

JAHRESABSCHLUSS 2011

Charles
Vögele
S w i t z e r l a n d



Charles
Vögele
S w i t z e r l a n d

- **RÜCKBLICK 2011**
- **JAHRESABSCHLUSS 2011**
- **AUSBLICK 2012**



- **RÜCKBLICK 2011**
- JAHRESABSCHLUSS 2011
- AUSBLICK 2012



KEY FACTS 2011

Turbulentes Jahr geprägt von externen und internen Einflüssen

- Konsumzurückhaltung durch angespannte Wirtschaftslage und Eurokrise
- Starker Franken - Euro schwächte sich über 10% ab
- Unüblich warmer Herbst
- Veränderungen im Management
- Revitalisierung der Marke Charles Vögele
- Anlaufschwierigkeiten bei Logistikumstellung auf drei regionale Verteilzentren und gleichzeitiger Auslagerung (Süd und Nord) an zwei externe Dienstleister
- Unklare Positionierung von Charles Vögele führte zur Kundenverunsicherung
- Sortimentsschwäche vor allem in der Damenkollektion

KEY FIGURES 2011

Markanter Umsatzrückgang führt zu Konzernverlust

- Nettoumsatz um -15% (CHF -182 Mio.) auf CHF 1.016 Mio. reduziert
 - davon rund CHF 86 Mio. aufgrund Währungseinflüssen (primär Euro)
- Währungs- und Flächenbereinigt (like-for-like) Nettoumsatzrückgang von -8%
- Erstes Halbjahr 2011 auf Vorjahresniveau
- Deutlicher Umsatzeinbruch insbesondere im 3. Quartal
- Bruttogewinnmarge von 61.5% (Rückgang um -5.4 Prozentpunkte)
- Betriebsaufwand währungsbedingt um CHF 45 Mio. auf CHF 646 Mio. verringert
- Goodwill-Impairment Deutschland und Österreich im Umfang von CHF 36 Mio.
- Konzernergebnis von CHF -119 Mio.

STRATEGIEABGLEICH 2011

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2008

- + Kompetente Beratung
- Verstaubtes Image
- Keine Assoziation mit Mode, Modernität, Vielfältigkeit

Charles Vögele 2011

- + Modernisierung Marktauftritt (Ladenbau/ Werbung)
- + Kompetente Beratung
- Unklare Positionierung
- Verunsicherung der Kunden

Ursachen für Negativeffekte in 2011

- Versprechen wird im Laden nicht gehalten
- Warenaufbau ungleich Einkaufsverhalten der Kunden (Mehrfachplatzierung der Produkte)

STRATEGIEABGLEICH 2011

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2008

- Konservatives Sortimentsangebot
- Eindimensionaler Verkaufskanal
- Komplette Aufbauorganisationen in allen Ländern
- Unklare Expansion

Charles Vögele 2011

- + Neue Kollektionsstruktur
- + Einführung E-Commerce
- + Bündelung Länder in 4 Regionen
- + Format- & Expansionsstrategie
- Keine klare Abgrenzung der drei Hauptmarken im Kaufverhalten
- Sinkende Frequenz

Ursachen für Negativeffekte in 2011

- Sortimentsschwächen v.a. in der Damenkollektion
- Suboptimaler Preislagenaufbau
- Frankenstärke
- Konjunkturschwäche

STRATEGIEABGLEICH 2011

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2008

- Einkaufsprozess über Agenturen
- Dezentrale Logistik/ Warensteuerung

Charles Vögele 2011

- + Vertikalisierung
- + Zentralisierung Logistik und Warensteuerung
- Lücken in der Warenverfügbarkeit
- Komplexe Prozess- und Beschaffungsstruktur

Ursachen für Negativeffekte in 2011

- Anlaufschwierigkeiten Logistikumstellung
- Keine flexible Reaktionsmöglichkeit auf Trends/Renner
- Starke Abhängigkeit Asien

DAS SAGEN UNSERE KUNDEN

Die Verkäufer/innen sind
auffallend freundlich und
immer für einen da

Bei CV kaufe ich immer meine
Laura, die Hose hat es immer und
passt einfach super

Preis-Leistung
stimmt einfach

Ich wünsche mir von
Charles Vögele modische
Kleidung für Ältere

Jetzt komme ich nicht mehr
draus, früher waren die
Hosen da, die Blusen da,
die Jacken dort und jetzt ist
alles durcheinander

Charles Vögele ist für
mich Mode, gute Preise
und schöne Läden

Alles ist grau und schwarz
und meine Grösse hat es
auch oft nicht

Manche Sachen sind
teurer geworden



- RÜCKBLICK 2011
- **JAHRESABSCHLUSS 2011**
- AUSBLICK 2012



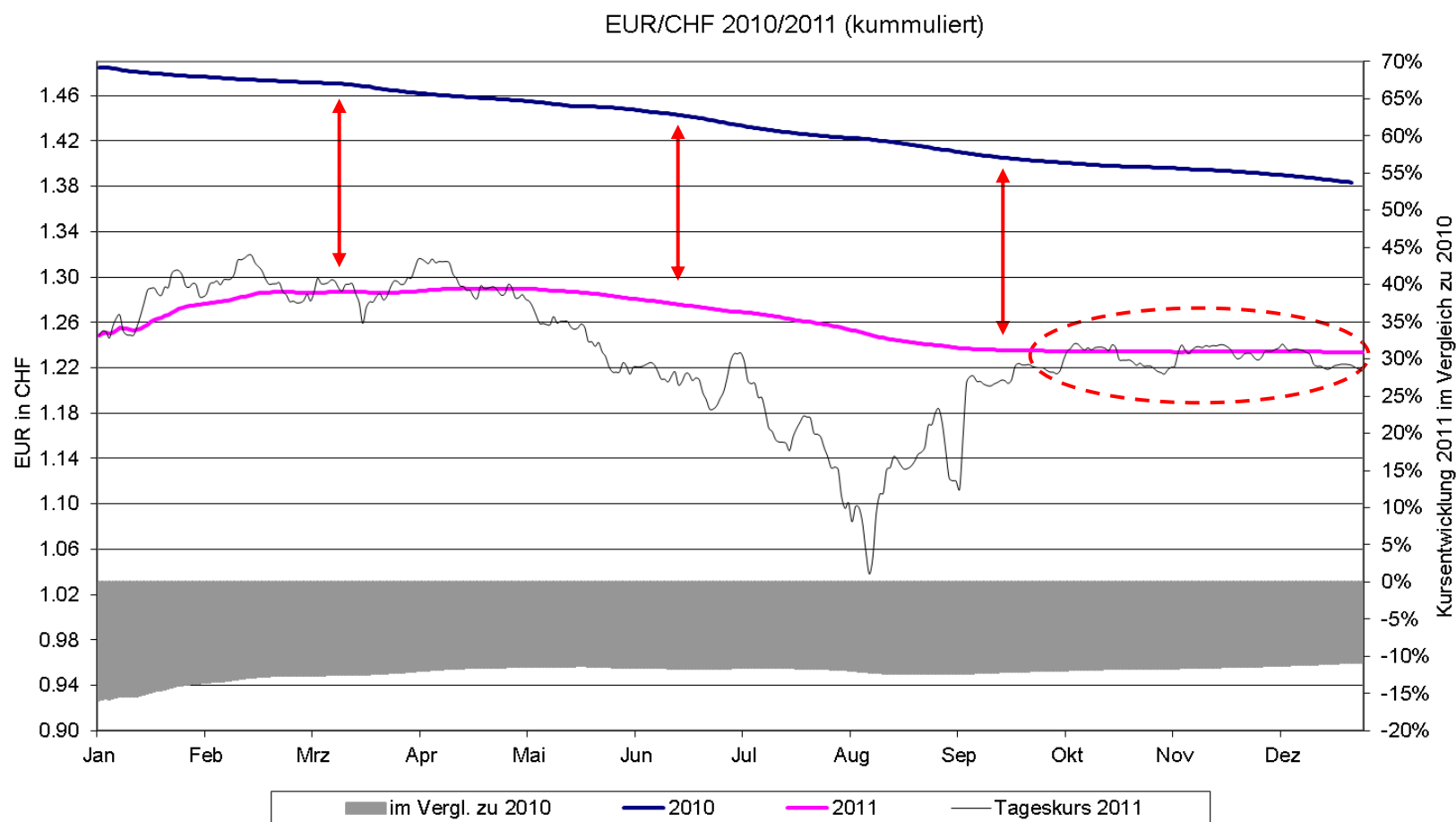
ERFOLGSRECHNUNG

Operativer Rückgang zusätzlich durch Euro-Entwicklung und Goodwill-Impairment belastet

