

KAPITEL 2 ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

33 KONZERNPROFIL

- 33** Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur
- 39** Konzernstrategie
- 50** Unternehmenssteuerung
- 55** Mitarbeiter und Teams
- 62** Produktentwicklung und -innovation
- 67** Beschaffung und Produktion
- 71** Nachhaltigkeit

76 ZUSAMMENGEFASSTE NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

98 WIRTSCHAFTSBERICHT

- 98** Gesamtwirtschaftliche Lage und Branchenentwicklung
- 101** Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf
- 105** Ertragslage
- 116** Vermögenslage
- 119** Finanzlage
- 125** HUGO BOSS AG

129 PROGNOSEBERICHT

133 RISIKO- UND CHANCENBERICHT

157 GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR LAGE DES KONZERNS

Weitere Bestandteile des Zusammengefassten Lageberichts bilden die Kapitel „Rechtliche Angaben“ (S. 202 – 205) und „Weitere Angaben zur EU-Taxonomie“ (S. 286 – 288).

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND KONZERNSTRUKTUR

Führendes globales
Mode- und Lifestyle-
Unternehmen im
Premiumbereich

Portfoliostrategie mit
zwei einzigartigen
Marken – BOSS und
HUGO

Starke globale
Präsenz mit ~8.000
Verkaufspunkten und
>70 digitalen Märkten

Geschäftstätigkeit

HUGO BOSS IM ÜBERBLICK



4,2

Umsatz (Mrd. EUR)



~19.000

Mitarbeiter¹



131

Länder

¹ Vollzeitäquivalent (Full-time equivalent, FTE).

HUGO BOSS, mit Hauptsitz in Metzingen (Deutschland), ist ein führendes **globales Fashion- und Lifestyle-Unternehmen** im Premiumsegment, das ein umfassendes Angebot an hochwertiger Damen- und Herrenbekleidung, Schuhen und Accessoires bietet. Das Unternehmen verfolgt eine Portfoliostrategie, bestehend aus aktuell zwei weltweit bekannten Marken – **BOSS** und **HUGO**. Während sich beide Marken durch individuelle Attribute klar voneinander unterscheiden, eint sie derselbe hohe Anspruch an Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit sowie das Ziel, Konsumenten 24/7 und für jeden Anlass perfekt auszustatten. Unsere **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** ist eng mit unserer Vision verknüpft, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein, und unserer Ambition, zu den 100 weltweit führenden Marken zu gehören. Entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ sind dabei insbesondere die Leidenschaft und das Engagement unserer rund 19.000 Mitarbeiter weltweit (2022: rund 17.000 Mitarbeiter). Im Geschäftsjahr 2023 erzielte HUGO BOSS einen Rekordumsatz von 4,2 Mrd. EUR (2022: 3,7 Mrd. EUR) und überschritt damit erstmals in seiner Geschichte die Marke von 4 Mrd. EUR. > **Konzernstrategie**

PORFOLIOSTRATEGIE VON HUGO BOSS



Mit **BOSS** sprechen wir Konsumenten an, die ein selbstbestimmtes Leben führen, eine klare Haltung zeigen und Ambitionen zielstrebig verfolgen – „**Be your own BOSS**“. Als 24/7-Lifestyle-Marke bietet BOSS Konsumenten das perfekte Outfit für jede Gelegenheit – vom Büro über formelle Anlässe bis hin zu Freizeit und Sport. Mit vier klar voneinander unterscheidbaren Markenlinien deckt die Marke dabei sämtliche Trageanlässe ab. Die größte Markenlinie, BOSS Black, setzt auf modernes Tailoring sowie smarte Casualwear. Daneben bietet BOSS Camel ein noch exklusiveres Produktsortiment, das sich auf die hochwertige Handwerkskunst der Marke konzentriert. Casualwear-Produkte werden hauptsächlich unter der Markenlinie BOSS Orange angeboten, während BOSS Green einen starken Fokus auf Sportswear legt und Verbraucher für einen aktiven Lebensstil ausstattet. Die weitere Stärkung des Casualwear-Angebots, das BOSS in den vergangenen Jahren sukzessive ausgebaut hat, bleibt ein wichtiger Schwerpunkt, um vor allem neue, jüngere Kundengruppen anzusprechen. Gleichzeitig streben wir mit BOSS danach, unsere führende Position im Bereich der Formalwear zu behaupten, indem wir Innovationen in diesem Segment vorantreiben und ein hervorragendes Preis-Leistungs-Verhältnis bieten.

HUGO adressiert Konsumenten, für die der Kleidungsstil Ausdruck der individuellen Persönlichkeit ist – ganz nach dem Motto „**HUGO your way**“. HUGO setzt auf ein breites Sortiment an kommerziellen und modernen Produkten, die den authentischen und unkonventionellen Stil der Marke widerspiegeln und jederzeit für einen stilsicheren Auftritt sorgen. In diesem Zusammenhang hat HUGO seine neue Markenlinie HUGO BLUE eingeführt, die darauf abzielt, das Potenzial im Bereich Denimwear auszuschöpfen, wobei deren Produkte erstmals Anfang 2024 auf den Markt kommen. Das bestehende Produktangebot wird fortan unter HUGO RED erhältlich sein, mit einem klaren Schwerpunkt auf Street Tailoring. > **Konzernstrategie, „Product is Key“**

Neben einem breiten Angebot an Bestseller-Produkten sowie unseren **saisonalen BOSS und HUGO Kollektionen** sollen inspirierende Kapselkollektionen und wirkungsvolle Kollaborationen mit bekannten Marken und Persönlichkeiten die Relevanz von BOSS und HUGO weiter steigern. Damit wollen wir in erster Linie jüngere Zielgruppen, allen voran die für die Premium-Bekleidungsbranche besonders relevanten Millennials bei BOSS und Gen Z bei HUGO, ansprechen. Um die Markenbegehrlichkeit zu erhöhen, die Markenbekanntheit zu steigern und Fans rund um den Globus zu gewinnen, verfolgen wir zwei klar unterscheidbare **Marketingstrategien** mit besonderem Fokus auf soziale Medien. Dabei setzen wir sowohl auf globale Kampagnen mit Starbesetzung als auch auf spannende Markenevents. > **Konzernstrategie, „Boost Brands“, „Product is Key“**

Die **Design- und Entwicklungsarbeit** für unsere Kollektionen findet überwiegend in der Konzernzentrale in Metzingen (Deutschland) statt, während die Entwicklungszentren in Coldrerio (Schweiz) und Morrovalle (Italien) für ausgewählte Produktgruppen verantwortlich sind. Darüber hinaus haben wir **Lizenzen** für die Entwicklung und den Vertrieb von Produkten wie Düften, Brillen, Uhren, Kindermode sowie für neu eingeführte Lifestyle-Kategorien wie Reitsport und Radsport vergeben. Um die Markteinführungszeit und den Produktionsentwicklungsprozess zu verkürzen, setzen wir bereits heute überwiegend auf eine digitale Produktentwicklung. > **Produktentwicklung und -innovation**

HUGO BOSS fertigte im Geschäftsjahr 2023 17 % seines gesamten Beschaffungsvolumens in eigenen Werken (2022: 14 %). Unsere **fünf eigenen Produktionsstandorte** liegen allesamt in Europa, wobei Izmir (Türkei) den mit Abstand größten Standort darstellt. Im Rahmen von „CLAIM 5“ haben wir dessen Kapazitäten bereits in 2022 deutlich erweitert, indem wir die Produktion von Casualwear weiter gestärkt haben. Im Jahr 2023 wurden 83 % des Beschaffungsvolumens von **externen Zulieferern** in Lohnfertigung hergestellt oder als **Handelsware** bezogen (2022: 86 %). Die Partnerbetriebe sind dabei überwiegend in Asien und Europa angesiedelt. > **Beschaffung und Produktion**

Bei der Umsetzung unserer Vision, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein, spielt die Digitalisierung eine Schlüsselrolle. Um das volle Potenzial im digitalen Bereich auszuschöpfen, haben wir innerhalb unseres strategischen Claims „Lead in Digital“ ein starkes Bekenntnis zur weiteren **Digitalisierung unserer Geschäftsprozesse** entlang der gesamten Wertschöpfungskette verankert. Dies umfasst sämtliche relevanten Bereiche von der digitalen Trenderkennung und Produktentwicklung bis hin zu KI-gestützter Preisgestaltung, digitalen Showrooms und innovativen Erlebnissen im Metaverse. Der **HUGO BOSS Digital Campus** bildet das Herzstück unserer digitalen Geschäftsaktivitäten und verfolgt das Ziel, unsere digitalen Analysefähigkeiten weiter auszubauen, unsere globalen Onlineaktivitäten zu stärken und wertvolle Erkenntnisse und Effizienzsteigerungen entlang unserer Wertschöpfungskette zu erzielen. In diesem Zusammenhang wurde 2023 unsere wichtige Digital-TWIN-Initiative auf den Weg gebracht, eine technologiegesteuerte Business-Operations-Plattform, die die Flexibilität und Transparenz unserer Lieferkette weiter erhöhen soll. > **Konzernstrategie, „Lead in Digital“, „Organize for Growth“**

Bei HUGO BOSS setzen wir uns für den Schutz unseres Planeten und eine lebenswerte Zukunft für kommende Generationen ein. **Nachhaltigkeit** ist ein Anliegen, das für die unternehmerische Verantwortung und die laufende Geschäftstätigkeit des Unternehmens von zentraler Bedeutung ist. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie zielt darauf ab, einen wichtigen Beitrag zu einem Planeten frei von Abfall und Verschmutzung zu leisten. Gleichzeitig wollen wir die hohe Qualität und Langlebigkeit unserer Produkte gewährleisten und dabei sicherstellen, dass diese sozial und ökologisch verantwortungsvoll produziert werden. Unsere **ambitionierten Nachhaltigkeitsziele** sind daher integraler Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit und fest in „CLAIM 5“ verankert. Mit unserem klaren Bekenntnis zur Nachhaltigkeit stellen wir den Kunden und seine hohen Erwartungen in Bezug auf Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt unseres Handelns. > **Nachhaltigkeit**

Das Produktangebot von BOSS und HUGO wird in insgesamt **131 Ländern** (2022: 132 Länder) vertrieben. Unsere Vertriebsaktivitäten gliedern sich dabei in **drei Absatzregionen**. EMEA (Europa inkl. Naher Osten und Afrika) stellte mit einem Anteil von 61 % auch im Jahr 2023 (2022: 63 %) die mit Abstand umsatzstärkste Region dar. Amerika und Asien/Pazifik trugen zuletzt 23 % beziehungsweise 14 % zum Konzernumsatz bei (2022: 22 % und 13 %). 2 % des Konzernumsatzes entfielen auf das Lizenzgeschäft (2022: 3 %). > **Ertragslage, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente**

Um die Markenstärke entlang sämtlicher Verkaufspunkte sichtbar zu machen, werden wir unsere Vertriebsstruktur im Rahmen von „CLAIM 5“ weiter optimieren. In diesem Zusammenhang wollen wir vor allem unseren hochwertigen Vertriebskanal-Mix voll ausschöpfen, um ein **nahtloses Markenerlebnis über alle Kundenkontakte** hinweg zu gewährleisten. Der Vertrieb von BOSS und HUGO reicht somit vom stationären Einzelhandel über den stationären Großhandel bis hin zu digitalen Kanälen.

HUGO BOSS OMNICHANNEL-VERTRIEB

Stationärer Einzelhandel	Stationärer Großhandel	Onlinegeschäft
Freistehende Geschäfte In Eigenregie geführte Vollpreisgeschäfte in bevorzugten Lagen	Multibrand-Verkaufspunkte Allgemeine Verkaufsflächen in Multibrand-Geschäften	Online-Store hugoboss.com Digitaler Flagship-Store mit separaten Markenwelten für BOSS und HUGO
Shop-in-Shops Selbst geführte Vollpreis-Shop-in-Shops auf den Flächen von Partnern	Shop-in-Shops Durch Partner geführte BOSS und HUGO Shop-in-Shops	Partnerschaften mit Onlinehändlern Eigener Vertrieb im Konzessionsmodell auf Multibrand-Plattformen
Outlets Verkauf von Waren der Vorsaison in spezialisierten Geschäften in stark frequentierten Randlagen	Franchise Durch Partner geführte freistehende BOSS und HUGO Vollpreisgeschäfte	Onlinevertrieb durch Partner Vertrieb der Marken BOSS und HUGO durch Onlinehändler

Im Jahr 2023 machte unser **stationäres Einzelhandelsgeschäft** 54 % des Konzernumsatzes aus (2022: 55 %). Zum Jahresende betrieben wir weltweit **489 freistehende Einzelhandelsgeschäfte** (2022: 470). Um das Potenzial unseres stationären Einzelhandels voll auszuschöpfen, streben wir eine weitere Steigerung der Produktivität unseres bestehenden Storenetzwerks, die derzeit bei 12.400 EUR pro m² liegt, sowie eine selektive Ausweitung in Schlüsselmärkten an. Erstes umfasst auch den Rollout unserer neuesten Storekonzepte für BOSS und HUGO, die darauf abzielen, das Kundenerlebnis weiter zu verbessern. Outlets sowie im Rahmen des Konzessionsmodells selbst geführte Shop-in-Shops in Department Stores ergänzen unser Vertriebsnetz. Insgesamt betrieben wir zum Jahresende **1.418 eigene stationäre Verkaufspunkte** (2022: 1.316), wobei umfangreiche Omnichannel-Services das stationäre Einzelhandelsgeschäft eng mit unserem eigenen Onlinegeschäft verknüpfen.

Unser **stationäres Großhandelsgeschäft** trug im vergangenen Geschäftsjahr 25 % zum Konzernumsatz bei (2022: 25 %). Während Department Stores und Fachhändler BOSS und HUGO entweder in separaten Shop-in-Shops oder aber im Multibrand-Umfeld vertreiben, führen Franchisenehmer freistehende Geschäfte vor allem in aufstrebenden Märkten, die nicht durch unseren eigenen Einzelhandel bedient werden. Im Rahmen von „CLAIM 5“ bleibt die weitere Stärkung des weltweiten Franchise-Geschäfts von zentraler Bedeutung. Insgesamt umfasst unser Großhandelsgeschäft **rund 6.400 stationäre Verkaufspunkte**, darunter etwa 350 von Franchisenehmern geführte freistehende Geschäfte (2022: rund 6.100 stationäre Verkaufspunkte einschließlich rund 300 Franchise-Stores). Unter Einbeziehung unserer eigenen freistehenden Einzelhandelsgeschäfte, Shop-in-Shops und Outlets können Kunden BOSS und HUGO Produkte somit an insgesamt rund 7.800 stationären Verkaufspunkten weltweit erwerben (2022: rund 7.400).

Im Einklang mit unserem strategischen Claim „Lead in Digital“ streben wir zudem eine starke Präsenz an allen **digitalen Touchpoints** an – von unserem eigenen Online-Flagship hugoboss.com über unser Online-Konzessionsgeschäft bis hin zum digitalen Großhandel. Unser digitales Geschäft konnte auch im vergangenen Geschäftsjahr seinen zweistelligen Wachstumskurs erfolgreich fortsetzen und damit deutlich stärker wachsen als der Onlinemarkt insgesamt, so dass BOSS und HUGO weitere Marktanteile gewinnen konnten. Insgesamt stieg der Anteil der digitalen Umsätze am Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2023 auf 19 % (2022: 18 %). Auch in Zukunft strebt HUGO BOSS ein deutliches Wachstum in diesem Kanal an. So soll der digitale Umsatz bis 2025 auf über 20 % des Konzernumsatzes steigen. Unser Online-Flagship hugoboss.com spielt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle. So haben wir im Laufe des Jahres 2023 weitere wichtige Fortschritte bei der Verbesserung des digitalen Erlebnisses an diesem wichtigen Kundenkontaktpunkt gemacht. Inzwischen können Kunden in **73 Märkten** BOSS und HUGO Produkte über hugoboss.com erwerben (2022: 70 Märkte). Darüber hinaus haben wir Anfang 2023 unsere App hugoboss.com erfolgreich relauncht und damit das mobile Shoppingerlebnis weiter gestärkt. [> Konzernstrategie, „Drive Omnichannel“, > Ertragslage](#)

Konzernstruktur

Alle wichtigen Leitungsfunktionen sind in unserer Konzernzentrale in Metzingen gebündelt. Die Steuerung des Konzerns obliegt der **Muttergesellschaft** HUGO BOSS AG, die als deutsche Aktiengesellschaft über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur verfügt. Der Vorstand trägt die Verantwortung für die Steuerung des Konzerns wie auch für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie. Die Geschäftsführung des Vorstands wird wiederum vom Aufsichtsrat überwacht, der dem Vorstand auch beratend zur Seite steht. Des Weiteren setzt sich der Konzern, zusätzlich zur HUGO BOSS AG, aus **64 konsolidierten Tochtergesellschaften** zusammen, die die Verantwortung für die lokalen Geschäftstätigkeiten tragen. Hierbei sind 41 Tochtergesellschaften als Vertriebsgesellschaften organisiert, vier als Produktionsgesellschaften. [> Konzernanhang, Konsolidierungskreis](#)

HUGO BOSS ist **regional strukturiert**, wobei die Regionen EMEA, Amerika und Asien/Pazifik sowie das Lizenzgeschäft unsere Geschäftssegmente bilden.

HUGO BOSS KONZERNSTRUKTUR

Vorstand					
Zentralbereiche	Brand Management/Business Units		IT		
	Business Operations		Logistik		
	Business Planning & Analysis/ Risikomanagement		Marketing		
	Design/Creative Management		Omnichannel		
	Finanzen/Steuern		Personal		
	Gebäudemanagement & Einkauf		Recht/Compliance		
	Innenrevision		Unternehmenskommunikation		
	Investor Relations		Unternehmensstrategie		
	Geschäftssegmente	EMEA	Amerika	Asien/Pazifik	Lizenzen
Hubs (Einzelmärkte)	Nordeuropa		China		
	Zentral-/Osteuropa		Südostasien/ Pazifik		
	Westeuropa				
	Emerging Markets				

Die in den **Zentralbereichen** der HUGO BOSS AG angesiedelten Funktionen decken alle relevanten Teile der Wertschöpfungskette ab, insbesondere das Design- und Kreativmanagement, die Produktentwicklung, Produktion und Beschaffung sowie die Distribution unserer Kollektionen in die Märkte. Die Ausgestaltung und erfolgreiche Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie erfolgt marktindividuell, um eine starke Kundenorientierung sicherzustellen und dynamisch auf marktspezifische Entwicklungen reagieren zu können. Die einzelnen Märkte sind dabei in **Hubs** zusammengefasst, wobei das lokale Management direkt an den Chief Sales Officer (CSO) berichtet. Dies soll eine enge Abstimmung mit den Zentralfunktionen und kurze Entscheidungswege gewährleisten. Außerdem sind in den Hub-Organisationen und in den Zentralbereichen bestimmte Funktionen länderübergreifend gebündelt, um spezialisierte Kompetenzen möglichst effektiv zu nutzen und Kostensynergien zu erzielen.

HAUPTSTANDORTE/WELTWEITE MARKTPRÄSENZ**AMERIKA**

-1.900
Stationäre Verkaufspunkte

115
Freistehende
Einzelhandelsgeschäfte

 **14 %** Mitarbeiter

 Hauptverwaltung

 Regionalverwaltung

EMEA

(Europa inkl. Naher Osten und Afrika)

-5.300
Stationäre Verkaufspunkte

212
Freistehende
Einzelhandelsgeschäfte

 **73 %** Mitarbeiter

 Digital Campus

 Produktentwicklung

ASIEN/PAZIFIK

~600
Stationäre Verkaufspunkte

162
Freistehende
Einzelhandelsgeschäfte

 **13 %** Mitarbeiter

 Produktion

 Lager

KONZERNSTRATEGIE

Vision, die weltweit führende technologie-gesteuerte Modeplattform im Premium-bereich zu sein

Steigerung der Relevanz von BOSS und HUGO mit der Ambition, eine der 100 weltweit führenden Marken zu sein

Mittelfristige Finanz-ziele nach erfolg-reicher Umsetzung der „CLAIM 5“-Strategie angehoben

HUGO BOSS sieht in der sich schnell wandelnden Welt erhebliche **unternehmerische Chancen** und ist fest entschlossen, diese in den kommenden Jahren voll auszuschöpfen. Mit unseren beiden einzigartigen Marken BOSS und HUGO und deren umfangreichem Angebot an Premiumbekleidung, Schuhen und Accessoires sind wir bestens vorbereitet, um vor allem von einer global wachsenden Mittel- und Oberschicht zu profitieren. Dabei fokussieren wir uns insbesondere auf jüngere Konsumenten wie die **Millennials und die Gen Z**. Letztere wird Schätzungen zufolge bis 2030 die größte Konsumentengruppe innerhalb der Premium-Bekleidungsbranche ausmachen und ist für diese folglich besonders relevant. Um den hohen Anforderungen dieser Konsumentengruppen bestmöglich gerecht zu werden, wollen wir die **Relevanz von BOSS und HUGO** in den kommenden Jahren weiter steigern. Dies soll durch spannende Markeninitiativen, Produkte mit hervorragendem Preis-Leistungs-Verhältnis und ein nahtloses Markenerlebnis über alle Kundenkontaktpunkte hinweg erreicht werden. In diesem Zusammenhang wollen wir das große Potenzial der Digitalisierung voll ausschöpfen, unsere Wertschöpfungskette noch effizienter und flexibler gestalten und einen konsequenten Fokus auf die Förderung von Nachhaltigkeit legen.

Wachstumsstrategie „CLAIM 5“

Vor diesem Hintergrund hatten wir im August 2021 unsere **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** sowie unsere **Finanzziele bis 2025** vorgestellt. Im Mittelpunkt von „CLAIM 5“ steht das Ziel, die Relevanz unserer Marken spürbar zu erhöhen, überproportionales Umsatzwachstum zu erzielen und so die Marktanteile von BOSS und HUGO deutlich auszubauen.

VISION

DIE WELTWEIT FÜHRENDE TECHNOLOGIE-GESTEUERTE MODEPLATTFORM IM PREMIUM-BEREICH SEIN

MISSION

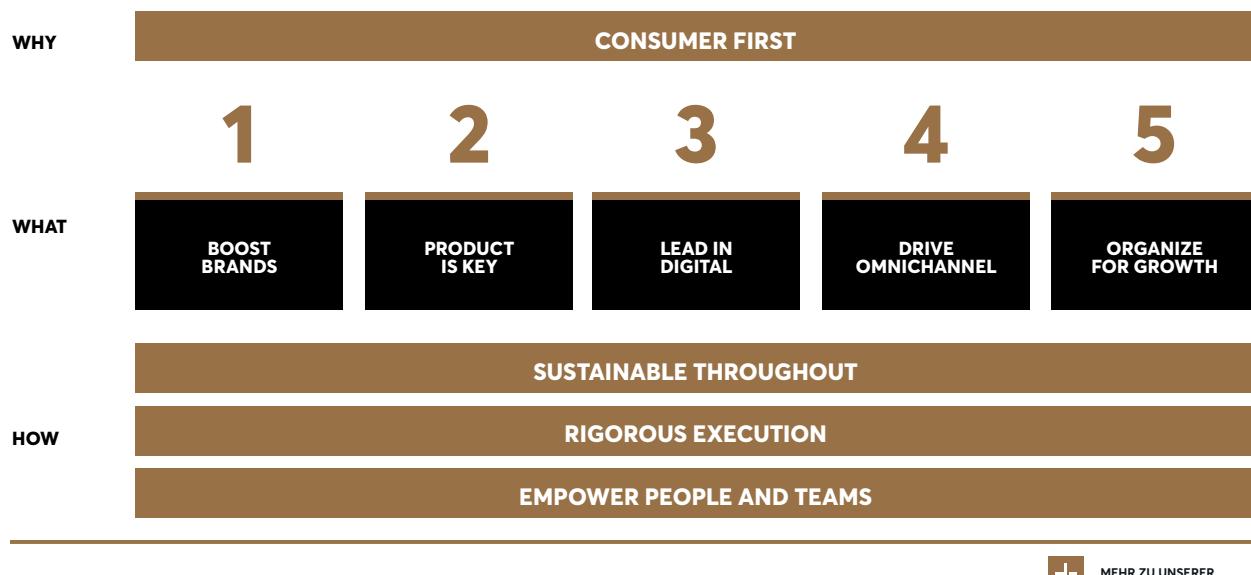
WE LOVE FASHION, WE CHANGE FASHION

AMBITION

EINE DER 100 WELTWEIT FÜHRENden MARKEN SEIN

„CLAIM 5“ zielt auf unsere Vision und unsere Ambition ab, die **weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich** und eine der **100 weltweit führenden Marken** zu sein. Dabei stellen wir die **Konsumenten** mehr denn je in den Mittelpunkt unseres Handelns, denn wir wollen sie zu echten Fans von BOSS und HUGO machen und sie somit langfristig an uns binden. Unsere Strategie basiert dabei auf **fünf strategischen Säulen**: „Boost Brands“, „Product is Key“, „Lead in Digital“, „Drive Omnichannel“ und „Organize for Growth“. Hinzu kommen ein deutliches Bekenntnis zu Nachhaltigkeit, ein klarer Umsetzungsplan sowie die Stärkung von Mitarbeitern und Teams. > **Mitarbeiter und Teams**

„CLAIM 5“-WACHSTUMSSTRATEGIE



Seit der Einführung von „CLAIM 5“ haben wir signifikante **Fortschritte bei allen fünf strategischen Prioritäten** erzielt. Dank der konsequenten Strategieumsetzung und unterstützt durch die Anfang 2022 vollzogene Markenerneuerung hat sich die Dynamik von BOSS und HUGO stark beschleunigt. So haben beide Marken erhebliche Fortschritte bei der Steigerung der Relevanz gemacht und ihre Marktanteile weltweit erheblich ausgebaut. Nachdem HUGO BOSS im Jahr 2022 erstmalig die Umsatzmarke von 3 Mrd. EUR überschritten hatte, übertraf der Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2023 bereits unser ursprüngliches Mittelfristziel von 4 Mrd. EUR, und damit zwei Jahre früher als geplant. Daher hat HUGO BOSS auf seinem Kapitalmarkttag im Juni 2023 ein **Update seiner Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** präsentiert und seine **mittelfristigen Umsatz- und Ergebnisziele erhöht**. Das Unternehmen strebt nunmehr einen Umsatz von 5 Mrd. EUR und eine EBIT-Marge von mindestens 12% an.

„Mit ‚CLAIM 5‘ haben wir die richtige Strategie zum richtigen Zeitpunkt eingeführt. Dank des großen Engagements und der Leidenschaft unserer Teams haben wir herausragende Ergebnisse erzielt und unser mittelfristiges Umsatzziel von 4 Mrd. EUR bereits 2023 und damit zwei Jahre früher als geplant überschritten“, sagt **Daniel Grieder, Vorstandsvorsitzender von HUGO BOSS**. „Und wir haben alles, was wir brauchen, um unsere Erfolgsgeschichte fortzuschreiben. Dank der konsequenten Umsetzung von ‚CLAIM 5‘ sind wir zuversichtlich, auch in den kommenden Jahren überdurchschnittliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen zu erzielen.“

Um unsere starke Dynamik aufrechtzuerhalten und unsere mittelfristigen Finanzziele zu erreichen, wird die **konsequente Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie** auch in Zukunft im Mittelpunkt stehen. Gleichzeitig werden wir auch weiterhin in unser Geschäft investieren. Wir sind fest entschlossen, weitere Fortschritte entlang unserer fünf strategischen Prioritäten zu machen, globale Wachstumschancen zu nutzen und auch in Zukunft deutliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen zu erzielen. > **Konzernstrategie, Finanzziele 2025**

CLAIM 1 – Boost Brands

Mit dem Ziel die Relevanz und Wahrnehmung unserer Marken spürbar zu erhöhen, haben wir den Markenauftritt von BOSS und HUGO im Jahr 2022 umfassend erneuert – von den Logos über das Produkt und Marketing bis hin zu neuen Designkonzepten für unsere physischen und digitalen Kundenkontaktpunkte. Nach der erfolgreichen **Markenerneuerung** präsentieren sich beide Marken heute deutlich selbstbewusster, jünger und emotionaler. Auch in Zukunft werden wir auf der robusten Dynamik von BOSS und HUGO aufbauen, **unsere Position in den Köpfen der Konsumenten festigen** und die Markenstärke in den kommenden Jahren weiter ausbauen.

Um die Relevanz vor allem bei jüngeren Zielgruppen weiter zu steigern, wird HUGO BOSS seine Zweimarkenstrategie konsequent verfolgen und weiterentwickeln. So werden BOSS und HUGO auch in den kommenden Jahren auf **zwei klar voneinander unterscheidbare Marketingstrategien** setzen, mit dem Ziel, Verbraucher über sämtliche Kundenkontaktpunkte hinweg zu aktivieren und die Markenwirkung zu maximieren. Dazu wird das Unternehmen seine erfolgreiche, digital ausgerichtete Marketingstrategie im Rahmen von „CLAIM 5“ fortsetzen, unterstützt durch starbesetzte Kampagnen, inspirierende Kooperationen und einzigartige Markenevents. HUGO BOSS strebt deshalb auch zukünftig **Marketinginvestitionen** in Höhe von 7% bis 8% des Konzernumsatzes bis 2025 an. Dies hat zum Ziel, den Markenwert von BOSS und HUGO in den kommenden Jahren spürbar zu steigern. Im Einklang mit dieser Spanne lagen unsere Marketinginvestitionen im Geschäftsjahr 2023 bei 7,8% des Konzernumsatzes (2022: 7,9%) und folglich in etwa auf dem Vorjahresniveau. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Markenstärke**

Nach der umfassenden Markenerneuerung 2022 war der Launch unserer neuesten **globalen Marketingkampagnen** ein besonderes Highlight im Jahr 2023. Dank der stärkeren Einbindung der weltweiten Fans von BOSS und HUGO und mithilfe unserer 360°-Kampagnen, konnten wir die Dynamik spürbar erhöhen. Dabei gelang es uns neue und jüngere Konsumenten für uns zu gewinnen und gleichzeitig bestehende Kunden anzusprechen. Die Frühjahr/Sommer- und Herbst/Winter-2023-**Kampagnen von BOSS** – mit dem markanten Slogan „BOSSes aren't born. They're made.“ – wurden erneut von einem hochkarätigen Staraufgebot präsentiert, zu dem unter anderem die Topmodels Naomi Campbell und Gigi Hadid, NFL-Superstar Patrick Mahomes sowie unsere BOSS Markenbotschafter Athletin Alicia Schmidt, Tennisstar Matteo Berrettini und TikTok-Superstar Khabby Lame zählten. Parallel dazu setzten die **HUGO Kampagnen** – getreu dem Markenmotto „HUGO your way“ – auf Stars der Gen Z wie Markenbotschafterin und TikTok-Creator Bella Poarch.

Aufregende **Markenevents** für BOSS und HUGO sollen die Begehrlichkeit unserer Marken weiter erhöhen und Konsumenten auf der ganzen Welt begeistern. In diesem Zusammenhang zelebrierte BOSS im Jahr 2023 viel beachtete „See-now-buy-now“-Fashion-Shows in Miami und Mailand und begleitete angesagte Events im Skisport, Motorsport und Tennis. Ganz im Einklang mit unserem strategischen Claim „Lead in Digital“, präsentierte BOSS im März ausgewählte Outfits der Frühjahr/Sommer-2023-Kollektion zudem virtuell auf der Metaverse Fashion Week. HUGO wiederum feierte im Rahmen der Londoner Modewoche den Launch der

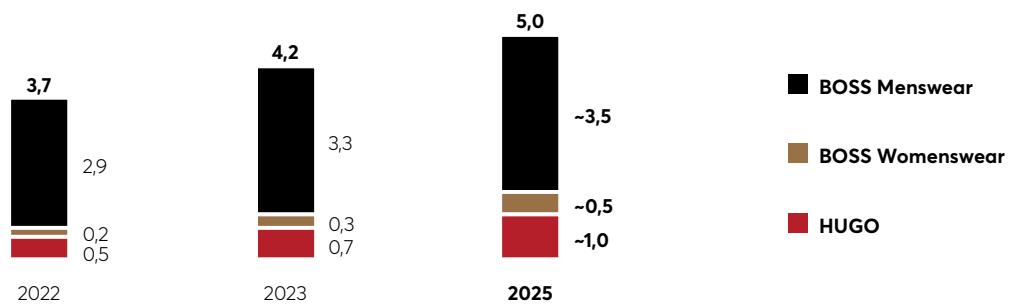
HUGO x Bella Poarch-Kapselkollektion und veranstaltete unter anderem in Shanghai die Live-Musik-Eventreihe „HUGO Nights“. Darüber hinaus haben **verschiedene Kooperationen** mit inspirierenden Persönlichkeiten und Marken die Dynamik im Jahr 2023 zusätzlich befeuert.

Insgesamt führten unsere zahlreichen Markeninitiativen im Jahr 2023 erneut zu **weltweitem Aufsehen, insbesondere in den sozialen Medien**, wodurch wir uns von wichtigen Wettbewerbern spürbar abheben konnten. Besonders deutlich wurde dies auf TikTok, wo unsere beiden Marken die wichtigsten Wettbewerber in Bezug auf die erzielte Reichweite deutlich übertrafen. BOSS konnte zudem, verglichen mit seinen wichtigsten Wettbewerbern, das größte Follower-Wachstum auf Instagram verzeichnen. Insgesamt konnten wir unseren **Markenwert** im Jahr 2023 somit weiter steigern, was uns unserem Ziel, eine der 100 weltweit führenden Marken zu sein, einen wichtigen Schritt näherbringt. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Markenstärke**

CLAIM 2 – Product is Key

Unsere Produkte stehen im Mittelpunkt all unserer Geschäftsaktivitäten. Im Rahmen von „CLAIM 5“ investieren wir deshalb weiterhin in die **Optimierung unseres Preis-Leistungs-Verhältnisses**, um Premiumqualität sowie ein hohes Maß an Innovation und Nachhaltigkeit sicherzustellen und klare Unterscheidungsmerkmale zu garantieren. Dadurch soll insbesondere die Positionierung von BOSS und HUGO im Premiumbereich des globalen Bekleidungsmarkts gestärkt werden. In diesem Zusammenhang werden wir weiterhin einen besonderen Fokus auf die weitere Stärkung des **24/7-Lifestyle-Images** beider Marken legen, um sicherzustellen, dass Kunden für jede Gelegenheit perfekt gekleidet sind – vom Büro über formelle Anlässe bis hin zu Freizeit und Sport.

UMSATZZIELE NACH MARKEN¹ (IN MRD. EUR)



¹ Wie auf unserem Kapitalmarkttag im Juni 2023 dargelegt.

Wir wollen das Potenzial von BOSS und HUGO voll ausschöpfen und streben starkes Wachstum entlang all unserer Marken an. Mit einem besonderen Fokus auf Millennials soll die Premiumposition der Marke **BOSS** sowohl bei der Menswear als auch bei der Womenswear weiter gestärkt werden. Um dieses Ziel zu erreichen und unser 24/7-Lifestyle-Versprechen weiter zu stärken, werden wir auch künftig das Potenzial der Markenlinien BOSS Black, BOSS Orange und BOSS Green für **BOSS Menswear** voll ausschöpfen und zudem die Ende 2022 eingeführte exklusive Linie BOSS Camel weiter ausbauen. Letztere wurde im Jahr 2023 in mehreren wichtigen Märkten besonders gut angenommen. Folglich wollen wir das Produktangebot von BOSS Camel im Jahr 2024 und darüber hinaus erweitern und damit unsere Positionierung im Einstiegsbereich des Luxussegments weiter stärken. Aufbauend auf dem Erfolg bei der Menswear wurde vergangenes Jahr, neben der Wiedereinführung von BOSS Orange, auch BOSS Camel bei **BOSS Womenswear** gelauncht. Somit werden fortan sowohl bei BOSS Menswear als auch bei BOSS Womenswear Produkte von High-End Tailoring

bis hin zu Smart Casual und Active Lifestyle zu finden sein. **HUGO** hingegen wird sich auch in Zukunft auf die Ansprache der Gen Z und junggebliebener Konsumenten fokussieren. Dabei setzt HUGO auf ein breites Sortiment an kommerziellen und modernen Produkten, die den authentischen und unkonventionellen Stil der Marke widerspiegeln. Darüber hinaus werden wir mit der Markteinführung von HUGO BLUE Anfang 2024 gezielt Chancen im Bereich Denimwear nutzen. Gleichzeitig wird das bestehende Produktangebot fortan unter HUGO RED erhältlich sein, wobei der Schwerpunkt auf Street Tailoring liegt.

Neben den wichtigen **Hauptkollektionen** beider Marken sollen auch **Kapselkollektionen** und außergewöhnliche **Kooperationen** die Markenrelevanz von BOSS und HUGO steigern. BOSS entwickelte und lancierte 2023 zahlreiche Kapselkollektionen mit Markenbotschaftern wie Naomi Campbell sowie starken Partnern wie Porsche, Samsonite oder der American Football League NFL. HUGO kooperierte hingegen mit der Audio-Lifestyle-Marke Urbanista und Markenbotschafterin Bella Poarch. Darüber hinaus zielen beide Marken darauf ab, das große Potenzial neuer und bestehender sogenannter **Hero-Produkte** auszuschöpfen, wie etwa des innovativen BOSS Performance Suit, des ikonischen BOSS Statement Sweater oder der trendigen HUGO Outerwear-Jacke. > [Produktentwicklung und -innovation](#)

Mit Blick auf Trageanlässe und ganz im Einklang mit dem 24/7-Lifestyle-Image beider Marken sind wir bestrebt, unser Wachstumspotenzial über alle Marken und Trageanlässe hinweg zu nutzen. In diesem Zusammenhang werden wir auch weiterhin das **volle Potenzial der Casualwear ausschöpfen** und so den Trend der Casualisierung mit anführen. Bereits heute macht unser Casualwear-Geschäft insgesamt rund 50% des Konzernumsatzes aus. Neben einer breiten Palette an Casualwear geht es bei der weiteren Expansion in diesem Segment auch darum, die Grenzen zwischen Casualwear und Formalwear weiter aufzulösen. Dank der Verschmelzung beider Trageanlässe ist es HUGO BOSS gelungen, die **Lücke zwischen Tailoring und Sportswear nahtlos zu schließen**. Gleichzeitig werden wir unser wichtiges Formalwear-Geschäft weiter stärken. Tailoring ist fest in der DNA unseres Unternehmens verankert. Dank der modernen Interpretation, innovativer Produktlösungen und des anhaltenden Trends zu einem legereren Lebensstil bietet **Formalwear auch zukünftig großes Potenzial** für unsere beiden Marken. Das Formalwear-Angebot unserer Marken, das rund 25% des Konzernumsatzes ausmacht, umfasst ein breites Spektrum an schicken Business-Outfits, eleganter Abendgarderobe und innovativen Casual-Tailoring-Kombinationen. Dazu gehört auch unser BOSS Performance-Angebot, das formelle Kleidung mit einem besonders hohen Tragekomfort verbindet – von besonders dehnbaren bis hin zu waschmaschinenfesten Modellen. Damit bleiben wir unserem Anspruch treu, auch in den kommenden Jahren eine führende Position im gehobenen Premiumsegment des globalen Formalwear-Marktes einzunehmen. Abgerundet wird unser 24/7-Sortiment durch ein **umfangreiches Angebot an Schuhen und Accessoires** sowie weiteren Artikeln wie Bodywear und Hosiery, das insgesamt ebenfalls rund 25% zum Konzernumsatz beiträgt.

CLAIM 3 – Lead in Digital

Die Digitalisierung ist eine zentrale Voraussetzung, um unsere Vision – die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein – erfolgreich umzusetzen. Wesentlicher Bestandteil von „CLAIM 5“ ist daher unser klares Bekenntnis zur weiteren **Digitalisierung der unternehmerischen Aktivitäten** entlang der gesamten Wertschöpfungskette – vom Erkennen wichtiger Trends über die digitale Produktentwicklung bis hin zur KI-gestützten Preisgestaltung, digitalen Showrooms und innovativen Erlebnissen im Metaverse. Insbesondere ist die zunehmende Digitalisierung unserer Produktentwicklung von hoher strategischer Bedeutung. Im Rahmen von „Lead in Digital“ haben wir uns das Ziel gesetzt, bis 2025 mehr

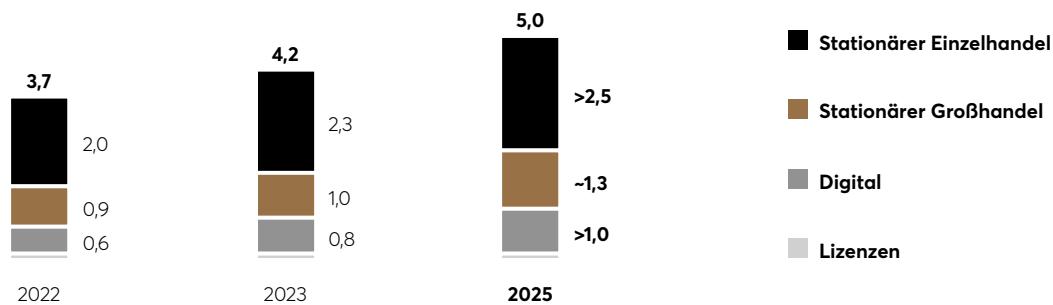
als 90 % unserer Produkte digital zu entwickeln (2023: rund 65 %). Insgesamt plant HUGO BOSS, bis 2025 seine **Investitionen in die Digitalisierung** um mehr als 150 Mio. EUR im Vergleich zu 2019 zu erhöhen, wobei bereits in den letzten beiden Geschäftsjahren ein deutlicher Anstieg zu verzeichnen war. > **Ertragslage, Umsatzlage**

Eine Schlüsselrolle kommt dabei dem Ende 2021 gegründeten und im vergangenen Jahr in Porto (Portugal) eingeweihten **HUGO BOSS Digital Campus** zu, der die digitalen Kompetenzen des Unternehmens spürbar erweitern und das Kundenerlebnis über die gezielte Nutzung von Daten auf das nächste Level bringen soll. Als innovativer und kreativer Daten-Hub legt der Digital Campus einen klaren Schwerpunkt auf die Stärkung unseres globalen Onlinegeschäfts und ermöglicht gleichzeitig aussagekräftige Einblicke und Effizienzsteigerungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Nach der erfolgreichen Umsetzung des **globalen Relaunches von hugoboss.com** Anfang 2022 hat der Campus im vergangenen Geschäftsjahr die Integration wichtiger digitaler Funktionen wie interaktive Shopping-Videos und virtuelle Anproben sowie den erfolgreichen Relaunch der hugoboss.com-App vorangetrieben. Aufbauend auf diesen Erfolgen wird der Campus auch künftig an zahlreichen digitalen Initiativen arbeiten, die allesamt darauf abzielen, die Besucherzahlen und Konvertierungsquoten in unserem globalen Onlinegeschäft kontinuierlich zu verbessern. In diesem Zusammenhang strebt HUGO BOSS ebenfalls an, die vielen **Vorteile von künstlicher Intelligenz** bestmöglich für sich zu nutzen. Dies soll es uns in Zukunft unter anderem ermöglichen, den digitalen und physischen Einzelhandel noch enger zu verknüpfen und unseren Kunden somit ein erstklassiges Omnichannel-Erlebnis zu bieten.

CLAIM 4 – Drive Omnichannel

Seit der Einführung von „CLAIM 5“ im Jahr 2021 haben wir erhebliche Fortschritte erzielt, die wiedergewonnene Markenstärke auf sämtliche Kundenkontaktpunkte zu übertragen und den Kunden ein erstklassiges Omni-channel-Erlebnis zu bieten. Auch künftig wird sich das Unternehmen seinen hochwertigen Vertriebskanalmix auf globaler Ebene zunutze machen und ein **nahtloses Markenerlebnis über alle Kundenkontaktpunkte** hinweg gewährleisten.

UMSATZZIELE NACH VERTRIEBSKANÄLEN¹ (IN MRD. EUR)



¹ Wie auf unserem Kapitalmarkttag im Juni 2023 dargelegt.

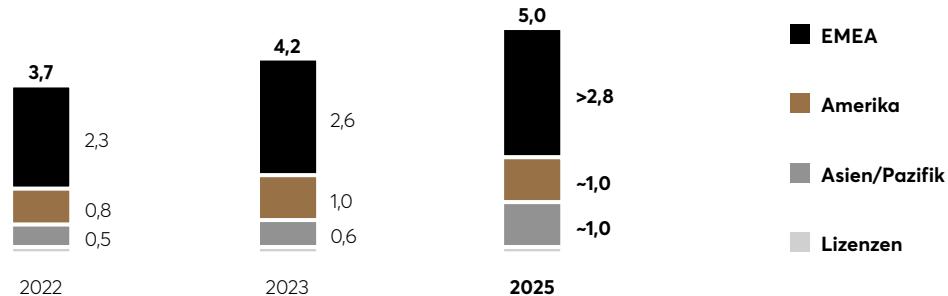
Mit einem auch in Zukunft erwarteten Umsatzanteil von rund 50 % bleibt der **stationäre Einzelhandel** für HUGO BOSS der mit Abstand umsatzstärkste Vertriebskanal. In diesem Zusammenhang will das Unternehmen **Produktivitätssteigerungen** im stationären Einzelhandel von mindestens 3 % pro Jahr auf ein Niveau von mindestens 13.000 EUR pro m² erzielen (2023: 12.400 EUR pro m²). Dies soll durch **Investitionen** von bis zu 600 Mio. EUR zwischen 2021 und 2025 zur Modernisierung, weiteren Optimierung und selektiven Ausweitung unserer globalen Einzelhandelspräsenz unterstützt werden. In diesem Zusammenhang bleibt der weitere

Rollout der neuesten BOSS und HUGO Storekonzepte, die deutlich emotionaler, ansprechender, digitaler und produktiver als die bisherigen sein sollen, der Schlüssel, um unsere Stores zu echten Erlebnispunkten zu entwickeln. Insgesamt wurden bis zum 31. Dezember 2023 weltweit rund 200 BOSS und HUGO Stores modernisiert oder mit den neuesten Storekonzepten ausgestattet, darunter wichtige Halo Stores in London, Dubai und Guangzhou. Bis 2025 wollen wir unser **Storenetzwerk im Vollpreissegment** auf rund 500 Verkaufspunkte ausbauen, wobei der Schwerpunkt auf der Expansion in Asien/Pazifik liegt. Um unsere BOSS und HUGO Fans zu überraschen und mit ihnen in direkten Kontakt zu treten, übernehmen wir weltweit aufsehenerregende Orte mit attraktiven **Pop-ups und Hospitality-Konzepten**, darunter die BOSS Bar in unserem Store in der Londoner Regent Street oder der AURA Skypool in Dubai.

Gleichzeitig soll der Anteil des **stationären Großhandels** am Konzernumsatz weiterhin bei rund 25 % liegen. Seit der Einführung von „CLAIM 5“ konnten wir wichtige Fortschritte beim **Ausbau unserer Position** im stationären Großhandel machen und die Sichtbarkeit und Präsenz unserer beiden Marken in wichtigen europäischen und US-amerikanischen Department Stores erfolgreich steigern. In Zukunft wollen wir mit besonderem Fokus auf unsere wichtigsten Geschäftspartner das Potenzial sämtlicher Markenlinien von BOSS und HUGO voll ausschöpfen, um ein echtes 24/7-Markenerlebnis zu bieten und **weitere Marktanteile** im Großhandel zu gewinnen. Als Teil unserer Omnichannel-Strategie und um das Geschäft in aufstrebenden Märkten auf die nächste Stufe zu heben, werden wir zudem den **Ausbau unseres globalen Franchise-Geschäfts** forcieren, indem wir die Gesamtzahl der Franchise-Stores im Vollpreissegment in den kommenden Jahren von aktuell rund 350 auf 500 erhöhen. Daneben wollen wir das große Potenzial der Digitalisierung auch im stationären Großhandelgeschäft voll ausschöpfen. So ermöglichen etwa unsere **virtuellen Showrooms** einen nahtlosen und zügigen Verkaufsprozess und fördern gleichzeitig die Nachhaltigkeit und Effizienz im Großhandel.

Die **digitalen Umsätze** sollen auch in den kommenden Jahren zweistellig wachsen. Entsprechend zielen wir darauf ab, den Anteil unseres digitalen Geschäfts am Konzernumsatz bis 2025 auf mehr als 20 % zu steigern. In diesem Zusammenhang werden wir uns vor allem darauf konzentrieren, das **digitale Einkaufserlebnis** kontinuierlich zu verbessern und weitere Marktanteile zu gewinnen – sowohl mittels unseres digitalen Flaggschiffs hugoboss.com als auch auf führenden Online-Marktplätzen und bei Online-Großhändlern. Im Geschäftsjahr 2023 haben die erzielten Verbesserungen des digitalen Einkaufserlebnisses zu einem Anstieg der Besucherzahlen und Konvertierungsraten beigetragen, was es unseren Marken ermöglicht hat, weitere Marktanteile im digitalen Bereich zu gewinnen. In diesem Zusammenhang spielten sowohl das stark verbesserte E-Commerce-Erlebnis auf hugoboss.com als auch der erfolgreiche **Relaunch unserer hugoboss.com-App** eine wichtige Rolle. Auch in Zukunft werden die weitere Optimierung und die globale Expansion unserer digitalen Präsenz entscheidend sein, um unseren Wachstumspfad erfolgreich fortzuschreiben.

Für unser **Lizenzeräft**, das unter anderem Düfte, Uhren und Brillen umfasst, sieht HUGO BOSS im Rahmen von „CLAIM 5“ ein Umsatzpotenzial von bis zu 200 Mio. EUR. Wir sehen erhebliche Wachstumschancen bei bestehenden und auch neuen Produktgruppen und haben uns zum Ziel gesetzt, dieses Potenzial in den kommenden Jahren sukzessive auszuschöpfen. Im Jahr 2023 erweiterte BOSS sein 24/7-Lifestyle-Angebot durch die gezielte Ausweitung seines Produktangebots auf wichtige Lifestyle-Bereiche wie den Reitsport oder den Radsport.

UMSATZZIELE NACH REGIONEN¹ (IN MRD. EUR)

¹ Wie auf unserem Kapitalmarkttag im Juni 2023 dargelegt.

Neben dem weiteren Wachstum über alle Kundenkontaktpunkte hinweg ist es unsere klare Ambition, im Rahmen von „CLAIM 5“ **breit angelegtes Wachstum voranzutreiben und Marktanteile in allen Regionen zu erzielen**. In der Region **EMEA** sollen sowohl Kernmärkte wie Deutschland, Großbritannien und Frankreich als auch wichtige Wachstumsmärkte wie etwa der Nahe Osten zur weiteren Umsatzverbesserung beitragen. Das Wachstum soll durch die weitere Verbesserung und den Ausbau unseres Storenetzwerks, den beschleunigten Ausbaus unseres Franchise-Geschäfts und das volle Ausschöpfen sämtlicher Markenlinien vorangetrieben werden. In der Region **Amerika** werden wir insbesondere im wichtigen US-Markt, wo wir in den vergangenen zwei Jahren eine außergewöhnlich starke Dynamik verzeichneten, unser 24/7-Markenimage weiter vorantreiben. Darüber hinaus wollen wir die Sichtbarkeit unserer Marken in US-amerikanischen Department Stores weiter ausbauen, die Präsenz auf digitalen Marktplätzen erhöhen und unser Vertriebsnetzwerk in Lateinamerika stärken. Der Umsatzanteil der Region **Asien/Pazifik** soll im Rahmen von „CLAIM 5“ auf rund 20 % zulegen. In diesem Zusammenhang werden wir uns weiter darauf fokussieren, das große Potenzial beider Marken in China und Südostasien & Pazifik voll auszuschöpfen. Um unsere Position im gehobenen Premiumsegment in der Region zu sichern, werden wir unser Vertriebsnetzwerk weiter stärken, wozu auch die Ausweitung des digitalen Geschäfts und des Social Commerce mit wichtigen Partnern gehört. >[Wirtschaftsbericht, Ertragslage](#)

CLAIM 5 – Organize for Growth

Um den langfristigen Erfolg von HUGO BOSS zu sichern, zielen wir im Rahmen unseres Claims „Organize for Growth“ darauf ab, unsere gesamte Organisation zu einer Plattform für **Schnelligkeit und Wachstum** umzugestalten. Seit der Einführung von „CLAIM 5“ haben wir unser Geschäftsmodell erfolgreich auf einen Plattformansatz umgestellt. In diesem Zuge haben wir eine schlanke, markengeführte Organisationsstruktur implementiert, die eine konsequente Umsetzung der Strategie auf globaler Ebene ermöglicht. Darüber hinaus haben wir die Weichen für weiteres Wachstum gestellt, indem wir unseren Firmensitz in Metzingen (Deutschland) erweitern und ausbauen. Zwischen 2021 und 2025 investieren wir insgesamt mehr als 100 Mio. EUR in die Aufwertung unseres Firmensitzes. Dies umfasst auch den Bau eines zusätzlichen Verwaltungsgebäudes, dessen Fertigstellung für 2025 geplant ist. Hinzu kommen verstärkte Investitionen in die Wertschöpfungskette, um künftiges Wachstum und weitere Effizienzsteigerungen sicherzustellen. In diesem Zusammenhang haben wir 2023 wichtige Fortschritte bei unserer **Digital-TWIN-Initiative** erzielt. Diese zielt darauf ab, durch die Implementierung einer technologiegestützten Operations-Plattform datenbasierte Entscheidungen zu ermöglichen und die Kundennachfrage in Zukunft noch besser bedienen zu können. Der Digital TWIN soll die Flexibilität und Transparenz der globalen Lieferkette weiter erhöhen und einen positiven Beitrag zu künftigem Wachstum, zur Profitabilität und zur Nachhaltigkeit des Unternehmens leisten.

