

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND KONZERNSTRUKTUR

Führendes globales
Mode- und Lifestyle-
Unternehmen im
Premiumbereich

Portfoliostrategie
mit zwei unverwechsel-
baren Marken –
BOSS und HUGO

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

Geschäftstätigkeit

HUGO BOSS IM ÜBERBLICK



4,3

Umsatz (Mrd. EUR)



>17.500

Mitarbeitende¹



128

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 hochwertiger Damen- und Herrenbekleidung, Schuhe und Accessoires bietet. Das Unternehmen verfolgt eine Portfoliostrategie bestehend aus aktuell zwei weltweit bekannten Marken – **BOSS** und **HUGO**. Während beide Marken sich durch individuelle Attribute wie Design und Passform auszeichnen, teilen sie den gleichermaßen hohen Anspruch an Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit. Im Geschäftsjahr 2025 erzielte HUGO BOSS einen Umsatz von 4,3 Mrd. EUR (2024: 4,3 Mrd. EUR). [> Ertragslage](#)

Als 24/7-Lifestyle-Marke bietet **BOSS** mit vier klar positionierten Markenlinien das passende Outfit für jede Gelegenheit. Die größte Markenlinie, BOSS Black, setzt auf modernes Tailoring sowie Smart Casualwear für Damen und Herren. Daneben bietet die exklusive Linie BOSS Camel hochwertige Handwerkskunst für Herren. Casualwear-Produkte werden hauptsächlich unter BOSS Orange angeboten, während BOSS Green einen starken Fokus auf Sportswear legt und Kunden für einen aktiven Lebensstil ausstattet. **HUGO** hingegen setzt auf eine breite Palette moderner und von Streetwear inspirierter Produkte, die den authentischen und unkonventionellen Stil der Marke widerspiegeln. [> Konzernstrategie, Brand Excellence, Distribution Excellence](#)

Neben einem breiten Produktangebot innerhalb der **saisonalen BOSS und HUGO Kollektionen** sollen Kapselkollektionen und Kollaborationen die Relevanz beider Marken weiter steigern. Um die Markenbegehrlichkeit und die Kundenbindung zu stärken, verfolgen wir zwei klar unterscheidbare **Marketingstrategien** für BOSS und HUGO mit besonderem Fokus auf soziale Medien. Dabei setzen wir auf strategische Partnerschaften, produktbezogene Kampagnen und hochkarätige Markenevents. [> Konzernstrategie, Brand Excellence](#)

Das **Design und die Entwicklung** unserer Kollektionen finden 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 und Uhren vergeben. Um die Markteinführungszeit und den Produktentwicklungsprozess zu verkürzen, setzen wir bereits heute überwiegend auf eine digitale Produktentwicklung. > **Produktentwicklung und -innovation**

HUGO BOSS fertigte im Geschäftsjahr 2025 insgesamt 17 % seines Beschaffungsvolumens in eigenen Werken (2024: 20 %). Unsere **fünf eigenen Produktionsstandorte** liegen allesamt in Europa, wobei Izmir (Türkei) den mit Abstand größten Produktionsstandort darstellt. Die verbleibenden 83 % des Beschaffungsvolumens wurden von **externen Zulieferern** in Lohnfertigung hergestellt oder als **Handelsware** bezogen (2024: 80 %). Die Partnerbetriebe sind dabei überwiegend in Asien und Europa angesiedelt. > **Business Operations, > Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette**

Unsere Omnichannel-Strategie zielt darauf ab, ein **nahtloses Markenerlebnis über sämtliche Kundenkontaktpunkte** hinweg zu bieten, das den stationären Einzelhandel, den stationären Großhandel und die digitalen Kanäle umfasst. Insgesamt können Konsumentinnen und Konsumenten BOSS und HUGO Produkte an rund 8.000 stationären Verkaufspunkten weltweit (2024: mehr als 8.000) und in 74 Märkten über hugoboss.com erleben und erwerben (2024: 74 Märkte). > **Konzernstrategie, Distribution Excellence, > Kundenkontaktpunkte**

Das Produktangebot von BOSS und HUGO wurde 2025 in insgesamt 128 Ländern vertrieben (2024: 129 Länder), wobei sich die **Vertriebsaktivitäten in drei Absatzregionen** gliedern. EMEA (Europa inkl. Naher Osten und Afrika) stellte mit einem Anteil von 62 % die mit Abstand umsatzstärkste Region dar (2024: 61 %). Amerika und Asien/Pazifik trugen 23 % beziehungsweise 12 % zum Konzernumsatz bei (2024: 24 % und 13 %), während auf das Lizenzgeschäft die verbleibenden 2 % entfielen (2024: 3 %). > **Ertragslage, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Geschäftssegmente**

Die **Digitalisierung** spielt eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung unserer Vision, die weltweit führende technologiegesteuerte, kundenorientierte Modeplattform im Premiumbereich zu sein. In diesem Kontext treiben wir die Digitalisierung unserer Geschäftsaktivitäten konsequent voran und nutzen die Leistungsfähigkeit **künstlicher Intelligenz (KI)** entlang der gesamten Wertschöpfungskette. KI ist zunehmend in zentrale Geschäftsprozesse integriert und unterstützt Design und Produktentwicklung, Produktion und Beschaffung, Nachfrageprognosen, die Wirksamkeit von Marketingmaßnahmen sowie Distribution und Logistik. Dadurch werden eine höhere Transparenz, eine verbesserte Planung und fundiertere Entscheidungsfindung ermöglicht.

Nachhaltigkeit ist für unsere unternehmerische Verantwortung und die laufende Geschäftstätigkeit von zentraler Bedeutung. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie, die wir 2025 aktualisiert haben, basiert auf fünf zentralen Säulen: Kreislaufwirtschaft fördern, Digitalisierung und Datenanalytik vorantreiben, bessere natürliche Materialien nutzen, besseres Polyester und Polyamid einsetzen, sowie Klimaauswirkungen reduzieren. Neben dem Umweltschutz legen wir auch Wert auf sozial verantwortliche Produktionsprozesse, während wir gleichzeitig die hohe Qualität und Langlebigkeit unserer Produkte gewährleisten. > **Konzernstrategie, Nachhaltigkeitsstrategie, > Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung**

Unser Ziel ist es, unsere **Attraktivität als Arbeitgeber in der Modeindustrie** weiter zu stärken. Unser Human-Resources-(HR-)Management setzt auf die Gewinnung und Entwicklung von Talenten sowie deren langfristige Bindung an das Unternehmen. Gleichzeitig sind Leidenschaft und das Engagement unserer mehr als 17.500 Mitarbeitenden weltweit entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung unserer strategischen Ziele (2024: mehr als 18.500). In diesem Zusammenhang setzen wir auf eine leistungsorientierte Unternehmenskultur, die auf **Vertrauen** basiert und von unseren HUGO BOSS Werten Unternehmergeist, Verantwortung, Teammentalität, Einfachheit & Qualität sowie jugendlicher Spirit geleitet wird. > **Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Eigene Belegschaft**

Konzernstruktur

Die Steuerung von HUGO BOSS 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 sowie die erfolgreiche Umsetzung der Strategie, während der Aufsichtsrat die Geschäftsführung des Vorstands überwacht und ihn berät. Die beiden Gremien sind sowohl in ihrer Zusammensetzung als auch in ihren Aufgaben klar voneinander getrennt, arbeiten jedoch eng zum Wohl des Unternehmens zusammen. Der Konzern setzt sich aus der HUGO BOSS AG und **59 konsolidierten Tochtergesellschaften** zusammen, die die Verantwortung für die lokalen Geschäftstätigkeiten tragen. Hierbei sind 39 Tochtergesellschaften als Vertriebsgesellschaften organisiert, und vier als Produktionsgesellschaften.