(CHF Mio.)	2011	2010	△	△ in %	
Bruttoumsatz	1'207	1'416	(209)	(15%)	◀◀
Nettoumsatz	1'016	1'198	(182)	(15%)	
Bruttogewinn	625	801	(176)	(22%)	
In % vom Nettoumsatz	61.5%	66.9%			
Total Betriebsaufwand	(646)	(691)	+45	+7%	
In % vom Nettoumsatz	63.6%	57.7%			
EBITDA	(21)	110	(131)	(119%)	
In % vom Nettoumsatz	-2.1%	9.2%			
EBIT	(114)	38	(152)		
In % vom Nettoumsatz	-11.2%	3.2%			
Konzernergebnis	(119)	18	(137)		

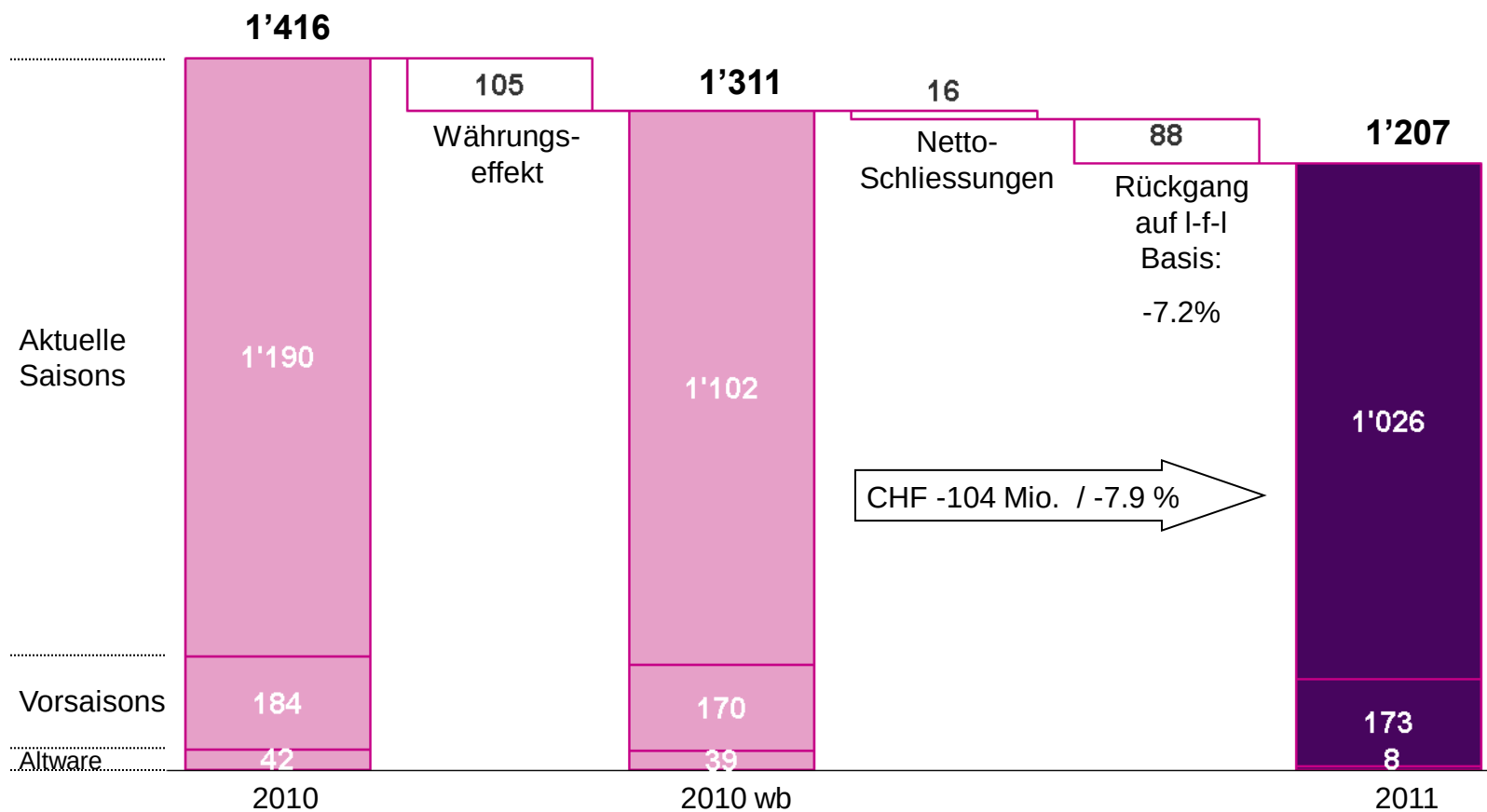
KURSENTWICKLUNG EUR/CHF

EUR/CHF rund 10% unter Vorjahr – Stabilisierung erst ab Oktober



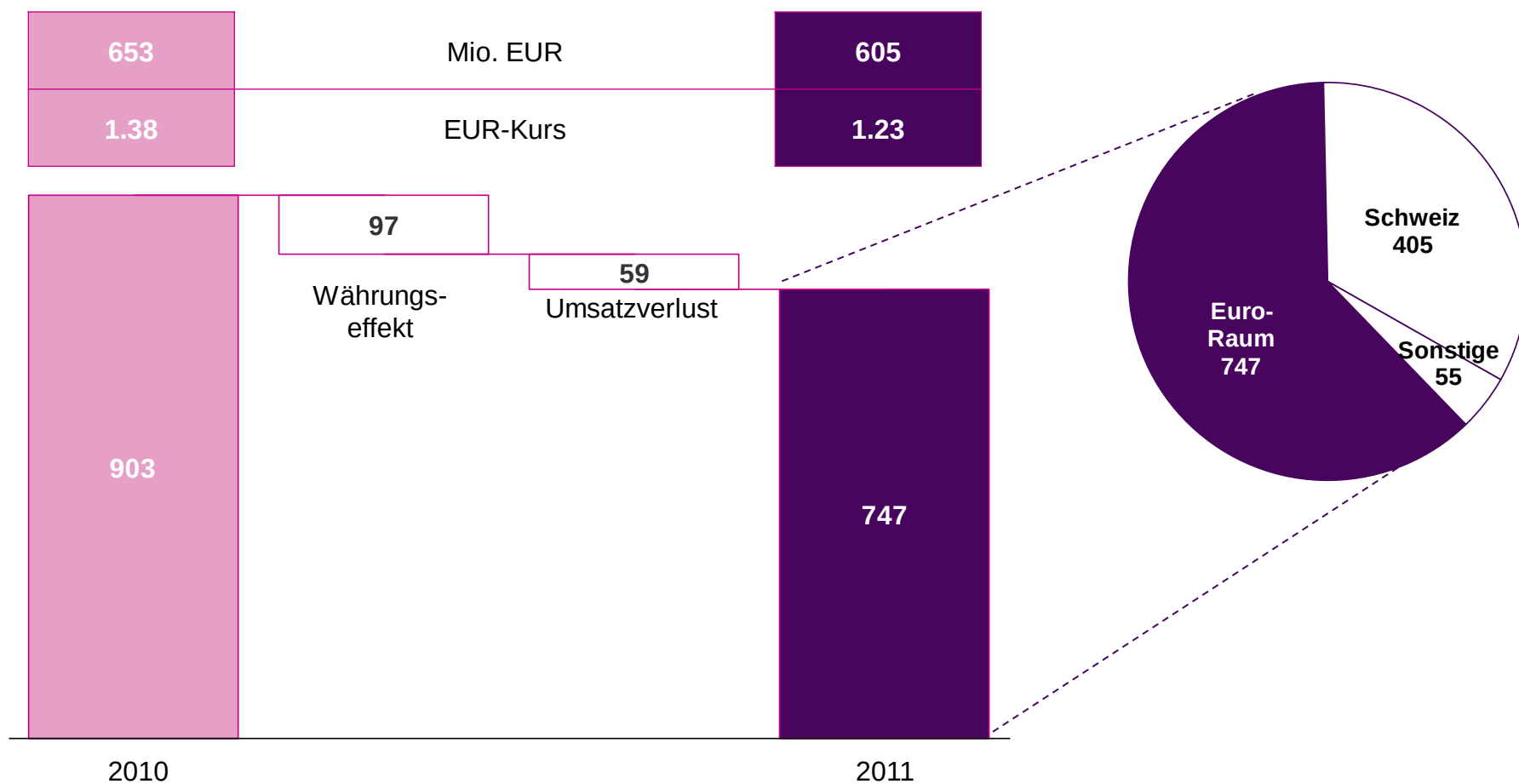
ENTWICKLUNG BRUTTOUMSATZ KONZERN (in CHF Mio.)