Gleichzeitig werden wir unsere Nearshoring-Initiativen fortsetzen, um unsere regionalen Beschaffungs- und Produktionsaktivitäten noch besser auf unsere Absatzmärkte, insbesondere EMEA und Amerika, abzustimmen. Dies beinhaltet auch unser Bestreben, in den kommenden Jahren unsere **Eigenproduktion weiter auszuweiten**. Der Stärkung unseres mit Abstand größten eigenen Produktionsstandorts in Izmir (Türkei) kommt in diesem Zusammenhang eine zentrale Rolle zu. Mit der Eröffnung einer zusätzlichen Produktionsstätte in Izmir zur Herstellung von Casualwear haben wir diesbezüglich bereits 2022 einen wichtigen Schritt unternommen. Darüber hinaus planen wir zur Unterstützung langfristigen Wachstums unsere **globalen Logistikkapazitäten** um rund 40 % bis 2025 zu erhöhen. Dies umfasst auch den Ende 2023 initiierten Ausbau eines unserer wichtigen Logistikzentren nahe des Firmensitzes in Metzingen. Das mehrjährige Projekt zielt darauf ab, sowohl die Versand- und Lagerkapazität zu steigern als auch wichtige Prozesse weiter zu digitalisieren und zu automatisieren. Insgesamt sollen unsere strategischen Initiativen es uns ermöglichen, künftig noch schneller und flexibler zu agieren, um den Konsumentenwünschen bestmöglich entsprechen zu können. > **Produktentwicklung und -innovation, > Beschaffung und Produktion**

Sustainable Throughout

Nachhaltigkeit steht weiterhin im Mittelpunkt von „CLAIM 5“ – ein Anliegen, das für unsere unternehmerische Verantwortung und laufende Geschäftstätigkeit von zentraler Bedeutung ist. Wir werden deshalb unsere Anstrengungen in diesem wichtigen Bereich weiter intensivieren und uns vor allem darauf konzentrieren, einen wichtigen Beitrag zu einem **Planeten frei von Abfall und Verschmutzung** zu leisten. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie werden wir unter anderem unsere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft deutlich ausweiten, naturverträgliche Materialien einsetzen, Mikroplastik bekämpfen und weiter konsequent auf Nullemissionen hinarbeiten. Weitere Details zu unserer **Nachhaltigkeitsstrategie** und den wichtigsten Nachhaltigkeitszielen finden sich in den Kapiteln „Nachhaltigkeit“ sowie „Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung“ dieses Geschäftsberichts. > **Nachhaltigkeit, > Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung**

„Mit unserer „CLAIM 5“-Strategie haben wir ein starkes Fundament für den nachhaltigen und langfristigen Erfolg von HUGO BOSS geschaffen“, sagt **Daniel Grieder**. „Dank unserer starken Organisation, unseres konsequenten Bekenntnisses zur Nachhaltigkeit und unserer hochmotivierten und engagierten Teams weltweit sind wir zuversichtlich, unseren Wachstumskurs auch in den kommenden Jahren fortzusetzen.“

Finanzziele 2025

Dank der erfolgreichen und konsequenten Strategieumsetzung **hob HUGO BOSS seine mittelfristigen Umsatz- und Ergebnisziele** im Juni 2023 an, nur zwei Jahre nach deren Einführung. Nachdem das bisherige mittelfristige Umsatzziel von 4 Mrd. EUR bereits 2023 erreicht wurde, strebt das Unternehmen danach, bis 2025 einen **Umsatz** von rund 5 Mrd. EUR zu erzielen. Dies entspricht einer starken durchschnittlichen Wachstumsrate (CAGR) von 10 % im Vergleich zum Basisjahr 2019 und liegt damit deutlich über dem erwarteten Branchenwachstum. Gleichzeitig haben sich seit Bekanntgabe des „CLAIM 5“-Updates die makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen spürbar erhöht. Vor diesem Hintergrund besteht die Möglichkeit, dass HUGO BOSS sein anvisiertes Umsatzziel erst zu einem etwas späteren Zeitpunkt erreichen wird.

Unser Umsatzziel geht mit der Ambition einher, eine deutliche Verbesserung der **EBIT-Marge** zu erzielen. Diese soll bis zum Jahr 2025 auf ein Niveau von mindestens 12% steigen. Neben einem verstärkten Fokus auf die Erzielung zusätzlicher **Effizienzverbesserungen**, spiegelt dies auch die Erwartungen des Unternehmens hinsichtlich der **Bruttomargenentwicklung** wider. So soll die Bruttomarge bis 2025 in einer Spanne von 62% bis 64% liegen, was auf die anhaltend hohe Markendynamik sowie das Potenzial zusätzlicher Effizienzsteigerungen im Bereich Business Operations zurückzuführen ist. Insgesamt sollen somit weitere Investitionen in unsere Produkte, Marken, Digitales, Logistik und unser Storenetzwerk im Rahmen von „CLAIM 5“ mehr als ausgeglichen werden.

Vor dem Hintergrund der erwarteten Verbesserungen beim Umsatz und der EBIT-Marge verfolgt HUGO BOSS die Ambition, zwischen 2021 und 2025 einen kumulierten **Free Cashflow** (inkl. der Auswirkungen von IFRS 16) von rund 2,5 Mrd. EUR zu generieren. Dies soll durch ein striktes Management des **kurzfristigen operativen Nettovermögens** (TNWC) unterstützt werden, das sich im Rahmen von „CLAIM 5“ auf ein Niveau von 16% bis 18% des Konzernumsatzes verbessern soll. HUGO BOSS strebt insbesondere eine weitere Optimierung des Vorratsbestands an, der bis zum Jahr 2025 auf ein Niveau von unter 20% des Konzernumsatzes sinken soll. Gleichzeitig wird anvisiert, dass die **Investitionen** in den Jahren 2024 und 2025 jeweils zwischen 6% und 7% des Konzernumsatzes liegen.

Der Großteil des erwarteten kumulierten Free Cashflows soll entweder in das Unternehmen reinvestiert oder in Form von Dividendenzahlungen an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Die **Ausschüttungsquote** soll bis 2025 zwischen 30% und 50% des den Anteilseignern zurechenbaren Konzernergebnisses betragen. Im Einklang mit unserer Vision, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein, ziehen wir zudem grundsätzlich auch **strategische Investitionen** in den Bereichen Produkt und Marke, Vertrieb sowie Digitalkompetenz in Betracht. Anfang 2022 ist HUGO BOSS in diesem Zusammenhang eine langfristige strategische Partnerschaft mit dem Schweizer Innovationsunternehmen HeiQ eingegangen. Darüber hinaus haben wir Ende 2023 angekündigt, in einen Climate-First-Venture-Capital-Fonds mit Sitz in Luxemburg zu investieren, der Start-up-Unternehmen bei der Entwicklung innovativer Lösungen und Technologien im Bereich der Nachhaltigkeit unterstützen soll. Zuletzt ziehen wir im Falle eines Liquiditätsüberschusses grundsätzlich auch **Sonderdividenden** sowie **Aktienrückkäufe** als gangbare Alternativen in Betracht, um liquide Mittel an unsere Aktionäre zurückzuführen. >**Nachhaltigkeit**

FINANZZIELE 2025

	Ergebnis 2022	Ergebnis 2023	Ursprüngliche Ziele 2025 ¹	Ziele 2025 ²
Konzernumsatz	3,7 Mrd. EUR	4,2 Mrd. EUR	4 Mrd. EUR	5 Mrd. EUR ³
Umsatz-CAGR (2019–2025)	Anstieg um 31%	Anstieg um 15%	6%	10%
Bruttomarge	61,8%	61,5%	60%–62%	62%–64%
EBIT-Marge	9,2%	9,8%	~12%	≥12%
Kumulierter Free Cashflow (2021–2025)	726 Mio. EUR (2021–2022)	821 Mio. EUR (2021–2023)	~2 Mrd. EUR	-2,5 Mrd. EUR

¹ Ursprüngliche Ziele wie im August 2021 vorgestellt.

² Ziele wie im Juni 2023 vorgestellt.

³ Vor dem Hintergrund, dass sich seit Bekanntgabe des „CLAIM 5“-Updates die makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen spürbar erhöht haben, besteht die Möglichkeit, dass HUGO BOSS sein anvisiertes Umsatzziel erst zu einem etwas späteren Zeitpunkt erreichen wird.

Um unsere mittelfristigen Finanzziele zu erreichen, wird die **konsequente Umsetzung von „CLAIM 5“ auch weiterhin im Mittelpunkt** stehen. Vor dem Hintergrund unserer wiedererlangten Markendynamik und unter Berücksichtigung der großen Fortschritte, die wir im Rahmen unserer verschiedenen strategischen Initiativen erzielt haben, verfügen wir über eine solide Grundlage, in den kommenden Jahren nachhaltiges und profitables Wachstum zu erzielen. Trotz der Tatsache, dass unsere Branche mit zunehmenden makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten konfrontiert ist, bleiben wir daher zuversichtlich, weitere Marktanteile zu gewinnen, spürbare Ergebnisverbesserungen zu erzielen und einen starken Free Cashflow zu generieren. Dies soll eine **nachhaltige Wertschöpfung** für unsere Anteilseigner bis 2025 und darüber hinaus sicherstellen.

Unsere **Ziele für das Geschäftsjahr 2024** sind dem Prognosebericht zu entnehmen. > [Prognosebericht](#)

UNTERNEHMENS- STEUERUNG

**Nachhaltige Steigerung
des Unternehmenswerts
als Leitmaxime von
HUGO BOSS**

**Umsatz und EBIT
wichtigste Steuerungs-
größen für Maximierung
des Free Cashflows**

**Konzernplanung, Berichts-
wesen und Investitions-
controlling bilden
Kernelemente der Unter-
nehmenssteuerung**

Zentrale Steuerungsgrößen

Ziel von HUGO BOSS ist die **nachhaltige Steigerung seines Unternehmenswerts**. Das unternehmensinterne Steuerungssystem soll den Vorstand und die Leitung der jeweiligen Geschäftseinheiten bei der Ausrichtung sämtlicher Geschäftsaktivitäten auf dieses Ziel hin unterstützen. Zur Steigerung des Unternehmenswerts konzentriert sich der Konzern auf die **langfristige Maximierung des Free Cashflows**. Ein dauerhaft positiver Free Cashflow soll die jederzeitige Zahlungsfähigkeit von HUGO BOSS sichern und gleichzeitig das langfristige Wachstum des Unternehmens unterstützen.

DEFINITION FREE CASHFLOW

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

Maßgeblich für die langfristige Verbesserung des Free Cashflows ist dabei die Steigerung von **Umsatz** und **operativem Ergebnis (EBIT)**. Darüber hinaus unterstützen ein konsequentes Management des **kurzfristigen operativen Nettovermögens** (Trade Net Working Capital) sowie eine wertorientierte **Investitionstätigkeit** die Free-Cashflow-Entwicklung. HUGO BOSS hat somit vier zentrale Steuerungsgrößen zur Steigerung des Free Cashflows identifiziert. Diese umfassen unverändert zu den Vorjahren den Umsatz, das EBIT, das kurzfristige operative Nettovermögen und die Investitionen. Der Ausblick 2024 für diese Kennzahlen und die zugrunde liegenden Annahmen sind im Kapitel „Prognosebericht“ dieses Geschäftsberichts dargestellt. > [Prognosebericht](#)

VIER ZENTRALE STEUERUNGSGRÖSSEN



Während das Geschäftsjahr 2023 insgesamt von anhaltend **hohen geopolitischen und makroökonomischen Unsicherheiten** geprägt war, konnte HUGO BOSS seine starke Dynamik weiter fortsetzen und robuste Umsatz- und Ergebnisverbesserungen verzeichnen. Diese Entwicklung wurde einmal mehr durch die erfolgreiche Umsetzung unserer im Jahr 2021 eingeführten **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** vorangetrieben. Im Rahmen seines Kapitalmarkttags im Juni 2023 präsentierte HUGO BOSS folglich ein Update zu „CLAIM 5“ und erhöhte in diesem Zuge seine mittelfristigen finanziellen Ziele. Weitere Details zur finanziellen Entwicklung von HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023 finden sich in den Kapiteln „Ertragslage“, „Vermögenslage“, und „Finanzlage“ dieses Geschäftsberichts. > **Konzernstrategie**, > **Ertragslage**

ENTWICKLUNG DER WICHTIGSTEN LEISTUNGSINDIKATOREN (IN MIO. EUR)

	2023	2022	2021	2020	2019
Konzernumsatz	4.197	3.651	2.786	1.946	2.884
Operatives Ergebnis (EBIT)	410	335	228	-236	344
Kurzfristiges operatives Nettovermögen im Verhältnis zum Umsatz	20,8 %	15,0 %	17,2 %	28,7 %	20,1 %
Investitionen	298	192	104	80	192

„CLAIM 5“ zielt darauf ab, die Relevanz von BOSS und HUGO deutlich zu erhöhen und überdurchschnittliches **Umsatzwachstum** zu erzielen. So möchte das Unternehmen auch in den kommenden Jahren seinen Marktanteil weiter ausbauen. Gleichzeitig soll unsere Strategie auch weiterhin eine nachhaltige Steigerung der Profitabilität sowie eine starke Free-Cashflow-Generierung sicherstellen. Sämtliche Maßnahmen zur Umsatzsteigerung werden folglich auch an ihrem Potenzial gemessen, das **operative Ergebnis (EBIT)** nachhaltig zu steigern. In diesem Zusammenhang und im Rahmen von „CLAIM 5“ streben wir deutliche Effizienzsteigerungen an, insbesondere in unserem stationären Einzelhandelsgeschäft, um somit weitere Investitionen in unser Geschäft zu kompensieren. > **Konzernstrategie**

DEFINITION EBIT

Ergebnis vor Steuern
- Finanzergebnis
= Operatives Ergebnis (EBIT)

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

DEFINITION KURZFRISTIGES OPERATIVES NETTOVERMÖGEN

Vorräte
+ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
= kurzfristiges operatives Nettovermögen

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

Die Führungskräfte des HUGO BOSS Konzerns tragen gemeinschaftlich direkte Verantwortung für ein profitables Unternehmenswachstum. Folglich ist die **kurzfristige variable Vergütung (Short-Term-Incentive-Programm, STI)** der Führungskräfte aller vier Managementebenen unterhalb des Vorstands an die Erreichung der Ziele für Umsatz und EBIT geknüpft. Das Verhältnis von kurzfristigem operativem Nettovermögen zum Umsatz bildet die dritte Komponente der kurzfristigen variablen Vergütung. Die Vergütung der Führungskräfte der ersten und zweiten Managementebene umfasst zudem ein **Long-Term-Incentive-Programm (LTI)**, das in seiner Ausgestaltung dem des Vorstands entspricht. Das LTI umfasst sowohl finanzielle Leistungskriterien als auch nichtfinanzielle ESG-Leistungskriterien (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung). Letztere beziehen sich sowohl auf die Mitarbeiterzufriedenheit als auch auf die Unternehmensleistung im Bereich Nachhaltigkeit. Das LTI soll somit sicherstellen, dass das Top-Management von HUGO BOSS eine nachhaltige und an den Interessen des Unternehmens ausgerichtete Geschäftspolitik verfolgt. > **Mitarbeiter und Teams**, > **Nachhaltigkeit**

Schwerpunkte der **Investitionstätigkeit** bilden in erster Linie das eigene Einzelhandelsnetzwerk, die Digitalisierung des Geschäftsmodells, sowie die Ausweitung unserer globalen Logistikkapazitäten. Im Rahmen unseres strategischen Claims „**Drive Omnichannel**“ forcieren wir die weitere Optimierung und Modernisierung unseres weltweiten Storenetzwerks, wobei der überwiegende Teil unserer eigenen Stores bis Ende 2025 neu gestaltet wird. Investitionen im Bereich „Digital“ werden gemäß unserem Claim „**Lead in Digital**“ entlang der gesamten Wertschöpfungskette vorangetrieben – von der digitalen Trenderkennung und Produktentwicklung über digitale Showrooms, die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres eigenen Onlinegeschäfts, bis hin zu unserer allgemeinen IT-Infrastruktur. Im Rahmen unseres Claims „**Organize for Growth**“ will HUGO BOSS in Zukunft auch verstärkt in seine globalen Logistikkapazitäten investieren. Dazu gehört auch der Ende 2023 gestartete Ausbau eines unserer wichtigsten Logistikzentren in der Nähe unseres Hauptsitzes in Metzingen (Deutschland). Für wesentliche Investitionsvorhaben existiert ein spezifischer Genehmigungsprozess. Er umfasst neben qualitativen Analysen, beispielsweise im Hinblick auf potenzielle Standorte von Stores, auch die Analyse des Kapitalwerts eines jeden Projekts. > **Finanzlage, Investitionen**, > **Konzernstrategie**

Im Zuge der erwarteten Umsatz- und Ergebnisverbesserungen ist HUGO BOSS zuversichtlich, künftig einen starken **Free Cashflow** zu erzielen. Unterstützt werden soll dies durch ein verbessertes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens sowie einen effizienten Einsatz von Investitionen. Der Großteil des erwarteten kumulierten Free Cashflows soll entweder in das Unternehmen reinvestiert oder in Form von Dividendenzahlungen an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Dabei verfolgt HUGO BOSS eine **ertragsorientierte Dividendenpolitik**, die darauf abzielt, die Aktionäre angemessen an der Gewinnentwicklung des Konzerns zu beteiligen. So soll die Ausschüttungsquote bis 2025 zwischen 30 % und 50 % des den Anteilseignern zurechenbaren Konzernergebnisses betragen (2023: 36 %). Im Einklang mit unserer Vision, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein, erwägen wir auch **strategische Investitionen**. Im Falle eines Liquiditätsüberschusses ziehen wir zudem grundsätzlich auch Sonderdividenden sowie Aktienrückkäufe als gangbare Alternativen in Betracht, um liquide Mittel an

unsere Aktionäre zurückzuführen. Wir analysieren in mindestens jährlichem Abstand unsere Bilanzstruktur im Hinblick auf deren Effizienz und Eignung, zukünftiges Wachstum zu unterstützen und gleichzeitig eine ausreichende Sicherheit für den Fall einer schlechter als erwartet ausfallenden wirtschaftlichen Entwicklung zu gewährleisten. >[Finanzlage, Kapitalstruktur und Finanzierung](#)

HUGO BOSS ist **nach Regionen strukturiert**, wobei EMEA, Amerika, Asien/Pazifik und das Lizenzgeschäft unsere Geschäftssegmente bilden. Innerhalb der drei Regionen sind die einzelnen Märkte in Hubs zusammengefasst, wobei das lokale Management direkt an den Chief Sales Officer (CSO) berichtet. Das globale Lizenzgeschäft ist hingegen dem Ressort des Chief Executive Officers (CEO) zugeordnet. Damit stellen wir eine enge Abstimmung zwischen einzelnen Märkten und zentralen Funktionen sowie kurze Entscheidungswege sicher. Im Geschäftsjahr 2023 trugen alle Segmente zum deutlichen Anstieg von Umsatz und EBIT bei.
>[Geschäftsaktivitäten und Konzernstruktur, > Ertragslage, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente](#)

Kernelemente des unternehmensinternen Steuerungssystems

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

Die **Konzernplanung** von HUGO BOSS bezieht sich grundsätzlich auf einen rollierenden Mehrjahreszeitraum und wird im Rahmen des jährlichen konzernweiten Budgetprozesses unter Berücksichtigung der aktuellen Geschäftslage und der zugrunde liegenden „CLAIM 5“-Strategie erstellt. Auf Basis von Zielvorgaben des Vorstands erstellen unsere Konzerngesellschaften vollständige Umsatz-, Ergebnis- und Investitionsplanungen sowie Planungen des kurzfristigen operativen Nettovermögens für die von ihnen verantworteten Absatzmärkte oder Geschäftsbereiche. Darauf aufbauend erarbeiten unsere Produktentwicklungs- und Beschaffungseinheiten eine mittelfristige Kapazitätsplanung. Die Abteilung Business Planning & Analysis, die dem CFO/COO unterstellt ist, prüft diese Planungen auf Plausibilität und aggregiert sie zur Gesamtkonzernplanung. Letztere wird in regelmäßigen Abständen vor dem Hintergrund der tatsächlichen Geschäftsentwicklung und etwaiger Chancen und Risiken aktualisiert.

HUGO BOSS erstellt regelmäßig Prognosen zur Entwicklung der **Liquiditätssituation** auf Basis der für das jeweilige Jahr erwarteten Cashflow-Entwicklung. So sollen finanzielle Risiken frühzeitig erkannt und Maßnahmen hinsichtlich des Finanzierungs- beziehungsweise Anlagebedarfs getroffen werden. >[Finanzlage](#)

Der Vorstand und die Leitung der Konzerngesellschaften werden monatlich in Form von standardisierten, IT-gestützten Berichten unterschiedlicher Detailstufen über den operativen Geschäftsverlauf informiert. Ad-hoc-Analysen ergänzen das Berichtswesen. Die durch unser **konzernweites IT-gestütztes Berichtswesen** generierten Ist-Daten werden dabei monatlich mit den Plandaten verglichen. Zielabweichungen werden analysiert und geplante Gegenmaßnahmen erörtert. Entwicklungen mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage werden darüber hinaus unverzüglich an den Vorstand berichtet.

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

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

Aufgrund der erhöhten geopolitischen und makroökonomischen Unsicherheiten fand im Jahr 2023 ein **äußerst enger Austausch** zwischen Vorstand, Business Planning & Analysis sowie dem Management unserer Zentralbereiche und Konzerngesellschaften statt. Die Unternehmensplanung wurde unterjährig regelmäßig überprüft und aktualisiert. Dabei wurden sowohl die unterschiedlichen negativen makroökonomischen Faktoren und deren mögliche Auswirkungen auf das Geschäft als auch die stärker als ursprünglich erwartete Umsatz- und Ergebnisentwicklung regelmäßig einbezogen. Angesichts unserer robusten Geschäftsentwicklung haben wir unsere ursprüngliche, im März 2023 veröffentlichte **Umsatz- und Ergebnisprognose für das Gesamtjahr 2023** im Laufe des Geschäftsjahres zweimal erhöht und unsere angehobenen Umsatz- und Ergebnisziele erfolgreich erreicht. > **Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf**

VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN ENTWICKLUNG DER WICHTIGSTEN LEISTUNGSDINDIKATOREN

	Ergebnis 2022	Ursprüngliche Prognose 2023 ¹	Ergebnis 2023
Konzernumsatz	3.651 Mio. EUR	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg um 15 % auf 4,2 Mrd. EUR
Operatives Ergebnis (EBIT)	335 Mio. EUR	350 Mio. EUR bis 375 Mio. EUR	Anstieg um 22 % auf 410 Mio. EUR
TNWC im Verhältnis zum Umsatz	15,0 %	~17 %	Anstieg um 580 Basispunkte auf 20,8 %
Investitionen	192 Mio. EUR	200 Mio. EUR bis 250 Mio. EUR	Anstieg um 55 % auf 298 Mio. EUR

¹ Gemäß Veröffentlichung vom 9. März 2023. Der Ausblick wurde im Laufe des Jahres zweimal aktualisiert. Weitere Details sind im Kapitel „Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf“ dieses Geschäftsberichts beschrieben.

MITARBEITER UND TEAMS

HUGO BOSS als attraktiver Arbeitgeber für rund 19.000 Mitarbeiter weltweit

Fokus der Personalarbeit auf Gewinnung, Bindung und Entwicklung von Talenten

Positionierung als einer der besten Arbeitgeber in der Modeindustrie

Wir sind der festen Überzeugung, dass die Leidenschaft und das Engagement unserer Mitarbeiter entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung unserer Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ sind. Ein klares Bekenntnis zur Stärkung unserer Mitarbeiter und Teams ist daher fest in „CLAIM 5“ verankert, geleitet von unseren HUGO BOSS Werten **Unternehmergeist, Verantwortung, Teammentalität, Einfachheit & Qualität sowie jugendlicher Spirit**. Unsere Werte bilden das Fundament der täglichen Zusammenarbeit, sorgen für einen vertrauensvollen Umgang untereinander und fördern somit die Kreativität sowie eine schnelle und konsequente Strategieumsetzung. So soll ein Umfeld geschaffen werden, das es jedem Mitarbeiter ermöglicht, sein individuelles Talent zu entfalten und damit direkt zum Erfolg von „CLAIM 5“ beizutragen. Darüber hinaus möchte HUGO BOSS seine Positionierung als einer der branchenweit attraktivsten Arbeitgeber auch weiterhin beibehalten. Dies wiederum soll es uns ermöglichen, die besten Talente der Branche für uns zu gewinnen. > **Konzernstrategie**

HUGO BOSS WERTE



Als international agierendes Unternehmen sind **Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (Diversity, Equity, and Inclusion, DE&I)** ein elementarer Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Bei HUGO BOSS wird allen Mitarbeitern ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld mit Chancengleichheit und inklusiver Arbeitskultur garantiert. Zugleich ist DE&I das Herzstück unserer Bestrebungen, einen positiven Einfluss auf unsere Branche auszuüben, was sich auch in unserem Mission Statement „We Love Fashion, We Change Fashion“ widerspiegelt. Organisatorisch ist das wichtige Thema DE&I fest in der Abteilung Global Employee Experience als Teil von Global Human Resources verankert, wobei sich das **globale DE&I-Team** der Sensibilisierung für DE&I-Themen im Unternehmen widmet. Zusätzlich unterstützt eine **Diversity Task Force**, in der Mitarbeiter mit unterschiedlichen Hintergründen verschiedener Standorte und Funktionsbereiche zusammenkommen, die Umsetzung definierter Maßnahmen und treibt ausgewählte Themen im Unternehmen voran. Um das Bewusstsein für unseren integrativen Arbeitsplatz zu stärken, haben wir 2023 die **MIX-&-MATCH**-Initiative ins Leben gerufen, die zahlreiche interne und externe Maßnahmen bündelt, um eine Kultur zu fördern, in der Unterschiede geschätzt werden. Im Jahr 2023 wurden zudem zusätzliche **Mitarbeitereschulungen** zu den

Themen Vielfalt und Inklusion durchgeführt, wie etwa „Anti-Diskriminierung und Anti-Belästigung“, „Unbewusste Vorurteile“ und „Inklusion in der Praxis“. Wir sind fest davon überzeugt, dass sich die Intensivierung unserer Tätigkeiten im wichtigen Bereich DE&I positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirkt und auch von potenziellen Bewerbern als relevanter Faktor angesehen wird. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange**

Talente gewinnen

HUGO BOSS strebt danach, seine Positionierung als Top-Arbeitgeber in der globalen Modebranche weiter zu stärken. Dies soll es uns ermöglichen, auch künftig die besten Talente für HUGO BOSS zu gewinnen. Die globale **Employer-Branding-Kampagne „That's my HUGO BOSS“** stellt ein Kernelement unserer Rekrutierungstätigkeiten dar und soll weltweit Talente auf die Vielfalt an Tätigkeiten und Persönlichkeiten bei HUGO BOSS aufmerksam machen soll. Darüber hinaus führt das Unternehmen gezielte Employer-Branding-Kampagnen durch, um Fachkräfte in Schlüsselbereichen wie IT und Digital zu gewinnen, was direkt auf die Vision des Unternehmens einzahlt, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein. Im Mittelpunkt unserer **weltweiten Rekrutierungsstrategie** steht die HUGO BOSS Karriere-Website, die mit verschiedenen digitalen Funktionen wie einem Chatbot und individualisierten Jobempfehlungen ein erstklassiges digitales Erlebnis bietet. Zudem setzt das Unternehmen auf eine Direktansprache qualifizierter Kandidaten über **Online-Karrierenetzwerke**. In diesem Zusammenhang hat HUGO BOSS im Jahr 2023 das **Corporate-Influencer-Programm „Creators Club“** ins Leben gerufen, in dessen Rahmen eine ausgewählte Gruppe von Mitarbeitern verschiedener Standorte regelmäßig abwechslungsreiche und authentische Perspektiven auf das Leben und Arbeiten bei HUGO BOSS teilen, mit dem Ziel, die Arbeitgeberattraktivität weiter zu steigern. Darüber hinaus präsentiert sich das Unternehmen potenziellen Bewerbern regelmäßig auf Karrieremessen.

Zur Gewinnung **junger Talente** bieten wir Schulabgängern, Studierenden und Berufseinsteigern eine Vielfalt an verschiedenen Programmen, darunter ein abwechslungsreiches **Ausbildungsangebot** sowie eine breite Auswahl an **dualen Studienprogrammen**. Im Jahr 2023 beschäftigte die HUGO BOSS AG insgesamt 82 Auszubildende und dual Studierende (2022: 94 Auszubildende und dual Studierende). Davon haben 36 neue Auszubildende und dual Studierende im Jahr 2023 ihre Ausbildung begonnen (2022: 33 neue Auszubildende und dual Studierende). Unser Ausbildungsangebot ist bedarfsspezifisch ausgerichtet und orientiert sich konsequent an unseren strategischen Prioritäten. So haben wir insbesondere unsere Auswahl an Ausbildungsberufen im digitalen Bereich in den vergangenen Jahren erweitert und bieten nunmehr unter anderem Digital Commerce Management und eine IT-Specialist-Ausbildung an. Gleichzeitig haben wir unser Angebot an dualen Studiengängen im Jahr 2023 um die Bereiche Global Commerce Management, Business Fashion Management und Data Science & AI erweitert. **Praktika** sowie der **„HUGO BOSS CareerLunch“** bieten zusätzliche Möglichkeiten, junge Talente bereits während des Studiums für HUGO BOSS zu begeistern. Letzterer zielt darauf ab, uns in informellen Rahmen mit Top-Talenten zusammenzubringen und somit potenzielle Bewerber durch unternehmensinterne Einblicke für HUGO BOSS zu gewinnen.

Wir möchten die Reputation und den Bekanntheitsgrad von HUGO BOSS bei potenziellen Bewerbern kontinuierlich erhöhen. Deshalb betreiben wir ein **aktives Reputationsmanagement** auf einschlägigen Bewertungsplattformen und in sozialen Netzwerken. Zielgruppenspezifische sowie produktbezogene Kampagnen sollen Interesse und Begeisterung für unser Unternehmen wecken. Verschiedene Auszeichnungen belegen den Erfolg unserer Personalarbeit und dienen gleichzeitig der Steigerung des Bekanntheitsgrads

bei potenziellen Bewerbern. In der Studie „**Working in Fashion 2023**“ der deutschen Branchenzeitschrift TextilWirtschaft konnten wir erneut einen starken dritten Platz belegen. Dabei erzielten wir den ersten Platz in der Kategorie „Zukunftspotenzial des Unternehmens“ sowie jeweils den zweiten Platz in den Kategorien „Gehaltsniveau“, „Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten“ und „Attraktive Produkte“. Darüber hinaus konnte sich HUGO BOSS vergangenes Jahr bei der globalen Studie „**World's Best Employers 2023**“ von Forbes und Statista deutlich verbessern und schaffte es erstmals unter die Top 200 weltweit. Zusätzlich konnte HUGO BOSS im Jahr 2023 seine starke Position im Mittelfeld der **Top 50 Diversity Leaders** halten – basierend auf einem unabhängigen europaweiten Ranking von Statista und der Financial Times.

Mitarbeiter binden und entwickeln

Unsere Mitarbeiter sind entscheidend für den Erfolg von HUGO BOSS. Neben der Gewinnung neuer Talente legen wir daher großen Wert darauf, **Talente zu binden und sie in ihrer individuellen Entwicklung zu unterstützen**. Neben einer fairen und marktorientierten Vergütung sowie attraktiven Zusatzleistungen für unsere Mitarbeiter legt HUGO BOSS besonderen Wert auf ein einheitliches und wertschätzendes Führungsverständnis im Unternehmen sowie vielseitige Möglichkeiten zur individuellen Entwicklung.

HUGO BOSS versteht das Thema **Fair Pay** als essenziellen Aspekt seiner Personalarbeit und will mittels einer fairen, transparenten und wettbewerbsfähigen Vergütungsstruktur die Loyalität seiner Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen stärken. Basierend auf einer regelmäßigen Bewertung sämtlicher Stellen in Deutschland sowie konzernweiter Schlüsselpositionen wird der überwiegende Teil unserer Mitarbeiter auf Grundlage stellenspezifischer Gehaltsbänder vergütet. Diese beruhen auf **externen Gehaltsbenchmarks**, die mehrere Branchen abdecken und die Transparenz weiter erhöhen sollen. In den vergangenen Jahren hat HUGO BOSS eine Bewertung nahezu sämtlicher Stellen weltweit vorgenommen, um konzernweit ein auf Gehaltsbänder abgestelltes, einheitliches Vergütungssystem zu etablieren. Damit soll sichergestellt werden, dass unsere konzernweite Vergütung fair, wettbewerbsfähig und grundsätzlich unabhängig von Geschlecht oder anderen Diversitätsmerkmalen erfolgt. Im Jahr 2023 hat der Vorstand von HUGO BOSS sein Bekenntnis zu einer fairen Vergütung durch die Unterzeichnung eines globalen Fair Pay Commitment bekräftigt, das für alle Mitarbeiter im konzernweiten Intranet einsehbar ist. Wir betrachten faire Vergütung insgesamt als einen wesentlichen Faktor, um sowohl die Mitarbeiterzufriedenheit als auch unsere Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu erhöhen.

Unser **Vergütungssystem** umfasst fixe und variable Gehaltskomponenten, übertarifliche Zulagen, Sachbezüge und weitere Leistungen. Es berücksichtigt tarif- und kollektivvertragliche Vereinbarungen und bezieht nationale und regionale Vergleichsmaßstäbe mit ein. Für die HUGO BOSS AG bestehen zudem Betriebsvereinbarungen, die Vergütungsbestandteile wie etwa den Mitarbeitererfolgsbonus regeln. Außertariflich angestellte Mitarbeiter erhalten neben ihrem Grundgehalt ein 13. Gehalt sowie ein an jährliche Unternehmensziele geknüpftes Short-Term-Incentive (STI). Das Vergütungssystem der beiden Managementebenen unter dem Vorstand enthält zudem ein Long-Term-Incentive-Programm (LTI), das sich über einen mehrjährigen Zeitraum erstreckt und mit den Zielen des Vorstands in Einklang steht. >[Vergütungsbericht](#)

Um unseren Mitarbeitern einen zusätzlichen Vorteil zu bieten, hat HUGO BOSS im Jahr 2023 erfolgreich sein **Mitarbeiteraktienprogramm (Employee Share Investment Program, SHIP)** eingeführt. Dieses bietet Mitarbeitern in über 20 Ländern die Möglichkeit, in regelmäßigen Abständen eine bestimmte Anzahl von HUGO BOSS Aktien zu vorteilhaften Konditionen zu erwerben und so direkt am Erfolg des Unternehmens zu partizipieren. Bereits im ersten Jahr wurde das Programm von den Mitarbeitern sehr gut angenommen, was

zu einer Teilnahmequote von insgesamt rund 20 % führte. Bei der HUGO BOSS AG lag die Quote sogar bei über 40 %. Ziel von HUGO BOSS ist es, das SHIP in Zukunft auf weitere Unternehmensstandorte auszuweiten und damit die Zahl der teilnahmeberechtigten Mitarbeiter zu erhöhen.

Um die Arbeitgeberattraktivität weiter zu steigern und den mehr als 3.000 Mitarbeitern am Standort Metzingen (Deutschland) ein erstklassiges Arbeitsumfeld zu bieten, investiert HUGO BOSS weiterhin in die **Modernisierung und Erweiterung des Hauptsitzes**, wobei die Gesamtinvestitionen mehr als 100 Mio. EUR betragen. Dazu gehören unter anderem der Bau eines neuen Bürogebäudes mit 350 zusätzlichen Arbeitsplätzen bis 2025 sowie die Wiedereröffnung des vollständig renovierten **Mitarbeiterrestaurants** und der **Barista Bar** im Jahr 2023. Um ein modernes und einladendes Erlebnis zu bieten, haben wir auch den Eingangsbereich unseres Campus für Besucher und Mitarbeiter mit neuen Grünflächen und einem loungeartigen Foyer und Empfangsbereich umgestaltet.

Wir sind davon überzeugt, dass ein ausgewogenes Privat- und Berufsleben die Produktivität und Motivation unserer Mitarbeiter fördert. Daher machen wir unseren Mitarbeitern ein vielfältiges Angebot zur Stärkung der **Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**. Zahlreiche Initiativen zur flexiblen Gestaltung der Arbeitsweise ermöglichen einem Großteil der Mitarbeiter auf dem Campus in Metzingen ein agiles und bereichsübergreifendes Arbeiten, auch mithilfe flexibler und moderner Raumkonzepte. Kaufmännische und Verwaltungsmitarbeiter in Deutschland profitieren zudem von unserem **hybriden Arbeitskonzept „Threedom of Work“**, das drei Präsenztage am Standort Metzingen vorsieht, während die Mitarbeiter an den anderen beiden Tagen ihren Arbeitsort frei wählen können. Während ähnliche Modelle bereits in weiteren Konzerngesellschaften etabliert wurden, steht das konventionelle **Mobile-Work-Konzept** inzwischen nahezu sämtlichen Verwaltungsmitarbeitern des Unternehmens weltweit zur Verfügung. Darüber hinaus ergänzen Vertrauensarbeitszeiten, individuelle Teilzeitregelungen sowie neu etablierte Jobsharing- und Co-Leadership-Modelle das Angebot bei HUGO BOSS und sollen sowohl zu einem erhöhten Engagement der Mitarbeiter als auch zu deren Zufriedenheit beitragen. Zudem unterstützt HUGO BOSS die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Form zahlreicher familienfreundlicher Angebote, die im Kapitel „Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung“ näher beschrieben sind. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange**

Wir legen ebenso großen Wert auf die Förderung der **Gesundheit und Leistungsfähigkeit** unserer Mitarbeiter und bieten daher zahlreiche Aktivitäten zur Steigerung der körperlichen und mentalen Gesundheit an. So können Mitarbeiter in Deutschland, der Schweiz und der Türkei kostenlos unternehmenseigene **Fitnessstudios** nutzen und an einer Vielzahl unterschiedlicher Sport- und Coaching-Kurse sowohl vor Ort als auch virtuell teilnehmen. Darüber hinaus soll ein **ausgewogenes Ernährungskonzept** in den HUGO BOSS Betriebsrestaurants das persönliche Wohlbefinden der Mitarbeiter erhöhen. Mitarbeitern der zentralen Distributionszentren in Deutschland sowie der Produktion in Metzingen bieten wir zudem **Gesundheitsmaßnahmen** in Form von Bewegungspausen, Massagen und Rückenkursen.

HUGO BOSS legt im Rahmen seines Förderungs- und Entwicklungsangebots einen starken Fokus auf die **Führungsmentalität**. Wir sind davon überzeugt, dass diese einen wesentlichen Einfluss auf die Leistung und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter und Teams hat und damit einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der im Rahmen von „CLAIM 5“ formulierten Ziele leistet. Regelmäßige Workshops zielen darauf ab, das Leadership Mindset fest im Unternehmen zu verankern und somit ein einheitliches Verständnis von Führung bei HUGO BOSS zu schaffen. Zusätzlich erachten wir eine gute Führungskultur als wesentlichen Faktor, die Mitarbeiterzufriedenheit nachhaltig zu steigern. Das Konzept des **Leadership Mindset** sieht vor, dass Führungskräfte in erster Linie als Wegbereiter agieren, die ihren Mitarbeitern einen Rahmen für ihre tägliche

Arbeit vorgeben, ihnen Rückhalt bieten und sie gleichzeitig dazu ermutigen, regelmäßig über sich hinauszuwachsen. Darüber hinaus sollen Führungskräfte bei HUGO BOSS den Austausch unter den Mitarbeitern anregen sowie den Teamgeist und das „Wir-Gefühl“ stärken.

Um Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden, sieht HUGO BOSS neben einer vertikalen Entwicklung auch abteilungs- oder bereichsübergreifende interne Arbeitsplatzwechsel als entscheidend für die Förderung von Talenten an. Als Teil dieses Bestrebens hat HUGO BOSS mit dem Relaunch der internen Karriereplattform „**GLOBAL JOBS**“ im Jahr 2023 das digitale Mitarbeitererlebnis weiter verbessert. Mit einem neuen „Look and Feel“ und digitalen Features wie einem Chatbot gestaltet die Plattform die interne Jobsuche neu und unterstreicht gleichzeitig unser Bekenntnis zum technologischen Fortschritt. Das im Jahr 2023 aktualisierte und erweiterte digitale **Mitarbeiterempfehlungsprogramm „HUGO BOSS Spotted“** unterstützt mittels eines transparenten Empfehlungsprozesses die bedarfsgerechte Stellenbesetzung durch interne Talente. Um die Motivation, das Engagement und die Qualifikation der Mitarbeiter weiter zu fördern, bieten wir auch ein breites Spektrum an **Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten**. Dazu gehören das Employee Development Program (EDP), das Leadership Development Program (LDP), das High Potential Program (HIPOSS) sowie die 2023 eingeführte Experienced Leaders Collection (ELC). Wesentliche Entwicklungsmaßnahmen sind im Kapitel „Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung“ dieses Geschäftsberichts ausführlich beschrieben.

[> Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange](#)

Mit dem Ziel, die Mitarbeiterbindung nachhaltig zu stärken, sind wir bestrebt, die **Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Zielen** zu fördern. Hierzu soll eine Vielzahl unterschiedlicher interner Kommunikationsmaßnahmen beitragen, die darauf abzielen, den Austausch der Mitarbeiter untereinander sowie mit dem Top-Management zu stärken. Dazu zählt neben regelmäßigen Vorstands-Updates die Möglichkeit, im Rahmen interner Veranstaltungen in den direkten Austausch mit den Vorstandsmitgliedern zu treten. Darüber hinaus werden Unternehmensnachrichten in Echtzeit über unsere globale **Mitarbeiter-App „My HUGO BOSS“** an Mitarbeiter in 36 Ländern kommuniziert (2022: 36 Länder). Die App bietet Mitarbeitern zudem verschiedene digitale Services wie den schnellen Zugriff auf E-Mails, digitale Visitenkarten und das interne Karrierenetzwerk. Um den Austausch innerhalb unseres Unternehmens zusätzlich zu stärken, bietet unsere App zudem eine Social-Video-Wall. Darüber hinaus haben wir in 2023 unser neues **globales Intranet „ONE“** gelauncht, das als zusätzliche Kommunikationsplattform für alle Mitarbeiter weltweit dient. Wichtige und standortübergreifende Neuigkeiten rund um HUGO BOSS und unsere Marken, angereichert mit Livestreams und Videos, aber auch externe Inhalte wie etwa Branchennews werden über diesen Kanal regelmäßig für die Mitarbeiter aufbereitet.

77 % MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

HUGO BOSS ermittelt die Zufriedenheit und die Bedürfnisse seiner Mitarbeiter im Rahmen einer in Kooperation mit Great Place to Work Deutschland jährlich durchgeführten **Mitarbeiterbefragung**. Die gewonnenen Erkenntnisse liefern unserem Unternehmen wichtige Impulse für die Weiterentwicklung seiner Personalarbeit und der Unternehmenskultur. Die Ergebnisse der Umfrage stellen zudem eine wichtige Vergütungskomponente innerhalb des Long-Term-Incentive-Programms (LTI) dar. Bei einer konzernweiten Beteiligungsquote von 77% lag die **Gesamtzufriedenheit** im Jahr 2023 bei 77% (2022: Beteiligungsquote von 70% und Gesamtzufriedenheit von 78%). Wir haben uns zum Ziel gesetzt, auch zukünftig ein starkes Niveau von mindestens 75% Gesamtzufriedenheit beizubehalten. [> Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitnehmerbelange](#)

Mitarbeiterzahlen

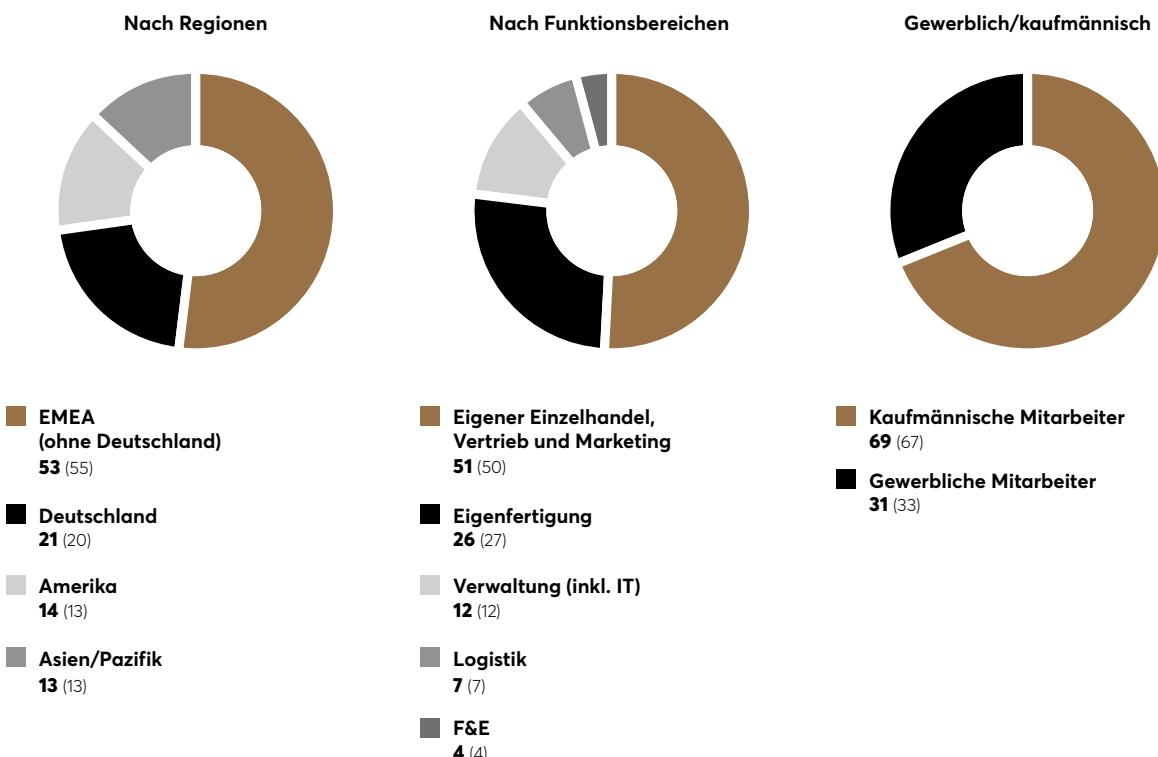
ANZAHL MITARBEITER¹ ZUM 31. DEZEMBER



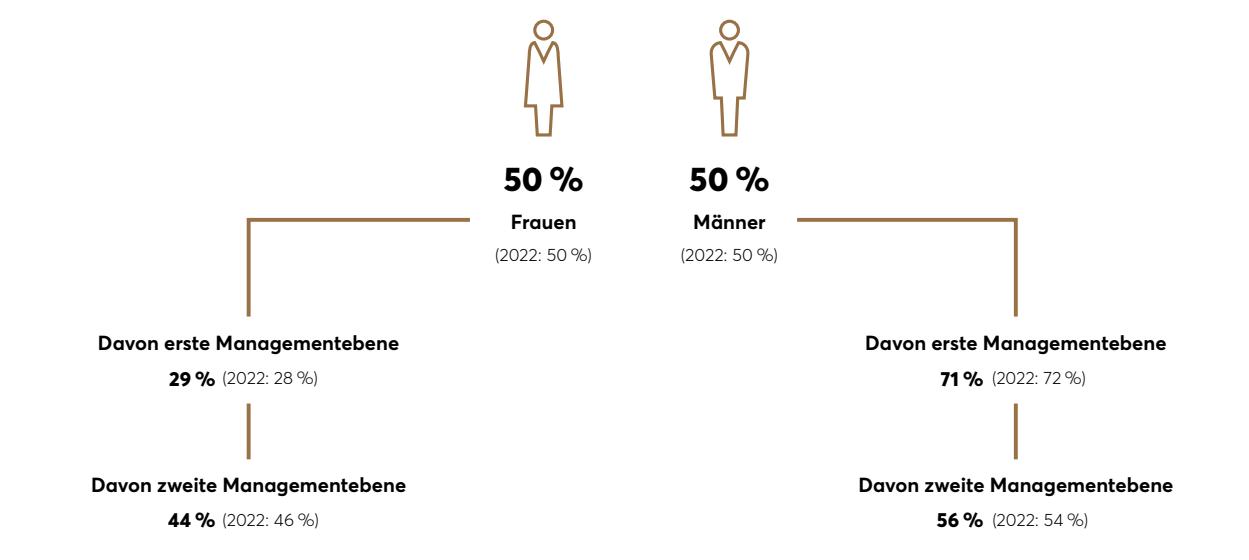
¹ Vollzeitäquivalent (Full-time equivalent, FTE) ohne Auszubildende, Praktikanten und Aushilfskräfte.

Zum Ende des Geschäftsjahres 2023 beschäftigte HUGO BOSS weltweit 18.738 **Mitarbeiter** gemessen in Vollzeitäquivalenten (2022: 16.930). Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr steht im Einklang mit unserem strategischen Claim „Organize for Growth“, der die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ sicherstellen soll. Dabei reflektiert die Entwicklung vor allem die weitere Stärkung unseres weltweiten Einzelhandelsgeschäfts, wichtiger Zentralfunktionen wie etwa Omnichannel und IT sowie unserer Produktions- und Logistikteams. Das **Durchschnittsalter** unserer globalen Belegschaft belief sich 2023 wie im Vorjahr auf 36 Jahre (2022: 36 Jahre).

MITARBEITER ZUM 31. DEZEMBER (IN %)



Unsere **globale Ausrichtung** spiegelt sich auch in unserer Belegschaft wider. Im Geschäftsjahr 2023 waren 80 % unserer Mitarbeiter außerhalb von Deutschland tätig (2022: 80 %). Innerhalb Deutschlands waren zudem Mitarbeiter aus fast 100 verschiedenen Nationen bei HUGO BOSS beschäftigt (2022: 93 Nationen). Während 12.920 Mitarbeiter (2022: 11.384) der Gesamtbelegschaft zum Jahresende 2023 im **kaufmännischen Bereich** arbeiteten, waren 5.818 Mitarbeiter (2022: 5.545) im **gewerblichen Bereich** tätig.

MITARBEITER IM MANAGEMENT

Mit einem Anteil von 59 % bildeten **Frauen** zum Jahresende weiterhin die Mehrheit der Belegschaft bei HUGO BOSS (2022: 60 %). Über alle **Führungsebenen** hinweg waren Ende 2023 unverändert zum Vorjahr 50 % der Stellen durch Frauen besetzt (2022: 50 %). Der Vorstand hat sich zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2025 einen **Frauenanteil** von mindestens 40 % in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands und von mindestens 50 % in der zweiten Führungsebene zu erreichen. Zum 31. Dezember 2023 belief sich der Frauenanteil in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands auf 29 %, in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands auf 44 %. Beide Anteile lagen damit jeweils in etwa auf dem Niveau des Vorjahrs (31. Dezember 2022: 28 % bzw. 46 %). > [Corporate Governance und Erklärung zur Unternehmensführung](#)

PRODUKTENTWICKLUNG UND -INNOVATION

Digitalisierung der
Produktentwicklung
von hoher strategi-
scher Relevanz

Fokus auf innovative
Materialien in Bezug
auf Performance und
Nachhaltigkeit

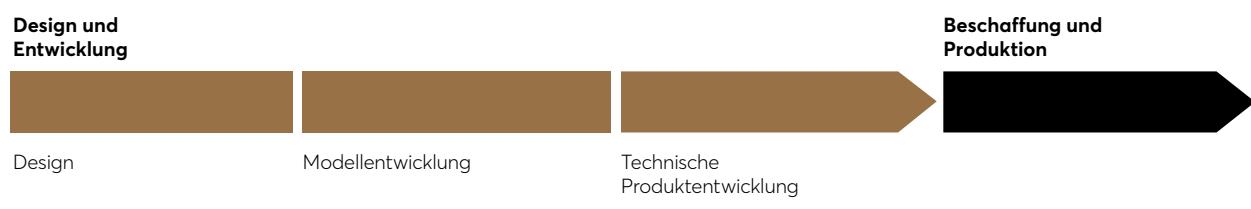
Kapselkollektionen und
Kooperationen sorgen
für Begeisterung bei
BOSS und HUGO

Bei HUGO BOSS legen wir großen Wert auf die Entwicklung von Kollektionen und Produkten, die den höchsten Kundenansprüchen an Design und Qualität sowie Innovation und Nachhaltigkeit gerecht werden. Diese Anforderungen sind fest in unserem strategischen Claim „**Product is Key**“ verankert, der Konsumenten sowie das Produkt in den Mittelpunkt unseres Handelns stellt. Im Rahmen unserer „CLAIM 5“-Strategie wollen wir das **Preis-Leistungs-Verhältnis** weiter optimieren, um **höchste Qualität**, ein hohes Maß an **Innovation und Nachhaltigkeit**, sowie klare Unterscheidungsmerkmale zum Wettbewerb zu garantieren. Das Potenzial der Digitalisierung soll dabei entlang des gesamten Produktentwicklungsprozesses voll ausgeschöpft werden. Zudem sollen inspirierende Kapselkollektionen und wirkungsvolle Kollaborationen mit bekannten Marken und Persönlichkeiten die Relevanz von BOSS und HUGO weiter steigern. > **Konzernstrategie, „Product is Key“**

Der Design- und Produktentwicklungsprozess bei HUGO BOSS beinhaltet die Umsetzung einer kreativen Idee hin zu einem kommerziellen Produkt. Die Arbeit erfolgt dabei in unseren **drei Entwicklungszentren** in Metzingen (Deutschland), Coldrerio (Schweiz) und Morrovalle (Italien). In der Konzernzentrale in **Metzingen** entwickelt HUGO BOSS den Großteil seiner Kollektionen. Am Standort **Coldrerio** werden vor allem Hemden, Strickware, Schuhe und Accessoires sowie Bodywear & Hosiery, in **Morrovalle** hochwertige Schuhe und Lederaccessoires entwickelt.