> **Konzernanhang, Konsolidierungskreis**

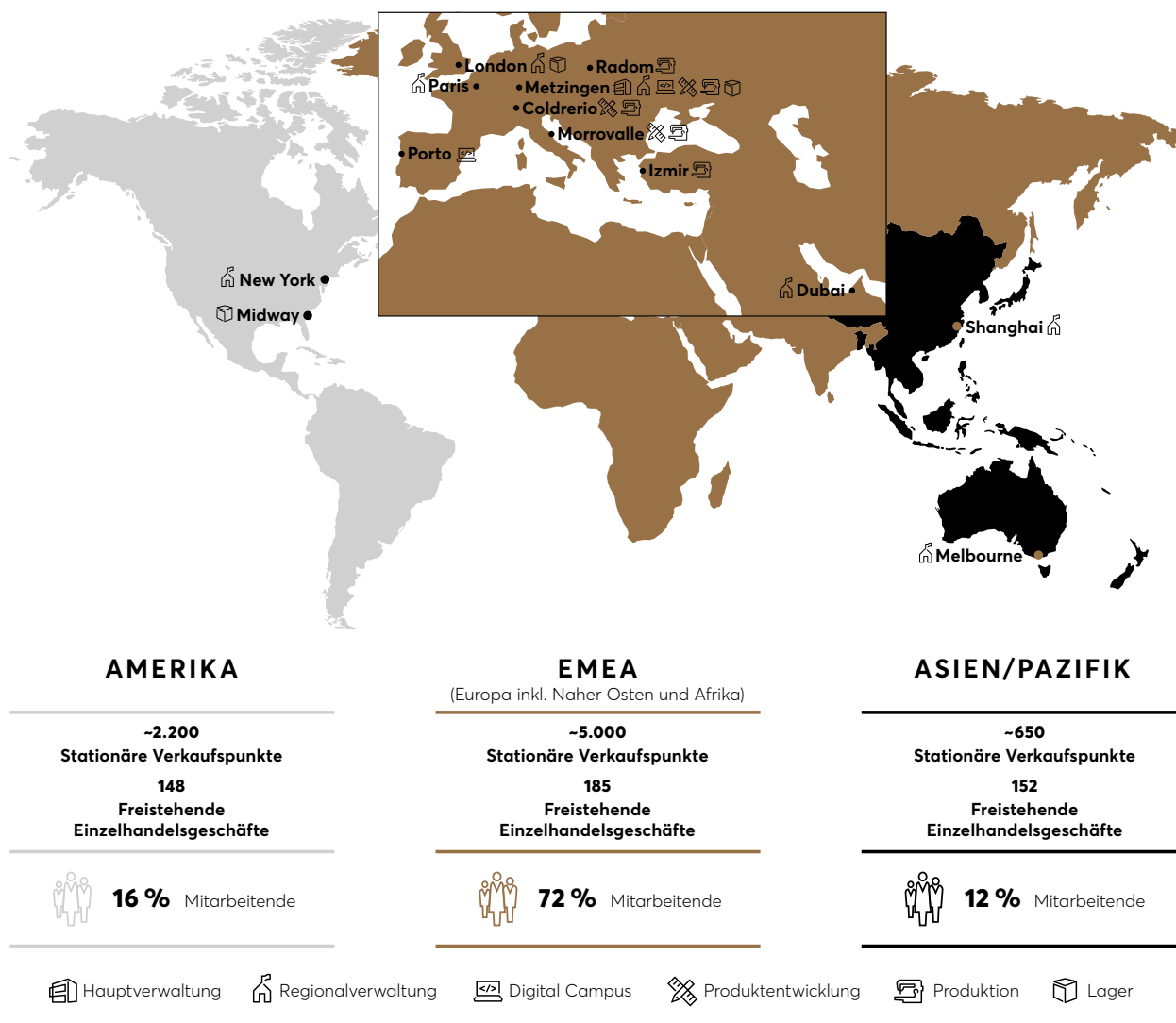
HUGO BOSS ist **regional strukturiert**, wobei die Regionen EMEA, Amerika und Asien/Pazifik sowie das Lizenzgeschäft unsere Geschäftssegmente bilden.

HUGO BOSS KONZERNSTRUKTUR

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

Die **Zentralbereiche** der HUGO BOSS AG 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 Umsetzung unserer Konzernstrategie erfolgt marktindividuell, um eine starke Kundenorientierung sicherzustellen und dynamisch auf marktspezifische Entwicklungen reagieren zu können. Die 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 Hubs und in den Zentralbereichen bestimmte Funktionen marktübergreifend gebündelt, um spezialisierte Kompetenzen zu nutzen und Kostensynergien zu erzielen.

HAUPTSTANDORTE/WELTWEITE MARKTPRÄSENZ



KONZERNSTRATEGIE

Vision, die weltweit führende, technologie-gesteuerte, kundenorientierte Modeplattform im Premiumbereich zu sein

CLAIM 5 TOUCHDOWN soll Weg für nachhaltiges, profitables Wachstum ebnen

Klarer Umsetzungsfokus auf Marken-, Vertriebs- und operativer Exzellenz

Im Dezember 2025 führte HUGO BOSS **CLAIM 5 TOUCHDOWN** ein und legte damit den strategischen Kurs bis 2028 fest, der die Weichen für nachhaltiges, profitables Wachstum stellt. In einem herausfordernden Marktumfeld baut CLAIM 5 TOUCHDOWN auf den Erfolgen der 2021 eingeführten Unternehmensstrategie CLAIM 5 auf. CLAIM 5 hat zu einer spürbaren Beschleunigung der Dynamik bei BOSS und HUGO geführt, die sich in einem robusten Umsatzwachstum über Marken, Kanäle und Regionen hinweg sowie in deutlichen globalen MarktanteilsGewinnen widerspiegelte. Gleichzeitig hat HUGO BOSS, unterstützt durch umfangreiche Investitionen in das Geschäft, eine solide operative und organisatorische Plattform und damit ein starkes Fundament für den langfristigen Erfolg geschaffen. Aufbauend auf dieser Basis, wird das Unternehmen sein **Geschäft neu fokussieren, weiter schärfen und gezielter ausrichten**, um den Markenwert weiter zu stärken, Effizienz und Profitabilität zu verbessern und nachhaltige Wertsteigerungen zu erzielen.

CLAIM 5 TOUCHDOWN

HUGO BOSS bleibt seiner strategischen Ausrichtung treu, **schärft jedoch den Fokus** auf die Neuausrichtung des Umsatzwachstums hin zu einer höheren Profitabilität und stärkeren Cash-Generierung. In diesem Zusammenhang legt CLAIM 5 TOUCHDOWN einen besonderen Schwerpunkt auf jene Geschäftsbereiche, die das größte Potenzial für weitere Wertsteigerungen bieten. Vor diesem Hintergrund wird 2026 ein Jahr der bewussten Refokussierung sein, in dem das Geschäft durch die Verschlinkung von Prozessen, die Weiterentwicklung der Sortimente sowie die Optimierung des Distributionsnetzwerks nachhaltig gestärkt wird. Gleichzeitig strebt HUGO BOSS an, die durchschnittliche Free-Cashflow-Generierung zu beschleunigen, um somit die Grundlage für zukünftige Aktienrenditen zu schaffen. Um dies zu erreichen, wird sich die Umsetzung auf **drei zentrale Bereiche** konzentrieren: **Marke, Vertrieb und Operations**. Maßnahmen in diesen Bereichen zielen darauf ab, den Markenwert zu stärken und die Effizienz im Unternehmen weiter zu erhöhen und zugleich die Voraussetzungen für eine Rückkehr zu Umsatz- und Ergebniswachstum ab 2027 zu schaffen. Unsere Vision bleibt klar: die weltweit führende, technologiegesteuerte, kundenorientierte Modeplattform im Premiumbereich zu sein.

CLAIM 5 TOUCHDOWN



Brand Excellence

Im Rahmen von CLAIM 5 haben wir die **Markenimages von BOSS und HUGO umfassend erneuert**. Mit einem selbstbewussteren, jüngeren und emotionaleren Auftritt hat die Dynamik von BOSS und HUGO in den letzten Jahren spürbar zugenommen. Gleichzeitig haben wir unsere Marken mit der Einführung neuer Markenlinien erfolgreich als 24/7-Lifestyle-Marken positioniert und somit sichergestellt, dass unsere Kundinnen und Kunden für jede Gelegenheit perfekt gekleidet sind.

HUGO BOSS hat sich zum Ziel gesetzt, die Markenexzellenz weiter voranzutreiben und **BOSS und HUGO gezielt aufzuwerten**. Eine neue Organisationsstruktur mit **zwei eigenständigen Powerhouses** für Menswear und Womenswear soll zusätzliche Synergien zwischen den beiden Marken erschließen und gleichzeitig die geschlechtsspezifische Expertise ausbauen. **BOSS Menswear** bleibt dabei der wichtigste Wachstumstreiber des Konzerns und wird seine starke Positionierung als 24/7-Lifestyle-Marke über ein klar differenziertes Produktportfolio weiter ausbauen. Besonders attraktive Wachstumspotenziale stellen die Markenlinien BOSS Green und BOSS Camel dar, während auch das bestehende Geschäft mit Produktkategorien wie Schuhen, Accessoires und Bodywear gezielt ausgebaut werden soll. Parallel dazu sind wir bestrebt, die Produktkomplexität zu reduzieren und das Sortiment von BOSS Menswear zu schärfen. So wollen wir Skaleneffekte besser nutzen, die Produktivität steigern und die Profitabilität nachhaltig unterstützen.

Im Rahmen der neuen Powerhouse-Struktur konzentriert sich das Unternehmen zudem darauf, die langfristige Performance von BOSS Womenswear und HUGO zu steigern, die derzeit 7 % bzw. 15 % des Konzernumsatzes ausmachen. Das Profil der **BOSS Womenswear** soll durch eine klar definierte Positionierung weiter geschärft werden. Künftig liegt der Fokus auf einem kuratierten, optimierten Sortiment mit starken Kernprodukten, um die Resonanz bei den Konsumentinnen zu stärken. **HUGO** wird seine Markenidentität mit einer geschärften Positionierung und einer zugänglicheren Produktpalette weiterentwickeln und sich noch stärker auf Contemporary-Tailoring konzentrieren. Auf diese Weise möchte das Unternehmen seine kommerzielle Relevanz schrittweise weiter ausbauen. Bei beiden Marken konzentriert sich das Unternehmen darauf, das Wachstumspotenzial in der Kernregion Europa sowie im US-Markt voll auszuschöpfen.

Übergeordnetes Ziel ist es, die Positionierung von BOSS und HUGO als wahrhaft begehrte Marken weltweit zu stärken. Dazu werden wir den **Markenwert konsequent stärken und die Kundenbindung weiter vertiefen**. Marketing bleibt dabei ein zentraler Hebel, wobei die entsprechenden Investitionen bei rund 7 % des Konzernumsatzes liegen sollen (2025: 7,1%). Der Schwerpunkt soll auf **ertragsstarken Initiativen** liegen, darunter strategische Partnerschaften wie Beckham x BOSS sowie wirkungsstarke, produktorientierte Kampagnen. So will das Unternehmen entlang des gesamten Marketing-Funnels Relevanz schaffen, Markenbekanntheit

gezielt in Kaufabsicht und schließlich in Loyalität gegenüber den Marken überführen. Indem wir Konsumenten kontinuierlich in die Markenwelten von BOSS und HUGO einladen, verfolgen wir das Ziel, einen langfristig nachhaltigen Markenwert aufzubauen.