Bruttoumsatzeinbruch von über CHF 200 Millionen



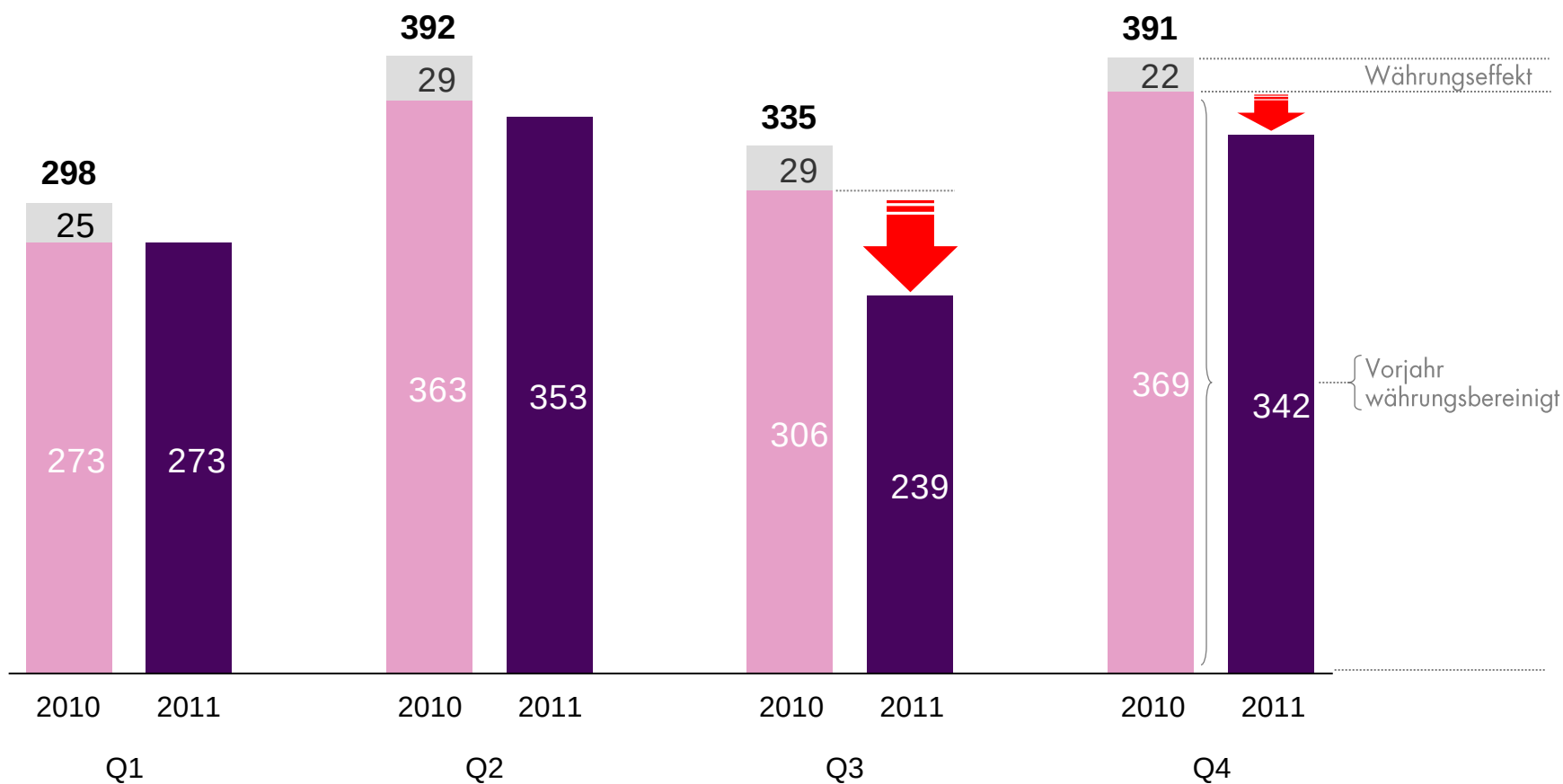
FREMDWÄHRUNGSEFFEKT BRUTTOUMSATZ (in CHF Mio.)

Umsatzverlust im Euro-Raum währungsbereinigt rund 6.5%



ENTWICKLUNG BRUTTOUMSATZ PRO QUARTAL (in CHF Mio.)

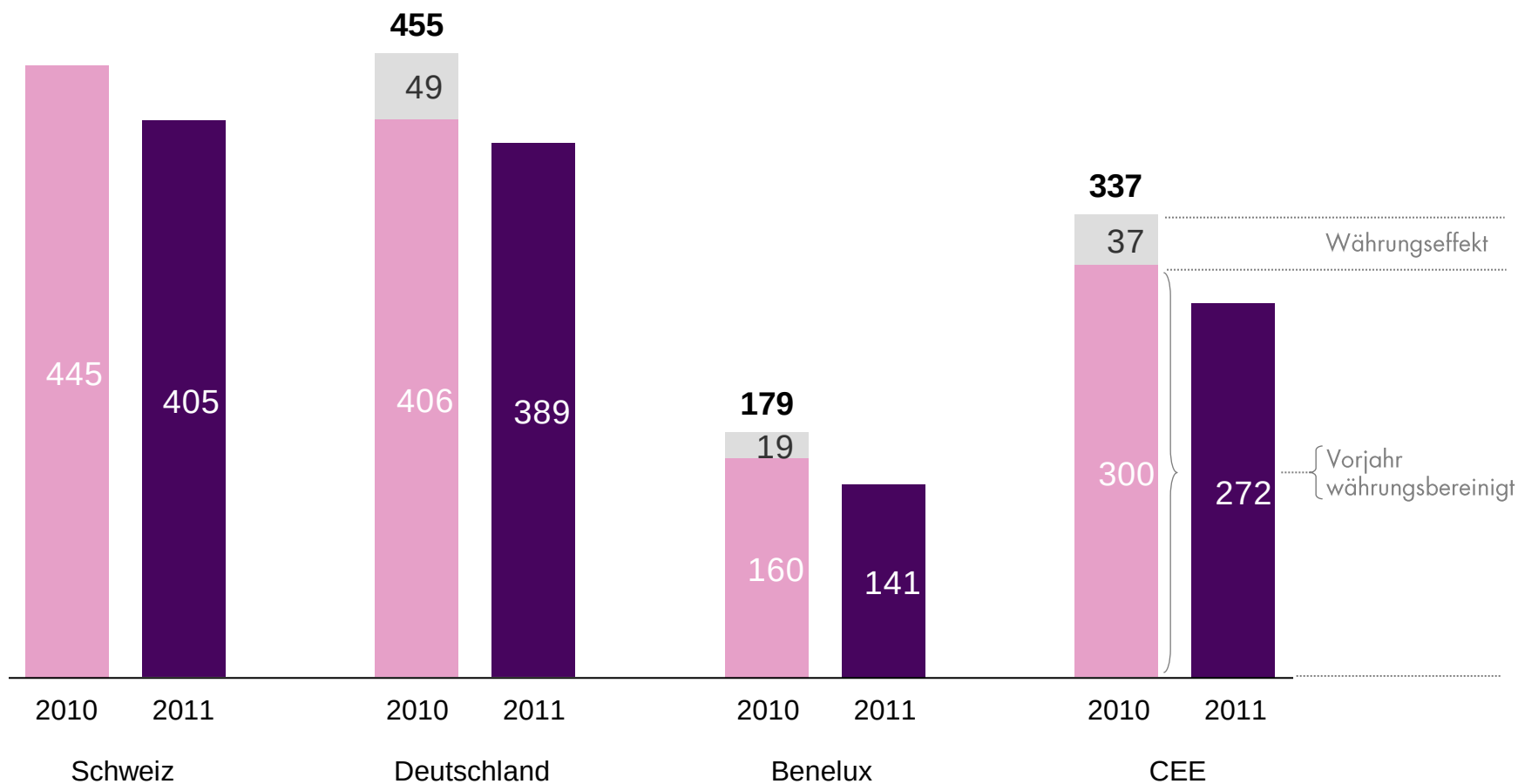
Umsatzentwicklung* massgeblich von Negativeffekten in Q3 (& teilweise Q4) betroffen