Produktentwicklungsprozess

PRODUKTENTWICKLUNGSPROZESS BEI HUGO BOSS



Am Anfang des Produktentwicklungsprozesses steht die **kreative Idee**, wobei die Kundenerwartungen stets berücksichtigt werden. Unsere Kollektionen orientieren sich an der Markenstrategie, den Markenwerten sowie an globalen Mega- und Fashiontrends. Zur Gewährleistung einer ganzheitlichen Markenbotschaft werden Kollektion und Markenkommunikation bereits zu Beginn des Entwicklungsprozesses eng miteinander abgestimmt. Die Umsetzung der kreativen Ideen und des Designs in konkrete Kollektionsinhalte berücksichtigt zudem den Abverkaufserfolg vergangener Kollektionen sowie das Feedback unserer Großhandelspartner und Konsumenten. Im **konventionellen Entwicklungsprozess** werden die kreativen Ideen der Designtools im zweiten Schritt in der Modellentwicklung schritttechnisch umgesetzt. Anschließend verarbeitet die technische Produktentwicklung die Modelle zu Prototypen weiter und testet ihre Eignung im industriellen Produktionsprozess. In der konventionellen Produktentwicklung erfolgt nach der Prototypenerstellung schließlich die **Anfertigung von Musterkollektionen**, um sicherzustellen, dass die Produkte unseren hohen Ansprüchen an Qualität und Passform entsprechen. Nach erfolgter Produktion stehen die Kollektionen für den Verkauf über die entsprechenden Vertriebskanäle bereit. Der früher bedeutsamere klassische Produktentwicklungsprozess hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung verloren, da wir die Digitalisierung in diesem Bereich erfolgreich vorantreiben konnten.

>90 % DIGITAL ENTWICKELTE PRODUKTE BIS 2025

Die **Digitalisierung der Produktentwicklung** ist für HUGO BOSS von hoher strategischer Relevanz. Gemäß unserem strategischen Claim „Lead in Digital“ haben wir uns zum Ziel gesetzt, bis 2025 mehr als 90 % unserer Produkte digital zu entwickeln. Dank weiterer wichtiger Fortschritte bei der Entwicklung realitätsnäher 3D-Simulationen und der Ausweitung der digitalen Entwicklung auf weitere Produktgruppen in den letzten Jahren, konnten wir den **Anteil digital entwickelter Produkte** im Geschäftsjahr 2023 auf rund 65 % steigern (2022: rund 55%). Schon heute sind wir in der Lage, den gesamten Produktentwicklungsprozess digital abzubilden. Ein Paradebeispiel hierfür wird unsere Kapselkollektion **Aston Martin x BOSS** als Teil der exklusiven BOSS Camel Markenlinie sein. Sie soll in der zweiten Jahreshälfte 2024 auf den Markt kommen und vollständig digital entwickelt werden – von den ersten Skizzen über die Auswahl der Materialien bis hin zum Vertrieb der Produkte über unsere digitalen Kanäle. Insgesamt ermöglichen uns die **digitalen Arbeitsabläufe** entlang der gesamten Wertschöpfungskette flexibler zu agieren, die Vorlaufzeiten zu verkürzen und uns so effektiver und schneller an die sich verändernden Verbrauchertrends und Kundennachfrage anzupassen. Darüber hinaus kommen die digital entwickelten Styles auch im Vertrieb zum Einsatz, zum Beispiel beim Verkauf unserer Kollektionen an Großhandelspartner über digitale Showrooms oder aber beim „Virtual Try-On“ auf hugoboss.com. Gleichzeitig sind wir davon überzeugt, dass die fortschreitende Digitalisierung unseres Produktentwicklungsprozesses auch einen positiven Beitrag zu unseren **Nachhaltigkeitsambitionen** leisten wird, da sie eine genauere Vorhersage von Trends ermöglicht, Kundenpräferenzen noch besser antizipiert und den Bedarf an physischen Musterteilen weiter reduziert. Dies wiederum soll die Abfallmenge minimieren und unsere CO₂-Emissionen verringern. > **Nachhaltigkeit**

Mit dem Ziel, bei den sich schnell entwickelnden Technologien in der digitalen Produktentwicklung auch weiterhin eine Vorreiterrolle einzunehmen, investiert HUGO BOSS kontinuierlich in den Kompetenzzausbau seiner Mitarbeiter. Schon heute werden dank unserer starken Expertise im Bereich der digitalen Produktentwicklung spezielle **Schulungen zur weiteren Steigerung der 3D-Kompetenz** intern durchgeführt. Diese

sollen ein echtes digitales Mindset mit einem durchgängigen Verständnis aller relevanten digitalen Prozesse fördern. Um die Kenntnisse im Bereich 3D-Design zu vertiefen, wurden im Jahr 2023 zusätzliche Schulungen eingeführt. Mit dem Ziel, den Wissensaustausch unter den Mitarbeitern zu stärken hat das Unternehmen zudem interne Veranstaltungen zu dem Thema durchgeführt. Darüber hinaus haben wir unser Fachwissen und unsere Innovationsfähigkeit mit der Etablierung eines speziellen 3D-Designteams gestärkt, das unter anderem innovative Softwarelösungen implementiert und Kenntnisse aus der Gaming-Welt adaptiert.

Fokusthemen in der Produktinnovation

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ wollen wir das volle Potenzial von BOSS und HUGO ausschöpfen, indem wir unsere Kunden 24/7 und für alle Trageanlässe perfekt ausstatten. Von besonderer Bedeutung und folglich ein Schwerpunkt im Bereich Produktinnovation bei HUGO BOSS sind das **Vorantreiben der Casualisierung** entlang unserer Kollektionen und die weitere Optimierung des Tragekomforts durch den Einsatz innovativer Materialien. Bei BOSS treiben wir die Innovation insbesondere mit unserem **Athleisurewear**-Angebot im Rahmen von **BOSS Green** weiter voran. Im Jahr 2023 haben wir einen besonderen Schwerpunkt darauf gelegt, unsere Kunden für einen aktiven Lebensstil einzukleiden. So haben wir spezielle funktionelle Kapselkollektionen auf den Markt gebracht, darunter eine gemeinsam mit Markenbotschafter Matteo Berrettini entwickelte Kollektion für den Tennissport, sowie eine neue hochfunktionelle Kollektion mit der Läuferin Alica Schmidt als Teil der BOSS Womenswear. Um den Tragekomfort innerhalb unseres **BOSS Formalwear**-Sortiments weiter zu erhöhen, haben wir bereits 2022 das Produktangebot BOSS Performance eingeführt, das Formalwear-Outfits mit Sportswear-Elementen kombiniert und damit perfekt auf die Bedürfnisse unserer Kunden abgestimmt ist. Das Angebot reicht nunmehr von äußerst dehnbaren und maschinenwaschbaren Modellen bis hin zu besonders leichten, knitterfreien Produkten, die problemlos im Handgepäck transportiert werden können. Während wir 2023 das Performance-Sortiment erfolgreich auf die BOSS Womenswear ausgeweitet haben, konnten wir bei der BOSS Menswear zusätzliche Performance-Funktionalitäten in unser bestehendes Sortiment integrieren und dabei auf den Erfahrungen der vergangenen Jahre aufgebaut. Dazu gehören unter anderem Tech-Leinen- oder Tech-Flanell-Anzüge, die aus Performance-Stretch-Materialien gefertigt sind und Kunden damit einen erhöhten Tragekomfort bieten. Darüber hinaus haben wir mit der Anfang 2024 erfolgten Einführung der Markenlinie **HUGO BLUE** unser Produktportfolio erweitert. Mit einem klaren Fokus auf Denimwear zielt HUGO BLUE vor allem darauf ab, das Potenzial der Marke HUGO in diesem Bereich voll auszuschöpfen. Jersey, Strickwaren, Outdoor-Bekleidung und Accessoires runden das Angebot ab. > **Konzernstrategie, „Product is Key“**

Wir sind fest entschlossen, den wachsenden Kundenerwartungen in Bezug auf **Nachhaltigkeit** bestmöglich gerecht zu werden. Dazu setzen wir bei der Kollektionsentwicklung verstärkt auf innovative, nachhaltige Materialien und Fertigungstechniken. Im Rahmen unserer **langfristigen strategischen Partnerschaft mit HeiQ AeoniQ** konzentrieren wir uns auf die gemeinsame Entwicklung und Produktion eines nachhaltigen, zirkulären und recycelbaren Zellulosegarns mit dem Ziel, umweltschädliches Polyester und Nylon zu ersetzen. In diesem Zusammenhang haben wir in der ersten Jahreshälfte 2023 gemeinsam mit dem BOSS Markenbotschafter Matteo Berrettini die ersten beiden BOSS Poloshirts aus fast 90 % AeoniQ erfolgreich auf den Markt gebracht, die zudem den **ISPO Award 2023** für das Setzen neuer Maßstäbe im Bereich nachhaltiger Performance-Bekleidung erhielten. Später im Jahr bildeten drei weitere Outerwear-Produkte aus AeoniQ-Garn eine limitierte Kapselkollektion, die im Rahmen der BOSS Fashion Show in Mailand im September vorgestellt wurde. Darüber hinaus haben wir im Rahmen unserer „**BETTER BOSS**“-Initiative Ende 2023 eine vollständig

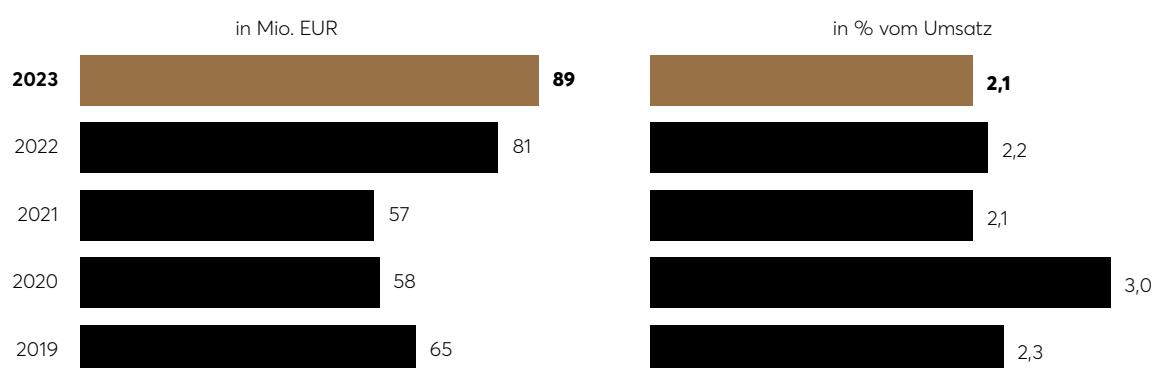
kreislauffähige Kapselkollektion auf den Markt gebracht. Die Kollektion besteht aus recycelten Textilien und verlängert somit die Lebensdauer der Produkte. Ein besonderes Highlight bilden drei All-Gender-Produkte, die ausschließlich aus recycelter Wolle gefertigt wurden. Die „BETTER BOSS“-Initiative vereint unsere Ambitionen im Bereich Circularity sowie unser Ziel, bis 2025 60% unserer Produkte aus umweltfreundlicheren Materialien herzustellen. Auch bei HUGO sind wir bestrebt, unsere positiven Auswirkungen im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsbestrebungen zu maximieren, insbesondere im Rahmen unseres „WE ACT“-Produktangebots. Dieses umfasst Produkte, die aus mindestens 60% nachhaltigeren Rohstoffen wie etwa nachwachsender Baumwolle bestehen. Auch mit Hilfe derartiger Initiativen wollen wir unser Ziel, bis 2030 80% der Produkte von BOSS und HUGO kreislauffähig zu machen, erreichen. Letzteres ist auch fest in unserer Nachhaltigkeitsstrategie verankert, die ein klares Bekenntnis zur „Förderung der Kreislaufwirtschaft“ enthält. > **Nachhaltigkeit**

Die vier wichtigen Hauptkollektionen von BOSS und HUGO sind so gestaltet, dass sie den Kunden sowohl ein breites Sortiment an Kernprodukten als auch eine Vielzahl saisonaler und besonders modebewusster Styles bieten. Neben diesen Hauptkollektionen arbeiten wir mit anderen bekannten Marken und Persönlichkeiten zusammen, um **inspirierende Kapselkollektionen** und **wirkungsvolle Kollaborationen** zu kreieren. Damit wollen wir die Relevanz von BOSS und HUGO weiter steigern und Konsumenten auf der ganzen Welt begeistern. Im Jahr 2023 hat BOSS mehrere Kapselkollektionen zusammen mit seinen Markenbotschaftern sowie mit starken Partnern wie Porsche, Samsonite und der amerikanischen Football-Liga NFL auf den Markt gebracht. Zudem wurde eine spezielle BOSS Womenswear-Kapsel mit dem britischen Supermodel Naomi Campbell entwickelt, die Anfang 2024 auf den Markt kommt und Styles von eleganter Outerwear bis hin zu bequemen Sweatshirts umfasst. HUGO wiederum kooperierte 2023 unter anderem mit dem Audio-Lifestyle-Unternehmen Urbanista und der Markenbotschafterin und TikTok-Superstar Bella Poarch. Außergewöhnliche Kooperationen wie diese werden auch in Zukunft eine Schlüsselrolle bei der Gewinnung neuer und jüngerer Konsumenten spielen, um das große Potenzial beider Marken voll auszuschöpfen. > **Konzernstrategie, „Product is Key“**

F&E-Kennzahlen

In den **Kreativ- und Entwicklungsabteilungen** von HUGO BOSS sind vor allem Mode- und 3D-Designer, Schneider, Schuh- und Bekleidungstechniker sowie Ingenieure tätig. Zum 31. Dezember 2023 betrug die Anzahl der Mitarbeiter in diesem Bereich 751 (2022: 656).

AUSGABEN FÜR FORSCHUNG UND PRODUKTENTWICKLUNG



Im Einklang mit unseren strategischen Ansprüchen „Product is Key“ und „Organize for Growth“ stiegen unsere F&E-Aufwendungen im Jahr 2023 um 11% auf 89 Mio. EUR, wobei der Großteil des Anstiegs vor allem auf höhere Personalkosten zurückzuführen ist. Mit 71% machten die Personalkosten auch im vergangenen Geschäftsjahr den größten Teil der **Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen** aus (2022: 71%). Der Rest entfällt im Wesentlichen auf sonstige Abteilungsaufwendungen. Auch 2023 wurde der Großteil der Kosten für Forschung und Entwicklung zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Die produktionsbezogenen Entwicklungsaufwendungen sind darüber hinaus in den Herstellungskosten der Vorräte enthalten. Aufgrund der überwiegend kurzen Produktlebenszyklen wurden keine Entwicklungskosten als selbsterstellte immaterielle Vermögenswerte aktiviert.

BESCHAFFUNG UND PRODUKTION

Strategischer Fokus auf Steigerung der Effizienz und Flexibilität sowie Verkürzung der Markteinführungszeit

Technologiegesteuerte Business-Operations-Plattform unterstützt zukünftiges Wachstum und Rückverfolgbarkeit

Verstärkte Investitionen in die globale Logistikinfrastruktur

Plattform für Schnelligkeit und Wachstum

Im Rahmen unserer „CLAIM 5“-Strategie streben wir deutliches Wachstum über alle Marken, Regionen und Kundenkontaktpunkte hinweg an. Eine effiziente und robuste Unternehmensinfrastruktur bildet eine wichtige Grundlage für die Erreichung unserer mittelfristigen Finanzziele. Der strategische Claim „**Organize for Growth**“ zielt folglich darauf ab, unsere Beschaffungs- und Produktionsaktivitäten weiter zu optimieren und zu flexibilisieren, um so eine starke und robuste Plattform für nachhaltiges Wachstum zu schaffen und gleichzeitig die Markteinführungszeit zu verkürzen.

Die Beschaffung und Produktion hochwertiger Produkte ist ein entscheidender Erfolgsfaktor, um den hohen Kundenerwartungen an Design, Funktionalität, Tragekomfort und Langlebigkeit gerecht zu werden. Neben der Sicherstellung dieser Qualitätsmerkmale streben wir stetig nach Best-in-Class-Lösungen zur weiteren **Steigerung der Resilienz, Effizienz und Flexibilität** unserer globalen Beschaffungs- und Produktionsaktivitäten. Ein wesentliches Element ist dabei die weitere **Digitalisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette**. So wollen wir noch schneller auf veränderte Markttrends reagieren und damit den Kundenwünschen gerecht werden.

In diesem Zusammenhang treiben wir die Einführung unseres wichtigen **Digital TWIN** voran, einer intelligenten und technologiegesteuerten Business-Operations-Plattform, die es uns ermöglichen soll, Echtzeitdaten noch besser zu nutzen. Durch die Erstellung eines digitalen Abbilds unserer Lieferkette und den Einsatz künstlicher Intelligenz wollen wir die Bedarfsplanung weiter verbessern und unsere verschiedenen Planungsaktivitäten besser aufeinander abstimmen. Dies wiederum soll eine möglichst zeit- und quantitätsoptimierte Beschaffung von Produkten und Materialien ermöglichen. Neben einer effizienten Logistikplanung und intelligenten Bestandszuweisung wollen wir sicherstellen, dass die Kundennachfrage noch effektiver bedient werden kann und wir gleichzeitig von geringeren Kosten und einem höheren Anteil an Vollpreisverkäufen profitieren. Die erhöhte Transparenz soll es uns darüber hinaus ermöglichen, eine lückenlose Rückverfolgbarkeit der Produkte zu gewährleisten, was auch in Einklang mit unseren Nachhaltigkeitszielen steht.

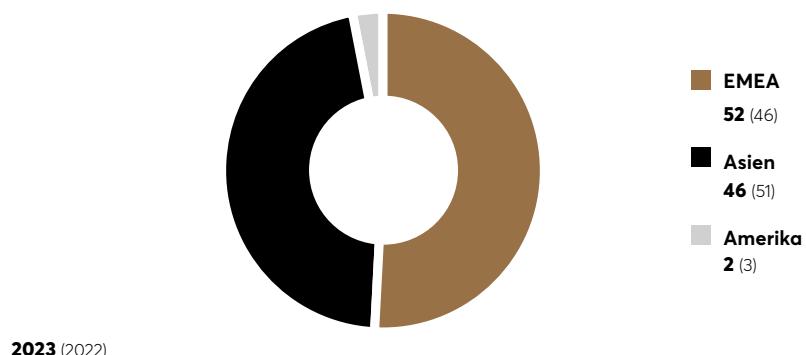
Im Jahr 2023 hat unser **funktionsübergreifendes Projektteam** erhebliche Fortschritte bei der Implementierung mehrerer wichtiger TWIN-Projektinitiativen erzielt. So haben wir beispielsweise die Transparenz unserer globalen Beschaffungsprozesse weiter erhöht, das angestrebte Operating-Modell weiterentwickelt und verschiedene neue Technologielösungen identifiziert. Basierend auf dem Erfolg der ersten Pilotimplementierungen werden

wir 2024 die wichtigsten Funktionen unseres TWIN zur Rückverfolgbarkeit weltweit einführen. Darüber hinaus werden wir mit der Implementierung eines neuen Produktlebenszyklusmodells und modernster Planungslösungen beginnen.

Beschaffungsvolumen und regionale Verteilung

Nach wertmäßiger Betrachtung wurden im Jahr 2023 17 % des gesamten **Beschaffungsvolumens** in unseren eigenen Produktionsstätten gefertigt (2022: 14 %), wobei der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr die volle Auslastung unserer vierten Produktionsstätte in Izmir (Türkei) widerspiegelt, die auf Casualwear-Produkte spezialisiert ist und Ende 2022 in Betrieb genommen wurde. Entsprechend entfielen 83 % des Beschaffungsvolumens auf Produkte, die von unabhängigen Lieferanten entweder in Lohnfertigung hergestellt oder als Handelsware bezogen wurden (2022: 86 %).

REGIONALE VERTEILUNG DES BESCHAFFUNGS- UND PRODUKTIONSVOLUMENS (IN %)



HUGO BOSS legt großen Wert auf einen **regional ausbalancierten strategischen Sourcing-Mix**, um auf diese Weise Risiken wie etwa lokale oder regionale Kapazitätsausfälle möglichst minimieren zu können. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden 52 % unserer Waren in **EMEA** bezogen, was einem deutlichen Anstieg im Vergleich zum Vorjahr entspricht (2022: 46 %). Im Einklang mit unserem strategischen Ziel, „Nearshoring“ weiter voranzutreiben, beabsichtigen wir, unsere regionalen Beschaffungsaktivitäten näher an unsere Absatzmärkte heranzuführen. So wollen wir kürzere Durchlaufzeiten gewährleisten und die Markteinführungszeit verkürzen. In diesem Zusammenhang wollen wir den Anteil unserer Beschaffungsaktivitäten in **EMEA** auch in den kommenden Jahren auf einem Niveau von rund 50 % halten. Mit einem Anteil von 26 % unseres globalen Beschaffungs- und Produktionsvolumens (2022: 23 %) steht die **Türkei** für etwa die Hälfte unserer europäischen Beschaffungsaktivitäten und ist auch insgesamt der größte Beschaffungsmarkt für HUGO BOSS. Dabei entfallen mittlerweile 15 % des globalen Beschaffungs- und Produktionsvolumens auf unsere eigene Produktion in Izmir (2022: 12 %). Neben der Türkei stellen auch **Portugal** und **Italien** relevante Beschaffungsmärkte innerhalb der Region EMEA dar.

Der Anteil **Asiens** an unserem weltweiten Beschaffungs- und Produktionsvolumen ist mit 46 % im Jahr 2023 spürbar zurückgegangen (2022: 51 %), ganz im Einklang mit unserem mittelfristigen Ziel, diesen Anteil auf etwa 40 % zu senken. Innerhalb Asiens machen **Vietnam** und **China** 13 % bzw. 10 % unseres weltweiten Beschaffungs- und Produktionsvolumens aus. Damit zählen beide Märkte auch im vergangenen Jahr zu den wichtigsten Beschaffungsmärkten, wobei ihre Anteile im Vergleich zum Vorjahreszeitraum deutlich gesunken sind (2022: 15 % und 17 %).

Um von der Nähe zum wichtigen US-Markt zu profitieren, sind wir bestrebt, auch unsere Beschaffungspräsenz in **Amerika** zu stärken. Während dieser Anteil derzeit bei 2% liegt (2022: 3%), wollen wir ihn in den kommenden Jahren auf etwa 10% erhöhen. In diesem Zusammenhang arbeiten wir daran, insbesondere in **lateinamerikanischen** Märkten wie **Peru** oder **Mexiko** neue Lieferanten zu gewinnen und einzubinden, wobei im Jahr 2023 bereits erste Fortschritte erzielt wurden.

Eigene Produktion als Wettbewerbsvorteil

Im Rahmen von „CLAIM 5“ haben wir unsere Eigenproduktion in den letzten Jahren deutlich ausgeweitet. Neben der größeren **Unabhängigkeit von externen Einflüssen** soll die Eigenfertigung in erster Linie dazu dienen, schneller und flexibler auf veränderte Kundenanforderungen reagieren zu können und den Waren nachschub innerhalb der Saison zu beschleunigen. Außerdem hilft uns dies, wichtiges Know-how zur Weiterentwicklung von Produktionstechnologien und Qualitätsstandards zu erlangen. Unsere fünf **eigenen Produktionsstätten** befinden sich in Izmir (Türkei), Metzingen (Deutschland), Radom (Polen), Morrovalle (Italien) und Coldrerio (Schweiz).

Unser **größter eigener Produktionsstandort in Izmir**, der im Jahr 2022 um eine vierte Fabrik erweitert wurde, spielt dabei eine Schlüsselrolle. Während in Izmir in der Vergangenheit in erster Linie Formalwear produziert wurde, entfallen dank der jüngsten Investitionen nunmehr rund 20% des gesamten Produktionsvolumens vor Ort auf Casualwear-Produkte wie Hosen, Jacken und Jersey-Styles. Somit stammen bereits heute rund 5% unserer weltweiten Casualwear-Produkte aus Izmir, so dass wir fortan auch im wichtigen Casualwear-Segment noch flexibler auf Veränderungen der Kundennachfrage reagieren können. 2023 haben wir in Izmir zudem mit der Produktion unserer exklusiven BOSS Camel-Linie begonnen. Hier wollen wir insbesondere von unserer traditionsreichen Handwerkskunst profitieren, um hervorragende Produktqualität und einen luxuriösen Tragekomfort zu gewährleisten.

Am Produktionsstandort in **Metzingen** werden ebenfalls hauptsächlich Produkte der Markenlinie BOSS Camel produziert, darunter maßgeschneiderte BOSS „Made to Measure“-Anzüge, sowie Prototypen und Musterteile. In **Radom** und **Morrovalle** werden vor allem Business-Schuhe und Sneaker, in **Coldrerio** BOSS „Made to Measure“-Hemden hergestellt.

Netzwerk erfahrener und spezialisierter Lieferanten

Zur Sicherstellung einer exzellenten Verarbeitungsqualität und einer optimalen Verfügbarkeit unserer Produkte kooperieren wir mit einem umfangreichen **Netzwerk aus erfahrenen und spezialisierten Zulieferbetrieben**. Im Geschäftsjahr 2023 haben wir unser globales Netzwerk von Fertigwarenlieferanten weiter ausgebaut, um die im Rahmen der erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ ausgelöste starke Kundennachfrage zu bedienen. Folglich bezogen wir **Fertigwaren** von insgesamt 205 externen Zulieferbetrieben (2022: 184), die in 267 Produktionsstätten fertigten (2022: 233). Darüber hinaus haben wir **Rohstoffe** von 371 externen Zulieferern (2022: 328) bezogen, die 397 Produktionsstätten (2022: 360) nutzten.

Unser Ziel ist es, **langfristige strategische Partnerschaften** mit Lieferanten aufzubauen und zu pflegen, wobei die durchschnittliche Dauer unserer strategischen Lieferantenbeziehungen bereits heute bei über zehn Jahren liegt. Im Rahmen der Zusammenarbeit verstehen wir uns als starker Partner, der die Lieferanten bei der Weiterentwicklung und Professionalisierung von Prozessen und Arbeitsabläufen unterstützt. Neben wirtschaftlichen Kriterien legen wir großen Wert auf eine **sorgfältige Auswahl der Lieferanten**, bei der ökologische und soziale Aspekte eine wesentliche Rolle spielen. Die Zusammenarbeit basiert auf der Achtung der Menschenrechte, der Einhaltung geltender Arbeitsstandards sowie der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes. Der **HUGO BOSS Supplier Code of Conduct** bildet die Grundlage für alle Lieferantenbeziehungen und stellt einen wichtigen Rahmen für die Gestaltung der Geschäftsaktivitäten dar. Wir überprüfen die Einhaltung des Code of Conduct kontinuierlich in Form von regelmäßigen Umwelt- und Sozialaudits in den Produktionsstätten und unterstützen unsere Lieferanten mit Schulungen zu relevanten Themen. So bieten wir beispielsweise Trainingsprogramme an, die strategischen Partnern dabei helfen sollen, die digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter zu verbessern. Gleichzeitig engagieren wir uns stark für die Weiterentwicklung internationaler Standards und spielen eine aktive Rolle in externen Kooperationen zur Gestaltung von nachhaltigeren textilen Lieferketten. [> Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Achtung der Menschenrechte](#)

Ausbau der eigenen Logistikinfrastruktur

Die Lagerung von Vorräten konzentriert sich auf ausgewählte Standorte, die überwiegend direkt von HUGO BOSS betrieben werden. Das Herzstück des **konzernweiten Logistiknetzwerks** bilden unsere Distributionszentren für Hänge- und Liegeware sowie für das weltweite Onlinegeschäft, die sich allesamt in unmittelbarer Nähe des Firmensitzes in Metzingen befinden. Ergänzt wird dies durch ausgewählte lokale oder regionale Warenlager, darunter unser eigenes Lager in Savannah (USA), und solche, die von externen Dienstleistern betrieben werden, wie etwa in China oder Großbritannien.

Um die erfolgreiche Umsetzung unserer Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ zu unterstützen, hat HUGO BOSS im Jahr 2023 begonnen, verstärkt in sein **Logistiknetzwerk zu investieren**. In diesem Zusammenhang streben wir mittelfristig eine Erhöhung der Stückzahlkapazität von aktuell rund 65 Mio. auf 90 Mio. an. Insbesondere **bauen wir unser Distributionszentrum für Liegeware nahe des Firmensitzes in Metzingen deutlich aus** und reagieren damit auf die weltweit gestiegene Kundennachfrage nach BOSS und HUGO. Im Rahmen dieses mehrjährigen Projekts investieren wir mehr als 100 Mio. EUR, wobei ein starker Fokus auf der weiteren Digitalisierung und Automatisierung der Prozesse sowie dem Einsatz modernster Robotik-Lösungen liegt. Die Erweiterung soll bis 2026 abgeschlossen sein und die Liefer- und Lagerkapazität unseres Lagers um rund 75 % steigern.

NACHHALTIGKEIT

Nachhaltigkeit als
integraler Bestandteil
der Geschäftstätigkeit
von HUGO BOSS

Neue Nachhaltigkeits-
strategie mit fünf
Handlungsfeldern

Erneute Aufnahme in den
Dow Jones Sustainability
Index World und Europe

HUGO BOSS sieht seine vielfältigen Nachhaltigkeitsinitiativen entlang der gesamten Wertschöpfungskette als zentrale unternehmerische Verantwortung und als wichtige Voraussetzung, Konsumenten zu inspirieren und somit seine Position als weltweit führendes Premium-Modeunternehmen weiter auszubauen. Mit unserem sich stetig weiterentwickelnden Geschäftsmodell verpflichten wir uns gleichermaßen dem **Schutz der Umwelt**, der **Erfüllung sozialer und gesellschaftlicher Erwartungen** sowie einer **verantwortungsvollen Unternehmensführung**. Unsere zahlreichen Aktivitäten im Bereich Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (Environment, Social, Governance; ESG) zielen darauf ab, Mehrwert für unser Unternehmen, unsere Mitarbeiter, Aktionäre, Konsumenten, Geschäftspartner und die Gesellschaft zu schaffen und somit den langfristigen Erfolg von HUGO BOSS zu sichern.

Nachhaltigkeitsstrategie

UNSERE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

FÜR EINEN PLANETEN FREI VON ABFALL UND VERSCHMUTZUNG



KREISLAUF-
WIRTSCHAFT
FÖRDERN

DIGITALISIERUNG
UND DATENANALYTIK
VORANTREIBEN

FÜR DIE NATUR
POSITIVE MATERIALIEN
NUTZEN

MIKROPLASTIK
BEKÄMPFEN

„NETTO-NULL“
EMISSIONEN
ERREICHEN

EIN SOLIDES ESG-FUNDAMENT

HUGO BOSS versteht Nachhaltigkeit als wichtiges Element seiner „CLAIM 5“-Strategie und damit als integralen Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit. Ganz im Sinne von „**Sustainable Throughout**“, berücksichtigen wir Nachhaltigkeit daher in unseren täglichen Handlungen und Entscheidungen. Im Einklang mit unserem ehrgeizigen Ziel, zu einem **Planeten frei von Abfall und Verschmutzung** beizutragen, haben wir 2023 unsere **neue Nachhaltigkeitsstrategie** entwickelt. Diese konzentriert sich auf **fünf Handlungsfelder** und daraus abgeleitete Ziele: Kreislaufwirtschaft fördern, Digitalisierung und Datenanalytik vorantreiben, für die Natur positive Materialien nutzen, Mikroplastik bekämpfen und netto null Emissionen erreichen. Mit der Umsetzung dieser Ziele ebnen wir den Weg für eine bessere und nachhaltigere Zukunft.

Kreislaufwirtschaft fördern

HUGO BOSS legt höchsten Wert auf die Entwicklung qualitativ hochwertiger Produkte mit zeitlosem Design. Im Rahmen unserer Circularity-Strategie wollen wir die Lebensdauer unserer Produkte verlängern, Materialkreisläufe schließen und vorrangig recycelte und nachwachsende Materialien einsetzen. Indem wir die Entwicklung kreislauffähiger Produkte vorantreiben, tragen wir dazu bei, Ressourcen zu schonen und Abfälle weiter zu reduzieren. In diesem Zusammenhang haben wir uns das ehrgeizige Ziel gesetzt, bis 2030 einen Anteil von **80 % zirkulärer Produkte** zu erreichen (2023: 17%). Die CIRCULAR-Styles unserer Marken folgen drei Grundprinzipien: Sie sind **recycelbar**, werden aus **nachwachsenden oder recycelten Rohstoffen hergestellt** und sind **auf Langlebigkeit ausgelegt**.

Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir verschiedene Initiativen gestartet, darunter Maßnahmen zur Verbesserung der Recyclingfähigkeit unserer Produkte. Darüber hinaus testen wir zirkuläre Geschäftsmodelle wie etwa Repair & Resale Angebote. Um die Übereinstimmung und Einhaltung der Kreislaufprinzipien zu gewährleisten, haben wir eine spezielle **Circular Product Policy** entwickelt, die entsprechende Kriterien für Kreislauffähigkeit in unseren Design- und Entwicklungsprozessen festlegt. Darüber hinaus schulen wir unsere Mitarbeiter in den Bereichen Circular Design und Produktentwicklung, um das kreative Potenzial unserer Design- und Produktentwicklungsabteilungen voll auszuschöpfen. Insbesondere haben wir ein verpflichtendes digitales Training zur Kreislauffähigkeit eingeführt, das die Verwendung recycelter und nachwachsender Materialien thematisiert und Circular Design als positive Alternative hervorhebt. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung**,

Umweltbelange

Digitalisierung und Datenanalytik vorantreiben

Im Einklang mit unserer Vision, die weltweit führende technologiegesteuerte Modeplattform im Premiumbereich zu sein, sind wir fest entschlossen, uns digitale Innovationen zu Nutzen zu machen und die vielfältigen digitalen Möglichkeiten voll auszuschöpfen. Um im Sinne unseres strategischen Claims „Lead in Digital“ eine digitale Vorreiterrolle einzunehmen, wollen wir unsere Geschäftsaktivitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette digitalisieren und die Möglichkeiten von Big Data nutzen. Wir sind davon überzeugt, dass die fortschreitende Digitalisierung unserer Wertschöpfungskette auch einen positiven Beitrag zu unseren Nachhaltigkeitsambitionen leisten wird. In diesem Zusammenhang haben wir uns zum Ziel gesetzt, **bis 2025 mehr als 90 % unserer Produkte digital zu entwickeln** (2023: rund 65%).

HUGO BOSS setzt konsequent auf digitales Design und Produktentwicklung, erweckt Prototypen mit realitätsnahen 3D-Simulationen zum Leben und überzeugt seine Kunden durch hochmoderne interaktive Produktpräsentationen. In den letzten Jahren haben wir alle relevanten physischen Entwicklungsschritte durch digitale Prozesse ersetzt und konnten so den **Einsatz physischer Prototypen** bereits deutlich reduzieren. In Zukunft wollen wir das volle Potenzial moderner Datenanalyse nutzen, in dem wir Informationen gewinnen, die unsere Entscheidungsprozesse unterstützen und es uns ermöglichen, den Materialeinsatz in der Produktion weiter zu optimieren. Durch eine genauere Vorhersage von Trends und Kundenpräferenzen wollen wir **Abfälle minimieren und unsere CO₂-Emissionen reduzieren**. Unser Digital Campus, der das Herzstück unserer digitalen Reise bildet, wird in diesem Zusammenhang eine Vielzahl von Unternehmensdaten nutzen, um wichtige, datengestützte Entscheidungen zu treffen und dabei gleichzeitig die zahlreichen Vorteile der künstlichen Intelligenz nutzen. > **Produktentwicklung und -innovation**

Für die Natur positive Materialien nutzen

Wir sind uns bewusst, dass unser Unternehmen und unsere beiden Marken BOSS und HUGO auf intakte Ökosysteme angewiesen sind – von den Materialien, die wir für unsere Produkte verwenden, bis hin zu den Auswirkungen, die wir auf die Umwelt haben. In Zukunft wollen wir daher das große **Potenzial der regenerativen Landwirtschaft** nutzen, indem wir einen starken Fokus auf die Beschaffung von Materialien legen, die nicht nur den ökologischen Fußabdruck unserer Industrie reduzieren, sondern auch zum Erhalt der Artenvielfalt beitragen. Während die traditionelle Landwirtschaft negative Auswirkungen auf die Bodengesundheit, das Klima und die Artenvielfalt hat, sind wir fest davon überzeugt, dass sie in eine leistungsstarke, naturbasierte Lösung umgestaltet werden kann. Um regenerative Anbaumethoden zu fördern, arbeiten wir eng mit unseren Partnern und Lieferanten zusammen und leisten Pionierarbeit bei der Entwicklung zukunftsfähiger Systeme. Unser Ziel ist es, bis 2030 **100 % unserer natürlichen Materialien im Einklang mit den Prinzipien der regenerativen Landwirtschaft oder aus geschlossenen Kreisläufen (Closed-Loop-Recycling) zu beziehen**. Letzteres beinhaltet auch die Verwendung recycelter Pre- und Post-Consumer-Textilabfälle, wodurch unsere Auswirkungen auf die Umwelt weiter reduziert werden.

Um dieses ehrgeizige Ziel zu erreichen, arbeiten wir unter anderem mit der **Nichtregierungsorganisation Raddis Cotton** zusammen, die sich für regenerative Landwirtschaft und die Stärkung von Landwirtinnen einsetzt. In diesem Zusammenhang hat BOSS im Rahmen seiner Frühjahr/Sommer-2023-Kollektion eine limitierte Kapselkollektion mit T-Shirts, Sweatshirts und Trainingshosen auf den Markt gebracht, die zu 100 % aus regenerativ angebauter Baumwolle aus Südindien bestehen. Wir planen, diese Zusammenarbeit 2024 fortzusetzen und auch in Zukunft ähnliche Partnerschaften einzugehen. Gleichzeitig ermutigen wir unsere Zulieferer, dies ebenfalls zu tun.

Mikroplastik bekämpfen

Die intensive Nutzung synthetischer Fasern wie Polyester und Nylon ist eine der Hauptursachen für die Entstehung von Mikroplastik und trägt zur Umweltverschmutzung und möglicher Schädigung von Ökosystemen bei. Vor allem beim Waschen von Kleidung gelangt Mikroplastik während des Produktionsprozesses und der Nutzungsphase ins Abwasser. Um die Menge an Mikroplastik, die somit schlussendlich in Flüsse und Meere gelangt, zu reduzieren, wollen wir **bis 2030 vollständig auf Polyester und Nylon in unseren Produkten verzichten**, in dem wir kontinuierlich echte Alternativen zu synthetischen Fasern erkunden und einsetzen.

Die Umsetzung dieses ehrgeizigen Ziels hängt maßgeblich von der breiten Verfügbarkeit alternativer Rohstoffe ab. Vor diesem Hintergrund sind wir bereits 2022 eine **langfristige strategische Partnerschaft mit dem Schweizer Innovationsunternehmen HeiQ** eingegangen, um gemeinsam AeoniQ, das weltweit erste nachhaltige, kreislauffähige Zellulosegarn, zu entwickeln und zu nutzen. Es soll erdölbasierte Garne wie Polyester und Nylon ersetzen und während des Wachstums zudem Kohlenstoff aus der Atmosphäre binden. Im Jahr 2023 brachte BOSS erfolgreich zwei erste Poloshirts auf den Markt, die zu rund 90 % aus AeoniQ bestehen, und präsentierte außerdem drei Outerwear-Produkte als Teil der Herbst/Winter-2023-Kollektion im Rahmen seines Fashionevents in Mailand. In den kommenden Jahren werden wir diese Partnerschaft weiter ausbauen, indem wir den Einsatz des Garns in den Kollektionen unserer Marken schrittweise erhöhen.

[> Produktentwicklung und -innovation](#)

Netto null Emissionen erreichen

HUGO BOSS hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt, um seine CO₂-Emissionen zu reduzieren und damit einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Gemeinsam mit anderen Unternehmen der Modebranche haben wir uns unter anderem dazu verpflichtet, **bis zum Jahr 2050 netto null CO₂-Emissionen** zu erreichen. Im Rahmen dieser Selbstverpflichtung verfolgen wir das Ziel, unsere CO₂-Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette (Scope 1, Scope 2 und Scope 3) bis zum Jahr 2030 (Basisjahr: 2019) effektiv, d.h. ohne zusätzliche Kompensation, um mindestens 50 % zu reduzieren.

Um diese Ziele zu erreichen, setzen wir sowohl an unseren eigenen Standorten als auch in der Lieferkette zahlreiche Maßnahmen und Initiativen um. Unter anderem setzen wir auf regenerative Landwirtschaft, um die Emissionen bei der Rohstoffgewinnung deutlich zu reduzieren. Außerdem **arbeiten wir eng mit unseren Lieferanten zusammen**, um den Energieverbrauch in der Produktion zu senken, und setzen uns dafür ein, den Einsatz von Luftfracht in der gesamten Lieferkette zu begrenzen. Um die **CO₂-Emissionen an unseren eigenen Produktionsstandorten weiter zu reduzieren**, investieren wir vor allem in energieeffiziente Technologien, die Modernisierung und Erneuerung technischer Anlagen sowie die Erhöhung des Einsatzes erneuerbarer Energien. > [Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Umweltbelange](#)

Ein solides ESG-Fundament

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie und ihre fünf Handlungsfelder basieren auf einem starken ESG-Fundament, das fest in unserem Unternehmen verankert ist und uns bei all unseren Geschäftsaktivitäten leitet. Wir beteiligen uns aktiv an zahlreichen Initiativen, die darauf abzielen, einen grüneren Planeten zu schaffen und gleichzeitig den sozialen und gesellschaftlichen Zusammenhalt zu fördern. Neben Maßnahmen zum Schutz von Umwelt und Ökosystemen sind **nachhaltige Produktionsprozesse** für uns von zentraler Bedeutung. Aus diesem Grund legt HUGO BOSS großen Wert auf die Sicherheit und das Wohlergehen der eigenen Mitarbeiter und der Mitarbeiter in der Wertschöpfungskette. Dazu gehören vor allem die Einhaltung internationaler Menschen- und Arbeitsrechte sowie eine faire Entlohnung. Gleichzeitig ist HUGO BOSS davon überzeugt, dass eine **gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung** ein wesentlicher Faktor für den langfristigen Unternehmenserfolg ist. > [Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Achtung der Menschenrechte](#)

ESG-Ratings und -Rankings

Unser starkes Engagement für Nachhaltigkeit wird regelmäßig durch verschiedene renommierte ESG-Ratings und -Rankings bestätigt und ausgezeichnet. Dies unterstreicht unser Engagement für verantwortungsvolle Geschäftspraktiken und unsere kontinuierlichen Bemühungen, einen positiven Beitrag für Umwelt und Gesellschaft zu leisten. Mit unserem Ansatz der **transparenten Berichterstattung und nachhaltigen Geschäftspraktiken** wollen wir auch weiterhin eine Vorreiterrolle in unserer Branche einnehmen, ganz im Sinne unseres Mission Statements „We Love Fashion, We Change Fashion“.

WICHTIGE ESG RATINGS UND RANKINGS

	Erklärung	Bewertung
<p>Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA</p> 	<p>Mit 87 Punkten im Corporate Sustainability Assessment (CSA) 2023 wurde HUGO BOSS zum 7. Mal in Folge in den Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World aufgenommen und belegt branchenweit den zweiten Platz.</p>	87
	<p>2023 erhielt HUGO BOSS für seine allgemeinen Klimaschutzmaßnahmen von CDP ein B, wobei die Klimaziele sowie Scope-1- und Scope-2-Emissionen mit A bewertet wurden.</p>	B
<p>MSCI ESG RATINGS</p> 	<p>HUGO BOSS hat von MSCI 2023 ein AA erhalten und damit über dem Branchendurchschnitt liegende Maßnahmen und Ergebnisse in Bezug auf den CO₂-Fußabdruck der Produkte, die Rohstoffbeschaffung und die Unternehmensführung gezeigt.</p>	AA
	<p>ISS ESG bewertete die ESG-Gesamtleistung von HUGO BOSS mit C+ (Prime) und damit über dem branchenspezifischen Schwellenwert.</p>	C+
	<p>Im Jahr 2024 wurde HUGO BOSS mit einer Punktzahl von 13,0 bewertet, was bedeutet, dass das Unternehmen einem geringen ESG-Risiko ausgesetzt ist und gute Managementpraktiken anwendet.</p>	13,0
	<p>HUGO BOSS wurde mit einem ESG-Score von 6,24 (führend) bewertet, einhergehend mit einer hohen Transparenzquote.</p>	6,24

Aufgrund unserer anhaltenden Bestrebungen im Bereich Nachhaltigkeit und unserer hohen Transparenz wurde HUGO BOSS zum siebten Mal in Folge in den renommierten **Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World** und zum vierten Mal in Folge in den DJSI Europe aufgenommen. Im dazugehörigen Corporate Sustainability Assessment (CSA) belegten wir erneut einen starken zweiten Platz in der globalen Textil-, Bekleidungs- und Luxusgüterindustrie. In verschiedenen Kernbereichen wie Menschenrechten, Abfallmanagement, Kundenbeziehungsmanagement, Datenschutz und Innovationsmanagement erzielten wir besonders gute Ergebnisse und wurden dort folglich jeweils als „Best in Class“ eingestuft. Für die aktive Umsetzung wichtiger Nachhaltigkeitsmaßnahmen wurden wir im Jahr 2023 zudem mit dem **Golden Planet Award** ausgezeichnet. Für seine transparente und umfassende Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen erhielt HUGO BOSS darüber hinaus den **ESG Transparency Award**.

Investition in Nachhaltigkeit

HUGO BOSS bekräftigt sein Nachhaltigkeitsengagement auch mittels einer **Investition in Collateral Good Ventures Fashion I**, einen Venture Capital Fonds, der sich der Förderung von Nachhaltigkeit in der Modeindustrie und entlang der textilen Wertschöpfungskette widmet. Der Fonds wird mit Beteiligung von HUGO BOSS Start-ups und Unternehmen unterstützen, die innovative Lösungen in Bereichen wie Upcycling von Rohstoffen, Verzicht auf Mikrofasern sowie Repair & Care Angebote entwickeln. HUGO BOSS wird rund 10 % des angestrebten Gesamtvolumens des Fonds von 100 Mio. EUR beisteuern.

ZUSAMMENGEFASSTE NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

Erklärung fasst wesentliche Angaben zu nicht-finanziellen Aspekten zusammen

Acht Sachverhalte als wesentlich im Sinne des § 289c (3) HGB identifiziert

Definition dargestellter Leistungsindikatoren orientiert sich an GRI-Standards

Über diese zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung

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

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

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

Beschreibung des Geschäftsmodells

HUGO BOSS gehört zu den führenden Fashion- und Lifestyle-Unternehmen im Premiumsegment des globalen Bekleidungsmarkts. Unser **Geschäftsmodell** ist ausführlich im Kapitel „Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur“ dieses Geschäftsberichts beschrieben. ► **Geschäftstätigkeit und Konzernstruktur**

Herleitung wesentlicher Sachverhalte

Basis für die Auswahl der in dieser Erklärung dargelegten Sachverhalte bildet eine von HUGO BOSS im Jahr 2019 durchgeführte **Wesentlichkeitsanalyse**, die insbesondere eine Wesentlichkeitsbetrachtung nach § 289c (3) HGB umfasst. Dabei wurde untersucht, inwiefern die Sachverhalte für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Unternehmens und der Auswirkungen seiner Tätigkeit auf die fünf übergeordneten Aspekte von besonderer Bedeutung sind. Im Jahr 2023 erfolgte eine Überprüfung der Wesentlichkeitsanalyse, wobei HUGO BOSS deren unveränderte Gültigkeit bestätigte.

KONZERNÜBERSICHT WESENTLICHER SACHVERHALTE, ZIELE UND DER ENTWICKLUNG 2023

Aspekte	Wesentliche Sachverhalte ¹	Ziele	Entwicklung 2023
Umweltbelange	Klimaschutz in der Produktion	Erreichen von Netto-Null bei klimaschädlichen Emissionen bis 2050; Effektive Reduzierung der CO ₂ -Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette um mindestens 50 % bis 2030 (Basisjahr: 2019)	-1% im Vergleich zum Vorjahr ² , +42% im Vergleich zum Basisjahr ²
	Circularity	80 % kreislauffähige Bekleidungsprodukte bis 2030	17 % kreislauffähige Bekleidungsprodukte
Arbeitnehmerbelange	Arbeitgeberattraktivität	Weitere Steigerung der Arbeitgeberattraktivität	77 % Mitarbeiterzufriedenheit
Sozialbelange	Markenstärke	Eine der 100 weltweit führenden Marken sein	Deutliche Steigerung des Markenwerts
	Datenschutz	Möglichst vollständiger Ausschluss von Verstößen gegen geltendes Datenschutzrecht	Keine solchen Verstöße im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellter Fälle
Achtung der Menschenrechte	Menschenrechte und Arbeitsstandards in der Produktion	Einhaltung gesetzlicher und unternehmenseigener Regelungen zu Menschenrechten und Arbeitsstandards	86 % des Beschaffungsvolumens bezogen von Fertigwarenlieferanten mit einer der beiden höchsten Leistungsstufen zur Einhaltung sozialer Standards
	Sicherheit am Arbeitsplatz in der Produktion	Jederzeitige Gewährleistung von Sicherheit am Arbeitsplatz	Keine solchen Verstöße im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellter Fälle
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Vermeidung von Korruption und wettbewerbs-schädigendem Verhalten	Vermeidung von Rechtsverletzungen wie Korruptions-, Bestechungs- und Kartellrechtsvorfälle	Keine solchen Verstöße im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellter Fälle

¹ Die Sachverhalte „Klimaschutz in der Produktion“, „Menschenrechte und Arbeitsstandards in der Produktion“ und „Sicherheit am Arbeitsplatz in der Produktion“ beziehen sich jeweils sowohl auf die eigene Produktionstätigkeit von HUGO BOSS als auch auf die Produktionstätigkeit unabhängiger Lieferanten.

² Nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised).

Organisatorische Verankerung und Verantwortlichkeiten

Das Thema Nachhaltigkeit ist bei HUGO BOSS fest in der Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ verankert. Die übergeordnete Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung des Konzerns trägt dabei der **Gesamtvorstand**. Die strategische Verantwortung obliegt dem Bereich Group Strategy and Corporate Development, der direkt an den Vorstandsvorsitzenden (CEO) berichtet. Die operative Verantwortung entlang der Lieferkette liegt im Bereich Business Operations, während Investor Relations für die Nachhaltigkeitsberichterstattung zuständig ist. Beide Bereiche sind dem Chief Financial Officer (CFO)/Chief Operations Officer (COO) unterstellt. Dieser verantwortet zudem das zentrale **Sustainability Committee**, das sich aus Vertretern wesentlicher in Nachhaltigkeitsthemen involvierter Unternehmensbereiche zusammensetzt und relevante Entscheidungsprozesse im Bereich der Nachhaltigkeit vorantreibt. > **Vorstand**

Verhaltenskodex

HUGO BOSS hat konzernweit gültige Verhaltensgrundsätze in einem **Verhaltenskodex** sowie in weiterführenden Konzernrichtlinien zusammengefasst und so die Grundlage für ein rechtlich einwandfreies Verhalten seiner Mitarbeiter geschaffen. Schwerpunkte sind dabei Regelungen zum wettbewerbskonformen Verhalten, zur Vermeidung von Interessenkonflikten, zum angemessenen Umgang mit Unternehmensinformationen, zum Datenschutz, zu fairen Arbeitsbedingungen und einem respektvollen Umgang sowie zur Vermeidung von Korruption. Die Mitarbeiter werden fortlaufend mit den Regelungen des öffentlich zugänglichen Verhaltenskodex und der Konzernrichtlinien vertraut gemacht. Daneben stellt unser **Lieferantenverhaltenskodex** die Grundlage für alle Lieferantenbeziehungen und einen wichtigen Rahmen für die Gestaltung der Geschäftsaktivitäten dar. Die Einhaltung des Lieferantenverhaltenskodex wird von uns regelmäßig in Form von Audits in den Produktionsstätten überprüft. Gleichzeitig unterstützen wir unsere Lieferanten mittels themenspezifischer Trainings.

Corporate Sustainability Reporting Directive

Im vergangenen Geschäftsjahr hat sich HUGO BOSS eingehend mit der ab dem Geschäftsjahr 2024 geltenden **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** beschäftigt. Im Zuge dessen wurden im Rahmen eines bereichsübergreifenden Projektes wichtige Maßnahmen ergriffen, um den damit verbundenen umfassenden zukünftigen Berichtspflichten nachzukommen. Insbesondere führt HUGO BOSS eine **doppelte Wesentlichkeitsanalyse** durch, die Anfang 2024 abgeschlossen werden soll. Diese zielt darauf ab, die für HUGO BOSS wesentlichen Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (Environment, Social, Governance; ESG) zu identifizieren, insbesondere im Zusammenhang mit den ab 2024 anzuwendenden **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**. In seiner Nachhaltigkeitserklärung für das Geschäftsjahr 2024 wird HUGO BOSS detailliert über alle als wesentlich bewerteten Themen berichten.

Umweltbelange

Klimaschutz in der Produktion

In der globalen Textil- und Bekleidungsindustrie entstehen CO₂-Emissionen vor allem bei der Gewinnung und in der Produktion textiler Fasern sowie innerhalb energieintensiver Verarbeitungsprozesse, zu denen beispielsweise Färben, Waschen oder Bleichen gehören. HUGO BOSS ist sich seiner Mitverantwortung zum **Schutz von Umwelt und Klima** bewusst. Die Einführung und Weiterentwicklung umwelt- und klimafreundlicher Prozesse bei unseren Lieferanten ist für uns dabei ebenso wichtig wie die Umsetzung entsprechender Maßnahmen an den eigenen Produktionsstandorten.

Interne Richtlinien und Standards zu Klimaschutzthemen in der Lieferkette werden vom **Zentralbereich Group Strategy and Corporate Development** vorgegeben und in engem Austausch mit der Abteilung **Sustainable Supply Chain Management** umgesetzt. Zudem koordiniert das zentrale **Umweltmanagement-Team** in enger Abstimmung mit den lokal Verantwortlichen entsprechende Maßnahmen in den eigenen Produktionsstätten. Der CFO/COO wird insbesondere im Rahmen des Sustainability Committee regelmäßig über die Fortschritte zur Erreichung der Klimaschutzziele des Konzerns informiert. Zudem besteht ein direkter Berichtsweg des Zentralbereichs Group Strategy and Corporate Development zum CEO.