Distribution Excellence

In den vergangenen Jahren haben wir erhebliche Fortschritte dabei erzielt, die Markenstärke von BOSS und HUGO auf sämtliche Kundenkontaktpunkte zu übertragen und den Kundinnen und Kunden ein erstklassiges **Omnichannel-Erlebnis** zu bieten. Vor diesem Hintergrund haben wir weltweit deutlich in einen hochwertigen Vertriebskanalmix investiert, um ein nahtloses Markenerlebnis über alle Kundenkontaktpunkte hinweg sicherzustellen.

Ein klarer Fokus auf Vertriebsexzellenz dient der **Steigerung des Markenerlebnisses über alle Kontaktpunkte** hinweg, unterstützt durch eine gezieltere und qualitativ hochwertigere Vertriebspräsenz. Im **stationären Einzelhandel** wird HUGO BOSS sein Storeportfolio für ein noch besseres Kundenerlebnis weiter optimieren. Neben der selektiven Schließung unterdurchschnittlich performender Stores umfasst dies Maßnahmen zur Steigerung der Flächenproduktivität und Effizienz im eigenen Einzelhandel – wie etwa die Verbesserung des Miet-Umsatz-Verhältnisses und die Umsetzung gezielter Preiserhöhungen – sowie die Verbesserung des Einkaufserlebnisses in den Stores durch ein sorgfältiger ausgewähltes Produktsortiment und einen noch persönlicheren Kundenservice. Auf diese Weise möchte das Unternehmen sowohl die Storeprofitabilität als auch die Kundenbindung weiter stärken.

Gleichzeitig will das Unternehmen die Qualität seines **stationären Großhandelsgeschäfts** stärken, indem es strategische Partnerschaften ausbaut und einen selektiveren Sortimentsansatz verfolgt. Dieser Ansatz ist entscheidend, um den Markenwert zu steigern und profitables Wachstum zu unterstützen. Parallel dazu wird HUGO BOSS durch den Ausbau seines globalen Franchise-Geschäfts zusätzliche Wachstumspotenziale erschließen, mit einem besonderen Fokus auf Emerging Markets.

Aufbauend auf dem starken Wachstum der vergangenen Jahre, wird HUGO BOSS sein **digitales Geschäft** weiter stärken, indem es nahtlose Marken- und Kundenerlebnisse über alle Plattformen hinweg vorantreibt. Zur Verbesserung des Kundenerlebnisses wird in diesem Zusammenhang die Zweimarkenstrategie auf hugoboss.com weiter geschärft, während gleichzeitig klare Sortimentsleitlinien und eine einheitliche Präsentation der Marken über alle Kontaktpunkte hinweg konsequent umgesetzt werden. > **Kundenkontaktpunkte**

Aus regionaler Sicht wird HUGO BOSS seine starke Präsenz in **Europa** auch künftig nutzen, um weitere Marktanteilsgewinne und profitables Wachstum voranzutreiben. Aufbauend auf dieser soliden Basis, wird das Unternehmen seine Positionen im **US-Markt** und in **China** weiter stärken, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf der Optimierung des Vertriebs und der Anpassung der Markenaktivitäten an die lokalen Bedürfnisse liegt. Gleichzeitig wird HUGO BOSS zusätzliche Wachstumsmöglichkeiten in den **Emerging Markets** erschließen, unterstützt durch den fortgesetzten Ausbau des Franchisenetzwerks.

Operational Excellence

In den vergangenen Jahren hat HUGO BOSS eine **robuste operative Plattform** geschaffen und rund 500 Mio. EUR in Digitalisierung, Beschaffung, den Ausbau der Logistikkapazitäten sowie Backend-Infrastruktur investiert. Gleichzeitig hat das Unternehmen eine Reihe strategischer Initiativen erfolgreich umgesetzt, um die Lieferkette zu stärken und Skaleneffekte zu realisieren. Dazu zählten unter anderem die Konsolidierung der Lieferantenbasis, eine deutliche Verlagerung von Luft- auf Seefracht, die Reduzierung der Produktkomplexität sowie der Ausbau von Nearshoring-Aktivitäten. Insgesamt sollen diese Maßnahmen die Flexibilität und Effizienz in Zukunft spürbar erhöhen.

Auf dieser soliden Basis wird HUGO BOSS die **Operational Excellence entlang der gesamten Wertschöpfungskette weiter steigern**. Aufbauend auf den bisherigen Investitionen, zielt das Unternehmen darauf ab, langfristiges Wachstum zu unterstützen, die Profitabilität zu steigern und die Cash-Generierung zu stärken. Zu den wichtigsten Prioritäten gehören weitere Effizienzsteigerungen im Bereich Beschaffung durch zusätzliche Skaleneffekte, die sich aus der kontinuierlichen Optimierung des Lieferantennetzwerks, der konsequenten Ausrichtung auf Seefracht sowie der Erzielung kürzerer Lieferzeiten ergeben. Insgesamt sollen dadurch nachhaltige Verbesserungen der Bruttomarge erzielt werden. > **Business Operations**

Parallel dazu wird das Unternehmen seine **Planungskapazitäten verbessern** und durch Technologie und künstliche Intelligenz schnellere und intelligentere Entscheidungen ermöglichen. Im Zentrum dieser Bestrebungen steht unsere Digital-TWIN-Initiative, die höhere Transparenz, fortschrittliche Datenanalysen, agile Planung und fundierte Entscheidungsprozesse ermöglicht. Darüber hinaus wird das Unternehmen die Vorteile seines erweiterten und automatisierten Logistiknetzwerks bestmöglich nutzen und die Effizienz im Backend durch optimierte Prozesse und Automatisierung stärken. Insgesamt sollen sich diese Initiativen positiv auf die operativen Aufwendungen auswirken und die Effizienz über die gesamte Organisation hinweg steigern.

Finanzielle Ambition

CLAIM 5 TOUCHDOWN markiert das nächste Kapitel unserer Konzernstrategie und baut auf der soliden Grundlage von CLAIM 5 auf. Die Strategie zielt darauf ab, die Attraktivität von BOSS und HUGO weiter zu erhöhen, unseren globalen Vertrieb sowie unsere operative Struktur gezielt zu schärfen und damit die Grundlage für nachhaltiges, profitables Wachstum zu schaffen. Mittel- bis langfristig strebt das Unternehmen an, **schneller als der Markt zu wachsen und eine EBIT-Marge von rund 12% zu erzielen**. Vor diesem Hintergrund stehen die nächsten Jahre im Zeichen einer Stärkung der operativen und finanziellen Basis des Unternehmens.

Vor dem Hintergrund einer bewussten Refokussierung der Marken und Vertriebskanäle wird **2026 ein Jahr der Konsolidierung** und ein wichtiger Schritt, um HUGO BOSS für langfristiges profitables Wachstum zu positionieren. Für 2026 wird dabei ein währungsbereinigter Umsatzrückgang im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich erwartet (2025: 4,3 Mrd. EUR), bevor 2027 eine Rückkehr zu Wachstum erfolgt, das sich 2028 beschleunigen soll. Für 2026 und darüber hinaus wird eine Verbesserung der Bruttomarge erwartet, die durch Effizienzsteigerungen bei der Beschaffung, selektive Preisanpassungen und einen höheren Durchverkauf zum vollen Preis unterstützt wird. Angesichts der anhaltenden Kostendisziplin wird für 2026 ein EBIT zwischen 300 Mio. EUR und 350 Mio. EUR erwartet (2025: 391 Mio. EUR), wobei sich die Profitabilität ab 2027 verbessern soll. Weitere Einzelheiten zu unseren **Zielen für das Geschäftsjahr 2026** finden sich im Kapitel „Prognosebericht“. > **Prognosebericht**

Gleichzeitig ist CLAIM 5 TOUCHDOWN darauf ausgerichtet, die Cash-Generierung signifikant zu stärken. Der **durchschnittliche Free Cashflow soll sich jährlich auf rund 300 Mio. EUR belaufen** (ohne Berücksichtigung der Auswirkungen von IFRS 16). Unter Einbeziehung von IFRS 16 entspricht dies einem Zielwert von durchschnittlich rund 500 Mio. EUR pro Jahr (2025: 499 Mio. EUR). Dieses Ziel wird durch eine weitere Normalisierung der Investitionsausgaben unterstützt, die zwischen 3% und 4% des Konzernumsatzes liegen sollen (2025: 4,6%), sowie durch ein diszipliniertes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens, das 18% bis 20% des Konzernumsatzes betragen soll (2025: 20,0%). Letzteres profitiert unter anderem von einer geplanten Reduktion der **Vorratsposition**, die sich bis 2028 einem Wert von 20% des Umsatzes nähern soll (2025: 21,5%). Diese Entwicklung soll unter anderem durch eine Verringerung der Produktkomplexität sowie höhere Transparenz zur Verbesserung von Planung und Prognose unterstützt werden. Insgesamt sollen diese Maßnahmen den finanziellen Rahmen des Unternehmens festigen und die Basis für nachhaltiges, profitables Wachstum sowie mittel- bis langfristig attraktive Aktienrenditen schaffen.