* zu kumulierten Jahreskursen berechnet

ENTWICKLUNG BRUTTOUMSATZ REGIONEN (in CHF Mio.)

Schwierigkeiten im 2. Halbjahr zeigten ihre Auswirkungen in sämtlichen Regionen



ERFOLGSRECHNUNG

(CHF Mio.)	2011	2010	△	△ in %	
Bruttoumsatz	1'207	1'416	(209)	(15%)	
Nettoumsatz	1'016	1'198	(182)	(15%)	
Bruttogewinn	625	801	(176)	(22%)	◀◀
In % vom Nettoumsatz	61.5%	66.9%			
Total Betriebsaufwand	(646)	(691)	+45	+7%	
In % vom Nettoumsatz	63.6%	57.7%			
EBITDA	(21)	110	(131)	(119%)	
In % vom Nettoumsatz	-2.1%	9.2%			
EBIT	(114)	38	(152)		
In % vom Nettoumsatz	-11.2%	3.2%			
Konzernergebnis	(119)	18	(137)		

ENTWICKLUNG BRUTTOGEWINN

Volumenrückgang und sinkende Eingangsmarge reduzieren Bruttogewinn

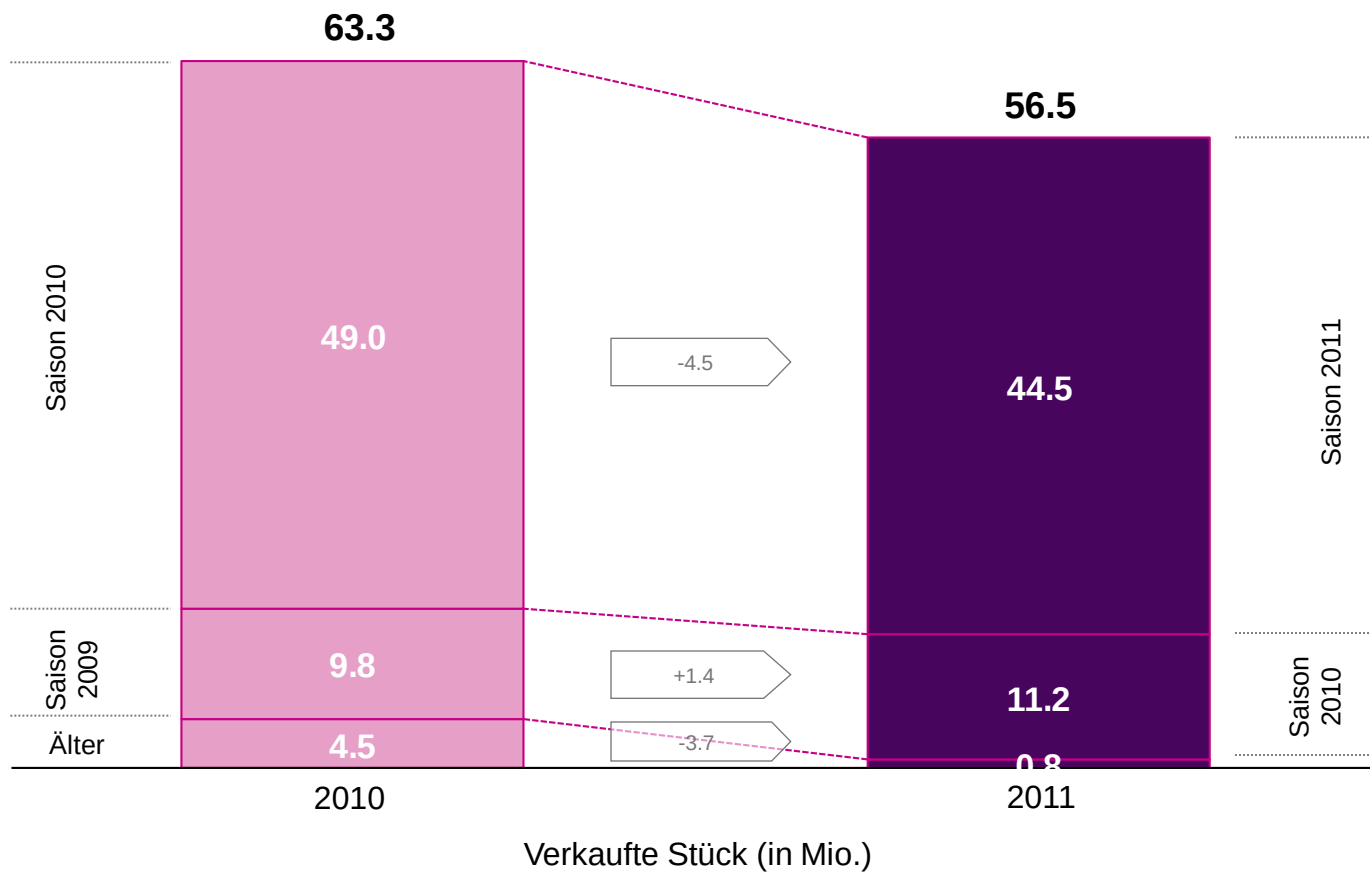
- Rückgang um CHF 176 Mio. (von CHF 801 Mio. auf CHF 625 Mio.)
 - Volumen- & Währungseffekt: CHF 121 Mio.
 - Margeneffekt: CHF 55 Mio.

Wesentliche Einflussfaktoren:

- Frequenzrückgang führte zu weniger verkauften Stück
- Abschriften weiterhin auf hohem Niveau um Lageraufbau zu begrenzen
- Verminderte Eingangsmarge durch gestiegene Baumwollpreise und steigende Produktionskosten in Asien (primär Lohnkosten)
- Lageraufbau führt zur Bildung von Wertberichtigungen auf Warenbeständen – Vorjahr profitierte vom umgekehrten Trend

ENTWICKLUNG VERKAUFTE TEILE

Sortimentsschwäche belastete die Kollektion 2011



ERFOLGSRECHNUNG

(CHF Mio.)	2011	2010	△	△ in %	
Bruttoumsatz	1'207	1'416	(209)	(15%)	
Nettoumsatz	1'016	1'198	(182)	(15%)	
Bruttogewinn	625	801	(176)	(22%)	
In % vom Nettoumsatz	61.5%	66.9%			
Total Betriebsaufwand	(646)	(691)	+45	+7%	◀◀
In % vom Nettoumsatz	63.6%	57.7%			
EBITDA	(21)	110	(131)	(119%)	
In % vom Nettoumsatz	-2.1%	9.2%			
EBIT	(114)	38	(152)		
In % vom Nettoumsatz	-11.2%	3.2%			
Konzernergebnis	(119)	18	(137)		

