschäft zweistellig steigen werden. Neben den positiven Effekten aus dem Ausbau des eigenen Storenetzwerks wird auch auf vergleichbarer Fläche ein Umsatzzuwachs prognostiziert. Der Konzern profitiert dabei von der weiteren Professionalisierung seiner Einzelhandelsaktivitäten und der hohen Attraktivität seiner Marken. Auch der Umsatz im Großhandelsbereich wird voraussichtlich zulegen. Diese Prognose basiert vor allem auf dem positiven Feedback der Handelspartner zu den neuen Kollektionen. Die im abgelaufenen Geschäftsjahr vollzogenen beziehungsweise noch geplanten Übernahmen von bisher von Franchisepartnern betriebenen Geschäften zum Beispiel in China und Taiwan wird zu einem Umsatzzuwachs im eigenen Einzelhandel führen, der den mit der Übernahme verbundenen Umsatzverlust im Großhandelsbereich mehr als ausgleichen wird.


**Fortgesetzte Flächen-  
expansion im eigenen  
Einzelhandel**

Auch im Jahr 2012 wird der HUGO BOSS Konzern den eigenen Einzelhandel ausbauen und die Zahl der eigenen Einzelhandelsgeschäfte steigern. China wird ein wichtiger Schwerpunkt von Neueröffnungen sein. Der Konzern sieht aber auch attraktive Möglichkeiten für den weiteren Ausbau des Einzelhandelsnetzwerks in Europa und, in geringerem Maße, in Amerika.

**Steigerung des opera-  
tiven Ergebnisses**

HUGO BOSS plant im Jahr 2012 sein operatives Ergebnis (EBITDA vor Sondereffekten) zu steigern. Das Wachstum des Ergebnisses soll den Umsatzzuwachs übertreffen. Haupttreiber der Ergebnisverbesserung werden der Ausbau und das weiter verbesserte Management des eigenen Einzelhandels sowie Effizienzverbesserungen in der Produktentwicklung und -beschaffung sein. Die operativen Aufwendungen werden hauptsächlich aufgrund des weiteren Ausbaus der eigenen Einzelhandelsaktivitäten und höherer Marketingaufwendungen zur Schärfung der Markendifferenzierung steigen. Auch bei den Forschungs- und Entwicklungskosten wird mit einem Anstieg gerechnet. Infolge des verbesserten EBITDA vor Sondereffekten wird auch für das Konzernergebnis ein Anstieg erwartet.



Das strikte Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens (Trade Net Working Capital) genießt weiterhin hohe Priorität, um Verbesserungen des operativen Cashflows zu erzielen. Besonderes Augenmerk gilt dabei der Verringerung der Kapitalbindungsdauer. Verbesserungspotenzial wird insbesondere bei der Erhöhung des Vorratumschlags gesehen. So wird durch das D.R.I.V.E.- Projekt eine Verbesserung der Umschlagshäufigkeit vor allem im eigenen Einzelhandel angestrebt. Insgesamt geht der Konzern für das Jahr 2012 davon aus, dass das kurzfristige operative Nettovermögen langsamer als der Konzernumsatz wachsen wird. —  Mehr zu D.R.I.V.E. in Konzernstrategie, S. 69

**Striktes Management  
des kurzfristigen operativen  
Nettovermögens**

Der Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie die Renovierung bestehender Stores und Shops werden auch im Jahr 2012 den Schwerpunkt der Investitionstätigkeit des Konzerns bilden. Darüber hinaus sind in den nächsten Jahren weitere Ausgaben im Zusammenhang mit der geplanten Errichtung eines neuen Distributionszentrums für Liegewaren, dem Bau eines Flagship-Outlets in Metzingen und der Erweiterung von Büroflächen am Hauptsitz der Gesellschaft geplant. Allerdings hat der Konzern noch keine Entscheidung hinsichtlich der Finanzierungsform für die geplanten Maßnahmen getroffen, sodass ihre bilanzielle Abbildung noch nicht vollständig abschätzbar ist. Ohne Berücksichtigung zu aktivierender Ausgaben im Zusammenhang mit den genannten Neuprojekten werden die Investitionen des Konzerns im Jahr 2012 in etwa auf Vorjahresniveau liegen.

**Eigener Einzelhandel  
bleibt Schwerpunkt der  
Investitionstätigkeit**

Im Jahr 2012 erwartet der Konzern vor allem aufgrund der geplanten Ergebnissteigerung, eines strikten Managements des kurzfristigen operativen Nettovermögens und disziplinierter Investitionstätigkeit eine starke Cashflow-Entwicklung. Überschüssige Mittel sollen neben der Dividendenzahlung zur weiteren Verringerung der Verschuldung eingesetzt werden. Der Konzern geht dementsprechend davon aus, dass die Nettoverschuldung am Jahresende den Wert des Vorjahres unterschreiten wird. Aufgrund der langfristig zu vorteilhaften Konditionen abgeschlossenen Finanzierung durch einen Konsortialkredit sowie der starken Innenfinanzierungskraft plant der Konzern keine wesentlichen Finanzierungsaktivitäten im Jahr 2012.

**Fortgesetzt starke  
Cashflow-Entwicklung**

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 aufgrund der deutlichen Gewinnsteigerung im abgelaufenen Geschäftsjahr und der positiven Erwartungen für das Jahr 2012, der Hauptversammlung am 3. Mai 2012 eine Dividende von 2,89 EUR je Vorzugsaktie (2010: 2,03 EUR) und 2,88 EUR je Stammaktie (2010: 2,02 EUR) für das Geschäftsjahr 2011 vorzuschlagen. Der Vorschlag entspricht einer Ausschüttungsquote von 70 % des auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallenden Konzernergebnisses im Jahr 2011 (2010: 75 %). Sofern die Aktionäre dem Vorschlag zustimmen, wird die Dividende am Folgetag der Hauptversammlung, dem 4. Mai 2012, ausgezahlt. Basierend auf der Anzahl der am Jahresende ausstehenden Aktien wird die Ausschüttungssumme 199 Mio. EUR betragen (2010: 140 Mio. EUR).

**Dividende je Aktie  
steigt deutlich**

**Ambitionierte  
mittelfristige  
Wachstumspläne**

Der Konzern plant, mittelfristig deutliche Steigerungen von Umsatz und Ergebnis zu erzielen. Die Konzernstrategie ist dabei auf organisches Wachstum des bestehenden Markenportfolios ausgerichtet. Im Jahr 2015 soll der Konzernumsatz 3 Mrd. EUR erreichen. Das operative Ergebnis soll im selben Jahr auf 750 Mio. EUR gesteigert werden. Im Jahr 2013 erwartet der Konzern weitere Fortschritte auf dem Weg zur Erreichung dieser Ziele. Die potenzielle Verschärfung der Staatsschuldenkrise und deren realwirtschaftlicher Auswirkungen, Kosteninflation in den Beschaffungsprozessen und ein Attraktivitätsverlust der Konzernmarken könnten die Erreichung dieser Ziele gefährden. 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.

—  Konzernstrategie, S. 68 —  Risiko- und Chancenbericht, Risikobericht, S. 133

**Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns**

Das Management des HUGO BOSS Konzerns erwartet im Jahr 2012 fortgesetzte Steigerungen von Konzernumsatz und -ergebnis. Auch über das Jahr hinaus bietet die langfristige strategische Ausrichtung des Konzerns seiner Meinung nach weiteres Potenzial zur Erzielung profitablen Wachstums und zur Erreichung der für das 2015 prognostizierten Umsatz- und Ergebnisziele.

Metzingen, den 17. Februar 2012

HUGO BOSS AG  
Der Vorstand

**CLAUS-DIETRICH LAHRS**  
**CHRISTOPH AUHAGEN**  
**MARK LANGER**

# 04

---

KONZERNABSCHLUSS

---



## 04 — INHALT **KONZERNABSCHLUSS**

|     |  |
|-----|--|
| 160 | Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung                           |
| 161 | Konzerngesamtergebnisrechnung                                  |
| 162 | Konzernbilanz  |
| 164 | Eigenkapitalveränderungsrechnung                               |
| 166 | Kapitalflussrechnung   |
| 167 | Konzernanhang für das Geschäftsjahr 2011                       |
| 189 | Erläuterungen zur Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung         |
| 196 | Erläuterungen zur Konzernbilanz                                |
| 215 | Sonstige Erläuterungen   |
| 232 | Angaben zum Mehrheitsaktionär                                  |
| 243 | Vorstand   |
| 244 | Aufsichtsrat   |
| 246 | Weitere Angaben zu den Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern |
| 248 | Versicherung der gesetzlichen Vertreter                        |
| 249 | Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers                       |

## KONZERN- GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

| in TEUR  | Anhang-Nr. | 2011              | 2010             |
|--|------------|-------------------|------------------|
| <b>Umsatzerlöse</b>  | (1)        | <b>2.058.841</b>  | <b>1.729.446</b> |
| Umsatzkosten   | (2)        | -756.552          | -661.798         |
| Direkte Vertriebskosten  | (2)        | -37.452           | -40.470          |
| <b>Rohhertrag</b>  |            | <b>1.264.837</b>  | <b>1.027.178</b> |
| in % vom Umsatz  |            | 61,4              | 59,4             |
| Vertriebs- und Marketingaufwendungen                                   | (3)        | -682.155          | -574.430         |
| Verwaltungsaufwendungen und sonstige betriebliche Aufwendungen/Erträge | (4)        | -188.592          | -188.805         |
| <b>Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit</b>                   |            | <b>394.090</b>    | <b>263.943</b>   |
| <b>Zinsergebnis</b>  |            | <b>-16.199</b>    | <b>-17.285</b>   |
| Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge                                   |            | 4.721             | 3.283            |
| Zinsen und ähnliche Aufwendungen                                       |            | -20.920           | -20.568          |
| <b>Übrige Finanzposten</b>   |            | <b>4.500</b>      | <b>2.497</b>     |
| <b>Finanzergebnis</b>  | (5)        | <b>-11.699</b>    | <b>-14.788</b>   |
| <b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>                                      |            | <b>382.391</b>    | <b>249.155</b>   |
| Ertragsteuern  | (6)        | -91.424           | -59.927          |
| <b>Konzernergebnis</b>   |            | <b>290.967</b>    | <b>189.228</b>   |
| Davon entfallen auf:   |            |                   |                  |
| Anteilseigner des Mutterunternehmens                                   |            | 284.493           | 185.895          |
| Minderheitsanteile   | (7)        | 6.474             | 3.333            |
| <b>Konzernergebnis</b>   |            | <b>290.967</b>    | <b>189.228</b>   |
| <b>Ergebnis je Aktie (EUR) <sup>1</sup></b>                            | (8)        |                   |                  |
| Stammaktien  |            | 4,12              | 2,69             |
| Vorzugsaktien  |            | 4,13              | 2,70             |
| <b>Dividende je Aktie (EUR)</b>  | (22)       |                   |                  |
| Stammaktien  |            | 2,88 <sup>2</sup> | 2,02             |
| Vorzugsaktien  |            | 2,89 <sup>2</sup> | 2,03             |

1 Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

2 2011: Dividendenvorschlag

## KONZERNGESAMTERGEBNISRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

| in TEUR   | 2011           | 2010           |
|---|----------------|----------------|
| <b>Konzernergebnis</b>  | <b>290.967</b> | <b>189.228</b> |
| Marktbewertung Sicherungsgeschäfte                              | 5.486          | 2.670          |
| Währungsdifferenzen   | 5.314          | 15.263         |
| <b>Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen</b> | <b>10.800</b>  | <b>17.933</b>  |
| <b>Vollständiges Einkommen</b>                                  | <b>301.767</b> | <b>207.161</b> |
| Davon entfallen auf:  |                |                |
| Anteilseigner des Mutterunternehmens                            | 295.354        | 204.403        |
| Minderheitsanteile  | 6.413          | 2.758          |
| <b>Vollständiges Einkommen</b>                                  | <b>301.767</b> | <b>207.161</b> |

## KONZERNBILANZ

### des HUGO BOSS Konzerns zum 31. Dezember 2011

#### AKTIVA

in TEUR

|   | Anhang – Nr. | 2011             | 2010             |
|---|--------------|------------------|------------------|
| Immaterielle Vermögenswerte                           | (10)         | 141.098          | 126.937          |
| Sachanlagen   | (11)         | 285.530          | 264.415          |
| Aktive latente Steuern                                | (6)          | 79.236           | 48.970           |
| Langfristige finanzielle Vermögenswerte               | (13) (28)    | 13.744           | 20.843           |
| Langfristige Ertragsteuerforderungen                  |              | 2.660            | 3.141            |
| Sonstige langfristige Vermögenswerte                  | (13)         | 2.679            | 2.878            |
| <b>Langfristige Vermögenswerte</b>                    |              | <b>524.947</b>   | <b>467.184</b>   |
| Vorräte   | (14)         | 457.913          | 377.330          |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen            | (15)         | 174.576          | 133.365          |
| Kurzfristige Ertragsteuerforderungen                  | (6)          | 8.166            | 8.847            |
| Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte               | (13) (28)    | 11.701           | 10.621           |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte                  | (13)         | 71.317           | 61.921           |
| Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente          | (16)         | 200.396          | 294.884          |
| Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte | (12)         | 0                | 1.290            |
| <b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>                    |              | <b>924.069</b>   | <b>888.258</b>   |
| <b>Aktiva, gesamt</b>                                 |              | <b>1.449.016</b> | <b>1.355.442</b> |



**PASSIVA**

in TEUR

|   | <b>Anhang – Nr.</b> | <b>2011</b>      | <b>2010</b>      |
|---|---------------------|------------------|------------------|
| Gezeichnetes Kapital  | (17)                | 70.400           | 70.400           |
| Eigene Aktien   | (18)                | -42.363          | -42.363          |
| Kapitalrücklage   | (19)                | 399              | 399              |
| Gewinnrücklagen   | (20)                | 207.339          | 161.194          |
| Kumuliertes übriges Eigenkapital  | (21)                | -20.859          | -31.720          |
| Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Ergebnis             |                     | 284.493          | 185.895          |
| <b>Auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallendes Eigenkapital</b> |                     | <b>499.409</b>   | <b>343.805</b>   |
| Minderheitsanteile am Eigenkapital  | (7)                 | 23.829           | 17.416           |
| <b>Konzerneigenkapital</b>  |                     | <b>523.238</b>   | <b>361.221</b>   |
| Langfristige Rückstellungen   | (23) (24)           | 40.880           | 39.047           |
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten  | (25) (28)           | 355.042          | 514.122          |
| Passive latente Steuern   | (6)                 | 49.554           | 24.878           |
| Sonstige langfristige Schulden  | (26)                | 15.558           | 27.107           |
| <b>Langfristige Schulden</b>  |                     | <b>461.034</b>   | <b>605.154</b>   |
| Kurzfristige Rückstellungen   | (23)                | 89.822           | 86.807           |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten  | (25) (28)           | 33.464           | 18.814           |
| Ertragsteuerschulden  | (6)                 | 36.322           | 37.615           |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen                              | (27)                | 225.145          | 187.991          |
| Sonstige kurzfristige Schulden  | (26)                | 79.991           | 57.840           |
| <b>Kurzfristige Schulden</b>  |                     | <b>464.744</b>   | <b>389.067</b>   |
| <b>Passiva, gesamt</b>  |                     | <b>1.449.016</b> | <b>1.355.442</b> |

## EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

| in TEUR                          | Gewinnrücklagen         |                  |                      |                         |                                  |
|----------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------|-------------------------|----------------------------------|
|                                  | Gezeichnetes<br>Kapital | Eigene<br>Aktien | Kapital-<br>rücklage | Gesetzliche<br>Rücklage | Sonstige<br>Gewinn-<br>rücklagen |
| Anhang Nr.                       | (17)                    | (18)             | (19)                 | (20)                    | (20)                             |
| <b>1. Januar 2010</b>            | <b>70.400</b>           | <b>-42.363</b>   | <b>399</b>           | <b>6.641</b>            | <b>117.142</b>                   |
| Vollständiges Einkommen          |                         |                  |                      |                         |                                  |
| Veränderung Konsolidierungskreis |                         |                  |                      |                         |                                  |
| Einstellung in Gewinnrücklagen   |                         |                  |                      |                         | 104.003                          |
| Dividendenzahlung                |                         |                  |                      |                         | -66.592                          |
| Aktienrückkauf                   |                         |                  |                      |                         |                                  |
| <b>31. Dezember 2010</b>         | <b>70.400</b>           | <b>-42.363</b>   | <b>399</b>           | <b>6.641</b>            | <b>154.553</b>                   |
| Vollständiges Einkommen          |                         |                  |                      |                         |                                  |
| Veränderung Konsolidierungskreis |                         |                  |                      |                         |                                  |
| Einstellung in Gewinnrücklagen   |                         |                  |                      |                         | 185.895                          |
| Dividendenzahlung                |                         |                  |                      |                         | -139.750                         |
| Aktienrückkauf                   |                         |                  |                      |                         |                                  |
| <b>31. Dezember 2011</b>         | <b>70.400</b>           | <b>-42.363</b>   | <b>399</b>           | <b>6.641</b>            | <b>200.698</b>                   |

| Kumuliertes übriges<br>Eigenkapital             |                                       |  |   |                                       |                     |
|---|---------------------------------------|--|---|---------------------------------------|---------------------|
| Unterschiede aus<br>der Währungs-<br>umrechnung | Marktbewertung<br>Sicherungsgeschäfte | Den Anteilseignern<br>des Mutterunterneh-<br>mens zuzurechnendes<br>Ergebnis | Auf die Anteilseigner<br>des Mutterunterneh-<br>mens entfallendes<br>Eigenkapital | Minderheitsanteile<br>am Eigenkapital | Konzerneigenkapital |
| (21)  | (21)                                  |  |   | (7)                                   |                     |
| <b>-30.691</b>                                  | <b>-19.537</b>                        | <b>104.003</b>   | <b>205.994</b>  | <b>-519</b>                           | <b>205.475</b>      |
| 15.838  | 2.670                                 | 185.895  | 204.403   | 2.758                                 | 207.161             |
|   |                                       |  |   | 15.177                                | 15.177              |
|   |                                       | -104.003   |   |                                       |                     |
|   |                                       |  | -66.592   |                                       | -66.592             |
| <b>-14.853</b>                                  | <b>-16.867</b>                        | <b>185.895</b>   | <b>343.805</b>  | <b>17.416</b>                         | <b>361.221</b>      |
| 5.375   | 5.486                                 | 284.493  | 295.354   | 6.413                                 | 301.767             |
|   |                                       | -185.895   |   |                                       |                     |
|   |                                       |  | -139.750  |                                       | -139.750            |
| <b>-9.478</b>                                   | <b>-11.381</b>                        | <b>284.493</b>   | <b>499.409</b>  | <b>23.829</b>                         | <b>523.238</b>      |

**KAPITALFLUSSRECHNUNG**

des HUGO BOSS Konzerns für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011

| in TEUR  | Anhang-Nr. | 2011            | 2010           |
|--|------------|-----------------|----------------|
|  | (32)       |                 |                |
| Konzernergebnis  |            | 290.967         | 189.228        |
| Abschreibungen/ Zuschreibungen   | (10) (11)  | 73.420          | 70.920         |
| Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto   |            | -3.984          | -7.908         |
| Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge   |            | 5.820           | 2.065          |
| Ertragsteueraufwand/-erstattungen  | (6)        | 91.424          | 59.927         |
| Zinserträge und -aufwendungen  | (5)        | 16.199          | 17.285         |
| Veränderung der Vorräte  |            | -73.318         | -39.661        |
| Veränderung der Forderungen sowie anderer Aktiva                                       |            | -40.437         | -870           |
| Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva |            | 55.606          | 31.291         |
| Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen  |            | -2.420          | 1.590          |
| Veränderung Pensionsrückstellungen   | (24)       | 1.126           | 6.886          |
| Veränderung übrige Rückstellungen  |            | 1.823           | 22.778         |
| Gezahlte Ertragsteuern   |            | -98.186         | -27.690        |
| <b>Operativer Mittelzufluss</b>  |            | <b>318.040</b>  | <b>325.841</b> |
| Gezahlte Zinsen  | (5)        | -20.889         | -20.398        |
| Erhaltene Zinsen   | (5)        | 4.549           | 2.891          |
| <b>Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>                                       |            | <b>301.700</b>  | <b>308.334</b> |
| Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte                           | (10) (11)  | -108.479        | -55.584        |
| Anteilswerb an Tochterunternehmen abzgl. erworbener Zahlungsmittel                     |            | -5.411          | -7.206         |
| Erlöse aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten                  |            | 5.454           | 766            |
| <b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>                                     |            | <b>-108.436</b> | <b>-62.024</b> |
| Dividende Vorjahr  | (22)       | -139.750        | -66.592        |
| Veränderung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten                                  |            | 2.842           | -597           |
| Rückzahlung von langfristigen Finanzverbindlichkeiten                                  |            | -152.084        | -1.047         |
| <b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>                                    |            | <b>-288.992</b> | <b>-68.236</b> |
| Wechselkursbedingte Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente     |            | 1.240           | 2.728          |
| <b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>                    |            | <b>-94.488</b>  | <b>180.802</b> |
| Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Anfang der Periode                     |            | 294.884         | 114.082        |
| <b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Periode</b>                | (16)       | <b>200.396</b>  | <b>294.884</b> |

## KONZERNANHANG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2011

### ALLGEMEINE ANGABEN

Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht der HUGO BOSS AG, Metzingen, wurden durch Beschluss vom 17. Februar 2012 durch den Vorstand zur Weiterleitung an den Aufsichtsrat freigegeben.

Die Gesellschaft ist unter der Firma HUGO BOSS AG in das Handelsregister beim Amtsgericht Stuttgart (HRB 360610) eingetragen.

Sitz der Gesellschaft ist Metzingen, Deutschland. Die Anschrift lautet HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen.

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfordert bei einigen Positionen, dass Annahmen getroffen werden, die sich auf den Ansatz in der Konzernbilanz beziehungsweise in der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung sowie auf die Angabe von sonstigen finanziellen Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten auswirken.

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, wurden verschiedene Posten der Konzernbilanz und der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefasst. Diese Posten sind im Konzernanhang gesondert ausgewiesen und erläutert. Der Vorperiodenausweis wurde an den Ausweis der Berichtsperiode angepasst. Alle Anpassungen sind unter „Darstellungsänderungen“ weiter erläutert.

Durch die Erstellung des Konzernabschlusses in TEUR kann es bei zusammengefassten Zahlen zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnung der Einzelposten auf Zahlen in Euro basiert.

Der Konzern klassifiziert in der Regel Vermögenswerte und Verbindlichkeiten als kurzfristig, wenn diese voraussichtlich innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag realisiert oder ausgeglichen werden.

### RECHNUNGSLEGUNG

Der Konzernabschluss der HUGO BOSS AG zum 31. Dezember 2011 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 ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Dabei wurden für das Geschäftsjahr 2011 alle gültigen International Financial Reporting Standards (IFRS) und International Accounting Standards (IAS) sowie die Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) berücksichtigt.

### ANWENDUNG NEUER IFRS- BZW. GEÄNDERTER IAS-RECHNUNGSLEGUNGSVORSCHRIFTEN

Der Konzern hat im Geschäftsjahr die nachfolgend aufgelisteten neuen und überarbeiteten und von der EU übernommenen IFRS Standards und Interpretationen angewandt. Darin enthalten sind auch die im Rahmen des fortlaufenden Projekts zur jährlichen Verbesserung der IFRS („Improvements to IFRS“) des IASB im Mai 2010 veröffentlichten Änderungen. Aus der Anwendung dieser überarbeiteten Standards und Interpretationen ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Konzerns. Sie führten jedoch zum Teil zu zusätzlichen Angaben.

**IFRS 7 Finanzinstrumente – Angaben**

Im Zuge der Änderungen infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 wurden Angabeerfordernisse für Art und Ausmaß von Risiken, die sich aus Finanzinstrumenten ergeben, klargestellt. Dabei wurde einerseits der Wesentlichkeitsvorbehalt des IFRS 7.34b bezüglich Risikoangaben gestrichen, sodass die allgemeinen Wesentlichkeitsgrundsätze des IAS 1 gelten. Außerdem wurde klargestellt, dass Risiken nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ zu erläutern sind. Sofern der Buchwert das maximale Ausfallrisiko darstellt, ist dieser nicht anzugeben. Die Angabe der Buchwerte neu verhandelter finanzieller Vermögenswerte, die überfällig oder wertgemindert sind, entfällt gemäß IFRS 7.36d. Ebenfalls entfallen die Angabepflicht zu gehaltenen Sicherheiten und anderen Kreditbesicherungen und die Schätzung der beizulegenden Zeitwerte. Die beschriebenen geänderten Angabepflichten sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, verpflichtend anzuwenden.

**IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse**

Infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 wurde der IFRS 3 geändert. Das Bewertungswahlrecht für nicht beherrschende Anteile zum beizulegenden Zeitwert oder Anteil am Nettovermögen wird auf bestimmte Instrumente begrenzt. Für alle weiteren Bestandteile ist die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert vorgesehen. Eine weitere Änderung betrifft nicht oder freiwillig ersetzte anteilsbasierte Vergütungspremien im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen. Außerdem wurden Übergangsvorschriften für bedingte Gegenleistungen vor dem Inkrafttreten des IFRS 3 in 2008 erlassen. Die Änderungen sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, anzuwenden.

**IAS 34 Zwischenberichterstattung**

Infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 haben sich Änderungen an IAS 34 ergeben, die für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, verpflichtend anzuwenden sind. Dabei handelt es sich um die Erweiterung der Aufzählung der weiterführenden Angabepflichten zu Finanzinstrumenten beispielsweise um die Angabe bedeutender Änderungen im Unternehmensumfeld, die sich auf den beizulegenden Zeitwert finanzieller Vermögenswerte und Schulden auswirken, oder Angaben zu finanziellen Vermögenswerten, die umklassifiziert wurden.

**IAS 31 Anteile an Gemeinschaftsunternehmen**

Infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 wurde der IAS 31 geändert. Die Änderungen betreffen Übergangsvorschriften durch den geänderten IAS 27 und sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, anzuwenden.

**IAS 28 Anteile an assoziierten Unternehmen**

Infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 wurde der IAS 28 geändert. Die Änderungen betreffen Übergangsvorschriften durch den geänderten IAS 27 und sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, anzuwenden.

**IAS 21 Auswirkungen von Wechselkursänderungen**

Infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 wurde der IAS 21 geändert. Die Änderungen betreffen Übergangsvorschriften durch den geänderten IAS 27 und sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, anzuwenden.

**IAS 24 Angaben zu nahe stehenden Unternehmen und Personen**

Bereits im November 2009 wurde eine überarbeitete Definition der nahe stehenden Unternehmen und Personen in IAS 24 veröffentlicht. Im Zuge dieser Änderung wurden die Anhangangaben für Unternehmen, die öffentlichen Regierungsstellen nahe stehen, ergänzt. Der geänderte Standard ersetzt die in 2003 geänderte Fassung und ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen anzuwenden.

**IAS 1 Darstellung des Abschlusses**

Aus den Änderungen infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 ergeben sich Änderungen in Bezug auf Inhalt und Darstellung der Eigenkapitalveränderungsrechnung. Diese Neuerung gilt für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen.

**IFRIC 19 Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente**

IFRIC 19 behandelt die bilanzielle Erfassung von Transaktionen, in denen der Kreditgeber Aktien oder andere Eigenkapitalinstrumente zur vollständigen oder partiellen Tilgung der finanziellen Verbindlichkeit akzeptiert, und ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, verpflichtend anzuwenden.

**IFRIC 14 Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen**

Die in IFRIC 14 enthaltenen Vorschriften zur Bestimmung der Obergrenze des Überschussbetrags eines nach IAS 19 als Vermögenswert angesetzten Pensionsfonds sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, verpflichtend anzusetzen. Unternehmen mit Mindestfinanzierungsvorschriften dürfen diese Vorauszahlung demnach bei Beitragsvorauszahlung als Vermögenswert ansetzen.

**IFRIC 13 Kundenbindungsprogramme**

Die Änderungen infolge der jährlichen Verbesserungen an den IFRS vom Mai 2010 an IFRIC 13 beziehen sich auf den beizulegenden Zeitwert einer Prämiegutschrift. Die Änderungen sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, verpflichtend anzuwenden.

**Folgende Rechnungslegungsvorschriften wurden herausgegeben, waren aber für das Jahr 2011 noch nicht verpflichtend anzuwenden:**

**IFRS 13 Bemessung des beizulegenden Zeitwerts**

Im Mai 2011 wurde der IFRS 13 veröffentlicht. Der Standard definiert den beizulegenden Zeitwert und regelt seine Ermittlung. Die bisher in einzelnen Standards bestehenden Leitlinien zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts werden durch einen zentralen Standard ersetzt. Außerdem werden die Angabepflichten weitestgehend vereinheitlicht. Im Zuge dessen werden die Angabepflichten für nicht finanzielle Vermögenswerte erweitert. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

**IFRS 12 Angaben zu Beteiligungen an anderen Unternehmen**

Der IFRS 12 wurde ebenfalls im Mai 2011 veröffentlicht und ersetzt die Vorschriften zu Anhangangaben in IAS 27, IAS 28, IAS 31 und SIC 12. Der Standard zielt durch neue, umfassende Angaben für sämtliche Arten von Beteiligungen auf verbesserte Angaben zu konsolidierten und nicht konsolidierten Unternehmen ab. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

**IFRS 11 Gemeinsame Vereinbarungen**

Der IFRS 11 wurde im Mai 2011 veröffentlicht und ersetzt IAS 31 „Anteile an Gemeinschaftsunternehmen“ sowie SIC-13 „Gemeinschaftlich geführte Unternehmen nicht monetäre Einlagen durch Partnerunternehmen“. Der Standard stellt auf die Art der sich aus der Vereinbarung ergebenden Rechte und Pflichten ab anstatt auf die rechtliche Form. Gemeinschaftliche Tätigkeiten sind demnach gemeinschaftliche Vereinbarungen, die den gemeinschaftlich die Kontrolle ausübenden Partnerunternehmen Rechte an den Vermögenswerten und Schulden aus der Vereinbarung übertragen. Die Möglichkeit, die anteilige Konsolidierungsmethode bei der Bilanzierung von gemeinschaftlich beherrschten Unternehmen anzuwenden wird gestrichen. Es verbleibt die Bilanzierung der Beteiligung nach der Equity-Methode. Gemeinschaftlich beherrschte Vermögenswerte werden ebenfalls abgeschafft. Es bleiben lediglich die gemeinsame Geschäftstätigkeit und Joint Ventures

erhalten. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

#### **IFRS 10 Konzernabschlüsse**

Der IFRS 10 wurde im Mai 2011 veröffentlicht und ersetzt SIC-12 „Konsolidierung – Zweckgesellschaften“ vollständig sowie IAS 27 teilweise. Mit dem Standard wird ein einziges Konsolidierungsmodell für alle Unternehmen auf Grundlage von Beherrschung, unabhängig von der Art des Investitionsempfängers, eingeführt. Durch ein umfassendes Beherrschungskonzept wird festgelegt, welche Unternehmen in einen Konzernabschluss einzubeziehen sind. Ein Investor beherrscht demnach ein anderes Unternehmen, wenn er aufgrund seiner Beteiligung an variablen Ergebnissen teilhat und über Möglichkeiten verfügt, die für den wirtschaftlichen Erfolg wesentlichen Geschäftsaktivitäten des Unternehmens zu beeinflussen. Das Beherrschungskonzept ist also unabhängig davon, ob das Unternehmen durch Stimmrechte von Investoren oder andere vertragliche Vereinbarungen beherrscht wird. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

#### **IFRS 9 Finanzinstrumente**

IFRS 9 Finanzinstrumente regelt Ansatz, Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten und ersetzt IAS 39. IFRS 9 sieht einerseits vor, dass eingebettete Derivate nicht getrennt werden, sofern der Basisvertrag ein finanzieller Vermögenswert ist. Außerdem enthält der Standard das Wahlrecht, Wertänderungen von bestimmten Eigenkapitalinstrumenten erfolgsneutral zu erfassen. Die Regelungen für finanzielle Verbindlichkeiten werden bis auf die Ausnahme der erfolgsneutralen Abbildung des eigenen Ausfallrisikos bei Ausübung der Fair Value Option weitgehend beibehalten. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

#### **IFRS 7 Finanzinstrumente**

Im Oktober 2010 wurden Änderungen des IFRS 7 zur Verbesserung der Angaben bei Übertragungen von finanziellen Vermögenswerten veröffentlicht. Darin wird die Erweiterung der Anhangangaben für Übertragungen von finanziellen Vermögenswerten, bei denen der Übertragende ein anhaltendes Engagement bei den übertragenen Vermögenswerten behält beziehungsweise ein anhaltendes Engagement bilanziert werden muss, vorgesehen. Außerdem wird eine zusätzliche Angabe erforderlich, wenn zum Ende einer Berichtsperiode ein ungewöhnlich hoher Betrag transferiert wird. Der geänderte Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2011 beginnen.