Kapitalallokationsmodell

Im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN ist das Kapitalallokationsmodell des Unternehmens darauf ausgerichtet, **Investitionen, Wertschöpfung und Widerstandsfähigkeit in Einklang** zu bringen. Das Modell unterstreicht die Bedeutung weiterer Investitionen in das Geschäft, um langfristiges profitables Wachstum zu unterstützen und beinhaltet gleichzeitig ein klares Bekenntnis zur Erzielung anhaltender Aktienrenditen. In diesem Zusammenhang plant HUGO BOSS, bis zum 31. Dezember 2027 Aktien im Wert von bis zu 200 Mio. EUR zurückzukaufen. Darüber hinaus wird HUGO BOSS seine Bilanz in den kommenden Jahren weiter stärken mit dem Ziel, den Verschuldungsgrad zu senken, dabei innerhalb seines Zielkorridors zu bleiben und die Investment-Grade-Ratings von S&P („BBB-“) und Moody's („Baa2“) aufrechtzuerhalten. Das Unternehmen wahrt zudem seine strategische Flexibilität zur gezielten Nutzung selektiver, wertsteigernder M&A-Chancen. [> Prognosebericht](#)

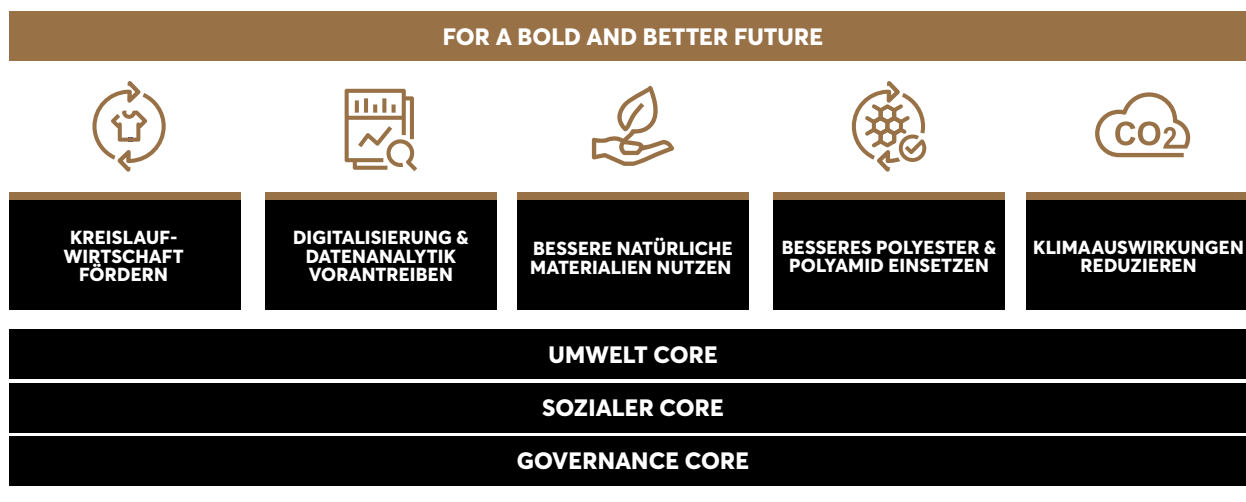
Zielgerichtete Umsetzung für nachhaltiges Wachstum

CLAIM 5 TOUCHDOWN hat das Ziel, **den Fokus, die Disziplin und die Umsetzung** im gesamten Unternehmen zu schärfen. Mit klaren Prioritäten, einer performanceorientierten Kultur und engagierten Teams ist HUGO BOSS bereit, das herausfordernde Marktumfeld zu bewältigen, indem es den strategischen Fokus in greifbare Ergebnisse umsetzt. Gestützt auf ein starkes Cashflow-Profil und einen klaren Kurs in Richtung nachhaltiges, profitables Wachstum, bleibt HUGO BOSS fest entschlossen, langfristig Wert für seine Aktionäre zu schaffen.

Nachhaltigkeitsstrategie

Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Geschäftsstrategie. Im Jahr 2025 haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie weiter geschärft und unsere Ziele entsprechend ausgerichtet. Unsere **Nachhaltigkeitsstrategie** konzentriert sich auf fünf zentrale Säulen: Kreislaufwirtschaft fördern, Digitalisierung und Datenanalytik vorantreiben, bessere natürliche Materialien nutzen, besseres Polyester und Polyamid einsetzen sowie Klimaauswirkungen reduzieren.

NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE



Um die Lebensdauer und den Lebenszyklus unserer Produkte zu verlängern, haben wir uns das Ziel gesetzt, **80 % unserer Produkte bis 2030 nach Prinzipien der Kreislaufwirtschaft zu gestalten** (2025: 41%). Zu den Maßnahmen hierfür zählen die systematische Integration von Kreislaufprinzipien, einschließlich Recyclingfähigkeit, in Design und Produktion. Im Rahmen unserer Konzern- und Nachhaltigkeitsstrategien **digitalisieren wir bis 2030 70 % unserer Prozesse vom Produktdesign bis zum Verkauf**, wodurch wir unter anderem die Produktion physischer Samples minimieren und somit Abfall reduzieren. Im Bewusstsein der Bedeutung intakter Ökosysteme legen wir großen Wert auf den Bezug ausgewählter Materialien, um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern und die Artenvielfalt zu schützen. Wir streben an, **bis 2030 sowohl 100 % unserer wesentlichen Naturmaterialien als auch 100 % des Polyesters und Polyamids aus bevorzugten Quellen zu beziehen** (2025: 48 % bzw. 14 %), wobei Letztere in unserer Materialstrategie definiert sind. Gleichzeitig setzen wir uns dafür ein, den Einsatz von Polyester und Polyamid in unseren Produkten auch insgesamt zu reduzieren. Um unsere Klimaauswirkungen zu reduzieren, haben wir uns verpflichtet, **bis 2050 Netto-Null-Emissionen zu erreichen** (Basisjahr 2024). In diesem Zusammenhang wollen wir unsere **Scope-1-3-Emissionen bis 2030 im Vergleich zu 2024 um 50 % reduzieren** (2025: -14 %). Weitere Details finden sich im Kapitel „Umweltbelange“ der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung sowie auf unserer Konzernwebsite. > [Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Umweltbelange](#)

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie und ihre fünf Säulen basieren auf einer **starken Basis aus Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsaspekten** (Environmental, Social, Governance – ESG). Neben Umweltschutz legen wir auch Wert auf sozial verantwortliche Produktionsprozesse, die im Einklang mit unserem Engagement für Menschenrechte und Arbeitsstandards stehen. Gleichzeitig sind wir davon überzeugt, dass gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung ein entscheidender Faktor für langfristigen Geschäftserfolg ist. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie, einschließlich ihres ESG Cores, orientiert sich eng an den Ergebnissen unserer **doppelten Wesentlichkeitsanalyse** und stellt sicher, dass die als wesentlich identifizierten Themen in unsere strategischen Prioritäten einfließen. Dazu gehören auch die Festlegung themenspezifischer Ziele und die Umsetzung gezielter Maßnahmen zu deren Erreichung. > [Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung](#)

UNTERNEHMENS- STEUERUNG

Nachhaltige Steigerung
des Unternehmenswerts
als Leitmaxime von
HUGO BOSS

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

Konzernplanung,
Berichtswesen und
Investitionscontrolling
bilden Kernelemente der
Unternehmenssteuerung

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**. Durch die konsequente Generierung eines positiven Free Cashflows ist der Konzern zuversichtlich, die Zahlungsfähigkeit von HUGO BOSS jederzeit sicherzustellen, angemessene Investitionsniveaus zu gewährleisten und damit das langfristige Wachstum des Unternehmens zu fördern.

DEFINITION FREE CASHFLOW

	Cashflow aus betrieblicher Geschäftstätigkeit
+	Cashflow aus Investitionstätigkeit
=	Free Cashflow

Maßgeblich für die langfristige Verbesserung des Free Cashflows ist die währungsbereinigte Steigerung des **Umsatzes** sowie die Steigerung des **operativen Ergebnisses (EBIT)**. Darüber hinaus unterstützen ein konsequentes Management des **kurzfristigen operativen Nettovermögens** (Trade Net Working Capital, TNWC) 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 währungsbereinigten Umsatz, das EBIT, das kurzfristige operative Nettovermögen und die Investitionen. Die Prognosen für diese Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2026 sowie die zugrunde liegenden Annahmen sind im Kapitel „Prognosebericht“ dargestellt. > **Prognosebericht**

VIER ZENTRALE STEUERUNGSGRÖSSEN



Im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN strebt HUGO BOSS eine **Beschleunigung der durchschnittlichen Free-Cashflow-Generierung** an, um somit die Grundlage für zukünftige Aktienrenditen zu schaffen. Zur Erreichung dieses Ziels wird sich die Umsetzung auf drei zentrale Handlungsfelder konzentrieren: Marken, Vertrieb und Operations. Während 2026 ein Jahr der Neuausrichtung und Stärkung des Geschäfts sein wird, sollen diese Prioritäten die Profitabilität langfristig steigern und die Basis für eine Rückkehr zu Umsatz- und Ergebniswachstum im Jahr 2027 legen. Die Free-Cashflow-Generierung wird dabei durch geringere Investitionen sowie ein striktes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens unterstützt. > **Konzernstrategie**

DEFINITION EBIT

	Ergebnis vor Steuern
-	Finanzergebnis
=	Operatives Ergebnis (EBIT)

Das **kurzfristige operative Nettovermögen** 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 und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** liegt primär in der Verantwortung der zuständigen operativen Zentralbereiche und wird lokal durch unsere Konzerngesellschaften unterstützt. Die Steuerung dieser 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 globalen Einzelhandelsgeschäfts, der Abverkaufsdaten, das erwartete Umsatzwachstum sowie das prognostizierte Rabattniveau berücksichtigt.