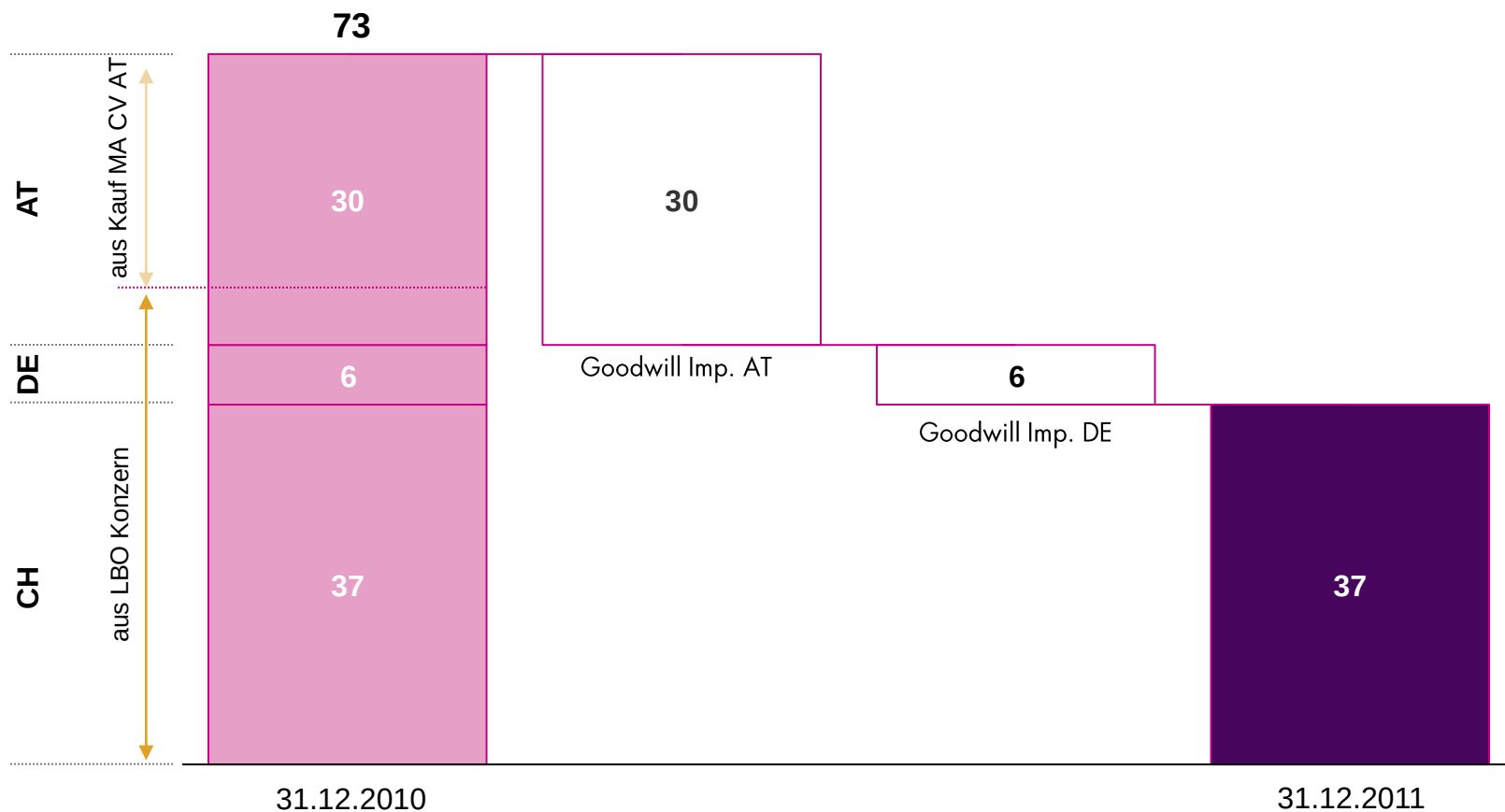
ENTWICKLUNG BETRIEBSAUFWAND (in CHF Mio.)

Trotz Stärkung der zentralen Funktionen blieben Kosten konstant



GOODWILL-IMPAIRMENT DE & AT (in CHF Mio.)

Adjustierung der Planung an aktuelle Gegebenheiten führte zu Goodwill-Impairment im Halbjahr

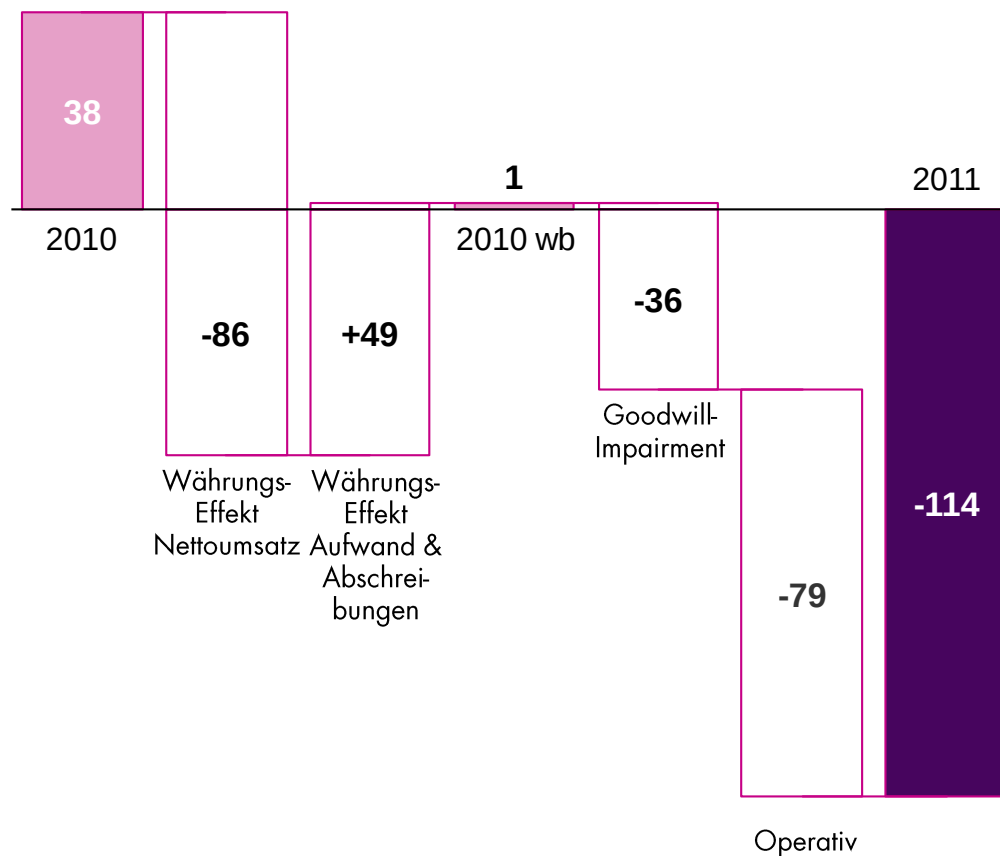


ERFOLGSRECHNUNG

(CHF Mio.)	2011	2010	△	△ in %	
Bruttoumsatz	1'207	1'416	(209)	(15%)	
Nettoumsatz	1'016	1'198	(182)	(15%)	
Bruttogewinn	625	801	(176)	(22%)	
In % vom Nettoumsatz	61.5%	66.9%			
Total Betriebsaufwand	(646)	(691)	+45	+7%	
In % vom Nettoumsatz	63.6%	57.7%			
EBITDA	(21)	110	(131)	(119%)	
In % vom Nettoumsatz	-2.1%	9.2%			
EBIT	(114)	38	(152)		◀◀
In % vom Nettoumsatz	-11.2%	3.2%			
Konzernergebnis	(119)	18	(137)		

ÜBERLEITUNG EBIT AKTUELLES ZU VORJAHR

Euro und Sondereffekte haben einen massgeblichen Einfluss auf die EBIT-Entwicklung



ÜBERSICHT EBIT BIS KONZERNERGEBNIS

Verminderter Finanz- und Steueraufwand

(CHF Mio.)	2011	2010	△	Kommentar
EBIT	(114)	38	(152)	
In % vom Nettoumsatz	-11.2%	3.2%		
Finanzaufwand	(3)	(5)	+2	- Schuldenlast & Zinsen auf tiefem Niveau
Fremdwährungsdiff.	(1)	(4)	+3	- Im VJ Abwertungen auf Fremdwährungspos.
Steuern	(1)	(11)	+10	- Die meisten Ländergesellschaften weisen für 2011 einen Verlust aus und die übrigen Gesellschaften einen bescheidenen Gewinn.
Konzernergebnis	(119)	18	(137)	
In % vom Nettoumsatz	-11.7%	1.5%		Daher nahm die Steuerlast deutlich ab.