Im Dezember 2011 wurden Änderungen des IFRS 7 bezüglich der Angabepflichten im Anhang veröffentlicht. Für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, sind Änderungen zur Verbesserung der Angaben zur Aufrechnung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zu berücksichtigen. Für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2015 beginnen, werden Änderungen aus den Angaben zur erstmaligen Anwendung des IFRS 9 in Kraft treten.



**IAS 32 Finanzinstrumente**

Im Dezember 2011 wurden Änderungen des IAS 32 bezüglich des Ausweises von Finanzinstrumenten veröffentlicht. Für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen, sind Änderungen zur Verbesserung der Angaben zur Aufrechnung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten vorgesehen.

**IAS 28 Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures**

Die Änderung des IAS 28 ergibt sich aus den im Mai 2011 veröffentlichten IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12. Der Standard regelt die Bilanzierung der Equity-Methode bei der Bilanzierung von Anteilen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

**IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse**

Die Änderung des IAS 27 ergibt sich aus dem im Mai 2011 veröffentlichten IFRS 10. Die zuvor in IAS 27 enthaltenen Konsolidierungsvorschriften wurden überarbeitet und sind nun in IFRS 10 Konzernabschlüsse enthalten. Der IAS 27 enthält demnach nur noch Regelungen zu Einzelabschlüssen. Der Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

**IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer**

Im Juni 2011 wurden Änderungen des IAS 19 veröffentlicht. Diese beinhalten zum einen die Abschaffung der Korridor-Methode. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden demnach sofort im sonstigen Ergebnis innerhalb des Eigenkapitals erfasst (so genannte SORIE-Methode). Zum anderen wird die Darstellung von Änderungen der Nettoschulden (beziehungsweise des Nettovermögens) aus leistungsorientierten Plänen einschließlich der sofortigen Erfassung von leistungsorientierten Kosten geregelt. Eine weitere Änderung betrifft die Nettozinskomponente für erwarteten Ertrag aus Planvermögen und Zinsaufwand auf die Pensionsverpflichtung. Außerdem ist eine vollständige Erfassung des nachzuerrechnenden Dienstzeitaufwands in der Periode der Planänderung vorgesehen. Der geänderte IAS 19 sieht eine Erweiterung von Angabe- und Erläuterungspflichten vor. Der geänderte Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

**IAS 12 Ertragsteuern**

Die im Dezember 2010 veröffentlichten Änderungen des IAS 12 betreffen die Bewertung latenter Steuern, welche davon abhängt, ob der Buchwert eines Vermögenswertes durch Nutzung oder Veräußerung realisiert wird. Der geänderte Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2012 beginnen.

**IAS 1 Darstellung des Abschlusses**

Die im Juni 2011 veröffentlichten Änderungen an IAS 1 betreffen die Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses. Demnach ist das sonstige Gesamtergebnis so aufzuteilen, dass Posten, die später in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden, gesondert von solchen ausgewiesen werden, die im sonstigen Gesamtergebnis verbleiben. Der geänderte Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2012 beginnen.

## UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

### 1) Übernahme Franchisepartner Moss Bros

Mit Wirkung zum 1. April 2011 hat der HUGO BOSS Konzern 15 HUGO BOSS Monobrand Stores und die damit verbundenen Anlagewerte und Vorräte von Moss Bros Group PLC, dem wichtigsten Franchisepartner in Großbritannien, übernommen. Die Übernahme beinhaltet neben acht Standorten in London und zwei Geschäften in Manchester jeweils einen Standort in fünf weiteren englischen Städten. Durch diese Übernahme soll der Ausbau des konzerneigenen Einzelhandels unterstützt werden. Die vereinbarte Kaufpreiszahlung in Höhe von 18.573 TEUR (17.288 TGBP) war zum Erwerbszeitpunkt, 1. April 2011, fällig und wurde bereits vollständig beglichen.

Die vereinbarte Kaufpreiszahlung für die Vorräte belief sich auf 5.359 TEUR (4.988 TGBP). Sämtliche übernommenen Vorräte wurden zum beizulegenden Zeitwert übernommen.

Für die übernommenen Anlagewerte wurde eine Kaufpreiszahlung in Höhe von 13.214 TEUR (12.300 TGBP) getätigt. Dabei wurde dem erworbenen Sachanlagevermögen ein beizulegender Zeitwert in Höhe von 5.246 TEUR (4.883 TGBP) zugeordnet.

Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden immaterielle Vermögenswerte in Form von zurückerworbenen Rechten („reacquired rights“) identifiziert. Da für alle 15 übernommenen Monobrand Stores die Voraussetzungen für den Ansatz von zurückerworbenen Rechten vorlag, konnten 15 Franchisevereinbarungen bewertet und angesetzt werden. In Summe entspricht dies einem Wert von 7.737 TEUR (7.201 TGBP).

Nach der durchgeführten Kaufpreisallokation verbleibt ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 232 TEUR (216 TGBP), welcher dem Segment Europa zuzuordnen ist. Von einer weiteren steuerlichen Nutzung des Geschäfts- oder Firmenwerts ist nicht auszugehen, ebenso unterliegt dieser gemäß IAS 36 einem jährlichen Impairmenttest und wird daher nicht planmäßig abgeschrieben.

In Summe entstanden Transaktionskosten in Höhe von 512 TEUR (477 TGBP), welche sofort erfolgswirksam in den Verwaltungsaufwendungen in der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen wurden.

Wäre der „asset deal“ bereits zum 1. Januar 2011 zustande gekommen, hätte dies folgende Auswirkungen für das Geschäftsjahr 2011 gehabt:

Konzernumsatz: 1. Januar – 31. März 2011: + 3.616 TEUR (+ 3.084 TGBP)

Konzernergebnis: 1. Januar – 31. März 2011: + 558 TEUR (+ 476 TGBP)

## 2) Joint Venture Rainbow-Gruppe

Mit Wirkung zum 1. Juli 2010 hat HUGO BOSS mit der Rainbow-Gruppe, einem langjährigen Franchisepartner in China, ein Joint Venture gegründet. Die HUGO BOSS International B.V., Amsterdam, Niederlande, hat 60 % der Anteile und Stimmrechte einer neu gegründeten Holdinggesellschaft, der HUGO BOSS Lotus Hong Kong Ltd., Hongkong, erworben, die ihrerseits sämtliche Anteile an der Lotus Concept Trading (Macau) Co., Ltd., Macau und der Lotus (Shenzhen) Commerce Limited, Shenzhen, China, hält.

Erlangt ein Unternehmen die Beherrschung über ein anderes Unternehmen, liegt ein Unternehmenszusammenschluss im Sinne des IFRS 3 vor. Gemäß IFRS 3 sind Unternehmenszusammenschlüsse unter der Erwerbsmethode („acquisition method“) zu bilanzieren. In diesem Rahmen muss eine Kaufpreisallokation durchgeführt werden. Unter der Berücksichtigung der Zwölf-Monatsfrist verbleibt nach der finalen Kaufpreisallokation zum 31. Dezember 2011 ein Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 10.058 TEUR (31. Dezember 2010: 10.224 TEUR). Dieser ist dem Segment Asien/Pazifik zuzuordnen.

Der Geschäfts- oder Firmenwert ergibt sich als Überschuss der übertragenen Gegenleistung über den Saldo der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden der erworbenen Unternehmen. Im Vergleich zum veröffentlichten Geschäftsbericht 2010 hat sich eine Veränderung im Einzelabschluss der Lotus (Shenzhen) Commerce Limited, Shenzhen, China in den Positionen Verbindlichkeiten und sonstige Gewinnrücklagen ergeben. Diese Veränderung resultiert aus dem teilweisen Verzicht der Rainbow-Gruppe auf den Dividendenanspruch aus dem Geschäftsjahr 2009, welcher nach den Bestimmungen des Kaufvertrags an die Rainbow-Gruppe ausbezahlt gewesen wäre. Zum 31. Dezember 2011 wurde auf Dividenden für das Geschäftsjahr 2009 in Höhe von 4.523 TEUR (37.635 TCNY) verzichtet. Der entstandene Geschäfts- oder Firmenwert wird jeweils den Gesellschaften zugeordnet, in welchen dieser entstanden ist, und in Euro fortgeführt. Die Erhöhung der sonstigen Gewinnrücklagen erfolgte rückwirkend zum 1. Juli 2010 und wirkte sich somit auch auf den Geschäfts- oder Firmenwert zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung aus.

**KONSOLIDIERUNGSKREIS**

Der Konsolidierungskreis des HUGO BOSS Konzerns umfasst die HUGO BOSS AG und die von ihr beherrschten Gesellschaften. Die Beherrschung ist grundsätzlich gegeben, wenn der Konzern die Möglichkeit hat, die Finanz- und Geschäftspolitik eines Unternehmens derart zu bestimmen, dass er von dessen Aktivitäten profitiert. Neben der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, sind dies im Einzelnen folgende Gesellschaften (Kapitalbeteiligung jeweils 100 %, soweit nicht abweichend vermerkt):

BIL Leasing Verwaltungs-GmbH & Co. 869 KG, Pöcking, Deutschland<sup>1, 2</sup>  
 GRAMOLERA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft Objekt Ticino mbH, Metzingen, Deutschland<sup>2</sup>  
 HUGO BOSS (Schweiz) AG, Zug, Schweiz  
 HUGO BOSS Australia Pty. Ltd., Preston, Australien  
 HUGO BOSS Belgium BVBA, Diegem, Belgien  
 HUGO BOSS Belgium Retail BVBA, Diegem, Belgien  
 HUGO BOSS Benelux B.V., Amsterdam, Niederlande  
 HUGO BOSS Benelux B.V. CIA, S.C., Madrid, Spanien  
 HUGO BOSS Benelux Retail B.V., Amsterdam, Niederlande  
 HUGO BOSS Beteiligungsgesellschaft mbH, Metzingen, Deutschland<sup>2</sup>  
 HUGO BOSS Canada, Inc., Toronto, Kanada  
 HUGO BOSS China Retail Co. Ltd., Shanghai, China  
 HUGO BOSS Cleveland, Inc., Ohio, DE, USA  
 HUGO BOSS Dienstleistungs GmbH, Metzingen, Deutschland  
 HUGO BOSS do Brasil Ltda., São Paulo, Brasilien  
 HUGO BOSS Fashions, Inc., Wilmington, DE, USA  
 HUGO BOSS France SAS, Paris, Frankreich  
 HUGO BOSS Guangdong Trading Co. Ltd., Guangzhou, China  
 HUGO BOSS Hellas LLC, Athen, Griechenland  
 HUGO BOSS Holding Netherlands B.V., Amsterdam, Niederlande  
 HUGO BOSS Holding Sourcing S.A., Coldrerio, Schweiz  
 HUGO BOSS Holdings Pty. Ltd., Preston, Australien  
 HUGO BOSS Hong Kong Ltd., Hongkong  
 HUGO BOSS International B.V., Amsterdam, Niederlande  
 HUGO BOSS International Markets AG, Zug, Schweiz  
 HUGO BOSS Internationale Beteiligungs-GmbH, Metzingen, Deutschland<sup>2</sup>  
 HUGO BOSS Ireland Ltd., Dublin, Irland  
 HUGO BOSS Italia S.p.A., Mailand, Italien  
 HUGO BOSS Japan K.K., Tokio, Japan  
 HUGO BOSS Licensing, Inc., Wilmington, DE, USA  
 HUGO BOSS Lotus Hong Kong Limited, Hongkong<sup>3</sup>  
 HUGO BOSS Magazacilik Ltd. Sti., Izmir, Türkei  
 HUGO BOSS Merchandise Management GmbH, Metzingen, Deutschland<sup>2</sup>  
 HUGO BOSS Mexico Management Services S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko  
 HUGO BOSS Mexico S.A. de C.V., Mexiko-Stadt, Mexiko  
 HUGO BOSS Nordic ApS, Kopenhagen, Dänemark  
 HUGO BOSS Portugal & Companhia, Lissabon, Portugal  
 HUGO BOSS Retail, Inc., New York, DE, USA

HUGO BOSS Scandinavia AB, Stockholm, Schweden  
 HUGO BOSS Shoes & Accessories Italia S.p.A., Morrovalle, Italien  
 HUGO BOSS Switzerland Retail AG, Zürich, Schweiz  
 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>2</sup>  
 HUGO BOSS Trade Mark Management Verwaltungs-GmbH, Metzingen, Deutschland  
 HUGO BOSS UK Ltd., London, Großbritannien  
 HUGO BOSS USA, Inc., New York, DE, USA  
 HUGO BOSS Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG, Metzingen, Deutschland<sup>2</sup>  
 Lotus Concept Trading (Macau) Co., Ltd., Macau<sup>3</sup>  
 Lotus (Shenzhen) Commerce Limited, Shenzhen, China<sup>3</sup>  
 MSC Poland Sp.z.o.o., Radom, Polen  
 ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dieselstraße KG, Grünwald, Deutschland<sup>1, 2</sup>  
 ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Metzingen KG, Grünwald, Deutschland<sup>1, 2</sup>

<sup>1</sup> Beteiligung mit einem Kapitalanteil von 94 %.

<sup>2</sup> Tochterunternehmen, die von der Befreiung gemäß §§ 264 Abs. 3 bzw. 264b HGB Gebrauch machen.

<sup>3</sup> Beteiligung mit einem direkten und indirekten Kapitalanteil von 60 %.

Im Geschäftsjahr 2008 wurden folgende Objektgesellschaften mit Sitz in Grünwald, Deutschland, gegründet:

GRETANA Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Lagerimmobilie KG

GRETANA Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Lagerlogistik KG

Bei diesen Gesellschaften handelt es sich um Objektgesellschaften, welche die geplante Lagerlogistikimmobilie samt Mobilie herstellen und anschließend an die HUGO BOSS AG im Rahmen eines Operating Leasings vermieten. Durch ein geändertes Vorgehen des HUGO BOSS Konzerns kam es im Geschäftsjahr 2009 bis 2011 zu keinem Abschluss der Leasingverträge. Die HUGO BOSS AG hatte sich dazu verpflichtet, die anfallenden Aufwendungen zu ersetzen für den Fall, dass es nicht zum Abschluss des Leasingvertrags kommt. Diese Aufwendungen hat die HUGO BOSS AG im abgelaufenen Geschäftsjahr getragen. Eine Einbeziehung in den Konsolidierungskreis für das Geschäftsjahr 2011 ist weiterhin nicht erforderlich.

Die vollständige Aufstellung des Anteilsbesitzes ist unter Textziffer 40 zu finden.

### VERÄNDERUNGEN IM KONSOLIDIERUNGSKREIS

Im Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2011 ist die Anzahl auf 54 konsolidierte Gesellschaften gesunken. Im Geschäftsjahr 2011 wurden folgende Veränderungen im Konsolidierungskreis vorgenommen:

In den USA wurden im Rahmen der Optimierung der Konzernstruktur im zweiten Quartal 2011 die beiden bisher vollkonsolidierten Tochtergesellschaften The Joseph & Feiss Company, Wilmington, USA und die HUGO BOSS shoes & accessories Inc., Wilmington, USA auf die vollkonsolidierte HUGO BOSS USA Inc., New York, USA verschmolzen.

Darüber hinaus wurde im dritten Quartal 2011 eine neue Gesellschaft in Griechenland gegründet, HUGO BOSS Hellas LLC, Athen, Griechenland, welche eine 100-prozentige Tochtergesellschaft des HUGO BOSS Konzerns ist.

Insgesamt stellt sich die Zahl der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen im Geschäftsjahr 2011 wie folgt dar:

#### Anzahl der vollkonsolidierten Gesellschaften

|  | 2011      | 2010      |
|--|-----------|-----------|
| <b>1. Januar</b>                         | <b>55</b> | <b>52</b> |
| Neu gegründete/konsolidierte Unternehmen | 1         | 4         |
| Verschmelzung/Abgang                     | -2        | -1        |
| <b>31. Dezember</b>                      | <b>54</b> | <b>55</b> |

### ANGABEN ZUM GRÖSSTEN KONSOLIDIERUNGSKREIS

Die Red & Black Holding GmbH, Oberursel (Taunus), Deutschland, hält die Mehrheit der Stimmrechte an der HUGO BOSS AG. Der Konzernabschluss der HUGO BOSS AG wird in den Konzernabschluss der Red & Black Holding GmbH, Oberursel (Taunus), Deutschland, als größtem Konsolidierungskreis einbezogen.

### KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Tochterunternehmen werden ab dem Erwerbszeitpunkt, das heißt ab dem Zeitpunkt, an dem der Konzern die Beherrschung erlangt, vollkonsolidiert. Die Konsolidierung endet, sobald die Beherrschung durch das Mutterunternehmen nicht mehr besteht. Die Abschlüsse der Tochterunternehmen werden unter Anwendung konzerneinheitlicher Rechnungslegungsgrundsätze erstellt.

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.

## **UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE**

Alle Unternehmenszusammenschlüsse werden unter Anwendung der Erwerbsmethode 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 ihrer Anteile an den beizulegenden Zeitwerten der identifizierbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten bewertet. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallene Kosten werden als Aufwand erfasst.

## **GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERT**

Ein aus einem Unternehmenszusammenschluss resultierender Geschäfts- oder Firmenwert stellt den Unterschiedsbetrag zwischen der übertragenen Gegenleistung und dem Betrag 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 sofort erfolgswirksam vereinnahmt.

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird nach dem erstmaligen Ansatz 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.

## **WÄHRUNGSUMRECHNUNG**

Die Berichtswährung des Konzerns entspricht der funktionalen Währung des Mutterunternehmens, der HUGO BOSS AG. 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 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**

Bei allen Konzerngesellschaften handelt es sich um wirtschaftlich selbstständige Einheiten. Die Jahresabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften, deren funktionale Währung nicht dem Euro entspricht, werden auf Basis der jeweiligen funktionalen Währung in die Konzernwährung Euro umgerechnet. Die Umrechnung erfolgt nach der modifizierten Stichtagskursmethode gemäß IAS 21, nach welcher Vermögenswerte und Schulden jeweils mit den Wechselkursen zum Bilanzstichtag, die Posten der Gewinn- und Verlustrechnungen mit den Durchschnittskursen der Berichtsperiode umgerechnet werden. Der Unterschiedsbetrag aus der Umrechnung der Gewinn- und Verlustrechnungen zu Durchschnittskursen 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 Verlustrechnung umgegliedert.

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

| Land           | Währung<br>1 EUR = | Durchschnittskurs |          | Bilanzstichtagskurs |          |
|----------------|--------------------|-------------------|----------|---------------------|----------|
|                |                    | 2011              | 2010     | 2011                | 2010     |
| Australien     | AUD                | 1,3485            | 1,4454   | 1,2723              | 1,3136   |
| Brasilien      | BRL                | 2,3256            | 2,3358   | 2,4159              | 2,2177   |
| China          | CNY                | 8,9973            | 8,9797   | 8,1588              | 8,8220   |
| Dänemark       | DKK                | 7,4507            | 7,4472   | 7,4342              | 7,4535   |
| Großbritannien | GBP                | 0,8677            | 0,8583   | 0,8353              | 0,8608   |
| Hongkong       | HKD                | 10,8344           | 10,3065  | 10,0510             | 10,3856  |
| Japan          | JPY                | 111,0283          | 116,4832 | 100,2000            | 108,6500 |
| Kanada         | CAD                | 1,3758            | 1,3671   | 1,3215              | 1,3322   |
| Macau          | MOP                | 11,1633           | 10,6176  | 10,3381             | 10,5341  |
| Mexiko         | MXN                | 17,2748           | 16,7641  | 18,0512             | 16,5475  |
| Norwegen       | NOK                | 7,7940            | 8,0105   | 7,7540              | 7,8000   |
| Schweden       | SEK                | 9,0273            | 9,5523   | 8,9120              | 8,9655   |
| Schweiz        | CHF                | 1,2338            | 1,3826   | 1,2156              | 1,2504   |
| USA            | USD                | 1,3917            | 1,3266   | 1,2939              | 1,3362   |

**BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN**

Die Abschlüsse der HUGO BOSS AG sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden entsprechend IAS 27 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 Rabatten sowie ohne Umsatzsteuer ausgewiesen. Darüber hinaus setzt die Ertragsrealisierung die Erfüllung nachfolgend aufgelisteter Ansatzkriterien voraus.



**Verkauf von Waren und Erzeugnissen**

Erlöse aus dem Verkauf von Gütern werden erfasst, wenn die mit dem Eigentum an den verkauften Waren und Erzeugnissen verbundenen maßgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer übergegangen sind. Dies tritt in der Regel mit Lieferung der Waren und der Erzeugnisse ein.

**Zinserträge**

Zinsen werden zeitproportional unter Berücksichtigung der Effektivverzinsung des Vermögenswertes erfasst.

**Lizenzträge und sonstige Erträge**

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

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

**FUNKTIONSKOSTEN**

Betriebliche Aufwendungen werden grundsätzlich nach Maßgabe des Funktionsbereichs 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.

**VORRÄTE**

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie die Fertigwaren werden grundsätzlich mit den gleitenden durchschnittlichen Anschaffungskosten sowie in einigen Fällen mit Anschaffungskosten, die auf Basis von Durchschnittskosten ermittelt werden, bewertet. Die unfertigen und fertigen Erzeugnisse werden mit den Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten enthalten die einzubeziehenden fixen und variablen Gemeinkosten, basierend auf einer Normalauslastung der Produktionsanlagen. Fremdkapitalkosten werden nicht berücksichtigt.

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.

**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. Fremdkapitalkosten werden nicht aktiviert, sondern in der Periode als Aufwand erfasst, in der sie angefallen sind. Die zugrunde gelegten Nutzungsdauern entsprechen den erwarteten Nutzungsdauern im Konzern. Ausschließlich auf steuerlichen Regelungen beruhende Abschreibungen werden nicht angesetzt.

Für Gebäude wird grundsätzlich eine Nutzungsdauer von 30 Jahren zugrunde gelegt, 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.

Das Sachanlagevermögen wird grundsätzlich linear abgeschrieben. Bei technischen Anlagen und Maschinen beträgt die Nutzungsdauer fünf bis 15 Jahre, bei anderen Anlagen sowie bei Betriebs- und Geschäftsausstattung zwei bis 15 Jahre.

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.

### **ZUR VERÄUSSERUNG GEHALTENE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE**

Einzelne langfristige Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen sind als „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ einzustufen, wenn eine Veräußerung höchstwahrscheinlich ist und der Vermögenswert oder die Veräußerungsgruppe im gegenwärtigen Zustand sofort veräußerbar ist. Als „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“ sind gesondert in der Bilanz auszuweisen und werden mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet. Die planmäßige Abschreibung von Vermögenswerten oder Veräußerungsgruppen endet mit der Einstufung als „zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte“.

### **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 Vermögenswertes aufgenommen. Die Leasingverpflichtungen, die in ihrer Höhe dem Buchwert des Leasinggegenstandes entsprechen, werden unter den Finanzverbindlichkeiten 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.

### **IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE**

Erworbene und selbst erstellte 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, selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden zu Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten umfassen dabei alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der fertigungsbezogenen Gemeinkosten. Fremdkapitalkosten werden nicht aktiviert. Erworbene und selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden, soweit es sich um Vermögenswerte mit begrenzten Nutzungsdauern handelt, linear über eine Nutzungsdauer von zwei bis zehn Jahren planmäßig abgeschrieben. Sogenanntes „Key Money“ zählt ebenso zu den immateriellen Vermögenswerten. Dies sind

Zahlungen, die anlässlich des Abschlusses von Mietverträgen für eigene Einzelhandelsgeschäfte, in exponierter Lage, als Einmalzahlungen an den Vormieter oder an den Vermieter geleistet werden. Die Unterscheidung zwischen begrenzter und unbegrenzter Nutzungsdauer wird anhand der tatsächlichen Verhältnisse in den Ländern, in denen sich die jeweiligen Einzelhandelsgeschäfte befinden, getroffen. Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer betrifft momentan die Länder Frankreich und Brasilien sowie Skandinavien.

Immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer werden einmal jährlich auf Werthaltigkeit geprüft. Ist die Werthaltigkeit nicht mehr gegeben, wird eine Wertminderung vollzogen.

### **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 selbst erstellter immaterieller Vermögensgegenstand nicht erfüllen.

### **FINANZINSTRUMENTE**

Ein Finanzinstrument gemäß IAS 39 ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswertes und bei einem anderen Unternehmen zur Entstehung einer finanziellen Verbindlichkeit oder eines Eigenkapitalinstruments führt.

Finanzielle Vermögenswerte umfassen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige ausgereichte Kredite und Forderungen und zu Handelszwecken gehaltene derivative finanzielle Vermögenswerte.

Unter die finanziellen Verbindlichkeiten fallen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen, zu Handelszwecken gehaltene derivative Finanzverbindlichkeiten sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten.

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

- a / Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte (FAHfT)
- b / Kredite und Forderungen (LaR)
- c / Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten (FLHfT)
- d / Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten, die mittels der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden (FLAC)

Die Designation der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in die oben genannten Bewertungskategorien erfolgt bei ihrem erstmaligen Ansatz. Umwidmungen werden, sofern diese zulässig und erforderlich sind, zum Ende des Geschäftsjahres vorgenommen.

### **FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE**

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 finanziellen Vermögenswerte werden bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Dabei werden bei allen finanziellen Vermögenswerten, die nicht als „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ klassifiziert sind, dem Erwerb direkt zurechenbare Transaktionskosten berücksichtigt.

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. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beinhalten neben den flüssigen Mitteln im engeren Sinne, also Schecks, Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten, auch kurzfristige Geldanlagen, die jederzeit in Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Nach der erstmaligen Erfassung werden die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Kredite und Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten, ggf. unter Anwendung der Effektivzinsmethode, abzüglich etwaiger Wertminderungen bewertet. Gewinne und Verluste werden im Periodenergebnis erfasst, wenn die Forderungen ausgebucht, wertgemindert oder beglichen sind.

Der Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ werden finanzielle Vermögenswerte zugeordnet, wenn sie für Zwecke der Veräußerung in der nahen Zukunft erworben werden. Hierunter fallen derivative Finanzinstrumente, die nicht in eine wirksame Sicherungsbeziehung gemäß IAS 39 eingebunden sind. Gewinne oder Verluste aus erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten werden stets erfolgswirksam erfasst.

Finanzielle Vermögenswerte, die nicht der Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ zugeordnet wurden, werden zu jedem Bilanzstichtag auf Werthaltigkeit überprüft. Ist der beizulegende Zeitwert eines finanziellen Vermögenswertes niedriger als sein Buchwert, wird der Buchwert auf seinen beizulegenden Zeitwert verringert. Diese Verringerung stellt einen Wertminderungsaufwand dar, welcher 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.

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 gegebenenfalls abzüglich der mit der Kreditaufnahme direkt verbundenen Transaktionskosten bewertet.

Der Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten“ 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 verzinslichen Darlehen unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. 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.

### **DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE**

Derivative Finanzinstrumente werden im HUGO BOSS Konzern ausschließlich zur Sicherung von Zins-, Währungs- und Aktienkursrisiken (SAR) aus dem operativen Geschäft eingesetzt.

Bei Eingehen von Sicherungsgeschäften werden bestimmte Derivate bestimmten Grundgeschäften zugeordnet. Dabei werden die Voraussetzungen des IAS 39 zur Qualifizierung der Geschäfte als Sicherungsgeschäfte erfüllt.

Nach IAS 39 sind alle derivativen Finanzinstrumente der Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ zuzuordnen und zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren, und zwar unabhängig davon, zu welchem Zweck oder in welcher Absicht sie abgeschlossen wurden. Die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der derivativen Finanzinstrumente werden ergebniswirksam ausgewiesen.

Soweit die eingesetzten Finanzinstrumente wirksame Sicherungsgeschäfte im Rahmen einer Sicherungsbeziehung nach den Vorschriften von IAS 39 (Cashflow-Hedges) sind, führen die Zeitertschwankungen nicht zu Auswirkungen auf das Periodenergebnis während der Laufzeit des Derivats. Die Zeitertschwankungen werden erfolgsneutral in der entsprechenden Rücklagenposition erfasst. Der angesammelte Wert im Eigenkapital wird bei Fälligkeit des gesicherten Zahlungsstroms als Gewinn oder Verlust im Periodenergebnis berücksichtigt.

Der beizulegende Zeitwert entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der beizulegende Zeitwert durch Anwendung anerkannter Optionspreismodelle sowie durch Bewertungen von Banken ermittelt.

Sicherungspolitik des Konzerns ist es, ausschließlich wirksame Derivate zur Absicherung von Zins- und Währungsrisiken abzuschließen. Die zur Behandlung als Sicherungsgeschäfte notwendigen materiellen und formellen Voraussetzungen des IAS 39 wurden sowohl bei Abschluss der Sicherungsgeschäfte als auch am Bilanzstichtag erfüllt.

### **WERTMINDERUNGEN VON IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTEN UND VERMÖGENSWERTEN DES SACHANLAGEVERMÖGENS**

Bei immateriellen Vermögenswerten sowie bei Vermögenswerten des Sachanlagevermögens wird die Werthaltigkeit des aktivierten Buchwerts gemäß IAS 36 regelmäßig auf Basis von „Cash Generating Units“ (CGU) überprüft, sofern Anhaltspunkte für eine mögliche Wertminderung vorliegen.

Soweit der nach vorstehenden Grundsätzen ermittelte Wert von immateriellen Vermögenswerten oder Sachanlagen über dem am Bilanzstichtag erzielbaren Betrag liegt, wird dem durch Wertminderungen Rechnung getragen.

Der erzielbare Betrag bestimmt sich aus dem Nettoveräußerungspreis oder – falls höher – dem Barwert des geschätzten zukünftigen Cashflows aus der Nutzung der Vermögenswerte. Der Barwert der geschätzten zukünftigen Cashflows aus der Nutzung der Vermögenswerte wird ermittelt aus der Mittelfristplanung der Jahre 2012 bis 2014. Für die daran anschließenden sieben Jahre werden länder- und CGU-spezifische Umsatz- und Kostenentwicklungen zugrunde gelegt. Die Wachstumsrate der ewigen Rente stellt auf die langfristigen länderspezifischen Zielinflationraten ab. Des Weiteren werden die langfristigen Wachstumsraten der jeweiligen Produkte, Branche und Länder bei der Prognose der künftigen Cashflows für die zugrunde gelegte Zehnjahresplanung berücksichtigt. Der anhand eines WACC-Modells für den HUGO BOSS Konzern ermittelte Abzinsungssatz (vor Steuern), mit dem sämtliche Cashflow-Prognosen in lokaler Währung diskontiert werden, beinhaltet sowohl marktübliche, länderspezifische Risikozuschläge (default spreads) als auch eine Prämie für das Währungsrisiko (inflation spread). Darüber hinaus werden länderspezifische Grenzsteuersätze für die WACC-Berechnung verwendet. Schließlich werden das Beta, der Fremdkapitalzinssatz sowie die Kapitalstruktur auf Basis einer Peergroup gemäß IAS 36 hergeleitet. Bei den Goodwill-Impairmenttests für die Joint-Venture Gesellschaften, wurden die ermittelten Cashflows mit einem Abzinsungssatz (vor Steuern) in Höhe von 12,0 % beziehungsweise 14,0 % diskontiert. Die Diskontierungssätze für die CGU Australien betragen 12,8 % sowie 12,5 % für die CGU Shoes & Accessories Italia S.p.A. Für alle sonstigen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden bei den DOS-Impairments und den Impairments für sonstige immaterielle Vermögenswerte, die ermittelten Cashflows mit Abzinsungssätzen zwischen 9,6 % und 23,7 % diskontiert.

Soweit die Gründe für Wertminderungen nicht mehr bestehen, werden Wertaufholungen auf die fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten vorgenommen. Wertminderungen des Geschäfts- und Firmenwerts werden nicht rückgängig gemacht.