Die Führungskräfte des HUGO BOSS Konzerns tragen gemeinschaftlich 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, wobei das kurzfristige operative Nettovermögen im Verhältnis zum Umsatz die dritte Komponente bildet. Ab dem Geschäftsjahr 2026 wird das STI zudem um eine nichtfinanzielle Komponente ergänzt, die ein oder mehrere Umwelt-, Sozial- und Governance-Ziele (Environment, Social, Governance – ESG) umfassen kann. 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 zwei finanzielle Leistungskriterien – Return on Capital Employed (ROCE) und Relative Total Shareholder Return (RTSR) – als auch solche aus dem Bereich ESG. > **Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung**

In den vergangenen Jahren hat HUGO BOSS umfangreiche Investitionen zur Unterstützung langfristigen Wachstums getätigt. Schwerpunkte der **Investitionstätigkeit** bildeten in erster Linie die Optimierung und Modernisierung unseres eigenen Einzelhandelsnetzwerks, die Digitalisierung des Geschäftsmodells, sowie die Unternehmensinfrastruktur, einschließlich der Ausweitung unserer globalen Logistikkapazitäten. Da der Großteil dieser strategischen Investitionen inzwischen umgesetzt ist, plant HUGO BOSS im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN eine Rückkehr zu normalisierten Investitionsniveaus. Der Fokus liegt dabei klar auf der Effizienz der Investitionsausgaben sowie auf Maßnahmen zur Instandhaltung, während gleichzeitig die strategischen Prioritäten unterstützt werden. 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**

HUGO BOSS ist zuversichtlich, auch künftig einen starken **Free Cashflow** zu erzielen. Unterstützt werden soll dies durch ein anhaltend striktes Management des kurzfristigen operativen Nettovermögens sowie einen effizienten Einsatz von Investitionen. Der Free Cashflow soll entweder in das Unternehmen reinvestiert oder an die Aktionäre ausgeschüttet werden. In diesem Zusammenhang plant HUGO BOSS, bis zum 31. Dezember 2027 Aktien im Wert von bis zu 200 Mio. EUR zurückzukaufen. Darüber hinaus wird HUGO BOSS seine Bilanz in den kommenden Jahren weiter stärken. In diesem Zusammenhang analysieren wir 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. Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 verfügt HUGO BOSS über zwei **Investment-Grade-Ratings** von Standard & Poor's (BBB-) und Moody's (Baa2), was die positive Einschätzung der Finanzkraft des Unternehmens unterstreicht. Gleichzeitig wahrt das Unternehmen zudem seine strategische Flexibilität zur gezielten Nutzung selektiver, wertsteigernder M&A-Chancen. > **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. Dieses Setup stellt eine enge Abstimmung zwischen Märkten und zentralen Funktionen sowie effiziente Entscheidungswege sicher. Weitere Details zur finanziellen Entwicklung der Geschäftssegmente im Geschäftsjahr 2025 finden sich im Kapitel „Ertragslage“. > **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 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 Konzernstrategie erstellt. Auf Basis von Zielvorgaben des Vorstands erstellen unsere Konzerngesellschaften vollständige Umsatz-, EBIT-, TNWC- und Investitionsplanungen für die von ihnen verantworteten Absatzmärkte oder Geschäftsbereiche. Darauf aufbauend erarbeiten unsere Produktentwicklungs- und Beschaffungseinheiten eine mittelfristige Kapazitätsplanung. Die Abteilung Business Planning & Analysis – Teil des Bereichs Business Operations, der an den Chief Financial Officer/ Chief Operating Officer (CFO/COO) berichtet – 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 zudem regelmäßig Prognosen zur Entwicklung der **Liquiditätssituation** auf Basis der für das jeweilige Jahr erwarteten Cashflow-Entwicklung. So sollen finanzielle Risiken frühzeitig erkannt und entsprechende Maßnahmen hinsichtlich des Finanzierungs- beziehungsweise Anlagebedarfs getroffen werden. > **Finanzlage**

Der Vorstand und die Leitung der Konzerngesellschaften werden monatlich über standardisierte, IT-gestützte Berichte unterschiedlicher Detailstufen, ergänzt durch Ad-hoc-Analysen, über die operative Geschäftsentwicklung informiert. Die durch unser **konzernweites IT-gestütztes Berichtswesen** generierten Ist-Daten werden dabei monatlich mit den Plandaten verglichen. Etwaige Abweichungen werden analysiert und entsprechende Gegenmaßnahmen erörtert. Entwicklungen mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage werden unverzüglich an den Vorstand berichtet. Zusätzlich bieten Dashboards Echtzeit-Einblicke in wichtige finanzielle und operative Leistungsindikatoren.

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 regelmäßigem Rhythmus. Um noch unmittelbare Einblicke zu erhalten, ermöglicht eine entsprechende mobile App dem Vorstand und den Führungskräften, die Umsatzentwicklung tagesaktuell zu verfolgen. Quartalsweise wird zudem ein Vergleich mit der Entwicklung relevanter Wettbewerber durchgeführt. Mithilfe der kontinuierlichen Überwachung der Frühindikatoren sollen Planabweichungen frühzeitig 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 zu den allgemeinen Profitabilitätszielen des Konzerns erwarten lassen. Zudem wird in regelmäßigen Abständen die Profitabilität bereits realisierter Projekte durch nachgelagerte Analysen überprüft. Bei negativen Abweichungen von den ursprünglich gesetzten Renditezielen werden entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen.

Angesichts der erhöhten Marktunsicherheit, die die Branchenentwicklung im Jahr 2025 belastete, fand im abgelaufenen Geschäftsjahr ein **äußerst enger Austausch** zwischen dem Vorstand, Business Planning & Analysis, sowie dem Management unserer Zentralbereiche und Tochtergesellschaften statt. Die Unternehmensplanung wurde regelmäßig überprüft, wobei makroökonomischen Faktoren und ihren Auswirkungen auf die operative Entwicklung besondere Beachtung zukam. Vor diesem Hintergrund fokussierte sich das Unternehmen unvermindert auf die Steigerung der Effizienz und Effektivität in sämtlichen Geschäftsbereichen, mit einem besonderen Schwerpunkt auf der Beschaffung und konsequenter Kostendisziplin, wodurch sowohl die Bruttomarge als auch die operativen Aufwendungen unterstützt wurden. Dadurch ist es dem Unternehmen gelungen, seine Umsatz- und Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2025 zu erreichen. > **Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf**

VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN ENTWICKLUNG DER WICHTIGSTEN LEISTUNGSINDIKATOREN

	Ergebnis 2024	Prognose 2025	Ergebnis 2025
Konzernumsatz (in Konzernwährung)	4.307 Mio. EUR	Zwischen 4,2 Mrd. EUR und 4,4 Mrd. EUR (–2 % bis +2 %)	Rückgang um 1 % auf 4.270 Mio. EUR
Operatives Ergebnis (EBIT)	361 Mio. EUR	Zwischen 380 Mio. EUR und 440 Mio. EUR (+5 % bis +22 %)	Anstieg um 8 % auf 391 Mio. EUR
TNWC im Verhältnis zum Umsatz	19,6 %	Zwischen 19 % und 20 %	Anstieg um 40 Basispunkte auf 20,0 %
Investitionen	286 Mio. EUR	Zwischen 200 Mio. EUR und 250 Mio. EUR	Rückgang um 32 % auf 195 Mio. EUR

PRODUKTENTWICKLUNG UND -INNOVATION

**Kundenorientiertes
Produktdesign mit
klarem Fokus auf
24/7-Lifestyle**

**Umfassenderer Einsatz
digitaler Tools zur
Verbesserung der
Produktentwicklung**

**Kapselkollektionen und
Kooperationen zur Stei-
gerung der Begehrlichkeit
von BOSS und HUGO**

Bei HUGO BOSS legen wir großen Wert auf die Entwicklung von Kollektionen und Produkten, die den höchsten Kundenansprüchen an Design, Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit gerecht werden. Mit unserem 24/7-Lifestyle-Ansatz stellen wir die Konsumenten in den Mittelpunkt unseres Handelns und bieten ihnen eine umfassende Produktauswahl für verschiedenste Trageanlässe. Gleichzeitig sind wir fest entschlossen, das **Preis-Leistungs-Verhältnis** kontinuierlich zu optimieren, um **höchste Qualität**, ein hohes Maß an **Innovation und Nachhaltigkeit** sowie klare Unterscheidungsmerkmale zum Wettbewerb sicherzustellen. Um weitere Verbesserungen hinsichtlich Geschwindigkeit, Präzision und Nachhaltigkeit zu erzielen, soll das Potenzial der Digitalisierung dabei entlang des gesamten Produktentwicklungsprozesses voll ausgeschöpft werden. Zudem tragen inspirierende Kapselkollektionen und eindrucksvolle Kooperationen mit bekannten Marken und Persönlichkeiten dazu bei, die Relevanz und den Markenwert von BOSS und HUGO zu stärken.

> Konzernstrategie, Brand Excellence

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 und Hosiery, in **Morrovalle** hochwertige Schuhe und Lederaccessoires entwickelt.

Produktentwicklungsprozess

In den vergangenen Jahren haben wir die **Digitalisierung unseres Produktentwicklungsprozesses** deutlich ausgebaut und damit den konventionellen Prozess weitgehend abgelöst. Dies ermöglicht es uns, über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg flexibler zu agieren und damit besser und schneller auf sich ändernde Verbrauchertrends und Kundenwünsche einzugehen. Gleichzeitig sind wir davon überzeugt, dass die fortschreitende Digitalisierung der Produktentwicklung auch einen positiven Beitrag zu unseren **Nachhaltigkeitsambitionen** leistet, da sie eine weitere Reduzierung des Bedarfs an physischen Mustern, eine genauere Vorhersage von Trends und eine bessere Antizipation von Kundenpräferenzen ermöglicht, was Abfallmengen minimiert. Im Geschäftsjahr 2025 betrug der Anteil der **digital entwickelten Produkte** rund 75 % (2024: rund 65 %), wobei für die kommenden Jahre ein weiterer Anstieg erwartet wird.

Der Produktentwicklungsprozess beginnt mit der **kreativen Idee**, die in konkrete Designs und Kollektionen umgesetzt wird. In diesem Zusammenhang berücksichtigen wir die Abverkaufsraten früherer Kollektionen, das Feedback von Großhandelspartnern, Kundinnen und Kunden sowie KI-gestützte Erkenntnisse, die aus digitalen Nachfrageprognosen und Trendanalysen gewonnen werden. Mit dem Ziel, die Komplexität der Kollektionen bis 2028 markenübergreifend um rund 20 % zu reduzieren, legen wir großen Wert auf ein fokussierteres Produktsortiment. Im **konventionellen Entwicklungsprozess** werden die kreativen Ideen unserer Designteams in der Modellentwicklung schnitttechnisch umgesetzt. Anschließend verarbeitet die technische Produktentwicklung die Modelle zu Prototypen weiter und testet ihre Eignung im industriellen Produktionsprozess. Diesem Schritt folgt die Anfertigung von Musterkollektionen. Der **digitale Produktentwicklungsprozess** hingegen ermöglicht es, all diese Schritte virtuell zu realisieren. In diesem Zusammenhang ermöglichen uns selbst entwickelte Bildgeneratoren, virtuelle Anproben mit Avataren sowie immersive 3D-Simulationen mittels innovativer Softwarelösungen, die Entwicklungsprozesse zu vereinfachen, ohne dabei Kompromisse bei der Performance und Passform einzugehen. Auch beim Verkauf unserer Kollektionen sind die digital entwickelten Styles von großer Bedeutung – zum Beispiel an Großhandelspartner über digitale Showrooms oder aber beim „Virtual Try-On“ auf hugoboss.com.

Schwerpunkte der Produktinnovation

Wir wollen das Potenzial von BOSS und HUGO voll ausschöpfen, indem wir unsere Kundinnen und Kunden 24/7 und für alle Trageanlässe perfekt ausstatten. Von besonderer Bedeutung und folglich ein Schwerpunkt im Bereich Produktinnovation 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, unter anderem durch die Einführung funktionaler Kapselkollektionen wie etwa unserer eigens entwickelten BOSS Ski-Kollektion. Gleichzeitig erweitert unser **BOSS-Performance-Angebot**, das rund ein Drittel des Formalwear-Angebots der Marke ausmacht, das Angebot von BOSS Black. Es kombiniert klassische Formalwear-Outfits mit innovativen Sportswear-Elementen und ist damit perfekt auf die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden abgestimmt. Bei HUGO wird das Unternehmen ein einheitlicheres und besser abgestimmtes Produktangebot vorantreiben. Ein klarer Fokus auf Contemporary Tailoring und Streetwear zielt darauf ab, die Markenidentität zu schärfen und die Begeisterung für die Marke zu steigern. > **Konzernstrategie, Brand Excellence**

Wir sind ebenso bestrebt, die Kundenerwartungen in Bezug auf **Nachhaltigkeit** zu erfüllen. Daher beschäftigen wir uns auch weiterhin mit der Entwicklung innovativer Materialien und Fertigungstechniken, mit dem Ziel, Auswirkungen auf die Umwelt zu reduzieren. Im Rahmen einer langfristigen strategischen Partnerschaft mit dem Textil- und Materialinnovationsunternehmen **HeiQ** setzen wir auf das Potenzial von AeonIQ, einem kreislauffähigen und recycelbaren Cellulosegarn, mit dem Ziel, Polyester und Polyamid mit hohen Umweltwirkungen zu ersetzen. Darüber hinaus haben wir 2025 **NovaPoly** eingeführt, ein recyceltes Polyestergarn, das aus Textilabfällen hergestellt wird, die während der Produktion sowie in der Post-Consumer-Phase anfallen. Initiativen wie diese sollen uns in Zukunft auch dabei helfen, unser Ziel zu erreichen, bis 2030 80 % unserer Bekleidungsprodukte kreislauffähig zu machen, wobei 2025 bereits 41 % der Produkte als kreislauffähig eingestuft wurden (2024: 33 %). > **Konzernstrategie, Nachhaltigkeitsstrategie**

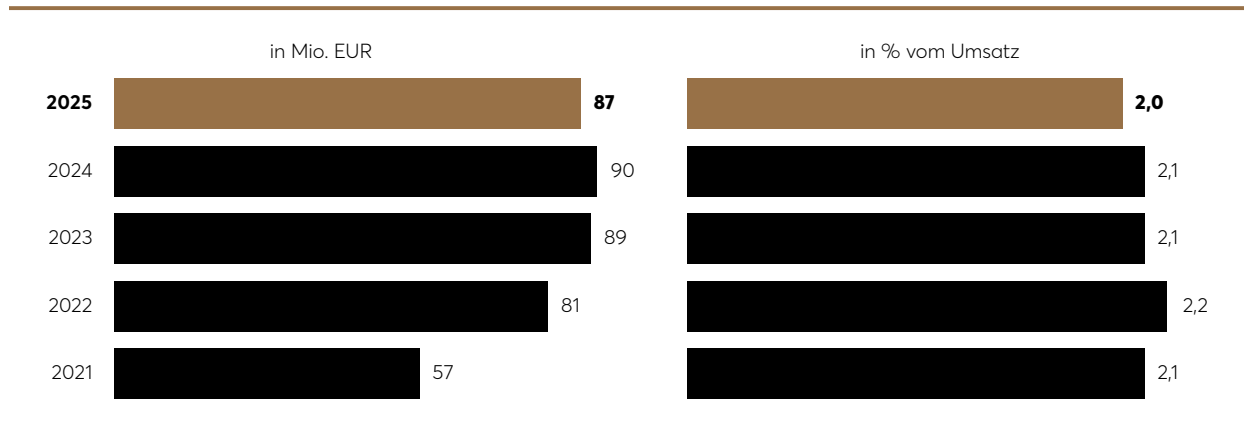
Die vier Hauptkollektionen von BOSS und HUGO sind so gestaltet, dass sie den Kundinnen und Kunden sowohl ein breites Sortiment an Kernprodukten als auch eine Vielzahl saisonaler und besonders modebewusster Styles bieten. Neben diesen Hauptkollektionen arbeiten wir mit anderen bekannten Marken und Persönlichkeiten zusammen, um **inspirierende Kapselkollektionen** und **eindrucksvolle Kooperationen** zu schaffen. Damit wollen wir die Relevanz von BOSS und HUGO weiter steigern und Konsumenten auf der ganzen Welt begeistern. Im Jahr 2025 haben wir unsere Partnerschaft mit **David Beckham** weiter vorangetrieben, insbesondere durch den Launch zweier exklusiver Beckham x BOSS-Kollektionen. Zudem kooperierte BOSS mit starken Partnern wie Aston Martin und Steiff, während HUGO auch 2025 mit dem Formel-1-Team Racing Bulls zusammenarbeitete. Außergewöhnliche Kooperationen wie diese werden auch in Zukunft eine Schlüsselrolle bei der Steigerung des Markenwerts und der Kundenbindung spielen. **Basis- und Kernprodukte**, wie zum Beispiel Never-out-of-Stock-Artikel, sind so konzipiert, dass sie über mehrere Saisons hinweg Teil der Kollektion bleiben, da sie unabhängig von saisonalen oder modischen Trends sind.

> Konzernstrategie, Brand Excellence

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 2025 betrug die Anzahl der Mitarbeitenden in diesem Bereich 696 (2024: 731).

AUSGABEN FÜR FORSCHUNG UND PRODUKTENTWICKLUNG



Unsere Aufwendungen im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) lagen 2025 mit 87 Mio. EUR leicht unter dem Vorjahr (2024: 90 Mio. EUR). Mit 77 % machten die Personalkosten den Großteil der **F&E-Aufwendungen** aus (2024: 75 %), während der verbleibende Anteil im Wesentlichen auf sonstige Abteilungsaufwendungen entfiel. Auch 2025 wurde der Großteil der F&E-Kosten 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.

BUSINESS OPERATIONS

Strategischer Fokus auf Steigerung der Effizienz in der Beschaffung und Produktion

Strukturelle Investitionen der letzten Jahren haben robuste operative Plattform geschaffen

Erfolgreiche Ausweitung des globalen Logistiknetzwerks zur Unterstützung langfristigen Wachstums

Robuste und effiziente operative Plattform

Die **Beschaffung und Produktion qualitativ hochwertiger Produkte** ist ein entscheidender Erfolgsfaktor, um den hohen Kundenerwartungen an Design, Funktionalität, Tragekomfort, Langlebigkeit und Nachhaltigkeit 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. Infolgedessen hat HUGO BOSS in den vergangenen Jahren durch umfangreiche Investitionen in das Geschäft eine robuste und effiziente operative Infrastruktur aufgebaut und damit eine starke Grundlage für langfristiges Wachstum geschaffen. Diese bildet zugleich einen wesentlichen Erfolgsfaktor bei der Bewältigung anhaltender makroökonomischer und geopolitischer Herausforderungen. Im Geschäftsjahr 2025 gelang es HUGO BOSS, trotz eines dynamischen externen Umfelds, die Stabilität der Lieferkette sicherzustellen. Dabei profitierte das Unternehmen von seiner breit diversifizierten globalen Beschaffungsstruktur und setzte gleichzeitig proaktiv Maßnahmen um, wie etwa die Umleitung von Warenströmen als Reaktion auf langwierige Zollverhandlungen. > **Konzernstrategie, Operational Excellence**

Die vollumfängliche **Nutzung unserer robusten operativen Plattform** bleibt auch künftig eine zentrale Priorität für HUGO BOSS. Im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN setzen wir deshalb auch weiterhin auf die Optimierung unserer Business-Operations-Plattform, die weitere Verbesserung der Effektivität und die Steigerung der Effizienz entlang der Wertschöpfungskette. Mit Blick auf die Zukunft strebt HUGO BOSS an, **zusätzliche Skaleneffekte zu realisieren**, um die Effizienz in der Beschaffung weiter zu steigern. In diesem Zusammenhang wird das Unternehmen die Lieferantenzuteilung weiter optimieren, die Kollektionskomplexität über alle Marken hinweg reduzieren und die Vorlaufzeiten verkürzen. Darüber hinaus treibt das Unternehmen die **Optimierung der Transportarten** konsequent voran, insbesondere durch einen verstärkten Einsatz von Seefracht. Bereits in den vergangenen Jahren ist es HUGO BOSS gelungen, die Abhängigkeit von Luftfracht deutlich zu reduzieren, wobei deren Anteil künftig noch weiter sinken soll. Dies unterstreicht das klare Bekenntnis des Unternehmens zu einem ausgewogenen Zusammenspiel von Kosteneffizienz, operativer Exzellenz und nachhaltigen Beschaffungspraktiken. Insgesamt werden diese Maßnahmen die operative Leistungsfähigkeit zusätzlich stärken und sollten in den kommenden Jahren einen positiven Beitrag zur Entwicklung der Bruttomarge leisten. > **Ertragslage, Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

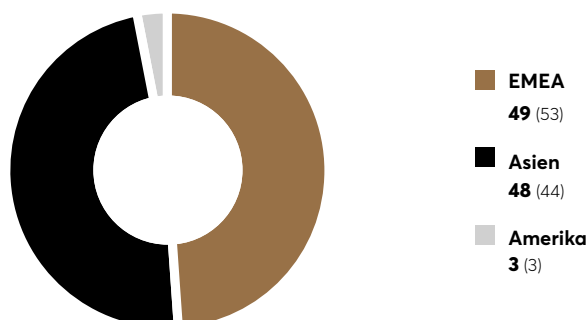
Die weitere **Digitalisierung entlang unserer Wertschöpfungskette** hat für uns einen hohen Stellenwert. Sie ermöglicht es uns, noch schneller auf sich verändernde Markttrends zu reagieren und den Bedürfnissen unserer Kundinnen und Kunden noch besser zu entsprechen. In diesem Zusammenhang haben wir 2025 die Umsetzung unseres **Digital TWIN** weiter vorangetrieben, ein digitales Abbild unserer Lieferkette, das darauf abzielt, Echtzeitdaten noch besser zu nutzen, Geschäftsabläufe zu optimieren und durch Technologie und KI

eine intelligentere Entscheidungsfindung zu ermöglichen. Im Rahmen der Initiative wollen wir die **Bedarfs- und Angebotsplanung weiter verbessern**, um so eine möglichst zeit- und quantitätsoptimierte Beschaffung von Produkten und Materialien zu 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 unserer Produkte** zu gewährleisten, was auch in Einklang mit unseren Nachhaltigkeitsbestrebungen steht.

Beschaffungsvolumen und regionale Verteilung

Nach wertmäßiger Betrachtung wurden im Jahr 2025 insgesamt 17 % des **Beschaffungsvolumens** in unseren eigenen Produktionsstätten gefertigt (2024: 20 %). Entsprechend entfielen 83 % des Beschaffungsvolumens auf Produkte, die von unabhängigen Lieferanten entweder in Lohnfertigung hergestellt oder als Handelsware bezogen wurden (2024: 80 %).

REGIONALE VERTEILUNG DES BESCHAFFUNGS- UND PRODUKTIONSVOLUMENS (IN %)



2025 (2024)

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 49 % unserer Waren in **EMEA** bezogen, was einem leichten Rückgang im Vergleich zum Vorjahr entspricht (2024: 53 %). 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 unserer Produkte verkürzen. Mit einem Anteil von 24 % unseres globalen Beschaffungs- und Produktionsvolumens (2024: 26 %) steht die **Türkei** für etwa die Hälfte unserer europäischen Beschaffungsaktivitäten und ist damit der größte Beschaffungsmarkt für HUGO BOSS. Insgesamt entfallen 15 % des globalen Beschaffungs- und Produktionsvolumens auf unsere eigene Produktion in Izmir (2024: 17 %). Neben der Türkei stellen auch **Portugal, Bulgarien** und **Italien** relevante Beschaffungsmärkte innerhalb der Region EMEA dar.

Der Anteil **Asiens** an unserem weltweiten Beschaffungs- und Produktionsvolumen ist mit 48 % im Jahr 2025 leicht angestiegen (2024: 44 %), was unter anderem eine höhere Nachfrage nach Casualwear-Produkten widerspiegelt. Innerhalb Asiens stellen **Bangladesch** und **Vietnam** die größten Beschaffungsmärkte dar, die jeweils 12 % bzw. 9 % unseres weltweiten Beschaffungs- und Produktionsvolumens ausmachen (2024: 11 %).

und 8 %). Gleichzeitig haben wir in den vergangenen Jahren den Anteil **Chinas** an unserem weltweiten Beschaffungs- und Produktionsvolumen deutlich reduziert. Während dieser vor einigen Jahren noch bei über 20 % lag, beträgt er heute lediglich 6 % (2024: 7 %).

Um von der Nähe zum wichtigen US-Markt zu profitieren und gleichzeitig die Flexibilität zu verbessern, sind wir zudem bestrebt, unsere Beschaffungspräsenz in **Amerika**, die derzeit bei 3 % liegt (2024: 3 %), zu stärken.

Eigene Produktion als Wettbewerbsvorteil

In den vergangenen Jahren haben wir unsere Eigenproduktion deutlich ausgeweitet. Neben der größeren **Unabhängigkeit von externen Einflüssen** soll die Eigenfertigung in erster Linie dazu dienen, schneller und flexibler auf Änderungen der Kundenanforderungen reagieren zu können und den Warennachschub innerhalb der Saison zu beschleunigen. Außerdem ermöglicht sie uns, 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** spielt dabei eine Schlüsselrolle. Während in Izmir in der Vergangenheit vor allem Formalwear produziert wurde, entfallen inzwischen 30 % des gesamten Produktionsvolumens vor Ort auf Casualwear-Produkte (2024: mehr als 25 %). So stammen heute rund 10 % unserer weltweiten Casualwear-Produkte aus Izmir (2024: rund 10 %), wobei wir diesen Anteil in den letzten Jahren deutlich ausgebaut haben. Dies ermöglicht es uns, auch in diesem wichtigen Segment flexibel auf Veränderungen der Kundennachfrage zu reagieren. Am Produktionsstandort in **Metzingen** werden 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. > **Produktentwicklung und -innovation**

Netzwerk erfahrener und spezialisierter Lieferanten

Zur Sicherstellung einer exzellenten Verarbeitungsqualität und einer hohen Produktverfügbarkeit kooperieren wir mit einem **Netzwerk erfahrener und spezialisierter Zulieferbetriebe**. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir Fertigwaren von insgesamt 178 externen **Tier-1-Lieferanten** bezogen (2024: 200), die in 245 Produktionsstätten fertigten (2024: 271). Darüber hinaus haben wir Rohstoffe von 374 externen **Tier-2-Lieferanten** (2024: 382) bezogen, die 395 Produktionsstätten (2024: 411) nutzten.

HUGO BOSS strebt **langfristige strategische Partnerschaften** mit seinen Lieferanten an, wobei die durchschnittliche Zusammenarbeit bei über zehn Jahren liegt, und unterstützt sie bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung wichtiger Arbeitsabläufe. Neben wirtschaftlichen Kriterien legen wir bei der Auswahl unserer Lieferanten großen Wert auf ökologische und soziale Aspekte. Die Zusammenarbeit basiert auf der Achtung der Menschenrechte, Arbeitsstandards sowie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, wobei der **HUGO BOSS Supplier Code of Conduct** die Grundlage für sämtliche Lieferantenbeziehungen bildet. Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung“. > **Zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung, Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette**

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 der Konzernzentrale in Metzingen befinden. Ergänzt wird dies durch ausgewählte lokale oder regionale Warenlager, darunter unser eigenes Lager in Midway (USA), und solche, die von externen Partnern betrieben werden, wie etwa in China oder Großbritannien.

Im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN strebt HUGO BOSS an, die Vorteile seines erweiterten automatisierten Logistiknetzwerks voll auszuschöpfen. Zwischen 2021 und 2025 hat das Unternehmen umfangreiche **Investitionen in seine Logistikinfrastruktur** getätigt, um die Stückzahlkapazität um rund 40 % zu steigern. Dazu gehört der **Ausbau unseres größten zentralen Distributionszentrums** in Filderstadt (Deutschland), in das wir mehr als 100 Mio. EUR investiert haben, mit einem starken Fokus auf die Digitalisierung und Automatisierung der Arbeitsabläufe. Die Erweiterung soll bis 2026 abgeschlossen sein und die Liefer- und Lagerkapazität dieses Lagerstandorts deutlich steigern, unsere operative Plattform weiter stärken, die Effizienz erhöhen und das Wachstum über alle Kanäle hinweg unterstützen.

KUNDENKONTAKTPUNKTE

Omnichannel-Strategie umfasst stationären und digitalen Handel

Verbesserung des Markenerlebnisses über alle Kontaktpunkte hinweg zur Förderung der Distribution Excellence

Erfolgreiche Ausweitung des Kundenbindungsprogramms HUGO BOSS XP im Jahr 2025

Mit weltweit rund 8.000 Kundenkontaktpunkten ist die Vertriebspräsenz ein zentraler strategischer Hebel für HUGO BOSS, um den Markenwert zu stärken, Kundenbeziehungen zu vertiefen und nachhaltiges Wachstum voranzutreiben. Durch die Präsenz an den Orten, wo uns die Konsumenten erwarten, stellen wir sicher, sowohl physisch als auch digital allgegenwärtig zu sein. Ganz im Einklang mit unserer Premium-Lifestyle-Positionierung strebt HUGO BOSS an, den Konsumenten weltweit ein **erstklassiges Omnichannel-Erlebnis** zu bieten. Unser eigener Einzelhandel spielt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle. Durch ein markenorientiertes Einkaufserlebnis und einen erstklassigen Kundenservice ermöglicht er uns, direkt mit unseren Kundinnen und Kunden zu interagieren und sie zu echten Fans zu machen. Um **Distribution Excellence** im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN weiter voranzutreiben, wollen wir das Markenerlebnis von BOSS und HUGO konsequent über alle Kontaktpunkte auf eine neue Ebene heben – vom stationären Einzelhandel über den stationären Großhandel bis hin zu unseren digitalen Touchpoints. Jeder Vertriebskanal erfüllt dabei spezifische Kundenbedürfnisse und fügt sich zugleich in ein nahtloses, konsistentes Omnichannel-Erlebnis ein.

Vertriebsformate

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

Stationärer Einzelhandel

Der **stationäre Einzelhandel** ist der mit Abstand größte Vertriebskanal für HUGO BOSS und machte im Jahr 2025 insgesamt 51% des Konzernumsatzes aus (2024: 52%). Zum Ende des Jahres 2025 haben wir weltweit 1.462 eigene stationäre Verkaufspunkte betrieben (2024: 1.532), darunter 485 **freistehende Geschäfte** (2024: 500) mit einem Fokus auf erstklassige Einzelhandelsstandorte. Diese Stores im Vollpreissegment bieten ein erstklassiges, markenorientiertes Einkaufserlebnis, das erlebnisorientierte Store-Konzepte, In-Store-Digitalisierung sowie eine nahtlose Omnichannel-Anbindung vereint. Um weltweit noch stärker mit unseren Kundinnen und Kunden zu interagieren, betreiben wir zudem Pop-up-Stores und Hospitality-Konzepte, wie etwa den Beckham x BOSS Pop-up in Shanghai im Jahr 2025, die besondere Momente der Markenaktivierung schaffen. Zusätzlich betreiben wir im Rahmen des Konzessionsmodells selbstgeführte **Shop-in-Shops** in Department Stores, sowie eigene **Outlets**, die es uns ermöglichen, unsere Marken preisbewussteren Konsumentengruppen zu präsentieren.

In den vergangenen Jahren hat HUGO BOSS gezielt und umfassend in das eigene Einzelhandelsgeschäft investiert. Im Zuge dieser Transformation spielte die erfolgreiche Einführung neuer **Storekonzepte für BOSS und HUGO** eine entscheidende Rolle, die durch ihre Markenorientierung und starke Digitalisierung unsere Stores zu echten Erlebnisorten machen. Insgesamt haben wir bis zum 31. Dezember 2025 den Großteil unserer freistehenden BOSS und HUGO Stores weltweit modernisiert oder mit den neuesten Storekonzepten ausgestattet, darunter wichtige Halo-Stores in Barcelona, London, Dubai und Shanghai. Halo-Stores sind von besonderer Bedeutung, da sie ein außergewöhnliches und umfassendes Markenerlebnis in wichtigen Metropolregionen bieten, das die Konsumenten begeistern und einbinden soll. Um das Potenzial des stationären Handels voll auszuschöpfen, wird HUGO BOSS im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN sein **Storeportfolio weiter aufwerten** und so das Kundenerlebnis kontinuierlich verbessern. Gleichzeitig streben wir eine Optimierung unseres Storenetzwerks an, um sowohl die Flächenproduktivität als auch die Effizienz im Einzelhandel zu steigern. Wichtige Maßnahmen sind dabei die Neuverhandlung auslaufender Mietverträge sowie die selektive Schließung von bis zu 50 Stores im Zeitraum von 2025 bis 2028. > [Konzernstrategie](#), [Distribution Excellence](#), > [Ertragslage](#)

Stationärer Großhandel

Unser stationäres Großhandelsgeschäft trug im Jahr 2025 insgesamt 26 % zum Konzernumsatz bei (2024: 26 %). Über diesen Vertriebskanal sprechen wir vor allem Konsumenten an, die es bevorzugen, eine Vielzahl von Marken zu entdecken, während wir gleichzeitig Kundinnen und Kunden in kleineren Märkten erreichen, die von unserem eigenen Einzelhandelsgeschäft nicht abgedeckt werden. Während Department Stores und Fachhändler BOSS und HUGO Produkte entweder in separaten **Shop-in-Shops** oder aber im **Mehrmarkenumfeld** vertreiben, führen **Franchisenehmer** eigenständig freistehende Monomarken-Stores. Insgesamt umfasst unser Großhandelsgeschäft rund 6.400 stationäre Verkaufspunkte (2024: rund 6.500), darunter 432 Franchisestores (2024: 388). Der weltweite Vertrieb unserer Kollektionen an Großhandelspartner erfolgt dabei über 10 **Showrooms**, die unseren Partnern während des Verkaufsprozesses ein erstklassiges Markenumfeld bieten. Darüber hinaus nutzen wir verstärkt unsere digitalen Showrooms, die einen nahtlosen und noch effizienteren Bestellprozess ermöglichen und unseren Großhandelspartnern zudem mehr Flexibilität bieten.

In den vergangenen Jahren haben unsere Marken ihre **Sichtbarkeit und Marktpräsenz** in wichtigen europäischen und US-amerikanischen Department Stores erheblich gestärkt. Auch künftig wird HUGO BOSS **strategische Partnerschaften ausbauen** und gleichzeitig einen selektiveren Distributionsansatz verfolgen. Dies umfasst die Fokussierung auf die relevantesten Partner sowie die weitere Schärfung der Produktportfolios zur Stärkung des Markenwerts. Im Einklang mit CLAIM 5 TOUCHDOWN wird das Unternehmen zudem sein globales Franchisegeschäft weiter ausbauen, insbesondere in aufstrebenden Märkten, um regionale Wachstumschancen optimal zu nutzen.

Digital

Unsere **digitalen Touchpoints** – einschließlich **hugoboss.com**, **Online-Konzessionsmodell** und **digitalem Großhandel** – trugen im Geschäftsjahr 2025 insgesamt 21% zum Konzernumsatz bei (2024: 20%). Unserem Online-Flagship hugoboss.com kommt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle zu indem es ein erstklassiges digitales Einkaufserlebnis und direkten Zugang zu BOSS und HUGO Kundinnen und Kunden in 74 Märkten bietet (2024: 74 Märkte). In den vergangenen Jahren haben wir die Reichweite und Relevanz von hugoboss.com deutlich gesteigert. Dies ist vor allem auf den erfolgreichen Relaunch unserer Website, die Expansion unserer digitalen Präsenz weltweit sowie die Etablierung unserer neu gestalteten **Kunden-App** als vollständig integrierter Touchpoint innerhalb unseres Omnichannel-Ökosystems zurückzuführen. Letztere umfasst wichtige Funktionen wie virtuelle Produktanproben oder KI-unterstützte Chatbots.

Um das Potenzial unseres digitalen Geschäfts voll auszuschöpfen und zusätzliche Wachstumschancen zu erschließen, treiben wir die Entwicklung **nahtloser Marken- und Kundenerlebnisse** über alle Plattformen hinweg voran, unterstützt durch inspirierende Inhalte und eine konsistente Markenkommunikation. Im Rahmen von CLAIM 5 TOUCHDOWN werden wir unsere Zweimarkenstrategie auf hugoboss.com noch stärker vorantreiben und dadurch das Kundenerlebnis optimieren, während wir gleichzeitig die Sortimentsrichtlinien über alle Kontaktpunkte hinweg stärken.

Kundenbindung

HUGO BOSS hat es sich zum Ziel gesetzt, Konsumenten zu echten Fans zu machen. Daher legen wir großen Wert auf die Bindung und Interaktion mit unseren wertvollsten Kundinnen und Kunden. Bereits 2024 haben wir unser innovatives **Loyalty-Programm HUGO BOSS XP** eingeführt – ein hochgradig personalisiertes Omnichannel-Kundenerlebnis, das auf unserer hugoboss.com App basiert. Mithilfe fortschrittlicher Technologien zielt das Programm darauf ab, Markenloyalität aufzubauen, die Umsätze der registrierten Mitglieder zu steigern und so den Customer Lifetime Value zu erhöhen. HUGO BOSS XP wurde zunächst im Vereinigten Königreich, Deutschland und Frankreich eingeführt und 2025 auf die **USA und China ausgeweitet**. Unterstützt durch diese umfassende Einführung und die steigende Kundeninteraktion konnte wir unsere Mitgliederbasis im Jahr 2025 um rund 20% auf über 13 Mio. Mitglieder steigern (2024: mehr als 10 Mio.).