ENTWICKLUNG DER REGIONEN

Region Schweiz vom Rückgang des Betriebsergebnis (EBIT) am stärksten betroffen

Region Schweiz

(in CHF Mio.)	2011	2010
Nettoumsatz	363	402
EBIT	8	54
Filial-Bestand 1. Januar	168	169
<i>Eröffnungen</i>	5	2
<i>Schliessungen</i>	(5)	(3)
Filial-Bestand 31. Dezember	168	168

Region Deutschland

(in CHF Mio.)	2011	2010
Nettoumsatz	318	374
EBIT*	(33)	(4)
Filial-Bestand 1. Januar	294	314
<i>Eröffnungen</i>	11	8
<i>Schliessungen</i>	(12)	(28)
Filial-Bestand 31. Dezember	293	294

Region Benelux

(in CHF Mio.)	2011	2010
Nettoumsatz	117	149
EBIT	(24)	(11)
Filial-Bestand 1. Januar	161	166
<i>Eröffnungen</i>	1	5
<i>Schliessungen</i>	(8)	(10)
Filial-Bestand 31. Dezember	154	161

Region CEE

(in CHF Mio.)	2011	2010
Nettoumsatz	218	273
EBIT*	(29)	(1)
Filial-Bestand 1. Januar	203	208
<i>Eröffnungen</i>	7	8
<i>Schliessungen</i>	(8)	(13)
Filial-Bestand 31. Dezember	202	203

*ohne Goodwill-Impairment

EINFLUSSFAKTOREN IN DEN REGIONEN

Region Schweiz:

- Schwieriges Marktumfeld – Oberbekleidungs-
markt schrumpfte um 5% in 2011
- Hoher Wettbewerbsdruck
- Preisdruck durch CHF-Stärke
- Zunehmende Verunsicherung der Konsumenten

Region Deutschland:

- Konsumausgaben nahmen preisbereinigt um 1.5% zu
- Anhaltende Eurokrise wirkte sich negativ auf die
Umsatzentwicklung aus
- Hohe Marktdurchdringung Textildiscounter
- Preissensitive Konsumenten

Region Benelux:

- Rückläufige private Konsumausgaben um 7%
in den Niederlanden
- Marktwachstum in Belgien um 1% dank starker
Frühlings- und Sommersaison
- Flaue Marktstimmung
- Hohe Vorjahresbasis aufgrund Altwarenabsatz

Region CEE (v.a. Österreich):

- Verhaltende Konsumentenstimmung in der CEE-Region
- Verunsicherung durch Eurokrise führte zu
Konsumzurückhaltung
- Einzig Slowenien konnte durch Expansion den Umsatz
leicht steigern
- Zusammenfassung der Länderorganisation ermöglichte
Kostenreduktionen

INVESTITIONEN

Investitionsvolumen unter Vorjahr

(CHF Mio.)	2011	2010	△	Kommentar
Filialeröffnungen	9	12	(3)	- Selektive Neueröffnungen
Umbauten/ Renovationen	25	28	(3)	- Umsetzung des neuen Ladenbaukonzepts
Übriges	5	7	(2)	- VM-Konzept, Klimaanlage, etc.
Total Regionen	39	47	(8)	
Konzerninfrastruktur	10	8	+2	- Neue Kassen, IT-Systeme (Hard- & Software)
Total Konzern	49	55	(6)	
Desinvestitionen	0	(9)	+9	- Im Vorjahr: Verkauf einer nicht mehr benötigten Liegenschaft
Total Konzern, netto	49	46	+3	

FREE CASHFLOW

Cashflow massgeblich von Ergebnis und Veränderung Warenvorräte beeinflusst

(CHF Mio.)	2011	2010	△
EBITDA	(21)	110	(131)
Veränderung Warenvorräte	(63)	2	(65)
Übrige nicht liquiditätswirksame Positionen	(7)	(3)	(4)
Finanzierungskosten & Steuern	(17)	(21)	+4
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit (Cash Flow)	(108)	88	(196)
Geldfluss aus Investitionstätigkeit (netto)	(49)	(46)	(3)
Free Cash Flow	(157)	42	(199)
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit (netto)	138	(35)	+173
Veränderung flüssige Mittel	(19)	7	(26)

BILANZ - KENNZAHLEN

Bilanzentwicklung im Zeichen des unbefriedigenden Jahresresultates

(CHF Mio.)	31.12.2011	31.12.2010	△
Flüssige Mittel	110	130	(20)
Warenlager	212	150	+62
Sachanlagen	341	353	(12)
Nettoliquidität/ (Nettoverschuldung)	(134)	26	(160)
Bilanzsumme	742	756	(14)
Eigenkapital	356	473	(117)
Eigenkapitalquote	48%	62%	(14%)

FINANZIERUNG SICHERGESTELLT

Liquiditätsbedarf zur Strategieumsetzung gesichert

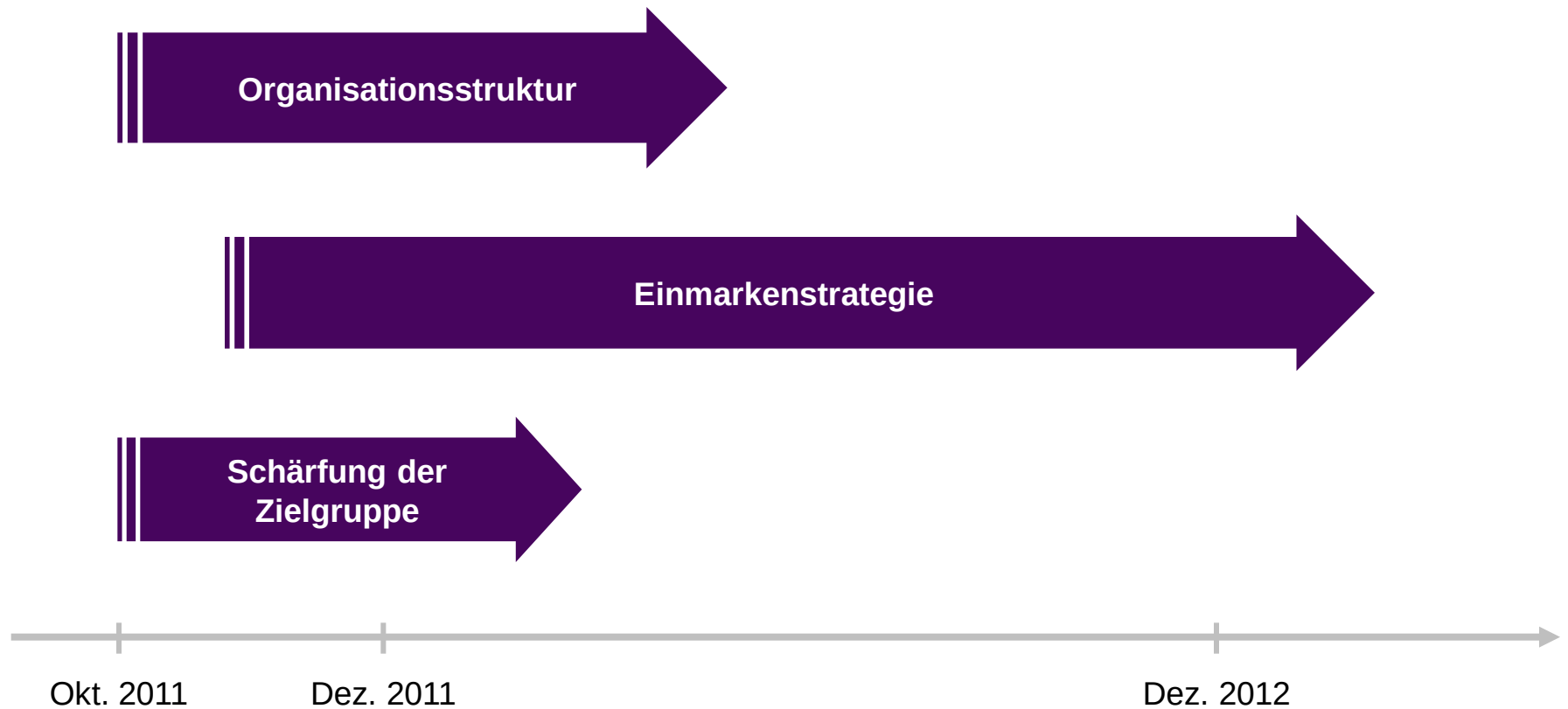
- Breit abgestütztes Bankenkonsortium (Lead-Arrangers **UBS**, CS, DB)
- Kreditrahmen von CHF 255 Mio.
- Laufzeit bis September 2015
- Marktübliche Covenants