Ziele

Als Unterzeichner der Fashion Industry Charter for Climate Action unter der Schirmherrschaft der Klimarahmenkonvention der Vereinten Nationen (UNFCCC) strebt HUGO BOSS, gemeinsam mit anderen Unternehmen der Modeindustrie, nach einem **netto null bei klimaschädlichen Emissionen** bis zum Jahr 2050. Im Rahmen unseres Bekenntnisses zu diesem Ziel legt unsere Nachhaltigkeitsstrategie großen Wert darauf, die Emissionen nicht nur in unserem eigenen Verantwortungsbereich, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette deutlich zu reduzieren. Als ersten wichtigen Meilenstein verfolgen wir das Ziel, unsere CO₂-Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette bis 2030 effektiv, das heißt ohne zusätzliche Kompensation, um mindestens 50% zu senken (Basisjahr: 2019). Die in diesem Ziel enthaltenen Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Kategorien sind untenstehender Tabelle zu entnehmen.

Maßnahmen

Mit zahlreichen Maßnahmen und Initiativen an unseren eigenen Standorten und in der Lieferkette setzen wir uns für den globalen Klimaschutz ein. Zur Definition geeigneter Maßnahmen engagieren wir uns gemeinsam mit anderen Unterzeichnern der **Fashion Industry Charter for Climate Action**. Im Geschäftsjahr 2023 haben wir uns unter anderem auf die Zusammenarbeit mit anderen Unterzeichnern in gemeinsamen Arbeitsgruppen konzentriert, die sich mit wichtigen Themen wie „Dekarbonisierung“, „Kohlenstoffarme Produktion“ und „Politisches Engagement“ befassen.

Im Einklang mit der UNFCCC arbeiten wir zudem gemeinsam mit unseren Lieferanten daran, die Umweltauswirkungen in der Lieferkette nachhaltig zu reduzieren. Dabei ist die **Einhaltung gesetzlicher Umweltanforderungen** fester Bestandteil der Lieferantenverträge. Zusätzlich beschreibt unsere auf der HUGO BOSS Unternehmenswebsite veröffentlichte **Umweltpolitik** eine Vielzahl von Umweltschutzgrundsätzen sowohl für unsere eigenen Produktionsstätten als auch für die unserer Zulieferer. Sie reflektiert unsere im Rahmen der Fashion Industry Charter for Climate Action verfolgten Aktivitäten und Ziele. Auch unser **Lieferantenverhaltenskodex** enthält umfassende Richtlinien zur Einhaltung von Umweltschutzauflagen. Zusätzlich schreibt HUGO BOSS für seine Lieferanten mithilfe einer öffentlich zugänglichen **WE CARE Commitment** verbindliche Nachhaltigkeitskriterien hinsichtlich der Verwendung und Verarbeitung textiler Fasern und Materialien für sein nachhaltigeres Produktangebot fest.

Im Rahmen regelmäßiger **Umweltaudits**, die von externen Auditoren durchgeführt werden, erfassen wir unter anderem den Energieverbrauch und CO₂-Ausstoß unserer Lieferanten. Für den Fall, dass Verstöße gegen Umweltauflagen festgestellt werden, erarbeiten wir gemeinsam mit dem jeweiligen Lieferanten Maßnahmenpläne, deren Umsetzung in Folgeaudits überprüft wird. Auch mittels geeigneter **Schulungen** wollen wir unsere Lieferanten regelmäßig zu Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen informieren und auf die Etablierung standardisierter Energie- und Umweltmanagementsysteme hinwirken. Dazu gehören auch Schulungen zu geeigneten Verfahren zur CO₂-Bilanzierung. Um die Transparenz und Messbarkeit der Umweltauswirkungen unserer Partner zu erhöhen, haben wir in Zusammenarbeit mit der Fashion Industry Charter for Climate Action und den beteiligten Unterzeichnern 2021 ein webbasiertes „**Climate Action Training for the Fashion Industry**“ entwickelt. Das Training vermittelt Bekleidungs-, Textil- und Schuhherstellern grundlegende Kenntnisse über den Klimawandel, die Umweltauswirkungen der Modeindustrie, Energieeffizienz und erneuerbare Energien sowie praktisches Know-how zur CO₂-Bilanzierung.

Um seine Maßnahmen zur Erreichung von netto null bis 2050 weiter zu intensivieren, hat HUGO BOSS eine **Dekarbonisierungs-Roadmap** entwickelt. In diesem Zusammenhang haben wir 2023 ein sogenanntes Greenhouse Gas (GHG) Assessment durchgeführt, um mögliche zusätzliche Maßnahmen zur nachhaltigen Reduzierung von Treibhausgasemissionen in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu identifizieren. In Zukunft wollen wir die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten weiter intensivieren, um die Emissionen in unserer Lieferkette effektiv zu reduzieren. Dabei fokussieren wir uns auf die Lieferanten mit den höchsten Emissionen, insbesondere auf solche mit einem hohen Energiebedarf.

Um die mit dem Anbau und der Weiterverarbeitung natürlicher Materialien verbundenen Emissionen und sonstigen Umweltbelastungen zu reduzieren, wollen wir – ganz im Sinne unserer Nachhaltigkeitsstrategie – „**für die Natur positive Materialien nutzen**“ indem wir das Potenzial der **regenerativen Landwirtschaft** ausschöpfen. Das bedeutet, dass wir künftig noch stärker auf die Beschaffung von Materialien setzen werden, die nicht nur den ökologischen Fußabdruck unserer Branche verringern, sondern auch zum Erhalt der Biodiversität beitragen. Unser Ziel ist es, bis zum Jahr 2030 100 % unserer natürlichen Materialien nach den Kriterien der regenerativen Landwirtschaft oder durch Kreislaufwirtschaft zu beschaffen und somit auch einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Dazu gehört auch Baumwolle, das bei HUGO BOSS mit Abstand am meisten verwendete Material. > **Nachhaltigkeit**

Die Auswirkungen unserer eigenen Produktionstätigkeit auf das Klima sind im Vergleich zu denen auf Seiten externer Lieferanten nur gering, da insbesondere die vorgelagerten Wertschöpfungsstufen CO₂-lastige Prozesse beinhalten. Dennoch spielt die Reduktion der Energieverbräuche und CO₂-Emissionen an unseren eigenen Produktionsstandorten eine wichtige Rolle bei der Erreichung unserer Ziele. Bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres **Umweltmanagements** orientieren wir uns an den internationalen Normen ISO 14001 (Umweltmanagement) und ISO 50001 (Energiemanagement). Unser mit Abstand größter eigener Produktionsstandort in Izmir (Türkei) ist bereits seit 2014 nach beiden Normen zertifiziert.

Zur **weiteren Reduktion der CO₂-Emissionen an den eigenen Produktionsstandorten** setzen wir vor allem auf den Einsatz energieeffizienter Technologien, die Modernisierung und Erneuerung technischer Anlagen sowie eine Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energien. So bezieht HUGO BOSS bereits seit dem Jahr 2020 in sämtlichen eigenen Werken seine Energie aus erneuerbaren Quellen. In diesem Zusammenhang haben wir im Jahr 2023 neue Photovoltaikanlagen an unseren Produktionsstandorten in Izmir (Türkei), Morrovalle (Italien), Coldrerio (Schweiz) und Radom (Polen) in Betrieb genommen und zudem weiter in LED-Beleuchtung investiert. Die im Rahmen des eigenen Umweltmanagements gewonnenen Erkenntnisse sollen uns helfen, gemeinsam mit unseren Lieferanten in den kommenden Jahren weitere Fortschritte bei der Reduzierung der Umwelt- und Klimaauswirkungen in der Lieferkette zu erzielen.

Leistungsindikatoren

Unsere **Scope-1- und marktbasierter Scope-2-Emissionen** lagen mit 30.063t weitgehend auf dem Niveau des Vorjahres (2022: 29.921t), jedoch 7% unter dem Basisjahr (2019: 32.064t). Diese Entwicklung spiegelt vor allem einen Rückgang des konzernweiten Energieverbrauchs sowie eine Erhöhung des Anteils an Ökostrom im Vergleich zum Basisjahr wider. Die **Scope-3-Emissionen**, die im Geschäftsjahr 2023 nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised) waren, beliefen sich 2023 auf 1.056.845t, was einem Rückgang von 1% gegenüber dem Vorjahr (2022: 1.063.612t) und einem Anstieg von 44% gegenüber dem Basisjahr (2019: 731.576t) entspricht. Letzteres spiegelt vor allem die starke Geschäftsentwicklung von HUGO BOSS in den letzten Jahren wider, da der Großteil unserer CO₂-Emissionen bei der Gewinnung

und Produktion textiler Fasern sowie innerhalb energieintensiver Verarbeitungsprozesse entsteht. Die hier enthaltenen Scope-3-Kategorien sind untenstehender Tabelle zu entnehmen. Im Geschäftsjahr 2023 beliefen sich unsere nach dem Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) berechneten **CO₂-Emissionen** somit auf insgesamt 1.086.908t, was einem Rückgang von 1% gegenüber dem Vorjahr (2022: 1.093.533t) und einem Anstieg von 42% gegenüber dem Basisjahr (2019: 763.640t) entspricht. Die in den Gesamtemissionen enthaltenen Scope-3-Emissionen sind nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised).

DIREKTE, INDIREKTE UND SONSTIGE TREIBHAUSGASEMISSIONEN (IN T CO₂e)¹

	2023	2022	Basisjahr: 2019 ³
Scope 1 ²			
Eigene Fahrzeuge	3.915	3.068	3.094
Direkter Energieverbrauch	7.523	8.033	9.029
Gesamt Scope 1	11.438	11.101	12.123
Scope 2 (marktisiert) ⁴			
Indirekter Energieverbrauch	18.625	18.820	19.941
Gesamt Scope 2	18.625	18.820	19.941
Scope 3 ⁵			
3.1 Einkauf von Waren und Dienstleistungen	939.898	931.590	645.516
3.3 Brennstoff- und energiebezogene Emissionen	8.059	7.555	8.138
3.4 Transport und Distribution (vorgelagert)	67.878	86.698	38.868
3.5 Abfall	2.278	1.972	708
3.6 Geschäftsreisen	7.042	4.092	7.012
3.7 Pendeln der Arbeitnehmer	5.026	4.594	9.387
3.8 Angemietete oder geleaste Sachanlagen	3.167	3.821	5.809
3.12 Umgang mit verkauften Produkten an deren Lebenszyklusende	23.497	23.290	16.138
Gesamt Scope 3	1.056.845	1.063.612	731.576
Gesamtemissionen⁶	1.086.908	1.093.533	763.640

¹ Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen wird das GHG Protocol angewandt. Aufgrund der Verbesserung der Datenqualität und entsprechender Anpassungen im Laufe des Jahres wurden die Vorjahreszahlen rückwirkend angepasst.

² Scope-1-Emissionen: Direkte Emissionen aus eigenen oder kontrollierten Quellen.

³ Daten für 2019 sind nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised).

⁴ Scope-2-Emissionen: Indirekte Emissionen aus erzeugter und eingekaufter Energie. Die Berechnung der Scope-2-Emissionen erfolgt nach dem marktbasierter Ansatz unter Verwendung spezifischer Emissionsfaktoren der Energielieferanten für zertifizierten Ökostrom. Für konventionellen Strom werden spezifische Länder-emissionsfaktoren verwendet. Standortbasierte Scope-2-Emissionen lagen 2023 bei 38.758t (2022: 38.793t).

⁵ Scope-3-Emissionen sind nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised). Die Berechnung der Scope-3-Emissionen erfolgt sowohl auf Lieferantenbasis als auch anhand von Durchschnittsdaten. Für „Einkauf von Waren und Dienstleistungen“ werden die Emissionen wie folgt berechnet: Die Emissionen aus der Rohstoffproduktion (Tier-4- und Tier-3-Lieferanten) umfassen die Emissionen aus der Umwandlung von Rohstoffen in Garne. Die Emissionen der Herstellung (Tier-2- und Tier-1-Lieferanten) umfassen die Prozesse, bei denen Garne zu Stoffen und Fertigwaren verarbeitet werden. „Brennstoff- und energiebezogene Emissionen“ beziehen sich auf Emissionen aus der Produktion eingekaufter Brennstoffe und Energie, die nicht unter Scope 1 oder Scope 2 fallen. Emissionen für „Transport und Distribution (vorgelagert)“ werden anhand von Primärdaten pro Transportart zu unserem Lager und vom Lager zu unserem Einzelhandelsgeschäft bzw. unseren Geschäftspartnern ermittelt. „Abfall“ umfasst Emissionen für Abfälle, die bei HUGO BOSS anfallen und von Drittanbietern entsorgt werden. Die Emissionen aus „Geschäftsreisen“ werden aufgrund der vollständigen Nachverfolgung direkt aus Flugdaten abgeleitet, während die Emissionen aus dem „Pendeln der Arbeitnehmer“ anhand von Durchschnittsdaten und nationalen Statistiken geschätzt werden. Die Emissionen aus „Angemieteten oder geleasenen Sachanlagen“ umfassen angemietete Einzelhandelsflächen. Die Emissionen aus dem „Umgang mit verkauften Produkten an deren Lebenszyklusende“ werden anhand der IMPACT 2022+ LCIA-Methode berechnet, da keine Primärdaten verfügbar sind.

⁶ Die in den Gesamtemissionen enthaltenen Scope-3-Emissionen sind nicht Teil der freiwilligen Prüfung mit begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised).

Circularity

Angesichts der umfassenden Umweltauswirkungen der globalen Textil- und Bekleidungsindustrie sieht sich HUGO BOSS in der Verantwortung, einen positiven Beitrag zur **Schonung der Ökosysteme sowie zum Erhalt wertvoller Ressourcen** zu leisten. In diesem Zusammenhang haben wir das Thema Circularity fest in unserer Nachhaltigkeitsstrategie verankert. Dabei rückt das grundsätzlich auf Langlebigkeit ausgerichtete Design unserer BOSS und HUGO Produkte noch stärker in den Mittelpunkt.

Das Thema Circularity wird bei HUGO BOSS aufgrund seiner strategischen Bedeutung übergeordnet durch den **Zentralbereich Group Strategy and Corporate Development** gesteuert, der unter anderem die zukünftige Ausrichtung und die Zielsetzungen festlegt und koordiniert. Die operative Verantwortung liegt vor allem bei den **Design-, Produkt- und Vertriebsverantwortlichen**, die entsprechende produktbezogene Maßnahmen definieren und umsetzen. Zudem treiben **themenspezifische Arbeitsgruppen** den Erfahrungsaustausch im Bereich Circularity gezielt voran. Der CFO/COO wird im Rahmen des Sustainability Committee regelmäßig über die Fortschritte zur Erreichung gesteckter Ziele im Bereich Circularity informiert. Zudem besteht ein direkter Berichtsweg des Zentralbereichs Group Strategy and Corporate Development zum CEO.

Ziele

HUGO BOSS arbeitet verstärkt daran, ein durchgängiges Kreislaufwirtschaftsmodell zu etablieren. In diesem Zusammenhang haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass bis zum Jahr 2030 **80 % unserer Bekleidungsprodukte** kreislauffähig sind (gemessen am Produktionsvolumen, Anzahl der Bekleidungsprodukte).

Maßnahmen

Bereits in der Design- und Produktionsphase haben wir uns zum Ziel gesetzt, die **Nutzungsdauer unserer Produkte weiter zu verlängern, Materialkreisläufe zunehmend zu schließen** und den **Einsatz hochwertiger, recycelbarer Materialien** zu forcieren. Dabei spielt die Verwendung von erneuerbaren und recycelten Rohstoffen eine entscheidende Rolle. So arbeiten wir beispielsweise gezielt daran, den Anteil recycelter Fasern in unseren Produkten stetig zu erhöhen. Darüber hinaus soll die Langlebigkeit der Produkte nicht nur durch ein zeitloses Design, sondern auch durch den Einsatz besonders widerstandsfähiger Materialien und entsprechender Verarbeitungsschritte weiter verbessert werden. In diesem Zusammenhang ist HUGO BOSS 2022 eine Partnerschaft mit dem Schweizer Innovationsunternehmen **HeiQ AeoniQ** eingegangen. Gemeinsam entwickeln und produzieren wir ein Zellulose-Filamentgarn, das einen kreislauffähigen und damit nachhaltigeren Ersatz für Kunstfasern darstellen soll. 2023 brachte BOSS erfolgreich die zwei ersten auf dieser Technologie basierenden Poloshirts auf den Markt, wobei rund 90 % des Polyesteranteils des Produkts ersetzt werden. Im Gegensatz zu synthetischen Fasern wird beim Waschen von Produkten, die vollständig aus AeoniQ-Garn bestehen, kein umweltschädliches Mikroplastik erzeugt. Die Erkundung und Nutzung von Alternativen zu synthetischen Fasern trägt daher auch zu unserem starken Bekenntnis „**Mikroplastik bekämpfen**“ bei, das fest in unserer Nachhaltigkeitsstrategie verankert ist. > **Nachhaltigkeit**

Bei der Entwicklung und Herstellung kreislauffähiger Produkte kommt dem Know-how unserer Mitarbeiter, vor allem in den Bereichen Design, Produktentwicklung und Beschaffung, eine besondere Bedeutung zu. Deshalb bilden **Schulungen** eine wichtige Maßnahme, um die Kenntnisse rund um kreislauffähige Materialien und Designs laufend zu erweitern und die Anwendung von Circular-Design-Prinzipien bei wesentlichen Arbeitsschritten sicherzustellen. Im Jahr 2023 führte HUGO BOSS ein virtuelles **Circularity-Training** ein, das

über die konzernweite Plattform „HUGO BOSS University“ zugänglich ist und Themen wie die Verwendung recycelter und erneuerbarer Materialien sowie zirkuläre Designentscheidungen im Hinblick auf die Wiederverwertbarkeit von Produkten beinhaltet. Diese Schulung ist für diejenigen Abteilungen verpflichtend, die sich mit dem Design und der Produktion unserer zirkulären Produkte beschäftigen. HUGO BOSS hat 2023 zudem seine interne **Circular Product Policy** aktualisiert und entsprechende Mitarbeiterschulungen zu den neuen Inhalten durchgeführt. Die Richtlinie wurde auf Grundlage bestehender und erweiterter Industriestandards erstellt und enthält wichtige Kriterien, um Kreislauffähigkeit bereits in der Design- und Entwicklungsphase sicherzustellen. Die wichtigsten Inhalte sind auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. > group.hugoboss.com

Neben der Entwicklung und Herstellung kreislauffähiger Produkte möchte HUGO BOSS auch verstärkt **zirkuläre Geschäftsmodelle** etablieren. In diesem Zusammenhang bieten wir bereits heute in ausgewählten eigenen Stores in Deutschland einen **Repair & Rewear Service** an, um die Nutzungsdauer bereits verkaufter Produkte entsprechend zu verlängern. Darüber hinaus betreiben wir in Frankreich die **Online-Resale-Plattform „Pre-Loved“**, auf der Kunden gebrauchte BOSS und HUGO Produkte zurückgeben und kaufen können. > [EU-Taxonomy](#)

Leistungsindikatoren

Während 2022 erstmals Teile unserer BOSS und HUGO Kollektionen direkt auf Basis der Circular Product Policy entwickelt und hergestellt wurden, lag der **Anteil an kreislauffähigen Bekleidungsprodukten** in den Kollektionen beider Marken im Jahr 2023 bei insgesamt 17%. Unser Ziel ist es, diesen Anteil in den kommenden Jahren spürbar zu erhöhen.

Arbeitnehmerbelange

Arbeitgeberattraktivität

Die Erreichung unserer strategischen und finanziellen Ziele ist in hohem Maße von unseren Mitarbeitern, ihren Fähigkeiten und ihrer Einsatzbereitschaft abhängig. Steigende Komplexität und ein schnellelebiges Wettbewerbsumfeld führen zu einem zunehmenden Bedarf an Fach- und Führungskräften. Für HUGO BOSS ist es deshalb von zentraler Bedeutung, seine Position im internationalen Wettbewerb um die qualifiziertesten Mitarbeiter weiter zu stärken. Zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität setzen wir neben einer fairen und wertebasierten Unternehmenskultur vor allem auf die Förderung der **Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (Diversity, Equity, and Inclusion, DE&I)** in der Organisation, **individuelle Entwicklungsmöglichkeiten** sowie umfangreiche Angebote für eine bessere **Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**.

Verantwortlich für die Personalstrategie und das konzernweite Personalmanagement ist der Zentralbereich **Global Human Resources (HR)**. Dieser ist direkt dem Vorstandsvorsitzenden (CEO) unterstellt und steht in einem engen Austausch mit den Führungskräften der Zentralbereiche sowie den Personalabteilungen und Führungskräften der Konzerngesellschaften. Der Vorstand wird über die Fortschritte der Personalarbeit regelmäßig informiert und ist zudem bei allen wesentlichen Entscheidungen involviert.

Ziele

Die weitere **Steigerung der Arbeitgeberattraktivität** ist ein wesentliches Ziel der Personalarbeit von HUGO BOSS. So soll die Position unseres Unternehmens im internationalen Wettbewerb um hoch qualifizierte Mitarbeiter weiter gestärkt und die Motivation, Einsatzbereitschaft sowie Bindung unserer rund 19.000 Mitarbeiter an das Unternehmen nachhaltig erhöht werden.

Maßnahmen

Für HUGO BOSS zählen neben der Förderung der Vielfalt in der Belegschaft auch die systematische Fort- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter sowie die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu den strategischen Prioritäten innerhalb des Personalmanagements. > [Mitarbeiter und Teams](#)

Als international agierendes Unternehmen sind Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion (DE&I) ein elementarer Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Allen Mitarbeitern soll ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld mit Chancengleichheit und einer inklusiven Arbeitskultur garantiert werden. Das Themenfeld DE&I ist organisatorisch in der Abteilung Global Employee Experience als Teil von Global Human Resources verankert. Das **globale DE&I-Team** widmet sich der internen und externen Sensibilisierung zu DE&I-Themen. Zentral initiierte Maßnahmen werden von einer **Diversity Task Force** vorangetrieben. Eine **Richtlinie und eine Selbstverpflichtung gegen Diskriminierung und Belästigung** sollen unseren konzernweiten Anspruch auf ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld unterstreichen. Um DE&I unternehmensweit zu fördern und in der Unternehmenskultur zu verankern, hat HUGO BOSS 2023 eine umfassende DE&I-Ambition definiert. Im Rahmen der Umsetzung der DE&I-Ambition hat HUGO BOSS die **MIX-&-MATCH**-Initiative ins Leben gerufen, die zahlreiche interne und externe Maßnahmen bündelt, um eine Kultur zu fördern, in der Unterschiede geschätzt und Inklusivität gefördert werden.

HUGO BOSS bietet seinen Mitarbeitern eine Vielzahl individueller Entwicklungsmöglichkeiten. Mittels strukturierter Personalentwicklungsprogramme für Fach- und Führungskräfte sollen Mitarbeiter entsprechend ihren Kompetenzen gefördert, ihr Wissen erweitert und ihre Fähigkeiten, etwa im Hinblick auf eine Führungskarriere, gestärkt werden. Neben den bestehenden **Employee Development (EDP), Leadership Development (LDP)** Programmen und dem **High Potential Program (HIPOSS)** haben wir im Jahr 2023 die **Experienced Leaders Collection (ELC)** eingeführt. Die ELC bietet erfahrenen Führungskräften eine umfassende Lern- und Trainingsauswahl und soll das gemeinsame Führungsverständnis bei HUGO BOSS weiter vorantreiben. Unseren Mitarbeitern steht darüber hinaus eine breite Auswahl an physischen und angeleiteten Online-Präsenztrainings sowie E-Learnings zu sozialen, fachlichen und Führungskompetenzen über die konzernweiten Plattformen „**HUGO BOSS University**“ und „**HUGO BOSS eLIBRARY**“ zur Verfügung. An unseren eigenen Produktions- und Logistikstandorten bilden zudem Präsenzschulungen und Arbeitsplatzeinweisungen feste Bestandteile bei der Einführung gewerblicher Mitarbeiter.

Zur prozess- und systemseitigen Unterstützung bei der Schaffung individueller Entwicklungsmöglichkeiten dient der jährliche „**Performance & Development Dialog**“ (PDD). Ein Onlinetool erfasst dabei die Daten rund um die Leistungsbeurteilung, Potenzialeinschätzung und Entwicklungsplanung unserer Mitarbeiter und soll, auch durch die Darstellung von mehrdimensionalem Feedback, eine größtmögliche Objektivität gewährleisten. Ziel des PDD ist es, eine höhere Transparenz vor allem hinsichtlich möglicher **abteilungs- und länderübergreifender Entwicklungspfade** innerhalb des Konzerns zu schaffen, um Mitarbeiter optimal einzusetzen und

Talente möglichst langfristig an das Unternehmen zu binden. Neben der Vorbereitung und Durchführung der jährlichen Leistungsbeurteilung unterstützt das Tool auch die Durchführung von Halbjahresbeurteilungen und das Einholen von strukturiertem Feedback von Vorgesetzten und Kollegen.

Zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität unterstützen wir unsere Mitarbeiter zudem bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. So soll eine **Vielzahl flexibler Arbeitsmodelle** wie individuelle Teilzeitregelungen, Vertrauensarbeitszeit oder Home-Office-Konzepte die Motivation und Einsatzbereitschaft unserer Mitarbeiter weiter erhöhen. Arbeitsmodelle wie etwa Jobsharing und Co-Leadership runden das Angebot ab. Der Großteil unserer Belegschaft profitiert bereits von flexiblen Arbeitszeiten und möglichen Teilzeitregelungen. So ist es etwa auch Mitarbeitern in unserer eigenen Produktion in Izmir (Türkei) möglich, gesammelte Überstunden abzubauen oder anderweitige Teilzeitregelungen in Anspruch zu nehmen. Das **Mobile-Work-Konzept** steht nahezu sämtlichen Verwaltungsmitarbeitern von HUGO BOSS zur Verfügung. Insbesondere bieten wir Verwaltungsmitarbeitern in Deutschland das **hybride Arbeitskonzept „Threedom of Work“** an, das drei Präsenztagen an unserem Firmensitz in Metzingen vorsieht, während die Mitarbeiter an den beiden anderen Tagen ihren Arbeitsort frei wählen können. Auch an ausgewählten internationalen Standorten wurden bereits ähnliche Modelle etabliert.

Wir bei HUGO BOSS engagieren uns darüber hinaus im Rahmen der deutschlandweiten Kooperation **„Erfolgsfaktor Familie“** für eine Stärkung der Familienfreundlichkeit. Wir unterbreiten unseren Mitarbeitern bereits heute eine große Auswahl an familienfreundlichen Angeboten. So stehen etwa jungen Familien am Standort Metzingen Plätze in der örtlichen Kindertagesstätte sowie Angebote zur **Ferienbetreuung** zur Verfügung. Zudem haben wir an unserem Firmensitz in Metzingen Anfang 2023 unsere eigene **Kindertagesstätte** eröffnet, die Platz für rund 50 Kleinkinder bietet. Mitarbeiter in den USA und Kanada haben kostenlosen Zugang zu einem **Employee Assistance Program (EAP)**, das unter anderem unabhängige Beratung zu den Themen Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen bietet. Darüber hinaus steht es den meisten unserer Mitarbeiter in den USA frei, mittels **flexibler Ausgabenkonten** (Flexible Spending Accounts, FSA) einen Teil des persönlichen Bruttoeinkommens für externe Betreuungs- oder Pflegeleistungen zu verwenden.

Die Arbeitgeberattraktivität von HUGO BOSS wurde auch im Jahr 2023 mehrfach ausgezeichnet. In der Studie **„Working in Fashion 2023“** der deutschen Branchenzeitschrift TextilWirtschaft konnte HUGO BOSS erneut einen starken dritten Platz belegen. Dabei erzielten wir den ersten Platz in der Kategorie „Zukunfts-potenzial des Unternehmens“ sowie den zweiten Platz in den Kategorien „Gehaltsniveau“, „Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten“ und „Attraktive Produkte“. Darüber hinaus konnte HUGO BOSS seine starke Position im Mittelfeld der **Top 50 Diversity Leaders** in 2023 weiter halten – ein unabhängiges europaweites Ranking von Statista und der Financial Times. Bei der globalen Studie **„World's Best Employers 2023“** von Forbes und Statista konnte sich HUGO BOSS im Jahr 2023 deutlich verbessern und schaffte es erstmals unter die Top 200 weltweit.

Leistungsindikatoren

Wir ermitteln die Zufriedenheit und die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter im Rahmen einer in Kooperation mit Great Place to Work Deutschland jährlich durchgeführten Mitarbeiterbefragung. Die gewonnenen Erkenntnisse liefern uns wichtige Impulse für die Weiterentwicklung unserer Personalarbeit und der Unternehmenskultur. Zudem stellen die Ergebnisse der jährlichen Mitarbeiterbefragung in Form des sogenannten Trust-Index eine wichtige Komponente innerhalb des Long-Term-Incentive-Programms (LTI) als Teil der Vorstandsvergütung dar. Bei einer konzernweiten Beteiligungsquote von 77% lag die **Gesamtzufriedenheit** im Jahr 2023 bei 77%

(2022: Beteiligungsquote von 70%; Gesamtzufriedenheit von 78%). Auch zukünftig möchten wir ein Niveau von mindestens 75% Gesamtzufriedenheit halten. In der HUGO BOSS AG erhöhte sich die Gesamtzufriedenheit auf 87% (2022: 86%), wobei Mitarbeiter insbesondere die gerechte und offene Unternehmenskultur lobten und zudem angaben, stolz darauf zu sein, bei HUGO BOSS zu arbeiten. > [Vergütungsbericht](#)

Sozialbelange

Markenstärke

Die **Stärke unserer Marken – BOSS und HUGO** – ist für uns eine zentrale Voraussetzung für den langfristigen Unternehmenserfolg. Insbesondere in Zeiten hoher Wettbewerbsdichte und stetig steigender Kundenanforderungen gewinnt die weitere Stärkung unserer Marken maßgeblich an Bedeutung. Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ wollen wir die Markenstärke auch in den kommenden Jahren nachhaltig steigern, um die Wahrnehmung und Relevanz von BOSS und HUGO vor allem bei jüngeren Zielgruppen weiter zu erhöhen. Die Markenstärke soll dabei vor allem durch die Umsetzung strategischer Initiativen zur Steigerung von Markenbegehrlichkeit, Markenwahrnehmung und Markenwert profitieren. > [Konzernstrategie](#)

Die systematische Messung und Auswertung der Markenstärke erfolgt bei HUGO BOSS durch den Zentralbereich **Group Strategy and Corporate Development**. Der Vorstand wird regelmäßig über die erzielten Fortschritte und Ergebnisse der Arbeit informiert.

Ziele

Die Stärkung der Marken ist fest in unserer „CLAIM 5“-Strategie verankert. Wir verfolgen die Ambition, **eine der 100 weltweit führenden Marken** zu sein (basierend auf dem Best Global Brands Ranking von Interbrand), und haben uns daher zum Ziel gesetzt, die Stärke unserer beiden Marken, BOSS und HUGO, in den kommenden Jahren deutlich zu erhöhen.

Maßnahmen

Im Rahmen von „**CLAIM 5**“ richten wir sämtliche strategischen Initiativen eng an unseren Kunden und deren Bedürfnissen aus. Nach der in 2022 erfolgten umfassenden Erneuerung des weltweiten **Markenauftritts** von BOSS und HUGO wollen wir im Einklang mit unserem strategischen Claim „Boost Brands“ auch weiterhin auf der hohen Markendynamik aufbauen. Im Geschäftsjahr 2023 haben zahlreiche **Marketingaktivitäten** – allen voran die sehr erfolgreichen 360°-Markenkampagnen von BOSS und HUGO mit einer erneut vielfältigen Starbesetzung – die Aufmerksamkeit und Interaktion in den sozialen Medien und darüber hinaus deutlich gesteigert. Außergewöhnliche Events haben die Markenrelevanz im Jahr 2023 weltweit zusätzlich gestärkt. Darüber hinaus haben wir im Rahmen unseres strategischen Claims „Product is Key“ die Stärkung des **24/7-Lifestyle-Images** beider Marken weiter vorangetrieben, um sicherzustellen, dass unsere Kunden zu jeder Gelegenheit perfekt gekleidet sind. In diesem Zusammenhang wollen wir auch in Zukunft das Potenzial der Markenlinien BOSS Black, BOSS Orange, BOSS Green und der exklusiven Linie BOSS Camel für die Menswear-Kollektion voll ausschöpfen. Aufbauend auf diesen Erfolgen haben wir im Jahr 2023 die Linien Orange und Camel zudem bei BOSS Womenswear eingeführt und gleichzeitig unser Angebot im Bereich Denimwear mit dem für Anfang 2024 geplanten Launch von HUGO BLUE gestärkt. Darüber hinaus soll ein **nahtloses Markenerlebnis** über sämtliche Kundenkontaktpunkte hinweg zur Stärkung der Marken beitragen.

So haben wir im Jahr 2023 im Einklang mit unserem Claim „Drive Omnichannel“ deutliche Fortschritte bei der weiteren Verknüpfung unserer digitalen und stationären Kundenkontaktpunkte erzielt und diese zu echten Erlebnisorten gemacht. In diesem Zusammenhang haben wir die Einführung der aktuellen **BOSS und HUGO Storekonzepte** weiter vorangetrieben. Diese zielen auf eine spürbare Verbesserung des Einkaufserlebnisses ab und sind mittlerweile in mehr als 140 freistehenden Stores weltweit implementiert. Darüber hinaus spielten die weitere Verbesserung des **E-Commerce-Erlebnisses** auf hugoboss.com sowie der erfolgreiche Relaunch unserer hugoboss.com-App Anfang 2023 eine wichtige Rolle bei der weiteren Optimierung des Omnichannel-Erlebnisses und damit auch bei der Stärkung unserer Marken. >[Konzernstrategie](#)

Die **Messung der Markenstärke** erfolgt bei HUGO BOSS im Rahmen einer systematischen Auswertung, bei der sowohl kurz- und mittelfristige Trends zu Markenbegehrlichkeit und Markenwahrnehmung als auch die langfristige Entwicklung des Markenwerts erfasst und analysiert werden. Zur Bewertung von **Markenbegehrlichkeit** und **Markenwahrnehmung** erfassen wir kontinuierlich Umfang und Tonalität der Interaktionen von BOSS und HUGO in den sozialen Medien und bei gängigen Suchmaschinen. Darüber hinaus führen wir regelmäßig entsprechende Befragungen unter relevanten Zielgruppen durch. Bei der Evaluierung der Entwicklung des **Markenwerts** geht es vor allem um die Performanceanalyse von BOSS und HUGO im globalen Wettbewerb, wobei neben der Relevanz der Marke für den Kunden auch Elemente wie etwa der finanzielle Ausblick berücksichtigt werden. Bei der Realisierung unserer Ambition, eine der 100 weltweit führenden Marken zu sein, arbeiten wir eng mit der globalen Markenberatungsagentur Interbrand zusammen und fokussieren uns dabei auf die Entwicklung des Best Global Brands Ranking.

Neben den Instrumenten zur Messung der Markenstärke bildet das unternehmensinterne **Kundenerfahrungsmanagement (Customer Experience Management, CEM)** ein weiteres wichtiges Element bei der Ermittlung und Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Hierbei erfolgt eine fortlaufende Erfassung von direktem Kundenfeedback zum Einkaufserlebnis und zu den Produkten von BOSS und HUGO. Das Feedback wird kontinuierlich aggregiert, ausgewertet und den relevanten Entscheidungsträgern des Unternehmens tagesaktuell zur Verfügung gestellt.

Leistungsindikatoren

Bei der Auswertung der mittels des CEM gewonnenen Daten bildet der **NPS (Net Promoter Score)** eine wichtige Kennzahl. Dieser misst die Wahrscheinlichkeit, mit der ein Kunde eine Weiterempfehlung für unsere Marken BOSS und HUGO aussprechen wird, und liefert folglich wichtige Erkenntnisse in Bezug auf die Markenwahrnehmung. Im Jahr 2023 konnte HUGO BOSS eine weitere robuste Verbesserung des NPS erzielen, der im Vergleich zum Vorjahr um vier Prozentpunkte auf ein Niveau von 66 % anstieg (2022: 62 %).

Zudem machte HUGO BOSS im Jahr 2023 auch bei der **Positionierung im jährlichen Interbrand-Ranking** weitere wichtige Fortschritte und erzielte eine deutliche Steigerung des gemeinsamen Markenwerts von BOSS und HUGO. Dies unterstreicht den anhaltenden Erfolg unserer zahlreichen strategischen Initiativen zur Erhöhung der Markenstärke, insbesondere in Bezug auf den Markenwert.

Datenschutz

Datenschutz hat zum Ziel, das **Recht auf informationelle Selbstbestimmung des Einzelnen** zu gewährleisten. Aufgrund des starken Fokus auf die weitere Digitalisierung des Geschäftsmodells gewinnt Datenschutz auch für HUGO BOSS stetig an Bedeutung. Für den zukünftigen Erfolg von HUGO BOSS haben vor allem Kundendaten, insbesondere aus dem eigenen Onlinegeschäft und dem Kundenbindungsprogramm, eine hohe Relevanz. Ebenso wichtig ist für HUGO BOSS der ordnungsgemäße Umgang mit den Daten seiner Mitarbeiter, Geschäftspartner und Aktionäre. Verstöße gegen den Datenschutz stellen ein erhöhtes Compliance-Risiko dar. Diesem Risiko will der Konzern mit einer datenschutzkonformen Aufstellung und angemessenen technischen und organisatorischen Maßnahmen begegnen. > **Risikobericht, Organisatorische Risiken**

Die Zuständigkeit für die Überwachung der Einhaltung des Datenschutzes liegt beim zentralen **Datenschutzbeauftragten**. Auch in den internationalen Konzerngesellschaften hat HUGO BOSS entsprechende Verantwortliche definiert. So soll eine zentrale **operative Datenschutzeinheit** zusammen mit Datenschutzkoordinatoren wesentlicher Zentralbereiche sowie in engem Austausch mit dem Datenschutzbeauftragten die rechtskonforme Verarbeitung personenbezogener Daten sicherstellen. **Arbeitsschwerpunkte** sind die fortwährende Begleitung der Fachbereiche in Datenschutzfragen, die Risikofrüherkennung, Schwachstellenbehebung und Sensibilisierung der Mitarbeiter. Etwaige Verstöße müssen dem Datenschutzbeauftragten gemeldet werden. Der Vorstand wird anlassbezogen sowie zukünftig mittels jährlicher Datenschutzberichte zu den Fortschritten der Arbeit informiert.

Ziele

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

Maßnahmen

Mittels allgemeiner und tätigkeitsbezogener **Schulungen** sowie der regelmäßigen Dokumentation digitaler Vertraulichkeitsverpflichtungen werden unsere Mitarbeiter für datenschutzrechtliche Fragen sensibilisiert. So ist es für sämtliche Mitarbeiter in der EU, die mit personenbezogenen Daten umgehen, verpflichtend, das **umfassende E-Learning-Programm zum Datenschutz** zu absolvieren. Dieses soll das Bewusstsein für den Umgang mit personenbezogenen Daten, insbesondere vor dem Hintergrund der Bestimmungen der EU-Datenschutz-Grundverordnung, kontinuierlich stärken. Seit 2023 ist dieses Training in einem Zweijahres- statt in einem Dreijahreszyklus zu absolvieren. Zudem verfügt unser Unternehmen über eine interne **Datenschutzleitlinie** sowie weitere Datenschutzrichtlinien, insbesondere zur Gewährleistung der umfassenden Betroffenenrechte. Die Richtlinien werden regelmäßig auf Aktualität in Bezug auf geltende Datenschutzbestimmungen überprüft und dabei stetig weiterentwickelt. Darüber hinaus hat HUGO BOSS im Jahr 2023 zusätzliche **Software** implementiert, um das dynamische Umfeld internationaler rechtlicher Anforderungen an Datenschutz und Cybersicherheit kontinuierlich zu überwachen und das Risiko der Nichteinhaltung von Datenschutzbestimmungen weiter zu minimieren.

Sämtliche internen **Prozesse und Systeme** zur Verarbeitung personenbezogener Daten werden fortlaufend an datenschutzrechtlichen Vorgaben gemessen und weiterentwickelt. Die Verbesserungen zielen darauf ab, Datenmissbrauch und -diebstahl zu verhindern. So bestehen insbesondere für die Internetauftritte und mobilen Apps von HUGO BOSS ausführliche Datenschutzbestimmungen. Bei Bekanntwerden von Gesetzesverstößen haben wir **Notfallkonzepte** zur Einleitung von Gegenmaßnahmen implementiert.

Leistungsindikatoren

Wie schon im Vorjahr wurden dem Unternehmen auch im Jahr 2023 **keine Verstöße** im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellten Datenschutzverletzungen bekannt.

Achtung der Menschenrechte

Unter dem Aspekt „Achtung der Menschenrechte“ fasst HUGO BOSS zwei wesentliche Sachverhalte in Bezug auf die sozialen Auswirkungen in der Lieferkette (inklusive eigener Produktion) zusammen: **Menschenrechte und Arbeitsstandards** sowie **Sicherheit am Arbeitsplatz**. Über beide Themen wird im Folgenden gesamtheitlich berichtet, da sie beide Teil unseres Supply-Chain-Sustainability-Programms und daher eng miteinander verknüpft sind.

Die Achtung der Menschenrechte und die Einhaltung geltender Arbeitsstandards in der globalen Lieferkette stellen **integrale Bestandteile unserer Unternehmenskultur** dar. Ein wesentlicher Teil unseres Beschaffungsvolumens entfällt auf Fertigwaren, die von unabhängigen Lieferanten in wirtschaftlich weniger entwickelten Regionen produziert werden. HUGO BOSS ist sich der **Mitverantwortung** für die Beschäftigten in seiner Lieferkette bewusst. Eine Erklärung des Vorstands zur Achtung und Wahrung der Menschenrechte ist auf unserer Unternehmenswebsite einsehbar. > group.hugoboss.com

Das Thema Achtung der Menschenrechte wird gemeinsam von den Abteilungen **Compliance & Human Rights, Sustainable Supply Chain Management** und dem zentralen **Personalbereich** verantwortet und in engem Austausch mit den operativen Beschaffungseinheiten gesteuert. Die Ergebnisse der Arbeit werden regelmäßig an den Vorstand berichtet. Zudem ist das Thema Menschenrechte mit klar definierten Prozessen und Verantwortlichkeiten im **Risikomanagement** unseres Unternehmens integriert. Die Verantwortung für den Themenschwerpunkt Arbeitssicherheit in der eigenen Produktion ist dezentral organisiert. Die zuständigen Mitarbeiter an den jeweiligen Standorten berichten regelmäßig sowie anlassbezogen an das **Management der jeweiligen Konzerngesellschaften**, das in einem engen Austausch mit dem Vorstand steht.

Bei Hinweisen auf Verstöße gegen Menschenrechte oder Arbeitsstandards können sich unsere eigenen Mitarbeiter wie auch die Beschäftigten auf Lieferantenseite über einen definierten Beschwerdemechanismus direkt an die verantwortlichen Ansprechpartner von HUGO BOSS oder an eine externe, weisungsfreie **Ombudsperson** wenden. Zusätzlich bietet der HUGO BOSS „**Speak Up Channel**“ den eigenen Mitarbeitern wie auch den Beschäftigten entlang der Lieferkette die Möglichkeit, vertraulich und anonym auf Fehlverhalten und Straftaten hinzuweisen. Im Falle von Verstößen erfolgen Aufklärung, Ahndung und Maßnahmenergreifung federführend durch die zentrale Compliance & Human Rights Abteilung. Im Rahmen des Compliance-Reportings berichtet diese regelmäßig an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats.

Ziele

Ziel von HUGO BOSS ist die Einhaltung gesetzlicher und unternehmenseigener Regelungen zu **Menschenrechten und Arbeitsstandards** sowohl in der eigenen Produktion als auch auf Seiten der Zulieferer. Dabei soll die **Sicherheit am Arbeitsplatz** entlang der gesamten Wertschöpfungskette jederzeit gewahrt sein.

Maßnahmen

Wir legen großen Wert auf eine **sorgfältige Auswahl unserer Partner**, eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und den Aufbau sowie Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen. Dabei nehmen die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses sowie die Hilfestellung bei der Weiterentwicklung von Kompetenzen zur Bewältigung sozialer Herausforderungen in der Lieferkette eine wichtige Rolle ein. Wir verpflichten unsere Lieferanten zur Einhaltung unseres **Lieferantenverhaltenskodex**, der das Rahmenwerk für die Einhaltung und Verbesserung der Menschenrechte und Sozialstandards in der Lieferkette darstellt und ein fester Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen ist. Im Rahmen des Kodex fordert HUGO BOSS die Einhaltung der Menschenrechte auch entlang der gesamten Lieferkette ein. Unsere Lieferanten sind folglich verpflichtet, die entsprechenden Vorgaben ihrerseits an ihre Vorlieferanten und Partner weiterzugeben und deren Einhaltung in geeigneter Weise zu überprüfen. In Ländern, in denen die nationalen gesetzlichen Vorgaben nur unzureichend ausgeprägt sind, setzt der Kodex einen Mindeststandard. Er basiert auf international anerkannten Standards, wie den Kernkonventionen der International Labour Organization (ILO), und beinhaltet unter anderem Regeln zur Einhaltung von nationalen Gesetzen, Arbeitszeitbeschränkungen, menschenwürdigen und sicheren Arbeitsbedingungen, zum Verbot von Kinder-, Zwangsarbeit und Diskriminierung sowie zur Zahlung angemessener Löhne. Der Kodex wurde in 2023 aktualisiert, wobei die Neufassung Anfang 2024 ausgerollt werden soll. Der Kodex ist aktuell in 30 Sprachen auf unserer Unternehmenswebsite einsehbar. Für unsere eigenen Mitarbeiter gilt entsprechend der **HUGO BOSS Verhaltenskodex**. Zusätzlich dazu ist die Einhaltung der öffentlich einsehbaren **HUGO BOSS Human Rights Policy** sowohl für alle eigenen Mitarbeiter als auch für Partner verpflichtend. Sie berücksichtigt die wichtigsten Arbeitsnormen, darunter die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (UDHR), die UN-Leitprinzipien, die Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO) sowie die zehn Prinzipien des UN Global Compact. Darüber hinaus unterstreichen unsere **Selbstverpflichtung gegen Diskriminierung und Belästigung** und die **Anti-Diskriminierungs-und-Belästigungs-Richtlinie** unser Bestreben zur Förderung eines inklusiven, respektvollen und ethisch einwandfreien Verhaltens und somit die Achtung der Menschenrechte.

Seit 2023 verpflichtet das **Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)** Unternehmen dazu, menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflichten in ihren Lieferketten wahrzunehmen und entsprechende Berichtspflichten in einem separaten Bericht zu erfüllen. Auch für HUGO BOSS bedeutet dies, die entsprechenden Sorgfaltspflichten sowohl für unsere eigene Geschäftstätigkeit als auch für die Aktivitäten unserer Vertragspartner und sonstiger indirekter Lieferanten zu erfüllen. Um die Überwachung und Wahrung menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten in der Lieferkette sowie die Einhaltung des LkSG sicherzustellen, hat HUGO BOSS bereits in 2022 wichtige Maßnahmen eingeleitet und diese im Geschäftsjahr 2023 weiter vorangetrieben. So führte das Unternehmen unter anderem eine eingehende **menschenrechtliche Risikoanalyse** durch, in deren Rahmen sowohl unsere eigene Geschäftstätigkeit als auch sämtliche direkten Lieferanten entsprechend bewertet wurden, wobei auch eine große Anzahl indirekter Lieferanten einbezogen wurde. Dafür wurde die bestehende Selbstauskunft zur Überprüfung der von HUGO BOSS vorgegebenen Sozialstandards für Lieferanten aktualisiert und um Inhalte in Bezug auf das LkSG ergänzt. Mittels dieser Selbstauskünfte sollen mögliche Risiken in den eigenen Geschäftsbereichen und auf Lieferantenseite identifiziert und priorisiert werden. Auf Grundlage dieser Risikoanalyse wird HUGO BOSS zukünftig weitere **Präventions- und Abhilfemaßnahmen** ableiten und entsprechend umsetzen. Dabei wird der risikobasierte Fokus auf Lieferanten gelegt, die gemäß den Selbstauskünften ein hohes oder sehr hohes Menschenrechtsrisiko aufweisen. Die Ergebnisse der Risikoanalyse sind aufgrund der Aktualisierung der Selbstauskünfte auf Basis der LkSG-Anforderungen nur bedingt mit denen der Vorjahre vergleichbar.

Zur Weiterentwicklung von Branchenstandards arbeiten wir in **enger Kooperation** mit anderen Unternehmen und Organisationen. So engagieren wir uns etwa im Rahmen der **Initiative „Existenzsichernde Löhne“** des Bündnisses für nachhaltige Textilien. Zu den grundlegenden Prinzipien einer fairen Vergütung zählen für uns unter anderem die geregelte Zahlung von Löhnen, die leistungsgemäße Vergütung von tatsächlich erbrachter Arbeitszeit, das Recht auf Tarifverhandlungen sowie die Vermeidung von Vergütungsungleichheit. Darüber hinaus ist HUGO BOSS seit 2021 Mitglied des „**International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry**“, der Nachfolgeorganisation des Bangladesh Accord, in dem unser Unternehmen bereits seit 2016 Mitglied war. Der International Accord stellt eine unabhängige, rechtsverbindliche Vereinbarung zwischen Unternehmen und Gewerkschaften dar, die sich gemeinsam für höhere Sicherheits- und Gesundheitsstandards, die Unterstützung von Arbeitnehmerrechten sowie eine erhöhte Transparenz in der weltweiten Bekleidungsindustrie einsetzen.

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber messen wir zudem der betrieblichen Sicherheit unserer Mitarbeiter sehr hohe Bedeutung bei. Dies drückt sich insbesondere in hohen Standards hinsichtlich der Arbeitssicherheit an unseren eigenen Produktionsstandorten aus. So sollen etwa im Rahmen sogenannter **Health-&-Safety-Begehungen und -Gefährdungsbeurteilungen** potenzielle Gefährdungen rechtzeitig erkannt und bewertet sowie angemessene Lösungsansätze entwickelt werden. Darüber hinaus sind **Präsenzschulungen** und **Arbeitsplatzeinweisungen** fester Bestandteil bei der Einführung gewerblicher Mitarbeiter an unseren eigenen Produktionsstandorten. Mit dem auf unserer Unternehmenswebsite öffentlich zugänglichen **Health & Safety Commitment** unterstreichen wir den Stellenwert des Themas für unser Unternehmen. >group.hugoboss.com

Im Rahmen von **Audits** überprüft HUGO BOSS regelmäßig die Einhaltung der im Lieferantenverhaltenskodex festgelegten Sozialstandards sowie der Regelungen zur Arbeitssicherheit. In diesem Zusammenhang wurde 2023 erstmals auf die neue Risikoanalyse gemäß LkSG Bezug genommen. Auf Grundlage der neuen Anforderungen des LkSG hat HUGO BOSS neue Kriterien für die Lieferantenauswahl definiert, die insbesondere auf einen risikobasierten Ansatz bei der Durchführung von Audits setzen. Um alle Arten von Nachhaltigkeitsrisiken, die von den Lieferanten ausgehen, systematisch anzugehen, hat HUGO BOSS ein **Supply-Chain-Sustainability-(SCS)-Programm** implementiert. Das SCS-Programm besteht aus den drei Modulen Umweltstandards, Sozialstandards und Governance, die allesamt im Einklang mit unserem Lieferantenverhaltenskodex stehen. HUGO BOSS verwendet das **Modul „Social-Compliance-Management“** um zu überprüfen, inwieweit die in seinem Lieferantenkodex festgelegten Standards, die gleichermaßen für alle Lieferanten gelten, eingehalten werden. Im Rahmen dieses Moduls führt das Unternehmen regelmäßig soziale Audits durch, holt Selbstauskünfte der Lieferanten zur Überprüfung ein oder akzeptiert ausgewählte externe Social-Compliance-Standards wie zum Beispiel von der Fair Labor Association (FLA). Der Großteil der Sozialaudits wird bei Fertigwarenlieferanten durchgeführt. Bei der Durchführung von Audits in der Lieferkette greift das Unternehmen auch auf externe Auditoren zurück. Für den Fall, dass Verstöße gegen die Sozialstandards festgestellt werden, erarbeitet das Unternehmen gemeinsam mit dem jeweiligen Lieferanten **Maßnahmenpläne**, deren Umsetzung in Folgeaudits überprüft wird. Kann bei Verstößen im Verlauf der Maßnahmenumsetzung keine ausreichende Verbesserung vorgewiesen werden, leitet HUGO BOSS nach mehrmaliger Überprüfung in letzter Konsequenz die Beendigung der Lieferantenbeziehung ein. Um Verstöße gegen die Sozialstandards zu verhindern, messen wir der Weiterentwicklung des Social-Compliance-Managements unserer Lieferanten hohe Priorität bei. So führen wir **Social-Compliance-Trainings** bei unseren Fertigwarenlieferanten durch und unterstützen sie bei der Umsetzung der Sozialstandards. Diese Trainings sind für jeden Lieferanten, der eine Geschäftsbeziehung mit HUGO BOSS eingeht, verpflichtend.

Auch unsere eigenen Mitarbeiter sollen mittels regelmäßiger **Schulungen** zu Social-Compliance-Themen weiter sensibilisiert werden. Beide Trainingsmaßnahmen werden überwiegend online durchgeführt, während physische Trainings und Schulungen in der Regel lediglich anlassbezogen abgehalten werden.

Leistungsindikatoren

Die Eigenfertigung erfolgte 2023 unverändert zum Vorjahr an fünf Produktionsstandorten in fünf europäischen Ländern. Daneben stand HUGO BOSS im Jahr 2023 in einem aktiven Geschäftsverhältnis mit 267 externen Fertigwarenproduktionsstätten in 35 Ländern (2022: 233 Produktionsstätten in 29 Ländern). Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr reflektiert dabei vor allem die weitere Diversifizierung des Lieferantenportfolios im Zuge der erfolgreichen Umsetzung der „CLAIM 5“-Strategie. Im Berichtszeitraum wurden 58 **Audits** in 55 bestehenden Fertigwarenproduktionsstätten (inklusive eigener Produktionsstandorte) durchgeführt (2022: 97 Audits an 87 Fertigwarenproduktionsstätten), wobei der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr mit einer gleichzeitigen Zunahme der Anzahl von Audits bei Stoff- und Zutatenlieferanten zusammenhängt. Der Gültigkeitszeitraum der für den Bericht zugrunde liegenden Audits erstreckt sich von Januar 2021 bis Dezember 2023. In diesem Zeitraum wurden insgesamt 191 Audits in 177 Fertigwarenproduktionsstätten durchgeführt. Die bei Audits in bestehenden Fertigwarenproduktionsstätten festgestellten Verstöße bezogen sich im Jahr 2023 hauptsächlich auf die Bereiche Social-Compliance-Management und Arbeitszeiten. Die 56 bestehenden Fertigwarenproduktionsstätten, für die keine gültigen Sozialaudits vorlagen, führten eine **Selbstauskunft** durch. Zwei **Zertifikate** nach FLA-Standard wurden im Berichtszeitraum anerkannt. >**Beschaffung und Produktion**

Bis zum Jahr 2025 hat sich HUGO BOSS das Ziel gesetzt, alle seine Waren von Fertigwarenlieferanten (inklusive eigener Produktionsstätten) mit **einer der beiden höchsten erzielbaren Social-Compliance-Leistungsstufen („gut“ oder „zufriedenstellend“)** zu beziehen, die durch ein Audit, eine Selbstauskunft oder ein Zertifikat eines externen Social-Compliance-Standards überprüft wurden. Im Jahr 2023 betrug der entsprechende Anteil 86% (2022: 97%). Der Leistungsindikator für 2023 ist nur bedingt vergleichbar mit dem des Vorjahrs, da HUGO BOSS die Definition im Jahr 2023 verfeinert hat, um die verschiedenen Komponenten der Leistungsbewertung seiner Lieferanten expliziter und transparenter zu gestalten. Seit dem Geschäftsjahr 2023 führt HUGO BOSS auch keine Remote Risk Assessments (RRA) mehr durch und hat diese somit aus der Berechnung ausgeschlossen. Aufgrund der gestiegenen Anzahl von Selbstauskünften unserer Lieferanten spiegeln sich deren Ergebnisse in größerem Umfang wider, als dies im vorherigen Jahr der Fall war.

Das Unternehmen hat sich zudem das Ziel gesetzt, bis 2025 80% seiner Waren von Fertigwarenlieferanten (inklusive eigener Produktionsstätten) mit der **höchsten erreichbaren Social-Compliance-Leistungsstufe („gut“)** zu beziehen, überprüft durch ein Audit, eine Selbstauskunft oder ein Zertifikat eines externen Social-Compliance-Standards. Im Jahr 2023 stieg dieser Anteil auf 62% (2022: 52%), wobei sich auch dieser auf die oben dargestellte Grundgesamtheit bezieht.

Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Vermeidung von Korruption und wettbewerbsschädigendem Verhalten

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

Die zentrale **Compliance-Abteilung** bei HUGO BOSS ist dem Chief Compliance Officer unterstellt, der direkt an den CFO/COO berichtet. Die Abteilung ist in erster Linie für die Unterstützung bei der Überwachung eines effektiven Compliance-Managements verantwortlich. Zusammen mit den Compliance-Beauftragten in den Konzerngesellschaften sorgt sie für die Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Compliance-Programms. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wird regelmäßig über die Aktivitäten der Compliance-Abteilung informiert.

Ziele

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

Maßnahmen

Unsere Mitarbeiter sind zur Einhaltung des konzernweit geltenden **Verhaltenskodex** und ergänzender spezifischer **Compliance-Regeln** wie etwa einer Richtlinie zum Kartellrecht und einer Kapitalmarktrichtlinie verpflichtet. Sowohl der öffentlich einsehbare Kodex als auch die internen Richtlinien werden regelmäßig weiterentwickelt, wobei der Inhalt vor allem im Hinblick auf geänderte rechtliche Anforderungen aktualisiert wird. Im Jahr 2023 lag der Fokus auf dem weiteren Ausbau der Inhalte zum Compliance-Management-System unter Berücksichtigung der Ergebnisse der kürzlich durchgeführten Relevanz- und Risikoanalysen. Darüber hinaus werden die Konzerngesellschaften regelmäßigen **Risikoanalysen** und gegebenenfalls detaillierten **Audits** unterzogen. Etwaige Verstöße werden an den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet.

Ein konzernweit etabliertes und von allen Mitarbeitern mit PC-Zugang regelmäßig zu absolvierendes **E-Learning-Programm** soll das Bewusstsein für die Compliance-Regeln stärken. Vor dem Hintergrund der zunehmenden regulatorischen Anforderungen wurde das Programm im Jahr 2023 weiterentwickelt und in zusätzlichen Sprachen eingeführt, wobei das Rollout dieser Aktualisierung für 2024 geplant ist. Mitarbeiter in Positionen, für die das Thema Compliance besondere Relevanz hat, werden sowohl mittels **Online-** als auch mittels **Präsenzschulungen** zu spezifischen, für sie relevanten Themen wie etwa dem Kartellrecht geschult. Bewusstes Fehlverhalten und schwerwiegende Compliance-Verstöße werden von HUGO BOSS nicht toleriert.

Bei HUGO BOSS haben Mitarbeiter, Lieferanten und Handelspartner Zugang zum „**Speak Up Channel**“, der einen sicheren Weg bietet, Fehlverhalten und Straftaten im Unternehmen vertraulich und anonym zu melden. Zusätzlich können sich die genannten Stakeholder bei Hinweisen auf Wirtschaftsstraftaten, Kartellrechtsverletzungen oder sonstige Compliance-Verstöße vertrauensvoll und, sofern gewünscht, anonym an eine externe Ombudsperson wenden.

Leistungsindikatoren

Im Jahr 2023 wurden im Unternehmen **keine Verstöße** im Sinne von behördlich oder gerichtlich festgestellten Rechtsverletzungen durch Korruptions-, Bestechungs- und Kartellfälle bekannt (2022: keine Verstöße). Bereits im Jahr 2020 stellte die dänische Wettbewerbsbehörde einen kartellrechtlichen Verstoß hinsichtlich einer vermeintlichen Informationsweitergabe mit Blick auf Preise und Mengen von HUGO BOSS an lokale Handelspartner fest. HUGO BOSS hat hierzu eine gegenläufige Auffassung und legte dementsprechend Beschwerde beim zuständigen Beschwerdeausschuss ein, die jedoch 2021 mit drei zu zwei Richterstimmen abgewiesen wurde. Um weiter alle Rechte zu wahren und aufgrund der knappen Entscheidung des Beschwerdeausschusses macht HUGO BOSS derzeit seine Rechte beim „Danish Maritime and Commercial High Court“ geltend. Nach dem Beginn des schriftlichen Vorverfahrens im Jahr 2022 hörte das Gericht im Jahr 2023 Sachverständige zur Beurteilung der Sachlage an. Während eine mündliche Verhandlung voraussichtlich in der ersten Hälfte des Jahres 2024 stattfinden wird, ist mit einer endgültigen Entscheidung in diesem Fall nicht vor Ende 2024 zu rechnen. Ein Bußgeld wurde bisher nicht verhängt.

EU-Taxonomie

Der von der Europäischen Kommission im Jahr 2019 vorgestellte European Green Deal enthält das Ziel, bis 2050 die Nettoemissionen von Treibhausgasen in der Europäischen Union auf null zu reduzieren. Zentraler Bestandteil ist dabei die EU-Taxonomie, ein **Klassifizierungssystem zur Definition „ökologisch nachhaltiger“ Geschäftsaktivitäten**. Ziel ist es, auf Basis definierter Anforderungen EU-weit Wirtschaftsaktivitäten hinsichtlich ihres Beitrags zu sechs definierten Umweltzielen zu klassifizieren, um Kapitalströme in Richtung nachhaltiger Investitionen zu lenken: (1) „Klimaschutz“, (2) „Anpassung an den Klimawandel“, (3) „nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen“, (4) „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“, (5) „Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung“ und (6) „Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme“.

Eine umfassende Analyse seitens HUGO BOSS hat ergeben, dass für das Geschäftsjahr 2023 **keine finanziell wesentlichen taxonomiefähigen oder taxonomiekonformen Umsätze, CapEx oder OpEx** für unser Unternehmen zu berichten sind, vor allem da unsere primären wirtschaftlichen Aktivitäten noch nicht von der EU-Taxonomie abgedeckt werden. Die folgenden Abschnitte enthalten die verpflichtende Berichterstattung im Zusammenhang mit der EU-Taxonomie.

Berichterstattung über „ökologisch nachhaltige“ Wirtschaftsaktivitäten

Die EU-Taxonomie verpflichtet Unternehmen im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung zur Berichterstattung über ihre taxonomiekonformen, sprich gemäß EU-Kriterien ökologisch nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten. Die **Berichtspflicht für das Geschäftsjahr 2023** wurde von den bisherigen beiden klimabezogenen Zielen (1) und (2) auf die verbleibenden vier Umweltziele (3) bis (6) ausgeweitet. Die entsprechenden Anteile der Umsatzerlöse, Investitionen (CapEx) und operativen Aufwendungen (OpEx) bezogen auf taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeiten sind nunmehr für alle sechs Ziele offenzulegen. Gleichzeitig sind die entsprechenden Anteile bezogen auf die taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten nach wie vor nur für die Ziele (1) und (2) offenzulegen.

Taxonomiefähig sind solche Unternehmensaktivitäten, die mit der jeweiligen Aktivitätsbeschreibung gemäß EU-Taxonomie übereinstimmen, unabhängig von der Erfüllung der technischen Bewertungskriterien. **Taxonomiekonform** sind Unternehmensaktivitäten dann, wenn sie einen wesentlichen Beitrag zum jeweiligen Umweltziel leisten (Einhaltung der technischen Bewertungskriterien), keine erheblichen Beeinträchtigungen der weiteren Umweltziele verursachen (Einhaltung der „Do no significant harm (DNSH)-Kriterien) und die sozialen Mindeststandards („Minimum Safeguards“) einhalten. Bei den im Folgenden gemachten Angaben wurde der **aktuelle Stand der Interpretation** der Regulatorik zur EU-Taxonomie, die zum Zeitpunkt der Erstellung dieser nichtfinanziellen Erklärung als nach wie vor dynamisch einzustufen war, zugrunde gelegt.

Die im Zusammenhang mit der EU-Taxonomie veröffentlichten delegierten Rechtsakte zu den sechs Umweltzielen decken weiterhin nur eine begrenzte Anzahl von Sektoren und unternehmerischen Aktivitäten ab. Für die primären wirtschaftlichen Aktivitäten der **Unternehmen des globalen Bekleidungsmärkte**, und damit auch von HUGO BOSS, decken die delegierten Rechtsakte derzeit nur eine sehr begrenzte Zahl potenziell relevanter Wirtschaftstätigkeiten im Zusammenhang mit Ziel (4) „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“ ab, darunter etwa der Verkauf von Second-Hand-Ware sowie Reparatur- und Aufbereitungsdienstleistungen. Während diese wirtschaftlichen Aktivitäten für HUGO BOSS Stand heute nur eine untergeordnete wirtschaftliche Bedeutung haben, sind unsere primären wirtschaftlichen Aktivitäten per Definition nicht taxonomiefähig.

Unter den wirtschaftlichen Aktivitäten, die in den delegierten Rechtsakten für die sechs Umweltziele aufgeführt sind, finden sich jedoch auch solche, die für HUGO BOSS zwar nicht umsatzerzeugend, jedoch grundsätzlich von Relevanz sind, da sie die **Basisinfrastruktur** des Unternehmens wie etwa Immobilien oder Anlagen zur Eigenenergieerzeugung betreffen. Die Identifikation der für HUGO BOSS relevanten Aktivitäten erfolgte dabei grundsätzlich im Rahmen eines bereichsübergreifenden Projekts zur Umsetzung der Anforderungen der EU-Taxonomie. So wurde insbesondere eine Shortlist der für HUGO BOSS relevanten Tätigkeiten auf Basis der umfassenden Aktivitätenlisten in den jeweiligen Anhängen der delegierten Rechtsakte erstellt.

Angesichts der Ausweitung der Berichtspflichten auf die Umweltziele (3) bis (6) und der damit verbundenen Vielzahl potenziell taxonomiefähiger Wirtschaftsaktivitäten hat HUGO BOSS das **Prinzip der Wesentlichkeit** im Zusammenhang mit der Berichterstattung zur EU-Taxonomie im Vergleich zum Vorjahr weiter geschärft. Dementsprechend wird eine wirtschaftliche Aktivität als für HUGO BOSS taxonomiefähig eingestuft, wenn der entsprechende KPI-Wert auf Ebene der wirtschaftlichen Aktivität mindestens 0,5 % des jeweiligen Nenners für Umsatz beziehungsweise CapEx beträgt.

Taxonomiefähiger und taxonomiekonformer Umsatz

Das Kerngeschäft von HUGO BOSS wird von den aktuell gültigen Taxonomiekriterien für die sechs Umweltziele nicht erfasst. Jedoch umfasst das Ziel (4) „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“, für das 2023 erstmals Taxonomiekriterien eingeführt wurden, einige wenige Wirtschaftsaktivitäten, die auf kleinere Geschäftsaktivitäten von HUGO BOSS zutreffen. Wie im Kapitel „Umweltbelange“ dieser zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung dargelegt, bietet HUGO BOSS in ausgewählten eigenen Stores in Deutschland einen Repair & Rewear Service an und betreibt zudem eine Online-Resale-Plattform in Frankreich. Da die Umsätze dieser beiden Aktivitäten im Jahr 2023 jedoch deutlich unterhalb der festgelegten Wesentlichkeitsschwelle liegen, weist das Unternehmen den **Anteil der taxonomiefähigen und -konformen Umsätze** im Geschäftsjahr 2023 wie im Vorjahr mit 0 % aus. Unabhängig davon ist HUGO BOSS bestrebt, seine Aktivitäten im Bereich der Kreislaufwirtschaft in Zukunft deutlich auszubauen, und hat deshalb das klare Bekenntnis „Kreislaufwirtschaft fördern“ fest in seiner Nachhaltigkeitsstrategie verankert. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Umweltbelange, > Nachhaltigkeit**

Taxonomiefähige und taxonomiekonforme Investitionen (CapEx)

Für das Geschäftsjahr 2023 wurden keine wirtschaftlichen Aktivitäten identifiziert, deren jeweilige CapEx-Beträge die definierte Wesentlichkeitsschwelle überschreiten.

So wurde etwa mit dem **Bau eines neuen Bürogebäudes** am Firmensitz in Metzingen (Deutschland) erst im Dezember 2023 begonnen, was lediglich zu unwesentlichen CapEx im Geschäftsjahr 2023 führte. Die Fertigstellung des Gebäudes, für das HUGO BOSS eine Platin-Zertifizierung der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) anstrebt, ist für das Jahr 2025 geplant. Darüber hinaus liegen auch die Investitionen im Zusammenhang mit der **Inbetriebnahme zusätzlicher Photovoltaikanlagen** an den eigenen Produktionsstandorten unterhalb der Wesentlichkeitsgrenze.

Folglich belaufen sich die für 2023 **taxonomiefähigen CapEx** in Relation zu den im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt angefallenen CapEx von 537 Mio. EUR („Nenner“) auf 0 % (2022: 2 % bei einem Nenner von 419 Mio. EUR). Der Anteil der **taxonomiekonformen CapEx**, wiederum in Bezug auf den Nenner, beläuft sich entsprechend ebenfalls auf 0 % (2022: 0 %). Gemäß Taxonomie-Verordnung umfassen die bei der Ermittlung des Nenners zugrunde zu legenden CapEx im Wesentlichen Zugänge an Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten vor Abschreibungen und Neubewertungen sowie Zugänge an Nutzungsrechten aus langfristigen Leasingverhältnissen. Grundlage der Erhebung bildeten Daten der Abteilung Business Planning & Analysis sowie des Konzern-Rechnungswesens. Der Betrag des Nenners ist überleitbar zu den im Zusammengefassten Lagebericht unter Finanzlage sowie im Konzernabschluss unter der Anhangsziffer 9 gemachten Angaben. > **Finanzlage, Investitionen**

Taxonomiefähige und taxonomiekonforme Betriebsausgaben (OpEx)

Die gemäß Definition der EU-Taxonomie bei der Berechnung des Nenners zugrunde zu legenden OpEx umfassen im Wesentlichen direkte Kosten, die sich auf Forschung und Entwicklung, Gebäudesanierungsmaßnahmen, kurzfristiges Leasing, Wartung und Reparatur beziehen. Der überwiegende Teil der OpEx von HUGO BOSS, etwa in Bezug auf Vertriebs- und Marketingaufwendungen, allgemeinen Verwaltungsaufwand oder Logistikaufwendungen, bleibt bei dieser Definition folglich unberücksichtigt. Für das Geschäftsjahr 2023

beläuft sich der Nenner auf 135 Mio. EUR (2022: 116 Mio. EUR). Grundlage der Erhebung bildeten auch hier Daten der Abteilung Business Planning & Analysis sowie des Konzern-Rechnungswesens. In Relation zu den im Geschäftsjahr 2023 insgesamt angefallenen OpEx in Höhe von 2.171 Mio. EUR (überleitbar zu den in der Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung dargestellten operativen Aufwendungen; 2022: 1.921 Mio. EUR) stuft HUGO BOSS diesen OpEx-Nenner als unwesentlich ein. Folglich wird, im Einklang mit den Ausführungen im Annex I der delegierten Verordnung zu Artikel 8 der EU-Taxonomie, für das Geschäftsjahr 2023 wie im Vorjahr auf eine Ermittlung der **taxonomiefähigen und -konformen OpEx** verzichtet und beide Anteile daher jeweils mit 0 % ausgewiesen (2022: 0 %). [> Ertragslage, Gewinn-und-Verlust-Rechnung](#)

Klimarisikoanalyse

HUGO BOSS hat eine **Analyse physischer Klimarisiken** für die bedeutendsten eigenen Unternehmensstandorte durchgeführt, die sowohl den Vorgaben der EU-Taxonomie als auch den Empfehlungen der Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) genügt. Dabei wurden die Standorte der oben genannten Projekte einbezogen. Die systembasierte Analyse beruht auf den Emissionsreferenzszenarien des Weltklimarats (IPCC). Wesentliche kurz- bis mittelfristige physische Klimarisiken wurden für die entsprechenden Projekte nicht identifiziert, sodass von keiner erheblichen Beeinträchtigung („DNSH“) des Umweltziels „Anpassung an den Klimawandel“ auszugehen ist. Anpassungsmaßnahmen sind aus Sicht des Unternehmens daher zurzeit nicht notwendig.

Soziale Mindeststandards

Die **Einhaltung der sozialen Mindeststandards**, die die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte einschließlich der ILO-Kernarbeitsnormen und der Internationalen Charta der Menschenrechte umfassen, wurde durch die jeweiligen Fachexperten auf Konzernebene geprüft. Wie bereits im Vorjahr erfüllt HUGO BOSS sämtliche der dort definierten Standards. [> Zusammenfassende Nichtfinanzielle Erklärung, Achtung der Menschenrechte](#)

Weitere Informationen

Weitere Informationen zu den taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Anteilen von Umsatz, CapEx und OpEx sind dem Kapitel „Weitere Angaben zur EU-Taxonomie“ zu entnehmen. [> Weitere Angaben, Weitere Angaben zur EU-Taxonomie](#)

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE LAGE UND BRANCHENENTWICKLUNG

2023 geprägt von hoher makroökonomischer und geopolitischer Unsicherheit

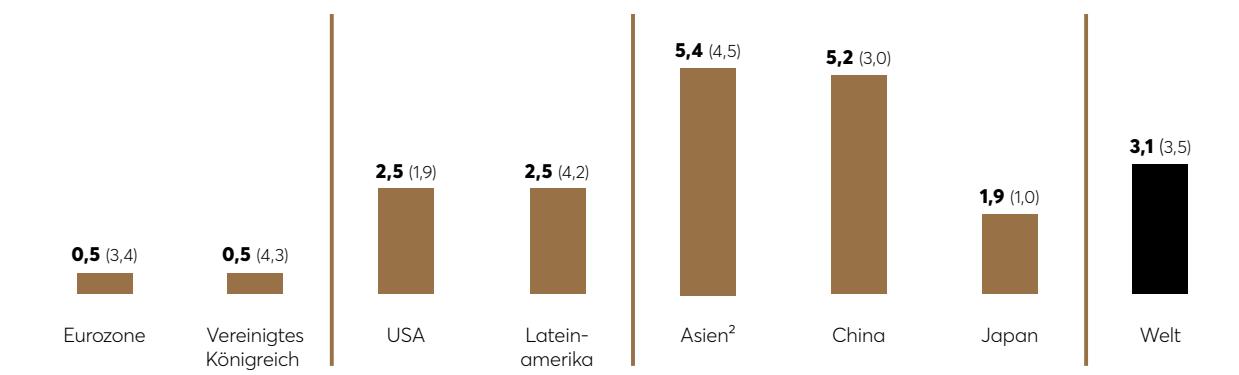
Abschwächung des Branchenwachstums im Jahresverlauf

Umsatz der globalen Bekleidungsindustrie legte 2023 um 2 % bis 4 % zu

Gesamtwirtschaftliche Lage

Im Geschäftsjahr 2023 sah sich die Weltwirtschaft erheblichem **makroökonomischem und geopolitischem Gegenwind** gegenüber. Dies umfasste anhaltend hohe Inflationsraten trotz straffer Geldpolitik, eine kurzzeitige globale Bankenkrise, eine gedämpfte Stimmung bei Unternehmen und Verbrauchern sowie zunehmende geopolitische Spannungen. Während die US-Wirtschaft einen Wirtschaftsabschwung vermeiden konnte, stand Europa weiterhin am Rande einer Rezession und auch die Erholung Chinas nach der COVID-19-Pandemie verlief langsamer als ursprünglich erwartet. Hingegen wirkten sich ein allmähliches Nachlassen des Inflationsdrucks im Jahresverlauf, die Erholung von pandemiebedingten weltweiten Produktions- und Lieferkettenunterbrechungen sowie die Robustheit der US-amerikanischen und europäischen Arbeitsmärkte positiv auf das globale Wirtschaftswachstum im Jahr 2023 aus. Insgesamt variierten die Wachstumsraten einzelner Sektoren und Regionen sehr stark, wobei die Abschwächung in den Industriestaaten ausgeprägter war als in den Schwellenländern. Der Internationale Währungsfonds (IWF) geht daher in seinem im Januar 2024 veröffentlichten Bericht davon aus, dass sich das **Weltwirtschaftswachstum** im Jahr 2023 auf 3,1% (2022: 3,5%) verlangsamt hat, sich dabei jedoch als widerstandsfähiger erwies als ursprünglich erwartet.

WACHSTUM DER WELTWIRTSCHAFT¹ (IN %)



¹ Schätzung IWF.
² Ohne Japan.

Nach Schätzungen des IWF verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum in der **Eurozone** nach einer soliden Expansion im Vorjahr in 2023 spürbar auf 0,5% (2022: 3,4%). Trotz einer anhaltenden hohen, aber rückläufigen Inflationsrate und einer restriktiveren Geldpolitik blieben die Herausforderungen aufgrund einer insgesamt gedämpften Konsumnachfrage bestehen, wobei die Wachstumsraten in den wichtigsten Volkswirtschaften unterschiedlich ausfielen. Deutschland verzeichnete aufgrund schwacher Konsum- und Investitionstätigkeit einen Rückgang von -0,3% (2022: +1,8%), während Frankreich von einer relativ robusten Industrieproduktion und einer gestiegenen Nachfrage profitierte und daher im Jahr 2023 ein Wachstum von 0,8% erzielte (2022: 2,5%). Auch in **Großbritannien** verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum merklich und erreichte 2023 ein Niveau von 0,5% (2022: 4,3%), wobei die Verlangsamung vor allem auf die Auswirkungen der strafferen Geldpolitik zur Eindämmung der anhaltend hohen Inflation zurückzuführen ist.

Gemäß IWF zeigte sich die **US-Wirtschaft** im Jahr 2023 mit einem Wachstum von 2,5% (2022: 1,9%) trotz der deutlichen Straffung der Geldpolitik bemerkenswert robust. Dies ist vor allem auf eine solide Inlandsnachfrage und einen starken Arbeitsmarkt zurückzuführen. In **Lateinamerika** verlangsamte sich das Wachstum im Jahr 2023 auf 2,5% (2022: 4,2%), da sich die Konjunktur in wichtigen Partnerländern abschwächte und die Rohstoffpreise sanken.

Obwohl die Erholung in **China** nach dem Ende der Pandemiemaßnahmen Anfang 2023 schwächer ausfiel als ursprünglich erwartet, belief sich das Wachstum laut IWF dort dennoch auf 5,2% (2022: 3,0%). Die allmähliche Erholung des Konsums kompensierte die Auswirkungen der Krise im chinesischen Immobiliensektor. Das Wachstum in China fiel damit etwas geringer aus als in der Region **Asien (ohne Japan)** insgesamt, für die der IWF für 2023 ein Plus von 5,4% (2022: 4,5%) annimmt. In **Japan** beschleunigte sich das Wirtschaftswachstum auf 1,9%, was auf einen starken Außenhandel aufgrund eines deutlichen Anstiegs der Exporte zurückzuführen ist (2022: 1,0%).

Branchenentwicklung

Für die **globale Bekleidungsindustrie** war das Jahr 2023 weiterhin von anhaltend hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten geprägt. Zu den größten Herausforderungen zählten die anhaltend hohe Inflation und der damit verbundene Druck auf die Inputkosten der Unternehmen und die Verbrauchernachfrage, ein hart umkämpfter Arbeitsmarkt sowie die allgemeine wirtschaftliche Volatilität. Dennoch überwog in der **ersten Jahreshälfte 2023** Optimismus, der durch die Wiedereröffnung Chinas und die insgesamt robuste Nachfrage der europäischen Verbraucher gestützt und nur teilweise durch eine spürbare Abschwächung der Nachfrage amerikanischer Verbraucher gedämpft wurde. In der **zweiten Hälfte des Jahres 2023** sah sich die Branche hingegen mit zunehmendem Gegenwind konfrontiert, der durch eine nachlassende Nachfrage in Europa und eine langsamer als erwartet fortschreitende Erholung in China gekennzeichnet war, was zu einer weitgehenden Normalisierung der Wachstumsraten führte.

Gemäß einer gemeinsamen Studie von The Business of Fashion und der Unternehmensberatung McKinsey & Company, die im November 2023 veröffentlicht wurde, verzeichnete die **globale Bekleidungsindustrie** (ohne das Luxussegment) im Jahr 2023 ein Umsatzwachstum von 2% bis 4%, was in etwa dem Vorjahresniveau entspricht (2022: 2% bis 4%). Das stärkere Wachstum in der ersten Jahreshälfte wurde dabei durch die insgesamt schwächere Verbraucherstimmung in der zweiten Jahreshälfte weitgehend ausgeglichen.

In **Europa** verzeichnete die Branche in der ersten Jahreshälfte 2023 ein insgesamt solides Plus von 5%. Jedoch verlangsamte sich das Branchenwachstum in der zweiten Jahreshälfte auf ein Niveau zwischen 1% und 3%, was hauptsächlich auf die allgemeine Verschlechterung des Konsumklimas zurückzuführen ist (2022: 13%). Auf dem wichtigen **US-Markt** verzeichnete die Branche in der ersten Jahreshälfte bei vergleichsweise schwacher Verbraucherstimmung einen Umsatzrückgang von -1%, was in etwa der für die zweite Jahreshälfte 2023 angenommenen Entwicklung von -2% bis 0% entspricht (2022: 2%). In **China** blieb das Wachstum der globalen Bekleidungsindustrie im Vergleich zu historischen Werten relativ schwach, was auf makroökonomische Unsicherheiten und eine langsamer als erwartet eintretende Erholung der Verbrauchernachfrage zurückzuführen ist. Während die Branche laut The Business of Fashion und McKinsey & Company nach dem Ende der Pandemiemaßnahmen in der ersten Jahreshälfte 2023 einen robusten Umsatzanstieg von 10% verzeichnete, verlangsamte sich das Wachstum in der zweiten Jahreshälfte deutlich auf ein Niveau zwischen 1% und 3% (2022: -3%).

VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

2023 markiert weiteren
wichtigen Meilenstein zur
Erreichung der mittel-
fristigen Finanzziele

Starke Geschäftsent-
wicklung dank robuster
Markendynamik

Angehobene Umsatz-
und Ergebnisziele für
Geschäftsjahr 2023
erfolgreich erreicht

HUGO BOSS verzeichnete 2023 eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung und erzielte folglich deutliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen. Diese Entwicklung spiegelt in erster Linie unsere robuste Markendynamik wider, die auf die weitere erfolgreiche Umsetzung unserer **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** zurückzuführen ist. Unsere beiden Marken, BOSS und HUGO, konnten weltweit weitere Marktanteile gewinnen, woraufhin das Unternehmen im Geschäftsjahr 2023 einen **Rekordumsatz von 4,2 Mrd. EUR** erzielte. Dies entspricht einem währungsbereinigten Wachstum von 18%. Damit überschritt HUGO BOSS erstmalig die Umsatzmarke von 4 Mrd. EUR und übertraf sein ursprüngliches Umsatzziel für 2025 folglich zwei Jahre früher als geplant. Das Wachstum war erneut breit angelegt, mit zweistelligen Verbesserungen unserer beiden Marken sowie sämtlicher Regionen und Vertriebskanäle. Angetrieben durch die starke Umsatzdynamik verzeichneten wir 2023 darüber hinaus **robuste Ergebnisverbesserungen**, mit einem Anstieg des EBIT um 22% auf 410 Mio. EUR. Somit hat HUGO BOSS seine im Laufe des Jahres zweimal nach oben angepassten **Umsatz- und Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2023 erfolgreich erreicht**. 2023 markierte damit einen weiteren wichtigen Meilenstein für HUGO BOSS im Rahmen der erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ und bei der Erreichung seiner mittelfristigen Finanzziele. Letztere hatte das Unternehmen Mitte 2023 angehoben. Unsere Geschäftsentwicklung ist umso bemerkenswerter angesichts der hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten im Geschäftsjahr 2023, darunter ein hohes Inflations- und Zinsniveau, eine sich abschwächende globale Verbraucherstimmung und zunehmende geopolitische Spannungen.

Die **erfolgreiche Umsetzung wichtiger Marken-, Produkt- und Vertriebsinitiativen** im Rahmen unserer „CLAIM 5“-Strategie hat unserer operativen und finanziellen Performance im Jahr 2023 weiteren spürbaren Auftrieb verliehen. Im Einklang mit unserem strategischen Claim **„Boost Brands“** konnten wir nahtlos an die erfolgreiche Markendynamik anknüpfen, die BOSS und HUGO im Rahmen der umfassenden Markenerneuerung im Jahr 2022 entwickelt hatten. Dank zahlreicher wichtiger Marketinginitiativen, allen voran unseren äußerst erfolgreichen 360°-Markenkampagnen, konnten wir auch 2023 weltweit sowohl neue und jüngere Konsumenten als auch bestehende Kunden begeistern. Aufsehenerregende Markenevents haben die Dynamik von BOSS und HUGO im Jahr 2023 zusätzlich gesteigert. Gleichzeitig haben wir, ganz im Sinne unseres strategischen Claims **„Product is Key“**, das **24/7-Lifestyle-Image** beider Marken weiter gestärkt.

Mit dem Ziel, unsere Kunden für jede Gelegenheit perfekt auszustatten, haben wir insbesondere auf den Markenlinien BOSS Black, BOSS Orange, BOSS Green und der exklusiven BOSS Camel-Markenlinie aufgebaut und so die Sichtbarkeit und Reichweite an unseren Verkaufspunkten spürbar erhöht. Gleichzeitig haben wir mit dem Launch von HUGO BLUE Anfang 2024 unser Denimwear-Angebot gestärkt. Auch hinsichtlich der beiden strategischen Claims „**Lead in Digital**“ und „**Drive Omnichannel**“ erzielten wir wichtige Erfolge. In diesem Zusammenhang legte unser Digital Campus, der im vergangenen Jahr in Porto (Portugal) eingeweiht wurde, einen klaren Fokus auf die weitere Stärkung unseres globalen Onlinegeschäfts. Dabei geht es vor allem um die weitere Verbesserung des **E-Commerce-Erlebnisses**. So hat der Campus unter anderem den erfolgreichen Relaunch der hugoboss.com-App vorangetrieben und damit das Omnichannel-Erlebnis weiter verbessert. Gleichzeitig haben wir auch 2023 die Modernisierung und Optimierung unseres weltweiten Storenetzwerks weiter vorangetrieben. Dazu zählt vor allem der fortschreitende Rollout unserer neuesten **BOSS und HUGO Storekonzepte**, die auf eine deutliche Verbesserung des Kundenerlebnisses abzielen. Die Gesamtzahl der erneuerten freistehenden Stores beläuft sich somit inzwischen auf weltweit rund 200, wozu auch unser weltweit umsatzstärkster BOSS Store in der Dubai Mall zählt. Im Einklang mit dem Claim „**Organize for Growth**“ haben wir 2023 zudem wichtige Fortschritte bei der weiteren Steigerung der Effizienz entlang unserer Wertschöpfungskette erzielt und können so die Nachfrage unserer Kunden künftig noch besser bedienen. In diesem Zusammenhang haben wir die Umsetzung unserer wichtigen **Digital-TWIN-Initiative** weiter vorangetrieben – eine smarte, technologiegesteuerte Business-Operations-Plattform, mit der wir die Flexibilität und Transparenz entlang der Wertschöpfungskette weiter erhöhen wollen. Darüber hinaus sind wir dabei, unsere globalen Logistikkapazitäten in den kommenden Jahren zu stärken und so unser langfristiges Wachstum zu unterstützen. Dies umfasst auch den Ende 2023 begonnenen strategischen Ausbau eines unserer wichtigsten Logistikzentren in der Nähe unseres Firmensitzes in Metzingen (Deutschland). [> Konzernstrategie](#)

Im Zuge der konsequenten Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie verzeichnete HUGO BOSS über das ganze Jahr hinweg eine starke Geschäftsentwicklung. Nach einem überaus starken Jahresauftakt haben wir – zusammen mit der Veröffentlichung der Ergebnisse des ersten Quartals im Mai 2023 – unsere **ursprüngliche Umsatz- und Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2023 erhöht**. Die anhaltend starke Umsatz- und Ergebnisdynamik im zweiten Quartal veranlasste HUGO BOSS im August, die **Umsatz- und Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr erneut anzuheben**. Trotz des zunehmend herausfordernden Marktumfelds konnten wir unsere robuste Dynamik in der zweiten Jahreshälfte beibehalten und somit unsere zweimal angehobenen Umsatz- und Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2023 erfolgreich erreichen.

VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

	Ergebnis 2022	Ursprüngliche Prognose 2023	Jüngste Prognose 2023	Ergebnis 2023
Konzernumsatz	3.651 Mio. EUR	Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg von 12 % bis 15 % auf 4,1 Mrd. EUR bis 4,2 Mrd. EUR	Anstieg um 15 % auf 4,2 Mrd. EUR
Umsatzentwicklung nach Segmenten				
EMEA	2.303 Mio. EUR	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg von 10 % bis 15 %	Anstieg um 11 % auf 2.562 Mio. EUR
Amerika	789 Mio. EUR	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich	Anstieg von 10 % bis 15 %	Anstieg um 21 % auf 955 Mio. EUR
Asien/Pazifik	467 Mio. EUR	Anstieg im Zehnprozentbereich	Anstieg von 25 % bis 30 %	Anstieg um 23 % auf 576 Mio. EUR
Operatives Ergebnis (EBIT)	335 Mio. EUR	350 Mio. EUR bis 375 Mio. EUR	Anstieg von 20 % bis 25 % auf 400 Mio. EUR bis 420 Mio. EUR	Anstieg um 22 % auf 410 Mio. EUR
Konzernergebnis	222 Mio. EUR	Anstieg von 5 % bis 12 %	Anstieg von 20 % bis 25 %	Anstieg um 22 % auf 270 Mio. EUR
TNWC im Verhältnis zum Umsatz	15,0 %	~17 %	18 % bis 19 % ¹	Anstieg um 580 Basis- punkte auf 20,8 %
Investitionen	192 Mio. EUR	200 Mio. EUR bis 250 Mio. EUR	250 Mio. EUR bis 300 Mio. EUR	Anstieg um 55 % auf 298 Mio. EUR

¹ Die Prognose des TNWC im Verhältnis zum Umsatz wurde mit der Veröffentlichung der Ergebnisse des dritten Quartals im November 2023 auf einen „Anstieg auf ein Niveau von rund 20%“ angepasst.

Der **Konzernumsatz** legte im Geschäftsjahr 2023 währungsbereinigt um 18 % zu. In Berichtswährung stieg der Umsatz um 15 % auf ein Rekordniveau von 4.197 Mio. EUR (2022: 3.651 Mio. EUR) und lag damit am oberen Ende der jüngsten Prognosspanne, die einen Umsatzanstieg im Bereich zwischen 12 % und 15 % auf ein Niveau von 4,1 Mrd. EUR bis 4,2 Mrd. EUR vorsah. Das Wachstum stand dabei auf breiter Basis, da sowohl unsere beiden Marken BOSS und HUGO, als auch sämtliche Regionen und Vertriebskanäle zweistellige Umsatzverbesserungen erzielten. > **Ertragslage, Umsatzlage**

Gleichzeitig verzeichnete HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023 robuste Ergebnisverbesserungen, wobei die starke Umsatzentwicklung weitere Investitionen in das Geschäft im Rahmen von „CLAIM 5“ sowie einen leichten Rückgang der Bruttomarge mehr als ausglich. Infolgedessen stieg das **operative Ergebnis (EBIT)** des Konzerns im Geschäftsjahr 2023 um 22 % auf 410 Mio. EUR (2022: 335 Mio. EUR), was im Einklang mit der jüngsten Prognose des Unternehmens steht, die einen Anstieg zwischen 20 % und 25 % auf ein Niveau zwischen 400 Mio. EUR und 420 Mio. EUR vorsah. Infolgedessen stieg die EBIT-Marge um 60 Basispunkte auf ein Niveau von 9,8 % (2022: 9,2 %). Dementsprechend legte auch das **Konzernergebnis** im Geschäftsjahr 2023 um 22 % auf 270 Mio. EUR zu (2022: 222 Mio. EUR). > **Ertragslage, Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

Das **kurzfristige operative Nettovermögen (TNWC)** im Verhältnis zum Umsatz stieg im Geschäftsjahr 2023 auf 20,8 % (2022: 15,0 %) und entspricht damit weitestgehend unserer jüngsten Prognose von rund 20 %. Die Entwicklung spiegelt in erster Linie eine höhere Vorratsposition wider, die der Unterstützung der robusten Umsatzdynamik in sämtlichen Vertriebskanälen dienen soll. Gleichzeitig trugen auch ein Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie geringere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zu dieser Entwicklung bei. > **Vermögenslage**

Die **Investitionen** stiegen im Jahr 2023 um 55% auf 298 Mio. EUR und lagen damit am oberen Ende der jüngsten Prognosespanne von 250 Mio. EUR bis 300 Mio. EUR (2022: 192 Mio. EUR). Der Anstieg der Investitionen zielt darauf ab, die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ zu unterstützen, insbesondere durch höhere Investitionen in unser globales Storenetzwerk. Gleichzeitig legen wir einen starken Fokus auf die weitere Digitalisierung unseres Geschäftsmodells sowie den Ausbau unserer Logistikkapazitäten und Konzernzentrale. >[Finanzlage, Investitionen](#)

Der **Free Cashflow** belief sich im Geschäftsjahr 2023 auf 96 Mio. EUR (2022: 166 Mio. EUR) und lag damit leicht unter dem Vorjahresniveau. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf den Anstieg der Investitionen zurückzuführen, der die erzielte EBIT-Verbesserung mehr als ausglich. >[Finanzlage, Kapitalflussrechnung](#)

ERTRAGSLAGE

Erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ führt zu deutlichen Umsatz- und Ergebnisverbesserungen

Konzernumsatz legt währungsbereinigt um 18 % auf neuen Rekordwert von 4,2 Mrd. EUR zu

Operatives Ergebnis (EBIT) steigt um 22 % auf 410 Mio. EUR

HUGO BOSS verzeichnete 2023 eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung und erzielte folglich deutliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen. Diese Entwicklung spiegelt in erster Linie unsere robuste Markendynamik wider, die auf die weitere erfolgreiche Umsetzung unserer **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** zurückzuführen ist. Beide Marken, BOSS und HUGO, konnten weltweit weiter Marktanteile gewinnen, woraufhin das Unternehmen im Geschäftsjahr 2023 einen **Rekordumsatz** sowie **robuste Ergebnisverbesserungen** erzielte. 2023 markierte damit einen weiteren wichtigen Meilenstein für HUGO BOSS im Rahmen der erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ und bei der Erreichung seiner mittelfristigen Finanzziele. Letztere hatte das Unternehmen Mitte 2023 angehoben. Unsere starke Geschäftsentwicklung ist umso bemerkenswerter angesichts der hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten im Geschäftsjahr 2023. Akquisitionen oder Desinvestitionen hatten im Berichtszeitraum keine wesentlichen Auswirkungen auf die finanzielle Entwicklung des Konzerns.

Umsatzlage

Im Zuge der weiteren erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ legte der **Konzernumsatz** im Geschäftsjahr 2023 währungsbereinigt um 18 % zu. In Berichtswährung stieg der Umsatz um 15 % auf ein Rekordniveau von 4.197 Mio. EUR (2022: 3.651 Mio. EUR) und übertraf damit erstmals in der Geschichte von HUGO BOSS die Marke von 4 Mrd. EUR. Das Wachstum stand dabei auf breiter Basis, da beide Marken, alle Regionen und sämtliche Vertriebskanäle robust zweistellige Umsatzverbesserungen erzielten.

Umsatz nach Marken

UMSATZ NACH MARKEN (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
BOSS Menswear	3.256	78	2.868	79	14	16
BOSS Womenswear	288	7	239	7	21	24
HUGO	653	16	545	15	20	22
Gesamt	4.197	100	3.651	100	15	18

Aufbauend auf der erfolgreichen Erneuerung des Markenauftritts wurden die Kollektionen unserer beiden Marken auch im Jahr 2023 sowohl von unseren Kunden als auch von unseren Großhandelspartnern weltweit sehr gut angenommen. Dank der begleitenden globalen 360°-Markenkampagnen sowie zahlreicher aufsehen-erregender Fashionevents konnten BOSS und HUGO ihre Markenrelevanz weiter steigern. Dies hat die Dynamik im Geschäftsjahr 2023 spürbar befeuert, so dass beide Marken ihre Marktanteile weltweit erfolgreich ausbauen konnten. Infolgedessen verzeichneten BOSS Menswear, BOSS Womenswear und HUGO in 2023 allesamt robuste zweistellige Umsatzsteigerungen. Die Dynamik blieb über alle Trageanlässe hinweg stark und spiegelte damit das 24/7-Lifestyle-Image unserer Marken voll wider. Insgesamt stieg der währungsbereinigte Umsatz von **BOSS Menswear** um 16%, während der Umsatz von **BOSS Womenswear** im Vergleich zum Vorjahr sogar um 24% zulegte. Bei **HUGO** stieg der währungsbereinigte Umsatz um 22%. > **Konzernstrategie**

Umsatz nach Regionen

UMSATZ NACH REGIONEN (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
EMEA	2.562	61	2.303	63	11	13
Amerika	955	23	789	22	21	23
Asien/Pazifik	576	14	467	13	23	32
Lizenzen	104	2	92	3	13	13
Gesamt	4.197	100	3.651	100	15	18

Alle Regionen trugen mit zweistelligen Umsatzverbesserungen zu der robusten Geschäftsentwicklung im Jahr 2023 bei. In der Region **EMEA** stieg der währungsbereinigte Umsatz um 13%, was auf zweistelliges Wachstum wichtiger Märkte wie Deutschland und Frankreich sowie eine besonders starke Performance in den Emerging Markets zurückzuführen ist. Mit einem währungsbereinigten Plus von 23% blieb die Dynamik in **Amerika** im gesamten Geschäftsjahr 2023 stark, wobei sämtliche Märkte der Region zweistelliges Wachstum verzeichneten, darunter auch der wichtige US-Markt. In der Region **Asien/Pazifik** lag der währungsbereinigte Umsatz um 32% über dem Vorjahresniveau, was auf zweistellige Umsatzverbesserungen in China und Südostasien & Pazifik zurückzuführen ist. > **Ertragslage, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente**

Umsatz nach Vertriebskanälen

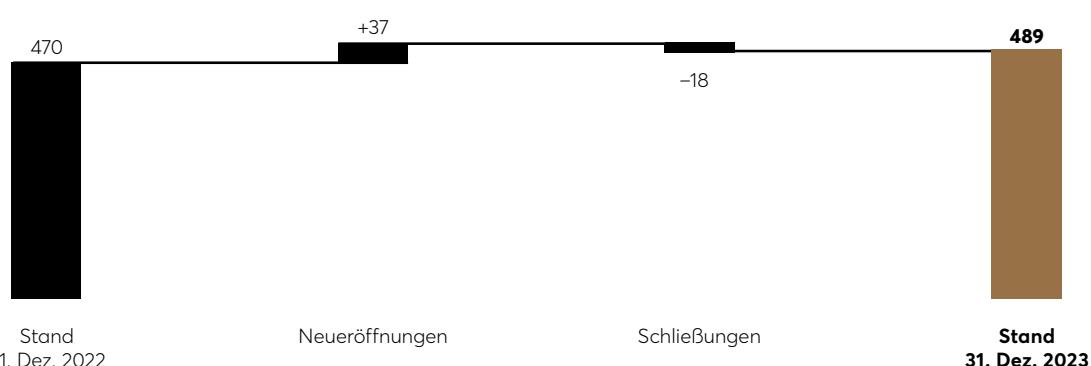
UMSATZ NACH VERTRIEBSKANÄLEN (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Stationärer Einzelhandel	2.262	54	2.016	55	12	15
Stationärer Großhandel	1.033	25	895	25	15	18
Digital	798	19	648	18	23	26
Lizenzen	104	2	92	3	13	13
Gesamt	4.197	100	3.651	100	15	18

Auch aus Vertriebskanalsicht erzielte HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023 Umsatzverbesserungen auf breiter Basis, mit zweistelligen Zuwächsen entlang sämtlicher Kundenkontaktpunkte. Der währungsbereinigte Umsatz im **stationären Einzelhandel** (einschließlich freistehender Stores, Shop-in-Shops und Outlets) lag 15 % über dem Vorjahresniveau, was neben einer Steigerung der Flächenproduktivität auch auf eine Ausweitung der Gesamtverkaufsfläche zurückzuführen ist. Dies spiegelt auch die erfolgreiche Umsetzung verschiedener strategischer Initiativen zur weiteren Optimierung und Modernisierung unseres weltweiten Storenetzwerkes wider, darunter die Ausweitung der aktuellsten Storekonzepte für BOSS und HUGO. Im **stationären Großhandel** stieg der währungsbereinigte Umsatz im Geschäftsjahr 2023 um 18 %. Diese Entwicklung spiegelt die anhaltend hohe Nachfrage der Großhandelspartner nach unseren BOSS und HUGO Kollektionen wider, die es unseren Marken ermöglichte, ihre Sichtbarkeit weiter zu verbessern und weltweit Marktanteile zu gewinnen. Gleichzeitig wurde das Wachstum durch die weitere Expansion unseres Franchise-Geschäfts, insbesondere in aufstrebenden Märkten, unterstützt. Unser **digitales Geschäft** setzte seinen zweistelligen Wachstumskurs erfolgreich fort. So stieg der währungsbereinigte Umsatz um 26 %, was sowohl auf zweistellige Umsatzverbesserungen bei hugoboss.com als auch auf starke Zuwächse bei den mit Partnern erzielten digitalen Umsätzen zurückzuführen ist. Insgesamt belief sich der Anteil des digitalen Geschäfts am Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2023 auf 19 %. Der währungsbereinigte Umsatz im **Lizenzgeschäft** erhöhte sich um 13 %, getragen von einem zweistelligen Plus im wichtigen Geschäft mit Düften.

Netzwerk eigener Einzelhandelsgeschäfte

ANZAHL EIGENER FREISTEHENDER EINZELHANDELSGESCHÄFTE



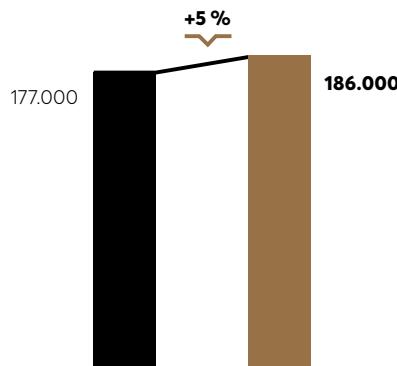
Im Geschäftsjahr 2023 erhöhte sich die Anzahl der eigenen **freistehenden Einzelhandelsgeschäfte** moderat auf 489 (2022: 470). Insgesamt eröffneten weltweit 33 neue BOSS Stores, wobei ein besonderer Fokus auf der Expansion in China lag. Zusätzlich wurden insgesamt vier neue HUGO Stores in EMEA und Amerika eröffnet. Dem gegenüber stand die Schließung von weltweit insgesamt 18 Stores in EMEA und Asien/Pazifik im Zuge auslaufender Mietverträge, mit dem Ziel der weiteren Optimierung unseres Vertriebsnetzwerks.

ANZAHL EIGENER EINZELHANDELSVERKAUFPUNKTE

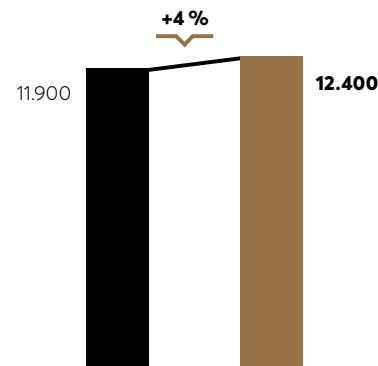
2023	EMEA	Amerika	Asien/Pazifik	Gesamt
Anzahl eigener Einzelhandelsverkaufspunkte	587	456	375	1.418
davon freistehende Einzelhandelsgeschäfte	212	115	162	489
2022				
Anzahl eigener Einzelhandelsverkaufspunkte	581	383	352	1.316
davon freistehende Einzelhandelsgeschäfte	212	106	152	470

Unter Einbezug von **Shop-in-Shops** und **Outlets** erhöhte sich die Gesamtzahl der eigenen Einzelhandelsverkaufspunkte zum 31. Dezember 2023 weltweit auf 1.418 (2022: 1.316). Neben den zusätzlichen freistehenden Einzelhandelsgeschäften spiegelt dies vor allem den weiteren Ausbau des Shop-in-Shop-Netzwerks wider, mit dem Ziel, die Präsenz der Marken bei wichtigen Handelspartnern, insbesondere im US-Markt, zu stärken.

Gesamtverkaufsfläche zum 31. Dezember
(in Quadratmeter)



Flächenproduktivität
(in EUR pro Quadratmeter)



■ 2023 ■ 2022

Die **Gesamtverkaufsfläche im eigenen Einzelhandel** erhöhte sich um 5% und lag zum Jahresende bei rund 186.000 Quadratmetern (31. Dezember 2022: rund 177.000 Quadratmeter). Die **Flächenproduktivität im stationären Einzelhandel** erhöhte sich um 4% auf rund 12.400 EUR pro Quadratmeter (2022: rund 11.900 EUR pro Quadratmeter). Dies steht im Einklang mit unserem Ziel, die Flächenproduktivität bis 2025 um mindestens 3% pro Jahr auf ein Niveau von über 13.000 EUR pro Quadratmeter zu steigern. Der Anstieg reflektiert in erster Linie die robuste Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2023 sowie die erfolgreiche Umsetzung strategischer Initiativen zur weiteren Optimierung und Modernisierung des globalen Storenetzwerks, einschließlich der Einführung unserer neuesten Storekonzepte.

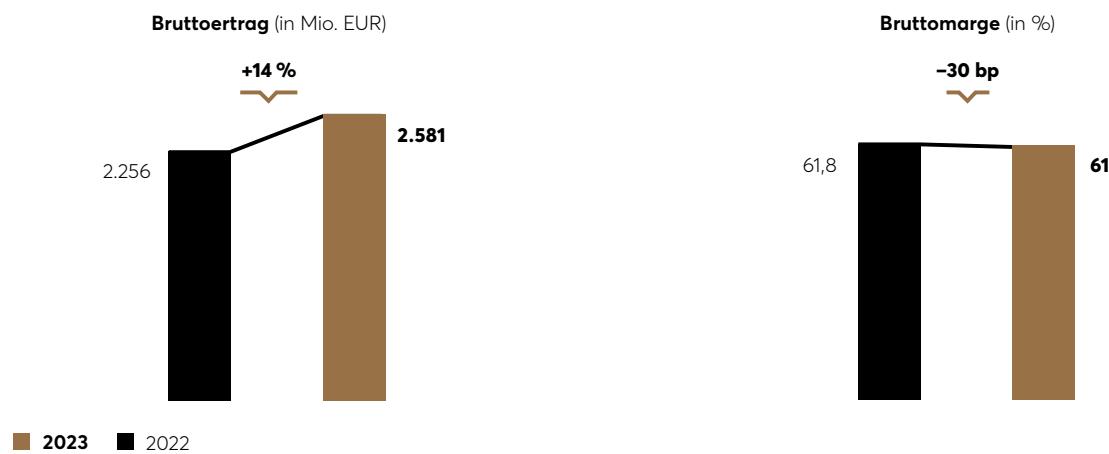
Gewinn-und-Verlust-Rechnung

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG (IN MIO. EUR)

	Jan.-Dez. 2023	Jan.-Dez. 2022	Veränderung in %
Umsatzerlöse	4.197	3.651	15
Umsatzkosten	-1.617	-1.395	-16
Bruttoertrag	2.581	2.256	14
In % vom Umsatz	61,5	61,8	-30 bp
Operative Aufwendungen	-2.171	-1.921	-13
In % vom Umsatz	-51,7	-52,6	90 bp
davon Vertriebs- und Marketingaufwendungen	-1.745	-1.539	-13
davon Verwaltungsaufwendungen	-426	-382	-11
Operatives Ergebnis (EBIT)	410	335	22
In % vom Umsatz	9,8	9,2	60 bp
Finanzergebnis	-53	-50	-7
Ergebnis vor Ertragsteuern	357	285	25
Ertragsteueraufwand	-87	-63	-37
Konzernergebnis	270	222	22
Davon entfallen auf:			
Anteilseigner des Mutterunternehmens	258	209	23
Nicht beherrschende Anteile	11	12	-8
Ergebnis je Aktie (in EUR)¹	3,74	3,04	23
Ertragsteuerquote in %	24	22	

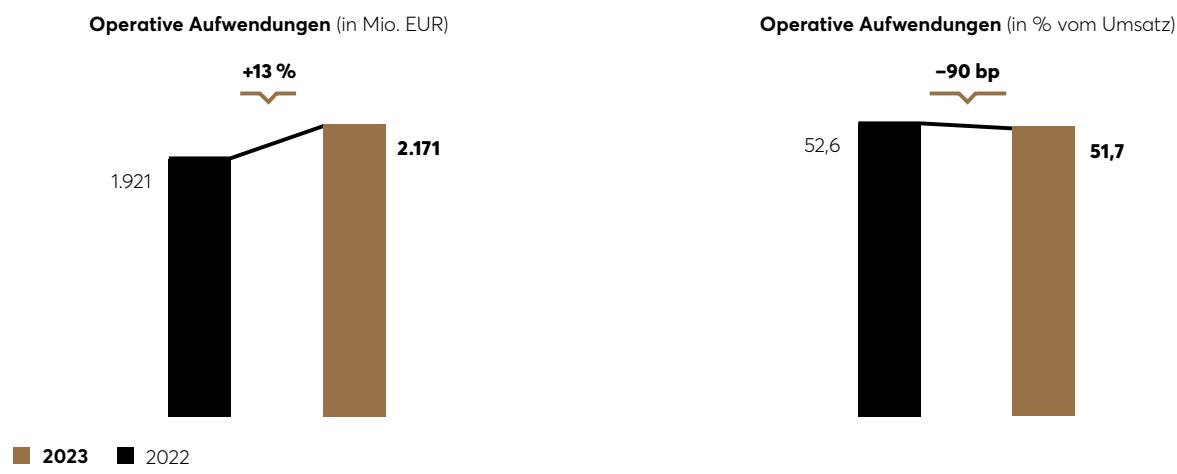
¹ Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie.

Die **Bruttomarge** lag im Geschäftsjahr 2023 mit 61,5% leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2022: 61,8%). Positive Effekte niedrigerer Frachtkosten wurden durch eine unvorteilhafte Entwicklung der Wechselkurse sowie ein gegen Ende des Jahres zunehmend rabattintensives Umfeld mehr als ausgeglichen. Im Hinblick auf Letzteres war die Rabattintensität bei HUGO BOSS im Vorjahr besonders gering, was die außergewöhnlich starke Entwicklung unseres Vollpreisgeschäfts im Jahr 2022 nach der Umsetzung unserer umfassenden Markenerneuerung widerspiegelt. > **Konzernstrategie**

ENTWICKLUNG BRUTTOERTRAG UND BRUTTOMARGE

Die **operativen Aufwendungen** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2023 um 13 %, was sowohl auf einen Anstieg der Vertriebs- und Marketingaufwendungen als auch auf höhere Verwaltungsaufwendungen zurückzuführen ist. Im Verhältnis zum Umsatz reduzierten sich die operativen Aufwendungen hingegen um 90 Basispunkte auf ein Niveau von 51,7 % (2022: 52,6 %). Weitere Effizienzsteigerungen, insbesondere im stationären Einzelhandel, konnten dabei wichtige Investitionen in das Geschäft im Rahmen von „CLAIM 5“ mehr als ausgleichen.

> Konzernanhang, Textziffer 2, 3 und 9

ENTWICKLUNG OPERATIVE AUFWENDUNGEN

Die **Vertriebs- und Marketingaufwendungen** stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 13 %, was vor allem auf einen Anstieg der Logistik-, der variablen Miet- und der Personalaufwendungen angesichts der starken Umsatzdynamik zurückzuführen ist. Darüber hinaus steht die Entwicklung auch im Zusammenhang mit höheren **Marketinginvestitionen**, die im Wesentlichen die erfolgreichen Markenkampagnen und Fashionevents von BOSS und HUGO im Jahresverlauf widerspiegeln. Insgesamt stiegen die Marketingaufwendungen um 14 % auf 328 Mio. EUR, was 7,8 % des Konzernumsatzes entspricht (2022: 288 Mio. EUR; 7,9 % des Umsatzes). Somit lagen die Marketingaufwendungen im Einklang mit dem im Rahmen von „CLAIM 5“ formulierten

Zielkorridor von 7% bis 8%. Die Aufwendungen für das **stationäre Einzelhandelsgeschäft** beliefen sich im Geschäftsjahr 2023 auf 870 Mio. EUR, was einem Anstieg von 8% gegenüber dem Vorjahr entspricht (2022: 807 Mio. EUR). Im Verhältnis zum Umsatz sanken die Aufwendungen für das stationäre Einzelhandelsgeschäft hingegen um 140 Basispunkte auf ein Niveau von 20,7% (2022: 22,1%). Insgesamt reduzierten sich die Vertriebs- und Marketingaufwendungen im Verhältnis zum Umsatz um 60 Basispunkte auf ein Niveau von 41,6% (2022: 42,1%). [> Konzernanhang, Textziffer 2, > Konzernstrategie, „Boost Brands“](#)

Die **Verwaltungsaufwendungen** lagen im Berichtszeitraum 11% über dem Vorjahr. Diese Entwicklung ist vor allem auf höhere Personalaufwendungen und einen Anstieg der Investitionen in den Digitalbereich, die jeweils die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ unterstützen sollen, sowie auf die allgemeine Kosteninflation zurückzuführen. In diesem Zusammenhang verzeichneten die **allgemeinen Verwaltungsaufwendungen** einen Anstieg um 11% auf 336 Mio. EUR (2022: 302 Mio. EUR), während auch die im Rahmen der Kollektionserstellung anfallenden **Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen** um 11% auf 89 Mio. EUR zulegten (2022: 81 Mio. EUR). Insgesamt sanken die Verwaltungsaufwendungen im Verhältnis zum Umsatz um 30 Basispunkte auf ein Niveau von 10,1% (2022: 10,5%). [> Konzernanhang, Textziffer 3, > Produktentwicklung und -innovation](#)

Das **operative Ergebnis (EBIT)** erhöhte sich im Geschäftsjahr 2023 um 22% auf 410 Mio. EUR (2022: 335 Mio. EUR). Diese Entwicklung ist auf die starke Umsatzentwicklung zurückzuführen, die es dem Unternehmen ermöglichte, trotz der anhaltenden Investitionen in das Geschäft sowie der leicht rückläufigen Bruttomarge einen unterproportionalen Anstieg der operativen Aufwendungen zu erzielen. Infolgedessen legte auch die **EBIT-Marge** des Konzerns spürbar zu und lag mit 9,8% um 60 Basispunkte über dem Vorjahreswert (2022: 9,2%). Währungseffekte haben das EBIT im Geschäftsjahr 2023 leicht negativ beeinflusst.

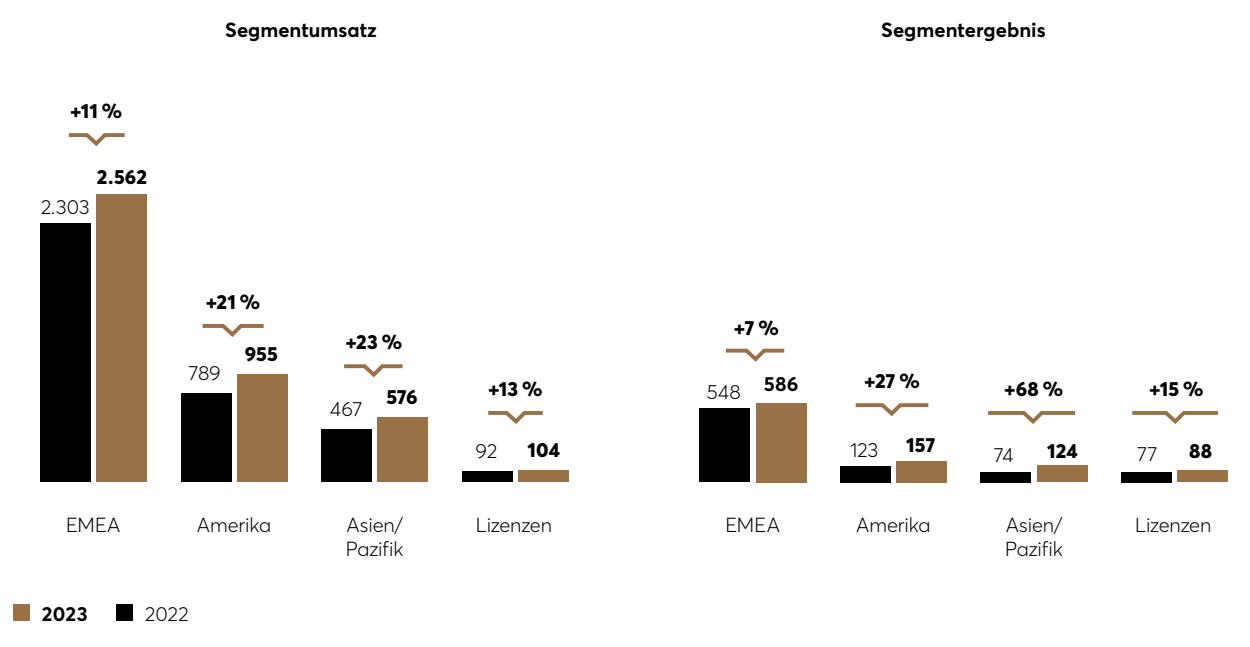
ENTWICKLUNG EBIT UND EBIT-MARGE



Die **Abschreibungen** lagen mit 342 Mio. EUR in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (2022: 345 Mio. EUR). Die **Nettofinanzaufwendungen (Finanzergebnis)** beliefen sich im Geschäftsjahr 2023 auf 53 Mio. EUR und lagen damit 7% über dem Vorjahresniveau (2022: 50 Mio. EUR). So verzeichnete das Unternehmen höhere Zinsaufwendungen bei der Bilanzierung von Leasingverträgen nach IFRS 16, was das insgesamt höhere Zinsniveau widerspiegelt. Die **Konzernsteuerquote** lag leicht über dem Vorjahr und normalisierte sich somit schrittweise auf ein Niveau von 24%. Im Vorjahr hatten geringer als erwartet ausfallende Steuernachzahlungen und die Neubewertung aktiver latenter Steuern zu einer besonders niedrigen Steuerquote geführt (2022: 22%). Das **Konzernergebnis** belief sich im Geschäftsjahr 2023 folglich auf 270 Mio. EUR und lag damit um 22% über dem Vorjahresniveau (2022: 222 Mio. EUR). Das auf die Anteilseigner entfallende Konzernergebnis stieg entsprechend um 23% auf 258 Mio. EUR (2022: 209 Mio. EUR). Währungseffekte haben das Konzernergebnis im Geschäftsjahr 2023 leicht negativ beeinflusst. [> Konzernanhang, Textziffer 4 und 5](#)

Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente

ENTWICKLUNG SEGMENTUMSATZ UND SEGMENTERGEBNIS (IN MIO. EUR)



EMEA

In der **Region EMEA** (Europa, Naher Osten und Afrika) legten die Umsätze im Geschäftsjahr 2023 um währungsbereinigt 13% zu. Diese Entwicklung wurde durch die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ angetrieben, die eine Steigerung der Markendynamik von BOSS und HUGO zur Folge hatte und damit vor allem die lokale Nachfrage stützte. Darüber hinaus zog auch das Geschäft mit internationalen Touristen im Laufe des Jahres spürbar an. Sämtliche Vertriebskanäle trugen zum Wachstum bei, wobei im **stationären Einzelhandel** Verbesserungen im hohen einstelligen Bereich erzielt wurden, während der Umsatz im **stationären Großhandel** zweistellig zulegte. Darüber hinaus setzte das **digitale Geschäft** des Unternehmens seinen zweistelligen Wachstumskurs fort.

UMSATZENTWICKLUNG EMEA (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Stationärer Einzelhandel	1.133	44	1.074	47	6	7
Stationärer Großhandel	813	32	716	31	13	16
Digital	616	24	513	22	20	22
Gesamt	2.562	100	2.303	100	11	13

Besonders stark war die Dynamik in den europäischen Kernmärkten sowie in den Emerging Markets. **Deutschland** verzeichnete zweistellige Umsatzverbesserungen, was ein breit angelegtes Wachstum über alle Vertriebskanäle hinweg widerspiegelt. Auch in **Frankreich** legten die Umsätze zweistellig zu, wobei auch hier sämtliche Kanäle zum Wachstum beitrugen. Der Umsatz im **Vereinigten Königreich** blieb aufgrund einer besonders starken Vergleichsbasis leicht unter dem Niveau des Vorjahrs. Diese Entwicklung spiegelt auch das insgesamt zunehmend schwierige Marktumfeld wider, das zu einer Abschwächung der lokalen Verbraucherstimmung führte. Gleichzeitig blieb die Dynamik in den **Emerging Markets**, einschließlich Osteuropa und dem Nahen Osten, während des gesamten Jahres 2023 stark, was sich in deutlich zweistelligen Verbesserungen gegenüber dem Vorjahr widerspiegelt.

Das **Segmentergebnis** in EMEA lag mit 586 Mio. EUR um 7% über dem Vorjahresniveau (2022: 548 Mio. EUR), was einer EBIT-Marge von 22,9% (2022: 23,8%) entspricht. Verbesserungen beim Umsatz wurden durch einen moderaten Rückgang der Bruttomarge und höhere operative Aufwendungen, die einen Anstieg der Marketinginvestitionen sowie höhere variable Miet-, Logistik- und Verwaltungskosten widerspiegeln, mehr als kompensiert. > **Konzernanhang, Textziffer 24**

Amerika

In der Region **Amerika** belief sich das Umsatzplus im Geschäftsjahr 2023 auf währungsbereinigt 23%. Diese Entwicklung spiegelt vor allem die verbesserte Wahrnehmung von BOSS und HUGO infolge der erfolgreichen Implementierung der 24/7-Markenimages im Rahmen unserer „CLAIM 5“-Strategie wider, vor allem im wichtigen US-Markt. Beide Marken haben ihre Sichtbarkeit in wichtigen Department Stores erfolgreich ausgebaut, was zu weiteren Marktanteilsgewinnen im Geschäftsjahr 2023 geführt hat. Aus Vertriebskanalsicht war das regionale Wachstum breit angelegt, was sich in zweistelligen Umsatzverbesserungen im **stationären Einzelhandel**, im **stationären Großhandel** und in unserem **digitalen Geschäft** widerspiegelt.

UMSATZENTWICKLUNG AMERIKA (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Stationärer Einzelhandel	648	68	551	70	18	20
Stationärer Großhandel	182	19	150	19	21	23
Digital	125	13	89	11	41	45
Gesamt	955	100	789	100	21	23

Die Dynamik wurde von zweistelligen Wachstumsraten in sämtlichen Märkten beflügelt. In den **USA**, dem größten Markt für HUGO BOSS, wurde die Umsatzentwicklung durch robustes zweistelliges Wachstum entlang sämtlicher Kundenkontaktpunkte angetrieben. Während **Kanada** eine ähnliche Entwicklung verzeichnete, setzte HUGO BOSS seine besonders starke Umsatzdynamik in **Lateinamerika** fort, die ebenfalls ein breites Wachstum über sämtliche Kanäle hinweg widerspiegelt.

Das Segmentergebnis in **Amerika** belief sich im Geschäftsjahr 2023 auf 157 Mio. EUR (2022: 123 Mio. EUR), was einem Anstieg der EBIT-Marge um 80 Basispunkte auf 16,4% entspricht (2022: 15,6%). Neben starken Verbesserungen beim Umsatz wurde diese Entwicklung durch einen robusten Anstieg der Bruttomarge unterstützt. > **Konzernanhang, Textziffer 24**

Asien/Pazifik

Die Umsatzentwicklung in der Region **Asien/Pazifik** hat sich im Geschäftsjahr 2023 mit einem währungsbereinigten Plus von 32% deutlich beschleunigt. Getragen wurde diese Entwicklung von einer starken Performance in Südostasien & Pazifik sowie einer spürbaren Erholung unseres Geschäfts in China nach dem Aufheben der COVID-19-bedingten Restriktionen Anfang 2023. Alle drei Vertriebskanäle – der **stationäre Einzelhandel**, der **stationäre Großhandel** sowie das **digitale Geschäft** – verzeichneten zweistellige Umsatzsteigerungen.

UMSATZENTWICKLUNG ASIEN/PAZIFIK (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Stationärer Einzelhandel	481	83	392	84	23	31
Stationärer Großhandel	39	7	29	6	36	41
Digital	56	10	47	10	21	28
Gesamt	576	100	467	100	23	32

Im Zuge der Wiedereröffnung des chinesischen Marktes nach Aufhebung der COVID-19-bedingten Restriktionen Anfang 2023, verzeichnete unser Geschäft in **China** eine spürbare Erholung, die zu deutlich zweistelligen Umsatzverbesserungen im Geschäftsjahr 2023 führte. Diese Entwicklung wurde durch ein breit angelegtes Wachstum entlang sämtlicher Kundenkontaktpunkte getragen. Neben einer deutlichen Verbesserung auf dem chinesischen Festland hat auch das Geschäft in Hongkong und Macau spürbar zugelegt, was vor allem auf eine allmähliche Erholung des Tourismus zurückzuführen ist. Gleichzeitig verzeichnete auch **Südostasien & Pazifik** im Geschäftsjahr 2023 robuste zweistellige Umsatzverbesserungen, einschließlich stark zweistelliger Zuwächse in Japan.

Das **Segmentergebnis** in der Region Asien/Pazifik lag mit 124 Mio. EUR um 68% über dem Vorjahresniveau (2022: 74 Mio. EUR), was zu einem Anstieg der EBIT-Marge um 570 Basispunkte auf 21,5% führte (2022: 15,8%). Die erheblichen Umsatzverbesserungen führten zu einem deutlich unterproportionalen Anstieg der operativen Aufwendungen, was einen leichten Rückgang der Bruttomarge mehr als ausgleichen konnte.

[> Konzernanhang, Textziffer 24](#)

Lizenzen

Die Umsätze im **Lizenzgeschäft** legten im Vergleich zum Vorjahr um währungsbereinigt 13% zu. Diese Entwicklung ist vor allem auf deutlich zweistelliges Wachstum im wichtigen Bereich Düfte zurückzuführen. Letzteres spiegelt auch den starken Aufschwung des internationalen Reiseverkehrs wider, der die Umsätze im Travel-Retailgeschäft ankurbelte. Darüber hinaus baute das Unternehmen sein 24/7-Lifestyle-Angebot auch im Rahmen seines globalen Lizenzgeschäfts – unter anderem in ausgewählten Lifestyle-Bereichen wie Reitsport oder Radsport – weiter aus, was die Dynamik im Geschäftsjahr 2023 zusätzlich beflogelte.

[> Ertragslage, Umsatz nach Vertriebskanälen](#)

Das **Ergebnis des Segments** Lizenzen lag mit 88 Mio. EUR um 15% über dem Niveau des Vorjahrs (2022: 77 Mio. EUR). [> Konzernanhang, Textziffer 24](#)

Fünfjahresübersicht der Geschäftssegmente

ENTWICKLUNG SEGMENTUMSATZ (IN MIO. EUR)

	2023	2022	2021	2020	2019
EMEA	2.562	2.303	1.742	1.231	1.803
Amerika	955	789	543	308	560
Asien/Pazifik	576	467	423	343	438
Lizenzen	104	92	77	64	84

ENTWICKLUNG SEGMENTERGEBNIS (IN MIO. EUR)

	2023	2022	2021	2020	2019
EMEA	586	548	347	87	456
Amerika	157	123	61	-97	60
Asien/Pazifik	124	74	74	32	94
Lizenzen	88	77	63	54	70

VERMÖGENSLAGE

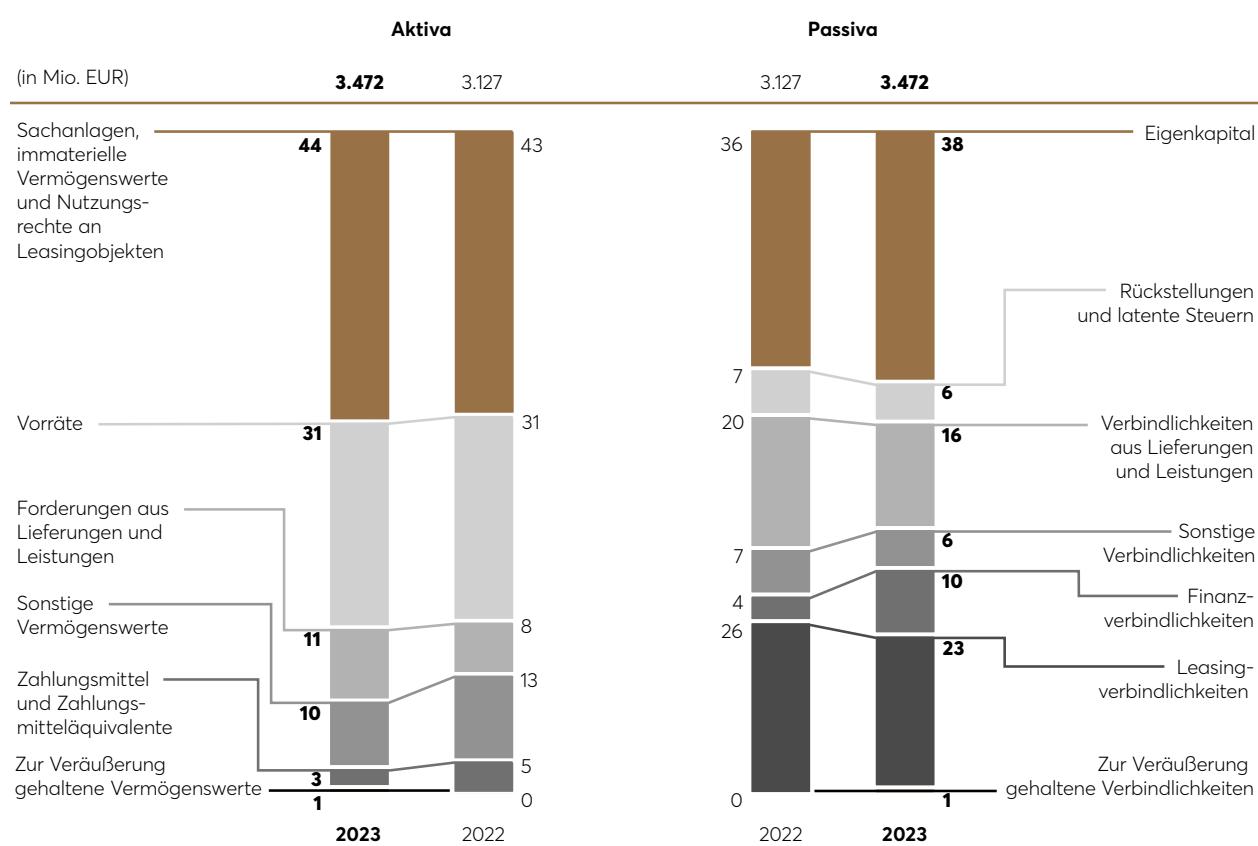
Anstieg der Bilanzsumme reflektiert starke Geschäftsentwicklung in 2023

Höhere Vorratsposition zur Unterstützung der Umsatzdynamik

Kurzfristiges operatives Nettovermögen im Verhältnis zum Umsatz beträgt 20,8 %

Die **Bilanzsumme** erhöhte sich zum Jahresende um 11% auf 3.472 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 3.127 Mio. EUR). Diese Entwicklung ist auf höhere Investitionen in kurz- und langfristige Vermögenswerte zurückzuführen, mit dem Ziel, die Umsatzdynamik des Unternehmens und die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ auch in Zukunft zu unterstützen.

BILANZSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER (IN %)



Der **Anteil der kurzfristigen Vermögenswerte** erhöhte sich zum 31. Dezember 2023 geringfügig auf 52% (31. Dezember 2022: 51%), was im Wesentlichen auf das höhere kurzfristige operative Nettovermögen zurückzuführen ist. Entsprechend sank der **Anteil der langfristigen Vermögenswerte** zum Jahresende leicht auf 48% (31. Dezember 2022: 49%). Die **Eigenkapitalquote** erhöhte sich zum Jahresende auf 38% (31. Dezember 2022: 36%). > **Konzernabschluss, Konzernbilanz**

KURZFRISTIGES OPERATIVES NETTOVERMÖGEN ZUM 31. DEZEMBER (IN MIO. EUR)

	2023	2022	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung in %
Vorräte	1.066	974	9	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	376	256	46	47
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	572	617	-7	-8
Kurzfristiges operatives Nettovermögen	870	613	42	46

Das **kurzfristige operative Nettovermögen (TNWC)** stieg währungsbereinigt um 46%, wobei der gleitende Durchschnitt des **TNWC im Verhältnis zum Umsatz** auf Basis der letzten vier Quartale bei 20,8% lag (2022: 15,0%). Im Zuge dessen stiegen die **Vorräte** währungsbereinigt um 11%. Der überwiegende Teil des Bestands entfällt auf Kernprodukte sowie neue Ware für aktuelle und kommende Kollektionen mit dem Ziel, die Umsatzdynamik weiter zu unterstützen. Angesichts der eingeleiteten Maßnahmen zur Reduzierung der Vorräte verzeichnete das Unternehmen gegen Ende des Geschäftsjahres 2023 eine schrittweise Normalisierung des Vorratsbestands. Infolgedessen lagen die Vorräte im Verhältnis zum Konzernumsatz bei 25,4% und damit deutlich unter dem Vorjahresniveau (2022: 26,7%). Vor diesem Hintergrund bleibt HUGO BOSS zuversichtlich, den Vorratsbestand bis 2025 auf ein Niveau von unter 20% des Konzernumsatzes zu verbessern. Gleichzeitig verzeichneten die **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** einen Anstieg von 47%, was vor allem auf die starke Performance im stationären und digitalen Großhandel sowie auf den weiteren Ausbau unseres globalen Franchise-Geschäfts im Rahmen von „CLAIM 5“ zurückzuführen ist. Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** lagen hingegen leicht unter dem Niveau des Vorjahrs. Dies ist in erster Linie auf ein geringeres Auftragsvolumen im Rahmen unserer Maßnahmen zur Reduzierung des Bestands an Kernprodukten zurückzuführen, das positive Effekte aus der gestiegenen Inanspruchnahme unseres Supplier-Financing-Programms mehr als kompensierte. > **Konzernanhang, Textziffer 12 und 13**

Der Bestand an **Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und Nutzungsrechten an Leasingobjekten** erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 12% auf 1.521 Mio. EUR (2022: 1.356 Mio. EUR). Der Anstieg reflektiert vor allem das anhaltend hohe Investitionsniveau, das die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ auch in Zukunft unterstützen soll. Die **sonstigen Vermögenswerte** lagen mit 363 Mio. EUR um 8% unter dem Niveau des Vorjahrs (2022: 393 Mio. EUR), was vor allem auf einen Rückgang der aktiven latenten Steuern zurückzuführen ist. Die **Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** summierten sich zum Jahresende auf 118 Mio. EUR (2022: 147 Mio. EUR). Wie bereits im Jahresverlauf kommuniziert, überprüft HUGO BOSS derzeit sein Geschäftsmodell in Russland. Dies schließt Überlegungen ein, dieses in ein Großhandelsgeschäft zu überführen. Infolgedessen hat das Unternehmen diesbezüglich sämtliche Vermögenswerte in Höhe von 27 Mio. EUR zum 31. Dezember 2023 als **zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte** klassifiziert. > **Konzernanhang, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Textziffer 8 und 14**

Die Summe der **kurz- und langfristigen Leasingverbindlichkeiten**, die hauptsächlich im Zusammenhang mit der Anmietung von Einzelhandelsstandorten, Logistik- und Verwaltungsimmobilien stehen, reduzierten sich zum Bilanzstichtag um 1% auf 793 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 804 Mio. EUR). Die **kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten** lagen zum Jahresende bei 340 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 122 Mio. EUR), einschließlich 175 Mio. EUR aus dem im Jahr 2023 platzierten ersten Schuldscheindarlehen des Unternehmens. Der Posten **Rückstellungen und passive latente Steuern** lag mit 220 Mio. EUR leicht unter dem Vorjahresniveau (31. Dezember 2022: 225 Mio. EUR). Die **sonstigen Verbindlichkeiten** beliefen sich zum Geschäftsjahresende auf 216 Mio. EUR und lagen damit 3% unter dem Vorjahreswert (31. Dezember 2022: 223 Mio. EUR), hauptsächlich aufgrund geringerer Ertragsteuerverbindlichkeiten. Die **zur Veräußerung gehaltenen Verbindlichkeiten**, die im Zusammenhang mit dem Geschäft in Russland stehen, beliefen sich zum 31. Dezember 2023 auf 19 Mio. EUR. >**Konzernanhang, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Textziffer 9, 17, 19 und 20, > Finanzlage, Kapitalstruktur und Finanzierung**

FINANZLAGE

**Konsortialkredit mit
ESG-Bezug bietet hohes
Maß an finanzieller
Flexibilität**

HUGO BOSS erlöst
175 Mio. EUR durch
erstmalige Schuld-
scheintransaktion

**Modernisierung und Opti-
mierung des Storenetzwerks
bildet Schwerpunkt der
Investitionstätigkeit**

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

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

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

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

Ziel des **Managements von Marktpreisrisiken** ist es, die Auswirkungen von Zins- und Währungsschwankungen auf den Cashflow zu begrenzen. Der Einsatz von Hedging-Instrumenten, zu denen etwa Devisentermingeschäfte, Devisenswaps, Plain-Vanilla-Optionen oder Zinsswaps gehören, soll HUGO BOSS gegen unvorteilhafte Zins- und Währungsentwicklungen absichern. > **Risikobericht, Finanzielle Risiken**

Das **Kontrahentenrisiko** gegenüber Banken entsteht im Wesentlichen durch die Anlage liquider Mittel im Rahmen des Cash- und Liquiditätsmanagements sowie beim Abschluss derivativer Finanzinstrumente im Zuge des Zins- und Währungsmanagements. Bei Handelsgeschäften achtet HUGO BOSS auf eine möglichst breite Streuung der Volumen sowie darauf, Finanzinstrumente generell nur mit Kontrahenten sehr guter Bonität abzuschließen.

Kapitalstruktur und Finanzierung

Im Juni 2022 erhielt HUGO BOSS von den Rating-Agenturen S&P und Moody's starke **erstmalige Investment-Grade-Ratings**. Während S&P HUGO BOSS mit „BBB“ und stabilem Ausblick einstuft, erteilte Moody's dem Unternehmen ein „Baa2“-Rating mit ebenfalls stabilem Ausblick. Beide Ratings wurden Mitte 2023 bestätigt. Damit zählt HUGO BOSS zu den am besten bewerteten Unternehmen der globalen Premium-Bekleidungsbranche. Diese beiden starken Investment-Grade-Ratings sind ein klarer Beleg für die Markenstärke, die äußerst solide Finanzlage und die attraktiven langfristigen Wachstumschancen von HUGO BOSS und **stärken somit die finanzielle Flexibilität des Unternehmens**.

Die wichtigste Komponente in der Finanzierungsstruktur von HUGO BOSS ist ein an Nachhaltigkeitskriterien (Environment, Social, Governance; ESG) gebundener **revolvierender Konsortialkredit** in Höhe von 600 Mio. EUR, der dem Unternehmen zusätzlichen finanziellen Spielraum für die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ sichert. Der Kredit kann für allgemeine Unternehmenszwecke und Avale in Anspruch genommen werden. Der im November 2021 abgeschlossene Kredit hat eine Laufzeit von drei Jahren und beinhaltet zwei Optionen zur Laufzeitverlängerung um jeweils ein Jahr sowie eine Option zur Erhöhung des Kreditvolumens um bis zu 300 Mio. EUR. Beide Verlängerungsoptionen wurden bereits erfolgreich ausgeübt. Der Kreditvertrag enthält eine marktübliche Vereinbarung zur Einhaltung des **Verschuldungsgrads** (Covenant), der als Verhältnis von Nettoverschuldung (inklusive Leasingverbindlichkeiten gemäß IFRS 16) zu EBITDA definiert ist. Zum 31. Dezember 2023 belief sich der Verschuldungsgrad auf 1,3 und lag damit in etwa auf dem Niveau des Vorjahres sowie deutlich unter dem maximal zulässigen Höchstwert (31. Dezember 2022: 1,1). Der Konsortialkredit basiert auf variablen Zinssätzen mit entsprechenden Kreditmargen in Abhängigkeit von der externen Bonität und der Erfüllung fest definierter **ESG-Kriterien**. Zum Ende des Geschäftsjahres 2023 wurde der Konsortialkredit mit 92 Mio. EUR in **Anspruch** genommen, wovon 83 Mio. EUR für allgemeine Unternehmenszwecke und 9 Mio. EUR für Avalkredite verwendet wurden (31. Dezember 2022: Inanspruchnahme von 82 Mio. EUR, davon 22 Mio. EUR für Avalkredite, 60 Mio. EUR für das Supplier-Financing-Programm).

Um der anhaltend hohen Nachfrage nach seinem **Supplier-Financing-Programm** gerecht zu werden, hat HUGO BOSS dieses im Geschäftsjahr 2023 entsprechend ausgeweitet. Neben dem bestehenden Einzelbankprogramm hat das Unternehmen im abgelaufenen Geschäftsjahr zusätzlich eine separate bankenunabhängige Plattform angebunden. In diesem Zusammenhang hat sich das kombinierte Kreditvolumen für beide Programme auf 251 Mio. EUR erhöht (31. Dezember 2022: 120 Mio. EUR), wobei zum Jahresende 107 Mio. EUR in Anspruch genommen wurden (31. Dezember 2022: 60 Mio. EUR).

Im Oktober 2023 hat HUGO BOSS erstmalig ein **Schuldscheindarlehen** platziert. Angesichts der hohen Nachfrage erreichte der Schuldsschein ein Gesamtvolumen von 175 Mio. EUR und übertraf damit das ursprünglich geplante Emissionsvolumen von 100 Mio. EUR deutlich. Das Schuldscheindarlehen umfasst vier Tranchen mit Laufzeiten von drei und fünf Jahren, die jeweils mit fixer und variabler Verzinsung angeboten

wurden. Der Erlös aus dem Schultschein dient allgemeinen Unternehmenszwecken und damit insbesondere der Finanzierung weiterer Investitionen im Rahmen von „CLAIM 5“. Dazu gehören vor allem Investitionen in unser globales Logistiknetzwerk im Rahmen des strategischen Claims „Organize for Growth“.

Zur weiteren Liquiditätssicherung verfügt HUGO BOSS über fest zugesagte und nicht fest zugesagte **bilaterale Kreditlinien** in Höhe von 153 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 191 Mio. EUR), von denen zum Ende des Berichtszeitraums 63 Mio. EUR beansprucht wurden (31. Dezember 2022: 102 Mio. EUR). Daneben verfügte HUGO BOSS zum Bilanzstichtag über 118 Mio. EUR **liquide Mittel** (31. Dezember 2022: 147 Mio. EUR). [> Konzernanhang, Textziffer 14, > Finanzlage, Kapitalflussrechnung und Free Cashflow](#)

Insgesamt belief sich das **Fremdkapital** zum Geschäftsjahresende auf 2.161 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 1.991 Mio. EUR), was einem Anteil an der Bilanzsumme von 62 % entspricht (31. Dezember 2022: Anteil von 64 %). Davon entfielen 793 Mio. EUR auf **kurz- und langfristige Leasingverbindlichkeiten** (31. Dezember 2022: 804 Mio. EUR), die hauptsächlich im Zusammenhang mit der Anmietung von Einzelhandelsstandorten, Logistik- und Verwaltungsimmobilien stehen. Die **kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten** summieren sich zum Geschäftsjahresende auf 340 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 122 Mio. EUR), einschließlich der Erlöse aus dem Schultschein darlehen in Höhe von 175 Mio. EUR. [> Vermögenslage, > Konzernanhang, Textziffer 9 und 20](#)

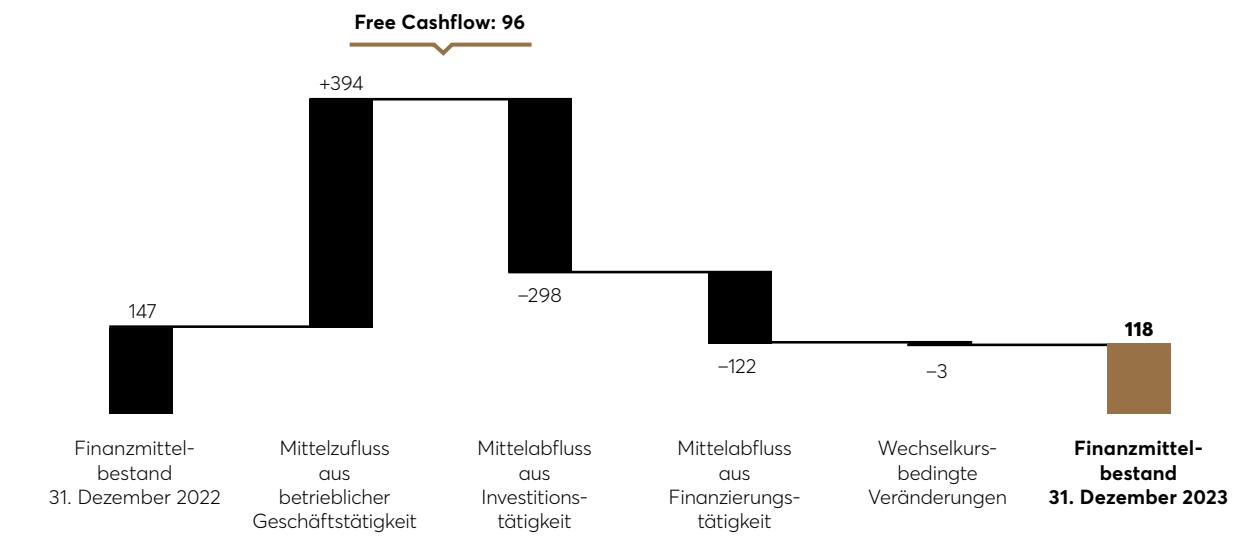
Kapitalflussrechnung und Free Cashflow

KAPITALFLUSSRECHNUNG¹ (IN MIO. EUR)

	2023	2022
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit	394	357
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-298	-192
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-122	-307
Veränderung Finanzmittelbestand	-29	-137
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	147	285
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	118	147

¹ Aufgrund der währungsbereinigten Darstellung der Kapitalflussrechnung lassen sich die Werte nicht aus der Konzernbilanz ableiten. Der betrachtete Finanzmittelbestand entspricht der Bilanzposition „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“.

Der **Free Cashflow** belief sich im Geschäftsjahr 2023 auf 96 Mio. EUR (2022: 166 Mio. EUR). Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr spiegelt vor allem die deutliche Erhöhung unserer Investitionen wider, die durch Verbesserungen beim EBIT nur teilweise kompensiert wurden. Der Free Cashflow ermittelt sich als Summe aus Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit und Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit.

VERÄNDERUNG DES FINANZMITTELBESTANDS (IN MIO. EUR)

Der **Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit** lag mit 394 Mio. EUR um 10% über dem Vorjahresniveau (2022: 357 Mio. EUR), was hauptsächlich Verbesserungen beim EBIT widerspiegelt. Das kurzfristige operative Nettovermögen hatte hingegen keinen wesentlichen Einfluss auf die Entwicklung des Cashflows im Jahr 2023. Der deutliche Anstieg des **Mittelabflusses aus Investitionstätigkeit** auf 298 Mio. EUR (2022: 192 Mio. EUR) reflektiert vor allem die gestiegenen Investitionen im Geschäftsjahr 2023. Letztere zielen in erster Linie darauf ab, die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ durch verstärkte Investitionen in das globale Storenetzwerk, die weitere Digitalisierung des Geschäftsmodells sowie die Ausweitung unserer globalen Logistikkapazitäten zu unterstützen. [> Finanzlage, Investitionen](#)

Der **Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit** lag mit 122 Mio. EUR unter dem Niveau des Vorjahres (2022: 307 Mio. EUR), was hauptsächlich auf den höheren Mittelzufluss im Zusammenhang mit dem erstmals platzierten Schuldschein des Unternehmens im Jahr 2023 zurückzuführen ist. [> Finanzlage, Kapitalstruktur und Finanzierung](#)

Nettofinanzposition

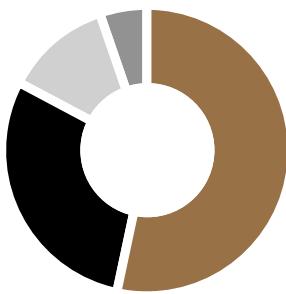
Die **Nettofinanzposition** ergibt sich als Summe aller Finanz- und Leasingverbindlichkeiten abzüglich des Finanzmittelbestands. **Ohne Berücksichtigung der Auswirkungen des IFRS 16** belief sich die Nettofinanzposition von HUGO BOSS zum Ende des Geschäftsjahres 2023 auf minus 213 Mio. EUR (31. Dezember 2022: plus 38 Mio. EUR). **Unter Berücksichtigung der Auswirkungen des IFRS 16** belief sich die Nettofinanzposition zum Ende des Geschäftsjahres 2023 auf minus 1.006 Mio. EUR (31. Dezember 2022: minus 767 Mio. EUR). [> Finanzlage, Kapitalstruktur und Finanzierung, > Konzernanhang, Textziffer 9](#)

Investitionen

HUGO BOSS hat im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt 298 Mio. EUR in **Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte** investiert, was einem deutlichen Plus von 55% gegenüber dem Vorjahr entspricht (2022: 192 Mio. EUR). Der Anstieg der Investitionen soll die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ unterstützen, wobei das Unternehmen verstärkt in sein globales Storenetzwerk, die weitere Digitalisierung seines Geschäftsmodells sowie die Ausweitung seiner Logistikkapazitäten investiert. Im Verhältnis zum Umsatz beliefen sich die Investitionen folglich auf 7,1% (2022: 5,2%) und lagen damit am oberen Ende des im Rahmen der Unternehmensstrategie „CLAIM 5“ dargelegten mittelfristigen Zielkorridors (2023–2025: 6% bis 7% des Umsatzes).

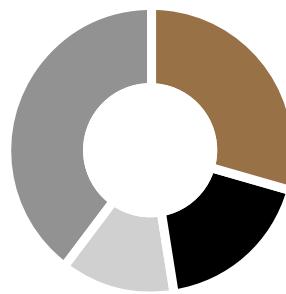
INVESTITIONEN (IN %)

Nach Funktionsbereichen



Eigener Einzelhandel	53 (54)
Verwaltung (inkl. IT)	29 (34)
Logistic	12 (3)
Sonstige Investitionen	5 (9)

Nach Regionen



EMEA	30 (31)
Amerika	18 (14)
Asien/Pazifik	13 (17)
Corporate Units	40 (38)

2023 (2022)

Im Einklang mit unserem strategischen Claim „Drive Omnichannel“ möchten wir das Potenzial unseres **stationären Einzelhandels** in den kommenden Jahren voll ausschöpfen. Der **Optimierung und Modernisierung** unseres weltweiten Storenetzwerks kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. So planen wir, zwischen 2021 und 2025 insgesamt 600 Mio. EUR in die weitere Optimierung und Modernisierung unseres Storenetzwerkes zu investieren. Unsere **neuesten Storekonzepte** sollen einen wesentlichen Beitrag zur Aufwertung unserer Verkaufspunkte leisten. Bis zum Jahresende 2023 wurden bereits rund 200 unserer freistehenden BOSS und HUGO Stores umfassend modernisiert oder mit den neuesten Storekonzepten ausgestattet, darunter wichtige BOSS Halo Stores in Dubai und London. Mit 157 Mio. EUR entfiel auch im Geschäftsjahr 2023 der Großteil der Investitionssumme auf das eigene Einzelhandelsgeschäft (2022: 104 Mio. EUR). Die Investitionen in die kontinuierliche **Optimierung und Modernisierung bestehender Standorte** beliefen sich dabei auf 118 Mio. EUR (2022: 79 Mio. EUR). Gleichzeitig haben wir 40 Mio. EUR in die **Eröffnung neuer Einzelhandelsgeschäfte** in allen drei Regionen investiert (2022: 25 Mio. EUR), darunter neue BOSS und HUGO Stores in Mailand (Italien) und Guangzhou (China). > **Konzernstrategie, „Drive Omnichannel“**

Die Investitionen in den **Verwaltungsbereich** beliefen sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 88 Mio. EUR (2022: 65 Mio. EUR). Darin enthalten sind insbesondere Investitionen in unsere globale **IT-Infrastruktur** in Höhe von 55 Mio. EUR (2022: 47 Mio. EUR). Diese stehen, ganz im Sinne des strategischen Claims „Lead in Digital“, vorwiegend im Zusammenhang mit der weiteren Digitalisierung des Geschäftsmodells. Dazu zählen wichtige digitale Initiativen des HUGO BOSS Digital Campus oder aber die unternehmensweite, mehrjährige Einführung eines neuen ERP-Systems. Gleichzeitig haben wir 2023 die Investitionen in den Ausbau und die Weiterentwicklung unserer Konzernzentrale in Metzingen (Deutschland) erhöht. Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „CLAIM 5“ wollen wir auch verstärkt in die Ausweitung unserer weltweiten **Logistikkapazitäten** investieren. So beliefen sich die Investitionen in diesem Zusammenhang im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 36 Mio. EUR (2022: 5 Mio. EUR). Darin enthalten sind auch erste Ausgaben für den Ausbau unseres Distributionszentrums in der Nähe unseres Firmensitzes in Metzingen, der 2026 fertiggestellt werden soll. **Sonstige Investitionen** in die Produktions- und Vertriebsstruktur des Unternehmens sowie in Forschung und Entwicklung beliefen sich 2023 auf 16 Mio. EUR und lagen damit in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (2022: 17 Mio. EUR). > **Konzernstrategie, „Lead in Digital“, „Organize for Growth“, > Beschaffung und Produktion**

Die **kumulierten Abschreibungen** auf das Anlagevermögen unter Einbezug von aktivierten Eigenleistungen beliefen sich im Geschäftsjahr 2023 auf 1.204 Mio. EUR (2022: 1.175 Mio. EUR). Die bestehenden **Verpflichtungen aus begonnenen Investitionsvorhaben** beliefen sich zum 31. Dezember 2023 auf 33 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 2 Mio. EUR), was hauptsächlich im Zusammenhang mit dem weiteren Ausbau unseres Logistiknetzwerks steht. > **Konzernanhang, Textziffer 8**

HUGO BOSS AG

**HUGO BOSS AG ist
Muttergesellschaft des
HUGO BOSS Konzerns**

**Leistungsbeziehungen
zu Tochtergesellschaften
prägen operative
Entwicklung**

**Aufstellung des Jahres-
abschlusses erfolgt nach
Regeln des HGB**

Die HUGO BOSS AG ist die **Muttergesellschaft des HUGO BOSS Konzerns**. Ihr Jahresabschluss wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt. Neben dem operativen Geschäft beeinflusst insbesondere die Steuerung der Zentralfunktionen die Ergebnisse der HUGO BOSS AG. Wesentlicher Posten ist dabei die Weiterberechnung von Kosten für erbrachte Dienstleistungen an die Konzerngesellschaften.

Ertragslage

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG HUGO BOSS AG (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %
Umsatzerlöse	2.297	100,0	1.815	100,0	27
Umsatzkosten	-1.562	-68,0	-1.277	-70,4	-22
Bruttoergebnis vom Umsatz	735	32,0	538	29,6	37
Vertriebskosten	-459	-20,0	-357	-19,7	-29
Allgemeine Verwaltungskosten	-178	-7,8	-150	-8,3	-19
Sonstige betriebliche Erträge	149	6,5	68	3,8	>100
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-96	-4,2	-115	-6,3	17
Ergebnis aus Betriebstätigkeit	151	6,6	-16	-0,9	>100
Beteiligungsergebnis	0	0,0	84	4,6	-100
Zinsergebnis	-15	-0,7	-6	(0,3)	<-100
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	89	3,9	81	4,5	10
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0,0	0	0,0	n.a.
Ertragsteuern und sonstige Steuern	-16	-0,7	-8	-0,4	-96
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	209	9,1	136	7,5	54
Einstellung in (-)/Entnahme aus (+) anderen Gewinnrücklagen	-105	-4,6	-68	-3,7	-54
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	34	1,5	35	2,0	-3
Bilanzgewinn	139	6,0	103	5,7	34

Der **Umsatz** der HUGO BOSS AG setzt sich im Wesentlichen aus den in Deutschland und Österreich erzielten stationären Einzelhandels-, stationären Großhandels- und digitalen Umsätzen sowie konzerninternen Umsätzen mit internationalen Tochtergesellschaften zusammen.

UMSATZ NACH REGIONEN (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %
EMEA	1.775	77	1.393	77	27
Amerika	316	14	271	15	16
Asien/Pazifik	206	9	151	8	36
Gesamt	2.297	100	1.815	100	27

Die starke Geschäftsentwicklung von HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023, die von der erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ angetrieben wurde, machte sich auch bei der HUGO BOSS AG bemerkbar. So verzeichnete das Unternehmen ein Wachstum auf breiter Basis über alle Regionen hinweg, mit deutlich zweistelligen Umsatzverbesserungen in **EMEA**, **Amerika** und **Asien/Pazifik**. Auch der Umsatz der HUGO BOSS AG in **Deutschland** konnte im Vergleich zum Vorjahr spürbar zulegen.

UMSATZ NACH MARKEN (IN MIO. EUR)

	2023	In % des Umsatzes	2022	In % des Umsatzes	Veränderung in %
BOSS	1.627	71	1.281	71	27
HUGO	380	17	292	16	30
Sonstige Leistungen	289	13	242	13	20
Gesamt	2.297	100	1.815	100	27

Während beide Marken, **BOSS** und **HUGO**, unterstützt durch die anhaltende Markendynamik im Geschäftsjahr 2023 jeweils deutlich zweistellige Umsatzverbesserungen erzielten, verzeichnete das Unternehmen auch einen spürbaren Anstieg der **Umsätze aus sonstigen Leistungen**. Dieser ergab sich im Zuge höherer Weiterbelastungen konzerninterner Aufwendungen an Tochtergesellschaften, insbesondere im Zusammenhang mit Service-, IT- und Marketingleistungen.

Die **Bruttomarge** der HUGO BOSS AG lag mit 32,0% deutlich über dem Niveau des Vorjahres (2022: 29,6%), was vor allem auf geringere Frachtkosten zurückzuführen ist. Der Anstieg der **Vertriebskosten** reflektiert im Wesentlichen höhere Marketingaufwendungen sowie einen Anstieg der Logistikaufwendungen. Die **allgemeinen Verwaltungsaufwendungen** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls, hauptsächlich aufgrund eines Anstiegs der Personalkosten im Einklang mit dem strategischen Claim „Organize for Growth“ sowie der allgemeinen Kosteninflation. Der Anstieg der **sonstigen betrieblichen Erträge** ist im Wesentlichen auf gestiegene Erlöse aus der Weiterbelastung von Kosten und Leistungen an verbundene Unternehmen zurückzuführen. Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** lagen unter dem Niveau des Vorjahrs und beinhalteten in erster Linie Forschungs- und Entwicklungskosten sowie Forderungsabwertungen und Fremdwährungseffekte.

Das **Beteiligungsergebnis** betraf in den vergangenen Jahren vor allem den Jahresüberschuss der HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG, der entsprechend den gesellschaftsvertraglichen Regelungen auf das Darlehenskonto der Kommanditistin HUGO BOSS AG gutgeschrieben wurde. Mit Wirkung zum 1. September 2023 ist die HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG zu Buchwerten auf die HUGO BOSS AG angewachsen. Infolge dessen wurden die Markenrechte und alle damit verbundenen Rechte und Verbindlichkeiten auf die HUGO BOSS AG übertragen. Die globalen Marketingaktivitäten werden nun zentral am Hauptsitz in Metzingen gebündelt und umgesetzt, während die Aktivitäten innerhalb des Lizenzgeschäftes in der Betriebstätte der HUGO BOSS AG, Branch CH fortgeführt werden. Die **Erträge aus Gewinnabführungsverträgen** in Höhe von 89 Mio. EUR entfallen auf die HUGO BOSS Internationale Beteiligungs-GmbH (2022: 81 Mio. EUR).

Vermögens- und Finanzlage

Das **Anlagevermögen** der HUGO BOSS AG stieg im Vergleich zum Vorjahr um 4% auf 1.012 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 969 Mio. EUR), was im Wesentlichen auf eine erhöhte Investitionstätigkeit im Geschäftsjahr 2023 zurückzuführen ist.

KURZFRISTIGES OPERATIVES NETTOVERMÖGEN (IN MIO. EUR)

	2023	2022	Veränderung in %
Vorräte	262	283	-7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	116	26	>100
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	242	236	3
Kurzfristiges operatives Nettovermögen	135	73	85

Der Rückgang der **Vorräte** spiegelt in erster Linie das geringere Auftragsvolumen im Rahmen unserer Maßnahmen zur Reduzierung des Bestands an Kernprodukten wider. Die HUGO BOSS AG fungiert als Hauptlieferant für die weltweiten Vertriebsgesellschaften des Konzerns. Die **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** der HUGO BOSS AG lagen deutlich über dem Vorjahresniveau, was hauptsächlich auf die starke Geschäftsentwicklung im stationären Großhandel und im digitalen Geschäft mit Partnern zurückzuführen ist. Gleichzeitig verzeichnete das Unternehmen einen leichten Anstieg der **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**. Bedingt durch den starken Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lag das **kurzfristige operative Nettovermögen (Trade Net Working Capital)** der HUGO BOSS AG zum Jahresende folglich über dem Niveau des Vorjahrs.

Die **Forderungen gegen verbundene Unternehmen** lagen zum Ende des Geschäftsjahrs 2023 mit 74 Mio. EUR über dem Vorjahresniveau (31. Dezember 2022: 61 Mio. EUR). Die **Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen** reduzierten sich insbesondere aufgrund der Rückzahlung von Darlehensverbindlichkeiten an die HUGO BOSS International B.V. auf 103 Mio. EUR (31. Dezember 2022: 289 Mio. EUR). Die **Rückstellungen** erhöhten sich zum Jahresende leicht auf 186 Mio. EUR, was im Wesentlichen auf höhere Marketingrückstellungen infolge der Anwachung der HUGO BOSS Trade Mark Management GmbH & Co. KG auf die HUGO BOSS AG zurückzuführen ist (31. Dezember 2022: 154 Mio. EUR). Mit 177 Mio. EUR lagen die **Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten** zum Ende des Jahres über dem Vorjahreswert (31. Dezember 2022: 60 Mio. EUR), was im Wesentlichen auf die Erlöse aus dem Schuldscheindarlehen in Höhe von 175 Mio. EUR zurückzuführen ist.

Der **Finanzmittelbestand** – definiert als Summe aus Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten – lag zum 31. Dezember 2023 bei 2 Mio. EUR und damit in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (31. Dezember 2022: 3 Mio. EUR). Ein höherer **Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit**, der die starke Geschäftsentwicklung widerspiegelt, wurde durch einen Anstieg des **Mittelabflusses aus Investitionstätigkeit** infolge eines Anstiegs der Investitionen größtenteils ausgeglichen.

Prognose, Risiken und Chancen

Die Erwartungen für die HUGO BOSS AG spiegeln sich aufgrund ihrer Verflechtungen mit den Konzerngesellschaften und ihrer Bedeutung für den Konzern größtenteils im Prognosebericht des Konzerns wider. Für den **Jahresüberschuss** der HUGO BOSS AG, der den wesentlichen Leistungsindikator der Gesellschaft darstellt, wird in diesem Zusammenhang für das Geschäftsjahr 2024 mit einem moderaten Anstieg gerechnet. Die Geschäftsentwicklung der HUGO BOSS AG unterliegt zudem im Wesentlichen den gleichen **Risiken und Chancen** wie die des Konzerns. Daher gelten die im Risiko- und Chancenbericht für den Konzern getroffenen Aussagen auch für die HUGO BOSS AG. [> Prognosebericht](#), [> Risiko- und Chancenbericht](#)

PROGNOSEBERICHT

Branchenausblick 2024
geprägt von erhöhter
makroökonomischer
Unsicherheit

Fokus auch in 2024
auf weiterer erfolg-
reicher Umsetzung
von „CLAIM 5“

Umsatz- und Ergebnis-
verbesserungen für 2024
prognostiziert

Nachtrag

Zwischen dem Ende des Geschäftsjahres 2023 und der Aufstellung dieses Berichts am 21. Februar 2024 gab es keine wesentlichen gesamtwirtschaftlichen, sozialpolitischen, branchenbezogenen oder unternehmensspezifischen Veränderungen, die sich nach den Erwartungen des Managements maßgeblich auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens auswirken könnten.

Ausblick

Der folgende Bericht gibt die **Sichtweise des Managements von HUGO BOSS** hinsichtlich des erwarteten Geschäftsverlaufs im Jahr 2024 wieder und beschreibt zudem die erwartete Entwicklung der maßgeblichen konjunkturellen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen. Dabei spiegelt er den Kenntnisstand des Managements zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts wider. Hierbei wird berücksichtigt, dass die tatsächliche Entwicklung im Falle des Eintretens von Risiken und Chancen, wie im Risiko- und Chancenbericht dieses Geschäftsberichts beschrieben, positiv wie negativ wesentlich von diesen Prognosen abweichen kann. HUGO BOSS übernimmt außerhalb der gesetzlich vorgeschriebenen Veröffentlichungsvorschriften keine Verpflichtung, die in diesem Prognosebericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren. >[Risiko- und Chancenbericht](#)

Konjunkturelle und branchenspezifische Entwicklungen beeinflussen maßgeblich die operative und finanzwirtschaftliche Entwicklung von HUGO BOSS. Die im weiteren Verlauf dieses Kapitels getroffenen Aussagen zum erwarteten Geschäftsverlauf basieren folglich auf bestimmten Annahmen hinsichtlich der Entwicklung der Weltwirtschaft sowie der globalen Bekleidungsindustrie. Im Jahresverlauf wird der Konzern die Entwicklung dieser Rahmenbedingungen fortlaufend überwachen, um möglichst schnell und umfassend auf etwaige Veränderungen zu reagieren.

Ausblick für die Weltwirtschaft

Für das Jahr 2024 wird ein insgesamt nur schwaches **Wachstum der Weltwirtschaft** erwartet, da sich diese weiterhin mit wesentlichen Herausforderungen konfrontiert sieht. Dazu zählen das hohe Inflations- und Zinsniveau, zunehmende geopolitische Spannungen sowie insgesamt schwache globale Handels- und Investitionsströme. Diese These wird auch vom Internationalen Währungsfonds (IWF) gestützt, der in seiner Veröffentlichung vom 30. Januar 2024 davon ausgeht, dass sich die makroökonomischen Herausforderungen und geopolitischen Spannungen zunehmend negativ auf das weltweite Geschäfts- und Verbrauchervertrauen

auswirken und somit die Weltwirtschaft belasten werden. Da die Zinssätze in den meisten Volkswirtschaften bis auf weiteres nahe ihren Höchstständen verbleiben dürften, wird erwartet, dass die Geldpolitik so lange restriktiv sein wird, bis es klare Anzeichen für einen dauerhaften Rückgang des Inflationsdrucks gibt. Die künftige Verfassung der Weltwirtschaft hängt demnach entscheidend von der erfolgreichen Kalibrierung der Geldpolitik im Laufe des Jahres ab. Gleichzeitig dürfte auch der weitere Verlauf militärischer Konflikte wie in der Ukraine und im Nahen Osten für anhaltende Unsicherheit sorgen. Nach Einschätzung des IWF wird das globale Wachstum 2024 demnach auf einem Niveau von 3,1% verweilen (2023: 3,1%). [> Risikobericht](#),

Externe Risiken

Regional betrachtet rechnet der IWF für die **Eurozone** im Jahr 2024 mit einem leichten Anstieg des Wirtschaftswachstums auf 0,9% (2023: 0,5%), da die Inlandsnachfrage aufgrund von Reallohnsteigerungen und einer sich erholenden Auslandsnachfrage anziehen dürfte. Angesichts einer Verlangsamung des Lohnwachstums, des Abbaus der während der Pandemie gebildeten Ersparnisse und der Beibehaltung der restriktiven Geldpolitik der US-Notenbank wird erwartet, dass sich das Wachstum in den **USA** im Jahr 2024 auf 2,1% (2023: 2,5%) verlangsamen wird. Das Wachstum der **chinesischen Wirtschaft** wird laut IWF im Jahr 2024 4,6% betragen, damit jedoch unter dem Niveau des Vorjahres liegen (2023: 5,2%), da die Investitionen angesichts der Krise des chinesischen Immobiliensektors zurückgehen und die Sparquote der privaten Haushalte steigen dürfte.

Die mit diesen Annahmen verbundenen **Risiken und Unsicherheiten** bleiben grundsätzlich hoch. Geopolitische Spannungen sind nach wie vor eine Hauptquelle der Unsicherheit, die infolge des sich entwickelnden Konflikts im Nahen Osten und der damit verbundenen Auswirkungen auf die globalen Lieferketten weiter zugenommen hat. Darüber hinaus könnten angespannte Arbeitsmärkte und Lohnforderungen zum Ausgleich von Lebenshaltungskostensteigerungen zum anhaltenden Inflationsdruck beitragen und das Wirtschaftswachstum bremsen. Die Finanzierungskonditionen für Schwellen- und Entwicklungsländer sind weiterhin hoch und schränken somit wichtige Investitionsausgaben ein, was grundsätzlich zu einer allgemeinen Schuldenkrise in den Schwellenländern führen könnte. Für China zählen der Abschwung im Immobiliensektor sowie ein schwächerer Konsum vor dem Hintergrund des gedämpften Verbrauchervertrauens zu den wesentlichen Risiken. **Positiv** hingegen könnte sich ein robusteres Konsumverhalten auswirken, falls Haushalte die während der COVID-19-Pandemie gebildeten Ersparnisse stärker als erwartet nutzen. Dies würde jedoch auch die Hartnäckigkeit der Inflation erhöhen.

Branchenausblick

Für die **globale Bekleidungsindustrie** wird das Geschäftsjahr 2024 aller Voraussicht nach von der anhaltend hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheit geprägt sein, die die globale Verbraucherschaltung weiter belasten dürfte. In einer im November 2023 veröffentlichten gemeinsamen Studie schätzen The Business of Fashion und die Unternehmensberatung McKinsey & Company, dass das Umsatzwachstum der globalen Bekleidungsbranche (ohne Berücksichtigung des Luxussegments) im Jahr 2024 in einer Spanne von 2% bis 4% und damit in etwa auf dem Niveau des Vorjahres liegen wird. Der Studie zufolge sollte sich der globale Tourismus weiter erholen und das weltweite Reiseaufkommen im Jahr 2024 zum ersten Mal das Niveau von 2019 übertreffen. Gleichzeitig wird erwartet, dass die Zahl der Auslandsreisen chinesischer Touristen nicht vollständig das Niveau von vor der Pandemie erreichen wird.

Für **Europa** wird erwartet, dass das Branchenwachstum (ohne Berücksichtigung des Luxussegments) im Jahr 2024 zwischen 1% und 3% liegen wird, was weitgehend den verhaltenen Trends der zweiten Jahreshälfte 2023 entspricht (H1 2023: 5%; H2 2023: 1% bis 3%). Darin spiegeln sich in erster Linie das anhaltend schwache Verbrauchervertrauen und die sinkenden Ersparnisse privater Haushalte angesichts der hohen Inflationsraten

der letzten beiden Jahre wider. Aufgrund der anhaltend schwachen Verbraucherstimmung wird sich das Branchenwachstum (ohne Berücksichtigung des Luxussegments) in den **USA** voraussichtlich nur leicht erhöhen und im Jahr 2024 zwischen 0 % und 2 % liegen (H1 2023: -1%; H2 2023: -2 % bis 0 %). Eine deutlicher als erwartete Verringerung der Inflationsrate könnte jedoch auch zu einem etwas stärkeren Wachstum und somit einem „Soft Landing“-Szenario führen. In **China** dürfte das Branchenwachstum im Vergleich zu historischen Wachstumsraten relativ schwach ausfallen, da die Nachfrage aufgrund der wirtschaftlichen Unsicherheit und des insgesamt nur schwachen Verbrauchertrauens auch im Jahr 2024 verhalten sein sollte. Insgesamt erwarten The Business of Fashion und McKinsey & Company, dass sich das Branchenwachstum in China (ohne Berücksichtigung des Luxussegments) auf ein Niveau von 4 % bis 6 % im Jahr 2024 beschleunigen wird (H1 2023: 10 %; H2 2023: 1% bis 3%).

Ausblick für HUGO BOSS

Nach mehr als zwei Jahren erfolgreicher Umsetzung der „CLAIM 5“-Strategie und einem im Branchenvergleich deutlich überdurchschnittlichen Wachstum wird HUGO BOSS auch im Jahr 2024 auf seiner Markendynamik aufbauen, um seinen Wachstumskurs fortzusetzen und weitere Marktanteile zu gewinnen. In einem anhaltend herausfordernden globalen Marktfeld wird unser Fokus im Jahr 2024 daher vor allem auf der **weiteren Umsetzung von „CLAIM 5“** liegen, um die in den Vorjahren erlangte Markenstärke von BOSS und HUGO weiter auszuschöpfen. Unser klares Ziel ist es, auch weiterhin Konsumenten weltweit mit eindrucksvollen Marketingkampagnen, faszinierenden Markenevents und inspirierenden Kollektionen und Kooperationen für uns zu gewinnen. Wir sind entschlossen, weiter **in markenbildende Initiativen zu investieren** und **unser Produktangebot stetig zu verbessern**, um so die Markenrelevanz zu stärken und das 24/7-Lifestyle-Image unserer Marken zu festigen. Darüber hinaus werden wir die **Digitalisierung unseres Geschäftsmodells** weiter vorantreiben und **unsere umfangreichen Omnichannel-Aktivitäten weiter ausbauen**, einschließlich der weiteren Modernisierung und des selektiven Ausbaus unseres globalen Storenetzwerks. Insgesamt werden diese strategischen Initiativen eine solide Grundlage für weitere robuste Umsatz- und Ergebnisverbesserungen bilden, die uns in die Lage versetzen werden, auch im Jahr 2024 stärker zu wachsen als unsere Branche. Dies wiederum wird uns unseren mittelfristigen Finanzz Zielen einen weiteren Schritt näherbringen. > **Konzernstrategie, Finanzziele 2025**

Unter Berücksichtigung der in diesem Kapitel dargelegten, anhaltend hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten sowie der erwarteten branchenspezifischen Rahmenbedingungen erwartet HUGO BOSS für das Jahr 2024 einen Anstieg des **Konzernumsatzes** in Berichtswährung im Bereich zwischen 3 % und 6 % (2023: 4.197 Mio. EUR), wobei sämtliche Segmente zum Wachstum beitragen sollen. So erwarten wir für **EMEA** ein Umsatzwachstum im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich, während der Umsatz in **Amerika** im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich zulegen sollte. Für die Region **Asien/Pazifik** ist HUGO BOSS zuversichtlich, im Jahr 2024 ein Wachstum im hohen einstelligen bis niedrig zweistelligen Prozentbereich zu erzielen.

Für das Geschäftsjahr 2024 rechnet HUGO BOSS mit einem Anstieg des **operativen Ergebnisses (EBIT)** zwischen 5 % und 15 % auf rund 430 Mio. EUR bis 475 Mio. EUR (2023: 410 Mio. EUR), wobei alle Segmente zum Anstieg des EBIT beitragen sollen. Folglich wird für die EBIT-Marge eine spürbare Verbesserung auf einen Wert zwischen 10,0 % und 10,7 % prognostiziert (2023: 9,8 %), wobei die erwartete Verbesserung der Bruttomarge im Jahr 2024 maßgeblich beitragen sollte. Im Einklang mit dem EBIT-Wachstum wird auch für das **Konzernergebnis** im Jahr 2024 eine Verbesserung von 5 % bis 15 % angestrebt (2023: 270 Mio. EUR).

Für das **kurzfristige operative Nettovermögen** in Prozent des Umsatzes geht HUGO BOSS für das Jahr 2024 von einer leichten Verbesserung in Richtung 20 % aus (2023: 20,8 %). Insbesondere will HUGO BOSS im Jahr 2024 seinen Vorratsbestand weiter optimieren und somit dem mittelfristigen Ziel, die Vorräte bis 2025 auf unter 20 % des Konzernumsatzes zu senken, einen wichtigen Schritt nähernkommen. Die **Investitionen** sollen im Jahr 2024 auf ein Niveau zwischen 300 und 350 Mio. EUR steigen (2023: 298 Mio. EUR). Der Schwerpunkt der Investitionstätigkeit wird auch weiterhin auf der Modernisierung und dem selektiven Ausbau unseres weltweiten Storenetzwerks sowie auf der fortschreitenden Digitalisierung unseres Geschäftsmodells liegen. Gleichzeitig werden wir, ganz im Sinne unseres strategischen Claims „Organize for Growth“, einen starken Fokus auf den Ausbau unserer Logistikkapazitäten sowie unserer Firmenzentrale legen. Infolgedessen werden die Investitionen im Jahr 2024 voraussichtlich leicht über dem im Rahmen von „CLAIM 5“ definierten mittelfristigen Zielkorridor von 6 % bis 7 % des Konzernumsatzes liegen. Wie bereits im Vorjahr wird der Großteil unserer Investitionen auf die Corporate Units und das Segment EMEA entfallen.

Angesichts der starken operativen und finanziellen Geschäftsentwicklung im Jahr 2023, der äußerst soliden Finanzlage und des Vertrauens des Managements in die langfristigen Wachstumschancen des Unternehmens beabsichtigen Vorstand und Aufsichtsrat, der Hauptversammlung am 14. Mai 2024 eine **Dividende** von 1,35 EUR je Aktie für das Geschäftsjahr 2023 vorzuschlagen (2022: 1,00 EUR). Der Vorschlag entspricht einer Steigerung von 35 % gegenüber dem Vorjahr und hat eine **Ausschüttungsquote** von 36 % des auf Anteileigner entfallenden Konzernergebnisses im Jahr 2023 zur Folge (2022: 33 %). Letzteres steht im Einklang mit der im Rahmen von „CLAIM 5“ angestrebten Ausschüttungsquote von 30 % bis 50 %. Sofern die Aktionäre dem Vorschlag zustimmen, wird die Dividende am 17. Mai 2024 ausgezahlt. Basierend auf der Anzahl der Ende 2023 ausstehenden Aktien wird die Ausschüttungssumme 93 Mio. EUR betragen (2022: 69 Mio. EUR).

AUSBLICK FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2024

	Ergebnis 2023	Prognose 2024
Konzernumsatz	Anstieg um 15 % auf 4.197 Mio. EUR	Anstieg im Bereich zwischen 3 % und 6 %
Umsatzentwicklung nach Regionen		
EMEA	Anstieg um 11 % auf 2.562 Mio. EUR	Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich
Amerika	Anstieg um 21 % auf 955 Mio. EUR	Anstieg im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich
Asien/Pazifik	Anstieg um 23 % auf 576 Mio. EUR	Anstieg im hohen einstelligen bis niedrig zweistelligen Prozentbereich
Operatives Ergebnis (EBIT)	Anstieg um 22 % auf 410 Mio. EUR	Anstieg im Bereich zwischen 5 % und 15 % auf rund 430 Mio. EUR bis 475 Mio. EUR
Konzernergebnis	Anstieg um 22 % auf 270 Mio. EUR	Anstieg im Bereich zwischen 5 % und 15 %
Kurzfristiges operatives Nettovermögen im Verhältnis zum Umsatz	20,8 %	Verbesserung auf einen Wert in Richtung 20 %
Investitionen	Anstieg um 55 % auf 298 Mio. EUR	Anstieg auf 300 Mio. EUR bis 350 Mio. EUR

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Transparenter Umgang mit Risiken im Rahmen des Risikomanagementsystems

Keine bestandsgefährdenden Risiken identifiziert

Nutzung unternehmerischer Chancen als wichtiges Element für nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts

Der Erfolg von HUGO BOSS basiert auf der konsequenten Nutzung von Chancen im Rahmen der Wachstumsstrategie „CLAIM 5“. Die **Risiko- und Chancenpolitik** von HUGO BOSS zielt darauf ab, strategische und finanzielle Unternehmensziele zu erreichen. Sie verfolgt somit nicht nur das Ziel der Bestandssicherung, sondern dient vor allem der erfolgreichen Umsetzung der „CLAIM 5“-Wachstumsstrategie sowie einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Die Berichterstattung von Risiken und Chancen im zusammengefassten Lagebericht bezieht sich dabei grundsätzlich auf einen Einjahreszeitraum.

Risikobericht

HUGO BOSS ist einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt. Das **Risikomanagementsystem** des Unternehmens umfasst alle Maßnahmen eines systematischen und transparenten Umgangs mit Risiken. Es zielt darauf ab, Risiken frühestmöglich zu identifizieren, sie adäquat zu bewerten, mittels geeigneter Maßnahmen zu begrenzen beziehungsweise zu vermeiden, zu überwachen und zu dokumentieren. Risiken sind dabei definiert als mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu negativen Abweichungen vom geplanten Ergebnis führen können. Sämtliche Risikoarten werden dabei in den fünf Kategorien Externe, Strategische, Finanzielle, Operative sowie Organisatorische Risiken zusammengefasst. Der systematische Umgang mit Chancen ist hingegen nicht Bestandteil des Risikomanagements. > [Chancenbericht](#)

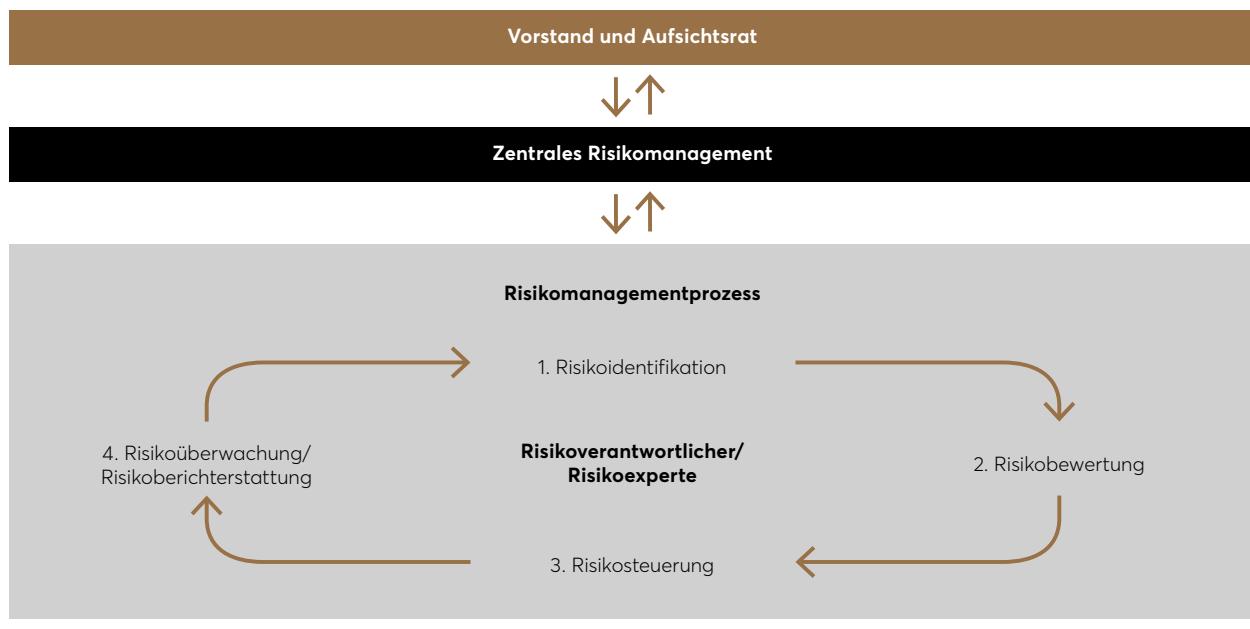
Risikomanagementsystem

Der Vorstand der HUGO BOSS AG trägt die **Gesamtverantwortung für ein effektives Risikomanagementsystem**. In seinem Auftrag koordiniert die zentrale Abteilung Risikomanagement & Internal Controls die Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems. Sie ist für den zentral gesteuerten Risikomanagementprozess verantwortlich und steht dabei in engem Austausch mit den jeweiligen Unternehmensbereichen und Konzerngesellschaften. Die jeweiligen Risikoverantwortlichen und Risikoexperten sind für die Risikoidentifikation und -bewertung, den adäquaten Umgang mit Risiken und die Umsetzung wirksamer risikoreduzierender Maßnahmen zuständig. Die **Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems** liegt in der Verantwortung des Aufsichtsrats von HUGO BOSS. Die Zuständigkeit wird dabei vom Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, auch unter Einbeziehung der Internen

Revision, wahrgenommen. So unterliegt das Risikomanagement bei HUGO BOSS regelmäßigen internen Prüfungen. Der externe Abschlussprüfer würdigt im Rahmen der Abschlussprüfung zudem die Eignung der im Unternehmen implementierten Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung bestandsgefährdender Risiken.

Konzerneinheitliche Standards zum systematischen Umgang mit Risiken stellen die Basis eines effizienten Risikomanagements dar. Sie werden durch den Vorstand festgelegt und in einem konzernweit gültigen **Risiko-handbuch** dokumentiert. Dieses wird sämtlichen Mitarbeitern im unternehmensweiten Intranet zugänglich gemacht. Alle Mitarbeiter von HUGO BOSS sind zu risikobewusstem Handeln und zur Vermeidung existenzgefährdender Risiken verpflichtet. Der Einsatz einer modernen **Risikomanagementsoftware** ermöglicht die konzernweit einheitliche Erfassung und Bewertung aller identifizierten Risiken sowie zugehöriger Maßnahmen. Im Rahmen der jährlichen Abschlussprüfung beurteilt zudem der Abschlussprüfer die Effektivität ausgewählter interner Kontrollen, einschließlich IT-Kontrollen.

GRUNDZÜGE DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS BEI HUGO BOSS



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

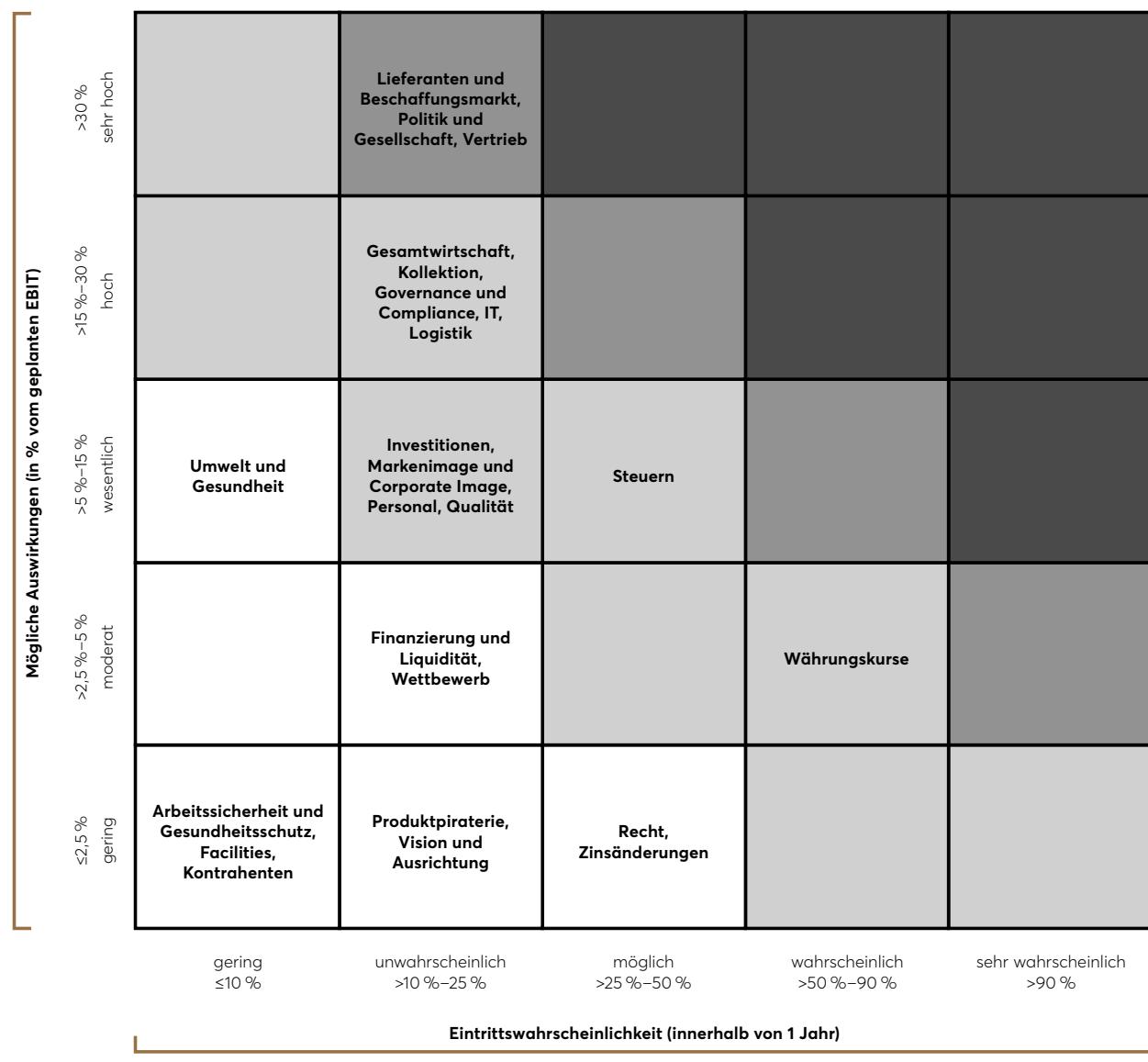
Zur frühestmöglichen **Identifikation von Risiken** überwacht der Konzern fortlaufend das gesamtwirtschaftliche Umfeld, das Wettbewerbsumfeld der Premium- und Luxusgüterbranche sowie sämtliche unternehmensinternen Prozesse. Das zentrale Risikomanagement unterstützt alle Risikoverantwortlichen im Konzern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

Die Risikoverantwortlichen delegieren die **regelmäßige Bewertung** identifizierter Risiken an die Risikoexperten und geben deren Einschätzung nach eingehender Bewertung frei. Die Risikoexperten werden bei ihrer Arbeit durch das zentrale Risikomanagement unterstützt. Dies umfasst auch regelmäßige, mindestens einmal jährlich stattfindende Schulungen zu den Grundsätzen des Risikomanagements und zu themenspezifischen

Schwerpunkten. Die Bewertung einzelner Risiken erfolgt durch die Einschätzung von Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie die systematische Analyse möglicher Auswirkungen auf das geplante operative Ergebnis (EBIT). Bei der Bewertung von steuerlichen sowie Zinsänderungsrisiken wird abweichend auf den Cashflow abgestellt.

> **Prognosebericht**

RISIKOMATRIX (AGGREGIERTE RISIKEN)



Die beiden Bewertungskriterien Eintrittswahrscheinlichkeit und mögliche Auswirkung bilden die **Risikomatrix**, innerhalb derer die Bedeutung der dargestellten Risiken von links unten nach rechts oben zunimmt. Sie soll Transparenz über die aktuelle Risikosituation des Unternehmens schaffen und bei der Priorisierung von Risiken unterstützen. Die Einstufung erfolgt durch die Summierung der gewichteten Mittelwerte der Wahrscheinlichkeiten aller Einzelrisiken (Eintrittswahrscheinlichkeit) sowie der gewichteten Mittelwerte der

Auswirkungsszenarien aller Einzelrisiken innerhalb der jeweiligen Risikokategorie (mögliche Auswirkung). Das jeweilige Netto-Risiko als tatsächliches Risikopotenzial ergibt sich aus dem Brutto-Risiko abzüglich der jeweiligen Maßnahmen zur Reduzierung des identifizierten Risikos.

Die Erarbeitung und Umsetzung geeigneter risikominimierender Maßnahmen liegt in der Verantwortung der Risikoverantwortlichen. Die **Steuerung der Risiken** erfolgt dabei allgemein auf vier Arten: Risikovermeidung, Risikoverringerung, Risikoübertragung auf Dritte sowie Risikoakzeptanz. Ein Bestandteil der Risikosteuerung ist somit auch die Risikoübertragung auf Versicherungsgesellschaften, wodurch die finanziellen Auswirkungen versicherbarer Risiken weitestgehend neutralisiert werden sollen. Bei der Entscheidung über die Umsetzung der jeweiligen Strategie zur Risikosteuerung werden auch die Kosten in Relation zur Effektivität der jeweiligen Maßnahmen berücksichtigt. In enger Zusammenarbeit mit den Risikoverantwortlichen überwacht das zentrale Risikomanagement den Fortschritt und die Wirksamkeit geplanter und bereits umgesetzter Maßnahmen.

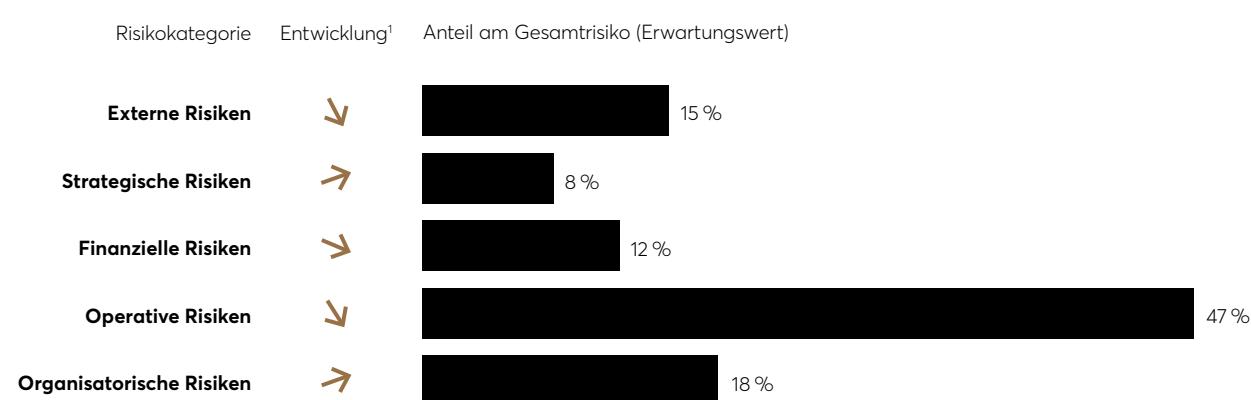
Sämtliche identifizierten Risiken werden zweimal jährlich überprüft. In Abhängigkeit von ihrem Ausmaß erfolgt eine Überprüfung hinsichtlich ihrer Aktualität in bis zu monatlichen Intervallen. Im Rahmen der **Risikoüberwachung** werden Erkenntnisse zu neuen Entwicklungen dokumentiert sowie die Risikobewertung und Risikosteuerung bei Bedarf überarbeitet. Mithilfe der kontinuierlichen Überwachung von Frühwarnindikatoren sollen Planabweichungen rechtzeitig erkannt werden. Meldeketten und das Einleiten geeigneter, im Vorfeld definierter Gegenmaßnahmen sollen eine rasche Reaktion bei Eintritt eines Risikos gewährleisten.

> Unternehmenssteuerung

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

Beurteilung der Risikosituation durch den Vorstand

ENTWICKLUNG UND ZUSAMMENSETZUNG GESAMTRISIKOPOSITION



¹ Im Vergleich zum Vorjahr.

Um ein möglichst präzises Bild der **Gesamtrisikoposition** von HUGO BOSS zu erhalten, erfolgt die Aggregation der Einzelrisiken anhand zweier Methoden. Einerseits werden die Schadenserwartungswerte aller bewerteten Risiken innerhalb der fünf Risikokategorien addiert. Andererseits werden mittels einer Monte-Carlo-Simulation die Wahrscheinlichkeitsverteilungen sämtlicher erfasster Risiken zu der Wahrscheinlichkeitsverteilung eines möglichen Gesamtschadens aggregiert und so maximale jährliche Schadenswerte ermittelt. Die Monte-Carlo-Simulation umfasst Risiken aller Kategorien, einschließlich nichtfinanzieller Risiken. Das Ergebnis der Simulation für das Geschäftsjahr 2024 zeigt, dass das Eigenkapital des Konzerns wie schon im Vorjahr alle simulierten risikobedingten Schadenswerte, auch in den strengsten Konfidenzintervallen, übersteigt.

Das implementierte Risikomanagementsystem bildet die Grundlage für die Beurteilung der Risikosituation durch den Vorstand und wird von diesem regelmäßig überprüft. Risiken, deren potenzielle Auswirkungen als mindestens wesentlich eingestuft werden, werden in regelmäßigen Abständen auf Vorstandsebene erörtert und bewertet. Während sich die Einschätzung der individuellen Risiken im Geschäftsjahr 2023 vor allem aufgrund der Entwicklung der externen Rahmenbedingungen sowie der Auswirkungen von eigenen Gegenmaßnahmen verändert hat, hat sich die Gesamtrisikosituation für HUGO BOSS im Vergleich zum Vorjahr nicht wesentlich verändert. Zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Berichts waren für den Vorstand keine einzelnen oder aggregierten Risiken zu erkennen, die den **Fortbestand des Unternehmens** gefährden könnten.

Erläuterung der Risiken

Risiken, die im Risikomanagementprozess mit einer mindestens wesentlichen potenziellen Auswirkung bewertet wurden, werden im Folgenden näher erläutert. Grundsätzlich ist nicht vollständig auszuschließen, dass weitere latente Risiken oder solche, die aktuell als unwesentlich eingeschätzt werden, die Unternehmensentwicklung zukünftig über das angegebene Maß hinaus negativ beeinträchtigen. Ungeachtet der eingeleiteten Maßnahmen zur Steuerung der identifizierten Risiken bleiben bei allen unternehmerischen Aktivitäten **Restrisiken** bestehen, die auch durch ein Risikomanagementsystem, wie es bei HUGO BOSS implementiert ist, nicht gänzlich vermieden werden können.

RISIKOBEREICHE

Externe Risiken	Strategische Risiken	Finanzielle Risiken	Operative Risiken	Organisatorische Risiken
Gesamtwirtschaft	Kollektion	Steuern	Lieferanten und Beschaffungsmärkte	Governance und Compliance
Politik und Gesellschaft	Investitionen	Währungen	Vertrieb	IT
Umwelt und Gesundheit	Markenimage und Corporate Image	Kontrahenten	Qualität	Personal
Wettbewerb	Vision und Ausrichtung	Finanzierung und Liquidität	Logistik	Facilities
Produktpiraterie		Zinsänderungen		Recht
				Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Risiken, die gemäß der Risikomatrix mit einer mindestens wesentlichen Auswirkung bewertet wurden, sind fett markiert und werden im Folgenden näher erläutert. Risiken, die hingegen nur mit einer geringen oder moderaten potenziellen Auswirkung bewertet wurden, werden im Folgenden nicht näher erläutert.

Externe Risiken

HUGO BOSS unterliegt einer Vielzahl externer Risiken, die im Wesentlichen mit der Gesamtwirtschaft, Politik und Gesellschaft sowie Umwelt- und Gesundheitsaspekten zusammenhängen.

Gesamtwirtschaftliche Risiken

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

Um die Auswirkungen konjunktureller Schwankungen zu reduzieren, strebt HUGO BOSS im Rahmen seiner „CLAIM 5“-Strategie nach einer weiteren **Ausbalancierung seiner globalen Umsatzverteilung** über sämtliche Regionen hinweg, aber auch zwischen Industrie- und Schwellenländern. Der Konzern beobachtet fortlaufend das gesamtwirtschaftliche Umfeld wie auch relevante Branchenentwicklungen, um Risiken frühzeitig zu erkennen und entsprechend schnell reagieren zu können. Zudem erfolgt eine regelmäßige Analyse interner **Frühindikatoren**, die eine Prognose der Auswirkungen potenzieller gesamtwirtschaftlicher Risiken erlauben. Zu den möglichen Reaktionen auf einen konjunkturbedingten Nachfragerückgang zählen insbesondere eine Reduzierung der Produktions- und Beschaffungsaktivität, ein strikteres Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens, eine weitere Optimierung des weltweiten Vertriebsnetzwerks, eine verstärkte Kostenkontrolle sowie Preisanpassungen. > **Unternehmenssteuerung, > Konzernstrategie, „Organize for Growth“**

In seiner Veröffentlichung von Januar 2024 erwartet der IWF für das Geschäftsjahr 2024 ein **globales Wachstum** in Höhe von 3,1% und damit auf dem Niveau des Vorjahres (2023: 3,1%; 2022: 3,5%). Diese Prognose spiegelt das anhaltend hohe Inflations- und Zinsniveau, die zunehmenden geopolitischen Spannungen und die insgesamt schwachen globalen Handels- und Investitionsströme wider, die allesamt die globalen Konjunkturaussichten belasten. Da die Zinssätze in den meisten Volkswirtschaften nahe ihren Höchstständen verbleiben, dürfte die Geldpolitik so lange restriktiv sein, bis es klare Anzeichen für einen dauerhaften Rückgang des Inflationsdrucks gibt. Die künftige Verfassung der Weltwirtschaft hängt demnach entscheidend von der erfolgreichen Kalibrierung der Geldpolitik im Laufe des Jahres ab, während auch der weitere Verlauf militärischer Konflikte wie in der Ukraine und im Nahen Osten für anhaltende Unsicherheit sorgen dürfte. > **Prognosebericht**

Politische und gesellschaftliche Risiken

HUGO BOSS ist aufgrund seiner internationalen Geschäftstätigkeit **politischen und gesellschaftlichen Risiken** ausgesetzt. So können sich beispielsweise Änderungen des politischen und regulatorischen Umfelds, geopolitische Spannungen, militärische Auseinandersetzungen, Regierungswechsel oder terroristische Anschläge negativ auf das Konsumklima auswirken. Angesichts der globalen Geschäftstätigkeit von HUGO BOSS stellen die Vertriebsaktivitäten des Unternehmens in über 130 Märkten eine **natürliche Absicherung** gegen unvorteilhafte Entwicklungen in einzelnen Ländern oder Regionen dar.

Es wird erwartet, dass die **weltweiten Unsicherheiten** im Kontext politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen auch im Jahr 2024 hoch bleiben werden. So stellen geopolitische Spannungen, einschließlich der in der Ukraine und im Nahen Osten, eine mögliche Eskalation von Handelskonflikten, das Ergebnis wichtiger Wahlen oder aber die anhaltende Gefahr terroristischer Anschläge bedeutsame Risiken für die globale Bekleidungsindustrie und damit auch für die Geschäftsentwicklung des Konzerns dar. Insbesondere geopolitische Spannungen könnten dazu führen, dass wichtige Handelsrouten wie die über das Rote Meer vorübergehend unterbrochen werden, was zu steigenden Frachtkosten oder möglichen Engpässen aufgrund längerer Lieferzeiten führen kann. Darüber hinaus würde eine signifikante Eskalation oder eine zusätzliche Ausweitung andauernder Konflikte das Risiko eines spürbaren globalen Wirtschaftsabschwungs erhöhen und in der Folge das weltweite Konsumklima erheblich beeinträchtigen, mit potenziell negativen Auswirkungen auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung von HUGO BOSS.

Aufgrund seiner mittel- und langfristig weiterhin steigenden Bedeutung bewertet HUGO BOSS das Risiko, das sich aus politischen und gesellschaftlichen Veränderungen ergibt, als ein „**emerging risk**“. So ergeben sich strategische Fragestellungen beispielsweise aus dem Einfluss demografischer Entwicklungen auf das Konsumentenverhalten, auf die globalen Geschäftsaktivitäten und auf die künftige Gestaltung der Lieferkette. Dies offenbart die enge Verzahnung des gesellschaftlichen Risikos mit den branchen- sowie den lieferanten- und beschaffungsmarktbezogenen Risiken. Aufgrund dieses breiten Spektrums an Risiken sind zukünftige Entwicklungen mit einem hohen Maß an Unsicherheit behaftet, was langfristig zu unbekannten, potenziell erheblichen Auswirkungen führen könnte. Im Rahmen der Bewertung und Steuerung des Risikos arbeiten die Risikoverantwortlichen und Risikoexperten bei HUGO BOSS interdisziplinär an der **fortwährenden Analyse und Überwachung** aktueller politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen und ihres Einflusses auf die Geschäftstätigkeit. Das zentrale Risikomanagement koordiniert und unterstützt diesen Prozess.

Umwelt- und Gesundheitsrisiken

Die global ausgerichtete Wertschöpfungskette von HUGO BOSS unterliegt **Umwelt- und Gesundheitsrisiken**, die sich aus Pandemien, Umwelt- und Naturkatastrophen sowie den Folgen des Klimawandels und dem Verlust von Artenvielfalt ergeben können. Im Hinblick auf den potenziellen Ausbruch zukünftiger Pandemien hat HUGO BOSS, basierend auf den Erfahrungen aus der COVID-19-Pandemie, entsprechende Notfallpläne erstellt. Im Rahmen einer Klimarisikoanalyse bewerten wir regelmäßig die Risiken, die sich aus dem Klimawandel für unsere Geschäftstätigkeit ergeben, um rechtzeitig geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können.

Um bei Eintritt sämtlicher Arten von Notfällen, einschließlich Umwelt- und Naturkatastrophen, zeitnah und angemessen reagieren zu können, hat HUGO BOSS ein **zentrales Notfallmanagementsystem** implementiert. Dessen Ablauforganisation bündelt die zur Bewältigung von Notfällen benötigten, bereichsübergreifenden Kompetenzen und soll eine effiziente Koordination mit klaren Entscheidungswegen sicherstellen.

Strategische Risiken

Zu den strategischen Risiken zählt HUGO BOSS vor allem Kollektionsrisiken, Investitionsrisiken sowie Risiken für das Markenimage und Corporate Image.

Kollektionsrisiken

Sich verändernde Mode- und Lifestyle-Trends können **Kollektionsrisiken** verursachen. Die Herausforderung in der Kollektionsentwicklung besteht vor allem darin, im Rahmen des Kreativmanagements Trends frühzeitig zu erkennen und diese im Zuge der Entwicklungsarbeit schnellstmöglich in kommerziell erfolgreiche Kollektionen einfließen zu lassen. [> Produktentwicklung und -innovation](#)

Umfassende **Analysen relevanter Zielgruppen und Märkte**, der Einsatz **digitaler Tools zur Trenderkennung** sowie detaillierte Auswertungen der **Abverkaufsquoten** vergangener Kollektionen sollen dazu beitragen, Kollektionsrisiken zu reduzieren. Darüber hinaus bieten BOSS und HUGO – im Einklang mit ihrem 24/7-Lifestyle-Ansatz – ein **stark diversifiziertes Produktangebot**, das sämtliche Trageanlässe abdeckt und ein breites Publikum unterschiedlicher Altersgruppen anspricht, was das Kollektionsrisiko zusätzlich reduziert. Zudem zielen Kapselkollektionen darauf ab, unser Produktangebot weiter zu verbessern und aktuelle Verbrauchertrends aufzugreifen. Darüber hinaus können mittels der direkten Interaktion mit dem Kunden im eigenen stationären Einzelhandel und im digitalen Geschäft, des Feedbacks unserer Großhandelspartner sowie der Erkenntnisse unseres **Kundenbeziehungsmanagements (CRM)** und unserer Social-Media-Plattformen Veränderungen im Kaufverhalten frühzeitig erkannt und bei der Entwicklung zukünftiger Kollektionen entsprechend berücksichtigt werden. Die fortschreitende **Digitalisierung unserer Kollektionsentwicklung** ermöglicht es HUGO BOSS zudem, die Entwicklungszeiten weiter zu verkürzen und so noch schneller auf globale Trends zu reagieren.

[> Produktentwicklung und -innovation, > Konzernstrategie, „Product is Key“](#)

Investitionsrisiken

Mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten des Konzerns sind **Investitionsrisiken** im Zusammenhang mit der Optimierung und Modernisierung des Storenetzwerks, Neueröffnungen sowie der kanalübergreifenden Integration und Digitalisierung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten verbunden. Das Risiko von Fehlinvestitionen bezieht sich dabei insbesondere auf Investitionen in Stores, für die langfristige Mietverträge abgeschlossen werden, die jedoch im Nachhinein nicht den Renditeerwartungen des Konzerns entsprechen. Auch können sich Fehlinvestitionen bei der Entwicklung und Implementierung neuer Storekonzepte sowie digitaler Elemente, die möglicherweise nicht zu den angestrebten operativen Verbesserungen führen, ergeben.

Das Risiko in Verbindung mit **Wertminderungen** des planmäßig abzuschreibenden Sachanlagevermögens, der immateriellen Vermögenswerte und der Nutzungsrechte an Leasingobjekten auf Ebene der eigenen Einzelhandelsgeschäfte sowie der Geschäfts- oder Firmenwerte bildet innerhalb der Investitionsrisiken die größte Risikoposition. Grundsätzlich kann nicht ausgeschlossen werden, dass eine Verschlechterung der Geschäftsaussichten sowie eine Änderung des Marktmietniveaus zu einer Wertminderung der Vermögenswerte des Konzerns führen kann. Eine solche Wertminderung hätte jedoch keinen zahlungswirksamen Effekt.

[> Konzernanhang, Textziffer 10](#)

Für umfangreiche Investitionsprojekte existiert bei HUGO BOSS ein spezifischer **Genehmigungsprozess**. Er umfasst neben qualitativen Analysen, beispielsweise im Hinblick auf potenzielle Standorte eigener Einzelhandelsgeschäfte, auch die Analyse des Kapitalwerts eines jeden Projekts. Die zentrale Abteilung **Business Planning & Analysis** bewertet regelmäßig geplante Investitionsprojekte hinsichtlich ihres Beitrags zur Erreichung der Renditeziele des Konzerns. Zudem wird die Profitabilität bereits realisierter Projekte in regelmäßigen Abständen durch nachgelagerte Analysen überprüft. Bei negativen Zielabweichungen werden entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet. [> Unternehmenssteuerung](#)

Risiken für das Markenimage und Corporate Image

Der Eintritt von **Risiken für das Markenimage und Corporate Image** kann die finanzielle und operative Performance von HUGO BOSS negativ beeinflussen. So könnten sich beispielsweise eine unzureichende Qualität unserer Produkte oder der Services im eigenen Einzelhandel, eine unkontrollierte Preis- und Rabattpolitik, die Nutzung markenschädigender Distributionskanäle, ungeeignete Marketingkampagnen und Markenbotschafter, negative Diskussionen in den sozialen Medien oder das Nichteinhalten von Gesetzen oder Sozialstandards negativ auf das Markenimage und Corporate Image auswirken.

Der **Schutz und Erhalt des Markenimages** genießen bei HUGO BOSS daher eine hohe Priorität. Die Sicherstellung eines global einheitlichen und nahtlosen Marken- und Einkaufserlebnisses über alle Kontaktpunkte, strenge Qualitätskontrollen, eine zentral gesteuerte Preispolitik, ein aktives Compliance-Management, Schulungen von Mitarbeitern mit direktem Kundenkontakt, sowie hohe Anforderungen an Arbeits- und Sozialstandards zählen auf dieses Ziel ein. Daneben sind der rechtliche Schutz der Marken sowie die Verfolgung von Produktpiraterie wichtige Bestandteile zur Sicherung des Markenimages.

Gleichzeitig haben BOSS und HUGO im Jahr 2023 dank aufsehenerregender Markenkampagnen und Fashion-events mit jeweils diversen, hochkarätigen Besetzungen die **Markenrelevanz** bei den Konsumenten weiter erhöht und damit das Markenimage positiv beeinflusst. Folglich trugen diese Initiativen unweigerlich zur starken Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Unternehmens im Jahr 2023 bei, mit einem breiten Wachstum über sämtliche Marken, Regionen und Kanäle hinweg.

Das Corporate Image von HUGO BOSS zeigt sich in der **Wahrnehmung seiner Stakeholder**. Externe Kommunikationsaktivitäten werden hauptsächlich über die Zentralbereiche Corporate Communications und Investor Relations gesteuert. Diese befinden sich in einem ständigen Dialog mit allen wichtigen Interessengruppen. Zudem wird die Einhaltung von Gesetzen, Standards und Richtlinien sowohl konzernintern als auch bei Partnern regelmäßig kontrolliert.

Finanzielle Risiken

Zu den finanziellen Risiken von HUGO BOSS zählen steuerliche Risiken und Währungsrisiken.

Steuerliche Risiken

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

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

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

Im steuerrechtlichen Bereich können sich Risiken im Wesentlichen aus **Änderungen in der Steuergesetzgebung** einzelner Länder, aus der abweichenden Einschätzung bestehender Sachverhalte durch die Steuerbehörden oder aus steuerlichen Außenprüfungen ergeben. Im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens ergeben sich zudem Risiken im Bereich der Verrechnungspreise. > **Konzernanhang, Textziffer 5**

Währungsrisiken

Aufgrund seiner globalen operativen Geschäftstätigkeit sowie der konzerninternen Finanzierungstätigkeit ist HUGO BOSS **Währungsrisiken** ausgesetzt, die sich auf die Entwicklung der Profitabilität, des Konzernergebnisses und des Konzerneigenkapitals auswirken können.

Währungsrisiken werden zentral durch die **Konzern-Treasury-Abteilung** gesteuert. Unternehmenseinheitliche Richtlinien bilden die Grundlage für die Steuerung von Währungsrisiken, geben die strategische Auswahl und den Umfang der Absicherung vor und sollen zugleich eine strikte Funktionstrennung von Handel, Abwicklung und Kontrolle sämtlicher Finanzmarkttransaktionen sicherstellen. Primäres Ziel ist die Reduktion des Währungsexposures mittels **natürlicher Hedges**, die dazu dienen, die Komplexität des Risikos, den Umfang der Absicherungsmaßnahmen und die damit verbundenen Kosten zu minimieren. So sollen sich Fremdwährungsexposures aus dem operativen Geschäft über den Konzern hinweg so weit wie möglich ausgleichen. Zur Absicherung des verbleibenden Risikos können Absicherungsinstrumente wie etwa **Devisentermin- und Swapgeschäfte** sowie **Plain-Vanilla-Optionen** herangezogen werden. > **Konzernanhang, Textziffer 22**

Im operativen Geschäft des Unternehmens entstehen Währungsrisiken dadurch, dass Beschaffung und Verkauf der Produkte in unterschiedlichen Währungen in ungleicher Höhe erfolgen (**Transaktionsrisiko**). Das Transaktionsrisiko im Zusammenhang mit den weltweiten Beschaffungsaktivitäten sichert HUGO BOSS jedoch nicht ab, da diese überwiegend in US-Dollar abgerechnet werden und das entsprechende Risiko mittels eines natürlichen Hedges über die Umsätze des Unternehmens auf dem US-Markt weitgehend ausgeglichen wird. Im Finanzierungsbereich resultieren Währungsrisiken aus finanziellen Forderungen und Verbindlichkeiten sowie aus Darlehen zur Finanzierung der Konzerngesellschaften (**Translationsrisiko**). Zum Bilanzstichtag waren die wesentlichen Finanzierungsdarlehen über Devisentermingeschäfte abgesichert. Des Weiteren bestehen Währungsrisiken im Zusammenhang mit der Umrechnung der Abschlüsse von Konzerngesellschaften außerhalb der Eurozone in die Konzernwährung Euro (**Translationsrisiko**). Während das Transaktionsrisiko laufend überwacht wird, verzichtet der Konzern auf dessen Absicherung, da die Einflüsse auf die Konzernbilanz und die Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung nicht zahlungswirksam sind. > **Konzernanhang, Konsolidierungsgrundsätze**

Zukünftige Cashflows aus der **Produktionstätigkeit des Konzerns in der Türkei**, die auf türkische Lira lauten, können durch den Einsatz von Termingeschäften abgesichert werden. Die entsprechenden zukünftigen Cashflows sind somit in eine wirksame bilanzielle Sicherungsbeziehung eingebunden („Hedge Accounting“). Zum 31. Dezember 2023 bestanden keine Geschäfte zur Absicherung künftiger Cashflows aus der eigenen Produktionstätigkeit in der Türkei.

HUGO BOSS hat gemäß den **Anforderungen des IFRS 7** die Auswirkungen des Transaktionsrisikos auf Konzernergebnis und Konzerneigenkapital ermittelt, basierend auf dem bilanziellen Währungsexposure zum 31. Dezember 2023. Bestandteile dieses Exposures sind Zahlungsmittel, Forderungen und Verbindlichkeiten sowie konzerninterne Darlehen und Einlagen, die in Währungen gehalten werden, die nicht der funktionalen Währung der jeweiligen Konzerngesellschaft entsprechen.

Zur Quantifizierung und Steuerung der Währungsrisiken verwendet HUGO BOSS die **Value-at-Risk-Methode**. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand des Fremdwährungsexposures und dessen Absicherungsquote zum Bilanzstichtag repräsentativ für den Betrachtungszeitraum sind. Aufgrund der Einschränkungen der Methode kann es zu Abweichungen zwischen den mittels der Value-at-Risk-Methode ermittelten Werten und den tatsächlichen Auswirkungen auf das Konzernergebnis kommen.

Aggregiert über alle betrachteten Währungen hinweg, betrug das so ermittelte **diversifizierte Portfolio-risiko** für das Konzernergebnis nach Absicherung 11 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2023 (2022: 22 Mio. EUR). Nicht inkludiert sind Absicherungskosten und -erträge für den Abschluss von Devisentermingeschäften. Die größten Fremdwährungspositionen resultieren aus dem bilanziellen Exposure gegenüber britischem Pfund, chinesischem Renminbi, Schweizer Franken und japanischem Yen.

Operative Risiken

Unter den operativen Risiken fasst HUGO BOSS lieferanten- und beschaffungsmarktbezogene Risiken sowie Vertriebs-, Qualitäts- und Logistikrisiken zusammen.

Lieferanten- und beschaffungsmarktbezogene Risiken

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

HUGO BOSS legt großen Wert auf eine sorgfältige Lieferantenauswahl und den Aufbau sowie Erhalt langfristiger strategischer Beziehungen. Es besteht jedoch das Risiko, dass aufgrund lieferantenbezogener oder regionaler Ereignisse die Produktion einzelner oder mehrerer Lieferanten vorübergehend ausfällt. Das schließt auch die Auswirkungen von Handelskonflikten und von seitens Regierungen eingeführten Restriktionen ein. Eine zu große **Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder Produktionsstätten** könnte dabei zu Verwerfungen in der Wertschöpfungskette des Konzerns und somit zu operativen Engpässen führen. HUGO BOSS verfolgt deshalb auch weiterhin das Ziel eines **regional ausbalancierten strategischen Sourcing-Mix**, um auf diese Weise Risiken wie etwa lokale oder regionale Kapazitätsausfälle möglichst minimieren zu können. In diesem Zusammenhang erfolgt eine grundsätzlich zentrale Koordination des Produktions- und Beschaffungsprozesses durch den Zentralbereich Business Operations. Die Lieferantenbeziehungen werden dabei regelmäßig mit dem Ziel überprüft und bewertet, Risiken rechtzeitig zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen zur Sicherstellung der Warenversorgung einleiten zu können. Sowohl auf den größten externen Lieferanten als auch auf die größte externe einzelne Produktionsstätte entfielen im Geschäftsjahr 2023 4 % des gesamten Beschaffungsvolumens (2022: jeweils 5 %).

Mittelfristig verfolgt HUGO BOSS im Rahmen von „**Nearshoring**“ das strategische Ziel, zusätzliche Teile seines Beschaffungsvolumens näher an seine größten Absatzmärkte EMEA und Amerika zu verlagern und deren Anteil am globalen Sourcing-Mix somit weiter zu stärken. Im Jahr 2023 wurden 52% unserer Produkte in EMEA beschafft, was einem deutlichen Anstieg gegenüber dem Vorjahr entspricht (2022: 46%). Dabei spielt unsere eigene Produktion in Izmir (Türkei), die mittlerweile 15% des globalen Beschaffungs- und Produktionsvolumens ausmacht (2022: 12%), eine entscheidende Rolle. Neben einer stärkeren Nähe zu seinen wichtigsten Absatzmärkten, die HUGO BOSS einen schnelleren Nachschub ermöglicht, profitiert das Unternehmen so auch von einer größeren **Unabhängigkeit von externen Einflüssen**. > **Beschaffung und Produktion**

Angesichts von **Erdbebenrisiken** und möglicher Risiken aufgrund **politischer Unsicherheiten** wurden am größten eigenen Produktionsstandort in Izmir besonders umfangreiche Maßnahmen umgesetzt, um die Auswirkungen einer Produktionsunterbrechung auf den Absatz von HUGO BOSS zu begrenzen. Für den Großteil des Produktionsvolumens bestehen Notfallpläne, um die Produktion auf externe Zulieferer zu verlagern. Zusätzlich ist das finanzielle Risiko für den Fall eines Erdbebens teilweise über Versicherungen abgedeckt.

Lohnerhöhungen in der Produktion, insbesondere in wirtschaftlich aufstrebenden Märkten, sowie ein Preisanstieg bei für den Konzern relevanten Rohstoffen wie Baumwolle, Wolle oder Leder können zu **höheren Produktionskosten** führen und so die Bruttomarge und letztlich die Profitabilität des Konzerns grundsätzlich negativ beeinflussen. HUGO BOSS begegnet diesen Risiken mit einer marginbasierten Kollektionsplanung, Maßnahmen zur Effizienzsteigerung in den Produktions- und Beschaffungsprozessen, einer kontinuierlichen Optimierung des Materialeinsatzes sowie einer regelmäßigen Überprüfung seiner Preispolitik.

Die Prognose von Absatzmengen, die Planung von Produktionskapazitäten sowie die Allokation von Roh- und Fertigwaren im Rahmen von Beschaffungsprozessen sind mit **Dispositionsrisken** verbunden. Ein Abweichen von der angemessenen Allokation kann einerseits zur Überdisposition und so zum Risiko einer erhöhten Kapitalbindung, andererseits zur Unterdisposition mit dem Risiko verpasster Umsatzchancen führen. Zur Reduzierung von Dispositionsrisken arbeitet der Konzern an einer stetigen Verbesserung der Qualität seiner Kapazitätsplanung. Dies soll insbesondere durch eine weitere Erhöhung der Transparenz entlang der Wertschöpfungskette bei gleichzeitiger vertriebskanal- und marktübergreifender Flexibilisierung der Warensteuerung erfolgen. In diesem Zusammenhang hat HUGO BOSS im Jahr 2023 die Umsetzung seiner **Digital-TWIN-Initiative** weiter vorangetrieben – einer smarten und technologiegesteuerten Business-Operations-Plattform, die darauf abzielt, die Nutzung von Echtzeitdaten deutlich zu verbessern. Durch die Erstellung eines digitalen Abbilds unserer Lieferkette und den Einsatz künstlicher Intelligenz wollen wir die Bedarfsplanung weiter verbessern und unsere diversen Planungsaktivitäten noch besser aufeinander abstimmen. Dies wiederum soll eine optimale Beschaffung von Produkten und Stoffen gewährleisten, sowohl in Bezug auf das Timing als auch auf die Menge. > **Beschaffung und Produktion**

Vertriebsrisiken

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

Ziel des zentral organisierten **Vorratsmanagements** ist die vorausschauende, optimale Allokation der konzernweiten Bestände bei gleichzeitiger Wahrung von Flexibilität, um auch kurzfristig auf Nachfrageerhöhungen beziehungsweise -rückgänge reagieren zu können. **Nachfragerückgänge** oder **Fehleinschätzungen hinsichtlich der Abverkaufsquoten** können sich negativ auf die Lagerumschlagshäufigkeit auswirken. Die **Gewährung zusätzlicher Rabatte** als mögliche Gegenmaßnahme für Überbestände hat zwangsläufig negative Auswirkungen auf die Bruttomarge und letztlich die Profitabilität des Unternehmens und wird daher laufend seitens der zentralen Abteilung Business Planning & Analysis überwacht. Mit einer zentral gesteuerten Preispolitik, differenzierten Einzelhandelsformaten und darauf abgestimmten Kollektionen wird eine konstante Verbesserung der Effizienz im eigenen Einzelhandel angestrebt.

Aus einer erhöhten Lagerdauer und der damit potenziell verminderten Verwertbarkeit der Vorräte können sich Bestandsrisiken ergeben. Dem Prinzip des Nettoveräußerungswerts folgend werden entsprechend **Abschreibungen auf das Vorratsvermögen** vorgenommen und diese monatlich überprüft. Nach der Implementierung eines fortschrittlichen Warenmodells, das eine Neudeinition der Produktlebenszyklen umfasst, hat HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023 die Erfassung von Abschreibungen auf das Vorratsvermögen angepasst. Diese basiert nunmehr auf einem saisonalen Ansatz, der einen besseren Abwertungsfaktor darstellen soll. Zum Bilanzstichtag wurden aus Sicht des Vorstands Wertminderungen in ausreichender Höhe vorgenommen.

[> Konzernanhang, Textziffer 12](#)

Zur Vermeidung eventueller **Abhängigkeiten von einzelnen Kunden** im Großhandelsgeschäft wird auf eine ausgewogene Kundenstruktur geachtet. Business Planning & Analysis überwacht dabei kontinuierlich Kennzahlen wie den Auftragseingang, die Umsatzerlöse sowie Auslieferungsquoten und berichtet diese regelmäßig an den Vorstand. So können im Falle eintretender Risiken unverzüglich Gegenmaßnahmen eingeleitet werden. [> Unternehmenssteuerung](#)

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

Qualitätsrisiken

HUGO BOSS legt bei der Beschaffung und Verarbeitung seiner Produkte und Materialien höchsten Wert auf **Qualität**. Um unseren eigenen hohen Ansprüchen an Qualität und Passform gerecht zu werden, legen wir einen starken Fokus auf die Verwendung hochwertiger Materialien und neuer, innovativer Fertigungstechniken. Intensive **Qualitätskontrollen auf allen Fertigungsstufen** sowie das Einbeziehen von Kundenfeedback sollen zur kontinuierlichen Verbesserung des Herstellungsprozesses und Minimierung der verbundenen Risiken beitragen. Zudem werden sowohl eigene als auch Produktionsstandorte von Partnern regelmäßig auf die strikte Einhaltung der zentralen Qualitätsvorgaben überprüft. Daneben sollen Wareneingangskontrollen sowie intensive Qualitätstests am Firmensitz in Metzingen die hohen Qualitätsstandards von HUGO BOSS sicherstellen. Grundsätzlich bezieht HUGO BOSS auch Risikokriterien in die Produktentwicklung mit ein, da

dies einen direkten positiven Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von HUGO BOSS haben kann. So kann sich beispielsweise eine weitere Verbesserung der Produktqualität positiv auf die Retourenquote und damit auf die Umsatzentwicklung auswirken. > **Produktentwicklung und -innovation, > Beschaffung und Produktion**

Logistikrisiken

HUGO BOSS ist **Logistikrisiken** ausgesetzt, die sich auf potenzielle Unterbrechungen beim Warentransport, etwa aufgrund einer möglichen Verknappung der See- und Luftfracht, oder auf unzureichende Lagerkapazitäten beziehen. Damit unmittelbar verbunden sind Risiken eines allgemeinen Anstiegs der Frachtkosten sowie einer deutlich verzögerten Produktverfügbarkeit.

Im Zuge des anhaltenden militärischen Konflikts im Nahen Osten und seiner Auswirkungen auf wichtige Seefrachtrouten im Roten Meer hat sich der Wettbewerb um **globale Transport- und Logistikkapazitäten** gegen Ende des Jahres 2023 spürbar verschärft, was zu einem Anstieg der Seefrachtraten und einer Verlängerung der Seefrachtroute von Asien nach Europa um mehrere Wochen geführt hat. Obwohl HUGO BOSS für das Jahr 2024 keine signifikanten Auswirkungen auf die Produktverfügbarkeit erwartet, geht das Unternehmen davon aus, dass sich die insgesamt gestiegenen Seefrachtraten in gewissem Maße auf die Inputkosten auswirken werden. Das Unternehmen beobachtet die Situation weiterhin aufmerksam und wird bei Bedarf entsprechende Anpassungsmaßnahmen ergreifen. Auch unabhängig davon können jedoch erhebliche Unterbrechungen bei der Produktverfügbarkeit und damit einhergehende entgangene Absatzchancen nie vollständig ausgeschlossen werden. > **Beschaffung und Produktion**

Darüber hinaus können **temporäre Ausfälle oder Verluste von Lagerstandorten oder Förderanlagen** grundsätzlich zu entgangenen Umsatzchancen führen. Die Sicherstellung ausreichender Lagerkapazitäten und einer reibungslosen Warenauslieferung stellt einen wesentlichen Aspekt im Rahmen des strategischen Claims „Organize for Growth“ dar. Die Lagerung der unternehmenseigenen Vorräte konzentriert sich auf ausgewählte, zumeist von HUGO BOSS betriebene Standorte. Dabei bilden die jeweils in unmittelbarer Nähe zum Hauptsitz in Metzingen angesiedelten zentralen Distributionszentren für Hängewaren, Liegewaren sowie das eigene Onlinegeschäft das Herzstück des konzernweiten Logistiknetzwerks. Insgesamt stellen Kapazitätsengpässe aufgrund des starken Umsatzwachstums ein spürbares Risiko, da sie zu einer verzögerten Auslieferung von Waren oder zu Unterbrechungen der Produktverfügbarkeit am Point of Sale führen können. Mit dem Ziel, die **Effizienz und Flexibilität seiner Logistik stetig zu verbessern** und dabei gleichzeitig die damit verbundenen Risiken weitestgehend zu minimieren, arbeitet HUGO BOSS auch künftig an der weiteren Optimierung seiner weltweiten Logistikplattform. In diesem Zusammenhang wurde Ende 2023 die strategische Erweiterung eines unserer wichtigsten Distributionszentren begonnen. Dieses mehrjährige Projekt zielt darauf ab, sowohl die Versand- als auch die Lagerkapazitäten deutlich zu erhöhen und gleichzeitig den Fokus auf die weitere Digitalisierung und Automatisierung wichtiger Prozesse zu legen. An sämtlichen Lagerstandorten wird darüber hinaus die Einhaltung umfangreicher **Brandschutz- und Sicherheitsmaßnahmen** kontinuierlich überprüft. Das unmittelbare finanzielle Risiko eines Waren- und Anlagenverlusts in den Lägern ist zudem über Versicherungen abgedeckt. > **Beschaffung und Produktion**

Organisatorische Risiken

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

Governance- und Compliance-Risiken

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

Verstöße gegen den **Datenschutz** stellen ein erhöhtes Compliance-Risiko dar. Diesem Risiko begegnet der Konzern mit einer datenschutzkonformen Aufstellung und **angemessenen technischen und organisatorischen Maßnahmen**. Mittels tätigkeitsbezogener Schulungen, der Verpflichtung zur Einhaltung des Verhaltenskodex sowie einer gesonderten Vertraulichkeitsvereinbarung werden alle Mitarbeiter für datenschutzrechtliche Fragen sensibilisiert. Sämtliche internen Prozesse und Systeme zur Verarbeitung personenbezogener Daten werden fortlaufend an datenschutzrechtlichen Vorgaben gemessen und kontinuierlich optimiert. > **Zusammengefasste Nichtfinanzielle Erklärung, Sozialbelange**

IT-Risiken

Effiziente Prozesse und ein reibungsloser Geschäftsablauf sind in starkem Maße von einer leistungsstarken, konzernweit einheitlichen und sicheren IT-Infrastruktur abhängig. Schwerwiegende **Ausfälle der IT-Systeme** des Konzerns können wesentliche Geschäftsunterbrechungen zur Folge haben. Zudem können **Cyberangriffe** zu erheblichen und langanhaltenden Systemunterbrechungen, dem Verlust vertraulicher Daten und infolgedessen zu Reputationsschäden sowie Haftungsansprüchen führen. Eine länger andauernde Systemunterbrechung könnte erhebliche Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb haben, etwa mit Blick auf die Verarbeitung von Waren in unseren Lagern. Zur Reduzierung dieser Risiken werden von der zentralen IT-Abteilung regelmäßig vorbeugende Systemwartungen und Sicherheitsüberprüfungen durchgeführt, mehrstufige Sicherheits- und Antivirenkonzepte implementiert und stellenbezogene Zugriffsrechte vergeben. Darüber hinaus sollen Zugangskontrollsysteme, eine tägliche Sicherung der Daten des konzernweiten ERP-Systems, eine unabhängige Energieversorgung sowie regelmäßige Onlinetrainings der Mitarbeiter die IT-Sicherheit im Konzern erhöhen. Die Interne Revision prüft regelmäßig die Sicherheit und Verlässlichkeit der IT-Systeme sowie die Wirksamkeit der implementierten Kontrollmechanismen.

HUGO BOSS geht davon aus, dass weltweite Cyberangriffe langfristig weiter zunehmen werden, insbesondere vor dem Hintergrund zunehmender geopolitischer Spannungen und der Verfügbarkeit neuer, auf künstlicher Intelligenz basierender Technologien. Es wird erwartet, dass die Auswirkungen mit zunehmender Technologieabhängigkeit weiter zunehmen werden, was unbekannte, jedoch grundsätzlich schwerwiegende Folgen nach sich ziehen kann. Folglich betrachtet HUGO BOSS dieses Risiko als ein „**emerging risk**“. Mit dem Ziel, die Fähigkeit zur angemessenen Reaktion auf potenzielle Cyberangriffe weiter zu stärken, will das Unternehmen auch künftig an der kontinuierlichen Verbesserung seines Programms zur Informationssicherheit arbeiten. HUGO BOSS hat in diesem Zusammenhang etwa ein sogenanntes Security-Information-and-Event-Management-System implementiert. Dieser Sicherheitsmanagementansatz soll eine ganzheitliche Sicht auf die IT-Sicherheit des Konzerns ermöglichen.

Personalrisiken

Die erfolgreiche Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie und die Erreichung unserer Ziele für 2025 hängen in hohem Maße von dem Know-how, dem Einsatz und der Leistung unserer globalen Belegschaft ab. Die Sicherstellung einer fairen und wertebasierten Unternehmenskultur soll dafür eine starke Grundlage bieten. Personalrisiken können sich im Wesentlichen durch **Engpässe bei der Personalbeschaffung, Fachkräfte-mangel** sowie eine **zu hohe Fluktuation** ergeben. HUGO BOSS begegnet diesen Risiken mittels einer vorausschauenden Personalplanung, umfassender Entwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen, einer kontinuierlichen Weiterentwicklung des leistungsgerechten Vergütungssystems sowie flexibler Arbeitszeitmodelle. Letztere sollen für eine höhere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie zur weiteren Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität beitragen. Um die Mitarbeiterzufriedenheit regelmäßig zu erfassen, führt HUGO BOSS jährlich eine **Mitarbeiterbefragung** in Kooperation mit Great Place to Work Deutschland durch. In diesem Zusammenhang lag die Gesamtzufriedenheit im Jahr 2023 konzernweit bei 77% (2022: 78%). Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, auch in den kommenden Jahren ein hohes Niveau von mindestens 75% Gesamtzufriedenheit beizubehalten. > **Mitarbeiter und Teams**

Chancenbericht

Die **frühzeitige Identifikation und konsequente Nutzung unternehmerischer Chancen** ist als Teil der erfolgreichen Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie von besonderer Bedeutung und ein wichtiges Element zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Chancen werden bei HUGO BOSS als mögliche positive Abweichungen von geplanten Zielgrößen beziehungsweise von getroffenen Annahmen im Rahmen der Unternehmensplanung definiert.

Chancenmanagement

Aufgrund der direkten Verknüpfung mit den Zielen des jeweiligen Geschäftsbereichs obliegt die **Verant-wortung** für die Identifikation, Bewertung und Nutzung von unternehmerischen Chancen dem operativen Management in den jeweiligen Regionen, Einzelmärkten und Zentralfunktionen. Chancen werden dabei immer im Zusammenhang mit eventuellen Risiken betrachtet. Sie werden nur dann verfolgt, wenn sie die mit ihnen verbundenen Risiken überwiegen und die Risiken als beherrschbar und in ihren potenziellen Auswirkungen als begrenzt eingeschätzt werden.

Kurzfristige Chancen, verstanden als mögliche positive Abweichungen vom geplanten operativen Ergebnis (EBIT) für das laufende Geschäftsjahr, werden in regelmäßigen Abständen mit dem Management des jeweiligen Marktes oder der jeweiligen Region beziehungsweise mit den Zentralfunktionen diskutiert. Bei Bedarf werden geeignete Maßnahmen zu ihrer Nutzung eingeleitet. Das **langfristige Chancenmanagement** ist unmittelbar mit unserer „CLAIM 5“-Strategie verknüpft. Identifizierte und anhand ihres Beitrags zum Unternehmenswert bewertete Chancen werden im Rahmen der strategischen Planung mehrmals jährlich analysiert. Basierend darauf teilt der Vorstand den operativen Einheiten die notwendigen Ressourcen zu, um von der Realisierung der jeweiligen Chancen profitieren zu können.

Erläuterung der Chancen

Insgesamt sieht HUGO BOSS weiterhin große Wachstumschancen über sein gesamtes Geschäftsmodell hinweg und ist fest entschlossen, diese auch im kommenden Jahr über beide Marken, sämtliche Kanäle und alle Regionen hinweg zu nutzen. HUGO BOSS hat für 2024 insbesondere die folgenden wesentlichen **Chancen** identifiziert, die ihren Ursprung sowohl im Unternehmensumfeld als auch in der „CLAIM 5“-Strategie sowie der operativen Umsetzung selbst haben.

Externe Chancen

Als Unternehmen der globalen Bekleidungsindustrie kann HUGO BOSS unmittelbar von positiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und deren Auswirkungen auf die Verbraucherstimmung und das Kaufverhalten der Kunden profitieren. So könnte beispielsweise eine schneller als erwartet stattfindende Normalisierung der weltweiten Inflation und des Zinsniveaus oder eine stärker als erwartet eintretende Erholung der weltweiten Handels- und Investitionsströme zu einem insgesamt größeren Wirtschaftswachstum und damit zu einer spürbaren **Aufhellung der weltweiten Verbraucherstimmung** führen. Dies wiederum könnte sich grundsätzlich positiv auf die Nachfrage nach Premiumbekleidung und Accessoires auswirken. Darüber hinaus könnten **gesellschaftliche Trends**, die den Wert hochwertiger Premiumbekleidung stärker als bisher betonen, die Umsatzentwicklung von HUGO BOSS auch unabhängig von der allgemeinen Entwicklung der Verbraucherstimmung unterstützen.

Regulatorische und gesetzgeberische Veränderungen können einen potenziell positiven Einfluss auf die Absatzchancen und die Profitabilität des Unternehmens haben. Eine konsequenter Verfolgung und Bestrafung von Verletzungen der Markenrechte kann beispielsweise die Umsatzentwicklung positiv beeinflussen. Zudem kann sich der Abbau von Zöllen positiv auf die Profitabilität des Unternehmens auswirken.

Finanzielle Chancen

Günstige **Wechselkursentwicklungen** können die Ergebnisentwicklung von HUGO BOSS potenziell positiv beeinflussen. Die Konzern-Treasury-Abteilung analysiert das Marktumfeld kontinuierlich und ist im Rahmen der Grundsätze des Finanzmanagements für die Identifikation und Nutzung diesbezüglicher Chancen verantwortlich. > [Finanzlage](#)

Strategische und operative Chancen

Im Rahmen unserer „**CLAIM 5“-Strategie** und nach der erfolgreichen Umsetzung unserer umfassenden Markenerneuerung im Jahr 2022 wollen wir die Relevanz unserer beiden Marken BOSS und HUGO weiter steigern und damit auch in den kommenden Jahren das Umsatz- und Ergebniswachstum weiter vorantreiben. Mit einem umfangreichen Angebot an Premiumbekleidung und -accessoires wollen wir vor allem von der global **wachsenden Mittel- und Oberschicht** profitieren. Dabei fokussieren wir uns insbesondere auf jüngere Kundengruppen wie etwa die für die Premium-Bekleidungsbranche besonders relevanten **Millennials und Gen Z**, die Schätzungen zufolge bis 2030 die größte Kundengruppe des Sektors ausmachen wird. > [Konzernstrategie](#)

Aufbauend auf der robusten Umsatzdynamik der letzten Jahre wird die erfolgreiche Umsetzung von „CLAIM 5“ auch im Geschäftsjahr 2024 und darüber hinaus von zentraler Bedeutung sein, um die Chancen in allen Geschäftsbereichen voll auszuschöpfen. Vor allem werden wir – ganz im Sinne unseres strategischen Claims „**Boost Brands**“ – auch weiterhin auf die starke Markenkraft von BOSS und HUGO setzen und die Interaktion mit unseren Kunden ausbauen, um ihre Loyalität weiter zu festigen. Insbesondere werden wir auch weiterhin auf spektakuläre und reichweitenstarke Markenkampagnen setzen, um die Relevanz unserer Marken spürbar zu erhöhen und neue und jüngere Zielgruppen zu gewinnen. Darüber hinaus sollen außergewöhnliche Events und aufsehenerregende Kooperationen die Markenrelevanz weiter steigern. Um zukünftiges Wachstum zu unterstützen, sollen sich unsere **Marketinginvestitionen** auch in Zukunft in einer Spannweite von 7% bis 8% des Konzernumsatzes bewegen. Eine weitere signifikante Steigerung der Markenrelevanz kann sich unmittelbar positiv auf die Verbrauchernachfrage auswirken und dabei insbesondere den Vollpreisverkauf ankurbeln, was in der Folge zu einem über den Erwartungen liegenden Umsatz und Ergebnis führen kann.

> Konzernstrategie, „Boost Brands“

Gleichzeitig wird HUGO BOSS auch in Zukunft Chancen in Zusammenhang mit der weiteren Steigerung der Attraktivität seiner Kollektionen voll ausschöpfen. Unter dem Claim „**Product is Key**“ werden wir uns weiterhin darauf konzentrieren, die **24/7-Lifestyle-Markenimages** von BOSS und HUGO zu stärken und dadurch neue Kundengruppen über alle Trageanlässe hinweg zu erschließen. In diesem Zusammenhang wird die Ausschöpfung des großen Potenzials der Marken BOSS und HUGO auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen. Bei **BOSS** führen wir die Markenlinien BOSS Black, BOSS Orange, BOSS Green und BOSS Camel. Letztere wird in wichtigen Märkten gut angenommen, weshalb wir planen, das Produktangebot von BOSS Camel weiter auszubauen. Bei **HUGO** bietet die Einführung von HUGO BLUE Anfang 2024 das Potenzial, das Denimwear-Angebot der Marke auf ein neues und jüngeres Publikum auszuweiten. Darüber hinaus bietet der weitere Ausbau unseres 24/7-Lifestyle-Versprechens als Teil unseres **globalen Lizenzgeschäfts** zusätzliche Chancen. In diesem Zusammenhang haben wir bereits im Jahr 2023 in neue Lifestyle-Kategorien wie Radsport oder Reitsport expandiert. Die konsequente Nutzung der verschiedenen produktseitigen Chancen kann sich unmittelbar positiv auf die Geschäftsentwicklung von HUGO BOSS auswirken.

Gleichzeitig werden wir in den kommenden Jahren weiter in unser Produktangebot investieren, um das **Preis-Leistungs-Verhältnis** unserer Produkte weiter zu verbessern. Dadurch wollen wir Premiumqualität, ein hohes Maß an Innovation und Nachhaltigkeit sowie klare Unterscheidungsmerkmale garantieren. Wir sind zudem fest entschlossen, auch künftig das volle Potenzial der **Casualwear** auszuschöpfen und so den Trend der Casualisierung mit anzuführen. Gleichzeitig wollen wir unser wichtiges **Formalwear**-Geschäft durch dessen moderne Interpretation weiter stärken. In diesem Zusammenhang haben wir bereits eine Reihe innovativer und funktionaler Produkte, darunter einen waschbaren Anzug sowie einen extra warmen Flanellanzug, auf den Markt gebracht. Da nach dem Abklingen der Pandemie die Formalwear global wieder an Bedeutung gewinnt, bieten sowohl das Formalwear- als auch das Casualwear-Segment dem Unternehmen enormes Potenzial. Dies sollte es uns ermöglichen, im gehobenen Premiumsegment der globalen Bekleidungsindustrie auch weiterhin den Ton anzugeben. **> Konzernstrategie, „Product is Key“**

Im Rahmen unseres strategischen Claims „**Drive Omnichannel**“ werden wir auch künftig unseren hochwertigen Vertriebskanalmix auf globaler Ebene voll ausschöpfen. In diesem Zusammenhang sehen wir insbesondere Chancen, die Besucherzahlen und Konversionsraten entlang sämtlicher Kundenkontaktpunkte weiter zu steigern. Aufbauend auf unserer starken Markenkraft wollen wir unsere Omnichannel-Aktivitäten in den kommenden Jahren weiter vorantreiben. Dabei wollen wir ein **nahtloses Markenerlebnis über alle**

Kundenkontaktpunkte hinweg sicherstellen. Zu diesem Zweck soll die Produktivität im **stationären Einzelhandel** auch in Zukunft weiter gesteigert werden, wobei der weltweite Rollout unserer neuen, deutlich emotionaleren Storekonzepte für BOSS und HUGO bereits in vollem Gange ist. Neben der Optimierung und Modernisierung unseres bestehenden Storonetzwerks planen wir zudem eine selektive Ausweitung unserer weltweiten Einzelhandelspräsenz. Darüber hinaus wollen wir auf unserer wiedergewonnenen Stärke im **stationären Großhandel** aufbauen und die 24/7-Lifestyle-Images von BOSS und HUGO weiter ausbauen, nachdem wir seit der Einführung von „CLAIM 5“ bereits erfolgreich unsere Sichtbarkeit und Marktpräsenz erhöht haben. Zudem werden wir unser globales Franchise-Geschäft stärken, indem wir in den kommenden Jahren die Gesamtzahl der Franchise-Geschäfte im Vollpreissegment erhöhen, mit besonderem Schwerpunkt auf den Schwellenländern. Im Hinblick auf unser **digitales Geschäft** werden wir den Fokus auf die weitere Steigerung der Besucherzahlen und Konversionsraten legen, insbesondere bei unserem digitalen Flaggschiff hugoboss.com, und gleichzeitig das Wachstum mit digitalen Partnern fördern. Die konsequente Nutzung der verschiedenen vertrieblichen Möglichkeiten kann sich unmittelbar positiv auf die Geschäftsentwicklung von HUGO BOSS auswirken. [> Konzernstrategie, „Drive Omnichannel“](#)

Wir sehen die Digitalisierung als Schlüssel für ein personalisiertes, nahtloses Omnichannel-Erlebnis und gleichzeitig als bedeutende Chance, die Effizienz und Flexibilität entlang der gesamten Wertschöpfungskette weiter zu steigern. Im Rahmen unserer Claims „**Lead in Digital**“ und „**Organize for Growth**“ treiben wir die weitere Digitalisierung sämtlicher Geschäftsaktivitäten voran – von der digitalen Trenderkennung und Produktentwicklung über KI-gestützte Preisgestaltung bis hin zu digitalen Showrooms und innovativen Erlebnissen im Metaverse. Der **HUGO BOSS Digital Campus** ist das Herzstück unserer digitalen Reise. Er wird unsere digitale Kompetenz weiter stärken und das Kundenerlebnis durch die gezielte Nutzung von Daten auf das nächste Level heben. Darüber hinaus implementiert HUGO BOSS eine digitale Kopie seiner Wertschöpfungskette – den **Digital TWIN** – eine intelligente und technologiegetriebene Business-Operations-Plattform, die darauf abzielt, die Nutzung von Echtzeitdaten stark zu verbessern. Dadurch sollen die Nachfrage- und Logistikplanung, die Bestandsallokation sowie die Transparenz innerhalb der Lieferkette des Unternehmens weiter verbessert werden. Größere Erfolge als erwartet in diesen Bereichen können sich unmittelbar positiv auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung von HUGO BOSS auswirken. [> Konzernstrategie, „Lead in Digital“, > Konzernstrategie, „Organize for Growth“](#)

In den vergangenen Jahren hat die Bedeutung von Umwelt- und Klimaschutz auch auf Verbraucherseite spürbar zugenommen. Neben qualitativ hochwertigen Produkten und einem einzigartigen Einkaufserlebnis wird seitens der Kunden zunehmend die Einhaltung anspruchsvoller ökologischer und sozialer Standards erwartet. Wir sehen die Intensivierung unserer vielfältigen **Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit** daher als zusätzliche Chance, neue, nachhaltig orientierte Konsumenten für uns zu gewinnen und gleichzeitig einen positiven Einfluss auf Gesellschaft und Umwelt zu haben. Nachhaltigkeit ist daher integraler Bestandteil unserer „CLAIM 5“-Strategie. In diesem Zusammenhang und ganz im Sinne unseres Bekenntnisses, spürbar zur Schaffung eines Planeten frei von Abfall und Verschmutzung beizutragen, haben wir 2023 eine neue Nachhaltigkeitsstrategie eingeführt. Diese zielt unter anderem darauf ab, unser Angebot an kreislauffähigen Produkten in den kommenden Jahren deutlich auszubauen. Neben den direkten Chancen in Form von Umsatzsteigerungen und Kostensenkungen sehen wir in nachhaltigem Handeln auch eine Chance, die allgemeine Reputation unseres Unternehmens und unserer Marken weiter zu verbessern. [> Nachhaltigkeit, > Zusammenfassende Nichtfinanzielle Erklärung](#)

Organisatorische Chancen

HUGO BOSS ist der festen Überzeugung, dass seine Mitarbeiter der Schlüssel zur erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ sind. Wir möchten deshalb eine **Unternehmenskultur** fördern, in der die Werte Unternehmergeist, Verantwortung, Teammentalität, Einfachheit und Qualität sowie jugendlicher Spirit fest verankert sind. Sie bilden die Leitlinien für die tägliche Zusammenarbeit und sollen eine Kultur des gegenseitigen Vertrauens fördern. Damit geht die Chance einher, Kreativität und Innovation zu fördern, Ideen und Prozesse schneller und umfassender umzusetzen und folglich Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Als international agierendes Unternehmen sind **Vielfalt, Gerechtigkeit und Inklusion (Diversity, Equity, and Inclusion, DE&I)** ein elementarer Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Wir sind davon überzeugt, dass heterogene und inklusive Teams bessere und kreativere Lösungen für komplexe Problemstellungen erzielen können und somit einen positiven Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung unserer „CLAIM 5“-Strategie leisten. Um der Wichtigkeit des Themas Rechnung zu tragen und allen Mitarbeitern ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld und Chancengleichheit zu garantieren, hat HUGO BOSS zahlreiche Initiativen implementiert. Bei der Umsetzung definierter Maßnahmen unterstützt zudem eine interne Diversity Task Force, in der Mitarbeiter unterschiedlicher Herkunft und verschiedenster Standorte und Funktionsbereiche ausgewählte Themen in unserem Unternehmen weiter vorantreiben. Wir sind davon überzeugt, dass sich die Intensivierung unserer Tätigkeiten im wichtigen Bereich DE&I positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirkt und auch von potenziellen Bewerbern als relevanter Faktor angesehen wird.

HUGO BOSS richtet seine **Personalarbeit** an dem Ziel aus, die Rahmenbedingungen im Unternehmen so zu gestalten, dass jeder Mitarbeiter sein individuelles Talent entfalten, sich weiterentwickeln und direkt zur erfolgreichen Umsetzung von „CLAIM 5“ beitragen kann. Dazu setzen wir insbesondere bei den Erkenntnissen an, die wir aus der jährlichen Mitarbeiterbefragung gewinnen. Zukünftige Erfolge in der strategischen Personalarbeit können sich grundsätzlich positiv auf die Umsatz- und Ertragslage des Unternehmens auswirken.

[> Mitarbeiter und Teams](#)

Wesentliche Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems

Bei den Angaben in diesem Abschnitt handelt es sich um sogenannte lageberichtsfremde Angaben, die nicht Gegenstand der Abschlussprüfung sind.

Internes Kontrollsyste (IKS) und Risikomanagementsystem (RMS)

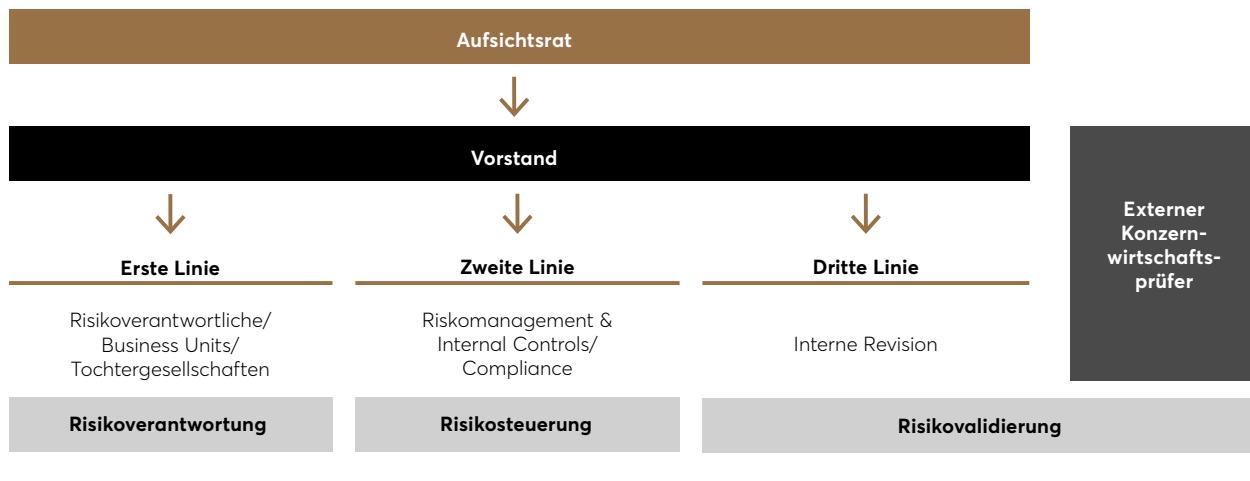
Das **IKS und RMS von HUGO BOSS** ist gemäß den vom Vorstand festgelegten Prinzipien, Richtlinien und Maßnahmen gestaltet, die darauf abzielen, die strategischen und operativen Entscheidungen des Vorstands organisatorisch umzusetzen. Es umfasst das Management von Risiken und Chancen im Hinblick auf das Erreichen der Geschäftsziele, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sowie die Einhaltung der für HUGO BOSS relevanten rechtlichen Bestimmungen und Vorschriften. Dies schließt auch Nachhaltigkeitsaspekte ein, die kontinuierlich gemäß regulatorischen

Vorgaben weiterentwickelt werden. Unser IKS und RMS ist an dem weltweit anerkannten **COSO-Rahmenwerk** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ausgerichtet und wird kontinuierlich an die spezifischen Anforderungen von HUGO BOSS angepasst.

HUGO BOSS verfügt über eine **übergreifende, integrierte IKS- und RMS-Methodik (RIC-Methodik)** mit einem standardisierten Verfahren, nach dem notwendige Kontrollen definiert, nach einheitlichen Vorgaben dokumentiert und regelmäßig auf ihre Angemessenheit und Wirksamkeit überprüft werden. Weitere Informationen zu unserem RMS finden sich im Abschnitt Risikomanagementsystem dieses Risiko- und Chancenberichts.

> [Risikobericht, Risikomanagementsystem](#)

THREE LINES-MODELL (DREILINIENMODELL)



Zur klaren Definition und Aufteilung von Verantwortlichkeiten und zur effektiven Abwehr von Risiken hat HUGO BOSS das „**Three Lines**“-Modell (Dreiliniensmodell) implementiert. In der ersten Verteidigungslinie übernehmen die **operativen Einheiten** gemäß konzernweit definierten Standards die Verantwortung für die Definition und Implementierung angemessener und wirksamer Kontrollen zur Minderung von Risiken im jeweiligen Verantwortungsbereich. Die zweite Verteidigungslinie besteht aus spezialisierten **Governance-Funktionen**, insbesondere den zentralen Abteilungen Risk Management & Internal Control und Compliance & Human Rights, die für die Definition und Methodik des internen Kontrollrahmens sowie das Management des Bewertungs- und Kontrollprozesses zuständig sind und unabhängig von den operativen Einheiten objektive Überwachung und Beratung bieten. Vorstand, Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG werden regelmäßig sowie anlassbezogen über potenzielle wesentliche Kontrollschwächen, die Angemessenheit und Wirksamkeit der eingerichteten Kontrollen sowie die Risikolage des Unternehmens informiert. Die Überwachung des IKS und RMS einschließlich deren Angemessenheit und Wirksamkeit obliegt dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat der HUGO BOSS AG. Die dritte Verteidigungslinie, die **Interne Revision**, prüft im Rahmen ihrer Überwachungsfunktion die Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen und konzerninterner Richtlinien für das IKS und RMS des Konzerns, insbesondere die Ausgestaltung, Einhaltung und Wirksamkeit der im Rahmen des IKS und RMS definierten Kontrollen. Bei Bedarf werden entsprechende Maßnahmen in Kooperation mit Risk Management & Internal Control sowie dem jeweilig zuständigen Fachbereich initiiert, um die identifizierten Schwachstellen im Rahmen eines definierten Prozesses zu beheben. Die Interne Revision berichtet die Ergebnisse ihrer Arbeit regelmäßig dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss von HUGO BOSS.

Der externe **Abschlussprüfer** würdigt im Rahmen der Konzernabschlussprüfung die Eignung der im Unternehmen implementierten Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung bestandsgefährdender Risiken. Zudem berichtet er dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat im Rahmen der Abschlussprüfung über wesentliche festgestellte Schwächen des IKS und des RMS bezogen auf den Rechnungslegungsprozess. Seitens des Unternehmens erfolgt sowohl für das IKS als auch für das RMS eine **fortlaufende Überwachung der Prozesse und Systeme**, um identifizierte Schwächen zu beheben und eine fortlaufende Verbesserung der Prozesse und Systeme sicherzustellen. Aufgrund der vielschichtigen Prozesslandschaft sowie der hohen Veränderungsgeschwindigkeit der gesetzlichen Anforderungen an nichtfinanzielle Informationen entspricht insbesondere der Reifegrad des IKS in Bezug auf die nachhaltigkeitsbezogenen Aspekte noch nicht dem des rechnungslegungsbezogenen IKS.

Zum Berichtszeitpunkt liegen in allen wesentlichen Belangen **keine Anhaltspunkte** vor, die auf eine gesamtheitliche Nichtangemessenheit und Nichtwirksamkeit des IKS und RMS hinweisen. Dessen ungeachtet gibt es inhärente Beschränkungen der Wirksamkeit eines jeden IKS und RMS. Selbst wenn ein System als angemessen und wirkungsvoll bewertet wurde, besteht keine Garantie dafür, dass alle tatsächlich auftretenden Risiken im Voraus erkannt oder dass jegliche Verstöße gegen Prozesse unter allen denkbaren Umständen ausgeschlossen werden können.

Compliance-Management-System (CMS)

Das IKS und RMS von HUGO BOSS umfasst darüber hinaus Risiken und Kontrollen aus dem **CMS**, die aus der engen Zusammenarbeit von Risk Management & Internal Control und Compliance & Human Rights abgeleitet werden. Das CMS ist integraler Bestandteil des IKS und RMS und basiert auf den Elementen des Standards IDW PS 980. Es umfasst relevante Risikofelder wie etwa Anti-Korruption, Kartellrecht, Datenschutz, Geldwäscheprävention, Sanktionsprävention und die Sicherstellung von Menschenrechten und beruht auf einem umfassenden internen Regelwerk. Der **HUGO BOSS Verhaltenskodex** definiert die grundlegenden Prinzipien und Verhaltensstandards, die von allen Mitarbeitern in den Geschäftseinheiten und im Umgang mit Kunden, Partnern und der Öffentlichkeit einzuhalten sind. Darüber hinaus existieren umfassende interne **Compliance-Vorschriften**, einschließlich entsprechender Kontrollen, die sämtliche Mitarbeiter dazu verpflichten, die Umsetzung des CMS sicherzustellen. Sie enthalten für die einzelnen Risikofelder themenspezifische Anwendungsbestimmungen zu Compliance-Prozessen und -Tools sowie zusätzliche Leitlinien und Informationen.

Das Compliance-Risikomanagement sowie Compliance-Überprüfungen sind Bestandteile des CMS und zielen darauf ab, **Compliance-Risiken** frühzeitig zu erkennen und somit angemessene und effektive Maßnahmen zur Vermeidung oder Minimierung dieser Risiken zu ermöglichen. Die Ergebnisse des CMS fließen in das unternehmensweite RMS ein. Die Compliance-Abteilung stellt mittels unterschiedlicher Maßnahmen die konzernweite Umsetzung, Einhaltung und **kontinuierliche Weiterentwicklung des CMS** und der entsprechenden Prozesse sicher. Unter Einbezug der Erkenntnisse des Compliance-Risikomanagements sowie der Compliance-Kontrollen und -Prüfungen wird das CMS insbesondere laufend an die unternehmensspezifischen Risiken und lokalen rechtlichen Anforderungen angepasst. Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über wesentliche Compliance-Themen informiert.

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

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

Verwendung effizienter IT-Systeme

Kontrollen aller Geschäftsbereiche setzen die Verfügbarkeit und Bereitstellung zuverlässiger und zeitnäher Informationen voraus. Den Reportingsystemen des HUGO BOSS Konzerns kommt daher eine hohe Bedeutung zu. Das im Jahr 2022 gestartete mehrjährige Projekt zur Umstellung des derzeitigen SAP-basierten ERP-Systems des Konzerns auf SAP S/4HANA soll künftig eine noch **höhere Kontrollqualität** sicherstellen.

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

Klare Definition von Verantwortlichkeiten

Im Rahmen des standardisierten Berichtswesens erstellen die Konzerngesellschaften monatlich IFRS-basierte Einzelabschlüsse und liefern diese zusammen mit weiteren Kennzahlen und Erläuterungen an den **zentralen Finanzbereich**. Ihm obliegt auch die Vorgabe und Überwachung der Einhaltung von Berichtspflichten und -fristen. Für einen überwiegenden Teil der Berichtsinhalte existieren automatisierte und standardisierte Berichtsformate. Dabei verantwortet der Finanzbereich sowohl die Stammdatenpflege des konzerneinheitlichen Kontenplans als auch die kontinuierliche Überprüfung sämtlicher Berichtsformate im Hinblick auf Konformität mit geltenden internationalen Rechnungslegungsvorschriften. Zudem verfolgt der Finanzbereich im Rahmen der Konzernabschlusserstellung das Ziel, sämtliche Geschäftsvorfälle im Konzern einheitlich abzubilden.

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

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

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

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

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

Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter

Für die am Rechnungslegungsprozess beteiligten Mitarbeiter werden in regelmäßigen Abständen **Schulungen** organisiert. Updates zu rechnungslegungsrelevanten Themen werden zudem konzernweit über den „Accounting Newsletter“ kommuniziert. In regelmäßigen Abständen kommen zudem die Finance Manager mit den Führungskräften des zentralen Finanzbereichs zum „Finance Manager Meeting“ zusammen. Im Rahmen eines „Digital Finance Forum“ werden darüber hinaus die Finance-Mitarbeiter des Konzerns regelmäßig zu aktuellen Entwicklungen in der internationalen Rechnungslegung und für den Jahresabschluss relevanten Sachverhalten geschult.

GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR LAGE DES KONZERNS

HUGO BOSS verzeichnete 2023 eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung und erzielte folglich deutliche Umsatz- und Ergebnisverbesserungen. Diese Entwicklung spiegelt in erster Linie unsere robuste Markendynamik wider, die auf die weitere erfolgreiche Umsetzung unserer **Wachstumsstrategie „CLAIM 5“** zurückzuführen ist. Unsere beiden Marken, BOSS und HUGO, konnten weltweit weitere Marktanteile gewinnen, woraufhin das Unternehmen im Geschäftsjahr 2023 einen **Rekordumsatz von 4,2 Mrd. EUR** erzielte. Dies entspricht einem währungsbereinigten Wachstum von 18%. Damit ist HUGO BOSS erneut deutlich stärker als der globale Premium-Bekleidungsmarkt gewachsen und überschritt erstmalig die Umsatzmarke von 4 Mrd. EUR. Gleichermaßen übertraf das Unternehmen sein ursprüngliches Umsatzziel für 2025 folglich zwei Jahre früher als geplant. Angetrieben durch die starke Umsatzdynamik verzeichneten wir 2023 darüber hinaus **robuste Ergebnisverbesserungen**, mit einem Anstieg des EBIT um 22% auf 410 Mio. EUR. Somit hat HUGO BOSS seine im Laufe des Jahres zweimal nach oben angepassten **Umsatz- und Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2023 erfolgreich erreicht**. Unsere Geschäftsentwicklung ist umso bemerkenswerter angesichts der hohen makroökonomischen und geopolitischen Unsicherheiten im Geschäftsjahr 2023. > **Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf**

Die **erfolgreiche Umsetzung wichtiger Marken-, Produkt- und Vertriebsinitiativen** im Rahmen unserer „CLAIM 5“-Strategie hat unserer operativen und finanziellen Performance im Jahr 2023 weiteren spürbaren Auftrieb verliehen. Im Einklang mit unserem strategischen Claim „**Boost Brands**“ konnten wir nahtlos an die erfolgreiche Markendynamik anknüpfen, die BOSS und HUGO im Rahmen der umfassenden Markenerneuerung im Jahr 2022 entwickelt hatten, und mit spektakulären Marketingkampagnen und aufsehen-erregenden Markenevents für zusätzliche Begeisterung sorgen. Gleichzeitig haben wir, ganz im Sinne unseres strategischen Claims „**Product is Key**“, das 24/7-Lifestyle-Image beider Marken weiter gestärkt, indem wir das Potential der BOSS und HUGO Markenlinien verstärkt ausgeschöpft haben. Auch hinsichtlich der beiden strategischen Claims „**Lead in Digital**“ und „**Drive Omnichannel**“ erzielten wir 2023 wichtige Erfolge. In diesem Zusammenhang hat unser Digital Campus zahlreiche digitale Features zur Verbesserung des E-Commerce-Erlebnisses entwickelt. Gleichzeitig haben wir auch 2023 die Modernisierung und Optimierung unseres weltweiten Storenetzwerks weiter vorangetrieben. Dazu zählt vor allem der fortschreitende Rollout unserer neuesten BOSS- und HUGO-Storekonzepte, die auf eine deutliche Verbesserung des Kundenerlebnisses abzielen. Im Einklang mit dem Claim „**Organize for Growth**“ haben wir 2023 zudem wichtige Fortschritte bei der weiteren Steigerung der Effizienz entlang unserer Wertschöpfungskette erzielt. In diesem Zusammenhang haben wir die Umsetzung unserer wichtigen Digital-TWIN-Initiative vorangetrieben – eine smarte, technologiegesteuerte Business-Operations-Plattform. > **Konzernstrategie**

Insgesamt legte der **Konzernumsatz** im Geschäftsjahr 2023 währungsbereinigt um 18% zu. In Berichtswährung stieg der Umsatz um 15% auf ein Rekordniveau von 4.197 Mio. EUR (2022: 3.651 Mio. EUR). Damit überschritt HUGO BOSS erstmalig die Umsatzmarke von 4 Mrd. EUR. Das Wachstum stand dabei auf breiter Basis, da sowohl unsere beiden Marken BOSS und HUGO, als auch sämtliche Regionen und Vertriebskanäle zweistellige Umsatzverbesserungen erzielten. Gleichzeitig verzeichnete HUGO BOSS im Geschäftsjahr 2023 robuste Ergebnisverbesserungen, wobei die starke Umsatzentwicklung weitere Investitionen in das Geschäft im Rahmen von „CLAIM 5“ sowie einen leichten Rückgang der Bruttomarge mehr als ausglich. Infolgedessen stieg das **operative Ergebnis (EBIT)** des Konzerns im Geschäftsjahr 2023 um 22% auf 410 Mio. EUR (2022: 335 Mio. EUR). [> Ertragslage](#)

Im **Geschäftsjahr 2024** wird der Fokus auf der weiteren Umsetzung von „CLAIM 5“ liegen. Aufbauend auf unserer robusten Markendynamik wollen wir die erlangte Markenstärke von BOSS und HUGO weiter auszuschöpfen. Dies sollte es uns ermöglichen, unseren Wachstumskurs fortzusetzen und zusätzliche Marktanteile zu gewinnen. Gleichzeitig bleibt das makroökonomische Umfeld herausfordernd, was sich in einer hohen Inflation und hohen Zinssätzen, einer sich abschwächenden globalen Verbraucherstimmung und zunehmenden geopolitischen Spannungen zeigt. Vor diesem Hintergrund erwartet HUGO BOSS für das Jahr 2024 einen Anstieg des **Konzernumsatzes** in Berichtswährung im Bereich zwischen 3% und 6% (2023: 4.197 Mio. EUR). Gleichzeitig rechnet das Unternehmen mit einem Anstieg des **operativen Ergebnisses (EBIT)** im Bereich zwischen 5% und 15% auf rund 430 Mio. EUR bis 475 Mio. EUR (2023: 410 Mio. EUR). Folglich wird für die EBIT-Marge eine spürbare Verbesserung auf einen Wert zwischen 10,0% und 10,7% prognostiziert (2023: 9,8%), wobei die erwartete Verbesserung der Bruttomarge im Jahr 2024 maßgeblich beitragen sollte. Insgesamt wird das Geschäftsjahr 2024 somit ein weiterer Meilenstein bei der Erreichung unserer mittelfristigen Finanzziele im Rahmen von „CLAIM 5“ sein. [> Prognosebericht](#)

Angesichts der starken operativen und finanziellen Geschäftsentwicklung im Jahr 2023, der äußerst soliden Finanzlage und des Vertrauens des Managements in die langfristigen Wachstumschancen des Unternehmens beabsichtigen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 14. Mai 2024 eine **Dividende** von 1,35 EUR je Aktie für das Geschäftsjahr 2023 vorzuschlagen (2022: 1,00 EUR). Der Vorschlag entspricht einer Steigerung von 35% gegenüber dem Vorjahr. Vor dem Hintergrund seiner gesunden Bilanzstruktur und der anhaltend positiven Free-Cashflow-Generierung befindet sich der Konzern zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Berichts in einer **äußerst soliden wirtschaftlichen Lage**. [> Prognosebericht](#)

Metzingen, 21. Februar 2024

HUGO BOSS AG
Der Vorstand

Daniel Grieder
Yves Müller
Oliver Timm