## ERTRAGSTEUERN

Die tatsächlichen Steuererstattungsansprüche und Steuerschulden für die laufende Periode werden mit dem Betrag bemessen, in dessen Höhe eine Erstattung von der Steuerbehörde beziehungsweise eine Zahlung an die Steuerbehörde erwartet wird. Der Berechnung des Betrags 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.

Aktive und passive latente Steuern werden gemäß IAS 12 für sämtliche temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen in den Steuerbilanzen der Einzelgesellschaften und den Wertansätzen im Konzernabschluss nach IFRS sowie auf bestimmte Konsolidierungsvorgänge gebildet. Die aktiven latenten Steuern umfassen auch Steuererminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung mit ausreichender Wahrscheinlichkeit gewährleistet ist. 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. Passive latente Steuern werden gebildet bei temporären Differenzen aus Anteilen an Tochterunternehmen, außer wenn der Konzern in der Lage ist, den Zeitpunkt der Auflösung der temporären Differenzen zu steuern.

## VERBINDLICHKEITEN AUS FINANZIERUNGSLEASINGVERTRÄGEN

Zum Zugangszeitpunkt werden Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen in Höhe des beizulegenden Zeitwerts des Leasinggegenstands oder mit dem niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen angesetzt. In den Folgeperioden wird die Verbindlichkeit nach der Effektivzinsmethode getilgt und bewertet.

Der Zinsanteil der Leasingverbindlichkeiten wird über die Laufzeit der Leasingperiode in der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

## EIGENE ANTEILE

Erwirbt der Konzern eigene Anteile, so werden diese zu Anschaffungskosten erfasst und vom Eigenkapital abgezogen. Der Kauf, der Verkauf, die Ausgabe oder die Einziehung von eigenen Anteilen wird erfolgsneutral erfasst. Etwaige Unterschiedsbeträge zwischen dem Buchwert und der Gegenleistung werden im Falle eines Verkaufs oder einer Wiederausgabe als Aktienaufgeld erfasst. Der Konzern kann die mit den eigenen Anteilen verbundenen Stimmrechte nicht ausüben. Darüber hinaus werden ihnen keine Dividenden zugeordnet.

## 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. Wenn der entsprechende Zinseffekt wesentlich ist, entspricht der Rückstellungsbetrag dem Barwert der zur Erfüllung der Verpflichtung voraussichtlich notwendigen Ausgaben.

## RESTRUKTURIERUNGSaufWENDUNGEN

Restrukturierungsaufwendungen werden in der Periode erfasst, in der sie anfallen oder eine verlässliche Einschätzung möglich ist. 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.

## PENSIONSrückSTELLUNGEN

Die Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für leistungsorientierte Altersversorgungspläne, das unter Berücksichtigung von zukünftigen Entgelt- und Rentenanpassungen errechnet wurde. Dem Anwartschaftsbarwert am Jahresende wurde das in Fonds ausgegliederte Planvermögen zum Zeitwert gegenübergestellt, soweit es die Voraussetzungen von IAS 19.7 erfüllt. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden sofort erfolgswirksam verrechnet.

## EVENTUALSCHULDEN UND EVENTUALFORDERUNGEN

Eventualschulden werden nicht angesetzt. Sie werden im Anhang angegeben, es sei denn, die Möglichkeit eines Abflusses von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen ist sehr unwahrscheinlich. Eventualforderungen werden im Abschluss nicht angesetzt. Sie werden im Anhang angegeben, wenn der Zufluss wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich ist.

## SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die Segmentberichterstattung des HUGO BOSS Konzerns ist gemäß dem sogenannten „Management Approach“ an der internen Organisations- und Berichtsstruktur ausgerichtet. Die der Ermittlung der internen Steuerungsgrößen zugrunde liegenden Daten werden aus den nach IFRS aufgestellten Abschlüssen abgeleitet.

## ERMESSENSAUSÜBUNG 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 Annahmen werden getroffen, um ein tatsächliches Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln. Die zugrunde liegenden Annahmen werden fortlaufend überprüft. Jedoch können die tatsächlichen Beträge von den ursprünglichen Schätzungen abweichen.

Bei der Anwendung der Rechnungslegungsmethoden des Konzerns hat das Management folgende Ermessensentscheidungen getroffen, die die Beträge im Konzernabschluss wesentlich beeinflussen.

### a / Bewertung von eigenen Einzelhandelsgeschäften (Directly Operated Stores; DOS)

Bei der Überprüfung der Werthaltigkeit der immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen im Zusammenhang mit DOS wurden folgende Annahmen getroffen:

- Als Cash Generating Units werden die einzelnen DOS definiert.
- Die zukünftigen Zahlungsströme im Rahmen von Werthaltigkeitstests (Impairment Tests) werden aus Budgetplanungen sowie aus mittelfristigen Planungsrechnungen für die einzelnen DOS abgeleitet und abgezinst.

Die zugrunde gelegten Zahlungsströme beinhalten wesentliche Annahmen hinsichtlich der Wachstumsraten der jeweiligen Produkte, Branche und Länder sowie Schätzungen der länder- und CGU-spezifischen zukünftigen Umsatz- und Kostenentwicklungen. Das Management geht davon aus, dass die den diskontierten Zahlungsflüssen 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.

### b / Einzelwertberichtigungen auf Forderungen

Die Einbringlichkeit von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird auf Basis der geschätzten Wahrscheinlichkeit des Ausfalls beurteilt. Entsprechend werden Forderungen gegen Kunden, 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 Kunden kann der Umfang der tatsächlich vorzunehmenden Ausbuchungen den Umfang der realisierten Wertberichtigungen übersteigen, was sich nachteilig auf die Ertragslage auswirken könnte.

### c / Vorratsbewertung

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 von 1 % bis 95 % vorgenommen. Unfertige Erzeugnisse werden nicht abgewertet. Für Fertigerzeugnisse und Handelswaren orientiert sich der Wertansatz am noch zu erzielenden Nettoveräußerungspreis über die konzerneigenen Absatzkanäle. Wertminderungen auf den erwarteten niedrigeren Verkaufspreis sowohl auf Ebene der Vertriebsgesellschaften als auch aus Sicht des Konzerns werden über Gängigkeits- und Reichweitenbetrachtungen antizipiert.



d / Zwischengewinneliminierung

Die HUGO BOSS Vertriebsgesellschaften beziehen Fertigerzeugnisse und Handelswaren (Fertigwaren) regelmäßig ausschließlich von den konzernerneigenen Produktions- und Beschaffungseinheiten. Für die am Bilanzstichtag noch auf Lager befindlichen, konzernintern gelieferten Fertigwaren werden im Rahmen der Konsolidierungsvorgänge Gewinne aus den konzerninternen Lieferungen eliminiert.

Liegt der Bilanzwert der Vertriebsgesellschaft durch lokal vorgenommene Abwertungen bereits unter den Konzernherstellungskosten, werden keine Zwischengewinne eliminiert.

Ein zu eliminierender Zwischengewinn ergibt sich als Differenz zwischen dem Buchwert der Fertigwaren auf Ebene der Vertriebsgesellschaft nach lokal vorgenommenen Wertminderungen und den Konzernherstellungskosten. Des Weiteren werden die Fertigwaren bewertet zu Konzernanschaffungskosten auf den Wertminderungsbedarf aus Sicht des HUGO BOSS Konzerns geprüft. Liegen die Konzernherstellungskosten über dem voraussichtlichen Netto-Veräußerungserlös, sind weitere Wertminderungen vorzunehmen. Der voraussichtlich erzielbare Veräußerungserlös aus Sicht des Konzerns orientiert sich hierbei an den weltweiten konzernerneigenen Absatzkanälen, insbesondere den Lager- und Outletkapazitäten.

e / Stock Appreciation Rights

Die Bewertung der Verpflichtung aus Stock Appreciation Rights erfordert Festlegungen zu Bewertungsparametern wie insbesondere die künftige Volatilität der HUGO BOSS Vorzugsaktie. HUGO BOSS stützt sich diesbezüglich auf Einschätzungen von Banken.

f / Rückstellungen

Da der HUGO BOSS Konzern in zahlreichen Ländern operativ tätig ist, unterliegt er einer Vielzahl von rechtlichen Rahmenbedingungen. Angesichts der Komplexität der internationalen Vorschriften ist es möglich, dass Abweichungen zwischen den tatsächlichen Ereignissen und den getroffenen Annahmen beziehungsweise Änderungen solcher Annahmen in Zukunft Anpassungen der bilanzierten Rückstellungen des Konzerns erforderlich machen. Basierend auf vernünftigen Schätzungen werden Rückstellungen für mögliche Auswirkungen rechtlicher Sachverhalte gebildet. Die Höhe solcher Rückstellungen basiert auf verschiedenen Faktoren, wie beispielsweise der Auslegung der jeweiligen Vorschriften durch lokale Beratungsunternehmen. 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.

g / Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten

Sofern der beizulegende Zeitwert von in der Bilanz erfassten finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten nicht mithilfe von Daten eines aktiven Marktes bestimmt werden kann, wird er unter Verwendung von Bewertungsverfahren einschließlich der Discounted-Cashflow-Methode ermittelt. Die in das Modell eingehenden Input-Parameter stützen sich soweit möglich auf beobachtbare Marktdaten. Ist dies nicht möglich, stellt die Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte in gewissem Maße eine Ermessensentscheidung dar. Die Ermessensentscheidungen betreffen Input-Parameter wie Liquiditätsrisiko, Kreditrisiko und Volatilität. Änderungen der Annahmen bezüglich dieser Faktoren könnten sich auf den erfassten beizulegenden Zeitwert der Finanzinstrumente auswirken.

## DARSTELLUNGSÄNDERUNGEN

Das Management ist der Auffassung, mit den nachfolgenden Änderungen eine verlässlichere Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu erreichen. Um den Abschluss des Konzerns im Zeitablauf vergleichen zu können, wurde die Darstellung der Abschlussposten rückwirkend auch für die Vorperiode an den Ausweis der Berichtsperiode angepasst.

### Segmentberichterstattung

Mit dem Bericht zum ersten Quartal 2011 hat sich der Vorstand der HUGO BOSS AG dazu entschieden, die Darstellung der Segmentberichterstattung im Vergleich zum Vorjahr anzupassen. HUGO BOSS hat sich zum Ziel gesetzt, in den nächsten Jahren deutliche Umsatz- und Ertragssteigerungen durch organisches Wachstum zu erzielen. Daher erfolgt die Steuerung der Vertriebsregionen künftig anhand des Wertbeitrags auf Konzernebene.

Das Ergebnis der berichtspflichtigen Segmente definiert sich nunmehr als EBITDA vor Sondereffekten der jeweiligen Vertriebsgesellschaft zuzüglich der Rohertragsmarge der Beschaffungseinheiten sowie der gruppeninternen Lizenzumsätze. Damit wird die Allokation der auf Ebene der Beschaffungseinheiten generierten Rohertragsmarge auf die jeweilige Vertriebsgesellschaften vorgenommen.

Diese Darstellungsänderung führt dazu, dass dem bisher berichtspflichtigen Segment Corporate Center als Zusammenfassung aller unternehmensweiten Zentralfunktionen keine operativen Erträge mehr zugeordnet werden. Vielmehr stellt die Bündelung der verbleibenden Aufwendungen der Beschaffungs-, Produktions-, Forschungs- und Entwicklungseinheiten nunmehr ein operatives Cost Center dar, dessen direkte Zuordnung auf die Vertriebsregionen nicht sachgerecht wäre.

Die Darstellung des Lizenzgeschäfts mit externen Lizenzpartnern sowie die direkt zuordenbaren Aufwendungen für das Lizenzmanagement erfolgt weiterhin im berichtspflichtigen Lizenzsegment. Jedoch entfällt die Berücksichtigung von konzerninternen Lizenzerträgen als Folge deren Allokation auf die Vertriebsregionen. Außerdem werden Aufwendungen für die weltweite Vermarktung der HUGO BOSS Produkte nicht mehr direkt dem Lizenzsegment zugeordnet. Sämtliche nicht direkt den Vertriebsregionen oder dem Lizenzsegment zuordenbaren Aufwendungen werden im Überleitungsposten Corporate Units/Konsolidierung ausgewiesen. Als Konsequenz wurde die Darstellung des Segmentberichts des laufenden Geschäftsjahres sowie der Vergleichszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2010 angepasst. Weitere Erläuterungen können aus der Textziffer 33, Segmentberichterstattung, entnommen werden.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN- GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### 1 // UMSATZERLÖSE

| in TEUR                           | 2011             | 2010             |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| Erlöse aus dem Verkauf von Gütern | 2.009.512        | 1.684.330        |
| Lizenzen                          | 49.329           | 45.116           |
|                                   | <b>2.058.841</b> | <b>1.729.446</b> |

### 2 // UMSATZ- UND DIREKTE VERTRIEBSKOSTEN

| in TEUR                 | 2011           | 2010           |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Herstellungskosten      | 694.000        | 599.198        |
| Eigenfertigung          | 62.552         | 62.600         |
| Direkte Vertriebskosten | 37.452         | 40.470         |
|                         | <b>794.004</b> | <b>702.268</b> |

Die Herstellungskosten enthalten den Materialaufwand, welcher dem Betrag der Vorräte entspricht, der im Geschäftsjahr als Aufwand erfasst wurde. Daneben enthält der Posten Eingangsfracht- und Zollkosten.

Im Geschäftsjahr 2011 sind Wertminderungen auf das Vorratsvermögen, bezogen auf die Umsatzkosten in Höhe von 34.439 TEUR (2010: 24.361 TEUR) erfasst. Die Wertminderungen entfallen insbesondere auf Fertig- und Rohwarenbestände mit verringerter Veräußerbarkeit.

In den direkten Vertriebskosten sind vor allem umsatzabhängige Provisionen, Ausgangsfracht- und Zollkosten sowie Kreditkartengebühren enthalten.

### 3 // VERTRIEBS- UND MARKETINGAUFWENDUNGEN

| in TEUR  | 2011           | 2010           |
|--|----------------|----------------|
| Aufwendungen für konzerneigenen Einzelhandel, indirekte Vertriebs- und Marketingorganisation | 442.427        | 373.468        |
| Marketingaufwendungen  | 121.707        | 90.884         |
| Lager- und Beschaffungsaufwendungen  | 115.638        | 103.377        |
| Wertberichtigungen auf Forderungen/Forderungsausfall   | 2.383          | 6.701          |
|  | <b>682.155</b> | <b>574.430</b> |

Die größte Position in den Aufwendungen für den konzerneigenen Einzelhandel, indirekte Vertriebs- und Marketingorganisation stellen neben dem Personalaufwand die Mietaufwendungen dar.

Die Aufwendungen für die indirekte Vertriebs- und Marketingorganisation umfassen neben den Personal- und Mietaufwendungen für den Großhandelsvertrieb weitere Aufwendungen für das Brand Management, Retail Services und das Regional Sales Management.

Die Marketingaufwendungen setzen sich aus den Brutto-Marketingaufwendungen in Höhe von 138.660 TEUR (2010: 107.704 TEUR) und Erträgen aus der Weiterberechnung von Marketingaufwendungen von 16.953 TEUR (2010: 16.820 TEUR) zusammen. Die Erlöse aus der Weiterberechnung von Marketingaufwendungen enthalten hauptsächlich Kosten für die Weiterberechnung von Shopeinrichtungen, Marketingmaterial sowie für Werbe- und Sponsoringaktivitäten.

Insgesamt enthalten die Vertriebs- und Marketingaufwendungen sonstige Steuern in Höhe von 2.045 TEUR (2010: 1.512 TEUR).

#### 4 // VERWALTUNGSaufWENDUNGEN UND SONSTIGE BETRIEBLICHE aufWENDUNGEN/ERTRÄGE

| in TEUR                            | 2011           | 2010           |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| Verwaltungsaufwand                 | 131.730        | 127.183        |
| Forschungs- und Entwicklungskosten | 55.399         | 47.286         |
| Sondereffekte                      | 1.463          | 14.336         |
|                                    | <b>188.592</b> | <b>188.805</b> |

Der Verwaltungsaufwand besteht überwiegend aus Raummieten, Instandhaltungskosten, IT-Betriebskosten, Rechts- und Beratungskosten sowie dem Personalaufwand der jeweiligen Funktionsbereiche.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung fallen im HUGO BOSS Konzern schwerpunktmäßig im Rahmen der Kollektionserstellung an.

Die Gesamtaufwendungen für Forschung und Entwicklung in Höhe von 55.399 TEUR (2010: 47.286 TEUR) setzen sich wie folgt zusammen: 35.611 TEUR (2010: 30.590 TEUR) Personalaufwand, 1.663 TEUR (2010: 1.306 TEUR) Abschreibungen sowie 18.125 TEUR (2010: 15.390 TEUR) sonstiger betrieblicher Aufwand.

Sondereffekte entstanden im Geschäftsjahr 2011 weiterhin im Zusammenhang mit der strukturellen Neuausrichtung einzelner Märkte. Schließungen von konzerneigenen Einzelhandelsgeschäften sowie Showrooms spielten im abgelaufenen Geschäftsjahr hingegen nur noch eine untergeordnete Rolle.

Wesentliche Erträge sind in den Verwaltungsaufwendungen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen/Erträgen durch die Weiterberechnung von sonstigen Kosten und Leistungen in Höhe von 9.105 TEUR (2010: 11.616 TEUR) entstanden sowie durch die Auflösung von Rückstellungen 4.342 TEUR (2010: 7.868 TEUR), wovon 661 TEUR (2010: 6.224 TEUR) den Sondereffekten zuzurechnen sind.

Insgesamt enthalten die Verwaltungsaufwendungen und sonstige betriebliche Aufwendungen/Erträge sonstige Steuern in Höhe von 2.696 TEUR (2010: 2.004 TEUR).

## 5 // FINANZERGEBNIS

| in TEUR   | 2011           | 2010           |
|---|----------------|----------------|
| <b>Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>             | <b>4.721</b>   | <b>3.283</b>   |
| Zinserträge aus Bankguthaben                            | 3.245          | 2.120          |
| Sonstige Zinserträge                                    | 1.476          | 1.163          |
| <b>Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>                 | <b>-20.920</b> | <b>-20.568</b> |
| Zinsaufwendungen aus Finanzschulden                     | -20.920        | -20.568        |
| <b>Zinsergebnis</b>                                     | <b>-16.199</b> | <b>-17.285</b> |
| Kursgewinne/-verluste aus Forderungen/Verbindlichkeiten | 8.710          | 10.460         |
| Ergebnis aus Absicherungsgeschäften                     | -4.038         | -3.430         |
| Sonstige Finanzaufwendungen                             | -172           | -4.533         |
| <b>Übrige Finanzposten</b>                              | <b>4.500</b>   | <b>2.497</b>   |
| <b>Finanzergebnis</b>                                   | <b>-11.699</b> | <b>-14.788</b> |

Die sonstigen Finanzaufwendungen enthalten den Saldo aus dem Zinsaufwand der Pensionsrückstellungen und den erfassten Erträgen aus Fondsvermögen in Höhe von 342 TEUR (2010: 743 TEUR).

In den Zinsen und ähnlichen Aufwendungen sind in Höhe von 10.539 TEUR (2010: 11.933 TEUR) Aufwendungen für Zinsswaps enthalten.

Die Kursgewinne aus Forderungen und Verbindlichkeiten betragen nach Absicherungsgeschäften 4.672 TEUR (2010: 7.030 TEUR). Im Geschäftsjahr 2011 konnten somit die Fremdwährungseffekte durch weitere Absicherungsgeschäfte vermindert werden.

## 6 // ERTRAGSTEUERN

| in TEUR          | 2011          | 2010          |
|------------------|---------------|---------------|
| Laufende Steuern | 97.968        | 60.053        |
| Latente Steuern  | -6.544        | -126          |
|                  | <b>91.424</b> | <b>59.927</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 unverändert ein inländischer Ertragsteuersatz von 28,0 % (2010: 28,0 %). Die Steuersätze im Ausland liegen wie im Vorjahr zwischen 0 % und 41 %.

Im Geschäftsjahr 2011 enthalten die laufenden Ertragsteuern periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 6.096 TEUR (2010: 1.913 TEUR). Dem stehen periodenfremde Erträge in Höhe von 548 TEUR (2010: 1.112 TEUR) gegenüber.

Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gelten beziehungsweise erwartet werden.

Die folgende Tabelle zeigt eine Überleitungsrechnung vom erwarteten Ertragsteueraufwand, der sich theoretisch bei Anwendung des aktuellen inländischen Ertragsteuersatzes von 28,0 % (2010: 28,0 %) auf Konzernebene ergeben würde, zum tatsächlich ausgewiesenen Ertragsteueraufwand im Konzern. Der verwendete inländische Ertragsteuersatz berücksichtigt den Körperschaftsteuersatz (inkl. Solidaritätszuschlag) von 15,8 % (2010: 15,8 %) sowie einen Gewerbesteuersatz von 12,2 % (2010: 12,2 %).

| in TEUR   | 2011          | 2010          |
|---|---------------|---------------|
| Ergebnis vor Ertragsteuern  | 382.391       | 249.155       |
| Erwarteter Ertragsteueraufwand  | 107.074       | 69.763        |
| Steuereffekte aus permanenten Sachverhalten                               | 11.226        | -3.326        |
| Steuersatzbedingte Abweichungen   | -26.387       | -11.875       |
| Steuererstattungen/Steuernachzahlungen                                    | 5.841         | 737           |
| Veränderung Wertberichtigung auf aktive latente Steuern                   | -9.319        | 7.600         |
| Steuereffekte aus ausschüttungsfähigen Gewinnen von Konzerngesellschaften | 5.237         | 0             |
| Sonstige Abweichungen   | -2.248        | -2.972        |
| <b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>                                  | <b>91.424</b> | <b>59.927</b> |
| Ertragsteuerbelastung   | 24 %          | 24 %          |

Die Verminderung der Ertragsteuerbelastung durch steuerfreie Erträge beträgt 5.481 TEUR (2010: 9.574 TEUR). Die gegenläufigen Steuereffekte der nicht abzugsfähigen Betriebsaufwendungen belaufen sich auf 8.395 TEUR (2010: 5.750 TEUR) und die sonstigen permanenten Effekte auf 8.312 TEUR (2010: 498 TEUR).

Im Aufwand für latente Steuern sind neben den Effekten aus der Entstehung beziehungsweise der Umkehrung von temporären Unterschieden zwischen den Wertansätzen im Konzernabschluss und den Wertansätzen in den Steuerbilanzen Erträge aus der Änderung von Steuersätzen in Höhe von 2.491 TEUR (2010: 67 TEUR) enthalten. Erträge aus der Korrektur nicht berücksichtigter temporärer Differenzen des Vorjahres wurden in Höhe von 889 TEUR (2010: 2.857 TEUR) berücksichtigt und sind in den sonstigen Abweichungen enthalten.

Die Steuerabgrenzungen in der Konzernbilanz sind den folgenden Sachverhalten zuzuordnen:

| in TEUR   | 2011           |                | 2010          |                |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|
|   | Aktivisch      | Passivisch     | Aktivisch     | Passivisch     |
| Rückstellungen und Verbindlichkeiten                                      | 25.908         | -4.035         | 22.639        | -6             |
| Steuerliche Verlustvorräte  | 25.449         | 0              | 23.790        | 0              |
| Vorratsbewertung  | 31.798         | -5.714         | 18.765        | -4.931         |
| Ansatz und Bewertung des Anlagevermögens                                  | 8.016          | -18.343        | 10.023        | -11.352        |
| Forderungsbewertung   | 6.649          | -195           | 9.615         | -174           |
| Marktbewertung Finanzinstrumente  | 4.073          | -9.881         | 225           | -2.518         |
| Steuereffekte aus ausschüttungsfähigen Gewinnen von Konzerngesellschaften | 0              | -5.237         | 0             | 0              |
| Sonstige Ansatz- und Bewertungsunterschiede                               | 3.807          | -6.149         | 220           | -5.897         |
|   | <b>105.700</b> | <b>-49.554</b> | <b>85.277</b> | <b>-24.878</b> |
| Wertminderungen <sup>1</sup>  | -26.464        | 0              | -36.307       | 0              |
|   | <b>79.236</b>  | <b>-49.554</b> | <b>48.970</b> | <b>-24.878</b> |

<sup>1</sup> Einschließlich nicht zu erfassender steuerlicher Verlustvorräte.

Latente Steueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Unterschiede, noch nicht genutzte steuerliche Verlust- und Zinsvorräte sowie nicht genutzte Steuergutschriften in dem Maße erfasst, in dem es wahrscheinlich ist, künftig zu versteuerndes Einkommen zu erzielen, gegen das die abzugsfähigen temporären

Differenzen und die noch nicht genutzten steuerlichen Verlust- und Zinsvorträge sowie die Steuergutschriften verrechnet werden können.

Von den latenten Steueransprüchen sind 25.964 TEUR (2010: 27.868 TEUR) und von den latenten Steuerschulden 33.091 TEUR (2010: 13.526 TEUR) langfristig. In der Bilanz ist der Gesamtbetrag als langfristig ausgewiesen.

Wenn hinsichtlich der Realisierbarkeit in der Zukunft Zweifel bestehen, werden Ansprüche aus steuerlichen Verlustvorträgen und temporären Differenzen nicht erfasst oder wertgemindert. Zur Bestimmung dieser Abwertungen werden alle positiven und negativen Einflussfaktoren auf ein ausreichend hohes zukünftiges Einkommen berücksichtigt.

Die Wertminderungen auf latente Steuern resultieren in Höhe von 3.953 TEUR (2010: 12.604 TEUR) aus temporären Differenzen und in Höhe von 22.511 TEUR (2010: 23.703 TEUR) aus in der Zukunft voraussichtlich nicht nutzbaren Verlustvorträgen.

Ausschüttungsfähige Gewinne bei ausländischen Tochtergesellschaften sollen in den nächsten Jahren teilweise nach Deutschland ausgeschüttet werden. Der bei Ausschüttung anfallende deutsche Steueraufwand in Höhe von 1.200 TEUR (2010: 0 TEUR) wurde im Rahmen der latenten 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 in Höhe von 4.037 TEUR (2010: 0 TEUR) latente Steuern passiviert.

Weitere passive latente Steuern auf ausschüttungsfähige Gewinne bei Tochterunternehmen in Höhe von 403.540 TEUR (2010: 388.288 TEUR) wurden nicht gebildet weil diese 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. Da diese Gewinne in absehbarer Zukunft nicht ausgeschüttet werden sollen, ist es nicht wahrscheinlich, dass sich die temporären Differenzen in absehbarer Zeit umkehren werden.

Aktive latente Steuern in Höhe von 3.895 TEUR (2010: 5.773 TEUR), die im Zusammenhang mit der erfolgsneutralen Erfassung von Zeitertschwankungen von Derivaten mit Sicherheitsbeziehung stehen, wurden unverändert zum Vorjahr direkt im Eigenkapital erfolgsneutral erfasst.

Die noch nicht genutzten ertragsteuerlichen Verlustvorträge entfallen im Wesentlichen auf ausländische Konzerngesellschaften und betragen:

| in TEUR                      | 2011          | 2010          |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Verfallsdatum innerhalb von  |               |               |
| 1 Jahr                       | 0             | 0             |
| 2 Jahren                     | 2.259         | 567           |
| 3 Jahren                     | 1.176         | 2.084         |
| 4 Jahren                     | 411           | 1.690         |
| 5 Jahren                     | 27.992        | 16.036        |
| mehr als 5 Jahren            | 38.074        | 47.490        |
| unbegrenzt vortragsfähig     | 7.018         | 4.065         |
| <b>Summe Verlustvorträge</b> | <b>76.930</b> | <b>71.932</b> |

## 7 // MINDERHEITSANTEILE AM KONZERNERGEBNIS

In den Konzernabschluss wurden Gesellschaften einbezogen, an denen die HUGO BOSS AG zu weniger als 100 % beteiligt ist. Entsprechend IAS 27 werden die entsprechenden Minderheitsanteile in der Konzernbilanz innerhalb des Eigenkapitals getrennt vom auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallenden Eigenkapital ausgewiesen. Ebenso werden in der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung Minderheitsanteile am Konzernergebnis gesondert angegeben.

## 8 // ERGEBNIS JE AKTIE

Das Ergebnis je Aktie wird nach IAS 33 als Quotient aus dem den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzuordnenden Ergebnis und dem gewichteten Durchschnitt der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Aktienzahl ermittelt.

Durch das Aktienoptionsprogramm ergaben sich in den dargestellten Berichtsperioden keine Verwässerungseffekte. Die Partizipationsrechte aus dem „Stock Appreciation Rights Program“ gewähren ausschließlich einen Anspruch auf Barausgleich, nicht jedoch auf die Aktien der HUGO BOSS AG.

Weder zum 31. Dezember 2011 noch zum 31. Dezember 2010 standen Aktien aus, die den Gewinn pro Aktie verwässern könnten.

| in TEUR   | 2011       | 2010       |
|---|------------|------------|
| Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Ergebnis | 284.493    | 185.895    |
| Durchschnittliche Zahl der ausstehenden Aktien <sup>1</sup>       |            |            |
| Stammaktien   | 35.331.445 | 35.331.445 |
| Vorzugsaktien   | 33.684.722 | 33.684.722 |
| Ergebnis je Stammaktie in EUR <sup>2</sup>                        | 4,12       | 2,69       |
| Ergebnis je Vorzugsaktie in EUR <sup>2</sup>                      | 4,13       | 2,70       |

1 Ohne Berücksichtigung eigener Anteile.

2 Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

## 9 // ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZUR KONZERN- GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### Personalaufwand

| in TEUR   | 2011           | 2010           |
|---|----------------|----------------|
| Eigenfertigung  | 40.724         | 51.354         |
| Lager- und Beschaffungsaufwendungen   | 69.061         | 65.443         |
| Forschungs- und Entwicklungskosten  | 35.611         | 30.590         |
| Aufwendungen für konzernerneigenen Einzelhandel, indirekte Vertriebs- und Marketingorganisation | 167.161        | 141.746        |
| Verwaltungsaufwand  | 62.602         | 68.333         |
| Sondereffekte   | -972           | 10.979         |
|   | <b>374.187</b> | <b>368.445</b> |



Für die strukturelle Neuausrichtung einzelner Märkte wurden in vorangegangenen Geschäftsjahren Rückstellungen gebildet. Im Geschäftsjahr 2011 wurden mit dem Abschluss entsprechender Neuausrichtungen einzelne Rückstellungen aufgelöst, woraus in den Sondereffekten ein Ertrag in Höhe von 972 TEUR (2010: Aufwand 10.979 TEUR) verbleibt.

| in TEUR   | 2011           | 2010           |
|---|----------------|----------------|
| Löhne und Gehälter  | 316.635        | 313.923        |
| Soziale Abgaben   | 52.319         | 48.095         |
| Aufwendungen und Erträge für Altersversorgung und für Unterstützung | 5.233          | 6.427          |
|   | <b>374.187</b> | <b>368.445</b> |

Die Arbeitgeberbeiträge zu beitragsorientierten Pensionsplänen betragen ca. 8 % (2010: ca. 6 %) des Personalaufwands.

Mitarbeiter zum 31. Dezember:

|                           | 2011          | 2010         |
|---------------------------|---------------|--------------|
| Gewerbliche Arbeitnehmer  | 4.687         | 4.269        |
| Kaufmännische Mitarbeiter | 6.317         | 5.675        |
|                           | <b>11.004</b> | <b>9.944</b> |

Die Ermittlung der Mitarbeiterzahl erfolgt aus der Zahl der Mitarbeiter zum 31. Dezember unter anteiliger Berücksichtigung der Teilzeitbeschäftigten.

Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt:

|                           | 2011          | 2010         |
|---------------------------|---------------|--------------|
| Gewerbliche Arbeitnehmer  | 4.589         | 4.115        |
| Kaufmännische Mitarbeiter | 5.776         | 5.203        |
|                           | <b>10.365</b> | <b>9.318</b> |

## Abschreibungen

| in TEUR  | 2011          | 2010          |
|--|---------------|---------------|
| Eigenfertigung   | 4.403         | 4.967         |
| Lager- und Beschaffungsaufwendungen  | 7.275         | 7.021         |
| Forschungs- und Entwicklungskosten   | 1.663         | 1.307         |
| Aufwendungen für konzerneigenen Einzelhandel, indirekte Vertriebs- und Marketingorganisation | 44.128        | 40.679        |
| Verwaltungsaufwand   | 15.951        | 17.528        |
| Sondereffekte  | 0             | 708           |
|  | <b>73.420</b> | <b>72.210</b> |

Insgesamt betragen die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen 73.420 TEUR (2010: 72.210 TEUR). Eine Aufteilung der Abschreibungen auf die entsprechenden Bilanzpositionen ist den folgenden Erläuterungen zur Konzernbilanz zu entnehmen.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

## ANLAGEVERMÖGEN

| in TEUR                           | Sachanlagen    | Immaterielle<br>Vermögenswerte | Summe<br>Anlagevermögen |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------------|-------------------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>         |                |                                |                         |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>594.536</b> | <b>163.950</b>                 | <b>758.486</b>          |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 6.306          | 26.612                         | 32.918                  |
| Währungsdifferenzen               | 20.945         | 1.637                          | 22.582                  |
| Zugänge                           | 44.738         | 10.846                         | 55.584                  |
| Abgänge                           | -27.565        | -1.016                         | -28.581                 |
| Umbuchungen                       | -715           | 715                            | 0                       |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>638.245</b> | <b>202.744</b>                 | <b>840.989</b>          |
| Änderung Konsolidierungskreis     | -767           | -1.366                         | -2.133                  |
| Währungsdifferenzen               | 8.589          | 2.956                          | 11.545                  |
| Zugänge                           | 79.365         | 29.114                         | 108.479                 |
| Abgänge                           | -14.976        | -1.732                         | -16.708                 |
| Umbuchungen                       | -25.573        | -10.100                        | -35.673                 |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>684.883</b> | <b>221.616</b>                 | <b>906.499</b>          |
| <b>Abschreibungen</b>             |                |                                |                         |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>324.096</b> | <b>62.563</b>                  | <b>386.659</b>          |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 2.057          | 3                              | 2.060                   |
| Währungsdifferenzen               | 13.527         | 1.388                          | 14.915                  |
| Zugänge                           | 59.396         | 12.814                         | 72.210                  |
| Abgänge                           | -25.246        | -961                           | -26.207                 |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>373.830</b> | <b>75.807</b>                  | <b>449.637</b>          |
| Änderung Konsolidierungskreis     | -151           | 0                              | -151                    |
| Währungsdifferenzen               | 5.773          | 514                            | 6.287                   |
| Zugänge                           | 57.726         | 15.694                         | 73.420                  |
| Abgänge                           | -12.211        | -1.364                         | -13.575                 |
| Umbuchungen                       | -25.614        | -10.133                        | -35.747                 |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>399.353</b> | <b>80.518</b>                  | <b>479.871</b>          |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2011</b> | <b>285.530</b> | <b>141.098</b>                 | <b>426.628</b>          |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2010</b> | <b>264.415</b> | <b>126.937</b>                 | <b>391.352</b>          |

Im Zusammenhang mit Grundstücken und Gebäuden existieren Grundschulden in Höhe von 33.667 TEUR (2010: 33.661 TEUR).

## 10 // IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

| in TEUR                           | Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte <sup>1</sup> | Selbst erstellte Software | Geschäfts- oder Firmenwerte | Gesamt         |
|-----------------------------------|---|---------------------------|-----------------------------|----------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>         |   |                           |                             |                |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>130.532</b>                                      | <b>5.603</b>              | <b>27.815</b>               | <b>163.950</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 16.388  | 0                         | 10.224                      | 26.612         |
| Währungsdifferenzen               | 1.637   | 0                         | 0                           | 1.637          |
| Zugänge                           | 10.846  | 0                         | 0                           | 10.846         |
| Abgänge                           | -1.016  | 0                         | 0                           | -1.016         |
| Umbuchungen                       | 715   | 0                         | 0                           | 715            |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>159.102</b>                                      | <b>5.603</b>              | <b>38.039</b>               | <b>202.744</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | -1.200  | 0                         | -166                        | -1.366         |
| Währungsdifferenzen               | 2.956   | 0                         | 0                           | 2.956          |
| Zugänge                           | 28.855  | 0                         | 259                         | 29.114         |
| Abgänge                           | -1.732  | 0                         | 0                           | -1.732         |
| Umbuchungen                       | -9.063  | 0                         | -1.037                      | -10.100        |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>178.918</b>                                      | <b>5.603</b>              | <b>37.095</b>               | <b>221.616</b> |
| <b>Abschreibungen</b>             |   |                           |                             |                |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>54.729</b>                                       | <b>5.603</b>              | <b>2.231</b>                | <b>62.563</b>  |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 3   | 0                         | 0                           | 3              |
| Währungsdifferenzen               | 1.388   | 0                         | 0                           | 1.388          |
| Zugänge                           | 12.814  | 0                         | 0                           | 12.814         |
| Abgänge                           | -961  | 0                         | 0                           | -961           |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>67.973</b>                                       | <b>5.603</b>              | <b>2.231</b>                | <b>75.807</b>  |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 0   | 0                         | 0                           | 0              |
| Währungsdifferenzen               | 514   | 0                         | 0                           | 514            |
| Zugänge                           | 15.694  | 0                         | 0                           | 15.694         |
| Abgänge                           | -1.364  | 0                         | 0                           | -1.364         |
| Umbuchungen                       | -9.095  | 0                         | -1.038                      | -10.133        |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>73.722</b>                                       | <b>5.603</b>              | <b>1.193</b>                | <b>80.518</b>  |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2011</b> | <b>105.196</b>                                      | <b>0</b>                  | <b>35.902</b>               | <b>141.098</b> |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2010</b> | <b>91.129</b>                                       | <b>0</b>                  | <b>35.808</b>               | <b>126.937</b> |

<sup>1</sup> Und ähnliche Rechte sowie Lizenzen.

Der Posten Konzessionen und gewerbliche Schutzrechte enthält neben Markenrechten (14.992 TEUR) und sogenanntem Key Money (19.006 TEUR) auch Software aus dem IT-Projekt „Columbus“ (33.900 TEUR) sowie andere Softwarelizenzen (16.165 TEUR). Die Änderungen aus dem Konsolidierungskreis ergeben sich aus der Kaufpreisallokation der Joint-Venture-Gesellschaften, welche im Rahmen der Erstkonsolidierung durchgeführt wurde. Bei der Lotus (Shenzhen) Commerce Ltd., Shenzhen, China sowie bei Lotus Concept Trading (Macau) Co., Ltd., Macau wurden immaterielle Vermögenswerte identifiziert, welche zum 31. Dezember 2011 einen Restbuchwert von 14.980 TEUR haben. Hierzu zählen die Business Licences sowie die Franchisevereinbarungen. Darüberhinaus wurden im Geschäftsjahr 2011 die Monobrand Stores des Franchisepartners Moss Bros in Großbritannien übernommen. Die im Rahmen der Kaufpreisallokation identifizierten Franchisevereinbarungen weisen zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2011 einen Restbuchwert in Höhe von 6.153 TEUR aus.

Das im Geschäftsjahr 2003 begonnene IT-Projekt „Columbus“ hat zu einer Neuanschaffung der Software für die gesamte Unternehmenssteuerung geführt. Betroffen waren die Einkaufs-, Produktionssteuerungs-, Logistik-, Vertriebs- und Finanzsysteme (weltweit). Über die Gesamtlaufzeit des Projekts wurden im Rahmen von „Columbus“ für das ERP-System, bestehend aus der Branchenlösung SAP AFS sowie SAP Retail für den unternehmenseigenen Einzelhandel, immaterielle Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten in Höhe von 61.130 TEUR (2010: 56.836 TEUR) aktiviert, wovon zum Bilanzstichtag bereits 27.230 TEUR (2010: 20.797 TEUR) planmäßig abgeschrieben waren.

Insgesamt war zum Bilanzstichtag Key Money in Höhe von 19.006 TEUR (2010: 12.241 TEUR) aktiviert. Davon entfallen 6.480 TEUR (2010: 5.537 TEUR) auf Key Money mit unbegrenzter Nutzungsdauer und 12.526 TEUR (2010: 6.704 TEUR) auf Key Money mit begrenzter Nutzungsdauer.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden gemäß IAS 38 als Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer klassifiziert. Betroffen ist das Geschäftsfeld der Herrenbekleidung in Australien (6.874 TEUR) sowie das Geschäftsfeld der Herren für Schuhe und Lederaccessoires (18.710 TEUR). Ebenso entstanden Geschäft- oder Firmmentwerte durch die Erstkonsolidierung der Joint-Venture-Gesellschaften (10.058 TEUR) sowie durch die Übernahme der im Geschäftsjahr 2011 übernommenen Monobrand Stores in Großbritannien (259 TEUR; 216 TGBP).

Die im Posten Konzessionen und gewerbliche Schutzrechte ausgewiesenen Markenrechte in Höhe von 14.992 TEUR, welche im Wesentlichen auf Markenrechte in Bezug auf das Geschäftsfeld der Herrenbekleidung in den USA entfallen, sind ebenfalls als Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer klassifiziert.

In den Geschäftsjahren 2011 und 2010 entstanden für die Geschäfts- und Firmenwerte sowie die Markenrechte kein Wertminderungsaufwand.

Auf immaterielle Vermögensgegenstände mit unbegrenzter Nutzungsdauer wurden hingegen Wertminderungen in Höhe von 640 TEUR (2010: 571 TEUR) vorgenommen. Die Wertminderungen entfallen im Wesentlichen auf die den einzelnen Stores zugeordneten Key-Money-Beträge. Die Wertminderungen wurden im Rahmen von Werthaltigkeitstests ermittelt und sind in den betreffenden Funktionsbereichen den Abschreibungen zuzuordnen.

## 11 // SACHANLAGEN

| in TEUR                           | Grund-<br>stücke und<br>Bauten | Technische<br>Anlagen und<br>Maschinen | Andere Anlagen,<br>Betriebs-<br>und<br>Geschäftsausstattung | Anlagen<br>im Bau | Gesamt         |
|-----------------------------------|--------------------------------|--|---|-------------------|----------------|
| <b>Anschaffungskosten</b>         |                                |  |   |                   |                |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>134.848</b>                 | <b>41.429</b>                          | <b>416.803</b>  | <b>1.456</b>      | <b>594.536</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 0                              | 0                                      | 6.306   | 0                 | 6.306          |
| Währungsdifferenzen               | 839                            | 1.162                                  | 18.933  | 11                | 20.945         |
| Zugänge                           | 327                            | 1.113                                  | 39.525  | 3.773             | 44.738         |
| Abgänge                           | -23                            | -1.788                                 | -25.754   | 0                 | -27.565        |
| Umbuchungen                       | 275                            | 69                                     | 2.211   | -3.270            | -715           |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>136.266</b>                 | <b>41.985</b>                          | <b>458.024</b>  | <b>1.970</b>      | <b>638.245</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 0                              | 0                                      | -767  | 0                 | -767           |
| Währungsdifferenzen               | 4.399                          | 579                                    | 3.608   | 3                 | 8.589          |
| Zugänge                           | 19.101                         | 3.115                                  | 46.932  | 10.217            | 79.365         |
| Abgänge                           | -1.399                         | -1.012                                 | -12.565   | 0                 | -14.976        |
| Umbuchungen                       | 65.007                         | 39.132                                 | -123.729  | -5.983            | -25.573        |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>223.374</b>                 | <b>83.799</b>                          | <b>371.503</b>  | <b>6.207</b>      | <b>684.883</b> |
| <b>Abschreibungen</b>             |                                |  |   |                   |                |
| <b>31. Dezember 2009</b>          | <b>40.917</b>                  | <b>29.855</b>                          | <b>252.860</b>  | <b>464</b>        | <b>324.096</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 0                              | 0                                      | 2.057   | 0                 | 2.057          |
| Währungsdifferenzen               | 417                            | 970                                    | 12.138  | 2                 | 13.527         |
| Zugänge                           | 6.476                          | 3.516                                  | 49.404  | 0                 | 59.396         |
| Abgänge                           | 0                              | -1.717                                 | -23.529   | 0                 | -25.246        |
| <b>31. Dezember 2010</b>          | <b>47.810</b>                  | <b>32.624</b>                          | <b>292.930</b>  | <b>466</b>        | <b>373.830</b> |
| Änderung Konsolidierungskreis     | 0                              | 0                                      | -151  | 0                 | -151           |
| Währungsdifferenzen               | 2.905                          | 515                                    | 2.353   | 0                 | 5.773          |
| Zugänge                           | 12.127                         | 5.241                                  | 40.357  | 1                 | 57.726         |
| Abgänge                           | -1.180                         | -847                                   | -10.184   | 0                 | -12.211        |
| Umbuchungen                       | 39.507                         | 22.639                                 | -87.294   | -466              | -25.614        |
| <b>31. Dezember 2011</b>          | <b>101.169</b>                 | <b>60.172</b>                          | <b>238.011</b>  | <b>1</b>          | <b>399.353</b> |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2011</b> | <b>122.205</b>                 | <b>23.627</b>                          | <b>133.492</b>  | <b>6.206</b>      | <b>285.530</b> |
| <b>Buchwert 31. Dezember 2010</b> | <b>88.456</b>                  | <b>9.361</b>                           | <b>165.094</b>  | <b>1.504</b>      | <b>264.415</b> |

Das übernommene Sachanlagevermögen des Franchisepartners Moss Bros weist zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2011 einen Restbuchwert in Höhe von 5.198 TEUR aus.

Auf Sachanlagen wurden Wertminderungen in Höhe von 3.515 TEUR (2010: 6.529 TEUR) vorgenommen, die in der Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung den einzelnen Funktionsbereichen zugeordnet werden und in den Abschreibungen enthalten sind. Die Wertminderungen entfallen im Wesentlichen ebenfalls auf Sachanlagen für einzelne Stores, die nach Durchführung von Werthaltigkeitstests vorgenommen wurden.

**12 // ZUR VERÄUSSERUNG GEHALTENE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE**

Im vierten Quartal 2010 wurde das ehemalige Bürogebäude der HUGO BOSS Shoes & Accessories S.p.A., Morrovalle, Italien, aufgrund der Veräußerungsabsicht im Geschäftsjahr 2011 und des Vorliegens eines Kaufangebots als „zur Veräußerung gehaltener langfristiger Vermögenswert“ eingestuft. Der Verkauf des Gebäudes ist im zweiten Quartal 2011 erfolgt. Die HUGO BOSS Shoes & Accessories S.p.A., Morrovalle, Italien, ist den „Corporate Units“ zugeordnet.

**13 // FINANZIELLE UND SONSTIGE VERMÖGENSWERTE**

| in TEUR   | 2011          |                      |                      | 2010          |                      |                      |
|---|---------------|----------------------|----------------------|---------------|----------------------|----------------------|
|   |               | davon<br>kurzfristig | davon<br>langfristig |               | davon<br>kurzfristig | davon<br>langfristig |
| Finanzielle Vermögenswerte                              | 25.445        | 11.701               | 13.744               | 31.464        | 10.621               | 20.843               |
| Steuererstattungsansprüche und<br>Steuervorauszahlungen | 17.332        | 17.332               | 0                    | 12.933        | 12.908               | 25                   |
| Andere Vermögenswerte                                   | 56.664        | 53.985               | 2.679                | 51.866        | 49.013               | 2.853                |
|   | <b>99.441</b> | <b>83.018</b>        | <b>16.423</b>        | <b>96.263</b> | <b>72.542</b>        | <b>23.721</b>        |

In den finanziellen Vermögenswerten sind positive Marktwerte aus Währungssicherungsgeschäften in Höhe von 11.171 TEUR (2010: 19.000 TEUR) sowie Mietkautionen für konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte in Höhe von 14.274 TEUR (2010: 12.464 TEUR) enthalten. Der Rückgang des Postens ist im Vergleich zum Vorjahr hauptsächlich auf verkaufte Optionen im Zusammenhang mit Sicherungsgeschäften für Verpflichtungen aus dem „Stock Appreciation Rights Program“ (SAR) zurückzuführen.

Die Wertminderungen auf andere Vermögenswerte betragen im Geschäftsjahr 2011 279 TEUR (2010: 939 TEUR).

In den anderen Vermögenswerten sind Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen, Bonusforderungen aus Lieferantenbeziehungen sowie Vorauszahlungen für Dienstleistungsverträge und Mieten enthalten.

**14 // VORRÄTE**

| in TEUR                         | 2011           | 2010           |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Fertige Erzeugnisse und Waren   | 380.602        | 311.056        |
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 72.379         | 62.225         |
| Unfertige Erzeugnisse           | 4.932          | 4.049          |
|                                 | <b>457.913</b> | <b>377.330</b> |

Der Buchwert der zum niedrigeren Nettoveräußerungswert angesetzten Vorräte beträgt 164.450 TEUR (2010: 124.111 TEUR). Im Geschäftsjahr 2011 wurden Wertminderungen insbesondere auf Fertig- und Rohwarenbestände in Höhe von 34.439 TEUR (2010: 24.361 TEUR) vorgenommen.

**15 // FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN**

| in TEUR                                    | 2011           | 2010           |
|--|----------------|----------------|
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | <b>174.576</b> | <b>133.365</b> |

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind nicht verzinslich und haben in der Regel eine Fälligkeit von 30 bis 90 Tagen.

Allen erkennbaren Risiken wird durch angemessene Wertminderungen Rechnung getragen. Konkrete Ausfälle führen zur Ausbuchung der betroffenen Forderungen.

Die Entwicklung der Wertminderungen auf zweifelhafte Forderungen stellt sich wie folgt dar:

| in TEUR                                   | 2011          | 2010          |
|---|---------------|---------------|
| <b>Stand Wertminderungen 1. Januar</b>    | <b>36.760</b> | <b>31.604</b> |
| Zuführungen                               | 11.739        | 6.702         |
| Verbrauch                                 | -1.895        | -2.088        |
| Auflösungen                               | -13.162       | 12            |
| Kursdifferenzen                           | 79            | 530           |
| <b>Stand Wertminderungen 31. Dezember</b> | <b>33.521</b> | <b>36.760</b> |

Alle Aufwendungen und Erträge aus Wertminderungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden unter den Vertriebs- und Marketingaufwendungen ausgewiesen.

Zum 31. Dezember stellt sich die Altersstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen folgendermaßen dar:

| in TEUR  | 2011           | 2010           |
|--|----------------|----------------|
| <b>Buchwert</b>                                    | <b>174.576</b> | <b>133.365</b> |
| <b>davon: weder überfällig, noch wertgemindert</b> | <b>119.987</b> | <b>88.514</b>  |
| <b>davon: überfällig, aber nicht wertgemindert</b> | <b>54.589</b>  | <b>44.851</b>  |
| ≤ 30 Tage  | 24.888         | 25.253         |
| > 30 bis 60 Tage                                   | 17.080         | 10.549         |
| > 60 bis 90 Tage                                   | 6.224          | 5.227          |
| > 90 bis 120 Tage                                  | 1.862          | 1.900          |
| > 120 bis 180 Tage                                 | 2.147          | 614            |
| > 180 bis 360 Tage                                 | 1.493          | 985            |
| > 360 Tage   | 895            | 323            |

Für den Bestand der weder überfälligen noch wertgeminderten Forderungen wurden zum Abschlussstichtag keine Anzeichen dafür identifiziert, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden. Die Summe der überfälligen, aber nicht wertgeminderten Forderungen (54.589 TEUR) entspricht dabei der Differenz aus überfälligen Forderungen (88.110 TEUR) und den darauf vorgenommenen Wertberichtigungen (33.521 TEUR).

**16 // ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE**

| in TEUR  | 2011           | 2010           |
|--|----------------|----------------|
| Guthaben bei Kreditinstituten und andere flüssige Mittel | 188.595        | 289.228        |
| Schecks/ec-Cash  | 2.555          | 3.199          |
| Kassenbestand  | 9.246          | 2.457          |
|  | <b>200.396</b> | <b>294.884</b> |

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente beinhalten neben den flüssigen Mitteln im engeren Sinne, also Schecks, Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten, auch kurzfristige Geldanlagen, die jederzeit in Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen.

Zum Bilanzstichtag enthält der Posten Guthaben bei Kreditinstituten insgesamt kurzfristige Geldanlagen in Höhe von 115.000 TEUR (2010: 245.600 TEUR).

**17 // GEZEICHNETES KAPITAL**

Das voll eingezahlte Grundkapital der HUGO BOSS AG beträgt zum 31. Dezember 2011 insgesamt 70.400.000 EUR. Der Nennwert je Aktie beträgt 1 EUR. Die Aktien lauten auf den Inhaber und sind in 70.400.000 Stückaktien wie folgt eingeteilt:

| in TEUR  | 2011          | 2010          |
|--|---------------|---------------|
| Stammaktien 35.860.000 Stück                   | 35.860        | 35.860        |
| Vorzugsaktien ohne Stimmrecht 34.540.000 Stück | 34.540        | 34.540        |
|  | <b>70.400</b> | <b>70.400</b> |

Der Vorstand der HUGO BOSS AG kann mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 13. Mai 2014 über ein genehmigtes Kapital von 35.200.000 EUR verfügen. Das genehmigte Kapital berechtigt einmalig oder mehrfach zur Erhöhung des Grundkapitals durch die Ausgabe neuer Stamm- und Vorzugsaktien.

Die Inhaber der Vorzugsaktien ohne Stimmrecht erhalten aus dem jährlichen Bilanzgewinn eine um 0,01 EUR je Vorzugsaktie höhere Dividende als die Inhaber der Stammaktien, mindestens jedoch eine Dividende in Höhe von 0,01 EUR je Vorzugsaktie.

**18 // EIGENE AKTIEN**

Die Zahl der eigenen Aktien stellt sich zum Vorjahr unverändert wie folgt dar:

|                             | 2011    | 2010    |
|-----------------------------|---------|---------|
| Stammaktien                 | 528.555 | 528.555 |
| Anteil am Grundkapital in % | 0,8     | 0,8     |
| Vorzugsaktien               | 855.278 | 855.278 |
| Anteil am Grundkapital in % | 1,2     | 1,2     |

In der Hauptversammlung vom 21. Juni 2010 wurde beschlossen, die Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien bis zum 20. Juni 2015 zu verlängern.



**19 // KAPITALRÜCKLAGE**

Die Kapitalrücklage enthält die Aufgelder aus der Ausgabe von Aktien.

**20 // GEWINNRÜCKLAGEN**

Die Gewinnrücklagen enthalten die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden, sowie Ergebniseffekte aus Konsolidierungsmaßnahmen der Vorperioden.

**21 // KUMULIERTES ÜBRIGES EIGENKAPITAL**

Im kumulierten übrigen Eigenkapital sind die Differenzen aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen in Höhe von –9.478 TEUR (2010: –14.853 TEUR) und die Effekte aus der erfolgsneutralen Bewertung von Finanzinstrumenten nach Steuern ausgewiesen. Die erfolgsneutral verrechneten latenten Steuern betragen 3.895 TEUR (2010: 5.773 TEUR).

Hinsichtlich der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen wird auf die Aufstellung Gesamtergebnisrechnung verwiesen.

**22 // DIVIDENDE**

Nach dem Aktiengesetz bemisst sich die an die Aktionäre ausschüttbare Dividende nach dem im Jahresabschluss der HUGO BOSS AG ausgewiesenen Bilanzgewinn in Höhe von 203.097 TEUR. Der der Hauptversammlung zur Ausschüttung vorgeschlagene Bilanzgewinn des Jahres 2011 der HUGO BOSS AG beträgt 199.103 TEUR. Dies entspricht 2,88 EUR je Stammaktie und 2,89 EUR je Vorzugsaktie. Des Weiteren wird der Hauptversammlung vorgeschlagen, den auf eigene Anteile entfallenden Dividendenbetrag in Höhe von 3.994 TEUR auf neue Rechnung vorzutragen.

Im Jahr 2011 wurde für das Geschäftsjahr 2010 auf die ausstehenden Aktien eine Dividende in Höhe von 139.750 TEUR ausgezahlt (2010 für das Jahr 2009: 66.592 TEUR). Dies entspricht 2,02 EUR (2009: 0,96 EUR) je Stammaktie und 2,03 EUR (2009: 0,97 EUR) je Vorzugsaktie.

**23 // RÜCKSTELLUNGEN**

| in TEUR                              | 2011           | 2010           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Pensionsrückstellungen               | 20.662         | 19.319         |
| Sonstige langfristige Rückstellungen | 20.218         | 19.728         |
| <b>Langfristige Rückstellungen</b>   | <b>40.880</b>  | <b>39.047</b>  |
| <b>Kurzfristige Rückstellungen</b>   | <b>89.822</b>  | <b>86.807</b>  |
|                                      | <b>130.702</b> | <b>125.854</b> |

Die sonstigen Rückstellungen in Höhe von 110.040 TEUR (2010: 106.535 TEUR) setzen sich aus kurzfristigen Rückstellungen in Höhe von 89.822 TEUR (2010: 86.807 TEUR) und sonstigen langfristigen Rückstellungen in Höhe von 20.218 TEUR (2010: 19.728 TEUR) zusammen.

Im Geschäftsjahr 2011 haben sich die sonstigen Rückstellungen wie folgt entwickelt:

| in TEUR  | Stand<br>1. Jan. 2011 | Währungs-<br>differenzen | Zuführung     | Verbrauch      | Auflösung      | Stand<br>31. Dez. 2011 |
|--|-----------------------|--------------------------|---------------|----------------|----------------|------------------------|
| Rückstellungen für Personalaufwendungen              | 53.623                | 396                      | 28.404        | -25.902        | -1.279         | 55.242                 |
| Prozesskosten, schwebende und drohende Rechtsstreite | 5.450                 | 55                       | 3.841         | -1.336         | -440           | 7.570                  |
| Übrige sonstige Rückstellungen                       | 47.462                | 1.506                    | 33.896        | -17.419        | -18.217        | 47.228                 |
|  | <b>106.535</b>        | <b>1.957</b>             | <b>66.141</b> | <b>-44.657</b> | <b>-19.936</b> | <b>110.040</b>         |

Die Rückstellungen für Personalaufwendungen betreffen überwiegend Rückstellungen für Gewinnbeteiligungen und Boni, Abfindungsansprüche sowie ausstehende Urlaubsansprüche, Löhne und Gehälter.

Insgesamt wird erwartet, dass Rückstellungen für Personalaufwendungen in Höhe von 20.218 TEUR (2010: 19.728 TEUR) nach mehr als zwölf Monaten zur Auszahlung kommen.

In den Rückstellungen für Prozesskosten, schwebende und drohende Rechtsstreite sind unter anderem Prozesskosten zum Schutz der Warenzeichen enthalten. Diese Rückstellungen werden als kurzfristige Rückstellungen klassifiziert.

Die übrigen sonstigen Rückstellungen enthalten insbesondere Rückstellungen für Retouren, deren Abwicklung überwiegend innerhalb von zwölf Monaten erwartet wird. Basierend auf vernünftigen Schätzungen wurden zudem Rückstellungen für mögliche Auswirkungen rechtlicher und steuerrechtlicher Sachverhalte gebildet.

## 24 // RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN

Die Höhe der Versorgungsverpflichtungen wurde in Übereinstimmung mit IAS 19 nach versicherungsmathematischen Methoden ermittelt, wobei versicherungsmathematische Gewinne und Verluste in der Periode, in der sie anfallen, sofort ergebniswirksam im Periodenergebnis erfasst werden.

| in TEUR                                     | 2011          | 2010          |
|---|---------------|---------------|
| Rückstellungen für Pensionen                | 17.130        | 16.006        |
| Rückstellungen für ähnliche Verpflichtungen | 3.532         | 3.313         |
|   | <b>20.662</b> | <b>19.319</b> |

Pensionsrückstellungen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und aus laufenden Leistungen an berechnete 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 leistungsorientierten Versorgungsplan. Im HUGO BOSS Konzern handelt es sich im Wesentlichen um leistungsorientierte Pensionspläne. Darüber hinaus bietet der HUGO BOSS Konzern Vorstand und Führungskräften die Möglichkeit an, durch Gehaltsumwandlungen zusätzliche Versorgungsbezüge zu erwerben („Deferred-Compensation-Vereinbarungen“).

Die Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung erfolgt überwiegend über Planvermögen, dem die Rückdeckungsversicherungen als qualifizierte Policen gemäß IAS 19.7 in Verbindung mit IAS 19.102 ff. zugeordnet werden.

Bei der Berechnung der Pensionsaufwendungen werden der geplante Dienstzeitaufwand sowie erwartete Erträge des Fondsvermögens zugrunde gelegt. Unter Berücksichtigung der Berechnungsgrundlagen nach IAS 19 resultiert folgender Finanzierungsstatus der Pensionszusagen im Geschäftsjahr 2011:

| in TEUR  | 2011          | 2010          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Veränderung des Anwartschaftsbarwerts</b>                             |               |               |
| Anwartschaftsbarwert 1. Januar   | 65.899        | 49.199        |
| Währungsdifferenzen  | 515           | 2.586         |
| Dienstzeitaufwand  | 5.624         | 5.382         |
| Zinsaufwand  | 2.634         | 2.449         |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste                              | 67            | 4.005         |
| Pensionszahlungen  | -1.988        | -3.314        |
| Beiträge der Teilnehmer des Plans  | 5.708         | 5.592         |
| Sonstige Veränderungen des Anwartschaftsbarwerts                         | 409           | 0             |
| <b>Anwartschaftsbarwert 31. Dezember</b>                                 | <b>78.868</b> | <b>65.899</b> |
| <b>Veränderung des Fondsvermögens</b>                                    |               |               |
| Fondsvermögen zum Zeitwert 1. Januar                                     | 49.893        | 39.929        |
| Währungsdifferenzen  | 313           | 1.768         |
| Erwartete Erträge des Fondsvermögens                                     | 2.292         | 1.707         |
| Pensionszahlungen  | -1.223        | -2.714        |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste                              | 190           | -138          |
| Beiträge des Arbeitgebers  | 3.050         | 1.741         |
| Beiträge der Teilnehmer des Plans  | 5.708         | 5.592         |
| Asset Ceiling gem. IAS 19.58   | -642          | 200           |
| Sonstige Veränderungen des Fondsvermögens                                | 2.157         | 1.808         |
| <b>Fondsvermögen zum Zeitwert 31. Dezember</b>                           | <b>61.738</b> | <b>49.893</b> |
| <b>Finanzierungsstatus der durch Planvermögen finanzierten Pensionen</b> | <b>17.130</b> | <b>16.006</b> |
| Rückstellungsfinanzierte Pensionen                                       | 0             | 0             |
| <b>Pensionsrückstellungen</b>  | <b>17.130</b> | <b>16.006</b> |

Die Veränderung der Barwerte gegenüber dem Vorjahr resultierte unter anderem aus der Veränderung des Rechnungszinssatzes in Deutschland von 4,65 % auf 4,50 %. Diese Änderung spiegelt sich in den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten wider.

Die Pensionsaufwendungen bestehen aus dem Dienstzeitaufwand der Periode, dem Zinsaufwand, dem erwarteten Ertrag aus dem Planvermögen, aus den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten, dem Ergebnis des Asset Ceilings gemäß IAS 19.58 sowie sonstigen Veränderungen des Anwartschaftsbarwerts und des Fondsvermögens.

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 in Vorjahren zugesagte Leistungen werden die Beiträge der Arbeitnehmer mit dem Dienstzeitaufwand sowie den darauf entfallenden versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten saldiert ausgewiesen. Zinsaufwendungen sind im sonstigen Finanzergebnis ausgewiesen.

| in TEUR  | 2011         | 2010          |
|--|--------------|---------------|
| Dienstzeitaufwand der Periode                        | 5.624        | 5.382         |
| Zinsaufwand  | 2.634        | 2.449         |
| Erwartete Erträge aus Fondsvermögen                  | -2.292       | -1.707        |
| Erfasste versicherungsmathematische Verluste/Gewinne | -123         | 4.143         |
| Asset Ceiling  | -642         | -200          |
| Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand                | 0            | 0             |
| <b>Pensionsaufwendungen der Periode</b>              | <b>5.201</b> | <b>10.067</b> |

Beträge der laufenden und der vorangegangenen vier Berichtsperioden stellen sich wie folgt dar:

| in TEUR  | 2011          | 2010          | 2009         | 2008         | 2007         |
|--|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Anwartschaftsbarwert   | 78.868        | 65.899        | 49.199       | 40.249       | 33.954       |
| Fondsvermögen  | 61.738        | 49.893        | 39.929       | 31.441       | 24.469       |
| <b>Finanzierungsstatus der durch Planvermögen finanzierten Pensionen</b> | <b>17.130</b> | <b>16.006</b> | <b>9.270</b> | <b>8.808</b> | <b>9.485</b> |

Für die Ermittlung des Barwerts der Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligation) wurden neben dem geplanten Dienstzeitaufwand sowie den erwarteten Erträgen des Fondsvermögens auch relevante Einflussgrößen in die versicherungsmathematischen Berechnung mit einbezogen. Dabei wurden neben der Annahme der Lebenserwartung unter Berücksichtigung von landesspezifischen Gegebenheiten die folgenden Prämissen zugrunde gelegt:

| Parameter                                      | 2011   | 2010   |
|--|--------|--------|
| <b>Rechnungszins</b>                           |        |        |
| Deutschland                                    | 4,50 % | 4,65 % |
| Mexiko   | 8,25 % | 9,25 % |
| Schweiz  | 2,40 % | 2,50 % |
| <b>Rententrend</b>                             |        |        |
| Deutschland                                    | 1,75 % | 1,75 % |
| Mexiko   | 0,00 % | 0,00 % |
| Schweiz  | 0,00 % | 0,00 % |
| <b>Gehaltssteigerungstrend</b>                 |        |        |
| Deutschland                                    | 2,50 % | 2,50 % |
| Mexiko   | 4,75 % | 4,75 % |
| Schweiz  | 4,00 % | 4,00 % |
| <b>Erwartete Rendite auf das Fondsvermögen</b> |        |        |
| Deutschland                                    | 4,50 % | 4,50 % |
| Mexiko   | 0,00 % | 0,00 % |
| Schweiz  | 2,40 % | 2,50 % |

Die erwarteten Gesamterträge aus Planvermögen werden auf der Grundlage von zu diesem Zeitpunkt gängigen Markterwartungen für den Zeitraum, über den die Verpflichtungen erfüllt werden, berechnet.

Die Beiträge der Arbeitnehmer zu leistungsorientierten Plänen beliefen sich im Geschäftsjahr 2011 auf 7.530 TEUR (2010: 7.400 TEUR). Für das Geschäftsjahr 2012 rechnet der Konzern mit Beiträgen der Arbeitnehmer zu leistungsorientierten Pensionsplänen in Höhe von 1.496 TEUR.

Für das Geschäftsjahr 2012 rechnet der Konzern mit Beiträgen des Arbeitgebers zum Fondsvermögen in Höhe von 3.707 TEUR und mit Arbeitnehmerbeiträgen in Höhe von 1.496 TEUR.

Die deutschen Pensionszusagen werden unter Berücksichtigung der biometrischen Rechnungsgrundlagen gemäß den Richttafeln 2005 G von Prof. Dr. Klaus Heubeck ermittelt. Des Weiteren unterliegen die zugrunde gelegten Annahmen zur Berechnung der Pensionsrückstellungen wirtschaftlichen Schwankungen, wie zum Beispiel der Änderung von Zinssätzen. Abweichungen in den entsprechenden Parametern können einen Einfluss auf den in zukünftigen Berichtsperioden bilanzierten Anwartschaftsbarwert und Fondsvermögen haben.

**25 // FINANZVERBINDLICHKEITEN**

Unter den Finanzverbindlichkeiten werden alle verzinslichen und unverzinslichen Verpflichtungen ausgewiesen, die zum jeweiligen Bilanzstichtag bestanden. Sie setzen sich wie folgt zusammen:

| in TEUR                              | 2011           | 2010           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Langfristige Finanzverbindlichkeiten | 355.042        | 514.122        |
| Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten | 33.464         | 18.814         |
|                                      | <b>388.506</b> | <b>532.936</b> |

| in TEUR                                      | 2011           | davon Restlaufzeit<br>unter einem Jahr | 2010           | davon Restlaufzeit<br>unter einem Jahr |
|--|----------------|--|----------------|--|
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 349.464        | 4.392                                  | 495.961        | 1.722                                  |
| Sonstige Finanzverbindlichkeiten             | 39.042         | 29.072                                 | 36.975         | 17.092                                 |
|  | <b>388.506</b> | <b>33.464</b>                          | <b>532.936</b> | <b>18.814</b>                          |

In den sonstigen Finanzverbindlichkeiten sind negative Marktwerte aus Finanzinstrumenten in Höhe von 21.917 TEUR (2010: 25.740 TEUR) sowie Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen in Höhe von 1 TEUR (2010: 15 TEUR) enthalten.

Die nachfolgenden Tabellen enthalten die Laufzeiten und Konditionen der Finanzverbindlichkeiten:

### Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

| Restlaufzeit     | 2011                            |               | 2010                            |               |
|------------------|---------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|
|                  | gewogener Durchschnittszinssatz | Buchwert TEUR | gewogener Durchschnittszinssatz | Buchwert TEUR |
| bis zu 1 Jahr    | 2,46 %                          | 4.392         | 3,70 %                          | 1.722         |
| 1 bis 5 Jahre    | 1,70 %                          | 321.642       | 1,46 %                          | 468.665       |
| mehr als 5 Jahre | 3,77 %                          | 23.430        | 3,89 %                          | 25.574        |

Die gewogenen Durchschnittszinssätze 2010 wurden angepasst. Hintergrund ist die Darstellung eines Bankdarlehens vor Sicherungsgeschäften.

### Sonstige Finanzverbindlichkeiten

| Restlaufzeit     | 2011                            |               | 2010                            |               |
|------------------|---------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|
|                  | gewogener Durchschnittszinssatz | Buchwert TEUR | gewogener Durchschnittszinssatz | Buchwert TEUR |
| bis zu 1 Jahr    | 1,16 %                          | 29.072        | 3,12 %                          | 17.092        |
| 1 bis 5 Jahre    | 1,97 %                          | 9.011         | 3,17 %                          | 19.315        |
| mehr als 5 Jahre | 4,06 %                          | 959           | 4,41 %                          | 568           |

Bei den sonstigen Finanzverbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr wird der Durchschnittszinssatz maßgeblich durch unverzinsliche Finanzverbindlichkeiten beeinflusst.

Weitere Informationen zu den Zielen, Methoden und Prozessen des Kapitalmanagements sind im Lagebericht in dem Kapitel „Finanzlage“ zu finden.

In der nachfolgenden Tabelle sind die vertraglich vereinbarten undiskontierten Zahlungsströme der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit negativen beizulegenden Zeitwerten dargestellt:

| 2011<br>in TEUR                                     | Erwartete Zahlungsflüsse |                    |               |                |               |
|---|--------------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|
|   | Buchwert                 | Summe<br>Cashflows | < 1 Jahr      | 1–5 Jahre      | > 5 Jahre     |
| <b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>      |                          |                    |               |                |               |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten        | 349.464                  | 372.958            | 11.523        | 332.159        | 29.276        |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen | 1                        | 1                  | 1             | 0              | 0             |
| <b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>     |                          |                    |               |                |               |
| Derivate ohne Hedge-Beziehung                       | 6.641                    | 6.874              | 690           | 5.054          | 1.130         |
| Derivate mit Hedge-Beziehung                        | 15.276                   | 15.367             | 11.314        | 4.053          | 0             |
| Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten              | 17.124                   | 17.124             | 17.124        | 0              | 0             |
| <b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>                | <b>388.506</b>           | <b>412.324</b>     | <b>40.652</b> | <b>341.266</b> | <b>30.406</b> |

| 2010<br>in TEUR                                     | Erwartete Zahlungsflüsse |                    |               |                |               |
|---|--------------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|
|   | Buchwert                 | Summe<br>Cashflows | < 1 Jahr      | 1–5 Jahre      | > 5 Jahre     |
| <b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>      |                          |                    |               |                |               |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten        | 495.961                  | 535.271            | 10.337        | 490.594        | 34.340        |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen | 15                       | 15                 | 14            | 1              | 0             |
| <b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten</b>     |                          |                    |               |                |               |
| Derivate ohne Hedge-Beziehung                       | 3.100                    | 3.315              | 617           | 1.979          | 719           |
| Derivate mit Hedge-Beziehung                        | 22.640                   | 22.914             | 10.787        | 12.127         | 0             |
| Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten              | 11.220                   | 11.220             | 5.727         | 5.493          | 0             |
| <b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>                | <b>532.936</b>           | <b>572.735</b>     | <b>27.482</b> | <b>510.194</b> | <b>35.059</b> |

Die Werte zum 31. Dezember 2010 wurden um die Restbuchwerte einiger langfristiger Darlehen ergänzt.



**26 // SONSTIGE SCHULDEN**

| in TEUR                                 | 2011          |                      |                      | 2010          |                      |                      |
|---|---------------|----------------------|----------------------|---------------|----------------------|----------------------|
|   |               | davon<br>kurzfristig | davon<br>langfristig |               | davon<br>kurzfristig | davon<br>langfristig |
| Sonstige Schulden                       | 95.549        | 79.991               | 15.558               | 84.947        | 57.840               | 27.107               |
| davon aus Steuern                       | (26.161)      | (26.161)             | 0                    | (18.501)      | (18.501)             | 0                    |
| davon im Rahmen der sozialen Sicherheit | (4.407)       | (4.407)              | 0                    | (3.800)       | (3.800)              | 0                    |
|   | <b>95.549</b> | <b>79.991</b>        | <b>15.558</b>        | <b>84.947</b> | <b>57.840</b>        | <b>27.107</b>        |

Die sonstigen Schulden enthalten neben den Steuerschulden und den Schulden im Rahmen der sozialen Sicherheit im Wesentlichen abgegrenzte Schulden aus Mietverpflichtungen für den konzerneigenen Einzelhandel sowie für ausstehende Lohn- und Gehaltszahlungen, Überstunden und Urlaubsansprüche.

**27 // VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN**

| in TEUR  | 2011    | 2010    |
|--|---------|---------|
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 225.145 | 187.991 |

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben Restlaufzeiten bis zu einem Jahr.

**28 // ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN**

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Buchwerte und beizulegenden Zeitwerte sämtlicher im Konzernabschluss erfasster Finanzinstrumente.

**Buchwerte und beizulegende Zeitwerte nach Klassen von Finanzinstrumenten**

| in TEUR  | Bewertungs-<br>kategorie nach<br>IAS 39 | 2011     |                                | 2010     |                                |
|--|---|----------|--------------------------------|----------|--------------------------------|
|  |   | Buchwert | beizule-<br>gender<br>Zeitwert | Buchwert | beizule-<br>gender<br>Zeitwert |
| <b>Aktiva</b>  |   |          |                                |          |                                |
| Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente             | LaR                                     | 200.396  | 200.396                        | 294.884  | 294.884                        |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen               | LaR                                     | 174.576  | 174.576                        | 133.365  | 133.365                        |
| Sonstige finanzielle Vermögenswerte                      |   | 25.445   | 25.445                         | 31.464   | 31.464                         |
| davon:   |   |          |                                |          |                                |
| Derivate ohne Hedge-Beziehung                            | FAHfT                                   | 11.171   | 11.171                         | 19.000   | 19.000                         |
| Derivate mit Hedge-Beziehung                             | n.a.                                    | 0        | 0                              | 0        | 0                              |
| Sonstige finanzielle Vermögenswerte                      | LaR                                     | 14.274   | 14.274                         | 12.464   | 12.464                         |
| <b>Passiva</b>   |   |          |                                |          |                                |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten             | FLAC                                    | 349.464  | 353.314                        | 495.961  | 497.573                        |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen         | FLAC                                    | 225.145  | 225.145                        | 187.991  | 187.991                        |
| Sonstige Finanzverbindlichkeiten                         |   | 39.042   | 39.042                         | 36.975   | 36.975                         |
| davon:   |   |          |                                |          |                                |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-<br>verträgen | n.a.                                    | 1        | 1                              | 15       | 15                             |
| Derivate ohne Hedge-Beziehung                            | FLHfT                                   | 6.641    | 6.641                          | 3.100    | 3.100                          |
| Derivate mit Hedge-Beziehung                             | n.a.                                    | 15.276   | 15.276                         | 22.640   | 22.640                         |
| Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten                   | FLAC                                    | 17.124   | 17.124                         | 11.220   | 11.220                         |
| <b>Summe pro Bewertungskategorie nach IAS 39:</b>        |   |          |                                |          |                                |
| Loans and Receivables                                    | LaR                                     | 389.246  | 389.246                        | 440.713  | 440.713                        |
| Financial Assets Held for Trading                        | FAHfT                                   | 11.171   | 11.171                         | 19.000   | 19.000                         |
| Financial Liabilities Measured at Amortised Cost         | FLAC                                    | 591.733  | 595.583                        | 695.172  | 696.784                        |
| Financial Liabilities Held for Trading                   | FLHfT                                   | 6.641    | 6.641                          | 3.100    | 3.100                          |

Der beizulegende Zeitwert der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten ist mit dem Betrag angegeben, zu dem das betreffende Instrument in einer gegenwärtigen Transaktion zwischen vertragswilligen Geschäftspartnern getauscht werden könnte. 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 Finanzierungsleasing-Verhältnissen 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.

Der beizulegende Zeitwert der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte wird, sofern verfügbar, auf der Grundlage von Börsenpreisen auf aktiven Märkten ermittelt.

Der Konzern schließt derivative Finanzinstrumente mit verschiedenen Parteien ab, mehrheitlich mit Finanzinstituten mit guter Bonität (Investment Grade). Finanzgeschäfte mit Parteien niedrigerer Bonität bedürfen der Genehmigung des Vorstands und werden nur begrenzt abgeschlossen. Unter Anwendung eines Bewertungsverfahrens mit am Markt beobachtbaren Input-Parametern bewertete Derivate sind hauptsächlich Zinsswaps und Devisenterminkontrakte. Zu den am häufigsten angewandten Bewertungsverfahren gehören die Forward-Preis- und Swap-Modelle unter Verwendung von Barwertberechnungen. Die Modelle beziehen verschiedene Größen mit ein, wie z. B. die Bonität der Geschäftspartner, Devisen-Kassa- und Termin-Kurse, Zinsstrukturkurven und Forwardsätze der zugrunde liegenden Basiswerte.

Zum 31. Dezember 2011 versteht sich die zum Marktwert bewertete Derivatposition (Marked-to-Market) abzüglich der Bonitätswertberichtigung, die auf das Ausfallrisiko der Gegenseite des Derivats zurückzuführen ist. Die Änderungen des Ausfallrisikos der Gegenseite hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Beurteilung der Wirksamkeit der Sicherungsbeziehung.

#### **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 2011 sind alle zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente der Kategorien FAHfT, FLHfT sowie die Derivate mit Hedge-Beziehungen der Stufe 2 zuzuordnen.

**NETTOERGEBNIS NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN**

| in TEUR   | aus Zinsen | aus Fair-Value-Änderungen | aus Währungs-umrechnung | aus Wert-berichtigungen | aus Abgang | 2011    | 2010   |
|---|------------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|------------|---------|--------|
| Derivatives (FAHfT und FLHfT)                           | 0          | -4.762                    | 0                       | 0                       | 3.378      | -1.384  | 11.052 |
| Loans and Receivables (LaR)                             | 4.721      | 0                         | 5.729                   | -2.383                  | 0          | 8.067   | -5.528 |
| Financial Liabilities Measured at Amortised Cost (FLAC) | -20.920    | 0                         | 2.981                   | 0                       | 0          | -17.939 | -7.998 |

Die Zinsen aus Finanzinstrumenten werden im Zinsergebnis ausgewiesen (siehe dazu Erläuterungen zur Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung (5)).

Die der Bewertungskategorie Loans and Receivables zuzuordnenden Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden im sonstigen betrieblichen Aufwand 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.

Die Effekte aus der Fair-Value-Änderung der Kaufoptionen zur Absicherung der SAR-Rückstellungen werden im Personalaufwand beziehungsweise im sonstigen Finanzergebnis erfasst (siehe auch (36) Aktienbasierte Vergütung).

## SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

### 29 // HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Für die nachfolgenden zu Nominalwerten angesetzten Eventualverbindlichkeiten wurden keine Rückstellungen gebildet, weil der Eintritt des Risikos als wenig wahrscheinlich eingeschätzt wird.

| in TEUR   | 2011         | 2010       |
|---|--------------|------------|
| Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten | 1.018        | 933        |
| Sonstige Eventualverbindlichkeiten  | 0            | 0          |
|   | <b>1.018</b> | <b>933</b> |

### 30 // SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

#### Operating Leasing

Neben dem Finanzierungsleasingvertrag wurden im erheblichen Umfang Mietverträge abgeschlossen, die nach ihrem wirtschaftlichen Gehalt als Operating-Leasing-Verträge zu qualifizieren sind, so dass der Leasinggegenstand dem Leasinggeber zuzurechnen ist.

Unter Operating Leasing fallen insbesondere auch Mietvereinbarungen über Immobilien für die vom Konzern betriebenen Retailaktivitäten, Lagerflächen sowie für die von Konzerngesellschaften genutzten Büroflächen, die zum überwiegenden Teil auf Mindestleasingzahlungen basieren. Daneben bestehen Mietverhältnisse, die Vereinbarungen über bedingte (insbesondere umsatzabhängige) Mietzahlungen enthalten.

Im Geschäftsjahr 2011 wurden für Operating-Leasing-Verhältnisse Mietaufwendungen in Höhe von 141.773 TEUR (2010: 127.659 TEUR) berücksichtigt. Der bedingte Mietaufwand betrug 33.652 TEUR (2010: 14.262 TEUR).

Aus den Operating-Leasing-Verträgen werden in den Folgeperioden folgende Leasingzahlungen fällig:

| 2011<br>in TEUR  | fällig<br>2012 | fällig<br>2013 – 2016 | fällig<br>nach 2016 | Gesamt         |
|--|----------------|-----------------------|---------------------|----------------|
| Summe der künftigen Miet- und Leasingzahlungen (Operating Leasing) | 132.626        | 363.526               | 187.459             | 683.611        |
| Sonstige Verpflichtungen   | 13.241         | 537                   | 0                   | 13.778         |
|  | <b>145.867</b> | <b>364.063</b>        | <b>187.459</b>      | <b>697.389</b> |

| 2010<br>in TEUR  | fällig<br>2011 | fällig<br>2012 – 2015 | fällig<br>nach 2015 | Gesamt         |
|--|----------------|-----------------------|---------------------|----------------|
| Summe der künftigen Miet- und Leasingzahlungen (Operating Leasing) | 110.904        | 301.998               | 180.492             | 593.394        |
| Sonstige Verpflichtungen   | 10.585         | 8.646                 | 2                   | 19.233         |
|  | <b>121.489</b> | <b>310.644</b>        | <b>180.494</b>      | <b>612.627</b> |

Aus Untermietverhältnissen hat der Konzern im Geschäftsjahr 2011 (wie im Vorjahr) keine wesentlichen Einnahmen erzielt.

#### Finanzierungsleasing

In den Sachanlagen sind im Geschäftsjahr 2011 keine Grundstücke (2010: 9 TEUR) enthalten, die dem wirtschaftlichen Eigentum des Konzerns gemäß IAS 17 zugerechnet werden. Betriebs- und Geschäftsausstattung sind in Höhe von 1 TEUR enthalten (2010: 6 TEUR).

Aus den Finanzierungsleasingverträgen werden in den Folgeperioden folgende Leasingzahlungen fällig:

| in TEUR                 | fällig 2012 | fällig 2013 bis 2016 | fällig nach 2016 |
|-------------------------|-------------|----------------------|------------------|
| Mindestleasingzahlungen | -1          | 0                    | 0                |
| Abzinsungsbeträge       | 0           | 0                    | 0                |
| Barwerte                | -1          | 0                    | 0                |

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Der HUGO BOSS Konzern ist Werbe- und Sponsoringverträge eingegangen, aus denen sich sonstige finanzielle Verpflichtungen ergeben. In den Folgejahren resultieren daraus folgende Zahlungen:

| 2011<br>in TEUR               | fällig 2012   | fällig 2013 – 2016 | fällig nach 2016 | Gesamt        |
|-------------------------------|---------------|--------------------|------------------|---------------|
| Werbe- und Sponsoringverträge | 12.477        | 19.671             | 0                | 32.148        |
|                               | <b>12.477</b> | <b>19.671</b>      | <b>0</b>         | <b>32.148</b> |

| 2010<br>in TEUR               | fällig 2011  | fällig 2012 – 2015 | fällig nach 2015 | Gesamt        |
|-------------------------------|--------------|--------------------|------------------|---------------|
| Werbe- und Sponsoringverträge | 9.336        | 24.204             | 0                | 33.540        |
|                               | <b>9.336</b> | <b>24.204</b>      | <b>0</b>         | <b>33.540</b> |

Darüber hinaus bestehen Bestellobligos für Investitionen in Höhe von 4.060 TEUR (2010: 2.975 TEUR). Dieses entfällt sowohl auf das Sachanlagevermögen 2.204 TEUR (2010: 1.966 TEUR) sowie auf immaterielle Vermögenswerte 1.856 TEUR (2010: 1.009 TEUR). Sowohl im Geschäftsjahr 2011 als auch im vorangegangenen Geschäftsjahr 2010 waren die Bestellobligos innerhalb eines Jahres fällig. Darüber hinaus bestehen keinen finanziellen Verpflichtungen.

### 31 // SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZDERIVATE

Die nachfolgende Aufstellung zeigt die Nominalbeträge und die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente:

| in TEUR                     | 2011            |                        | 2010            |                        |
|-----------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|
|                             | Nominalwerte    | beizulegende Zeitwerte | Nominalwerte    | beizulegende Zeitwerte |
| <b>Aktiva</b>               |                 |                        |                 |                        |
| Währungssicherungsgeschäfte | 50.579          | 3.245                  | 56.343          | 4.008                  |
| Zinssicherungsgeschäfte     | 0               | 0                      | 0               | 0                      |
| Kaufoptionen (SAR-Hedge)    | 9.964           | 7.926                  | 21.846          | 14.992                 |
| <b>Passiva</b>              |                 |                        |                 |                        |
| Währungssicherungsgeschäfte | 63.572          | -3.552                 | 24.216          | -734                   |
| Zinssicherungsgeschäfte     | -312.550        | -18.365                | -313.030        | -25.006                |
| Kaufoptionen (SAR-Hedge)    | 0               | 0                      | 0               | 0                      |
|                             | <b>-188.435</b> | <b>-10.746</b>         | <b>-210.625</b> | <b>-6.740</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.

Daneben sind in den finanziellen Vermögenswerten beizulegende Zeitwerte aus den Kaufoptionen zur Absicherung des Stock Appreciation Rights Program mit einem beizulegenden Zeitwert von 7.926 TEUR (2010: 14.992 TEUR) enthalten.

In den dargestellten beizulegenden Zeitwerten aus derivativen Finanzinstrumenten resultiert ein Teilbetrag in Höhe von 4.530 TEUR (2010: 15.900 TEUR) aus finanziellen Vermögenswerten und Schulden, die als zu Handelszwecken gehaltene klassifiziert werden.

Zum 31. Dezember 2011 werden nach Abzug latenter Steuern negative Effekte aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Zinssicherungsgeschäften in Höhe von –11.381 TEUR (2010: –16.867 TEUR) ergebnisneutral im Eigenkapital abgegrenzt. Von den im Eigenkapital abgegrenzten Beträgen wurden im Geschäftsjahr 2011 Aufwendungen in Höhe von –10.025 TEUR aus Zinssicherungsgeschäften in die Gewinn- und Verlustrechnung umgebucht (2010: Aufwendungen von –11.933 TEUR). Im Geschäftsjahr 2011 wurden keine Effekte aus Währungssicherungsgeschäften vom Eigenkapital ins Periodenergebnis umgegliedert (2010: Aufwendungen von –7.853 EUR).

Als international operierender Konzern ist HUGO BOSS im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit Risiken aus der Änderung der Wechselkurse und Zinssätze ausgesetzt. Zur Reduzierung solcher Risiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Es werden ausschließlich marktgängige Instrumente mit ausreichender Marktliquidität genutzt. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente unterliegt bei HUGO BOSS internen Richtlinien und Kontrollmechanismen.

Im Rahmen der Nutzung derivativer Finanzinstrumente ist der HUGO BOSS Konzern dem Risiko des Ausfalls der jeweiligen Kontrahenten ausgesetzt. Diesem Risiko wird dadurch begegnet, dass Abschlüsse ausschließlich mit Kreditinstituten sehr guter bis guter Bonität getätigt werden.

### **Währungsrisiken**

Die gemäß IFRS 7 erforderlichen Angaben zu den Währungsrisiken sowie eine entsprechende Sensitivitätsanalyse sind im Lagebericht in dem Kapitel Risikobericht ausführlich dargestellt. Wie bereits im Vorjahr basiert die Ermittlung des Währungsrisikos auf dem bereits bilanzierten Fremdwährungsexposure, da die Hedging-Strategie weiterhin auf eine Begrenzung der bilanziellen Risiken abzielt.

### **Zinsrisiken**

Die gemäß IFRS 7 erforderlichen Angaben zu den Zinsrisiken sowie eine entsprechende Sensitivitätsanalyse sind im Lagebericht in dem Kapitel Risikobericht ausführlich dargestellt.

Risiken aus Stock Appreciation Rights werden in der Textziffer 36 ausführlich dargestellt.

### **32 // 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.

Aus der Entwicklung der einzelnen Cashflows ergibt sich nach Berücksichtigung der wechsellkursbedingten Effekte die Veränderung des Finanzmittelfonds im Konzern.

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, das heißt, dieser beinhaltet neben den flüssigen Mitteln im engeren Sinne, also Schecks, Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten, auch kurzfristige Geldanlagen, die jederzeit in Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

#### **Sonstige nicht zahlungswirksame Vorgänge**

Nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge betreffen insbesondere unrealisierte Fremdwährungsdifferenzen, ergebniswirksame Änderungen des Fair Values von derivativen Finanzinstrumenten sowie sonstige nicht zahlungswirksame Veränderungen der Finanzschulden.

#### **Nicht zahlungswirksame Investitionstätigkeit**

Im Geschäftsjahr 2010 ergab sich aus dem Erwerb und der Erstkonsolidierung der Joint-Venture-Gesellschaften ein Zugang von Vermögenswerten in Höhe von 30.858 TEUR. Im Geschäftsjahr 2011 wurde kein solcher Effekt erfasst.

#### **Nicht zahlungswirksame Finanzierungstätigkeit**

Im Geschäftsjahr 2010 erfolgte durch den Erwerb und die Erstkonsolidierung der Joint-Venture-Gesellschaften ein Zugang von Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 11.200 TEUR. Im Geschäftsjahr 2011 wurde kein solcher Effekt erfasst.



### 33 // 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 dem jeweils zuständigen Regionaldirektor unterstellt, die an den Vorstand der HUGO BOSS AG berichten. Diese Organisationsstruktur dient der direkten Umsetzung der Konzernziele unter Berücksichtigung der besonderen Marktgegebenheiten.

Die berichtspflichtigen Segmente gliedern sich demnach in die drei Regionen Europa, Amerika und Asien/Pazifik ergänzt um die Lizenzsparte. Den berichtspflichtigen 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 Segmentberichterstattung. Die Angabe von Segmentschulden entfällt somit.

Die interne Berichterstattung des Konzerns ist so ausgestaltet, dass in Übereinstimmung mit den IFRS berichtet wird.

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 TEUR                           | Europa <sup>1</sup> | Amerika        | Asien/Pazifik  | Lizenzen       | Gesamt<br>berichtspflichtige<br>Segmente |
|-----------------------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|--|
|                                   | Jan.–Dez. 2011      | Jan.–Dez. 2011 | Jan.–Dez. 2011 | Jan.–Dez. 2011 | Jan.–Dez. 2011                           |
| <b>Gesamtumsatz</b>               | <b>1.245.399</b>    | <b>454.793</b> | <b>309.320</b> | <b>49.329</b>  | <b>2.058.841</b>                         |
| <b>Segmentergebnis</b>            | <b>486.314</b>      | <b>122.347</b> | <b>111.070</b> | <b>43.002</b>  | <b>762.733</b>                           |
| in % des Umsatzes                 | 39,0                | 26,9           | 35,9           | 87,2           | 37,0                                     |
| Segmentvermögen                   | 145.043             | 154.028        | 78.332         | 16.609         | 394.012                                  |
| Investitionen                     | 50.511              | 12.881         | 10.288         | 8              | 73.688                                   |
| Wertminderungen                   | -1.301              | -1.659         | -1.195         | 0              | -4.155                                   |
| davon Sachanlagevermögen          | -1.086              | -1.659         | -770           | 0              | -3.515                                   |
| davon immaterielle Vermögenswerte | -215                | 0              | -425           | 0              | -640                                     |
| Abschreibungen                    | -19.654             | -11.644        | -11.597        | 0              | -42.895                                  |
| SAR-Aufwendungen und Hedging      | 0                   | 0              | 0              | 0              | 0  |

<sup>1</sup> Inkl. Naher Osten/Afrika.

| in TEUR                           | Europa <sup>1</sup> | Amerika        | Asien/Pazifik  | Lizenzen       | Gesamt<br>berichtspflichtige<br>Segmente |
|-----------------------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|--|
|                                   | Jan.–Dez. 2010      | Jan.–Dez. 2010 | Jan.–Dez. 2010 | Jan.–Dez. 2010 | Jan.–Dez. 2010                           |
| <b>Gesamtumsatz</b>               | <b>1.073.178</b>    | <b>380.748</b> | <b>230.375</b> | <b>45.145</b>  | <b>1.729.446</b>                         |
| <b>Segmentergebnis</b>            | <b>393.861</b>      | <b>94.654</b>  | <b>80.024</b>  | <b>39.171</b>  | <b>607.710</b>                           |
| in % des Umsatzes                 | 36,7                | 24,9           | 34,7           | 86,8           | 35,1                                     |
| Segmentvermögen                   | 120.083             | 112.162        | 64.735         | 16.639         | 313.619                                  |
| Investitionen                     | 17.444              | 10.323         | 15.877         | 6              | 43.650                                   |
| Wertminderungen                   | -3.803              | -2.615         | -86            | 0              | -6.504                                   |
| davon Sachanlagevermögen          | -3.287              | -2.560         | -86            | 0              | -5.933                                   |
| davon immaterielle Vermögenswerte | -516                | -55            | 0              | 0              | -571                                     |
| Abschreibungen                    | -18.375             | -11.535        | -8.490         | 0              | -38.400                                  |
| SAR-Aufwendungen und Hedging      | -5.359              | -484           | -17            | -342           | -6.202                                   |

<sup>1</sup> Inkl. Naher Osten/Afrika.

## Überleitungsrechnungen

### Umsatz

| in TEUR                                     | Jan.–Dez.<br>2011 | Jan.–Dez.<br>2010 |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>Umsatz – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>2.058.841</b>  | <b>1.729.446</b>  |
| Corporate Units/Konsolidierung              | 0                 | 0                 |
| <b>Gesamtumsatz HUGO BOSS Konzern</b>       | <b>2.058.841</b>  | <b>1.729.446</b>  |

**Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit**

| in TEUR  | Jan. – Dez.<br>2011 | Jan. – Dez.<br>2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Segmentergebnis – berichtspflichtige Segmente</b>                               | <b>762.733</b>      | <b>607.710</b>      |
| Abschreibungen – berichtspflichtige Segmente                                       | –42.895             | –38.400             |
| Wertminderungen – berichtspflichtige Segmente                                      | –4.155              | –6.504              |
| Sondereffekte – berichtspflichtige Segmente  | –1.431              | –6.679              |
| <b>Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>714.252</b>      | <b>556.127</b>      |
| Corporate Units/Konsolidierung   | –320.162            | –292.184            |
| <b>Ergebnis der betrieblichen Geschäftstätigkeit HUGO BOSS Konzern</b>             | <b>394.090</b>      | <b>263.943</b>      |
| <b>Zinsergebnis</b>  | <b>–16.199</b>      | <b>–17.285</b>      |
| <b>Übrige Finanzpositionen</b>   | <b>4.500</b>        | <b>2.497</b>        |
| <b>Ergebnis vor Ertragsteuern HUGO BOSS Konzern</b>                                | <b>382.391</b>      | <b>249.155</b>      |

**Investitionen**

| in TEUR  | Jan. – Dez.<br>2011 | Jan. – Dez.<br>2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Investitionen – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>73.688</b>       | <b>43.650</b>       |
| Corporate Units/Konsolidierung                     | 34.791              | 11.934              |
| <b>Investitionen HUGO BOSS Konzern</b>             | <b>108.479</b>      | <b>55.584</b>       |

**Abschreibungen**

| in TEUR   | Jan. – Dez.<br>2011 | Jan. – Dez.<br>2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| <b>Abschreibungen – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>–42.895</b>      | <b>–38.400</b>      |
| Corporate Units/Konsolidierung                      | –26.370             | –26.710             |
| <b>Abschreibungen HUGO BOSS Konzern</b>             | <b>–69.265</b>      | <b>–65.110</b>      |

**Wertminderungen**

| in TEUR  | Jan. – Dez.<br>2011 | Jan. – Dez.<br>2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Wertminderungen – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>–4.155</b>       | <b>–6.504</b>       |
| Corporate Units/Konsolidierung                       | 0                   | –596                |
| <b>Wertminderungen HUGO BOSS Konzern</b>             | <b>–4.155</b>       | <b>–7.100</b>       |

**SAR-Aufwendungen und Hedging**

| in TEUR   | Jan. – Dez.<br>2011 | Jan. – Dez.<br>2010 |
|---|---------------------|---------------------|
| <b>SAR-Aufwendungen und Hedging – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>0</b>            | <b>–6.202</b>       |
| Corporate Units/Konsolidierung                                    | 3.378               | –1.570              |
| <b>SAR-Aufwendungen und Hedging HUGO BOSS Konzern</b>             | <b>3.378</b>        | <b>–7.772</b>       |

| <b>Segmentvermögen</b>                               | <b>Jan. – Dez.</b> | <b>Jan. – Dez.</b> |
|--|--------------------|--------------------|
| in TEUR  | <b>2011</b>        | <b>2010</b>        |
| <b>Segmentvermögen – berichtspflichtige Segmente</b> | <b>394.012</b>     | <b>313.619</b>     |
| Corporate Units/Konsolidierung                       | 238.477            | 197.076            |
| Kurzfristige Ertragsteuerforderungen                 | 8.166              | 8.847              |
| Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte              | 11.701             | 10.621             |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte                 | 71.317             | 61.921             |
| Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente         | 200.396            | 294.884            |
| Zu Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte | 0                  | 1.290              |
| <b>Kurzfristige Vermögenswerte HUGO BOSS Konzern</b> | <b>924.069</b>     | <b>888.258</b>     |
| Langfristige Vermögenswerte                          | 524.947            | 467.184            |
| <b>Aktiva, gesamt HUGO BOSS Konzern</b>              | <b>1.449.016</b>   | <b>1.355.442</b>   |

### 34 // ANGABE ÜBER BEZIEHUNGEN UND TRANSAKTIONEN MIT NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Als nahe stehend werden alle Unternehmen und Personen betrachtet, die die Voraussetzungen von IAS 24.9 in Bezug auf die Permira Holdings Limited, Guernsey, erfüllen.

Im Berichtszeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 sind folgende berichtspflichtige Geschäfte mit nahe stehenden Personen getätigt worden:

Im Geschäftsjahr 2011 haben die HUGO BOSS AG und die Red & Black Holding GmbH, Oberursel (Taunus), als direktes Mutterunternehmen der HUGO BOSS AG, einen Dienstleistungsvertrag abgeschlossen. Dieser Dienstleistungsvertrag beinhaltet die Erstellung der Quartals- und Jahresabschlüsse der Red & Black Holding GmbH, Oberursel (Taunus). Hierfür erhält die HUGO BOSS AG eine angemessene und marktübliche Jahresvergütung in Höhe von 50 TEUR (31. Dezember 2010: 60 TEUR).

Mit der Permira Holdings Limited, Guernsey, als oberstes Mutterunternehmen des HUGO BOSS Konzerns, beziehungsweise mit Gesellschaften, die mit diesem Unternehmen verbunden sind, wurden im Zeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2011 Rechtsgeschäfte in Form von Warenlieferungen in Höhe von 14 TEUR (31. Dezember 2010: 22 TEUR) getätigt.

Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen kaufen im Rahmen ihrer gewährten sonstigen zum Gehalt gehörenden Sachleistungen sowie für den persönlichen Bedarf bei HUGO BOSS ein. Darüber hinaus haben keine wesentlichen Transaktionen zwischen Gesellschaften des HUGO BOSS Konzerns und Personen in Schlüsselpositionen des Managements und deren nächsten Familienmitgliedern stattgefunden.

Für Mitglieder des Top-Managements wurde in 2008 mit dem „Management Beteiligungsprogramm“ (kurz: MPP) zudem eine Form der aktienbasierten Vergütung eingeführt. Im Rahmen des MPP können sich die Manager indirekt an der Gesellschaft Red & Black TopCo S.à r.l., Luxemburg beteiligen, welche ein nahe stehendes Unternehmen im Sinne des IAS 24.9 darstellt.

Zu weiteren Erläuterungen siehe Textziffer 36.

### 35 // VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und Vorstands sind auf den Seiten 243 bis 246 angegeben.

#### Vergütung für den Vorstand

Aufgrund des Hauptversammlungsbeschlusses vom 21. Juni 2010 erfolgt keine Angabe der Bezüge unter Namensnennung.

Die Summe der fixen Gehaltsbestandteile des Vorstands beliefen sich im Geschäftsjahr 2011 auf 2.873 TEUR (2010: 3.248 TEUR). Die fixen Gehaltsbestandteile umfassen, neben dem Gehalt, dem Vorstand gewährte Leistungen wie Dienstwagen und sonstige zum Gehalt gehörende Sachleistungen sowie weitere zur Erfüllung der Vorstandsaufgaben notwendige Ausstattungen und Leistungen.

Die variablen Vergütungsbestandteile mit nachhaltiger Anreizwirkung bestehen in einer mehrjährigen Bonusvereinbarung, die entsprechend der Zielerreichung der mit dem Aufsichtsrat vereinbarten persönlichen Ziele sowie der Erfüllung der im Vorfeld definierten Unternehmenskennzahlen EBITDA vor Sondereffekten und kurzfristiges operatives Nettovermögen (Trade Net Working Capital) gewährt werden. Der Bonus für ein Jahr richtet sich überwiegend nach Zielen, deren Erreichung über einen Zeitraum von drei Jahren bemessen wird. Nach Ablauf des dritten Geschäftsjahres wird der Bonus final ermittelt und ausbezahlt. Für einen Übergangszeitraum bei Einführung der mehrjährigen Bonusvereinbarungen erhalten die Vorstandsmitglieder Abschlagszahlungen auf den erwarteten Bonus. Sofern der Betrag der Restzahlung negativ ist, ist dieser vom Vorstandsmitglied an die HUGO BOSS AG zurückzuzahlen. Die Zuführung zur Rückstellung für den Mehrjahresbonus erfolgt ratierlich. Zum 31. Dezember 2011 besteht eine Rückstellung in Höhe von 4.050 TEUR (2010: 3.025 TEUR).

Die zum Bilanzstichtag aktiven Vorstände haben keinen Anspruch auf Teilnahme am „Stock Appreciation Rights Program“.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung enthalten die Dienstverträge Regelungen, die – von der in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2011 erklärten Abweichung abgesehen – im Einklang mit den Vorgaben des Corporate Governance Kodex stehen. Für den Fall der regulären Beendigung enthalten die Dienstverträge – mit Ausnahme von Pensionsregelungen – keine Regelungen. Im Geschäftsjahr 2011 sind keine Leistungen an frühere Vorstandsmitglieder im Zusammenhang mit der Beendigung ihrer Tätigkeit gewährt worden (2010: 2.934 TEUR).

Daneben bestehen für die Vorstände Pensionszusagen durch die Gesellschaft. Das spätere Ruhegeld richtet sich nach der Anzahl der Dienstjahre und dem Grundgehalt. Die Zuführung zu den Pensionsrückstellungen der Vorstandsmitglieder (ohne Gehaltsumwandlung) betragen in 2011 1.209 TEUR (2010: 1.964 TEUR). Für aktive Mitglieder des Vorstands werden Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen in Höhe von 4.058 TEUR (2010: 2.849 TEUR) ausgewiesen. Das entsprechende Planvermögen in Form der Rückdeckungsversicherung beläuft sich auf 3.921 TEUR (2010: 2.457 TEUR).

Die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und deren Hinterbliebenen betragen 2.697 TEUR (2010: 2.694 TEUR), nach Saldierung der als Planvermögen zu qualifizierenden Rückdeckungsversicherung. An diesen Personenkreis sind im Jahr 2011 Gesamtbezüge in Höhe von 186 TEUR (2010: 192 TEUR) geleistet worden.

**Vergütung für den Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat erhielt für seine Tätigkeit im Jahr 2010 Gesamtbezüge in Höhe von 1.534 TEUR. Für das Jahr 2011 betragen die Gesamtbezüge voraussichtlich 1.911 TEUR, darin enthalten ist eine Rückstellung für den variablen Anteil in Höhe von 1.156 TEUR (2010: 738 TEUR), der sich nach der Höhe des Ergebnisses je Aktie im Konzernabschluss bemisst.

Die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats halten insgesamt weniger als 1 % (2010: weniger als 1 %) der von der HUGO BOSS AG ausgegebenen Aktien.

**36 // AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG****„Stock Appreciation Rights Program“**

Im Geschäftsjahr 2001 hat die HUGO BOSS AG ein „Stock Appreciation Rights Program“ für Vorstände und Führungskräfte aufgelegt.

Im Rahmen des „Stock Appreciation Rights Program“ erhalten die Führungskräfte der HUGO BOSS AG sowie der Tochtergesellschaften eine bestimmte Anzahl an Partizipationsrechten, über die sie von Kurssteigerungen der Aktien der HUGO BOSS AG profitieren können. Die Partizipationsrechte gewähren ausschließlich einen Anspruch auf Barausgleich, nicht jedoch auf Aktien der HUGO BOSS AG.

**1) Programmänderung 2009**

Im Dezember 2009 hat sich das Management der HUGO BOSS AG zur Vermeidung zusätzlicher Ausgaben für Sicherungsinstrumente dazu entschlossen, die Rahmenbedingungen des „Stock Appreciation Rights Program“ neu zu regeln. Mit Wirkung zum 14. Dezember 2009 wurde daher allen berechtigten Führungskräften folgende Programmänderung angeboten:

- 1 / Verzicht auf die Partizipationsrechte sowie auf sämtliche Rechte aus den in den Jahren 2005 bis 2008 begebenen Tranchen gegen Auszahlung einer Entschädigung
- 2 / Anpassung der Ausübungsbedingungen der in 2009 begebenen Tranche

Die Entschädigungszahlung für den Verzicht auf die Rechte der Tranchen 5 bis 8 entsprach der Summe des Optionswertes der jeweiligen Tranche multipliziert mit der Anzahl an Partizipationsrechten. Die maßgeblichen Optionswerte wurden von externen Banken im Auftrag der HUGO BOSS AG unter Verwendung eines üblichen Bewertungsmodells auf den 14. Dezember 2009 ermittelt. Als maßgeblicher Aktienkurs wurde dafür der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Vorzugsaktie der HUGO BOSS AG im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse an den fünf Börsenhandelstagen unmittelbar vor dem 14. Dezember 2009 angesetzt.

Um die Effekte aus außerordentlichen, nicht vorhersehbaren Aktienkursentwicklungen nach unten und oben hin zu begrenzen, wurde im Rahmen der Programmänderung sowohl der minimal als auch der maximal mögliche Ausübungsgewinn je Option für die Partizipationsrechte der Tranche 9 definiert. Hierbei entsprach die zu gewährende Vergütung mindestens der Differenz zwischen der rechnerisch auf eine Vorzugsaktie der HUGO BOSS AG entfallenden Marktkapitalisierung der letzten fünf Börsenhandelstage unmittelbar vor dem 14. Dezember 2009 und dem Basispreis der Vorzugsaktie bei Ausgabe, höchstens jedoch 33,20 EUR. Zudem konnten die Berechtigten nach Zustimmung zur Programmänderung bereits vor Ablauf der Erdienungsphase vorzeitig jeweils bis zu einem Drittel der Partizipationsrechte der Tranche 9 mit Wirkung zum 14. Dezember 2009 ausüben. Dies war erstmalig zum 14. Dezember 2009 möglich. Der Ausübungsgewinn entsprach in diesem Fall der oben definierten Mindestvergütung von 11,77 EUR.

Mit Zustimmung zur Programmänderung verlängerte sich die Haltefrist auf drei Jahre mit Ablauf zum 31. Dezember 2011 (zwei Jahre vor Programmänderung), der Ausübungszeitraum verkürzte sich entsprechend auf zwei Jahre mit Ablauf zum 14. Dezember 2013 (dreijährige Ausübungsphase vor Programmänderung). Die

Gesamtlaufzeit der im Geschäftsjahr 2009 begebenen Tranche 9 blieb mit fünf Jahren unverändert.

Nach kontinuierlichem Anstieg des Aktienkurses wurde der maximal mögliche Ausübungsgewinn je Option für die Partizipationsrechte der Tranche 9 bereits im Oktober des Geschäftsjahres 2010 überschritten. Unter dem in 2009 modifizierten Programm könnte die Tranche 9 ab Beginn des Jahres 2012 erstmalig vollständig ausgeübt werden.

## **2) Vorzeitige Ablösung Tranche 9**

Da das „Stock Appreciation Rights Program“ erheblichen administrativen Aufwand sowohl in den Personal- als auch in den Finanzabteilungen der HUGO BOSS Gruppe verursacht, hat sich das Management der HUGO BOSS AG für eine vorzeitige Ablösung der Tranche 9 entschieden und allen Inhabern von Partizipationsrechten der Tranche 9 eine Auszahlung des maximal möglichen Ausübungsgewinns je Option zum 15.12.2010 angeboten. Durch die vorzeitige Beendigung des Programms entstehen keine zusätzlichen Aufwendungen, sofern der Aktienkurs auch Ende des Jahres 2011 bei 45,00 EUR oder höher liegt. Die Aufwendungen aus der Pro-rata-Zuführung zur Rückstellung der Tranche 9 aus dem Jahr 2011 werden lediglich in das Jahr 2010 vorgezogen.

Zum 31.12.2010 lag der Kurs für Vorzugsaktien bei 56,50 EUR und somit deutlich über dem für den maximalen Ausübungsgewinn notwendigen Aktienkurs von 45,00 EUR.

Noch vorhandene Partizipationsrechte der Tranchen 7 und 8 können auch nach Programmänderung in 2010 nach den Regelungen der ursprünglichen Optionsbedingungen ausgeübt werden.

## **3) Rahmenbedingungen „Stock Appreciation Rights Program“**

Mit Ausnahme der abgelösten Tranche 9 haben die restlichen Tranchen des „Stock Appreciation Rights Program“ eine Laufzeit von sechs Jahren. Mit Ablauf der Erdienungsphase von zwei Jahren beginnt der vierjährige Ausübungszeitraum. Noch vorhandene Partizipationsrechte der Tranchen 5 bis 8 konnten auch nach Programmänderung in 2009 nach den Regelungen der ursprünglichen Optionsbedingungen ausgeübt werden. Sofern bei Ablauf der Erdienungsphase oder im anschließenden Ausübungszeitraum die Entwicklung der Marktkapitalisierung der HUGO BOSS AG die Entwicklung des MDAX um 5 Prozentpunkte übertrifft (Ausübungshürde), können die Partizipationsrechte der Tranchen 7 und 8 ausgeübt werden.

Die zu gewährende Vergütung orientiert sich an der Differenz zwischen der rechnerisch auf eine Vorzugsaktie der HUGO BOSS AG entfallenden Marktkapitalisierung unter Berücksichtigung der Durchschnittskurse während der fünf Börsenhandelstage, die dem Tag der Ausübung vorangehen, und dem Basispreis der Vorzugsaktie nach Maßgabe der Bedingungen. Der Basispreis entspricht dem Durchschnittskurs der Vorzugsaktien der HUGO BOSS AG während der 20 Börsenhandelstage, die dem Ausgabebetrag vorausgehen.

Um das Risiko aus Aktienkursschwankungen im Zusammenhang mit dem „Stock Appreciation Rights Program“ und damit mögliche Auswirkungen auf den Cashflow und das Ergebnis der HUGO BOSS AG zu begrenzen, wurde Ende 2007 ein entsprechendes Absicherungsprogramm mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2008 abgeschlossen. Gemäß dem Absicherungsprogramm kaufte die HUGO BOSS AG im ersten Quartal des Geschäftsjahres 2008 von unabhängigen Banken amerikanische Kaufoptionen auf HUGO BOSS Vorzugsaktien mit denselben Laufzeiten wie die gewährten „Stock Appreciation Rights“ (SAR). Das Bezugsrecht beträgt dabei 1 : 1, das heißt, eine Option entspricht einer Vorzugsaktie. Das entsprechende Investitionsvolumen belief sich auf knapp 33 Mio. EUR.

Soweit im Zeitpunkt der Ausübung der SAR durch einen Mitarbeiter die entsprechenden Kaufoptionen an die ausgebende Bank verkauft werden, wird der Mittelabfluss aus der Ausübung der SAR durch einen Mittelzufluss aus dem Verkauf der Kaufoptionen ausgeglichen.

Sowohl die für die HUGO BOSS AG aus den SAR entstehenden Verpflichtungen, welchen durch Bildung entsprechender Rückstellungen Rechnung getragen wird, als auch die der Absicherung dienenden Kaufoptionen werden regelmäßig zu den Stichtagen erfolgswirksam mit deren beizulegendem Zeitwert berücksichtigt. Die Bewertungen der Kaufoptionen und der SAR Verpflichtungen basieren auf Marktwerten, welche von den ausgebenden Banken zur Verfügung gestellt werden. Da sich die Stichtagswerte der jeweiligen Kaufoptionen und der SAR entsprechen, kompensieren sich resultierende Ergebniseffekte überwiegend.

Die erfolgswirksame Veränderung der SAR, die sich bereits im Ausübungszeitraum befinden, sowie die Veränderung des entsprechenden Absicherungsgeschäfts sind im Personalaufwand saldiert.

Im Geschäftsjahr 2011 entstanden aus den Stock Appreciation Rights keine Ergebniseffekte im Personalaufwand, da die Absicherungsgeschäfte den Aufwand aus der Neubewertung der SAR-Rückstellung ausgeglichen haben (Vorjahr: Aufwand 7.626 TEUR).

Der im Finanzergebnis erfasste Ertrag aus der Bewertung und dem Abgang von Absicherungsgeschäften, denen keine SAR-Rückstellungen mehr gegenüberstehen, beläuft sich auf 3.378 TEUR (2010: Aufwand 146 TEUR).

Für das Geschäftsjahr 2011 ergaben sich im Zusammenhang mit Stock Appreciation Rights insgesamt Erträge in Höhe von 3.378 TEUR (2010: Aufwand 7.772 TEUR). Die Rückstellung aus den Partizipationsrechten beläuft sich zum 31. Dezember 2011 auf 2.885 TEUR (2010: 2.647 TEUR). Der Rückstellungsbetrag der ausübaren Optionsrechte beträgt zum 31. Dezember 2011 2.885 TEUR (2010: 2.647 TEUR). Die der Absicherung dienenden Derivate weisen zum Stichtag einen beizulegenden Zeitwert in Höhe von 2.757 TEUR (2010: 2.512 TEUR) auf.

Auf der Hauptversammlung der HUGO BOSS AG am 8. Mai 2008 wurde mehrheitlich die Ausschüttung einer Sonderdividende beschlossen. Entsprechend der zu diesem Zeitpunkt gültigen Ausübungsbedingungen des SAR-Programms wurde eine Anpassung der SAR-Parameter gemäß den EUREX-Bedingungen vorgenommen. Dabei wurde ein sogenannter R-Faktor von 87,24 % ermittelt. Dies bedeutet, dass die bisherigen Basispreise (100 %) und die Stückzahlen um diesen Faktor adjustiert wurden. Es ergaben sich folgende angepassten Basispreise:

|                                       | <b>Tranche 7</b> | <b>Tranche 8</b> |
|---------------------------------------|------------------|------------------|
| Ausgabezeitpunkt                      | Januar<br>2007   | Januar<br>2008   |
| Basispreis (EUR) vor Sonderdividende  | 39,08            | 42,11            |
| Basispreis (EUR) nach Sonderdividende | 34,09            | 36,74            |



Das „Stock Appreciation Rights Program“ hat sich in den Jahren 2011 und 2010 wie folgt entwickelt:

|  | 2011    | GDBP 2011 <sup>1</sup> (EUR) | 2010      | GDBP 2010 <sup>1</sup> (EUR) |
|--|---------|------------------------------|-----------|------------------------------|
| Anzahl der Optionsrechte am 1. Januar    | 118.093 | 35,63                        | 1.169.665 | 27,31                        |
| Neu gewährte Optionsrechte               | 0       | 0,00                         | 0         | 0,00                         |
| Verwirkte Optionsrechte                  | 0       | 0,00                         | 0         | 0,00                         |
| Ausgeübte Optionsrechte                  | 0       | 0,00                         | -738.000  | 32,49                        |
| Verfallene Optionsrechte                 | 0       | 0,00                         | -48.076   | 12,93                        |
| Abgelöste Optionsrechte                  | 0       | 0,00                         | -265.496  | 11,80                        |
| Anzahl der Optionsrechte am 31. Dezember | 118.093 | 35,63                        | 118.093   | 35,63                        |
| Ausübbarer Optionsrechte am 31. Dezember | 118.093 | 35,63                        | 118.093   | 35,63                        |

<sup>1</sup> GDBP = Gewichtete durchschnittliche Basispreise.

Die gewichtete durchschnittliche Vertragslaufzeit für die am 31. Dezember 2011 ausstehenden Aktienoptionen beträgt 1,59 Jahre (2010: 2,59 Jahre).

Die Basispreise für die zum Ende der Berichtsperiode ausstehenden Stock Appreciation Rights liegen wie im Vorjahr in der Bandbreite zwischen 34,09 EUR und 36,74 EUR.

Im laufenden Geschäftsjahr wurden im Zusammenhang mit dem „Stock Appreciation Rights Program“ keine Auszahlungen an berechnete Führungskräfte getätigt (2010: 18.999 TEUR).

### Management Beteiligungsprogramm

Im Rahmen des in 2008 eingeführten „Management Beteiligungsprogramms“ (kurz: MPP) konnten sich die Vorstände und Führungskräfte der zweiten Ebene gegen Leistung einer Zahlung indirekt an der Red & Black TopCo S.à r.l. beteiligen. Seit der Ende 2009 stattgefundenen Umstrukturierung hält die Red & Black TopCo S.à r.l. über die Red & Black Lux S.à r.l. neben der indirekten Beteiligung an der HUGO BOSS AG auch direkt 100 % der Anteile an der Valentino Fashion Group S.p.A. Das Management von HUGO BOSS hat insofern nicht allein in die HUGO BOSS Gruppe, sondern auch in die von ihr nicht kontrollierten oder beeinflussbaren Gesellschaften der Valentino Fashion Group investiert.

Die indirekte Beteiligung an der Red & Black TopCo S.à r.l. erfolgt über eine deutsche Kommanditgesellschaft mit der Firma „Red & Black Management Beteiligungs GmbH & Co. KG“ (kurz „MPP KG“ genannt). Die MPP KG ist zu 0,07 % am stimmberechtigten Kapital der Red & Black TopCo S.à r.l. beteiligt und hält sogenannte „Class D Anteile“. Der Gesellschaftsvertrag ist auf unbestimmte Zeit abgeschlossen, mindestens jedoch bis Ende 2024. Die Rechtsstellung der Manager in der MPP KG ist im Gesellschaftsvertrag geregelt. Der Beteiligungshöchstbetrag an der MPP KG ist individuell vorgegeben. Die Manager sind im Handelsregister eingetragene Kommanditisten der MPP KG.

Ende des Jahres 2010 wurde das MPP für die bereits beteiligten Manager (nachfolgend „Alt-Manager“) modifiziert und noch nicht beteiligten Managern (nachfolgend „Neu-Manager“) erneut eine Beteiligung an der MPP KG angeboten.

Der Erwerb der Kommanditgesellschaftsanteile an der MPP KG durch die Neu-Manager erfolgte im Dezember 2010 zum aktuellen Verkehrswert. Die Alt-Manager halten ihre bereits 2008 erworbenen Anteile an der MPP KG unverändert weiter. Es findet weder ein Tausch noch ein Verkauf der von den Alt-Managern gehaltenen Anteile an der MPP KG statt.

Das Management von HUGO BOSS soll nach der Neustrukturierung des MPP im Falle eines Börsengangs oder eines Verkaufs der HUGO BOSS Gruppe (nachfolgend „Exit“) über die MPP KG ausschließlich an den auf HUGO BOSS entfallenden Exit-Erlösen (nachfolgend „HB AG Erlöse“) partizipieren. Sämtliche auf die Valentino Fashion Group S.p.A. entfallenden Erlöse und Kosten werden bei der Ermittlung der HB AG Erlöse neutralisiert. Der Anspruch zur Partizipation an diesen HB AG Erlösen entsteht über einen mehrjährigen Erdienungszeitraum bis zum 31.12.2014 zeitanteilig.

Im Rahmen der Modifikation des MPP ist der Nachrang zu einzelnen Finanzierungsinstrumenten und die Überlösberechtigung („Ratchet“) dieser Class D Anteile weggefallen. Mit der satzungsrechtlichen Umstrukturierung wurden sogenannte Liquidationspräferenzen geschaffen. Diese räumen den Vorrang bestimmter Kapitalien vor Verteilung der HB AG Erlöse an die Kommanditisten ein und schaffen den finanziellen Ausgleich des inzwischen eingetretenen Wertverfalls der Class D Anteile gegenüber dem aktuellen Verkehrswert für die Investoren.

Werden die einem Manager zurechenbaren MPP-Anteile im Zuge eines Exits veräußert, so steht ihm grundsätzlich der dabei erzielte HB AG Erlös nach Abzug von Schulden und Liquidationspräferenzen anteilig zu. Die Berechtigung des Managers auf Auskehrung des anteiligen verbleibenden Veräußerungserlöses ist daran geknüpft, dass der betreffende Manager im Zeitpunkt des Exits die HUGO BOSS Gruppe noch nicht verlassen hat. Einschränkungen der Berechtigung auf Auskehrung des anteiligen Veräußerungserlöses gibt es nur bei Managern, die vor einem Exit ausscheiden. Im Falle des vorzeitigen Ausscheidens eines Managers hat die Red & Black TopCo S.à r.l. grundsätzlich das Recht, die von dem betroffenen Manager gehaltenen Anteile anzukaufen. Bei der Festlegung des Ankaufspreises wird dabei unterschieden, ob der ausscheidende Manager als sogenannter „Good Leaver“ oder „Bad Leaver“ zu qualifizieren ist.

Im Falle der Umsetzung des geplanten Exits wird bei künftigen Gewinnausschüttungen und für künftige Veräußerungsgewinne bei den teilnehmenden Vorständen und Führungskräften eine Zuordnung der Vergütung zur Gesellschafterposition vorgenommen. Arbeitsentgelt, das ergebniswirksam bei HUGO BOSS zu buchen wäre, wird in diesem Fall nicht entstehen.

Das MPP hat wie im Vorjahr im Geschäftsjahr 2011 das Periodenergebnis des HUGO BOSS Konzerns nicht beeinflusst, da seit Einführung des MPP kein Exit oder vergleichbare Transaktionen stattgefunden haben, die unter Bezugnahme auf den beizulegenden Zeitwert bewertet gewesen wären. Vermögenswerte oder Schulden aus dem MPP waren weder am 31. Dezember 2010 noch am Bilanzstichtag nicht anzusetzen.

### **37 // EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG**

Der HUGO BOSS Konzern hat am 24. Januar 2012 seine Absicht bekannt gegeben, in den kommenden Jahren ein neues Distributionszentrum in Filderstadt, ein Flagship-Outlet in Metzingen und ein neues Verwaltungsgebäude am Standort in Metzingen zu errichten. Er unterstützt damit das für die kommenden Jahre geplante Unternehmenswachstum. Die Gesamtausgaben werden sich voraussichtlich auf circa 150 Mio. EUR belaufen.

Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2011 und der Freigabe der Veröffentlichung dieses Berichts am 17. Februar 2012 gab es keine weiteren nennenswerten gesamtwirtschaftlichen, sozialpolitischen, branchenbezogenen oder unternehmensspezifischen Veränderungen, die sich nach den Erwartungen des Managements maßgeblich auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens auswirken könnten.

### **38 // CORPORATE GOVERNANCE KODEX**

Vorstand und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG haben im Dezember 2011 die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung abgegeben. Diese ist auf der Internetseite der Gesellschaft den Aktionären dauerhaft zugänglich.

### **39 // HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS**

Das im Aufwand des Geschäftsjahres 2011 enthaltene Honorar des Abschlussprüfers beträgt 471 TEUR (2010: 723 TEUR), davon entfielen 348 TEUR (2010: 588 TEUR) auf Prüfungsleistungen, 106 TEUR (2010: 0 TEUR) auf sonstige Leistungen, 17 TEUR (2010: 56 TEUR) auf andere Beratungsleistungen und 0 TEUR (2010: 79 TEUR) auf Steuerberatungsleistungen. Diese Honorarangaben betrafen im Vorjahr den Konzernabschlussprüfer und die mit ihm über KPMG Europe LLP verbundenen in- und ausländischen KPMG-Gesellschaften. Für das Geschäftsjahr 2011 wurden ausschließlich die Honorare der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, als Konzernabschlussprüfer angegeben.

## 40 // BETEILIGUNGSBESITZ

| in TEUR<br>Gesellschaft                                    | Sitz                   | Ergebnis |         | Eigenkapital |         |
|--|------------------------|----------|---------|--------------|---------|
|  |                        | 2011     | 2010    | 2011         | 2010    |
| HUGO BOSS Holding Netherlands B.V.                         | Amsterdam, Niederlande | 1.177    | 475     | 653.362      | 652.185 |
| HUGO BOSS Internationale Beteiligungs-GmbH <sup>2</sup>    | Metzingen, Deutschland | 0        | 0       | 524.800      | 524.800 |
| HUGO BOSS Internationale B.V.                              | Amsterdam, Niederlande | 162.635  | 102.845 | 447.725      | 279.604 |
| HUGO BOSS AG   | Metzingen, Deutschland | 87.710   | 54.904  | 434.162      | 486.209 |
| HUGO BOSS Ticino S.A.                                      | Coldrerio, Schweiz     | 63.154   | 42.826  | 86.817       | 74.034  |
| HUGO BOSS USA, Inc. <sup>4</sup>                           | New York, DE, USA      | 24.866   | 14.483  | 77.940       | 56.970  |
| HUGO BOSS Hong Kong Ltd.                                   | Hongkong               | 15.106   | 16.134  | 45.282       | 38.018  |
| Lotus (Shenzhen) Commerce Ltd. <sup>3</sup>                | Shenzhen, China        | 12.288   | 5.426   | 43.575       | 27.570  |
| HUGO BOSS Benelux B.V.                                     | Amsterdam, Niederlande | 19.846   | 15.239  | 42.548       | 37.702  |
| HUGO BOSS Lotus Hong Kong Ltd. <sup>3</sup>                | Hongkong               | 1.897    | -142    | 35.197       | 37.801  |
| HUGO BOSS Textile Industry Ltd.                            | Izmir, Türkei          | 14.481   | 1.200   | 28.678       | 14.197  |
| HUGO BOSS International Markets AG                         | Zug, Schweiz           | 21.068   | 14.757  | 28.480       | 18.443  |
| HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG <sup>2</sup> | Metzingen, Deutschland | 81.007   | 74.002  | 26.719       | 25.230  |
| HUGO BOSS Canada, Inc.                                     | Toronto, Kanada        | 2.867    | 2.263   | 19.590       | 16.471  |
| HUGO BOSS UK Limited                                       | London, Großbritannien | 13.127   | 10.791  | 17.929       | 14.622  |
| HUGO BOSS France SAS                                       | Paris, Frankreich      | 13.741   | -8.929  | 17.246       | 3.505   |
| HUGO BOSS Italia S.p.A.                                    | Mailand, Italien       | 1.312    | 535     | 13.545       | 22.233  |
| HUGO BOSS Holdings Pty. Ltd.                               | Preston, Australien    | 0        | 0       | 12.363       | 12.363  |
| HUGO BOSS China Retail Co. Ltd.                            | Shanghai, China        | 2.902    | 4.119   | 11.924       | 8.068   |
| HUGO BOSS Australia Pty. Ltd.                              | Preston, Australien    | -50      | 1.279   | 11.023       | 11.870  |
| Lotus Concept Trading (Macau) Co. Ltd. <sup>3</sup>        | Macau                  | 6.835    | 3.111   | 8.909        | 6.530   |
| HUGO BOSS Benelux B.V. CIA S.C                             | Madrid, Spanien        | 11.999   | 2.720   | 6.542        | -5.457  |
| HUGO BOSS Mexico S.A. de C.V.                              | Mexiko-Stadt, Mexiko   | 2.970    | 2.822   | 5.938        | 5.190   |
| HUGO BOSS Shoes & Accessories Italia S.p.A.                | Morrovalle, Italien    | 634      | 237     | 5.835        | 5.202   |
| HUGO BOSS Switzerland Retail AG                            | Zürich, Schweiz        | 2.902    | 561     | 5.373        | 2.359   |
| HUGO BOSS Nordic ApS                                       | Kopenhagen, Dänemark   | 3.730    | 3.224   | 5.295        | 4.236   |
| HUGO BOSS Belgium Retail BVBA                              | Diegem, Belgien        | 680      | 664     | 3.307        | 2.627   |
| HUGO BOSS (Schweiz) AG                                     | Zug, Schweiz           | 3.133    | 3.840   | 3.146        | 4.324   |
| HUGO BOSS do Brasil Ltda.                                  | São Paulo, Brasilien   | -1.035   | 348     | 2.812        | 4.149   |
| HUGO BOSS Belgium BVBA                                     | Diegem, Belgien        | 889      | 750     | 2.532        | 2.343   |
| HUGO BOSS Benelux Retail B.V.                              | Amsterdam, Niederlande | 420      | 220     | 2.313        | 1.893   |
| HUGO BOSS Guangdong Trading Co. Ltd.                       | Guangzhou, China       | 131      | 96      | 2.239        | 1.937   |
| HUGO BOSS Dienstleistungs GmbH                             | Metzingen, Deutschland | -122     | -164    | 1.377        | 1.458   |
| MSC Poland Sp.z.o.o.                                       | Radom, Polen           | 55       | -54     | 1.146        | 1.216   |

| (in TEUR)<br><b>Gesellschaft</b>  | <b>Sitz</b>            | <b>Ergebnis</b> |             | <b>Eigenkapital</b> |             |
|---|------------------------|-----------------|-------------|---------------------|-------------|
|   |                        | <b>2011</b>     | <b>2010</b> | <b>2011</b>         | <b>2010</b> |
| HUGO BOSS Scandinavia AB  | Stockholm, Schweden    | -49             | -1.921      | 1.070               | 1.117       |
| HUGO BOSS Ireland Limited   | Dublin, Irland         | 1.038           | -215        | 923                 | -115        |
| HUGO BOSS Mexico Management Services S.A. de C.V.   | Mexiko-Stadt, Mexiko   | 127             | 144         | 627                 | 551         |
| HUGO BOSS Holding Sourcing S.A.   | Coldrerio, Schweiz     | -661            | -9          | 586                 | 1.250       |
| HUGO BOSS Trade Mark Management Verwaltungs-GmbH <sup>2</sup>                               | Metzingen, Deutschland | 1               | 1           | 33                  | 32          |
| HUGO BOSS Merchandise Management GmbH <sup>2</sup>  | Metzingen, Deutschland | 0               | 0           | 24                  | 24          |
| HUGO BOSS Vermögensverwaltungs GmbH & Co. KG <sup>2</sup>                                   | Metzingen, Deutschland | -27             | -2          | -25                 | 2           |
| HUGO BOSS Beteiligungsgesellschaft mbH <sup>2</sup>   | Metzingen, Deutschland | 0               | 0           | -116                | -116        |
| ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Dieselstraße KG <sup>1, 2</sup> | Grünwald, Deutschland  | 61              | 47          | -130                | -191        |
| HUGO BOSS Hellas LLC  | Athen, Griechenland    | -490            | 0           | -220                | 0           |
| HUGO BOSS Magazacilik Ltd. Sti.   | Izmir, Türkei          | -1.851          | -563        | -932                | 979         |
| GRAMOLERA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft Objekt Ticino mbH <sup>2</sup>                | Metzingen, Deutschland | -362            | -1.117      | -2.223              | -1.861      |
| ROSATA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Metzingen KG <sup>1, 2</sup>    | Grünwald, Deutschland  | 155             | 84          | -2.585              | -2.739      |
| HUGO BOSS Portugal & Companhia  | Lissabon, Portugal     | -2.004          | -2.419      | -4.956              | -2.952      |
| BIL Leasing Verwaltungs-GmbH & Co. 869 KG <sup>1, 2</sup>                                   | Pöcking, Deutschland   | -780            | -537        | -6.796              | -6.015      |
| HUGO BOSS Japan K.K.  | Tokio, Japan           | -4.100          | -3.843      | -38.275             | -31.108     |

1 Beteiligungen mit einem Kapitalanteil von 94%.

2 Tochterunternehmen, die von der Befreiung gemäß §§ 264 Abs. 3 bzw. 264b HGB Gebrauch machen.

3 Beteiligungen mit einem direkten und indirektem Kapitalanteil von 60 %.

4 Teilkonzernabschluss.

## ANGABEN ZUM MEHRHEITSAKTIONÄR

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 17. Oktober 2005 folgenden Hinweis zur Mitteilung gemäß § 21 WpHG vom 12. März 2003 der V.F.G. International N.V., Amsterdam/Niederlande:  
„Unter Bezugnahme auf unsere Meldung vom 12. März 2003 zeigen wir die seit 28. September 2005 eingetragene Namensänderung von Marzotto International N.V. in V.F.G. International N.V. an.  
Wir halten nach wie vor 78,76 % des stimmberechtigten Grundkapitals.“

Metzingen, im Oktober 2005

Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 08. August 2007 folgende Korrekturmitteilung zu den Stimmrechtsmitteilungen vom 03. August 2007 gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften und Personen:

### 7. Red & Black HoldCo S.à r.l.

Die Red & Black HoldCo S.à r.l. hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Red & Black HoldCo S.à r.l., Luxemburg (Anschrift: 282, route de Longwy, L-1940 Luxemburg), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Red & Black HoldCo S.à r.l. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black HoldCo S.à r.l. mittelbar über die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black HoldCo S.à r.l. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

### 8. Red & Black HoldCo 2 S.à r.l.

Die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l. hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., Luxemburg (Anschrift: 282, route de Longwy, L-1940 Luxemburg), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Red & Black HoldCo 2 S.à r.l. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black HoldCo 2 S.à r.l. mittelbar über die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black HoldCo 2 S.à r.l. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

### 9. P4 Sub L.P.1

Die P4 Sub L.P.1 hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der P4 Sub L.P.1, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der P4 Sub L.P.1 aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der P4 Sub L.P.1 mittelbar über die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der P4 Sub L.P.1 aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

### 10. Permira IV L.P.1

Die Permira IV L.P.1 hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV L.P.1, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV L.P.1 aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV L.P.1 mittelbar über die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV L.P.1 aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

### 11. Permira IV Managers L.P.

Die Permira IV Managers L.P. hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV Managers L.P., Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV Managers L.P. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV Managers L.P. mittelbar über die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV Managers L.P. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

## 12. Permira IV Managers Limited

Die Permira IV Managers Limited hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV Managers Limited, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV Managers Limited aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV Managers Limited mittelbar über die Permira IV Managers L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV Managers Limited aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira IV Managers L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

## 13. Permira IV L.P.2

Die Permira IV L.P.2 hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV L.P.2, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV L.P.2 aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV L.P.2 mittelbar über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV L.P.2 aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.



**14. P4 Co-Investments L.P.**

Die P4 Co-Investments L.P. hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der P4 Co-Investment L.P., Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der P4 Co-Investment L.P. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der P4 Co-Investment L.P. mittelbar über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der P4 Co-Investments L.P. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

**15. Permira Investments Limited**

Die Permira Investments Limited hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira Investments Limited, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira Investments Limited aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira Investments Limited mittelbar über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira Investments Limited aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

**16. Permira IV GP L.P.**

Die Permira IV GP L.P. hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV GP L.P., Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV GP L.P. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV GP L.P. mittelbar über die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV GP L.P. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

**17. Permira IV GP Limited**

Die Permira IV GP Limited hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira IV GP Limited, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira IV GP Limited aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira IV GP Limited mittelbar über die Permira IV GP L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira IV GP Limited aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira IV GP L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Red & Black Topco 2 S.à r.l., die Red & Black Lux 2 S.à r.l., die Red & Black 2 S.r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

### 18. Permira Nominees Limited

Die Permira Nominees Limited hat uns mitgeteilt:

Der Stimmrechtsanteil der Permira Nominees Limited, Guernsey (Anschrift: Trafalgar Court, Les Banques, St Peter Port, Guernsey, Kanalinseln), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 2. August 2007 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten. Der Stimmrechtsanteil beträgt nunmehr 80,23 % der Stimmrechte (28.770.683 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 78,76 % (28.242.128 Stimmrechte) der Permira Nominees Limited aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Permira Nominees Limited mittelbar über die Permira Investments Limited, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l. und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Permira Nominees Limited aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira Investments Limited, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black Topco S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Red & Black S.r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 14. März 2008 folgende Stimmrechtsmitteilung gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften:

„Am 11. März 2008 ist die Red & Black 2 S.r.l., Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien) auf die Red & Black S.r.l., Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien) verschmolzen worden. Dadurch ist die Red & Black 2 S.r.l. erloschen. Rechtsnachfolger ist die Red & Black S.r.l..

Vor dem Hintergrund des vorgenannten Verschmelzungsvorganges teilen wir Ihnen namens und im Auftrag der Red & Black S.r.l., Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien) nach §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG Folgendes mit:

Als Rechtsnachfolger der Red & Black S.r.l. 2, Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien): Der Stimmrechtsanteil der Red & Black S.r.l. 2, Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 11. März 2008 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt seit diesem Tage 0,00 % (keinerlei Stimmrechte).

**Für sich selbst:** Der Stimmrechtsanteil der Red & Black S.r.l., Mailand (Anschrift: via San Paolo 10, 20121 Mailand, Italien), an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, beträgt zum 11. März 2008 weiterhin mehr als 75 % der Stimmrechte, nämlich 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) der Red & Black S.r.l. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black S.r.l. mittelbar über die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black S.r.l. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.“

Metzingen, den 14. März 2008

Der Vorstand

Die HUGO BOSS AG erhielt am 25. März 2008 folgende Stimmrechtsmitteilung gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der Red & Black S.p.A.:

Die Red & Black S.r.l., Mailand ist in Red & Black S.p.A., Mailand, Italien umgewandelt worden. Auch nach Wirksamwerden der Umwandlung am 19. März 2008 hält diese Gesellschaft weiterhin einen Stimmrechtsanteil an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland von über 75 %. Mit Wirksamwerden der Umwandlung am 19. März 2008 beträgt der Stimmrechtsanteil der Red & Black S.p.A., Mailand, Italien an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) der Red & Black S.p.A. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black S.p.A. mittelbar über die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black S.p.A. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

Der Vorstand

Metzingen, den 26. März 2008

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 23. April 2008 folgende Stimmrechtsmitteilung gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der Red & Black TopCo S.à r.l., Luxemburg, sowie der Red & Black Lux S.à r.l., Luxemburg. Am 21. April 2008 ist zunächst die Red & Black TopCo 2 S.à r.l., Luxemburg auf die Red & Black TopCo S.à r.l., Luxemburg verschmolzen worden. Ebenfalls am 21. April 2008 ist in einem zweiten Schritt die Red & Black Lux 2 S.à r.l., Luxemburg auf die Red & Black Lux S.à r.l., Luxemburg verschmolzen worden. Dadurch sind sowohl die Red & Black TopCo 2 S.à r.l. als auch die Red & Black Lux 2 S.à r.l. erloschen. Rechtsnachfolger der Red & Black TopCo 2 S.à r.l. ist die Red & Black TopCo S.à r.l.; Rechtsnachfolger der Red & Black Lux 2 S.à r.l. ist die Red & Black Lux S.à r.l. Vor dem Hintergrund der vorgenannten Verschmelzungsvorgänge teilen die Red & Black TopCo S.à r.l. sowie die Red & Black Lux S.à r.l. nach §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG Folgendes mit:

**1. Red & Black TopCo S.à r.l. Als Rechtsnachfolger der Red & Black TopCo 2 S.à r.l., Luxemburg:** Der Stimmrechtsanteil der Red & Black TopCo 2 S.à r.l., Luxemburg an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 21. April 2008 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt seit diesem Tage 0,00 % (keinerlei Stimmrechte).

**Für sich selbst:** Der Stimmrechtsanteil der Red & Black TopCo S.à r.l., Luxemburg an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, beträgt zum 21. April 2008 weiterhin mehr als 75 % der Stimmrechte, nämlich 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) der Red & Black TopCo S.à r.l. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black TopCo S.à r.l. mittelbar über die Red & Black Lux S.à r.l., Luxemburg, die Red & Black S.p.A., Mailand, Italien und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black TopCo S.à r.l. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

**2. Red & Black Lux S.à r.l. Als Rechtsnachfolger der Red & Black Lux 2 S.à r.l., Luxemburg:** Der Stimmrechtsanteil der Red & Black Lux 2 S.à r.l., Luxemburg an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, hat am 21. April 2008 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt seit diesem Tage 0,00 % (keinerlei Stimmrechte).

**Für sich selbst:** Der Stimmrechtsanteil der Red & Black Lux S.à r.l., Luxemburg, an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, beträgt zum 21. April 2008 weiterhin mehr als 75 % der Stimmrechte, nämlich 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) der Red & Black Lux S.à r.l. aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Red & Black Lux S.à r.l. mittelbar über die Red & Black S.p.A., Mailand, Italien, und die Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien, kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black Lux S.à r.l. aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

Metzingen, den 24. April 2008

Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 02. Mai 2008 folgende Stimmrechtsmitteilung gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der Valentino Fashion Group S.p.A., Mailand, Italien (bis zum 1. Mai 2008 firmierend unter Red & Black S.p.A., Mailand, Italien), eingetragen im Unternehmensregister von Mailand am 26. Juni 2007 unter Nummer 05786030964:

1. Am 1. Mai 2008 ist die Valentino Fashion Group S.p.A. mit Sitz in Mailand, Italien eingetragen im Unternehmensregister von Mailand am 15. Februar 2005 unter Nummer 047403870962 (nachfolgend als „Valentino Alt“ bezeichnet) auf die Red & Black S.p.A., Mailand, Italien verschmolzen worden. Dadurch ist die Valentino Alt erloschen. Rechtsnachfolger ist die Red & Black S.p.A., Mailand, Italien.

2. Im Zuge des vorgenannten Verschmelzungsvorgangs ist am 1. Mai 2008 die Firma der Red & Black S.p.A. in Valentino Fashion Group S.p.A. (nachfolgend als „Valentino Neu“ bezeichnet) geändert worden.

3. Vor dem Hintergrund der vorgenannten Verschmelzung und Umfirmierung teilt die Valentino Neu nach §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG Folgendes mit:

**Als Rechtsnachfolger der Valentino Alt:** Der Stimmrechtsanteil der Valentino Alt an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 1. Mai 2008 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt seit diesem Tage 0,00 % (keinerlei Stimmrechte).

**Für sich selbst:** Der Stimmrechtsanteil der Valentino Neu an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, beträgt zum 1. Mai 2008 auch nach Wirksamwerden der Verschmelzung und Umwandlung weiterhin mehr als 75 % der Stimmrechte, nämlich 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) der Valentino Neu aus von der V.F.G. International N.V., Amsterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von der Valentino Neu kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Valentino Neu aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

Metzingen, den 02. Mai 2008

Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 06. August 2008 folgende Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften und Personen:  
Der Stimmrechtsanteil der Permira Holdings LLP, London, Großbritannien, an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 4. August 2008 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % der Stimmrechte überschritten und beträgt 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Aktien). Davon wird ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % der Stimmrechte (31.563.471 Aktien) der Permira Holdings LLP aus von der V.F.G. International N.V. gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr.1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet. V.F.G. International N.V. ist ein von Permira Holdings LLP mittelbar über die Permira Holdings Limited, die Permira IV Managers Limited, die Permira IV Managers L.P., die Permira IV GP Limited, die Permira IV GP L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Permira Investments Limited, die Permira Nominees Limited, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black TopCo S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l. und die Valentino Fashion Group SpA kontrolliertes Unternehmen. Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % der Stimmrechte (528.555 Aktien) wird der Permira Holdings LLP aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien über die Permira Holdings Limited, die Permira IV Managers Limited, die Permira IV Managers L.P., die Permira IV GP Limited, die Permira IV GP L.P., die Permira IV L.P.1, die P4 Sub L.P.1, die Red & Black HoldCo 2 S.à r.l., die Permira IV L.P.2, die P4 Co-Investments L.P., die Permira Investments Limited, die Permira Nominees Limited, die Red & Black HoldCo S.à r.l., die Red & Black TopCo S.à r.l., die Red & Black Lux S.à r.l., die Valentino Fashion Group S.p.A. und die V.F.G. International N.V. nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr.1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

Metzingen, den 07. August 2008

Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 24. September 2009 folgende Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften und Personen:  
Der Stimmrechtsanteil der Permira Holdings LLP, London, Großbritannien, an der HUGO BOSS AG, Dieselstraße 12, 72555 Metzingen, Deutschland, hat am 21. September 2009 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt zu diesem Tag 0,00 % (keine Stimmrechte).

Zur Klarstellung wird darauf hingewiesen, dass die Stimmrechtsanteile sämtlicher anderer Gesellschaften, über die der Mitteilungspflichtigen ihr bisheriger Stimmrechtsanteil an der HUGO BOSS AG bislang zugerechnet wurden, von den oben gemeldeten Schwellenunterschreitungen durch die Meldepflichtige unberührt bleiben. Obergesellschaft in der bestehenden Struktur ist nunmehr die Permira Holdings Limited und nicht die Permira Holdings LLP.

Metzingen, den 25. September 2009  
Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 23. Dezember 2009 folgende Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften und Personen:

#### **1. Valentino Fashion Group S.p.A.**

Die Valentino Fashion Group S.p.A. mit Sitz in Mailand, Italien, hat uns mitgeteilt: Hiermit teilen wir, die Valentino Fashion Group S.p.A., Ihnen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mit, dass unser Stimmrechtsanteil an der HUGO BOSS AG am 23. Dezember 2009 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten hat und zu diesem Tag 0,00 % (0 Stimmrechte) beträgt. Zur Klarstellung wird darauf hingewiesen, dass die Stimmrechtsanteile sämtlicher anderer Gesellschaften, denen bislang von der Valentino Fashion Group S.p.A. Stimmrechte aus Aktien der HUGO BOSS AG zugerechnet wurden, von den oben gemeldeten Schwellenunterschreitungen durch die Valentino Fashion Group S.p.A. unberührt bleiben. Obergesellschaft in der bestehenden Struktur bleibt die Permira Holdings Limited.

#### **2. Blitz F09-vier-sechs GmbH**

Die Blitz F09-vier-sechs GmbH mit Sitz in Frankfurt am Main, Deutschland, hat uns mitgeteilt: Hiermit teilen wir, die Blitz F09-vier-sechs GmbH, Ihnen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mit, dass unser Stimmrechtsanteil an der HUGO BOSS AG am 23. Dezember 2009 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % überschritten hat und zu diesem Tag 89,49 % (32.092.026 Stimmrechte) beträgt.

Davon wird der Blitz F09-vier-sechs GmbH ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) aus von der V.F.G. INTERNATIONAL N.V., Rotterdam, Niederlande, gehaltenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet.

Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Blitz F09-vier-sechs GmbH aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet. Zur Klarstellung: Der Überschreitung der oben genannten Stimmrechtsschwellen liegt eine konzerninterne Umstrukturierung zugrunde. Obergesellschaft in der bestehenden Struktur bleibt die Permira Holdings Limited.

Metzingen, den 28. Dezember 2009  
Der Vorstand

- Die HUGO BOSS AG erhielt am 24. März 2010 folgende Stimmrechtsmitteilungen gemäß §§ 21 Abs. 1, 22 WpHG der nachfolgend genannten Gesellschaften:

**1. V.F.G. International N.V., Amersfoort, Niederlande:**

Der Stimmrechtsanteil der V.F.G. International N.V. Amersfoort, Niederlande an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, hat am 23. März 2010 die Schwellen von 75 %, 50 %, 30 %, 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, 5 % und 3 % unterschritten und beträgt seit diesem Tage 0,00 % (keinerlei Stimmrechte).

**2. Red & Black Holding GmbH (ehemals Blitz F09-vier-sechs GmbH), München, Deutschland:**

Der Stimmrechtsanteil der Red & Black Holding GmbH (ehemals Blitz F09-viersechs GmbH), München, Deutschland an der HUGO BOSS AG, Metzingen, Deutschland, beträgt zum 23. März 2010 weiterhin mehr als 75 % der Stimmrechte, nämlich 89,49 % der Stimmrechte (32.092.026 Stimmrechte). Davon wird nunmehr ein Stimmrechtsanteil von 88,02 % (31.563.471 Stimmrechte) von der Red & Black Holding GmbH gemäß § 21 Abs. 1 WpHG direkt gehalten.

Ein weiterer Stimmrechtsanteil von 1,47 % (528.555 Stimmrechte) wird der Red & Black Holding GmbH aus von der HUGO BOSS AG gehaltenen eigenen Aktien nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i.V.m. Satz 3 WpHG zugerechnet.

Zur Klarstellung wird darauf hingewiesen, dass die Stimmrechtsanteile sämtlicher anderer Gesellschaften, denen bislang von der V.F.G. International N.V. Stimmrechte aus Aktien der HUGO BOSS AG zugerechnet wurden, von den oben gemeldeten Schwellenunterschreitungen durch die V.F.G. International N.V. unberührt bleiben. Obergesellschaft in der bestehenden Struktur bleibt die Permira Holdings Limited.

Metzingen, den 26. März 2010

Der Vorstand

Daneben sind der HUGO BOSS AG keine weiteren Aktionäre gemeldet worden, die mehr als 10 % der Stimmrechte überschreiten. Es liegen dem Unternehmen auch keine sonstigen Meldungen von Aktionären vor, die 3 % oder mehr der Stimmrechte der HUGO BOSS AG halten.



## VORSTAND

**CLAUS-DIETRICH LAHRS**

Stuttgart, Deutschland

Vorsitzender des Vorstands

Vorstand für die Bereiche Vertrieb, Retail,  
Lizenzen, Kommunikation und Global Replenishment

**CHRISTOPH AUHAGEN**

Stuttgart, Deutschland

Vorstand für die Bereiche Brand Management,  
Creative Management, Sourcing  
und Manufacturing

**MARK LANGER**

Stuttgart, Deutschland

Vorstand für die Bereiche Controlling,  
Investor Relations, Finanzen, Recht, Personal,  
Logistik, IT und Central Services  
Arbeitsdirektor

## AUFSICHTSRAT

**DR. HELLMUT ALBRECHT**  
München, Deutschland

Managementberater  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

**ANTONIO SIMINA**  
Metzingen, Deutschland

Schneider/Betriebsratsvorsitzender  
HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland  
Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats  
Arbeitnehmerverepreter

**GERT BAUER**  
Reutlingen, Deutschland

1. Bevollmächtigter der IG Metall Verwaltungsstelle,  
Reutlingen/Tübingen, Deutschland  
Arbeitnehmerverepreter

**HELMUT BRUST**  
Bad Urach, Deutschland

Direktor Social Affairs  
HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland  
Arbeitnehmerverepreter

**BERND SIMBECK**  
Metzingen, Deutschland

Kaufmännischer Angestellter  
HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland  
Arbeitnehmerverepreter

**SINAN PISKIN**  
Metzingen, Deutschland

Kaufmännischer Angestellter  
HUGO BOSS AG,  
Metzingen, Deutschland  
Arbeitnehmerverepreter

**DR. MARTIN WECKWERTH**  
Frankfurt am Main, Deutschland

Partner  
Permira Beteiligungsberatung GmbH,  
Frankfurt am Main, Deutschland

**MONIKA LERSMACHER**  
Kornwestheim, Deutschland

Gewerkschaftssekretärin  
IG Metall Bezirksleitung Baden-Württemberg,  
Stuttgart, Deutschland  
Arbeitnehmerverepreterin

**DAMON MARCUS BUFFINI**  
Surrey, Großbritannien

Geschäftsführer  
Permira Advisers LLP,  
London, Großbritannien

**LUCA MARZOTTO**

Venedig, Italien

Vorstandsvorsitzender  
Zignago Holding S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien**GAETANO MARZOTTO**

Mailand, Italien

Aufsichtsratsvorsitzender  
Gruppo Santa Margherita S.p.A.,  
Fossalta di Portogruaro, Italien**DR. KLAUS MAIER**

Stuttgart, Deutschland

Managementberater

## WEITERE ANGABEN ZU DEN AUFSICHTSRATS- UND VORSTANDSMITGLIEDERN

Die Aufsichtsratsmitglieder unserer Gesellschaft sind gleichzeitig Mitglieder eines Organs folgender Gesellschaften:<sup>1</sup>

|                      |                                      |                                  |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| Dr. Hellmut Albrecht | MME Moviemment AG <sup>2</sup>       | München, Deutschland             |
|                      | Pro-Beam AG & Co. KGaA <sup>2</sup>  | Planegg, Deutschland             |
| Gert Bauer           | ElingKlinger AG                      | Dettingen/Erms, Deutschland      |
| Monika Lersmacher    | Berthold Leibinger GmbH              | Ditzingen, Deutschland           |
| Dr. Klaus Maier      | Diehl Stiftung & Co. KG              | Nürnberg, Deutschland            |
|                      | Titan X Holding AB                   | Mjällby, Schweden                |
|                      | Valeo SA                             | Paris, Frankreich                |
|                      | Galeria Kaufhof GmbH                 | Köln, Deutschland                |
| Gaetano Marzotto     | Zignago Holding S.p.A.               | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | Santa Margherita S.p.A. <sup>2</sup> | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | Zignago Vetro S.p.A.                 | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | Valentino Fashion Group S.p.A.       | Mailand, Italien                 |
| Luca Marzotto        | Zignago Holding S.p.A.               | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | Santa Margherita S.p.A.              | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | New High Glass Inc.                  | Miami, FL, USA                   |
|                      | Federvini - Sindacato A <sup>2</sup> | Rom, Italien                     |
|                      | Vetri Speciali S.p.A.                | Trento, Italien                  |
|                      | Zignago Vetro S.p.A.                 | Fossalta di Portogruaro, Italien |
|                      | Banca Popolare Friuladria S.p.A.     | Pordenone, Italien               |
| Dr. Martin Weckwerth | Valentino Fashion Group S.p.A.       | Mailand, Italien                 |

<sup>1</sup> Nicht genannte Mitglieder haben keine Mandate in anderen Gesellschaften.

<sup>2</sup> Tätigkeit als Vorsitzender.

**Offenlegung**

Der Jahres- und Konzernabschluss der HUGO BOSS AG werden im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht und auf der Internetseite von HUGO BOSS veröffentlicht.

Metzingen, den 17. Februar 2012

HUGO BOSS AG  
Der Vorstand

**CLAUS-DIETRICH LAHRS**  
**CHRISTOPH AUHAGEN**  
**MARK LANGER**

## **VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER**

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der HUGO BOSS AG vermittelt und im Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der HUGO BOSS AG so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der HUGO BOSS AG beschrieben sind.

Metzingen, den 17. Februar 2012

HUGO BOSS AG  
Der Vorstand

**CLAUS-DIETRICH LAHRS**  
**CHRISTOPH AUHAGEN**  
**MARK LANGER**

## BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der HUGO BOSS AG, Metzingen, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang- sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

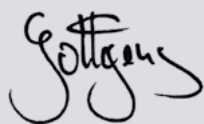
Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

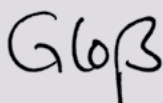
Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des HUGO BOSS Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, den 17. Februar 2012

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Gottgens  
Wirtschaftsprüfer



Gloß  
Wirtschaftsprüferin





05

---

WEITERE ANGABEN

---



05 — INHALT  
**WEITERE ANGABEN**

|     |                             |
|-----|-----------------------------|
| 254 | Allgemeine Anmerkungen      |
| 254 | Zukunftsgerichtete Aussagen |
| 255 | Finanzkalender und Kontakte |
| 256 | Glossar                     |
| 260 | Stichwortverzeichnis        |
| 262 | Grafikverzeichnis           |
| 264 | Impressum                   |

## ALLGEMEINE ANMERKUNGEN

Die Entwicklung unseres Unternehmens kommt im Konzernabschluss am deutlichsten zum Ausdruck. Wie viele andere Unternehmen haben wir uns im Interesse der Übersichtlichkeit entschieden, die Zahlen des Jahresabschlusses der HUGO BOSS AG nicht in den Geschäftsbericht aufzunehmen. Selbstverständlich sind wir gerne bereit, Ihnen ergänzend den Jahresabschluss der HUGO BOSS AG zuzusenden. Dieser wird weiterhin nach deutschem Handelsgesetzbuch (HGB) erstellt. Bitte wenden Sie sich hierzu an:

### HUGO BOSS AG

Investor Relations

Dieselstraße 12  
72555 Metzingen

Telefon +49 (0) 7123 94-1326  
E-Mail [investor-relations@hugoboss.com](mailto:investor-relations@hugoboss.com)

## ZUKUNFTSGERICHTETE AUSSAGEN

Dieses Dokument enthält vorausschauende Aussagen über zukünftige Entwicklungen, die auf aktuellen Einschätzungen des Managements beruhen. Wörter wie „antizipieren“, „annehmen“, „glauben“, „einschätzen“, „erwarten“, „beabsichtigen“, „können/könnten“, „planen“, „projizieren“, „sollten“ und ähnliche Begriffe kennzeichnen solche vorausschauenden Aussagen. Solche Aussagen sind gewissen Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Sollte einer dieser Unsicherheitsfaktoren oder andere Unwägbarkeiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unrichtig erweisen, könnten die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in diesen Aussagen genannten oder implizit zum Ausdruck gebrachten Ergebnissen abweichen. Wir haben weder die Absicht noch übernehmen wir eine Verpflichtung, vorausschauende Aussagen laufend zu aktualisieren, da diese ausschließlich von den Umständen am Tag ihrer Veröffentlichung ausgehen.

## FINANZKALENDER UND KONTAKTE

### FINANZKALENDER

**14. MÄRZ 2012**

Bilanzpresse- und Analystenkonferenz

**26. APRIL 2012**

Veröffentlichung des Berichts zum Ersten Quartal 2012

**03. MAI 2012**

Hauptversammlung

**31. JULI 2012**

Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts 2012

**30. OKTOBER 2012**

Veröffentlichung des Neunmonatsberichts 2012

### KONTAKTE

**INVESTOR RELATIONS**

Telefon +49 (0) 7123 94 - 1326

E-Mail [investor-relations@hugoboss.com](mailto:investor-relations@hugoboss.com)

**DENNIS WEBER**

Leiter Investor Relations

Telefon +49 (0) 7123 94 - 86267

Fax +49 (0) 7123 94 - 886267

**DR. HJÖRDIS KETTENBACH**

Leiterin Unternehmenskommunikation

Telefon +49 (0) 7123 94 - 2375

Fax +49 (0) 7123 94 - 2051

**ANFORDERUNG GESCHÄFTSBERICHTE**

[www.group.hugoboss.com](http://www.group.hugoboss.com) / Bestellservice

## GLOSSAR

### C

#### COMPLIANCE

Der Begriff Compliance stammt aus dem Englischen und bedeutet „Befolgung“ oder „Einhaltung“. Im Rahmen von Unternehmens-Compliance ist damit die Gesamtheit aller zumutbaren Maßnahmen zur Überwachung der Einhaltung von Gesetzen, Richtlinien sowie freiwillig anerkannter Kodizes gemeint.

#### CORE RANGE

Die Core Range ist ein vordefiniertes Sortiment, das gemäß den Bedürfnissen einer jeden Kollektion entwickelt wird. Die Core Range steht im Zentrum jeder Kollektion und definiert wesentlich deren Aussage.

#### CORPORATE GOVERNANCE

Mit Corporate Governance werden die Grundsätze und der rechtliche Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung im Unternehmen definiert. In Deutschland werden diese Grundsätze im sogenannten Corporate Governance Kodex festgehalten.

#### COVENANTS

Covenants sind Kreditklauseln oder vertragliche Verpflichtungen des Kreditnehmers während der Laufzeit eines Kreditvertrags. Üblicherweise wird die Einhaltung von Ober- bzw. Untergrenzen bestimmter Finanzkennzahlen vereinbart. Durch den Abschluss des syndizierten Kredits muss der HUGO BOSS Konzern bestimmte Kennzahlen einhalten.

### D

#### DERIVATE

Ein Derivat ist ein Finanzinstrument, dessen Wertentwicklung an einen bestimmten Vermögenswert (zum Beispiel Aktien, Anleihen, Währungen oder Waren) oder an marktbezogene Indizes gekoppelt ist und welches zu einem späteren Zeitpunkt beglichen wird. Dabei ist keine oder nur eine vergleichsweise geringe Anfangsinvestition erforderlich.

### E

#### EBIT

Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (**E**arnings **b**efore **i**nterest and **t**axes). Das EBIT ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl, die den Betriebsgewinn eines Unternehmens in einem bestimmten Zeitraum unabhängig von Steuern und Zinsen angibt.

#### EBITDA-MARGE

Die EBITDA-Marge beschreibt das Verhältnis von EBITDA (vgl. EBITDA vor Sondereffekten) zu den Umsatzerlösen.

#### EBITDA VOR SONDEREFFEKTEN

Operatives Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (**E**arnings **b**efore **i**nterest, **t**axes, **d**epreciation and **a**mortization). Das EBITDA ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl, die die operative Ertragskraft vor Investitionsaufwand angibt. Sondereffekte werden hierbei ausgeschlossen (vgl. Sondereffekte). Beim EBITDA vor Sondereffekten handelt es sich um die wichtigste Steuerungsgröße des HUGO BOSS Konzerns.

### F

#### FLÄCHENBEREINIGTE

#### UMSATZENTWICKLUNG

Umsatzentwicklung im konzerneigenen Einzelhandel (vgl. konzerneigener Einzelhandel) auf vergleichbarer Fläche, das heißt unter Herausrechnung neu eröffneter oder kürzlich geschlossener Verkaufsflächen.

#### FORDERUNGSREICHWEITE

#### (DAYS SALES OUTSTANDING, KURZ: DSO)

Zeitspanne zwischen der Rechnungsstellung und dem Einzug der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

#### FRANCHISE

Franchise ist ein Vertriebssystem zur Vermarktung von Waren oder Dienstleistungen gemäß einem Geschäftskonzept. Dabei setzt das Franchising eine enge und fortlaufende Zusammenarbeit von rechtlich und finanziell unabhängigen Unternehmen voraus. Als Franchisegeber stellt HUGO BOSS seinen Handelspartnern, die Franchise Stores betreiben, das

HUGO BOSS Store Konzept sowie das dazugehörige Marketing Know How zum Absatz der HUGO BOSS Produkte zur Verfügung.

## F

### FREE CASHFLOW

Der Free Cashflow errechnet sich als Summe des operativen Cashflows und des Cashflows aus Investitionstätigkeit. Zur Steigerung des Unternehmenswerts konzentriert sich HUGO BOSS auf die Maximierung des Free Cashflows.

## G

### GESCHÄFTS- UND FIRMIENWERT

Ein aus einem Unternehmenszusammenschluss resultierender Geschäfts- und Firmenwert stellt den Unterschiedsbetrag zwischen der übertragenen Gegenleistung und dem Betrags der Anteile ohne beherrschenden Einfluss über die erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden dar.

### GROSSHANDEL (WHOLESALE)

Im Gegensatz zum direkten Verkauf der Ware über den konzerneigenen Einzelhandel (vgl. konzern-eigener Einzelhandel), erfolgt der Verkauf über den Großhandel indirekt über die Verkaufsflächen der Handelspartner. Der Großhandel bezieht die HUGO BOSS Ware entweder über das klassische Vorordergeschäft (vgl. Vororder) oder über das Replenishment (vgl. Replenishment) und verkauft diese an den Endkunden.

## I

### IFRS (INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS)

IFRS sind internationale Rechnungslegungsvorschriften für Unternehmen, die vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegeben werden. Diese ermöglichen so eine weltweite transparente und vergleichbare Bilanzierung von Konzernabschlüssen und erleichtern den Vergleich von kapitalmarktorientierten Unternehmen.

## K

### KAPITALFLUSSRECHNUNG

Die Kapitalflussrechnung hat das Ziel, Transparenz über die Veränderung der liquiden Mittel eines Unternehmens herzustellen. Diese erläutert detailliert die Art, die Höhe und die Quellen der Zahlungsströme.

### KONZERNEIGENER EINZELHANDEL

Im konzerneigenen Einzelhandel erfolgt der Verkauf von HUGO BOSS Produkten über konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte (vgl. konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte), Outletgeschäfte sowie den HUGO BOSS Online Store direkt an den Endkunden, im Gegensatz zum Vertrieb über den Großhandel (vgl. Großhandel).

### KONZERNEIGENE EINZELHANDELS- GESCHÄFTE (DIRECTLY OPERATED STORES, KURZ: DOS)

Konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte sind Monomarken-Stores und -Shops, die direkt durch HUGO BOSS betrieben werden.

### KURZFRISTIGES OPERATIVES

### NETTOVERMÖGEN

### (TRADE NET WORKING CAPITAL)

Das kurzfristige operative Nettovermögen errechnet sich aus der Summe der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

## L

### LIZENZ

Eine Lizenz ist die Erlaubnis, das Markenrecht eines anderen gegen Bezahlung einer Summe (Lizenzgebühr) gewerblich zu nutzen. Die Lizenzvergabe ermöglicht HUGO BOSS, vom Know-how und von der gegebenenfalls anders gearteten Distributionsstruktur des Lizenznehmers zu profitieren. Die für HUGO BOSS von Lizenznehmern hergestellten Produkte umfassen Düfte, Brillen, Uhren, Kindermode, Motorradhelme, Mobiltelefone, Mobile Accessories und Heimtextilien.

**M****MADE TO MEASURE**

Mit Made to Measure werden besonders hochwertige, maßgeschneiderte Anzüge bezeichnet, die unter der Marke BOSS Selection angeboten werden. Die als Made to Measure angebotene Maßkonfektion unterstreicht die Exklusivität der Marke BOSS Selection und rückt den Wunsch nach individuellem Stil in den Vordergrund.

**MARKE**

Mit seiner Markenwelt, der Kernmarke BOSS Black, der Luxusmarke BOSS Selection, der Premium-Sportswearmarke BOSS Green, der Casualwearmarke BOSS Orange sowie der Trendmarke HUGO, spricht HUGO BOSS unterschiedliche, klar voneinander getrennte Zielgruppen an.

**MELDEPFLICHTIGE WERTPAPIERGESCHÄFTE (DIRECTORS' DEALINGS)**

Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte sind Eigen-geschäfte, die von Mitgliedern des Managements mit den Wertpapieren der HUGO BOSS AG getätigt werden. Gemäß §15a Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) sind die Mitglieder des Managements verpflichtet, diese Wertpapiergeschäfte offenzulegen.

**MONOMARKEN-VERTRIEBSFORMAT**

Im Unterschied zu Mehrmarken-Vertriebsformaten werden in Monomarken-Vertriebsformaten in einem einzelnen Verkaufspunkt nur die Produkte einer einzelnen Marke vertrieben.

**N****NETTOVERSCHULDUNG**

Die Nettoverschuldung enthält die Summe der Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abzüglich der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente.

**O****OUT-OF-HOME-MEDIEN**

Als Out-of-Home-Medien werden solche Werbeformen bezeichnet, die den Konsumenten außerhalb seiner Wohnung oder seines Arbeitsplatzes erreichen. Dazu zählen zum Beispiel traditionell Plakatwände und Litfaßsäulen, aber auch Reklame auf Bussen, Telefonzellen oder auf Flughäfen.

**P****PARTIZIPATIONSRECHT MIT ANSPRUCH AUF BARAUSGLEICH (SAR-PROGRAMM)**

Das SAR-Programm wurde von HUGO BOSS für Vorstände und Führungskräfte angelegt. Im Rahmen dieses Programms erhielten die Führungskräfte der HUGO BOSS AG sowie deren Tochtergesellschaften eine bestimmte Anzahl an Partizipationsrechten, über die sie von Kurssteigerungen der Aktien der HUGO BOSS AG profitieren können. Die Partizipationsrechte gewähren ausschließlich einen Anspruch auf Barausgleich, nicht jedoch auf Aktien der HUGO BOSS AG.

**R****REPLENISHMENT**

Nachschub von Waren, mit der HUGO BOSS auf kurzfristige Nachfragesteigerungen der Handelspartner reagieren kann.

**S****SAISON**

Eine Kollektion wird während eines bestimmten Zeitraums (Saison) ausgeliefert und verkauft.

**SEGMENTE**

Ein Segment ist gemäß IFRS 8 (vgl. IFRS) ein Unternehmensbestandteil, welcher die originäre Geschäftstätigkeit betreibt und damit Umsatzerlöse erwirtschaftet. Das operative Segmentergebnis (vgl. EBITDA vor Sondereffekten) wird regelmäßig von den verantwortlichen Unternehmensinstanzen überprüft. Der HUGO BOSS Konzern hat folgende Segmente definiert: Europa, Amerika, Asien/Pazifik und Lizenzen (vgl. Lizenzen).



**S****SHOWROOM**

Im Showroom wird die Kollektion den Großhandelskunden (vgl. Großhandel) präsentiert, welche daraufhin ihre Order platzieren können.

**SONDEREFFEKTE**

Als Sondereffekte definiert HUGO BOSS Aufwendungen, die in keinem direkten Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit stehen. Darunter fallen zum Beispiel Aufwendungen im Zusammenhang mit strategischen Neuausrichtungen oder Reorganisationen einzelner Unternehmensteile.

**STORES**

Ein Store ist ein Ladengeschäft mit eigenem Eingang, in dem ausschließlich HUGO BOSS Produkte mit dem passenden Shop-Konzept angeboten werden. Stores können als konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte (vgl. konzerneigene Einzelhandelsgeschäfte) oder Franchise Stores betrieben werden (vgl. Franchise).

**STREUBESITZ (FREEFLOAT)**

Die im Streubesitz befindlichen Aktien der HUGO BOSS AG stehen dem Aktienmarkt ständig zum Handel zur Verfügung. Sie befinden sich nicht im Festbesitz, das heißt, sie werden nicht langfristig zur Verfolgung strategischer Ziele gehalten.

**T****TAILORED LINE**

Unter der Marke BOSS Selection bietet HUGO BOSS besonders hochwertige, teilweise in Handarbeit gefertigte Anzüge an, die sich durch exklusive Materialien und eine besonders flexible Passform auszeichnen. Diese Anzüge sind in der sogenannten Tailored Line zusammengefasst.

**V****VERBINDLICHKEITENREICHWEITE****(DAYS PAYABLES OUTSTANDING, KURZ: DPO)**

Zeitspanne zwischen dem Rechnungseingang bis zur Bezahlung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

**VERKAUFSPUNKTE (POINTS OF SALE, KURZ: POS)**

Als Verkaufspunkt zählen alle Geschäfte, in denen HUGO BOSS Produkte vertrieben werden, also in Stores, Shops und im Online Store (vgl. Stores). Diese können über den konzerneigenen Einzelhandel (vgl. konzerneigener Einzelhandel) oder den Großhandel (vgl. Großhandel) betrieben werden.

**VIelfALT (DIVERSITY)**

Mit Diversity wird die Heterogenität und Verschiedenartigkeit der Mitarbeiter, Führungskräfte und Mitglieder des Aufsichtsrats der HUGO BOSS AG umschrieben. Vielfalt bezieht sich hierbei unter anderem auf die Nationalität, das Geschlecht oder das Alter der genannten Personengruppen.

**VORLAUFZEIT**

Zeitspanne zwischen Beginn der Produktentwicklung und Auslieferung des fertigen Produkts.

**VORORDER (PREORDER)**

Vororder sind erhaltene Aufträge für zukünftige Lieferungen. Die Großhandelspartner bestellen saisonweise in den HUGO BOSS Showrooms (vgl. Showroom) die dort präsentierte Ware (Kollektion). In Ergänzung hierzu können über das HUGO BOSS Replenishment (vgl. Replenishment) saisonunabhängige Nachbestellungen erfolgen.

**VORRATSREICHWEITE (DAYS INVENTORY OUTSTANDING, KURZ: DIO)**

Zeitspanne zwischen dem Wareneingang der Vorräte bis zum Abverkauf der Fertigware.

## STICHWORTVERZEICHNIS

**A**

|                   |                                   |
|-------------------|-----------------------------------|
| Abschlussprüfung  | <b>038–039, 042–043, 229, 249</b> |
| Abschreibungen    | <b>109, 126, 195</b>              |
| Aktie             | <b>048–054</b>                    |
| Aktionärsstruktur | <b>051–052</b>                    |
| Anlagevermögen    | <b>196</b>                        |
| Aufsichtsrat      | <b>034–040, 129, 224, 244–246</b> |
| Ausbildung        | <b>078–080</b>                    |

**B**

|  |                         |
|--|-------------------------|
| Beschaffung                              | <b>085–088, 142</b>     |
| Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers | <b>249</b>              |
| Bilanz                                   | <b>162–163, 196–214</b> |
| Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden    | <b>178–187</b>          |
| Bilanzstruktur                           | <b>116–117</b>          |
| Branchenentwicklung                      | <b>098–099, 152–153</b> |

**C**

|                      |  |
|----------------------|--|
| Cashflow             | <b>062–063, 096, 123–124, 166, 218</b> |
| Chancenbericht       | <b>149–150</b>                         |
| Compliance           | <b>043</b>                             |
| Corporate Governance | <b>038, 041–047</b>                    |
| Covenants            | <b>121, 139</b>                        |

**D**

|                                |                                |
|--------------------------------|--------------------------------|
| Darstellungsänderungen         | <b>188</b>                     |
| Directly Operated Stores (DOS) | <b>103–104</b>                 |
| Diversity                      | <b>042, 076, 091</b>           |
| Dividende                      | <b>048, 053, 110, 155, 203</b> |
| D.R.I.V.E.                     | <b>069, 074–075, 084, 087</b>  |

**E**

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| EBIT                             | <b>109</b>                                 |
| EBITDA                           | <b>062, 096–097, 109, 111–115, 154–155</b> |
| Eigenkapital                     | <b>116–117, 139, 164–165, 230–231</b>      |
| Eigenkapitalveränderungsrechnung | <b>164–165</b>                             |
| Entsprechenserklärung            | <b>046–047</b>                             |
| Entwicklung                      | <b>082–084</b>                             |
| Ergebnisverwendung               | <b>110</b>                                 |
| Ertragslage                      | <b>097–110</b>                             |
| Ertragsteuer                     | <b>184, 191–193</b>                        |

**F**

|                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| Finanzergebnis             | <b>109, 191</b>          |
| Finanzielle Risiken        | <b>137–142</b>           |
| Finanzielle Vermögenswerte | <b>181–182</b>           |
| Finanzinstrumente          | <b>181, 183, 212–213</b> |
| Finanzkalender             | <b>255</b>               |
| Finanzkennzahlen           | <b>096, 128</b>          |
| Finanzmanagement           | <b>120</b>               |
| Finanzverbindlichkeiten    | <b>208–210</b>           |
| Forderungen                | <b>118–119, 201</b>      |

**G**

|                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| Gesamtergebnisrechnung      | <b>161</b>                   |
| Geschäftstätigkeit          | <b>058–061</b>               |
| Gewinn- und Verlustrechnung | <b>107–110, 160, 189–195</b> |
| Gewinnrücklagen             | <b>203</b>                   |
| Gezeichnetes Kapital        | <b>202</b>                   |
| Glossar                     | <b>256–259</b>               |
| Großhandel                  | <b>070, 102</b>              |

**H**

|                      |            |
|----------------------|------------|
| Haftungsverhältnisse | <b>215</b> |
| Hauptversammlung     | <b>044</b> |

**I**

|                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| Immaterielle Vermögenswerte | <b>180–181, 197–198</b>      |
| Innovation                  | <b>082–084</b>               |
| Internes Kontrollsystem     | <b>146–148</b>               |
| Investitionen               | <b>062–065, 096, 125–127</b> |
| Investor Relations          | <b>044, 054</b>              |

**K**

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| Kapitalflussrechnung  | <b>123–124, 166, 218</b>              |
| Kapitalrücklagen  | <b>163, 203</b>                       |
| Kapitalstruktur   | <b>122</b>                            |
| Konsolidierungskreis  | <b>174–175</b>                        |
| Kontakte  | <b>255</b>                            |
| Konzerneigener Einzelhandel   | <b>070, 102–104, 126–127, 153–154</b> |
| Konzernstrategie  | <b>066–075</b>                        |
| Kurzfristiges operatives Nettovermögen<br>(Trade Net Working Capital) | <b>062–065, 096, 117–119</b>          |

**L**

|             |                          |
|-------------|--------------------------|
| Leasing     | <b>180, 184, 215–216</b> |
| Lieferanten | <b>085–088, 142</b>      |
| Lizenzen    | <b>058, 105, 115</b>     |

**M**

|  |                           |
|--|---------------------------|
| Management Beteiligungsprogramm<br>(MPP) | <b>227–229</b>            |
| Marken                                   | <b>058, 067, 072, 105</b> |
| Markenpositionierung                     | <b>067</b>                |
| Marketingaufwendungen                    | <b>108, 189–190</b>       |
| Marktpräsenz                             | <b>060–061</b>            |
| Mehrheitsaktionäre                       | <b>051, 232–242</b>       |
| Minderheitsanteile                       | <b>194</b>                |
| Mitarbeiter                              | <b>076–081, 194–195</b>   |

**N**

|                  |            |
|------------------|------------|
| Nachtragsbericht | <b>151</b> |
|------------------|------------|

**O**

|                       |                 |
|-----------------------|-----------------|
| Online Store          | <b>072, 103</b> |
| Organisationsstruktur | <b>059</b>      |

**P**

|                        |                         |
|------------------------|-------------------------|
| Pensionsrückstellungen | <b>204–207</b>          |
| Personalaufwand        | <b>194–195</b>          |
| Produktentwicklung     | <b>082–084, 087</b>     |
| Produktion             | <b>085–088, 142–143</b> |
| Prognosebericht        | <b>151–155</b>          |

**Q**

|                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| Qualitätssicherung | <b>084, 088</b> |
|--------------------|-----------------|

**R**

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| Risikobericht          | <b>133–148</b>      |
| Risikomanagement       | <b>133–135</b>      |
| Risikomanagementsystem | <b>146–148</b>      |
| Rückstellungen         | <b>185, 203–204</b> |

**S**

|   |                         |
|---|-------------------------|
| Sachanlagen                                   | <b>179–180, 199</b>     |
| Segmentberichterstattung                      | <b>111–115, 219–222</b> |
| Sonstige betriebliche<br>Aufwendungen/Erträge | <b>108, 190</b>         |
| Sonstige finanzielle Verpflichtungen          | <b>215–216</b>          |
| Sonstige Vermögenswerte                       | <b>200</b>              |
| Sponsoring                                    | <b>058, 216</b>         |
| Steuerquote                                   | <b>110</b>              |
| Stock Appreciation Rights (SAR)               | <b>224–227</b>          |
| Strategie                                     | <b>066–075</b>          |

**T**

|                       |                     |
|-----------------------|---------------------|
| Tochtergesellschaften | <b>059, 174–176</b> |
|-----------------------|---------------------|

**U**

|                                     |                              |
|-------------------------------------|------------------------------|
| Umsatz                              | <b>096–106, 112–115, 189</b> |
| Umsatz- und direkte Vertriebskosten | <b>189</b>                   |
| Unternehmenssteuerung               | <b>062–065</b>               |

**V**

|                         |                                   |
|-------------------------|-----------------------------------|
| Verbindlichkeiten       | <b>118–119, 208–211</b>           |
| Vergütungsbericht       | <b>129</b>                        |
| Vermögenslage           | <b>116–119</b>                    |
| Vertriebsaufwendungen   | <b>108, 189–190</b>               |
| Verwaltungsaufwendungen | <b>108, 190</b>                   |
| Vorräte                 | <b>117, 179, 200</b>              |
| Vorstand                | <b>030–033, 041–047, 129, 243</b> |

**W**

|                                   |                     |
|-----------------------------------|---------------------|
| Währungsrisiko                    | <b>139–141, 217</b> |
| Wirtschaftliche Rahmenbedingungen | <b>097–098, 152</b> |

**Z**

|   |                 |
|---|-----------------|
| Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-<br>äquivalente | <b>118, 202</b> |
|---|-----------------|

## GRAFIKVERZEICHNIS

|              |  |           |              |  |            |
|--------------|--|-----------|--------------|--|------------|
| <b>01</b>    | Kursentwicklung  | <b>49</b> | <b>13</b>    | Mittelfristige Wachstumsstrategie                              | <b>69</b>  |
| <b>02/01</b> | Eigentümerstruktur zum 31.12. – HUGO BOSS Stammaktien                          | <b>51</b> | <b>14</b>    | Umsatzanteile Vertriebskanäle                                  | <b>70</b>  |
| <b>02/02</b> | Eigentümerstruktur zum 31.12. – HUGO BOSS Vorzugsaktien                        | <b>51</b> | <b>15</b>    | Umsatzanteile Regionen   | <b>73</b>  |
| <b>03</b>    | Regionaler Split der Investorenbasis bezogen auf den Streubesitz am Jahresende | <b>52</b> | <b>16</b>    | Anzahl Mitarbeiter am Jahresende                               | <b>76</b>  |
| <b>04</b>    | Marktkapitalisierung am Jahresende   | <b>52</b> | <b>17</b>    | Anzahl Mitarbeiter nach Funktionsbereich am Jahresende         | <b>77</b>  |
| <b>05/01</b> | Dividende je Stammaktie  | <b>53</b> | <b>18</b>    | Anzahl gewerbliche und kaufmännische Mitarbeiter am Jahresende | <b>77</b>  |
| <b>05/02</b> | Dividende je Vorzugsaktie  | <b>53</b> | <b>19</b>    | Mitarbeiter nach Region am Jahresende                          | <b>78</b>  |
| <b>06</b>    | HUGO BOSS Organisationsstruktur  | <b>59</b> | <b>20</b>    | Regionale Verteilung des Beschaffungs- und Produktionsvolumens | <b>86</b>  |
| <b>07</b>    | Hauptstandorte/Weltweite Marktpräsenz  | <b>60</b> | <b>21</b>    | Corporate Responsibility bei HUGO BOSS                         | <b>89</b>  |
| <b>08</b>    | Zentrale Steuerungsgrößen des HUGO BOSS Konzerns                               | <b>62</b> | <b>22/01</b> | Umsatz   | <b>96</b>  |
| <b>09</b>    | Definition Free Cashflow   | <b>63</b> | <b>22/02</b> | EBITDA vor Sondereffekten                                      | <b>96</b>  |
| <b>10</b>    | Definition kurzfristiges operatives Nettovermögen                              | <b>63</b> | <b>22/03</b> | Konzernergebnis  | <b>96</b>  |
| <b>11</b>    | Entwicklung wesentlicher Steuerungsgrößen                                      | <b>65</b> | <b>22/04</b> | Kurzfristiges operatives Nettovermögen                         | <b>96</b>  |
| <b>12</b>    | Etablierte Stärken des HUGO BOSS Geschäftsmodells                              | <b>66</b> | <b>22/05</b> | Free Cashflow  | <b>96</b>  |
|              |  |           | <b>22/06</b> | Investitionen  | <b>96</b>  |
|              |  |           | <b>23/01</b> | Umsatzentwicklung  | <b>99</b>  |
|              |  |           | <b>23/02</b> | Umsatzentwicklung nach Quartalen                               | <b>100</b> |
|              |  |           | <b>23/03</b> | Umsatz nach Regionen   | <b>101</b> |
|              |  |           | <b>23/04</b> | Umsatz nach Vertriebskanälen                                   | <b>102</b> |

|              |  |            |           |  |            |
|--------------|--|------------|-----------|--|------------|
| <b>24/01</b> | Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte               | <b>103</b> | <b>35</b> | Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | <b>118</b> |
| <b>24/02</b> | Anzahl konzerneigener Einzelhandelsgeschäfte nach Regionen | <b>104</b> | <b>36</b> | Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | <b>118</b> |
| <b>25</b>    | Umsatz nach Marken   | <b>105</b> | <b>37</b> | Kurzfristiges operatives Nettovermögen           | <b>119</b> |
| <b>26</b>    | Rohertragsmarge  | <b>108</b> | <b>38</b> | Finanzierungsstärke                              | <b>121</b> |
| <b>27/01</b> | EBITDA-Marge vor Sondereffekten                            | <b>109</b> | <b>39</b> | Zinsdeckungsgrad                                 | <b>122</b> |
| <b>27/02</b> | EBITDA vor Sondereffekten nach Quartalen                   | <b>109</b> | <b>40</b> | Free Cashflow                                    | <b>123</b> |
| <b>28/01</b> | Ergebnis je Stammaktie                                     | <b>110</b> | <b>41</b> | Nettoverschuldung                                | <b>124</b> |
| <b>28/02</b> | Ergebnis je Vorzugsaktie                                   | <b>110</b> | <b>42</b> | Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente     | <b>124</b> |
| <b>29/01</b> | Umsatz – Europa  | <b>112</b> | <b>43</b> | Investitionen                                    | <b>125</b> |
| <b>29/02</b> | Umsatzanteile – Europa 2011                                | <b>112</b> | <b>44</b> | Investitionsvolumen nach Investitionsfeldern     | <b>125</b> |
| <b>29/03</b> | Ergebnisentwicklung Europa                                 | <b>112</b> | <b>45</b> | Investitionen nach Regionen                      | <b>126</b> |
| <b>30/01</b> | Umsatz – Amerika   | <b>113</b> | <b>46</b> | HUGO BOSS Risikopolitik                          | <b>134</b> |
| <b>30/02</b> | Umsatzanteile – Amerika 2011                               | <b>113</b> | <b>47</b> | Risikokategorien                                 | <b>135</b> |
| <b>30/03</b> | Ergebnisentwicklung Amerika                                | <b>114</b> | <b>48</b> | Bewertungskriterien der Unternehmensrisiken      | <b>135</b> |
| <b>31/01</b> | Umsatz – Asien/Pazifik                                     | <b>114</b> |           |  |            |
| <b>31/02</b> | Umsatzanteile – Asien/Pazifik 2011                         | <b>114</b> |           |  |            |
| <b>31/03</b> | Ergebnisentwicklung Asien/Pazifik                          | <b>115</b> |           |  |            |
| <b>32/01</b> | Umsatz – Lizenzen  | <b>115</b> |           |  |            |
| <b>32/02</b> | Ergebnisentwicklung Lizenzen                               | <b>115</b> |           |  |            |
| <b>33</b>    | Bilanzstruktur   | <b>116</b> |           |  |            |
| <b>34</b>    | Vorräte  | <b>117</b> |           |  |            |

## IMPRESSUM

### HUGO BOSS AG

Dieselstraße 12  
72555 Metzingen  
Telefon +49 (0) 7123 94 - 0  
Fax +49 (0) 7123 94 - 2014  
www.hugoboss.com

### KONZEPTION/GESTALTUNG

Strichpunkt, Stuttgart / Berlin

### FOTOS

|                    |                   |
|--------------------|-------------------|
| Christian Anwander | Andreas Pohlmann  |
| Stefan Armbruster  | David X. Prutting |
| Cedric Buchet      | Mario Sorrenti    |
| Alexei Hay         | Jürgen Tap        |
| Wen Hua            | Michael Tinnefeld |
| Mark Lloyd         | Markus Tretter    |
| Toni Nüsse         | HUGO BOSS AG      |

### DRUCK

Raff GmbH, Riederich

### PRODUKTION



← **HUGO BOSS 5-JAHRES-ÜBERSICHT**  
/ BITTE HIER AUFKLAPPEN

# HUGO BOSS 5-JAHRES-ÜBERSICHT

---

## Ertragslage (in Mio. EUR)

Umsatz

Rohertrag

EBITDA

EBITDA vor Sondereffekten

EBIT

Auf die Anteilseigner entfallendes Konzernergebnis

---

## Finanzlage und Dividende (in Mio. EUR)

Free Cashflow

Nettoverschuldung

Investitionen

Abschreibungen

Dividendenausschüttung

Sonderausschüttung

---

## Vermögens- und Kapitalstruktur (in Mio. EUR)

Bilanzsumme

Eigenkapital

Kurzfristiges operatives Nettovermögen

Langfristige Vermögenswerte

---

## Kennzahlen

Rohertragsmarge in %

bereinigte EBITDA-Marge in %<sup>2</sup>

EBIT-Marge in %

Finanzierungsstärke<sup>3</sup>

Eigenkapitalquote in %

---

## Mitarbeiter

Mitarbeiter<sup>4</sup>

Personalaufwand

---

## Aktien (in EUR)

Ergebnis je Aktie

Stammaktien

Vorzugsaktien

Dividende je Aktie

Stammaktien

Vorzugsaktien

Sonderausschüttung je Aktie

Stammaktien

Vorzugsaktien

Stammaktien<sup>5</sup>

Schlusskurs (31.12.)

Höchstkurs

Tiefstkurs

Vorzugsaktien<sup>5</sup>

Schlusskurs (31.12.)

Höchstkurs

Tiefstkurs

Aktienanzahl (in Stück)<sup>4</sup>

Stammaktien

Vorzugsaktien

1 2011: Dividendenvorschlag.

2 EBITDA vor Sondereffekten/Umsatz.

3 Nettofinanzverbindlichkeiten/EBITDA vor Sondereffekten und Aufwendungen für das „Stock Appreciation Rights Program“.

4 Am Jahresende.

5 Xetra.



| 2011               | 2010       | 2009       | 2008       | 2007       |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|
| 2.058,8            | 1.729,4    | 1.561,9    | 1.686,1    | 1.632,0    |
| 1.264,8            | 1.027,2    | 847,1      | 891,0      | 845,0      |
| 467,5              | 336,1      | 224,5      | 236,0      | 287,1      |
| 469,0              | 349,8      | 267,2      | 272,4      | 274,7      |
| 394,1              | 263,9      | 155,4      | 175,0      | 219,7      |
| 284,5              | 185,9      | 104,0      | 112,1      | 154,2      |
| 193,3              | 246,3      | 299,5      | 48,1       | 33,0       |
| 149,1              | 201,1      | 379,1      | 583,2      | 173,6      |
| 108,5              | 55,6       | 48,3       | 118,8      | 84,7       |
| 73,4               | 72,2       | 69,1       | 61,0       | 67,4       |
| 199,1 <sup>1</sup> | 139,7      | 66,6       | 94,9       | 100,4      |
| -                  | -          | -          | -          | 345,1      |
| 1.449,0            | 1.355,4    | 1.065,4    | 1.161,6    | 1.039,3    |
| 523,2              | 361,2      | 205,5      | 202,9      | 550,7      |
| 407,4              | 322,7      | 295,6      | 458,3      | 421,7      |
| 524,9              | 467,2      | 435,0      | 463,0      | 400,5      |
| 61,4               | 59,4       | 54,2       | 52,8       | 51,8       |
| 22,8               | 20,2       | 17,1       | 16,2       | 16,8       |
| 19,1               | 15,3       | 10,0       | 10,4       | 13,5       |
| 0,3                | 0,6        | 1,4        | 2,1        | 0,6        |
| 36,1               | 26,6       | 19,3       | 17,5       | 53,0       |
| 11.004             | 9.944      | 9.027      | 9.593      | 9.123      |
| 374,2              | 368,4      | 331,4      | 352,8      | 299,7      |
| 4,12               | 2,69       | 1,50       | 1,62       | 2,22       |
| 4,13               | 2,70       | 1,51       | 1,63       | 2,24       |
| 2,88 <sup>1</sup>  | 2,02       | 0,96       | 1,37       | 1,45       |
| 2,89 <sup>1</sup>  | 2,03       | 0,97       | 1,38       | 1,46       |
| -                  | -          | -          | -          | 5,00       |
| -                  | -          | -          | -          | 5,00       |
| 55,19              | 49,23      | 20,22      | 17,30      | 39,60      |
| 76,75              | 49,52      | 23,15      | 39,81      | 53,39      |
| 43,00              | 17,78      | 8,82       | 11,24      | 39,00      |
| 56,90              | 56,50      | 24,55      | 14,40      | 39,00      |
| 80,00              | 56,52      | 28,60      | 40,65      | 48,77      |
| 47,35              | 22,38      | 9,03       | 9,33       | 37,90      |
| 70.400.000         | 70.400.000 | 70.400.000 | 70.400.000 | 70.400.000 |
| 35.860.000         | 35.860.000 | 35.860.000 | 35.860.000 | 35.860.000 |
| 34.540.000         | 34.540.000 | 34.540.000 | 34.540.000 | 34.540.000 |