- RÜCKBLICK 2011
- JAHRESABSCHLUSS 2011
- **AUSBLICK 2012**



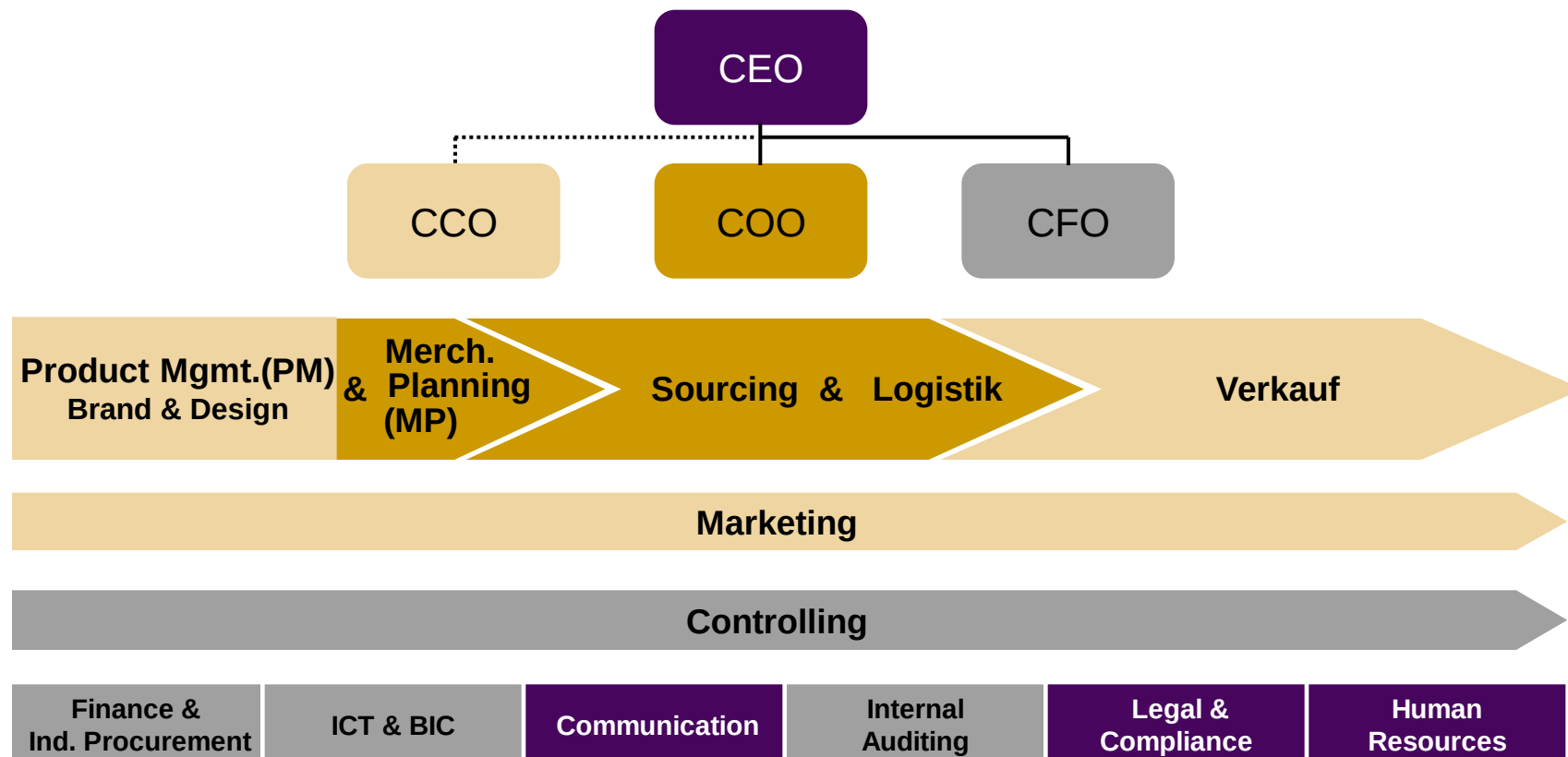
STRATEGIEUMSETZUNG

Wesentliche Anpassungen in der Strategieumsetzung bereits vorgenommen



ORGANISATIONSTRUKTUR

Aufbauorganisation & Verantwortungsbereiche entlang der Prozesslandkarte



CEO = Chief Executive Officer

CCO = Chief Commercial Officer
(in Personalunion CEO)

COO = Chief Operating Officer

CFO = Chief Financial Officer

ORGANISATIONSSTRUKTUR

Kernelemente der Organisationsstruktur

- Zentrale Konzernstruktur, aufgeteilt in 3 Verantwortungsbereiche
 - CCO: Produktentwicklung, Verkauf, Marketing, Expansion
 - COO: Planung, Beschaffung, Logistik, Warensteuerung
 - CFO: Finanzen, Informations- & Kommunikationstechnologie, Ressourcen
- Zentrale Einkaufs-/ Service- und Managementstruktur
- Beschaffungsorganisation in Asien mit eigenen Büros in China, Indien und Bangladesh
- 10 Verkaufsländer gebündelt in 4 Vertriebsorganisationen (CH, D, CEE, BX) mit rechtlich eigenständigen Vertriebsorganisationen
- Expansion, Visual Merchandising, Marketing und E-Commerce zentral gesteuert für alle Regionen

EINMARKENSTRATEGIE

Einmarkenstrategie Charles Vögele

- Wegfall der Hauptmarken Casa Blanca, Biaggini, Kingfield
- Abgrenzung der Ware nach Bekleidungsstilen



EINMARKENSTRATEGIE

ABGRENZUNG BEKLEIDUNGSSTIL

- Die Ware ist in ihrem Bekleidungsstil klar voneinander abzugrenzen
- Es wird deutlich eine moderne und eine klassische Linie aufgezeigt

PREISLAGEN- AUFBAU

- Kunden- und Warenorientierter Preislagenaufbau/ Sicherstellung Preis-Leistungs-Verhältnis
- Charles Vögele Selection rundet die Preislage nach oben ab

KLARER WARENAUFBAU

- Der Warenaufbau führt den Kunden selbsterklärend durch die Fläche
- Die Stammabteilungen beinhalten sowohl die moderne als auch die klassische Linie – auf Shopflächen werden zudem wechselnde Themenwelten aufgezeigt (Coordinates)

KLARE KUNDEN- ANSPRACHE

- Die Werbung zahlt auf die Marke Charles Vögele ein
- Die Kundenansprache richtet sich nach Filial-Struktur und Zielgruppenverhalten aus

SCHÄRFUNG DER ZIELGRUPPE

Positive Entwicklung Charles Vögele Zielgruppe

Land	Bevölkerung in Mio. (2010)*	Ausgaben Bekleidung p.c. in EUR (2009)**	Anteil Bevölkerung 40+ in 2010**	CAGR Bev. 40+ 2010 – 2020
	7.8	981	52%	0.6%
	81.7	712	57%	0.3%
	8.4	867	53%	0.4%
	16.6	679	51%	0.4%
	10.9	598	51%	0.2%

Quelle:

* Weltbank

** BfS CH, Eurostat, Verdict

SCHÄRFUNG DER ZIELGRUPPE

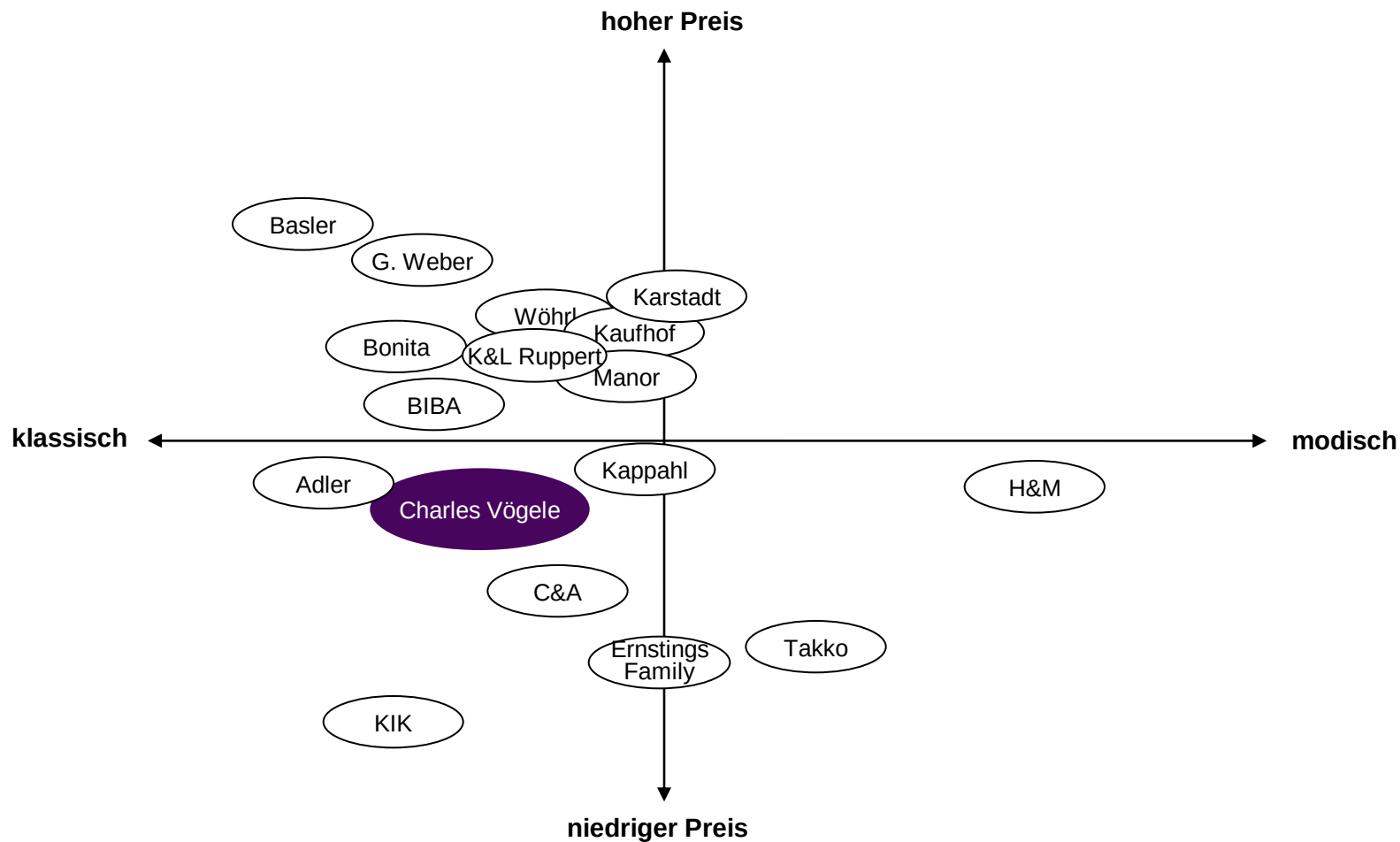
Charles Vögele bietet Menschen im Alter 40+ einen unkomplizierten Zugang zu modischer Kleidung im unteren bis mittleren Preissegment.

Bei Charles Vögele kann ich in einem freundlichen Ambiente auf eine kompetente Beratung und eine zuverlässige Qualität zu einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis vertrauen.

„So bin ich“

SCHÄRFUNG DER ZIELGRUPPE

Charles Vögele ist im Wettbewerbsumfeld klar positioniert



STRATEGISCHE ZIELSETZUNG

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2012

- Klare Positionierung
- Zielgruppengerechte Kundenansprache
- Stärkung Stammabteilung/Coordinates-Flächen
- Kompetente Beratung
- Halten was versprochen wird

Effekt

- Imageschärfung
- Effektivitätssteigerung
Werbeeinsatz
- Kundenbindung/ -steigerung
- Selbsterklärender Warenaufbau
- Vertrauen in Charles Vögele

STRATEGISCHE ZIELSETZUNG

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2012

- Einmarkenstrategie
- Aktuelles sowie zielgruppenfokussiertes Sortiment
- Sortimentstiefe
- Steigerung CRM-Programm
- Ausbau E-Commerce
- Klarer Preislagenaufbau
- Fokussierte Expansion (Hauptmärkte)

Effekt

- Nachhaltige Kundenzufriedenheit
- Attraktives Preis-Leistungsverhältnis
- Reduzierung Abschriften (< 29%)
- Steigerung Umsatz
- Effizienzsteigerung durch Anpassung Organisationsstruktur
- Wachstum auf Fläche und über Fläche



STRATEGISCHE ZIELSETZUNG

FASZINATION

WACHSTUM

PROZESSE

Charles Vögele 2012

- Stabile Warenversorgung
- Variabilisierung der Kosten
- Flexible Beschaffungsstruktur
- Optimale Wareneingangs-, Absatzplanung und Warensteuerung

Effekt

- Verbesserte Warenverfügbarkeit
- Reduzierung Kosten/Stück
- Steigerung Reaktionsmöglichkeiten auf Marktgegebenheiten
- Stabile Bruttogewinnmarge
- Steigerung Abverkaufsquote (> 85%)

WIR SIND AUF DEM RICHTIGEN WEG

2012

Stop the bleeding - Ausgeglicherer Free Cash Flow

2013

Back to black - Ausgeglichenes Konzernergebnis

2014

Back to profit - Mindestens CHF 10 Mio. Konzernergebnis

VIELEN DANK

Charles
Vögele
S w i t z e r l a n d



Charles
Vögele
S w i t z e r l a n d

- Generalversammlung der Aktionäre Jahresabschluss 2011 4. April 2012
- Medien- und Analystenkonferenz Halbjahresabschluss 2012 21. August 2012
- Medien- und Analystenkonferenz Jahresabschluss 2012 5. März 2013
- Generalversammlung der Aktionäre Jahresabschluss 2012 10. April 2013

Alle Aussagen in dieser Präsentation, die sich nicht auf historische Fakten beziehen, sind Zukunftsaussagen, die keinerlei Garantie bezüglich der zukünftigen Leistung gewähren; sie beinhalten Risiken und Unsicherheiten einschliesslich, aber nicht beschränkt auf zukünftige globale Wirtschaftsbedingungen, Devisenkurse, gesetzliche Vorschriften, Marktbedingungen, Aktivitäten der Mitbewerber sowie andere Faktoren, die ausserhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen.