



Konzern-Lagebericht

über das Geschäftsjahr 2012

- **Das Geschäftsjahr 2012 im Überblick**
- **Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**
- **Strategie**
- **Geschäftsentwicklung**
 - **Umsatzlage**
 - **Ertragslage**
 - **Dividende**
 - **Regionale Entwicklung**
 - **Vermögens- und Finanzlage**
 - **Cashflow**
- **Wertmanagement**
- **Produktentwicklung und Design**
- **Beschaffung**
- **Mitarbeiter**
- **Vergütungsbericht geschäftsführende Direktoren und Verwaltungsrat**
- **Risiko- und Chancenmanagement**
- **Übernahmerelevante Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB**
- **Nachtrags- und Prognosebericht**
- **Corporate Governance Bericht / Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a HGB**

Das Geschäftsjahr 2012 im Überblick

PUMA blickt auf ein ereignisreiches Jahr 2012 zurück. Usain Bolt und unsere jamaikanischen Leichtathleten sorgten bei den Olympischen Sommerspielen in London erneut für Schlagzeilen und begeisterten das Publikum weltweit mit ihren herausragenden Leistungen. Auch abseits des Sports haben wir uns konsequent auf unsere Herausforderungen fokussiert: Wir haben unser unternehmensweites Transformationsprogramm erweitert und um ein Kostensenkungsprogramm ergänzt, um auch weiterhin profitables und nachhaltiges Wachstum zu generieren. Trotz eines konjunkturell schwachen Marktumfeldes gelang es uns dennoch, den Umsatz weiter deutlich zu steigern.

Sportlich hätte das Jahr 2012 für PUMA kaum besser laufen können. Mit insgesamt 19 Medaillen und herausragenden Leistungen unserer Topathleten und Leichtathletik-Verbände haben wir bei den Olympischen Spielen in London Spitzensport und Lifestyle auf unnachahmliche Weise miteinander verbunden und einmal mehr unsere Kompetenz als eine der führenden Running-Marken unterstrichen. Auch im Bereich Fußball haben wir unsere Position als klare Nummer Drei weiter ausgebaut. Dazu trug nicht nur der Erfolg der beiden von PUMA ausgerüsteten Mannschaften Italien und Tschechien bei der Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine bei, sondern auch der beeindruckende Markenauftritt des neuen PUMA-Teams und aktuellen Deutschen Meisters und Pokalsiegers Borussia Dortmund in der Champions League. Auch in den Kategorien Motorsport, Segeln und Golf konnte PUMA Akzente setzen: Ferrari-Pilot Fernando Alonsos Vize-Weltmeisterschaft in der Formel 1, das erfolgreiche Abschneiden beim Volvo Ocean Race und America's Cup und die spektakulären Turniersiege von PUMA-Golfern trugen zu einem erfolgreichen Sportjahr 2012 bei.

Doch es waren nicht nur die sportlichen Höhepunkte, mit denen PUMA überzeugen konnte. Gemäß unserer Zielsetzung, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden, haben wir unsere innovative und weltweit erste ökologische Gewinn- und Verlustrechnung (E P&L) von 2010 auf die Produktebene ausgeweitet und erstmals eine Kollektion nachhaltiger Schuhe, Textilien und Accessoires für die Saison Frühjahr/Sommer 2013 entwickelt. Mit dieser neuen InCycle-Kollektion können wir nun dazu beitragen, die Abfallmenge zu reduzieren, die am Ende eines Lebenszyklus von Verbraucherprodukten entstehen. Damit entsprechen wir unserer langfristigen Vision, nachhaltigere Materialien und Designkonzepte in unseren Kollektionen zu verwenden, die entweder in technischen Kreisläufen recycelbar oder in biologischen Abbauprozessen kompostierbar sind.

Das schwierige Marktumfeld in Europa sowie das verlangsamte Wirtschaftswachstum in den übrigen Regionen führte 2012 zu einer deutlichen Verschlechterung des Geschäftsklimas. Ein gedämpfter Konsum, hohe Lagerbestände und Preisrabatte sämtlicher Wettbewerber waren Ausdruck dieser negativen Entwicklung. Die weltweiten Markenumsätze von PUMA konnten im Geschäftsjahr 2012 dennoch währungsbereinigt um 4,6% auf rund € 3,45 Mrd. gesteigert werden. Die konsolidierten Umsätze stiegen währungsbereinigt um 4,6% und in der Berichtswährung Euro um 8,7% auf rund € 3,3 Mrd.

Auch wenn nicht alle Ziele erreicht werden konnten, so verdeutlicht diese positive Umsatzentwicklung das große Wachstumspotenzial von PUMA. Trotz der kontinuierlichen Bemühungen, die operative Effizienz zu steigern, verzeichnete PUMA im Hinblick auf die Rohertragsmarge im abgelaufenen Geschäftsjahr aufgrund steigender Lohnkosten und Rohmaterialpreisen sowie des intensiven Preiswettbewerbs einen Rückgang von 49,6% auf 48,3%.

Das operative Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten ist 2012 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund der niedrigeren Rohertragsmarge und der gestiegenen operativen Kosten von € 333,2 Mio. auf € 290,7 Mio. zurückgegangen. Bereits mit Beginn des zweiten Halbjahres haben sich die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat daher entschieden, das konzernweite Transformationsprogramm zu beschleunigen und um ein Kostensenkungsprogramm zu erweitern. Damit wird die Plattform für weiteres profitables Wachstum in der Zukunft geschaffen.

Der Konzerngewinn ging deshalb gegenüber dem Vorjahr deutlich von € 230,1 Mio. auf € 70,2 Mio. zurück. Hierin sind Sondereffekte im Zusammenhang mit den umfangreichen Restrukturierungsmaßnahmen sowie einmalige Aufwendungen von € 177,5 Mio. enthalten. Das Ergebnis je Aktie lag bei € 4,69 gegenüber € 15,36 im Vorjahr.

Im Rahmen der Fortsetzung unserer Wachstumsstrategie wurden zu Beginn des Jahres alle noch ausstehenden Anteile an Dobotex erworben, um PUMAs Marktposition im Bereich Socken und Underwear weiter zu stärken.

Die PUMA-Aktie notierte zum Jahresende gegenüber dem Vorjahr kaum verändert bei € 224,85, was zu einer Marktkapitalisierung von rund € 3,4 Mrd. führte.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Aus konjunktureller Sicht war das Jahr 2012 insbesondere für Europa ein äußerst schwieriges Jahr. Gemäß der Winterprognose des Instituts für Weltwirtschaft in Kiel vom 17. Dezember 2012 hat die Weltkonjunktur zur Jahreswende ihren dynamischen Tiefpunkt aber voraussichtlich überwunden. Die Krise im Euroraum führte 2012 zu einer Rezession: Das Bruttoinlandsprodukt des Euroraums für das Gesamtjahr sank im Vergleich zum Vorjahr um 0,5%. Der Konsum der privaten Haushalte sank nicht nur in Südeuropa ebenfalls spürbar. Das Zinsniveau verblieb weitestgehend auf niedrigem Stand. Die zum Teil weiterhin ansteigende Arbeitslosigkeit in Europa wirkt sich außerdem negativ auf die Konsumbereitschaft der Verbraucher aus. Im Oktober 2012 lag die Arbeitslosenquote im Euroraum bei 11,7% und damit um 1,3% höher als zum gleichen Zeitpunkt im Vorjahr. Während die privaten Schulden in den USA weiter stark abgebaut wurden, wuchs das Bruttoinlandsprodukt (BIP) dort um ungefähr 2%. Nach der Immobilienblase im Jahr 2008 nahm der private Wohnungsbau zum ersten Mal wieder zu. Die Arbeitslosenquote ging in den USA von 8,9% auf 8,0% zurück.

Die globale Sportartikelindustrie zeigte sich von der Staatsschuldenkrise in Europa weitgehend unbeeindruckt und konnte insgesamt, unterstützt von sportlichen Großereignissen wie den Olympischen Spielen und der Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine, ein Wachstum verzeichnen. Die Marktkapitalisierung der Branche hat sich im Jahr 2012 um fast 29% verbessert. Demgegenüber steht ein bemerkenswerter Anstieg an Vorratsbeständen bei fast allen Herstellern, insbesondere in Fernost. Die Rohstoffpreise unterliegen weiterhin deutlichen Schwankungen. Mindestlohnforderungen der Regierungen, Inflation und ein steigender Arbeitskräftemangel führen weltweit zu wachsenden Lohnkosten.

Trotz der herausfordernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen konnte PUMA im zurückliegenden Geschäftsjahr zahlreiche Erfolge in seinen Performance- und Lifestyle-Kategorien erzielen. Unsere Athleten rund um Usain Bolt prägten die Olympischen Sommerspiele in London, das PUMA-Team Italien wurde Vize-Europameister bei der Fußball-EM in Polen und der Ukraine und die PUMA Ocean Racing Crew erreichte auf der Mar Mostro nach einer spektakulären Aufholjagd einen sensationellen dritten Platz im Finale der weltumspannenden Segelregatta Volvo Ocean Race – um nur einige Höhepunkte zu nennen. Im Mai stellte PUMA außerdem erstmals seine Kategorien übergreifende und außergewöhnliche Performance-Kollektion mit dem Namen evoSPEED vor, die, von Superstar Usain Bolt inspiriert, höchsten Ansprüchen gerecht wird. Zahlreiche innovative Produktkonzepte im Bereich Lifestyle sowie die Weiterentwicklung unserer erfolgreichen Kampagne PUMA Social unterstrichen erneut PUMAs einzigartige Positionierung als begehrte Sportlifestylemarke.

Strategie

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, zum **begehrtesten und nachhaltigsten Sportlifestyle-Unternehmen** der Welt zu werden. Dieses Ziel verfolgen wir mit unserer einzigartigen Markenpositionierung „Joy“. Als Marke für Junge und Junggebliebene ist PUMA **innovativ, dynamisch, risikofreudig, rebellisch, zukunftsorientiert** und begeistert gleichermaßen die Welt des Sport und Lifestyles.

Der Konzern verfolgt weiterhin den langfristigen Wachstumsplan „Back-on-The-Attack“ jedoch liegt der unmittelbare Fokus auf den folgenden drei Prioritäten:

- Implementierung eines umfangreichen **Kostensenkungsprogramms** zur kurzfristigen Sicherung der Profitabilität
- Konsequente Weiterentwicklung **innovativer Produkt- und Marketingkampagnen** zur Schärfung des Markenprofils und kontinuierlichen Steigerung der Produkt- und Markenbegehrtheit
- Fokussierte Weiterführung der **Unternehmenstransformation** zur Optimierung des Geschäftsmodells als robuste Basis für langfristiges, profitables Wachstum.

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat der PUMA SE haben bereits mit Beginn des zweiten Halbjahres damit begonnen, ein umfangreiches Kostensenkungsprogramm aufzusetzen und zu implementieren. Die Kernelemente des **Transformations- und Kostensenkungsprogramms** sind:

- **Implementierung eines neuen regionalen Geschäftsmodells in Europa:** Im Kern des neuen regionalen Geschäftsmodells steht die Reduktion von Komplexität durch die Zusammenfassung von 23 Ländern zu sieben Ländergruppen (Areas) und die Etablierung eines starken regionalen Managements zur Realisierung zusätzlicher Synergien. Jede Ländergruppierung besteht aus einem Management-Team, das Strategie und Ergebnis für das Gebiet verantwortet. Die jeweiligen Länder innerhalb der Gruppierung fokussieren sich in dem neuen Geschäftsmodell vornehmlich auf Vertrieb und vertriebsnahe Funktionen wie Merchandising und Marketing, während die Backoffice-Aktivitäten von den Areas bzw. den Regionen übernommen werden. Die sieben Areas sind: DACH (Deutschland, Österreich, Schweiz), IBERIA (Spanien, Portugal), UKIB (Belgien, Großbritannien, Irland, Luxemburg, Niederlande), SKANDINAVIEN (Dänemark, Finnland, Norwegen, Schweden), OSTEUROPA (Estland, Lettland, Litauen, Polen, Slowakei, Tschechien, Ungarn), FRANKREICH und ITALIEN.
- **Lagerkonsolidierung in Europa:** Im Einklang mit der Vereinfachung der Länderstrukturen durch die Einführung eines neuen regionalen Geschäftsmodells werden auch die Läger in Europa zusammengefasst. Das langfristige Ziel ist es, dass die jeweiligen Länder aus landesübergreifenden Lägern bedient werden. Durch die Konsolidierung der Läger sollen die Lagerbestände und deren Umschlagshäufigkeit sowie die Warenverfügbarkeit und Logistikkosten optimiert werden.

- **Schließung unprofitabler Geschäfte:** Als weiterer Bestandteil des Kostensenkungsprogramms werden ca. 90 Geschäfte geschlossen. Der Fokus liegt vornehmlich auf der Schließung unprofitabler Geschäfte in etablierten Märkten. PUMA wird im Jahr 2013 weiterhin selektiv neue Geschäfte vornehmlich in den Wachstumsregionen eröffnen, die zu profitablen Wachstum beitragen. PUMA erwartet, dass Ende 2013 ungefähr 540 Läden betrieben werden, verglichen mit rund 590 Läden Ende 2012.
- **Reduktion der Anzahl von Artikeln:** Um die Komplexität des Portfolios weiter zu senken, hat sich PUMA das Ziel gesetzt, die Anzahl der Artikel um 30% bis Ende 2015 zu reduzieren. Die Verkleinerung der Kollektionen geht mit einer stärkeren Fokussierung auf die Kerngeschäfte in den Bereichen Teamsport, Running/Training/Fitness, Golf, Fundamentals, Motorsport und Lifestyle sowie einer Straffung der regionalen und lokalen Kollektionen einher. Erste signifikante Verbesserungen werden bereits mit der Kollektion Frühjahr/Sommer 2013 realisiert.
- **Fokussierung im Sponsoring:** Einhergehend mit der Reduktion der Produktkollektion strebt PUMA eine Fokussierung seiner Sponsoringaktivitäten an. Mit Blick auf die oben genannten Kerngeschäfte werden die bestehenden Kooperationen geprüft und weiter gestrafft.

Diese Maßnahmen führen auch zu einer Anpassung der Mitarbeiteranzahl.

Mit der **Marken- und Produkttransformation** wird PUMA kontinuierlich seine Marken- und Produktattraktivität steigern und somit profitables Umsatzwachstum sicherstellen. Eine klarere Markenpositionierung in Performance und Lifestyle, simple Markenbotschaften und eine Ausrichtung auf jüngere Zielkunden sind die drei Kernbereiche dieser Weiterentwicklung. Im Fokus stehen dabei zwei klar abgegrenzte Markenplattformen: *The Nature of Performance* im Performance- und *PUMA Social* im Lifestyle-Bereich. Der nächste Schritt ist die konsequente organisatorische Umsetzung dieser Segmentierung entlang der neu geschaffenen Business Unit-Strukturen:

- **Markenauftritt in Performance:** PUMA kann auf ein sehr erfolgreiches Jahr 2012 im Hinblick auf die Wiederbelebung als glaubwürdige Sport-Marke zurückblicken. Mit der Etablierung der neuen Kommunikationsplattform *The Nature of Performance* und der Einführung neuer Produktinnovationen wie Mobium, Bioweb, oder evoSPEED wird die Stärkung des Performance-Kerns konsequent weiterverfolgt. Mensch und Natur dienen als Quelle der Inspiration für die Entwicklung neuer Technologien und Produktdesigns. *The Nature of Performance* wird erstmalig mit der Frühjahr/Sommer-Kollektion 2013 auf den Markt kommen.
- **Markenauftritt in Lifestyle:** Mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung von *PUMA Social* schärft PUMA seine Markenidentität und -persönlichkeit im Lifestyle-Segment. PUMA hat mit *PUMA Social* und seinen *After Hours Athletes* eine einzigartige Positionierung in einem wettbewerbsintensiven Marktsegment geschaffen. Im Vordergrund stehen die Freude am Leben und diese gemeinsam mit Freunden auf eine *spielerische Art und Weise* zu erleben. *PUMA Social* wird auch im Jahr 2013 mit innovativen Kampagnen überraschen und sich dabei an jüngere Zielkundengruppen wenden.

- **Etablierung von Business Units:** Um die neuen Markenauftritte auch entsprechend organisatorisch zu verankern, wird PUMA seine Produkt- und Marketingorganisation neu ausrichten. Die bisherigen Vorstandsressorts Produkt und Marketing sollen in einem Vorstandsressort zusammenlaufen, um die enge Abstimmung von Produkt und Marketing sicherzustellen. Die bisherigen Produktdivisionen Schuhe, Textilien und Accessoires werden in sieben Business Units integriert. Diese sind: Team sport, Running/Training/Fitness, Golf, Fundamentals, Motorsport, Lifestyle sowie Accessoires & Lizenzen. Mit dieser Neuordnung wird sich PUMA konsequent auf sein Kerngeschäft ausrichten und in den jeweiligen Business Units eine stärkere Spezialisierung erreichen, um sich in einem hart umkämpften Wettbewerbsumfeld weiter abzugrenzen.

Während sich das **Kostensenkungsprogramm** auf die kurzfristige Profitabilitätssicherung und die **Marken- und Produkttransformation** auf das zukünftige Umsatzwachstum fokussieren, beabsichtigt PUMA mit der **Unternehmenstransformation** bereits heute das Geschäftsmodell als Basis für langfristiges, nachhaltiges Wachstum zu optimieren. Im Kern der Unternehmenstransformation stehen strukturelle Änderungen der Organisation, Prozesse und Systeme.

Mit der Implementierung einer **neuen Regionalstruktur** mit den jüngst geschaffenen Areas in Europa sowie der neuen **Business Unit-Struktur** im Produkt- und Marketingbereich, hat PUMA bereits 2012 damit begonnen weitgreifende organisatorische Änderungen zu implementieren. Diese gilt es im Jahr 2013 konsequent weiterzuführen und zu optimieren. Das regionale Geschäftsmodell wird Schritt für Schritt in den anderen vier Regionen ausgerollt, um langfristig eine weltweite Harmonisierung sicherzustellen.

Auch in Bezug auf die **Prozess- und Systemlandschaft** verfolgt PUMA eine **Harmonisierungsstrategie**. Im Dezember 2012 ist in Iberia das neue ERP-System implementiert worden, welches nun konsequent weiterentwickelt und in den übrigen Areas in Europa in den nächsten Jahren ausgerollt werden soll.

Mit der Initiierung bzw. konsequenten Weiterführung des **Kostensenkungsprogramms**, der **Marken- und Produkttransformation** sowie der **Unternehmenstransformation** haben die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat der PUMA SE alle notwendigen Maßnahmen eingeleitet, um die kurzfristige Profitabilität sicherzustellen und das mittel- bis langfristige Umsatzpotenzial auszuschöpfen.

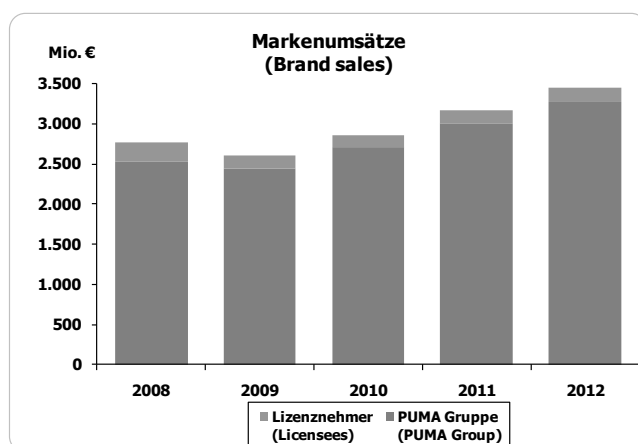
Als Kernbestandteil seiner Vision verfolgt PUMA nicht nur das begehrteste, sondern auch das nachhaltigste Sportlifestyle Unternehmen zu werden. Mit Pioniererfolgen wie der produktspezifischen ökologischen Umwelt-Gewinn-und-Verlustrechnung, der Einführung einer biologisch abbaubaren und recyclingfähigen Kollektion, sowie des Bring-Me-Back Recyclingprogramms in den eigenen Geschäften hat PUMA auch 2012 seinen Anspruch im Bereich Nachhaltigkeit weiter unterstrichen. PUMA wird seine Nachhaltigkeitsstrategie auch in den nächsten Jahren konsequent weiterführen und ausweiten. Im Fokus für 2013 steht die weitere Einbeziehung der Konsumenten in die Nachhaltigkeitsbestrebungen von PUMA.

Geschäftsentwicklung

Umsatzlage

Markenumsätze

Die weltweiten Markenumsätze, die sich aus konsolidierten- sowie Lizenzumsätzen zusammensetzen, stiegen im Geschäftsjahr 2012 währungsbereinigt um 4,6% auf € 3.448,6 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Markenumsätze um 8,7% im Vergleich zum Vorjahr angestiegen.

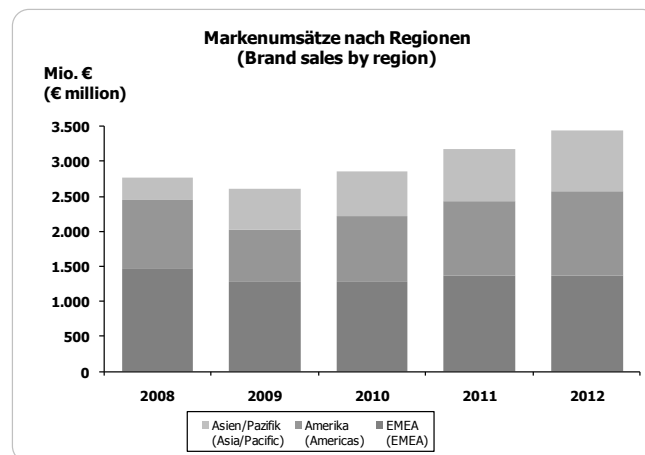


Die Umsätze mit Schuhen sind währungsbereinigt konstant geblieben und lagen bei € 1.623,1 Mio., in der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 3,7% gegenüber dem Vorjahr. Textilien erhöhten sich währungsbereinigt um 6,7% auf € 1.240,3 Mio. und Accessoires stiegen um 14,6% auf € 585,2 Mio.

Der Anteil am Markenumsatz lag bei Schuhen bei 47,1% (49,3%), bei Textilien bei 36,0% (35,0%) und bei Accessoires bei 17,0% (15,6%).

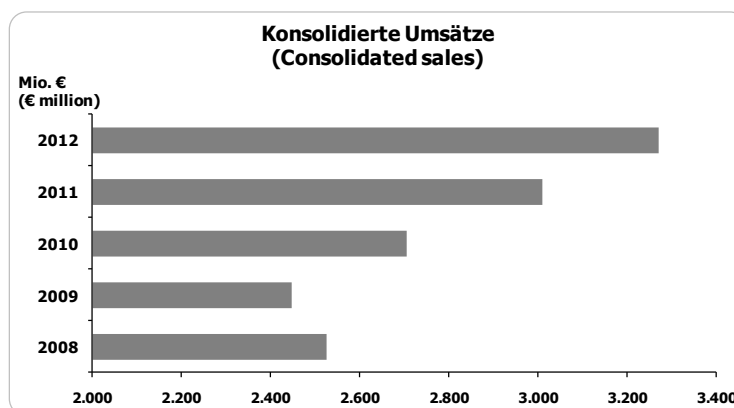


Die Markenumsätze verteilen sich nach Region wie folgt: **EMEA** 39,5% (43,3%), **Amerika** 35,1% (33,1%) und **Asien / Pazifik** 25,4% (23,6%).



Konsolidierte Umsätze

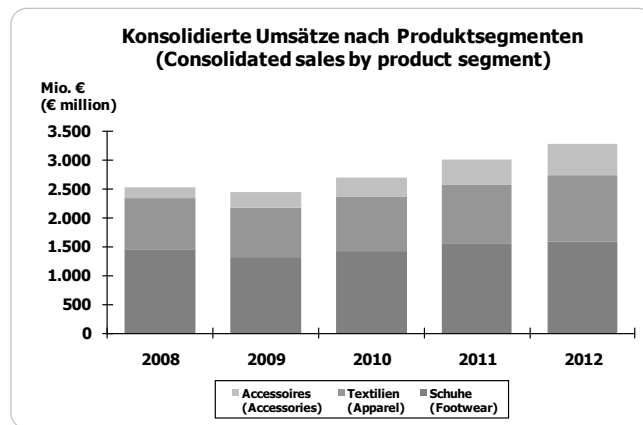
Die konsolidierten Umsätze konnten im Geschäftsjahr 2012 währungsbereinigt um 4,6% auf € 3.270,7 Mio. gesteigert werden. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 8,7% im Vergleich zum Vorjahr. Damit haben die konsolidierten Umsätze ein Rekordniveau in der Unternehmensgeschichte von PUMA erreicht.



Schuhe: Im Produktsegment Schuhe waren die Umsätze währungsbereinigt um 0,1% auf € 1.595,2 Mio. rückläufig, in der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 3,6%. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 48,8% gegenüber 51,2% im Vorjahr.

Textilien: Die Umsätze im Produktsegment Textilien stiegen währungsbereinigt um 6,6% auf € 1.151,9 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 35,2% gegenüber 34,4% im Vorjahr.

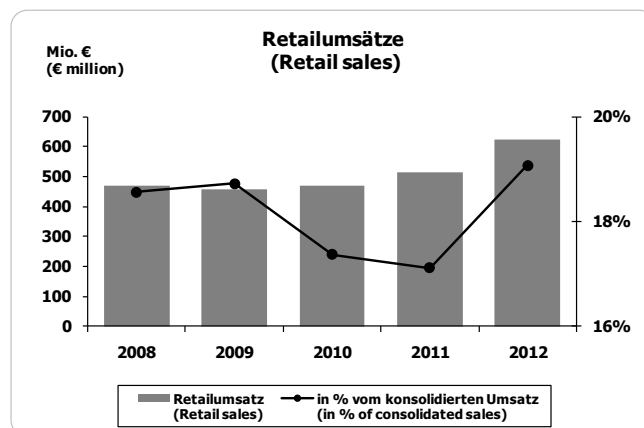
Accessoires: Im Produktsegment Accessoires stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 16,6% auf € 523,6 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 16,0% gegenüber 14,4% im Vorjahr.



Einzelhandelsaktivitäten

Neben PUMA-Stores zählen auch Factory-Outlets und Online-Verkäufe zu den eigenen Einzelhandelsaktivitäten, womit neben der regionalen Verfügbarkeit auch ein kontrollierter Abverkauf der PUMA-Produkte gewährleistet wird. Im Geschäftsjahr 2012 erhöhte sich der Umsatz mit den eigenen Handelsaktivitäten um 21,2% auf € 623,9 Mio. und lag in Prozent vom Konzernumsatz bei 19,1%. Die Umsatzsteigerung im Retailgeschäft ist sowohl auf die Eröffnung neuer Stores als auch auf die erfolgreiche Implementierung des PUMA Retail 2.0 Konzepts zurückzuführen.

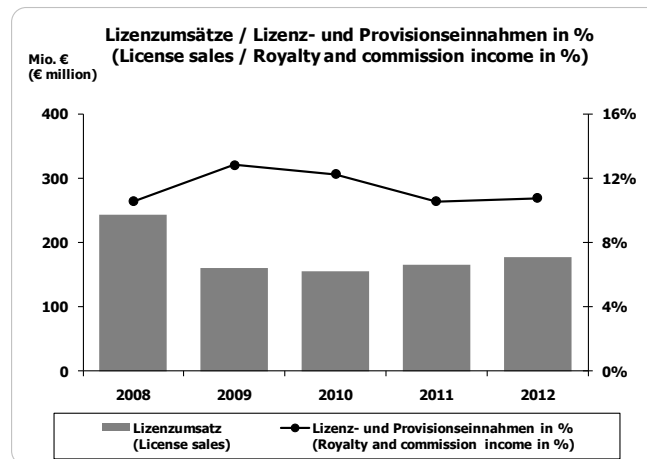
Ein wichtiger Bestandteil des Transformations- und Kostensenkungsprogramms ist die Optimierung unseres Portfolios an Retailgeschäften. In diesem Zusammenhang werden ca. 90 Geschäfte weltweit insbesondere in den entwickelten Märkten geschlossen, während andererseits PUMA weiterhin neue Geschäfte an aussichtsreichen Standorten vor allem in Schwellenländern eröffnen wird. Der Einzelhandel bleibt auch in der Zukunft ein wichtiges Standbein und Bestandteil der Markenstrategie.



Lizenzgeschäft

PUMA vergibt für verschiedene Produktsegmente (z.B Parfüm, Brillen und Uhren) Lizenzen an unabhängige Partner, die neben Design und Entwicklung auch für den Vertrieb dieser Produkte zuständig sind. Darüber hinaus sind noch einige Vertriebslizenzen für verschiedene Märkte in den Lizenzumsätzen enthalten.

Die Lizenzumsätze sind in 2012 währungsbereinigt um 5,3% auf € 178,0 Mio. angestiegen. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 8,9%.



Insgesamt sind aus den Lizenzumsätzen € 19,2 Mio. gegenüber € 17,6 Mio. im Vorjahr an Lizenz- und Provisionseinnahmen zugeflossen. Das entspricht unverändert zum Vorjahr 10,8% der Lizenzumsätze.

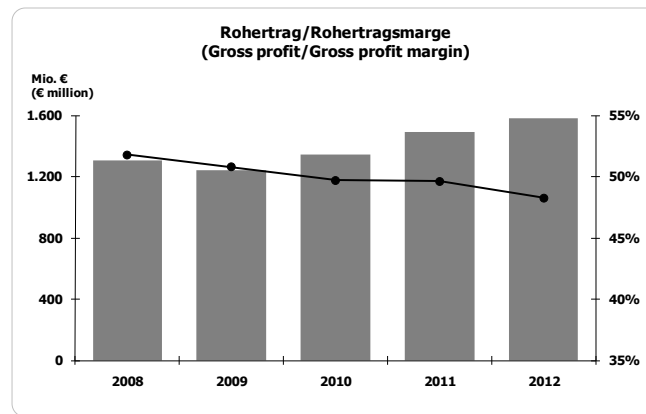
Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung	2012		2011		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Umsatzerlöse	3.270,7	100,0%	3.009,0	100,0%	8,7%
Umsatzkosten	-1.691,7	-51,7%	-1.515,6	-50,4%	11,6%
Rohertrag	1.579,0	48,3%	1.493,4	49,6%	5,7%
Lizenz- und Provisionserträge	19,2	0,6%	17,6	0,6%	9,2%
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-1.307,5	-40,0%	-1.177,8	-39,1%	11,0%
Operatives Ergebnis vor Sondereffekten	290,7	8,9%	333,2	11,1%	-12,8%
Sondereffekte	-177,5	-5,4%	0,0	0,0%	-
Operatives Ergebnis (EBIT)	113,2	3,5%	333,2	11,1%	-66,0%
Finanzergebnis / Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	-0,9	0,0%	-12,8	-0,4%	-92,9%
Gewinn vor Steuern (EBT)	112,3	3,4%	320,4	10,6%	-65,0%
Ertragssteuern	-32,5	-1,0%	-90,0	-3,0%	-63,9%
Steuerquote	-28,9%		-28,1%		
Nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnende Ergebnisse	-9,6	-0,3%	-0,3	0,0%	
Konzerngewinn	70,2	2,1%	230,1	7,6%	-69,5%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	14,967		14,981		-0,1%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	14,968		14,985		-0,1%
Gewinn je Aktie in €	4,69		15,36		-69,5%
Gewinn je Aktie, verwässert in €	4,69		15,36		-69,5%

Aus Gründen der Transparenz in der betriebswirtschaftlichen Entwicklung wurden in der obigen Darstellung und den nachstehenden Erläuterungen im Gegensatz zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung die Sondereffekte aus strukturellen Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Transformations- und Kostensenkungsprogramm sowie ausgewählte Einmalaufwendungen des Geschäftsjahres in einer eigenen Zeile ausgewiesen, da das operative Ergebnis vor Sondereffekten die wirtschaftliche Ertragskraft des Konzerns genauer darstellt.

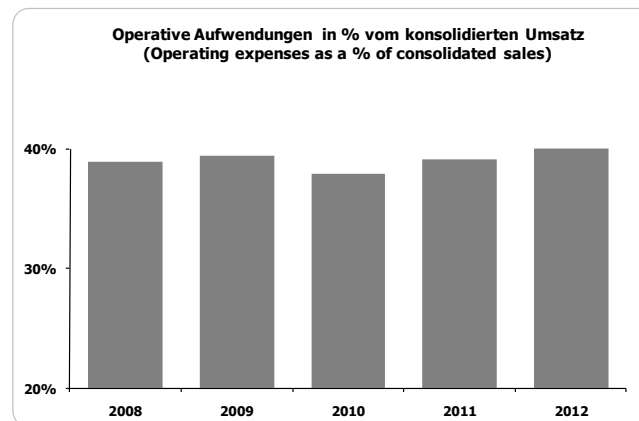
Rohertragsmarge

Aufgrund der schwierigen Marktsituation innerhalb Europas sowie steigender Lohnkosten in Fernost verbunden mit Rohmaterialpreissteigerungen ist die Rohertragsmarge im Geschäftsjahr 2012 zwar weiterhin auf hohem Niveau geblieben, jedoch von 49,6% auf 48,3% zurückgegangen. In absoluten Zahlen ist der Rohertrag um 5,7% von € 1.493,4 Mio. auf € 1.579,0 Mio. angestiegen. Nach Produktsegmenten ging die Rohertragsmarge für Schuhe von 49,1% im Vorjahr auf 46,5% zurück. Bei Textilien stieg die Rohertragsmarge von 49,6% auf 49,8% und bei Accessoires fiel die Rohertragsmarge von 51,6% auf 50,5%.



Sonstige operative Erträge und Aufwendungen

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen haben sich im Geschäftsjahr 2012 sowohl bedingt durch strategische Investitionen als auch aufgrund weiterhin allgemein ansteigender Kosten um 11,0% auf € 1.307,5 Mio. erhöht. Dementsprechend ist die Kostenquote von 39,1% im Vorjahr auf 40,0% leicht angestiegen.



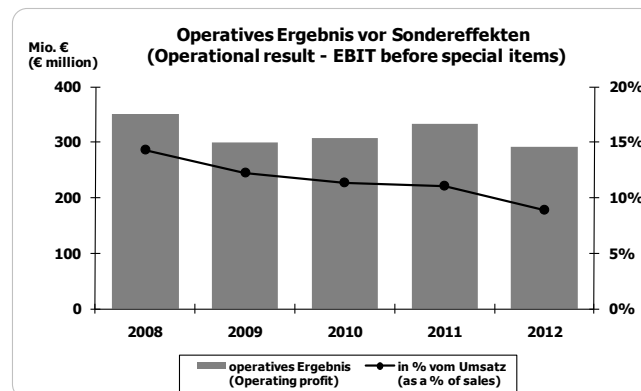
In Folge der gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Anzahl an eigenen Einzelhandelsgeschäften sowie aufgrund der gestiegenen Marketingausgaben in diesem Eventjahr haben sich die Aufwendungen im Bereich Marketing / Retail um 10,7% auf € 609,3 Mio. erhöht. Dies entspricht einer Kostenquote von 18,6% vom Umsatz gegenüber 18,3% im Vorjahreszeitraum. Die übrigen Vertriebsaufwendungen erhöhten sich aufgrund des Anstiegs der Umsatzerlöse um 11,4% auf € 431,1 Mio. und die Kostenquote erhöhte sich geringfügig von 12,9% auf 13,2% vom Umsatz. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design erhöhten sich um 10,3% auf € 84,9 Mio. und blieben konstant bei 2,6% des Umsatzes.

Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind unter anderem bedingt durch den Anstieg der Mitarbeiterzahl um 5,0% auf € 205,0 Mio. angestiegen. Die Kostenquote in Prozent vom Umsatz hat sich dennoch von 6,5% auf 6,3% verbessert. Weiterhin sind sonstige operative Erträge mit € 22,9 Mio. (Vorjahr: € 32,2 Mio.) angefallen.

Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 59,5 Mio. (Vorjahr: € 57,4 Mio.) enthalten. Dies entspricht einer Erhöhung der Abschreibungen um 5,3% gegenüber dem Vorjahr.

Operatives Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten

Das operative Ergebnis vor Sondereffekten lag bei € 290,7 Mio. gegenüber € 333,2 Mio. im Vorjahr. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 8,9% gegenüber 11,1%.



Sonstige Ereignisse - Verbindlichkeit in Zusammenhang mit einem Schiedsspruch, welcher PUMA SE alle Markenrechte in Spanien gewährt

Der ehemalige spanische Distributor und Lizenznehmer Estudio 2000 SA, dem mehrere PUMA-Markenrechte in Spanien gehören, wurde dazu verpflichtet, diese Markenrechte gemäß der Entscheidung eines Schiedsgerichtes, die PUMA am 11. Dezember 2012 zugestellt wurde, an die PUMA SE zu übertragen. Nach einem mehrjährigen Rechtsstreit ermöglicht diese Entscheidung der PUMA SE nun, die gesamten spanischen PUMA-Markenrechte miteinander zu vereinen. Nach dem Urteil des Schiedsgerichtes unterliegt die Übertragung der Markenrechte einer Einmalzahlung in Höhe von € 42,2 Mio. an Estudio 2000 SA. Diese Einmalzahlung besteht aus verschiedenen Entschädigungskomponenten im Zusammenhang mit der Beendigung der Lizenzvereinbarung, die im Jahr 2009 endete. Daraus resultiert im aktuellen Geschäftsjahr ein einmaliger Aufwand in Höhe von € 24,6 Mio.

Sondereffekte

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat von PUMA haben insbesondere bedingt durch das schwierige Marktumfeld in Europa mit Beginn des zweiten Halbjahres 2012 gezielte Maßnahmen ergriffen, um das langfristige und profitable Wachstum für die Zukunft zu sichern. In diesem Zusammenhang wurde ein Transformations- und Kostensenkungsprogramm auf den Weg gebracht, welches zu Effizienzsteigerungen führen und die zukünftige Kostenbasis reduzieren soll. Die hierfür erforderlichen Einmalaufwendungen in Höhe von € 124,9 Mio. betreffen vor allem die folgenden vier Bereiche: die Transformation des Geschäftsmodells in Europa mit einer entsprechenden Angleichung der Struktur der Warenlager, die Schließung von ca. 90 Einzelhandelsgeschäften vor allem in entwickelten Märkten, die Anpassung der globalen und regionalen Strukturen bedingt durch Restrukturierungsmaßnahmen sowie die Optimierung des Portfolios im Bereich Marketing und Lizenzen. Aus diesen Restrukturierungsmaßnahmen erwartet das Management zukünftige Kosteneinsparungen und Ergebnisverbesserungen.

Darüber hinaus sind im abgelaufenen Geschäftsjahr Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit der Restrukturierung der Vertriebstätigkeit ab dem 1. Januar 2013 in den Ländern Griechenland, Zypern und Bulgarien in Höhe von € 28,0 Mio. angefallen. PUMA geht davon aus, dass diese drei Länder zukünftig zu keiner weiteren Ergebnisbelastung mehr führen werden. Ebenso beinhalten die Sondereffekte die im obigen Abschnitt Sonstige Ereignisse beschriebenen einmaligen Aufwendungen.

Operatives Ergebnis (EBIT)

Inklusive der Sondereffekte beträgt das EBIT € 113,2 Mio. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 3,5%.

Finanzergebnis

Insgesamt hat sich das Finanzergebnis mit € -0,9 Mio. gegenüber € -12,8 Mio. im Vorjahr deutlich verbessert. Im Finanzergebnis sind Zinserträge in Höhe von € 4,4 Mio. (Vorjahr: € 5,2 Mio.) sowie Zinsaufwendungen von € 7,2 Mio. (Vorjahr: € 8,4 Mio.) enthalten. Ebenso beinhaltet das Finanzergebnis mit € 0,6 Mio. (Vorjahr € 1,1 Mio.) das Ergebnis aus dem assoziierten Unternehmen Wilderness Holdings Ltd. Das Finanzergebnis enthält darüber hinaus Aufwendungen aus aufgezinnten langfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 2,7 Mio.) und € 1,0 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) aus der Bewertung von Pensionsplänen. Des Weiteren sind Erträge aus Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von € 2,5 Mio. (Vorjahr: Aufwendungen in Höhe von € 6,9 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind, mit enthalten.

Gewinn vor Steuern (EBT)

Der Gewinn vor Steuern reduzierte sich von € 320,4 Mio. auf € 112,3 Mio. oder in Prozent von 10,6% auf 3,4% vom Umsatz. Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus den bereits erläuterten Sondereffekten. Der Steueraufwand hat sich von € 90,0 Mio. auf € 32,5 Mio. vermindert. Die Steuerquote lag mit 28,9% knapp über dem Vorjahreswert von 28,1%.

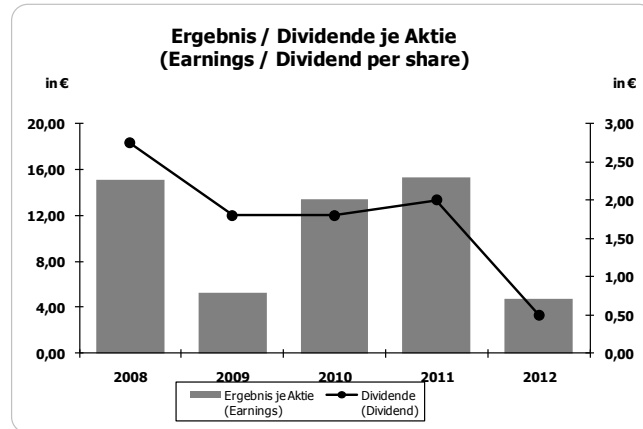
Konzerngewinn

Der Konzerngewinn beträgt im Geschäftsjahr € 70,2 Mio. gegenüber € 230,1 Mio. im Vorjahr. Die Nettoumsatzrendite erreichte 2,1% verglichen mit 7,6% im Vorjahr.

Der Gewinn pro Aktie sowie der verwässerte Gewinn pro Aktie belaufen sich auf € 4,69 gegenüber € 15,36 im Vorjahr.

Dividende

Die geschäftsführenden Direktoren schlagen dem Verwaltungsrat und den Aktionären in der Hauptversammlung am 7. Mai 2013 vor, für das Geschäftsjahr 2012 aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE eine Dividende in Höhe von € 0,50 je Aktie auszuschütten. In Prozent des Konzerngewinns beträgt die Ausschüttungsquote 10,6% gegenüber 13,0% im Vorjahr. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

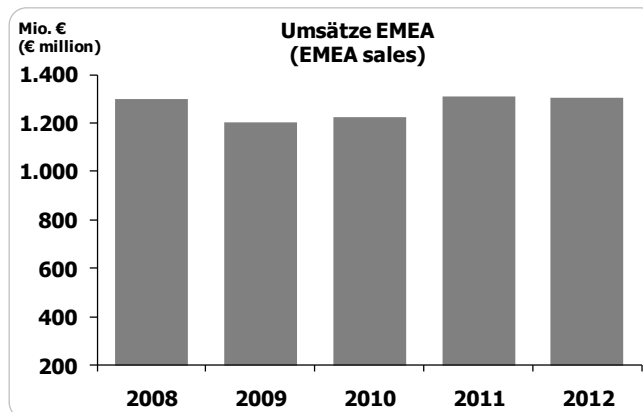


Regionale Entwicklung

Die Umsätze in der Region **EMEA** reduzierten sich währungsbereinigt um 1,6% auf € 1.301,7 Mio. In der Berichtswährung Euro reduzierten sich die Umsätze ebenso, um 0,8%. Der Anteil der Region EMEA am Konzernumsatz lag bei 39,8% gegenüber 43,6% im Vorjahr.

Nach Produktbereichen sind die Umsätze mit Schuhen währungsbereinigt um 6,2% zurückgegangen. Demgegenüber konnten die Umsätze mit Textilien währungsbereinigt um 1,6% sowie die Umsätze mit Accessoires um 3,9% gesteigert werden.

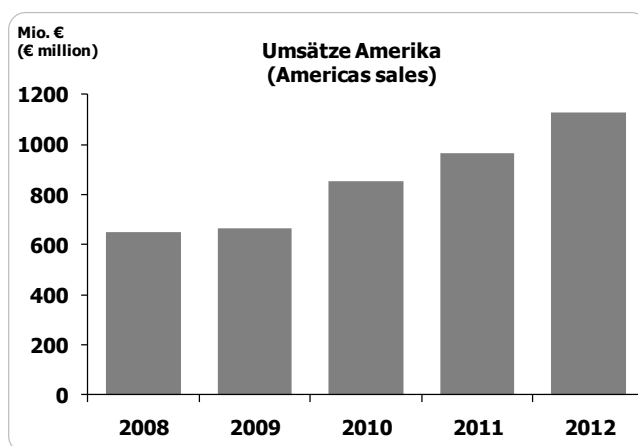
Die Rohertragsmarge lag bei 48,7% gegenüber 50,8% im Vorjahr.



In der Region **Amerika** konnte ein währungsbereinigter Anstieg der Umsätze um 10,6% auf € 1.127,2 Mio. erzielt werden. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 34,5% gegenüber 32,1% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen reduzierten sich währungsbereinigt leicht um 0,1%. Dagegen sind die Umsätze bei Textilien um 24,1% stark angestiegen. Die Umsätze bei Accessoires erhöhten sich signifikant um 47,7%, dies ist insbesondere auf die im Vorjahr gegründeten bzw. erworbenen Gesellschaften PUMA Wheat Accessories und Janed zurückzuführen.

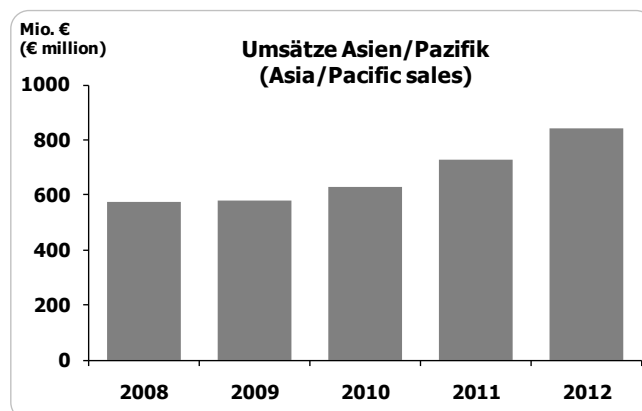
Die Rohertragsmarge betrug 46,4% gegenüber 47,1% im Vorjahr.



Die Umsätze in der Region **Asien/Pazifik** stiegen währungsbereinigt um 7,4% auf € 841,7 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Umsätze um 15,3% gegenüber dem Vorjahr angestiegen. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 25,7% gegenüber 24,3% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen stiegen währungsbereinigt um 12,1% und bei Textilien um 2,4%, während mit Accessoires ein Anstieg von 12,5% erreicht werden konnte.

Die Rohertragsmarge ging von 51,0% auf 50,2% zurück.

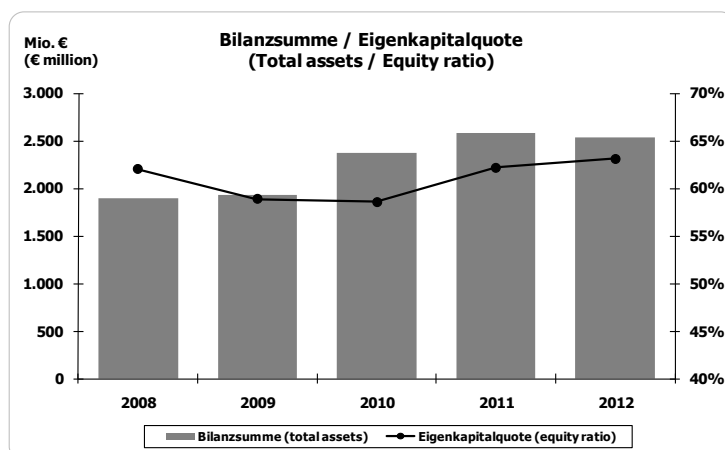


Vermögens- und Finanzlage

Bilanz	2012		2011		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	407,3	16,1%	448,2	17,4%	-9,1%
Vorräte	552,5	21,8%	536,8	20,8%	2,9%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	507,0	20,0%	533,1	20,7%	-4,9%
Andere kurzfristige Vermögenswerte (Working Capital)	167,4	6,6%	167,6	6,5%	-0,1%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	8,4	0,3%	28,7	1,1%	-70,7%
Kurzfristige Vermögenswerte	1.642,6	64,9%	1.714,5	66,4%	-4,2%
Latente Steuern	152,0	6,0%	109,1	4,2%	39,3%
Sonstige langfristige Vermögenswerte	735,7	29,1%	758,2	29,4%	-3,0%
Langfristige Vermögenswerte	887,6	35,1%	867,3	33,6%	2,3%
Summe Aktiva	2.530,3	100,0%	2.581,8	100,0%	-2,0%
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	44,1	1,7%	35,1	1,4%	25,6%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	376,1	14,9%	431,4	16,7%	-12,8%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten (Working Capital)	227,2	9,0%	272,1	10,5%	-16,5%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	156,1	6,2%	100,5	3,9%	55,3%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	803,5	31,8%	839,2	32,5%	-4,3%
Latente Steuern	54,1	2,1%	63,6	2,5%	-15,0%
Pensionsrückstellungen	30,7	1,2%	29,8	1,2%	2,9%
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	44,7	1,8%	44,0	1,7%	1,5%
Langfristige Verbindlichkeiten	129,4	5,1%	137,5	5,3%	-5,8%
Eigenkapital	1.597,4	63,1%	1.605,2	62,2%	-0,5%
Summe Passiva	2.530,3	100,0%	2.581,8	100,0%	-2,0%
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	623,7		534,0		16,8%
- in % vom konsolidierten Umsatz	19,1%		17,7%		

Eigenkapitalquote

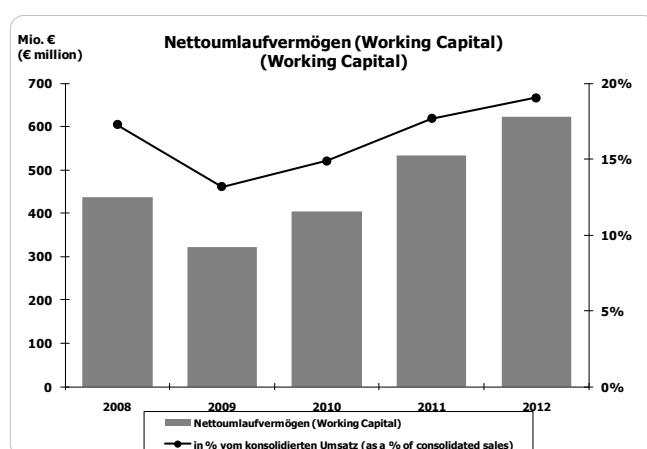
Zum 31. Dezember 2012 hat sich die Bilanzsumme um 2,0% von € 2.581,8 Mio. auf € 2.530,3 Mio. leicht verringert. Die Eigenkapitalquote ist gegenüber dem Vorjahr von 62,2% auf 63,1% angestiegen. In absoluten Zahlen hat sich das Eigenkapital jedoch geringfügig um 0,5% von € 1.605,2 Mio. auf € 1.597,4 Mio. reduziert. PUMA verfügt damit unverändert über eine äußerst solide Kapitalausstattung.



Working Capital

Das Working Capital hat sich im Berichtsjahr um 16,8% von € 534,0 Mio. auf € 623,7 Mio. erhöht. In Prozent vom Umsatz ist das Working Capital damit von 17,7% auf 19,1% angestiegen. Die Zunahme des Working Capitals resultiert bei insgesamt nahezu unveränderten Vermögenswerten die dem Working Capital zuzurechnen sind, hauptsächlich aus dem stichtagsbedingten Rückgang der Verbindlichkeiten die dem Working Capital zuzurechnen sind.

Auf der Aktivseite sind die Vorräte um 2,9% auf € 552,5 Mio. leicht angestiegen und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen konnten trotz der gestiegenen Umsätze um 4,9% auf € 507,0 Mio. sogar reduziert werden. Auf der Passivseite sind die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen stichtagsbedingt um 12,8% auf € 376,1 Mio. zurückgegangen. Darüber hinaus haben sich die anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten, die dem Working Capital zuzurechnen sind, um 16,5% gegenüber dem Vorjahr reduziert.



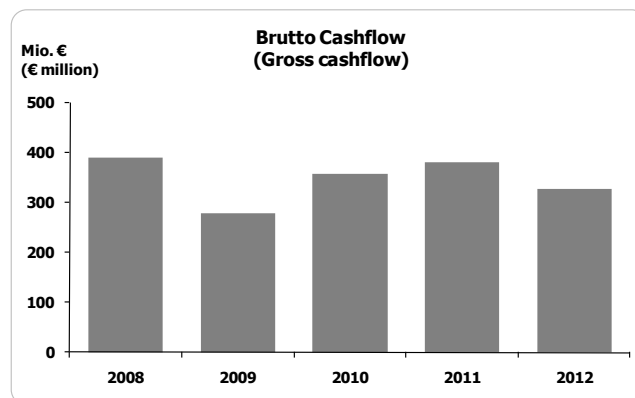
Sonstige Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte, welche den Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, haben sich gegenüber dem Vorjahr um 70,7% auf € 8,4 Mio. reduziert. Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, sind um 3,0% auf € 735,7 Mio. leicht zurückgegangen. Die anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 16,5% auf € 227,2 Mio. Dies betrifft im Wesentlichen den Rückgang der Verbindlichkeiten aus Steuern. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen den kurzfristigen Teil der Restrukturierungsrückstellung, darüber hinaus ist die Verbindlichkeit gegenüber dem ehemaligen spanischen Lizenznehmer Estudio 2000 S.A. mit enthalten. Aufgrund dieser Sondereffekte sind die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber dem Vorjahr um 55,3% auf € 156,1 Mio. angestiegen.

Cashflow

Kapitalflussrechnung	2012 € Mio.	2011 € Mio.	+/- %
Gewinn vor Steuern (EBT)	112,3	320,4	-65,0%
Finanzergebnis und zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	215,3	61,2	252,1%
Brutto Cashflow	327,6	381,5	-14,1%
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	-91,5	-105,9	-13,6%
Steuer- und Zinszahlungen	-79,4	-148,8	-46,7%
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	156,7	126,8	23,6%
Zahlung für Akquisitionen	-91,7	-44,2	107,5%
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-81,2	-71,1	14,1%
Andere Investitionstätigkeiten	8,0	5,3	50,7%
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-164,9	-110,0	49,9%
Freier Cashflow	-8,2	16,8	-148,8%
Freier Cashflow (vor Akquisitionen)	83,5	61,0	37,1%
- in % vom konsolidierten Umsatz	2,6%	2,0%	-
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-21,2	-58,8	-64,1%
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-11,7	10,7	-208,9%
Veränderung der flüssigen Mittel	-41,0	-31,4	30,5%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	448,2	479,6	-6,5%
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	407,3	448,2	-9,1%

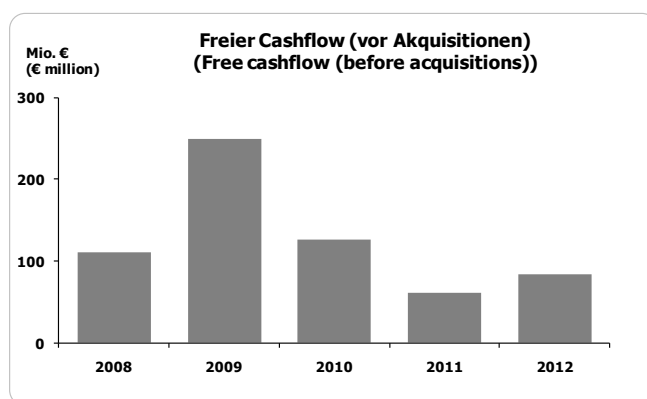
Der Brutto-Cashflow hat sich im Geschäftsjahr 2012 um 14,1% auf € 327,6 Mio. verringert. Der Rückgang resultiert insbesondere aus den gestiegenen operativen Aufwendungen sowie den zahlungswirksamen Sondereffekten.



Die Veränderung im Nettoumlaufvermögen zeigt in 2012 einen Mittelabfluss von € 91,5 Mio. gegenüber € 105,9 Mio. im Vorjahr. Für Steuer- und Zinszahlungen sind im Geschäftsjahr insgesamt € 79,4 Mio. gegenüber € 148,8 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Somit ergibt sich ein erhöhter Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 156,7 Mio. gegenüber € 126,8 Mio. im Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit hat sich von € 110,0 Mio. auf € 164,9 Mio. erhöht. Dieser Anstieg steht insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb der restlichen ausstehenden Anteile an Dobotex zu Beginn des laufenden Geschäftsjahres. Darüber hinaus sind die laufenden Investitionen ins Anlagevermögen von € 71,1 Mio. auf € 81,2 Mio. in 2012 angestiegen und enthalten auch den Zugang der erworbenen Markenrechte in Spanien.

Als Saldo der Mittelzu- und -abflüsse aus laufender Geschäfts- und Investitionstätigkeit beträgt der „Freie Cashflow“ € -8,2 Mio. (Vorjahr € 16,8 Mio.). Ohne Berücksichtigung der geleisteten Zahlungen für Akquisitionen hat sich der Freie Cashflow signifikant von € 61,0 Mio. auf € 83,5 Mio. verbessert. In Prozent vom Umsatz beträgt der Freie Cashflow (vor Akquisitionen) 2,6% gegenüber 2,0% im Vorjahr.



Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet im Wesentlichen Dividendenzahlungen von € 29,9 Mio. (Vorjahr € 26,8 Mio.).

Zum 31. Dezember 2012 sind die flüssigen Mittel (Finanzmittelfonds) von € 448,2 Mio. im Vorjahr auf € 407,3 Mio. zurückgegangen.

Wertmanagement

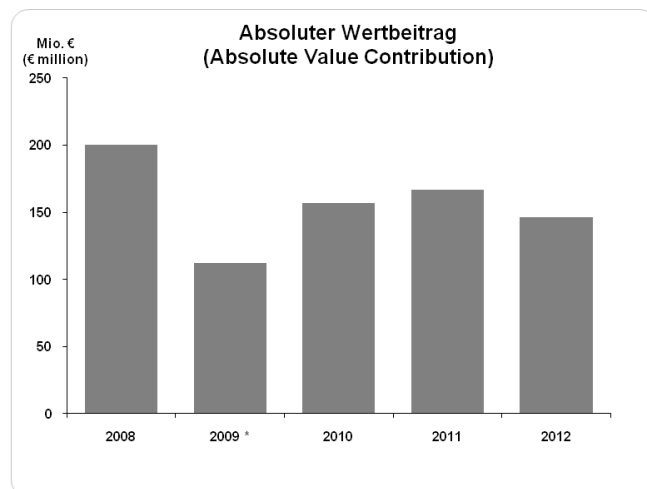
Der Cashflow Return On Investment („CFROI“) wird zur Messung der Kapitalrendite herangezogen und berechnet sich als Quotient aus Brutto-Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

Als Bruttoinvestitionsbasis wird die Gesamtheit der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel und Vermögenswerte, vor kumulierten Abschreibungen, bezeichnet. Der Brutto-Cashflow ergibt sich aus dem Konzernjahresüberschuss ohne Berücksichtigung von Sondereffekten, bereinigt um Abschreibung/Amortisation und Zinsaufwand.

Im Geschäftsjahr 2012 hat sich der Cashflow Return on Investment (CFROI) auf 13,6% gegenüber 14,6% im Vorjahr reduziert.

Der absolute Wertbeitrag entspricht der mit der Bruttoinvestitionsbasis multiplizierten Differenz aus Kapitalrendite (CFROI) und Kapitalkosten (WACC).

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 6,2% (Vorjahr: 6,5%) verringerte sich der absolute Wertbeitrag von € 166,8 Mio. auf € 146,5 Mio.



Kapitalkosten (WACC)	2012	2011	2010	2009 *	2008
Eigenkapitalkosten	6,9%	7,0%	7,7%	8,4%	8,9%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	2,8%	3,2%	3,4%	3,8%	4,5%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	3.365,3	3.370,7	3.715,3	3.496,7	2.116,1
Anteil Eigenkapital	83,3%	85,7%	87,8%	86,8%	79,1%
Kalkuliertes Fremdkapital	667,4	563,4	514,9	535,8	561,0
Anteil Fremdkapital	16,5%	14,3%	12,2%	13,3%	21,0%
WACC nach Steuer	6,2%	6,5%	7,1%	7,8%	8,0%

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang zum 31. Dezember 2010

Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow	2012	2011	2010	2009 *	2008
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Brutto Cashflow (nach Steuer)	269,4	300,1	289,7	235,0	316,1
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.976,7	2.053,7	1.860,7	1.572,8	1.455,3
Cashflow Return on Investment (CFROI)	13,6%	14,6%	15,6%	14,9%	21,7%
CFROI - WACC	7,4%	8,1%	8,4%	7,2%	13,7%
Wertbeitrag (CVA)	146,5	166,8	156,7	112,5	200,0

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang zum 31. Dezember 2010

Produktentwicklung und Design

Produktphilosophie & -strategie

PUMAs Produktphilosophie leitet sich direkt von unserem Logo ab. Als großer, graziler Jäger stellt der PUMA in unserem Logo all das dar, für das wir als Marke stehen. Es zeigt die Raubkatze mitten im Sprung, mit Kraft und Begeisterung. Für die indigenen Völker Amerikas steht der Puma seit jeher für Bewegung und Veränderung. Genauso wie unser Unternehmen, das ständig in Bewegung ist – auf der Suche nach Neuem, nach Innovationen und nach neuen Wachstumsfeldern.

Unsere Produktstrategie leitet sich direkt von unserer Mission ab, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden. Wir erreichen Begehrtheit, indem die Einflüsse aus Sport und Lifestyle gemischt werden und in jedes unserer Produkte einfließen. In unserer Performance-Sparte haben Technologie und Innovation oberste Priorität, aber unser Unterscheidungsmerkmal sind Design und Ästhetik. Wir wollen die hochwertigsten Sportprodukte für die besten Athleten der Welt herstellen. Aber diese Produkte müssen auch der Schönheit und Anmut der Raubkatze gerecht werden. In unserem Lifestyle-Bereich entwickeln wir einzigartige, trendige Produktdesigns, denen über 60 Jahre Know-how bei der Entwicklung von Sportprodukten zugrunde liegen.

In allen unseren Kategorien kommt das jugendliche Image unserer Marke zum Einsatz – alles, was wir tun, tun wir mit Begeisterung. Kurzum, wir bringen die Schönheit des Lebens in die Welt des Sports und den Spaß am Sport ins Leben unserer Konsumenten. Unsere Teams sind entlang unserer Produktbereiche Schuhe, Textilien und Accessoires aufgestellt. Und jeder Bereich entwickelt Produkte, die die Einflüsse aus Sport und Lifestyle mischen und gleichzeitig unserer Strategie Rechnung tragen, begehrenswert und nachhaltig zu sein.

Im unserem Performance-Bereich konzentrieren wir uns auf die Kategorien Teamsport (Fußball, Cricket, Rugby) Running, Training & Fitness, Golf und Segeln. Das Sportjahr 2012 war für PUMA und unseren Performance-Bereich erneut ein Jahr der Superlative – dank der Erfolge von Usain Bolt und dem jamaikanischen Leichtathletik-Team bei den Olympischen Spielen in London. In den neuen PUMA evoSPEED-Schuhen gewann Usain Bolt zwei Goldmedaillen und trug seinen Teil zum Sieg in der Staffel über 4 x 100 Meter bei. Der Schuh ist die perfekte Kombination aus „Light, Fit and Flex“ und ist somit wie für diesen Ausnahmeathleten geschaffen.

Aber nicht nur Usain Bolt verhalf das Innovationskonzept für die leichten und flexiblen Cross-Category-Produkte der evoSPEED-Serie zum Sieg. Im Sommer statteten wir auch Fußballprofis der Europameisterschaft mit Fußballschuhen aus der evoSPEED-Serie aus, wie beispielsweise Mario Gomez, der in den evoSPEED 1 FG die meisten Tore schoss. In der Formel 1 errang Fernando Alonso den zweiten Platz in den evoSPEED Mid, und im Golf wurde Rickie Fowler, der Rookie of the Year 2010, in evoSPEED-Golfschuhen die Nummer 21 der Golf-Weltrangliste PGA.

Neben der evoSPEED-Kollektion gab es noch weitere Produkt-Highlights im Performance-Bereich, wie beispielsweise den Schuh PUMA PowerCat 1.12, den Cesc Fàbregas bei der Europameisterschaft getragen und die spanische Mannschaft in großartiger Weise zum Sieg geführt hat. Wir haben auch unsere Performance-Running-Kollektion Faas weiter ausgebaut und dank des Biomechanik-Konzepts Schuhe für den hochklassigen Leistungssport im Running-Bereich entwickelt, deren Design auf technischem Minimalismus beruht. Auch im Segelsport waren wir vertreten und von PUMA ausgerüstete Athleten haben an der America's World Cup Series teilgenommen, deren Finale 2013 ausgetragen werden wird.

Für unseren Lifestyle-Bereich entwickeln wir trendsetzende und stylische Schuhe, Textilien und Accessoires. Wir konzentrieren uns dabei sowohl auf Sportlifestyle als auch auf Motorsport, indem wir die erfolgreichen Designs aus unserer über 60-jährigen Geschichte als Sportperformance-Marke weiterentwickeln. Wir setzen auf Partnerschaften mit den führenden Marken im Motorsport, die neuesten Streetwear- und Designtrends und unsere langjährigen erfolgreichen Kooperationen mit Fashion-Labels wie Alexander McQueen und Designern wie Hussein Chalayan und Mihara Yasuhiro.

Als globale Marke mit internationalen Designabteilungen in London, Tokio, Herzogenaurach (Deutschland) und Boston und mit regionalen Marketingteams, durch die wir Einblicke in die lokalen Märkte gewinnen, sind wir gut aufgestellt, um uns an Jugendkultur und Trends aus aller Welt zu orientieren. Zwei Mal pro Jahr kommen unsere Designer aus der ganzen Welt zusammen, um Ideen auszutauschen und frische, innovative Herangehensweisen an neue Trends sowohl im Performance- als auch im Lifestyle-Bereich auszuarbeiten.

Genauso wichtig wie das frühzeitige Erkennen von Trends und die Entwicklung begehrter Produkte ist für uns unsere Mission, nachhaltige und innovative Designs herzustellen. Unsere Nachhaltigkeits- und Innovationsteams für Textilien und Schuhe entwickeln sich ständig weiter, damit wir bei Design und Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette immer neue Maßstäbe setzen. Um die Auswirkungen unserer Produkte auf die Umwelt zu verringern, verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz und bezeichnen ein Produkt erst dann als nachhaltiger, wenn mindestens 50 % seiner Oberfläche bzw. seines Gewichts tatsächlich aus nachhaltigeren Materialien besteht und es in einer Fabrik hergestellt wurde, die von PUMA.Safe mit einem A oder B+-Rating bewertet wurde.

Neben unserem großen Bestreben, nachhaltigere Produkte zu entwickeln, arbeiten wir auch weiterhin an der Implementierung nachhaltiger Verpackungskonzepte, wodurch wir Umwelteinflüsse und damit unseren ökologischen Fußabdruck verringern. Im Jahr 2012 haben wir unsere Clever Little Bag – unsere innovative Verpackung, die den herkömmlichen Schuhkarton ersetzt – erfolgreich auf unser gesamtes Produktportfolio ausgedehnt. Neben der deutlichen Verringerung von Treibhausgasen haben wir damit auch gleichzeitig den Markt für Schuhverpackungen revolutioniert.

Mit unserer Philosophie und Strategie für die Produktentwicklung, unseren innovativen Produktneuheiten, unserer Vorreiterschaft im Design und unserem kontinuierlichen Bemühen nach Innovation und Nachhaltigkeit legen wir auch in diesem Jahr die Messlatte für bahnbrechende Entwicklungen in den Bereichen Sport-Performance und Sportlifestyle wieder etwas höher.

Beschaffung

PUMAs Einkaufsorganisation

World Cat Limited, mit ihrem Hauptsitz in Hong Kong, ist PUMAs eigene Einkaufsorganisation und beschafft Produkte für die PUMA Marken PUMA, Tretorn, Cobra PUMA Golf.

Um eine effektive und zeitnahe Beschaffung, sowie eine erhöhte Flexibilität bei der Auftragsvergabe zu gewährleisten, verfügt World Cat über Standorte in den wichtigsten Beschaffungsländern und arbeitet von dort eng mit unabhängigen langjährigen Lieferanten zusammen.

Der Verantwortungsbereich von World Cat reicht von der Auswahl der Lieferanten und Produktionsstandorte über die Verhandlungen von Preisen, Liefer- und Zahlungsbedingungen bis hin zur Auftragsplatzierung und Abwicklung. Zur Optimierung dieser Kernprozesse sowie zur Entwicklung und Nominierung seiner Zulieferer hat World Cat das Strategic Supplier Concept entwickelt, durch welches das gesamte Lieferantenportfolio periodisch einer dedizierten Leistungsanalyse unterzogen wird.

Ein weiterer Kernbereich in der Beschaffung ist die Gewährleistung der Produktqualität. World Cat's eigene Qualitätssicherung überwacht hierfür mit Hilfe von strikten Kontrollverfahren und umfassenden Inspektionen die Einhaltung seiner hohen Qualitätsstandards. Um das höchste Level an Qualität in der gesamten Wertschöpfungskette zu garantieren, reicht die Qualitätssicherung von Design und Entwicklung über Materialprüfung und Labortests bis hin zu eingehenden Qualitätschecks an den Produktionslinien.

Neben der Produktqualität spielt bei den durch World Cat beschafften Produkten auch die Einhaltung von sozialen und umweltverträglichen Standards in den produzierenden Fabriken eine herausragende Rolle. Die in World Cat integrierte Organisation SAFE (**S**ocial **A**ccountability & **F**undamental **E**nvironmental Standards) verantwortet hierbei ein breites Spektrum an Maßnahmen, um die mit internationalen NGOs abgestimmten Sozial- und Umwelt-Standards in den Fabriken durchzusetzen. Zu den Maßnahmen zählen unter anderem die Durchführung regelmäßiger Audits in den Fabriken (vor allem in Hinsicht auf Mindestlohn, Arbeitssicherheit, Mitarbeiter-Entwicklung etc.), die Einführung von Schulungen und Trainings im Bereich Nachhaltigkeit bei Lieferanten (sogenanntes „capacity building“ mit dem Ansatz der „Hilfe zur Selbsthilfe“), als auch die Abverfolgung der Reduktion der vier wichtigsten ökologischen Leistungskennzahlen (Wasser- und Energieverbrauch, CO₂-Aufwand und Abfallmanagement) bei PUMA selbst sowie bei seinen Lieferanten. Darüber hinaus arbeitet SAFE ebenso mit PUMAs Produktteams eng zusammen, um bis 2015 50% der internationalen Kollektion mit vorwiegend nachhaltigen Materialien auf den Markt zu bringen.

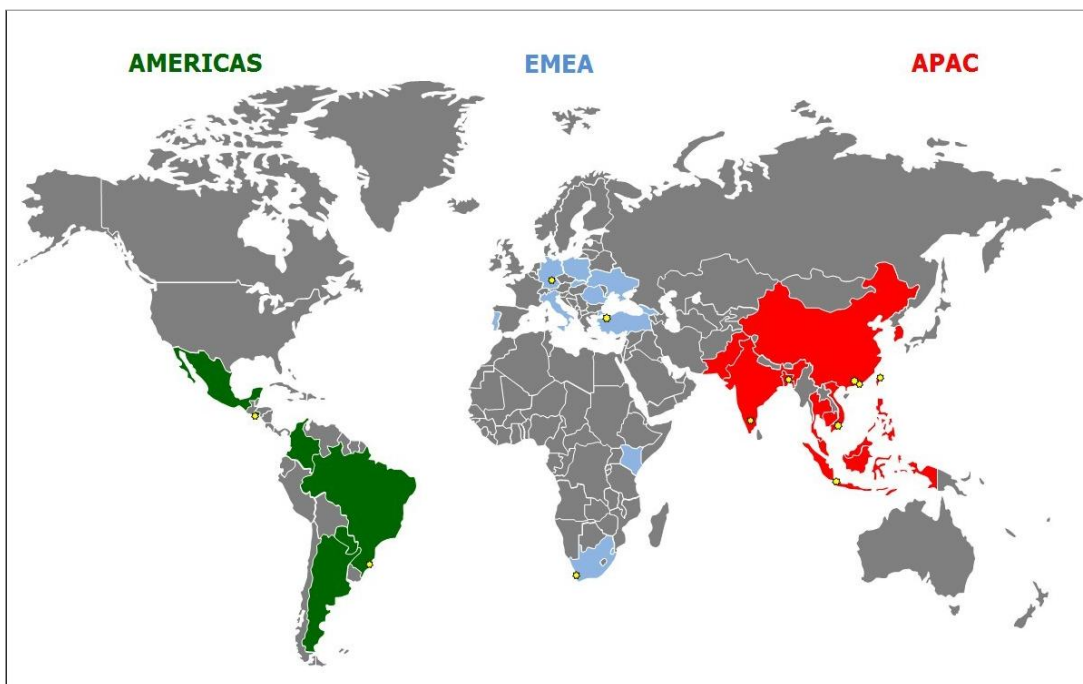
PUMAs Beschaffungsmärkte und Strategie

Die derzeitige makroökonomische Dynamik mit permanent steigenden Lohnkosten, der hohen Volatilität der Materialpreise sowie dem Inflations- und Währungsdruck stellen für die Beschaffung große Herausforderungen dar. Entsprechend verfolgt World Cat aktiv die gesamte Einkaufsmarktentwicklung (von Rohstoffpreisen über Arbeitsmarktveränderungen bis hin zu Währungsverschiebungen), um schnell und flexibel bei der Produktbeschaffung für PUMA agieren und eine kosteneffiziente und zeitnahe Produktion sicherstellen zu können.

Insgesamt umfassen die Beschaffungsaktivitäten von World Cat die Zusammenarbeit mit über 150 Lieferanten in 32 Ländern und beziehen sich mit 89% des gesamten Einkaufsvolumens hauptsächlich auf den asiatischen Markt (APAC), gefolgt von EMEA (Europa, Mittlerer Osten und Afrika) mit 6% und Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika) mit 5%.

In der APAC-Region sind World Cat's derzeit wichtigste Beschaffungsländer weiterhin China mit 39% und Vietnam mit 23% des Gesamtvolumens. Für Bekleidung und Accessoires ist China mit 40% beziehungsweise 75% Hauptbeschaffungsquelle, für Schuhe stellt Vietnam mit 38% das Kernbezugsland dar. Länder wie Kambodscha (11%), Indonesien (11%) und Bangladesh (8%) gewinnen jedoch durch die oben genannten makroökonomischen Entwicklungen in World Cat's Portfolio der Einkaufsländer zunehmend an Bedeutung; so stieg beispielsweise der Anteil von Kambodscha am Gesamtvolumen im Vergleich zu 2011 um über 3 Prozentpunkte, China's Anteil nahm im Gegenzug um fast 4 Prozentpunkte ab. Die verstärkt notwendige Flexibilität bei der Auswahl des Beschaffungslandes und die daraus resultierenden Verschiebungen zu neuen Einkaufsmärkten spiegeln sich entsprechend in der Verteilung von World Cat's Einkaufsvolumina wider.

Darstellung: World Cat's Sourcing Regionen und Standorte

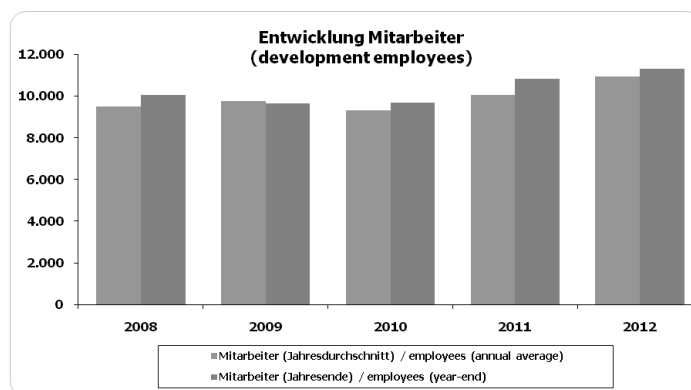


Mitarbeiter

Mitarbeiterzahl

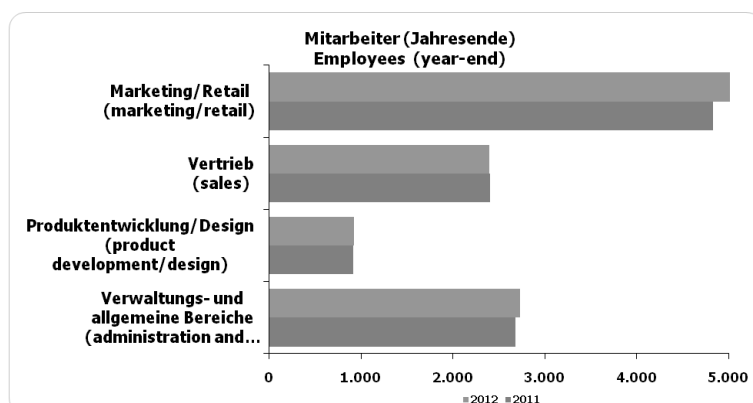
In 2012 lag die weltweite Mitarbeiteranzahl im **Jahresdurchschnitt** bei 10.935 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber 10.043 im Vorjahr. Der Anstieg steht im Verhältnis zu der höheren Anzahl an Retailläden sowie der Erweiterung der eigenen Produktion in Argentinien.

Insgesamt stieg der Personalaufwand vor Sondereffekten um 11,4% von € 393,8 Mio. auf € 438,8 Mio. und der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter lag bei T€ 40,1 gegenüber T€ 39,2 im Vorjahr. Darüber hinaus sind im Geschäftsjahr 2012 Abfindungen im Zusammenhang mit dem Transformations- und Kostensenkungsprogramm angefallen, die in den Sondereffekten mit enthalten sind.



Zum **31. Dezember 2012** lag die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei 11.290 gegenüber 10.836 zum Vorjahresende.

Die Mitarbeiterzahl im Bereich Marketing/Retail erhöhte sich um 8,4% auf 5.238 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der Bereich Vertrieb verringerte sich um 0,2% auf 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Mitarbeiterzahl im Bereich Produktentwicklung/Design erhöhte sich um 0,4% auf 921 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei den Verwaltungs- und allgemeinen Bereichen wurde die Mitarbeiterzahl um 1,8% auf 2.731 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht.



Mitarbeiter als Schlüssel des Erfolgs

PUMA legt großen Wert auf die Rekrutierung von Talenten sowie die Weiterentwicklung und Bindung seiner derzeitigen Mitarbeiter, um den langfristigen Erfolg des Konzerns zu fördern. Strukturierte Nachfolgeplanung und Talentmanagement ermöglichen, dass ein großer Teil der vakanten Führungspositionen auf nationaler und internationaler Ebene innerhalb des PUMA-Konzerns besetzt werden kann. Dies ermöglicht talentierte Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und sichert das vorhandene Know-how innerhalb des PUMA-Konzerns.

Das Vergütungssystem bei PUMA ist wettbewerbsfähig und leistungsgerecht gestaltet. Zusätzlich zu fixen Entlohnungsbestandteilen, honoriert PUMA auch die individuelle Leistung jedes Mitarbeiters und die der Gesamtbelegschaft durch variable Bonusregelungen. In Ergänzung hierzu bietet PUMA umfangreiche Sozialleistungen und weitere immaterielle Vergünstigungen.

Junge Talente

Die Gewinnung, nachhaltige Bindung und Förderung von jungen Talenten ist für PUMA ein wesentliches Element in der Personalstrategie.

Auch im vergangenen Jahr hat PUMA daher die Einstiegsmöglichkeiten für junge Menschen weiter ausgebaut und bietet zusätzliche duale Studiengänge in Kooperation mit Dualen Hochschulen an. Ende 2012 waren 18 Auszubildende und fünf duale Studenten an den fünf deutschen Standorten beschäftigt. Das entspricht einer Erweiterung um 10 % der Ausbildungsplätze im Vergleich zum vorherigen Berichtsjahr. Neben der beruflichen Ausbildung zum Industriekaufmann, Einzelhandelskaufmann, Fachinformatiker, Fachkraft für Lagerlogistik und Fachlageristen, haben auch Studenten der Studiengänge International Business, Sportmanagement und Textilbetriebswirt die Gelegenheit, ihre Praxisphasen bei PUMA zu absolvieren.

Das seit 2011 angebotene Traineeprogramm bereitete im Jahr 2012 mehrere Trainees mit internationalem Hintergrund und überdurchschnittlichen Studienerfolgen auf Positionen im Finanzwesen und Controlling vor.

Talentförderung und -entwicklung

Der in 2011 erstmals vorgestellte Trainingskatalog ist in den zurückliegenden zwölf Monaten erweitert worden und bietet neben fachspezifischen Trainings auch interkulturelle Seminare, individuelle Teamworkshops und Coachings an. Die im Trainingskatalog aufgeführten Trainings richten sich an alle unsere Mitarbeiter einschließlich der Führungskräfte und basieren auf dem internen Kompetenzmanagement. Diese Verlinkung der unternehmensrelevanten, fachspezifischen und allgemeinen Kompetenzen mit den Trainingsangeboten erlaubt eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Im Rahmen der jährlichen Leistungsbewertung und Zielvereinbarung erfolgt auch die Kompetenzeinschätzung auf deren Basis ein individueller Entwicklungsplan für jeden Mitarbeiter entsteht, um ihn bestmöglich auf zukünftige Anforderungen vorzubereiten. In 2012 erfolgte dieser Prozess für 56% der Mitarbeiter digital über das interne Talent Management System People@PUMA. Für die speziellen Bedürfnisse der Führungskräfte bieten wir zusätzliche Programme wie das International Leadership Program an.

Vergütungsbericht 2012 der geschäftsführenden Direktoren und des Verwaltungsrats der PUMA SE

Geschäftsführende Direktoren

Die Vergütungen für die geschäftsführenden Direktoren, die vom Verwaltungsrat festgesetzt werden, setzen sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des einzelnen geschäftsführenden Direktors die wirtschaftliche Lage, die langfristige strategische Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

Das Fixum als erfolgsunabhängige Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die geschäftsführenden Direktoren Sachbezüge wie z.B. Dienstwagennutzung und Versicherungsbeiträge. Sie stehen allen geschäftsführenden Direktoren prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten.

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Gewinn und dem „Free Cash Flow“ des PUMA-Konzerns und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart.

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die fünf geschäftsführenden Direktoren € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 4,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,1 Mio. (Vorjahr: Aufwand € 3,8 Mio.). Ursächlich für den Ertrag ist im Berichtsjahr die Rückgängigmachung von Aufwandsbuchungen für Optionen, die aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren verfallen sind. Den geschäftsführenden Direktoren wurden im Geschäftsjahr insgesamt 35.875 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Von diesen sind aufgrund des

Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren 26.906 Stück verfallen. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 44,60 je Option.

Im Geschäftsjahr wurden insgesamt € 4,7 Mio. für Abfindungen und in diesem Zusammenhang zugesagte Leistungen für ausscheidende geschäftsführende Direktoren aufgewendet.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2012 an geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 10,2 Mio. (Vorjahr: € 9,4 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter sind in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) angefallen.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern, derzeit gehören ihm acht Mitglieder an. Die Vergütung für den Verwaltungsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen insgesamt € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.).

Entsprechend der Satzung erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine feste jährliche Vergütung in Höhe von T€ 25,0. Die feste Vergütung erhöht sich um einen zusätzlichen Jahresfestbetrag von T€ 25,0 für den Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 12,5 für den stellvertretenden Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 10,0 für den jeweiligen Vorsitzenden eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses) und T€ 5,0 für jedes Mitglied eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses).

Zusätzlich erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine erfolgsabhängige Vergütung, die EUR 20,00 je EUR 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie entspricht, das einen Mindestbetrag von EUR 16,00 je Aktie übersteigt. Die erfolgsabhängige Vergütung beträgt maximal T€ 10,0 pro Jahr. Der Vorsitzende des Verwaltungsrats erhält das Doppelte (maximal T€ 20,0), sein Stellvertreter das Eineinhalbfache (maximal T€ 15,0) dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt keine erfolgsbezogene Vergütung an.

Risiko- und Chancenmanagement

Aufgrund der weltweiten Aktivitäten ist auch PUMA fortlaufend Risiken ausgesetzt, die es zu überwachen und begrenzen gilt. Da Risiken aber immer auch mit Chancen einhergehen, gilt es, sowohl die Risiken als auch die damit verbundenen Chancen durch ein effektives Risiko- und Chancenmanagement zu identifizieren, zu bewerten und fortlaufend zu überwachen.

Risiken zu überwachen und zu bewältigen bedeutet, die Zukunft zu sichern. Die zunehmende Globalisierung erfordert, auf unterschiedliche Gegebenheiten schnell zu reagieren. In einer durch Dynamik und kurze Produktlebenszyklen geprägten Welt sind Unternehmen sowohl internen als auch externen Risiken ausgesetzt.

Die Leitlinien und die Organisation des Risikomanagementsystems von PUMA ermöglichen ein methodisches und systematisches Vorgehen im Konzernverbund. Die direkte Risikoverantwortung wird auf die operativen Mitarbeiter übertragen, die über erkannte Risiken sowie deren Ausprägung im „Bottom-Up“-Verfahren berichten. Hierzu steht den Risikoverantwortlichen eine konzernweit genutzte EDV-Lösung als einheitliche Plattform zur Verfügung. Die Risikoverantwortlichen informieren über wesentliche Veränderungen im Risikoportfolio sowohl durch eine regelmäßige als auch durch eine ad-hoc Berichterstattung.

Hierdurch wird gewährleistet, dass entstehende Risiken flexibel und schnell erkannt und an das „Risk Management Committee“ (RMC), weitergegeben werden. Das RMC besteht aus einem festgelegten Kreis von Führungskräften aus verschiedenen Unternehmensbereichen. Den Vorsitz des RMC hat ein geschäftsführender Direktor inne. Ergebnisse aus den RMC-Sitzungen werden durch den Vorsitzenden des RMC an die übrigen geschäftsführenden Direktoren sowie an den Verwaltungsrat berichtet. Zusätzlich wird im RMC regelmäßig eine dokumentierte Bestandsaufnahme der Risiken durchgeführt, um das bestehende Risikoportfolio kritisch zu hinterfragen und ggf. Änderungen zu identifizieren.

PUMA verfügt konzernweit über eine Interne Revision sowie ein ausgeprägtes Reporting- und Controllingsystem, welches einen wesentlichen Bestandteil des Risikomanagements darstellt. Das Reporting- und Controllingsystem von PUMA ist gestützt auf die monatliche Finanzberichterstattung sowie die Überprüfung und Plausibilisierung der gemeldeten Informationen durch das Controlling.

Chancen und Risiken werden von den jeweiligen Verantwortlichen weltweit in jährlichen Planungsgesprächen analysiert und daraus Zielvorgaben und Maßnahmen abgeleitet. Die Einhaltung der Zielvorgaben wird durch das Reportingsystem ständig überwacht und berichtet. Somit ist PUMA in der Lage, Abweichungen und negative Entwicklungen zeitnah zu erkennen und notwendige Gegenmaßnahmen frühzeitig einzuleiten.

Risikokategorien

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Als international agierender Konzern ist PUMA unmittelbar gesamtwirtschaftlichen Risiken und Chancen ausgesetzt. Die allgemeine konjunkturelle Entwicklung kann direkten Einfluss auf das Konsumverhalten der Verbraucher haben. So können sich politische Krisen, rechtliche Änderungen sowie gesellschaftliche Einflüsse unmittelbar im Konsumverhalten – positiv wie negativ - bemerkbar machen.

PUMA begegnet diesen Herausforderungen mit geografischen Diversifizierungen und mit einem ausgewogenen Produktportfolio, das kreativ eigene Akzente setzt und sich dadurch positiv vom Wettbewerb abheben soll.

Markenimage

Als Markenartikelunternehmen ist sich PUMA der Bedeutung eines starken Markenimages bewusst. Durch eine innovative und nachhaltige Markenkommunikation hat sich PUMA ein beehrliches Markenimage aufgebaut. Das Markenimage ist von großer Bedeutung, da es das Verhalten eines Verbrauchers nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. So können beispielsweise Produktfälschungen zu einem erheblichen Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einem negativen Markenimage führen.

Aufgrund ihrer Begehrlichkeit rückt die Marke PUMA zunehmend in den Fokus von Produktpiraten. Die Bekämpfung dieser Markenpiraterie hat bei PUMA einen hohen Stellenwert. Das PUMA-eigene Team zum Schutz des geistigen Eigentums sorgt nicht nur für ein starkes weltweites Portfolio an Schutzrechten wie Marken, Geschmacksmuster (Designs) und auch Patenten. Es verhindert mit seinem globalen Netzwerk an Markenschutzbeauftragten, externen Rechtsanwaltskanzleien und Detekteien auch die Zunahme image- und damit umsatzschädigender Produktfälschungen.

Um der Produktpiraterie wirkungsvoll zu begegnen, arbeitet PUMA zudem weltweit eng mit Zoll- und Polizeibehörden zusammen und wirkt beratend bei der Implementierung effektiver Gesetze zum Schutze des geistigen Eigentums mit.

Auch eine negative Berichterstattung in den Medien über PUMA, zum Beispiel aus Gründen eines Produktrückrufs, Verletzung von Datenschutzgesetzen oder von Standesregeln, kann, ganz gleich ob dieser tatsächlich erfolgt ist oder von den Medien nur angenommen wurde, zu erheblichen Imageschäden und letztendlich auch zu Umsatz- und Gewinneinbußen führen. Neben einer schon immer gepflegten sorgsamem PR-Arbeit hat sich PUMA im Berichtsjahr dazu entschlossen, eine Versicherungsdeckung für solche Folgeschäden und etwaige daraus entstehende Kosten einzukaufen.

Personelle Risiken

Das kreative Potenzial, das Engagement und das Leistungsvermögen der Mitarbeiter sind wichtige Säulen und zugleich bedeutende Chance für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Eigenverantwortliches Handeln und Denken stehen bei PUMA im Vordergrund und sind Bestandteil einer auf Vertrauen basierten Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien.

PUMAs Personalstrategie hat das Ziel, diese erfolgreiche Philosophie langfristig und nachhaltig zu sichern. Dafür werden personelle Risiken im Rahmen eines Regelprozesses erfasst und bewertet. Entsprechend wurde ein besonderes Augenmerk auf das Talentmanagement, die Identifikation von Schlüsselpositionen und -talenten sowie deren optimale Positionierung und die Nachfolgeplanung gelegt. Ziel weiterer nationaler und globaler Regelungen und Richtlinien ist zudem, die Einhaltung rechtlicher Bestimmungen sicherzustellen.

Auch in Zukunft wird PUMA Investitionen in Personal zielgerichtet und bedarfsorientiert auf die jeweiligen Funktionen beziehungsweise Regionen ausrichten, um damit den zukünftigen Anforderungen der Unternehmensstrategie Rechnung zu tragen.

Beschaffungsrisiken

Der Großteil der Produkte wird in den aufstrebenden Märkten Asiens produziert. Die Produktion in diesen Ländern ist mit verschiedenen Risiken verbunden. Beispielsweise können sich Risiken durch Schwankungen der Wechselkurse, Veränderungen bei Abgaben und Zöllen oder durch Handelsbeschränkungen, Naturkatastrophen und politische Instabilität ergeben. Risiken können auch durch die Möglichkeit einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Herstellern entstehen.

Durch eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung des Portfolios soll die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Beschaffungsmärkten vermieden werden. Um die zukünftig notwendigen Produktionskapazitäten zu sichern, werden grundsätzlich langfristige Rahmenvereinbarungen abgeschlossen.

Den Leitlinien der nachhaltigen Entwicklung folgend wurde bereits vor Jahren das PUMA.Safe-Team gegründet, um die beiden Säulen der nachhaltigen Entwicklung, nämlich Umweltschutz und soziale Verantwortung, optimal in die Kerngeschäftsfelder von PUMA zu integrieren und mit der wirtschaftlichen Entwicklung in Einklang zu bringen.

Produkt und Marktumfeld

Um das Risiko aus marktumfeldspezifischen Produkteinflüssen, insbesondere die Gefahr der Substituierbarkeit im immer wettbewerbsintensiveren Lifestylemarkt zu vermeiden, spielt vor allem das frühzeitige Erkennen und Ausnutzen von relevanten Konsumtrends eine entscheidende Rolle. Es müssen ständig neue und innovative Konzepte entwickelt und umgesetzt werden, um sich auf fortlaufend verkürzende Lebenszyklen einzustellen. Nur wer diese Trends frühzeitig erkennt, kann sich einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern verschaffen.

Durch hohe Investitionen in Produktdesign und -entwicklung wird sichergestellt, dass das charakteristische PUMA-Design und die gezielte Diversifikation der gesamten Produktpalette im Einklang mit der allgemeinen Markenstrategie stehen und dadurch einen eindeutigen Wiedererkennungseffekt hervorrufen.

Zudem verfolgt PUMA auf der Vertriebsseite eine selektive Distributionsstrategie, um so einen unverwechselbaren Markenauftritt sicherzustellen und die Abhängigkeit von einzelnen Vertriebswegen zu reduzieren. Der Fokus auf eigene Einzelhandelsgeschäfte soll zudem gewährleisten, dass PUMA-Produkte exklusiv in dem von PUMA gewünschten Markenumfeld präsentiert werden können.

Einzelhandel

Der Vertrieb über eigene Einzelhandelsgeschäfte ist für PUMA mit verschiedenen Risiken verbunden, z.B. Investitionen in den Ausbau bzw. die Einrichtung der Läden, höhere Fixkosten im Vergleich zum Vertrieb über Großhandelspartner sowie Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette höhere Rohertragsmargen sowie die bessere Kontrolle der Distribution. Zusätzlich kann im eigenen Einzelhandel das PUMA Markenerlebnis unmittelbar und gezielt an den Endverbraucher adressiert werden.

Um Risiken zu vermeiden und Chancen zu nutzen, führt PUMA im Vorfeld der Investitionsentscheidung eine detaillierte Standort- und Rentabilitätsanalyse durch. Mit einem ausgeprägten Controlling-/Kennzahlensystem werden negative Entwicklungen frühzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen ergriffen, um die einzelnen Geschäfte angemessen zu steuern.

Organisatorische Herausforderungen

Die dezentrale Organisation von PUMA unterstützt die globale Ausrichtung des Konzerns. Aufgrund der Entwicklung von PUMA wird die Organisationsstruktur des Konzerns zunehmend komplexer. Dieser Entwicklung wird durch eine integrierte IT-, Logistik- und Personalinfrastruktur begegnet. Zudem müssen Geschäftsprozesse stetig optimiert und dem unternehmerischen Wachstum angepasst werden.

In 2012 hat PUMA ein Transformations- und Kostensenkungsprogramm eingeführt. Schwerpunkte aus Organisationssicht sind beispielsweise die Schaffung eines regionalen Geschäftsmodells sowie die Zusammenlegung von Lagern.

Währungsrisiken

PUMA ist als international agierender Konzern Währungsrisiken ausgesetzt, die aus der Disparität des jeweiligen Währungsumfangs auf der Einkaufs- und der Verkaufsseite und aus Währungsschwankungen resultieren.

Der größte Beschaffungsmarkt ist der asiatische Markt, auf dem die Zahlungsströme zum größten Teil in USD abgewickelt werden, während die Umsätze zum Großteil in anderen Währungen fakturiert werden. PUMA begegnet dem Währungsrisiko entsprechend einer internen Richtlinie. Zur Absicherung von auf fremde Währung lautenden bestehenden und absehbaren finanziellen Verbindlichkeiten werden Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten und der PPR Finance SNC abgeschlossen. Zum Jahresende 2012 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2013 angemessen gegen Währungseinflüsse abgesichert.

Weiterhin können durch konzerninterne Darlehen, die zur Finanzierung ausgegeben werden, Fremdwährungsrisiken entstehen. Um Währungsrisiken bei der Umwandlung von auf fremde Währung lautenden konzerninternen Darlehen in die funktionalen Währungen der Konzernunternehmen abzusichern, werden Währungsswaps und Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis und Eigenkapital zeigen. Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch Finanzinstrumente, welche in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung denominiert und monetärer Art sind; wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Als relevante Risikovariablen gelten grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen PUMA Finanzinstrumente einsetzt.

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

Wesentliche originäre monetäre Finanzinstrumente (Flüssige Mittel, Forderungen, verzinsliche Schulden, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen, unverzinsliche Verbindlichkeiten) sind entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominiert oder werden durch den Einsatz von Devisentermingeschäften in die funktionale Währung transferiert. Währungskursänderungen haben daher grundsätzlich keine Auswirkungen auf das Ergebnis.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cash-Flow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2011 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 56,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2010: € 57,0 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Zinsrisiken

Zinsänderungen haben bei PUMA keinen wesentlichen Einfluss auf die Zinssensitivität und bedürfen somit keines Einsatzes von Zinssicherungsinstrumenten.

Ausfallrisiken

Aufgrund der Geschäftstätigkeit ist PUMA einem Ausfallrisiko der Forderungen ausgesetzt, dem durch eine fortlaufende Überwachung der Außenstände und durch ausreichende Wertberichtigungen begegnet wird.

Das Ausfallrisiko wird durch Kreditversicherungen limitiert und das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte wiedergegeben.

Liquiditätsrisiko

Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit, die finanzielle Flexibilität und ein strategisches Liquiditätspolster sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Barmitteln sowie bestätigten Kreditlinien vorgehalten. Die bestätigten Kreditlinien sind bis auf weiteres oder mit einer Restlaufzeit von unter einem Jahr eingeräumt.

PUMA führt laufend eine Analyse der kurzfristigen Mittelbedarfe in Form einer rollierenden Cash Flow-Planung auf Ebene der Einzelgesellschaften in Abstimmung mit dem zentralen Treasury durch. Aufgrund der guten Liquidität des PUMA-Konzerns und eines zentralen Finanzierungsansatzes werden etwaige Mittelbedarfe - wo immer möglich - im Rahmen der Innenfinanzierung abgedeckt. Die mittelfristige Liquiditätsplanung wird vom zentralen Treasury im Rahmen des Budgetprozesses erstellt.

Kapitalrisiko

Trotz der weltweiten Finanzkrise bestehen keine wesentlichen Kapitalrisiken, da PUMA über eine hohe Eigenkapitalquote verfügt.

Risiko doloser Handlungen

Dolose Handlungen wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption sowie bewusste Falschdarstellungen in der Rechnungslegung können zu erheblichen materiellen und Image-Schäden führen. PUMA verfügt über verschiedene Instrumentarien um diesen Risiken zu begegnen. Dazu gehören unter anderem das Corporate Governance System, das interne Kontrollsystem, das Konzerncontrolling sowie die interne Revision. Darüber hinaus ist seit 2010 eine konzernweite Hinweisgeber-Hotline installiert, an die unethisches, rechtswidriges oder kriminelles Handeln berichtet werden kann.

Zusammenfassung

Durch das Risikomanagement ist PUMA in der Lage, die gesetzlichen Bestimmungen zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmen zu erfüllen. Das Management geht davon aus, dass in einer Gesamtbewertung der Risikosituation des Konzerns die Risiken begrenzt und überschaubar sind und den Fortbestand des PUMA-Konzerns nicht gefährden.

Wesentliche Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess

Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE sind verantwortlich für die Erstellung und die Richtigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Der Konzernabschluss wurde erstellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, sowie den ergänzenden Vorschriften des HGB und des AktG. Bestimmte Angaben und Beträge beruhen auf aktuellen Einschätzungen der geschäftsführenden Direktoren.

Die geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft sind verantwortlich für die Einrichtung und die regelmäßige Überwachung eines angemessenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernabschluss und die Angaben im Konzernlagebericht. Das Kontroll- und Risikomanagementsystem ist darauf ausgerichtet, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung, die Darstellung und Richtigkeit des Konzernabschlusses sowie des Konzernlageberichts und der dort gemachten Angaben zu gewährleisten. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem basiert auf einer Reihe von prozessintegrierten Überwachungsmaßnahmen und umfasst dazu notwendige Maßnahmen, interne Anweisungen, Organisations- und Berechtigungsrichtlinien, einen Code of Conduct und Code of Ethics, die personelle Trennung von Funktionen im Konzern sowie das Vier-Augen-Prinzip. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die interne Revision auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

PUMA verfügt für die monatliche Finanzberichterstattung und Konsolidierung über ein konzernweites Reporting- und Controllingsystem, das es ermöglicht, Abweichungen von Planwerten und rechnungslegungsbezogene Inkonsistenzen regelmäßig und frühzeitig zu erkennen und, wenn notwendig, Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Im Rahmen des Risikomanagementsystems werden Ereignisse, die einen Einfluss auf die wirtschaftliche Performance und den Rechnungslegungsprozess des Konzerns haben können, regelmäßig und ad hoc identifiziert, das daraus bestehende Risiko analysiert und bewertet und entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts sind teilweise auch Annahmen und Schätzungen notwendig, die auf den Erkenntnissen zum Zeitpunkt der Abschlusserstellung basieren und sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen, Eventualverbindlichkeiten und andere berichtspflichtige Angaben auswirken.

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, den geschäftsführenden Direktoren und der internen Revision, um die Ergebnisse der Abschlussprüfung und der internen Revision mit Bezug auf das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu erörtern. Der Abschlussprüfer berichtet in der Bilanzsitzung an den Verwaltungsrat.

Übernahmerelevante Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 Stückaktien. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 143.185 eigene Aktien.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die Herren François Henri Joseph Pinault (48 Rue de Bourgogne, F-75007 Paris) und François Jean-Henri Pinault (7Bis Rue des Saint Pères, F-75006 Paris) haben uns mit Schreiben vom 3. August 2011 mitgeteilt, dass der ihnen nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG jeweils zuzurechnende Stimmrechtsanteil an der PUMA SE, die Schwelle von 75% überschritten hat und zu diesem Tag jeweils 75,12% (11.330.446 Stimmrechte) beträgt, wobei es sich bei 1,15% der Stimmrechtsanteile (173.377 Stimmrechte) um eigene Aktien der PUMA SE handelt. Die genannten Stimmrechtsanteile werden von den Herren Pinault über folgende, jeweils von ihnen kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der PUMA SE jeweils mehr als 3% beträgt, gehalten (in der Reihenfolge der Beteiligungsnähe zu den Herren Pinault): Financière Pinault S.C.A. (12 Rue François 1er, F-75008 Paris), Artémis S.A. (12 Rue François 1er, F-75008 Paris), PPR S.A. (10 Avenue Hoche, F-75008 Paris) sowie SAPARDIS S.A. (10 Avenue Hoche, F-75008 Paris). Entsprechende Mitteilungen der vorgenannten vier Zwischenholdinggesellschaften sind uns gleichtägig zugegangen.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 6 HGB

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von geschäftsführenden Direktoren wird auf die anzuwendenden gesetzlichen Vorschriften des § 40 SEAG verwiesen. Darüber hinaus bestimmt § 13 Nr. 1 der Satzung der PUMA SE, dass der Verwaltungsrat einen oder mehrere geschäftsführende Direktoren bestellt. Er kann einen dieser geschäftsführenden Direktoren zum Chief Executive Officer und einen oder zwei zu stellvertretenden Chief Executive Officers ernennen. Die Vorschriften zur Änderung der Satzung sind gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO in den §§ 133, 179 AktG geregelt.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 7 HGB

Am 10. April 2012 ist das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE durch Zeitablauf erloschen. Die Hauptversammlung hat am 24. April 2012 die Ermächtigung für das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und ein neues Genehmigtes Kapital gemäß § 4 Abs. 2 und 3 der Satzung der PUMA SE, einschließlich entsprechender Satzungsänderung, beschlossen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist der Verwaltungsrat ermächtigt das Grundkapital bis zum 23. April 2017 wie folgt zu erhöhen:

- durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bareinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital I).
- durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise einmalig oder mehrmalig ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital II).

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 kann das Grundkapital um bis zu € 1,5 Mio. durch Ausgabe von bis zu 600.000 Stück neuer Aktien erhöht werden. Die bedingte Kapitalerhöhung darf ausschließlich zum Zweck der Gewährung von Bezugsrechten (Aktienoptionen) an bisherige Mitglieder des Vorstands und an geschäftsführende Direktoren der Gesellschaft sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen verwendet werden.

Am 31. Dezember 2012 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,5 Mio.) zur Verfügung.

Für weitere Details wird auf die entsprechenden Angaben im Konzernanhang verwiesen.

Nachtrags- und Prognosebericht

Nachtragsbericht

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentliche Auswirkung haben, bestanden nicht.

Prognosebericht

Weltkonjunktur

Die Winterprognose des „Instituts für Weltwirtschaft“ (IfW) in Kiel vom 17. Dezember 2012 geht davon aus, dass der Tiefpunkt der globalen konjunkturellen Dynamik durchschritten ist. Jedoch ist der Ausblick durch Unsicherheiten belastet, welche insbesondere im Zusammenhang mit der Staatsschuldenkrise im Euroraum und dem zukünftigen finanzpolitischen Kurs in den Vereinigten Staaten stehen.

Die Experten des IfW nehmen an, dass sich die Lage im Euroraum allmählich wieder entspannen wird und unterstellen im Hinblick auf die Finanzpolitik in den Vereinigten Staaten, dass ein Kompromiss erzielt werden kann, der zwar die Konjunktur im kommenden Jahr merklich dämpft, die mittelfristigen Perspektiven aber verbessert. Unter diesen Voraussetzungen wird erwartet, dass die Produktion in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften im Winterhalbjahr 2012/13 allenfalls sehr schwach ansteigt, jedoch im weiteren Verlauf des Prognosezeitraums langsam an Schwung gewinnt. Es wird erwartet, dass die konjunkturelle Entwicklung in den Schwellenländern im Verlauf des kommenden Jahres zunehmend Fahrt aufnimmt. Aktuelle Prognosen zufolge wird sich das weltweite Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2013 um 3,4% erhöhen, etwas mehr als im Jahr 2012, in dem das weltweite BIP voraussichtlich um 3,2% expandierte.

Ausblick

Mit der Ausnahme von Westeuropa war PUMA wie in den vorangegangenen Jahren in der Lage die Umsätze und Markenpräsenz in allen Regionen zu steigern.

Während das Jahr 2012 durch zwei Großereignisse des Sports von globaler Dimension geprägt war, zum einen die Fußball-Europameisterschaft, zum anderen die Olympischen Spiele in London, stehen für 2013 keine derartigen Sportevents an. Sicherlich wird die Leichtathletik-Weltmeisterschaft in Moskau positive Impulse setzen.

Die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für 2013 sind derzeit eingetrübt. Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung der in 2012 verabschiedeten Restrukturierungsmaßnahmen einschließlich der Schließung von 90 Einzelhandelsläden und der Verschlinkung des Produktportfolios rechnet der Konzern deshalb mit keinem nennenswerten Umsatzwachstum in 2013.

Steigende Material- und Lohnkosten, sowie Fremdwährungsschwankungen werden die Rohertragsmarge auch in 2013 stark unter Druck setzen.

PUMA wird sich weiter auf den Ausbau der Kernmärkte fokussieren und entsprechende Investitionen in den wachstumsstärksten Regionen tätigen. Weitere gezielte Investitionen in Forschung & Entwicklung und Marketing sind notwendig, um die Begehrlichkeit der Marken PUMA, Cobra und Tretorn zu steigern. Darüber hinaus sind auch selektive Investitionen in neue Einzelhandelsgeschäfte geplant. Kosteneinsparungen durch das Restrukturierungsprogramm sowie Effizienzverbesserungen vor allem durch das in Europa implementierte Transformationsprogramm sollten dennoch zu einer niedrigeren Kostenquote führen.

Somit erwartet das Management für 2013, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich verbessern wird. Es ist auch davon auszugehen, dass sich der Konzerngewinn aufgrund der in 2012 stattgefundenen Einmalaufwendungen im kommenden Geschäftsjahr signifikant erhöhen wird. Für 2014 erwarten wir einen weiteren leichten Anstieg des Konzerngewinns gegenüber 2013.

Investitionen

Für 2013 sind Investitionen in einer Höhe von rund € 70 Mio. geplant. Der wesentliche Teil betrifft dabei Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für das geplante Umsatzwachstum zu schaffen, sowie den Ausbau unserer Kernmärkte und selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Darüber hinaus bestehen kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, die voraussichtlich in 2013 zu einem Mittelabfluss von € 2,6 Mio. führen können.

Grundlage für langfristiges Wachstum

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „Back on the Attack“ haben die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat die langfristigen strategischen Prioritäten gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Das Management geht davon aus, dass mit der Umsetzung der Restrukturierungsmaßnahmen und der Implementierung des Transformationsprogramms die Grundlage für eine langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

Am Schluss des Abhängigkeitsberichts der geschäftsführenden Direktoren wurde folgende Erklärung abgegeben: "Nach den Umständen, die den geschäftsführenden Direktoren zum Zeitpunkt, in dem die im Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bekannt waren, hat die PUMA SE in jedem Fall angemessene Gegenleistungen erhalten. Berichtspflichtige getroffene Maßnahmen bzw. berichtspflichtige unterlassene Maßnahmen lagen im Berichtszeitraum nicht vor."

Corporate Governance Bericht / Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a HGB

Die effektive Umsetzung der Corporate Governance ist ein wichtiges Element der Unternehmenspolitik von PUMA. Eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung ist eine Voraussetzung für die Erreichung der Unternehmensziele und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Verwaltungsrat und geschäftsführende Direktoren arbeiten zum Wohle des gesamten Unternehmens eng zusammen, um durch eine gute Corporate Governance eine effiziente, auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle sicherzustellen.

Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG

Entsprechenserklärung 2012:

Der Verwaltungsrat der PUMA SE erklärt gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 161 AktG, dass die PUMA SE (vormals PUMA AG) den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der seit 2. Juli 2010 geltenden Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010 (der „Kodex“) und in der seit dem 15. Juni 2012 geltenden Kodex-Fassung vom 15. Mai (der „Kodex“) seit der letzten Entsprechenserklärung vom Oktober 2011 unter Berücksichtigung der unter Ziffer 1. dargestellten Besonderheiten des monistischen Systems der PUMA SE mit den unter Ziffer 2. genannten Ausnahmen entsprochen hat und entspricht und, soweit nicht, warum nicht.

1. Besonderheiten des monistischen Corporate Governance Systems

Das monistische System zeichnet sich gemäß Art. 43 – 45 SE-VO i.V.m. §§ 20 ff. SEAG dadurch aus, dass die Führung der SE einem einheitlichen Leitungsorgan, dem Verwaltungsrat, obliegt, vgl. Abs. 4 der Präambel des Kodex. Der Verwaltungsrat leitet die Gesellschaft, bestimmt die Grundlinien ihrer Tätigkeit und überwacht deren Umsetzung durch die Geschäftsführenden Direktoren. Die Geschäftsführenden Direktoren führen die Geschäfte der Gesellschaft, vertreten die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich und sind an Weisungen des Verwaltungsrats gebunden.

Die PUMA SE bezieht den Kodex im Grundsatz für den Aufsichtsrat auf den Verwaltungsrat der PUMA SE und für den Vorstand auf ihre Geschäftsführenden Direktoren. Hiervon gelten im Hinblick auf die gesetzliche Ausgestaltung des monistischen Systems die folgenden Ausnahmen:

- Abweichend von Ziffer 2.2.1 S. 1 des Kodex hat der Verwaltungsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Hauptversammlung vorzulegen, § 48 Abs. 2 S. 2 SEAG.
- Abweichend von Ziffern 2.3.1 S. 1 und 3.7 Abs. 3 des Kodex ist der Verwaltungsrat zur Einberufung der Hauptversammlung zuständig, §§ 48 und 22 Abs. 2 SEAG.

- Die in Ziffern 4.1.1 (Leitung des Unternehmens), 4.1.2 i.V.m. 3.2 Halbsatz 1 (Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens), 6.1 (Veröffentlichung von Insiderinformationen) und 6.2 (Veröffentlichung von Stimmrechtsmitteilungen) des Kodex enthaltenen Aufgaben des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat, § 22 Abs. 1 SEAG.
 - Die in Ziffern 2.3.3 S. 2 (weisungsgebundener Stimmrechtsvertreter), 3.7 Abs. 1 (Stellungnahme zu einem Übernahmeangebot) und Abs. 2 (Verhalten bei einem Übernahmeangebot) sowie 3.10 (Corporate Governance Bericht), 4.1.3 (Compliance) und 4.1.4 (Risikomanagement und –controlling) des Kodex geregelten Zuständigkeiten des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat der PUMA SE, § 22 Abs. 6 SEAG.
 - Abweichend von Ziffern 5.1.2 S. 5 und 6 des Kodex unterliegen Geschäftsführende Direktoren anders als Vorstandsmitglieder keiner festen und maximal zulässigen Bestelldauer, § 40 Abs. 1 S. 1 SEAG.
 - Abweichend von Ziffern 5.4.2 S. 2 und 5.4.4 des Kodex können Mitglieder des Verwaltungsrats zu Geschäftsführenden Direktoren bestellt werden, sofern die Mehrheit des Verwaltungsrats weiterhin aus nicht-geschäftsführenden Mitgliedern besteht, § 40 Abs. 1 S. 2 SEAG.
2. Ausnahmen zu den Empfehlungen des Kodex
- Für die Mitglieder des Verwaltungsrats besteht abweichend von Ziffer 3.8 Abs. 3 Kodex eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt. Der Verwaltungsrat hält einen Selbstbehalt für Mitglieder des Verwaltungsrats für entbehrlich, weil die D&O Versicherung eine Gruppenversicherung für Personen im In- und Ausland ist und im Ausland ein Selbstbehalt weithin unüblich ist.
 - Es sind abweichend von Ziffer 4.2.3 Abs. 5 Kodex keine Begrenzungen von Abfindungszahlungen bei vorzeitiger Beendigung der Tätigkeit als Geschäftsführender Direktor infolge eines Kontrollwechsels vereinbart, weil eine vorab getroffene Vereinbarung der konkreten Situation, die zu einer vorzeitigen Beendigung der Tätigkeit führt, und den übrigen Umständen des Einzelfalls bei Beendigung nicht gerecht werden könnte.
 - Entsprechend der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 22. April 2008 gemäß § 286 Abs. 5 HGB wurde und wird bis zum Ende der Ermächtigung von der Veröffentlichung der Individualbezüge der geschäftsführenden Direktoren abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex). Die Ermächtigung findet auf die Geschäftsführenden Direktoren Anwendung und sie werden sich an die Ermächtigung halten, wenn sie den Jahresabschluss aufstellen.
 - Abweichend von Ziffer 5.4.6. Absatz 3 des Kodex wird die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder nicht individualisiert ausgewiesen. Hierfür besteht nach Ansicht der PUMA SE kein Anlass, da diese keine kapitalmarktrelevante Zusatzinformation darstellt und die Satzungsregelungen mit der Festsetzung der Vergütung öffentlich zugänglich sind.

Die Entsprechenserklärung wurde den Aktionären auf der Internetseite unter <http://about.puma.com/category/investors/corp-gov/declaration/?lang=de> dauerhaft zugänglich gemacht.

Relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden

Die Gesellschaft wird durch den **Verwaltungsrat („monistisches System“)** geleitet, der die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die **geschäftsführenden Direktoren** überwacht.

Um die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes zu gewährleisten, wurden Leitsätze entwickelt, die in der PUMAVision zusammengefasst sind (siehe <http://about.PUMA.com> unter „Nachhaltige Entwicklung“). Mit dem PUMA Code of Ethics und Code of Conduct (siehe <http://about.PUMA.com> unter „NACHHALTIGKEIT“) werden ethische Standards und Umweltstandards vorgegeben, denen sowohl Mitarbeiter als auch Lieferanten verpflichtet sind.

Berücksichtigung von Diversity und Internationalität

Verwaltungsrat und geschäftsführende Direktoren der PUMA SE tragen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex Rechnung, wonach bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats und der geschäftsführenden Direktoren sowie bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen unter anderem die internationale Tätigkeit des Unternehmens und Vielfalt (Diversity) berücksichtigt werden sollen und insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen vorgesehen werden soll.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats verfügen über einen ausgeprägten internationalen Hintergrund. Sie pflegen teilweise langjährige internationale Beziehungen auf der ganzen Welt, und haben durch verschiedene Auslandsaufenthalte umfassende internationale Erfahrung gewonnen.

Der Verwaltungsrat hat es sich zum Ziel gesetzt, die Internationalität seiner Mitglieder auch in Zukunft dadurch sicherzustellen, dass die für den Verwaltungsrat vorzuschlagenden Kandidaten ebenfalls über einen starken internationalen Hintergrund und die entsprechende Vernetzung, internationale Erfahrung und Ausrichtung verfügen. Auch eine angemessene Beteiligung von Frauen im Verwaltungsrat soll, soweit möglich, durch entsprechende Wahlvorschläge gewährleistet werden.

Potentiellen Interessenkonflikten seiner Mitglieder beugt der Verwaltungsrat vor, indem er anderweitige Tätigkeiten seiner Mitglieder regelmäßig überprüft und kritisch hinterfragt.

Auch bei der Zusammensetzung der geschäftsführenden Direktoren achtet der Verwaltungsrat auf Vielfalt und strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Die Beteiligung von Frauen im Gremium der geschäftsführenden Direktoren soll in Zukunft bei einer erforderlichen Neubesetzung insbesondere dadurch gewährleistet werden, dass bei verschiedenen, gleich qualifizierten Bewerbern Frauen besonders berücksichtigt werden. Soweit eine Besetzung durch externe Kandidaten erfolgen soll, werden wir insbesondere entsprechend qualifizierte weibliche Kandidaten berücksichtigen.

Gleiches gilt für die Besetzung von Führungsfunktionen: Die geschäftsführenden Direktoren achten bei der Besetzung auf Vielfalt und streben eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Bereits heute werden verschiedene Führungsfunktionen von Frauen wahrgenommen. Um Frauen künftig noch stärker an Führungsfunktionen zu beteiligen, fördert die PUMA SE die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch Teilzeit- und Halbtagsmodelle sowie durch flexible Arbeitszeiten und die Bereitstellung von Kinderbetreuungsplätzen.

Verwaltungsräte, geschäftsführende Direktoren und sonstige Führungskräfte der PUMA SE haben die Möglichkeit, an geeigneten Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen.

Beschreibung der Arbeitsweise von Verwaltungsrat und geschäftsführenden Direktoren sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen.

Die Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat und die geschäftsführenden Direktoren kann unter <http://about.PUMA.com> unter „Unternehmen“ eingesehen werden.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat setzt sich gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Verwaltungsratsmitglieder werden von der Hauptversammlung bestellt, ein Drittel davon entsprechend des Mitbestimmungsgesetzes aufgrund bindender Wahlvorschläge von Arbeitnehmervertretern.

Dem Verwaltungsrat gehörten in 2012 folgende Mitglieder an:

- Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012)
- Jean- François Palus (Vorsitzender ab 01.12.2012)
- François-Henri Pinault
- Grégoire Amigues (Mitglied bis 24.04.2012)
- Todd Hymel (Mitglied ab 24.04.2012)
- Thore Ohlsson
- Michel Friocourt
- Bernd Illig (Arbeitnehmervertreter)
- Martin Köppel (Arbeitnehmervertreter)
- Victor Fernandes (Mitglied bis 24.04.2012) (Arbeitnehmervertreter)
- Guy Buzzard (Mitglied ab 24.04.2012) (Arbeitnehmervertreter)

Das Amt eines jeden Verwaltungsratsmitglieds endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach Beginn der Amtszeit beschließt (das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet) und spätestens sechs Jahre nach der Bestellung des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds. Verwaltungsratsmitglieder können wiederbestellt werden.

Sitzungen des Verwaltungsrats finden mindestens alle drei Monate statt. Sie müssen auch stattfinden, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert oder ein Verwaltungsratsmitglied die Einberufung erlangt.

Der Verwaltungsrat hat viermal in 2012 getagt.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind im Anhang zum Konzernabschluss namentlich genannt.

Der Verwaltungsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben diverse Ausschüsse eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten.

Präsidialausschuss

Dem Präsidialausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), Michel Friocourt, Martin Köppel und Thore Ohlsson (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Der Präsidialausschuss hat die Aufgabe, die Verwaltungsratssitzungen vorzubereiten und auf Weisung des Verwaltungsrates an dessen Stelle Entscheidungen zu treffen.

Personalausschuss

Dem Personalausschuss gehörten in 2012 François-Henri Pinault (Vorsitzender), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012), Bernd Illig und Jean-François Palus (Mitglied ab 01.12.2012) an. Der Personalausschuss tagt im Zusammenhang mit den Sitzungen des Verwaltungsrats. Der Personalausschuss hat die Aufgabe den Abschluss und die Änderung von Dienstverträgen mit den geschäftsführenden Direktoren vorzubereiten und die Grundsätze des Personalwesens und der Personalentwicklung festzulegen. Über Fragen der Vergütung der geschäftsführenden Direktoren beschließt der gesamte Verwaltungsrat aufgrund entsprechender Empfehlungen des Personalausschusses.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss setzte sich in 2012 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus, Bernd Illig (Mitglied bis 25.07.2012) und Guy Buzzard (Mitglied ab 25.07.2012) zusammen.

Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance, sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist ein unabhängiger Vertreter der Anteilseigner und verfügt über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 100 Abs. 5 AktG.

Der Vorschlag des Verwaltungsrats zur Wahl des Abschlussprüfers stützt sich auf eine entsprechende Empfehlung des Prüfungsausschusses. Nach der Wahl des Abschlussprüfers durch die Hauptversammlung und die Erteilung des Prüfungsauftrags durch den Verwaltungsrat konkretisiert der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und Prüfungsschwerpunkte.

Der Abschlussprüfer nimmt an der Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses über den Jahresabschluss und Konzernabschluss teil und berichtet über wesentliche Ergebnisse seiner Prüfung, insbesondere wesentliche Schwächen des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems bezogen auf den Rechnungslegungsprozess. Er informiert auch über Leistungen, die er zusätzlich zu den Abschlussprüferleistungen erbracht hat und die Wahrung seiner Unabhängigkeit.

Der Prüfungsausschuss erhält auf Monatsbasis Finanzaufstellungen des PUMA-Konzerns und kann somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus widmet sich der Prüfungsausschuss bilanz- und ergebnisrelevanten Fragen und diskutiert diese mit dem Management. Weiterhin erhält der Prüfungsausschuss nach Abschluss von Projekten der internen Revision die Prüfungsberichte, welche auch die eingeleiteten Maßnahmen enthalten.

Nachhaltigkeitsausschuss

Dem Nachhaltigkeitsausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), François-Henri Pinault, Martin Köppel und Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Er hat die Aufgabe PUMA.creative, PUMA.safe und PUMA.peace sowie die Grundsätze von Kreativität, Nachhaltigkeit und Frieden und das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern.

Nominierungsausschuss

Mitglieder des Nominierungsausschusses können ausschließlich Vertreter der Anteilseigner im Verwaltungsrat sein. Der Verwaltungsrat hat hierzu François-Henri Pinault (Vorsitzender bis 30.11.2012), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012) Grégoire Amigues (Mitglied bis 24.04.2012), Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) und Todd Hymel (Mitglied ab 25.07.2012) gewählt. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor.

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Zur Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 6 HGB (Bilanzzeit) wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Herzogenaurach, den 4. Februar 2013

Geschäftsführende Direktoren

Koch

Caroti

Lämmermann



KONZERNABSCHLUSS

PUMA SE

zum 31. Dezember 2012

**- International Financial Reporting Standards -
IFRS**

Konzernbilanz		31.12.2012	31.12.2011
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
AKTIVA			
Flüssige Mittel	3	407,3	448,2
Vorräte	4	552,5	536,8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5	507,0	533,1
Forderungen aus Ertragssteuern	22	58,1	72,6
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	6	32,9	44,8
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	7	84,8	79,0
Kurzfristige Vermögenswerte		1.642,6	1.714,5
Latente Steuern	8	152,0	109,1
Sachanlagen	9	226,8	234,9
Immaterielle Vermögenswerte	10	463,4	452,2
Anteile an assoziierten Unternehmen	11	24,0	24,8
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	12	16,9	18,9
Sonstige langfristige Vermögenswerte	12	4,5	27,4
Langfristige Vermögenswerte		887,6	867,3
Summe Aktiva		2.530,3	2.581,8
PASSIVA			
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	13	44,1	35,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	376,1	431,4
Ertragssteuern	23	54,7	82,5
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	16	118,1	43,8
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	2,6	93,6
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	114,1	56,4
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	93,8	96,4
Kurzfristige Verbindlichkeiten		803,5	839,2
Latente Steuern	8	54,1	63,6
Pensionsrückstellungen	15	30,7	29,8
Sonstige langfristige Rückstellungen	16	38,3	26,3
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	3,3	6,8
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	0,2	0,3
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	13	2,9	10,6
Langfristige Verbindlichkeiten		129,4	137,5
Gezeichnetes Kapital	18	38,6	38,6
Rücklagen	18	223,8	281,2
Bilanzgewinn	18	1.357,6	1.317,3
Eigene Aktien	18	-31,6	-32,6
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Eigenkapital		1.588,5	1.604,5
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	8,9	0,7
Eigenkapital	18	1.597,4	1.605,2
Summe Passiva		2.530,3	2.581,8

Konzerngewinn- und Verlustrechnung		2012		2011
		Anhang	€ Mio.	€ Mio.
Umsatzerlöse	25	3.270,7	3.009,0	
Umsatzkosten	25	-1.691,7	-1.515,6	
Rohertrag	25	1.579,0	1.493,4	
Lizenz- und Provisionserträge		19,2	17,6	
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	20	-1.485,0	-1.177,8	
Operatives Ergebnis (EBIT)		113,2	333,2	
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	21	0,6	1,1	
Finanzerträge	21	6,9	5,2	
Finanzaufwendungen	21	-8,4	-19,1	
Finanzergebnis		-0,9	-12,8	
Gewinn vor Steuern (EBT)		112,3	320,4	
Ertragssteuern	22	-32,5	-90,0	
Konzernjahresüberschuss		79,8	230,4	
davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	-9,6	-0,3	
Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzerngewinn)		70,2	230,1	
Gewinn je Aktie (€)	23	4,69	15,36	
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	23	4,69	15,36	
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	23	14,967	14,981	
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	23	14,968	14,985	

Gesamtergebnisrechnung		Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer	Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer
		2012	2012	2012	2011	2011	2011
		€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Konzernjahresüberschuss		79,8		79,8	230,4		230,4
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen		-1,6	0,4	-1,9	-2,8	1,0	-3,8
Währungsänderungen		-31,5	0,4	-31,9	6,4	-1,5	7,9
Cash flow hedge							
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis		-19,8	7,0	-26,8	11,1	-5,5	16,6
Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften		-6,4	0,1	-6,5	19,8	-7,0	26,8
Anteil des sonstigen Ergebnisses, der auf at equity							
bilanzierte Unternehmen entfällt		-0,7		-0,7	0,7		0,7
Sonstiges Ergebnis		-59,9	8,0	-67,8	35,2	-13,0	48,2
Gesamtergebnis		19,9	8,0	12,0	265,6	-13,0	278,6
davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		9,4		9,4	0,4		0,4
Anteilseigner Mutterunternehmen		10,6	8,0	2,6	265,2	-13,0	278,3

Konzernkapitalflussrechnung		2012	2011
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
<u>Laufende Geschäftstätigkeit</u>			
Gewinn vor Steuern (EBT)		112,3	320,4
Anpassungen für:			
Abschreibungen	9, 10	76,1	63,4
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		1,1	0,3
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	11	-0,6	-1,1
Finanzerträge	21	-4,4	-5,2
Finanzaufwendungen	21	8,4	19,1
Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen		-1,3	0,2
Veränderung der Pensionsrückstellungen	15	-2,3	-1,5
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge		138,4	-13,9
Brutto Cashflow	26	327,6	381,5
Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte	5, 6, 7	-5,7	-96,7
Veränderung der Vorräte	4	-24,0	-97,2
Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	13	-61,8	88,0
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		236,1	275,6
Zinszahlungen	21	-6,4	-7,2
Zahlungen für Ertragsteuern	22	-73,0	-141,6
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	26	156,7	126,8
<u>Investitionstätigkeit</u>			
Zahlung für Akquisitionen	17	-91,7	-44,2
Erwerb von Anlagevermögen	9, 10	-81,2	-71,1
Einzahlungen aus Anlageabgängen		4,3	2,6
Veränderung der sonstigen langfristigen Aktiva	12	-0,8	-2,5
Erhaltene Zinsen	21	4,6	5,2
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit		-164,9	-110,0
<u>Finanzierungstätigkeit</u>			
Veränderung langfristiger Verbindlichkeiten	13	-0,2	-0,3
Veränderung kurzfristiger Bankdarlehen	13	10,1	-5,1
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen	18	-29,9	-26,8
Dividendenzahlung an nicht beherrschende Gesellschafter	18	-1,1	0,0
Erwerb von eigenen Anteilen	18	0,0	-26,6
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	26	-21,2	-58,8
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		-11,7	10,7
Veränderung der flüssigen Mittel		-41,0	-31,4
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		448,2	479,6
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	3, 26	407,3	448,2

Veränderungen im Eigenkapital	Gezeichnetes Kapital	Rücklagen					Bilanz-Gewinn	Eigene Aktien	Eigenkapital vor Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	Eigenkapital Gesamt
		Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Unterschied aus der Währungs-umrechnung	Cashflow Hedges	At-Equity bewertete Unternehmen					
in € Mio.											
31.12.2010	38,6	198,2	69,5	0,0	-11,1	0,2	1.114,0	-23,2	1.386,2	0,2	1.386,4
Konzerngewinn							230,1		230,1	0,3	230,4
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen			-2,8						-2,8		-2,8
Währungsänderungen/Sonstiges				6,4		0,6			7,0	0,1	7,0
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					11,1				11,1		11,1
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					19,8				19,8		19,8
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			-2,8	6,4	30,9	0,6	230,1		265,2	0,4	265,6
Dividendenzahlung							-26,8		-26,8		-26,8
Bewertung aus Optionsprogrammen		6,5							6,5		6,5
Erwerb eigener Aktien								-26,6	-26,6		-26,6
Wandlung von Optionen		-17,3						17,3	0,0		0,0
Änderungen im Konsolidierungskreis		0,1							0,1	0,1	0,3
31.12.2011	38,6	187,6	66,7	6,4	19,8	0,8	1.317,3	-32,6	1.604,5	0,7	1.605,2
Konzerngewinn							70,2		70,2	9,6	79,8
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen			-1,6						-1,6		-1,6
Währungsänderungen/Sonstiges				-31,2		-0,7			-31,9	-0,2	-32,1
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					-19,8				-19,8		-19,8
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-6,4				-6,4		-6,4
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			-1,6	-31,2	-26,2	-0,7	70,2		10,6	9,4	19,9
Dividendenzahlung							-29,9		-29,9	-1,1	-31,0
Bewertung aus Optionsprogrammen		3,2				0,0			3,3		3,3
Wandlung von Optionen		-1,0						1,0	0,0		0,0
31.12.2012	38,6	189,8	65,1	-24,9	-6,4	0,2	1.357,6	-31,6	1.588,5	8,9	1.597,4

Anlage zum Konzernabschluss

Entwicklung des Anlagevermögens

Entwicklung 2011	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte			
	Stand 1.1.2011 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2011 € Mio.	Stand 1.1.2011 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen 1)	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2011 € Mio.	Stand 31.12.2011 € Mio.	Stand 31.12.2010 € Mio.
SACHANLAGEN														
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	170,2	1,3	1,8		-1,0	172,3	-32,4	-0,2	-6,9		0,7	-38,8	133,5	137,8
Technische Anlagen und Maschinen	7,4	-0,3	2,6			9,7	-4,1	1,0	-1,3			-4,4	5,3	3,3
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	286,2	1,8	48,4		-32,3	304,1	-196,8	-1,3	-42,6		30,2	-210,5	93,6	89,4
Anlagen im Bau	6,3	-0,1	-2,1		-1,5	2,6							2,5	6,3
	470,0	2,7	50,7		-34,8	488,7	-233,3	-0,5	-50,8		30,9	-253,7	234,9	236,7
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE														
Geschäfts- und Firmenwerte	301,6	4,5	11,8	1,5	-0,1	319,3	-19,9	-0,2	-0,2			-20,3	299,0	281,7
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer	106,8	3,1				109,9	0,0					0,0	109,9	106,8
Andere Immaterielle Vermögenswerte	89,8	-2,8	21,0		-3,5	104,5	-54,9	2,8	-12,3		3,2	-61,2	43,3	34,9
	498,2	4,8	32,8	1,5	-3,6	533,7	-74,8	2,6	-12,5		3,2	-81,5	452,2	423,4

1) hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 5,4 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 0,7 Mio.), siehe Textziffern 9 und 10

Entwicklung 2012	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte			
	Stand 1.1.2012 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2012 € Mio.	Stand 1.1.2012 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen 1)	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2012 € Mio.	Stand 31.12.2012 € Mio.	Stand 31.12.2011 € Mio.
SACHANLAGEN														
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	172,3	-1,1	2,5		-1,6	172,1	-38,8	0,1	-8,3		1,1	-45,9	126,2	133,5
Technische Anlagen und Maschinen	9,7	-0,7	2,4		-0,3	11,1	-4,4	0,3	-1,5		0,2	-5,4	5,7	5,3
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	304,1	-3,4	53,2		-43,7	310,2	-210,5	2,8	-52,8		42,4	-218,1	92,1	93,6
Anlagen im Bau	2,6	-2,4	3,7		-1,1	2,8							2,8	2,5
	488,7	-7,6	61,8		-46,7	496,2	-253,7	3,2	-62,6		43,7	-269,4	226,8	234,9
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE														
Geschäfts- und Firmenwerte	319,3	-6,4	0,1		-3,4	309,6	-20,3	0,1				-20,2	289,4	299,0
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer	109,9	-2,1	17,6			125,4	0,0					0,0	125,4	109,9
Andere Immaterielle Vermögenswerte	104,5	1,0	19,4		-2,7	122,2	-61,2	-1,4	-13,4		2,4	-73,6	48,6	43,3
	533,7	-7,5	37,1		-6,1	557,2	-81,5	-1,3	-13,4		2,4	-93,8	463,4	452,2

1) hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 14,9 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 1,4 Mio.), siehe Textziffern 9 und 10

Anhang zum Konzernabschluss

1. Grundsätzliches

Die PUMA SE und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben unter dem Markennamen "PUMA" ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln, das Schuhe, Textilien und Accessoires umfasst. Die Gesellschaft ist eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea/SE) und hat ihren Sitz im PUMA WAY 1, 91074 Herzogenaurach, Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Fürth (Bayern).

Der Konzernabschluss der PUMA SE und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden kurz "Gesellschaft" oder "PUMA" genannt) wurde in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzenden nach § 315a Abs. 1 des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Zur Anwendung kamen alle für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2012 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind.

Um eine zuverlässigere und relevantere Informationsvermittlung an den Bilanzadressaten zu erlangen wurden im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2012 die Posten Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern und Steuerrückstellungen unter dem Posten Ertragssteuern zusammengefasst. Die Vorjahresbeträge von € 12,3 Mio. und € 70,3 Mio. wurden entsprechend zusammengefasst.

Die folgenden neuen und geänderten Standards und Interpretationen sind im aktuellen Geschäftsjahr erstmalig angewendet worden:

Standard	Titel
Erstmalige Anwendung im aktuellen Geschäftsjahr	
Änderung IAS 12	Latente Steuern: Realisierung zugrundeliegender Vermögenswerte
Änderung IFRS 1	Schwerwiegende Hochinflation und Beseitigung fixer Daten
Änderung IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben zur Übertragung finanzieller Vermögenswerte

Die ab dem 1. Januar 2012 erstmalig angewendeten Standards bzw. Interpretationen hatten keine Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Die folgenden Standards und Interpretationen wurden veröffentlicht, treten jedoch erst in späteren Berichtsperioden in Kraft und werden vom Unternehmen nicht vorzeitig angewendet:

Standard	Titel	Erstanwendungszeitpunkt *	Beabsichtigte Erstanwendung
Endorsed			
Änderung IAS 1	Darstellung des Sonstigen Gesamtergebnisses	01.07.2012	01.01.2013
Änderung IAS 19	Änderungen in Hinblick auf leistungsorientierte Pläne	01.01.2013	01.01.2013
Änderung IAS 27	Einzelabschlüsse	01.01.2014	01.01.2014
Änderung IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen	01.01.2014	01.01.2014
Änderung IAS 32	Finanzinstrumente: Darstellung - Saldierung	01.01.2014	01.01.2014
Änderung IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben - Saldierung	01.01.2013	01.01.2013
IFRS 10	Konzernabschlüsse	01.01.2014	01.01.2014
IFRS 11	Gemeinsame Vereinbarungen	01.01.2014	01.01.2014
IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	01.01.2014	01.01.2014
IFRS 13	Bewertung zum beizulegenden Zeitwert	01.01.2013	01.01.2013
Verbesserungen an den IFRS (Mai 2012)		01.01.2013	01.01.2013
IFRIC 20	Abraumkosten in der Produktionsphase einer Mine	01.01.2013	01.01.2013
Endorsement ausstehend			
Änderung IFRS 1	Darlehen der öffentlichen Hand	01.01.2013	01.01.2013
IFRS 9	Finanzinstrumente	01.01.2015	01.01.2015

* gegebenenfalls angepasst durch EU-Endorsement

Im Hinblick auf die Auswirkungen der erstmaligen Anwendung des IFRS 9 sowie IFRS 13 kann noch keine Einschätzung vorgenommen werden, da derzeit noch detaillierte Analysen durchgeführt werden. Von den übrigen genannten Standards erwartet das Unternehmen keine signifikanten Auswirkungen auf die Rechnungslegung.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgte auf Basis der historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, eingeschränkt durch die erfolgswirksame Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden zum beizulegenden Zeitwert.

Die im Abschluss eines jeden Konzernunternehmens enthaltenen Posten werden auf Basis der Währung bewertet, die der Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem das Unternehmen operiert, entspricht. Der Konzernabschluss wird in Euro (EUR oder €) erstellt. Durch die Angabe in Millionen Euro mit einer Nachkommastelle kann es bei der Addition zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnungen der Einzelpositionen auf Zahlen in Tausend basieren.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung kommt das Umsatzkostenverfahren zum Ansatz.

2. Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wurde auf den Stichtag des Jahresabschlusses des Mutterunternehmens PUMA SE zum 31. Dezember 2012 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter (früher als Minderheitsanteile bezeichnet). Bei jedem Erwerb besteht ein gesondert ausübbares Wahlrecht, ob die Anteile der nicht beherrschenden Gesellschafter zum beizulegenden Zeitwert oder zum anteiligen Nettovermögen bewertet werden.

Der Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Geschäfts- oder Firmenwert angesetzt. Sind die Anschaffungskosten geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen, wird der Unterschiedsbetrag direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

PUMA ist aufgrund der Vertragsgestaltung mit den „Joint Venture Partnern“ bei einigen Mehrheitsbeteiligungen bereits wirtschaftlicher Eigentümer. Die Einbeziehung dieser Gesellschaften in den Konzernabschluss erfolgt zu 100% und demgemäß ohne Ausweis von Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter. Die Barwerte der auf die nicht beherrschenden Gesellschafter entfallenden Kapitalanteile sowie die Barwerte der aufgrund der Unternehmensentwicklung erwarteten Restkaufpreise werden als Anschaffungskosten für die Beteiligung in die Kapitalkonsolidierung einbezogen. Spätere Abweichungen führen, bei einem Erwerb vor dem 1. Januar 2010, zu einer nachträglichen erfolgsneutralen Anpassung der Anschaffungskosten. Für Unternehmenszusammenschlüsse ab dem 1. Januar 2010 werden die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie spätere Abweichungen der Barwerte der erwarteten Restkaufpreise, aufgrund der Anwendung des geänderten IFRS 3 R, erfolgswirksam erfasst.

In Bezug auf die übrigen Mehrheitsbeteiligungen werden Verluste, die auf die nicht-beherrschenden Anteile entfallen, diesen selbst dann zugeordnet, wenn dies dazu führt, dass die nicht beherrschenden Anteile einen Negativsaldo aufweisen.

Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten werden gegeneinander aufgerechnet. Durch Wechselkurseffekte entstehende Aufrechnungsdifferenzen werden, soweit sie im Berichtszeitraum entstanden sind, grundsätzlich erfolgswirksam erfasst. Soweit Forderungen und Verbindlichkeiten langfristiger Natur sind und Kapital ersetzenden Charakter aufweisen, wird die Währungsdifferenz erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Im Zuge der Aufwands- und Ertragskonsolidierung werden die Innenumsätze und konzerninternen Erträge mit den auf sie entfallenden Aufwendungen grundsätzlich verrechnet. Im Konzern noch nicht realisierte Zwischengewinne werden erfolgswirksam eliminiert, ebenso wie konzerninterne Beteiligungserträge.

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der PUMA SE alle Tochtergesellschaften voll konsolidiert, bei denen die PUMA SE direkt oder indirekt mit Mehrheit der Stimmrechte beteiligt ist bzw. bei denen der Konzern die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik innehat. Assoziierte Unternehmen fließen nach der Equity-Methode in den Konzern ein. Die Entwicklung der Anzahl der Konzerngesellschaften stellt sich wie folgt dar:

2011	115
Gründung von Gesellschaften	5
Abgang von Gesellschaften	3
2012	117

Im Geschäftsjahr 2012 ergaben sich folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

Die Zugänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gründung der Gesellschaften PUMA Sport Israel Ltd., PUMA Retail Peru S.A.C., Dobotex de Mexico SA de C.V., Brandon HongKong Ltd. und World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd.

Die Abgänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gesellschaften Brandon Stockholm AB und Brandon Logistics AB, welche auf die Gesellschaft Brandon Company AB verschmolzen wurden, sowie den Abgang der Dobo Cat Ltd.

Der Konsolidierungskreis wurde entsprechend angepasst. Diese Veränderungen im Konsolidierungskreis hatten keine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Die PUMA Vertrieb GmbH, PUMA Avanti GmbH, PUMA Mostro GmbH und PUMA Sprint GmbH haben von der Befreiungsvorschrift nach § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch gemacht.

Nach Regionen gliedern sich die Konzerngesellschaften wie folgt:

31. Dezember 2012					
Lfd. Nr.	Gesellschaften	Land	Stadt	Gesellschafter	Anteil am Kapital
Muttergesellschaft					
1.	PUMA SE	Deutschland	Herzogenaurach		
EMEA					
2.	Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	Österreich	Salzburg	direkt	100%
3.	Dobotex Austria GmbH	Österreich	Salzburg	indirekt	100%
4.	Wilderness Holdings Ltd.	Botswana	Maun	direkt	20,1%
5.	PUMA Bulgaria EOOD	Bulgarien	Sofia	indirekt	100%
6.	PUMA Sport Hrvatska d.o.o.	Kroatien	Zagreb	indirekt	100%
7.	PUMA Czech Republic s.r.o.	Tschechische Republik	Prag	indirekt	100%
8.	PUMA Denmark A/S	Dänemark	Skanderborg	indirekt	100%
9.	PUMA Estonia OU	Estland	Tallinn	indirekt	100%
10.	PUMA Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt	100%
11.	Tretorn Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt	100%
12.	Brandon Oy	Finnland	Helsinki	indirekt	100%
13.	PUMA FRANCE SAS	Frankreich	Illkirch	indirekt	100%
14.	PUMA Speedcat SAS	Frankreich	Illkirch	indirekt	100%
15.	Dobotex France SAS	Frankreich	Paris	indirekt	100%
16.	PUMA Vertrieb GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%
17.	PUMA Sprint GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%
18.	PUMA Avanti GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
19.	PUMA Mostro GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
20.	Premier Flug GmbH&Co. KG	Deutschland	Reichenschwand	direkt	37,5%
21.	Brandon Germany GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
22.	Dobotex Deutschland GmbH	Deutschland	Düsseldorf	indirekt	100%
23.	PUMA UNITED KINGDOM LTD	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
24.	PUMA Premier Ltd	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
25.	Dobotex UK Ltd	Großbritannien	Manchester	indirekt	100%
26.	Brandon Merchandising UK Ltd	Großbritannien	London	indirekt	100%
27.	PUMA Hellas S.A.	Griechenland	Athen	direkt	100% 1)
28.	PUMA Cyprus Ltd.	Zypern	Nikosia	direkt	100% 1)
29.	PUMA Hungary Kft.	Ungarn	Budapest	indirekt	100%
30.	Tretorn R&D Ltd.	Irland	Dublin	indirekt	100%
31.	PUMA Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100%
32.	Dobotex Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100%
33.	PUMA Sport Israel Ltd.	Israel	Hertzeliya	indirekt	100%
34.	PUMA Baltic UAB	Litauen	Vilnius	indirekt	100%
35.	PUMA Malta Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
36.	PUMA Blue Sea Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
37.	PUMA Racing Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
38.	PUMA Benelux B.V.	Niederlande	Leusden	direkt	100%
39.	Dobotex International BV	Niederlande	Tilburg	direkt	100%
40.	Dobotex BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100%
41.	Dobo Logic BV	Niederlande	Tilburg	indirekt	100%
42.	Dobo NexTH BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100%
43.	PUMA Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
44.	Tretorn Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
45.	Brandon AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
46.	PUMA Polska Spolka z o.o.	Polen	Warschau	indirekt	100%
47.	PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda.	Portugal	Miraflores	indirekt	100%
48.	PUMA Sport Romania s.r.l.	Rumänien	Bukarest	indirekt	100%
49.	PUMA-RUS GmbH	Russland	Moskau	indirekt	100%
50.	PUMA Serbia DOO	Serbien	Belgrad	indirekt	100%
51.	PUMA Slovakia s.r.o.	Slowakei	Bratislava	indirekt	100%
52.	PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o	Slowenien	Ljubljana	indirekt	100%
53.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	Südafrika	Kapstadt	indirekt	100%
54.	PUMA Sports S.A.	Südafrika	Kapstadt	indirekt	100%
55.	PUMA Sports Spain S.L.	Spanien	Barcelona	direkt	100%
56.	Dobotex Spain S.L.	Spanien	Barcelona	indirekt	100%
57.	Brandon Company AB	Schweden	Göteborg	direkt	100%
58.	Brandon AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
59.	2Expressions Merchandise Svenska AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
60.	Brandon Services AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
61.	Hunt Sport AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
62.	Tretorn AB	Schweden	Helsingborg	direkt	100%
63.	PUMA Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
64.	Tretorn Sweden AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
65.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Schweiz	Oensingen	direkt	100%
66.	PUMA Retail AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
67.	PUMA Schweiz AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
68.	Dobotex Switzerland AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
69.	PUMA Spor Giyim Sananyi ve Ticaret A.S.	Türkei	Istanbul	indirekt	100%
70.	PUMA Ukraine Ltd.	Ukraine	Kiew	indirekt	100%
71.	PUMA Middle East FZ LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100%
72.	PUMA UAE LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100% 1)

Amerika					
73.	Unisol S.A.	Argentinien	Buenos Aires	direkt	100%
74.	PUMA Sports Ltda.	Brasilien	Sao Paulo	indirekt	100%
75.	PUMA Canada, Inc.	Kanada	Montreal	indirekt	100%
76.	PUMA CHILE S.A.	Chile	Santiago	direkt	100%
77.	PUMA SERVICIOS SPA	Chile	Santiago	indirekt	100%
78.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt	100%
79.	Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	indirekt	100%
80.	Importaciones RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt	100%
81.	Dobotex de Mexico SA de C.V.	Mexiko	Mexico City	indirekt	100%
82.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Peru	Lima	indirekt	100%
83.	Distribuidora Deportiva PUMA Tacna S.A.C	Peru	Tacna	indirekt	100%
84.	PUMA Retail Peru S.A.C	Peru	Lima	indirekt	100%
85.	PUMA Sports LA S.A.	Uruguay	Montevideo	direkt	100%
86.	PUMA Suede Holding, Inc.	USA	Westford	indirekt	100%
87.	PUMA North America, Inc.	USA	Westford	indirekt	100%
88.	Brandon USA, Inc.	USA	Chicago	indirekt	100%
89.	Cobra Golf Inc.	USA	Carlsbad	indirekt	100%
90.	PUMA Wheat Accessories, Ltd	USA	San Diego	indirekt	51%
91.	Janed LLC	USA	New York	indirekt	51%
Asien/Pazifik					
92.	PUMA Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt	100%
93.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt	100%
94.	White Diamond Properties	Australien	Moorabbin	indirekt	100%
95.	Kalola Pty Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt	100%
96.	Liberty China Holding Ltd	British Virgin Islands		indirekt	100%
97.	PUMA China Ltd	China	Shanghai	indirekt	100%
98.	Dobotex China Ltd.	China	Shanghai	indirekt	100%
99.	Guangzhou World Cat Information Consulting Services Co., Ltd	China	Guangzhou	indirekt	100%
100.	World Cat Ltd.	China	Hongkong	direkt	100%
101.	Development Services Ltd.	China	Hongkong	direkt	100%
102.	PUMA Asia Pacific Ltd.	China	Hongkong	direkt	100%
103.	PUMA Hong Kong Ltd	China	Hongkong	indirekt	100%
104.	Dobotex Ltd.	China	Hongkong	indirekt	100%
105.	Brandon Hong Kong Ltd	China	Hongkong	indirekt	100%
106.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt	100%
107.	PUMA India Retail Pvt Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt	100% 1)
108.	World Cat Sourcing India Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt	100%
109.	PUMA JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt	100%
110.	PUMA Korea Ltd.	Korea	Seoul	direkt	100%
111.	Dobotex Korea Ltd.	Korea	Seoul	indirekt	100%
112.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	Malaysia	Kuala Lumpur	direkt	100%
113.	PUMA New Zealand LTD	Neuseeland	Auckland	indirekt	100%
114.	PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.	Singapur	Singapur	direkt	100%
115.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taiwan	Taipei	indirekt	100% 1)
116.	World Cat Vietnam Co. Ltd.	Vietnam	Long An Province	indirekt	100%
117.	World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd	Vietnam	Ho Chi Minh City	indirekt	100%

1) Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Guppe hinzuzurechnen sind

Währungsumrechnung

In den Einzelabschlüssen der einbezogenen Konzerngesellschaften werden monetäre Posten in Fremdwährung grundsätzlich zum Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar ergebniswirksam erfasst. Nicht monetäre Posten werden mit den historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten umgerechnet.

Die Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, wurden zu Mittelkursen am Bilanzstichtag in Euro umgerechnet. Für Aufwendungen und Erträge wurden Jahresdurchschnittskurse zur Umrechnung herangezogen. Die Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung des Netto-Reinvermögens mit gegenüber dem Vorjahr veränderten Kursen wurden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

Die wesentlichen Umrechnungskurse je Euro stellen sich wie folgt dar:

Währung	Jahr 2012		Jahr 2011	
	Stichtagskurs	Durchschnittskurs	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USD	1,3194	1,2854	1,2939	1,3918
HKD	10,2260	9,9711	10,0510	10,8346
JPY	113,6100	102,6091	100,2000	110,9989
GBP	0,8161	0,8110	0,8353	0,8679
CHF	1,2072	1,2053	1,2156	1,2335

Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

Derivative Finanzinstrumente werden bei Vertragsabschluss und in der Folge zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsinstruments klassifiziert die Gesellschaft die Derivate als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge).

Bei Abschluss der Transaktion werden die Sicherungsbeziehung zwischen Sicherungsinstrument und Grundgeschäft sowie das Ziel des Risikomanagements und die zugrunde liegende Strategie dokumentiert. Außerdem werden bei Beginn der Sicherungsbeziehung und danach fortlaufend Einschätzungen dokumentiert, ob die Derivate, die in der Sicherungsbeziehung verwendet werden, effektiv die Änderung des Zeitwertes oder der Cashflows des Grundgeschäfts kompensieren.

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bestimmt und geeignet sind und die sich als effektiv erweisen, werden erfolgsneutral, unter Berücksichtigung latenter Steuern, im Eigenkapital verrechnet. Wenn keine vollständige Effektivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil ergebniswirksam erfasst. Die im Eigenkapital abgegrenzten Beträge werden im gleichen Zeitraum ergebniswirksam, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Resultiert eine abgesicherte zukünftige Transaktion jedoch im Ansatz eines nicht-finanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten Gewinne oder Verluste in die Erstbewertung der Anschaffungskosten des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit mit einbezogen. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Instrumente, die zur Sicherung von geplanten Transaktionen verwendet werden, werden unter den sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten bzw. den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Leasing

Leasingverhältnisse sind gem. IAS 17 als Finanzierungs-Leasingverhältnisse oder als Operating-Leasingverhältnisse zu klassifizieren. Leasingverhältnisse, bei denen die Gesellschaft als Leasingnehmerin alle wesentlichen Chancen und Risiken aus der Nutzung des Leasinggegenstandes trägt, werden als Finanzierungs-Leasing behandelt. Alle übrigen Leasingverhältnisse werden als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert. Die Leasingzahlungen aus Operating-Leasingverhältnissen werden über die Vertragslaufzeit aufwandswirksam erfasst.

Flüssige Mittel

Flüssige Mittel enthalten Barmittel und Guthaben bei Kreditinstituten. Soweit die Guthaben nicht unmittelbar zur Finanzierung des Umlaufvermögens benötigt werden, werden die freien Bestände mit einer Laufzeit von derzeit bis zu drei Monaten als risikoloses Festgeld angelegt. Der Gesamtbetrag der flüssigen Mittel stimmt mit den flüssigen Mitteln (Finanzmittelbestand) in der Kapitalflussrechnung überein.

Vorräte

Bei den Vorräten kommen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder die niedrigeren, vom Verkaufspreis am Bilanzstichtag abgeleiteten Nettorealisationswerte zum Ansatz. Die anteiligen Kosten der Produktentwicklung werden den Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Vorräte hinzugerechnet. Die Anschaffungskosten der Handelswaren werden grundsätzlich mit Hilfe einer Durchschnittsmethode ermittelt. Die Wertberichtigungen werden in Abhängigkeit von Alter, Saisonalität und realisierbaren Marktpreisen in ausreichendem Maße konzerneinheitlich gebildet.

Forderungen und sonstige Vermögenswerte

Forderungen und sonstige Vermögenswerte werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert und unter Berücksichtigung von Transaktionskosten angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen bewertet. Bei den Wertberichtigungen werden alle erkennbaren Risiken in Form einer individuellen Risikoeinschätzung aufgrund von Erfahrungswerten ausreichend berücksichtigt.

Wertberichtigungen werden grundsätzlich vorgenommen, wenn nach der Zugangserfassung des finanziellen Vermögenswerts objektive Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen, die Auswirkungen auf die erwarteten zukünftigen Zahlungsströme aus dem Finanzinstrument haben. Erhebliche finanzielle Schwierigkeiten eines Schuldners, eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass ein Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht, sowie ein Vertragsbruch, wie z.B. ein Ausfall oder Verzug von Zins- und Tilgungszahlungen, gelten als Indikatoren für das Vorhandensein einer Wertminderung. Die Höhe des Wertminderungsverlusts entspricht dabei der Differenz zwischen dem Buchwert und dem Barwert der erwarteten Zahlungsströme.

Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten Ausleihungen und sonstige Vermögenswerte. Unverzinsliche langfristige Vermögenswerte werden, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist, auf den Barwert abgezinst.

Sachanlagevermögen

Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen, angesetzt. Die Abschreibungsdauer bemisst sich nach der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Die Abschreibungen werden linear vorgenommen. Die Nutzungsdauer orientiert sich an der Art der Vermögenswerte. Für Gebäude wird eine Nutzungsdauer zwischen zehn und fünfzig Jahren und bei beweglichen Wirtschaftsgütern zwischen drei und zehn Jahren angesetzt.

Reparatur- und Instandhaltungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Wesentliche Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert, soweit die Kriterien des Ansatzes eines Vermögenswerts vorliegen.

Grundsätzlich werden Leasinggegenstände, deren vertragliche Grundlage als Finanzierungsleasing einzustufen ist, als Sachanlagevermögen zunächst in Höhe des beizulegenden Zeitwertes bzw. des niedrigeren Barwerts der Mindestleasingzahlungen bilanziert und bei der Folgebewertung um kumulierte Abschreibungen vermindert.

Geschäfts- oder Firmenwerte

Der Geschäfts- oder Firmenwert, der aus einem Unternehmenskauf resultiert, berechnet sich aus dem Unterschiedsbetrag des Kaufpreises und dem Fair Value der übernommenen Vermögens- und Schuldposten. Bei den getätigten Akquisitionen entfällt der Geschäfts- oder Firmenwert im Wesentlichen auf die übernommene immaterielle Infrastruktur und der damit verbundenen Möglichkeit, einen positiven Wertbeitrag für das Unternehmen zu leisten.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten („cash-generating units“) des Konzerns zugeordnet, die von den Synergieeffekten aus dem Unternehmenszusammenschluss profitieren sollen.

Ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) des Geschäfts- oder Firmenwertes pro zahlungsmittelgenerierender Einheit (i.d.R. die Länder) wird einmal im Jahr sowie bei Vorliegen von Anhaltspunkten auf Wertminderungen durchgeführt und kann zu Wertminderungsaufwand führen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

Andere immaterielle Vermögenswerte

Erworbene immaterielle Vermögenswerte beinhalten im Wesentlichen Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte. Der Wertansatz erfolgt zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen. Die Nutzungsdauer liegt zwischen drei und zehn Jahren; die Abschreibung erfolgt linear. Darüber hinaus bestehen entgeltlich erworbene Markenrechte, für die vor dem Hintergrund der Markenhistorien sowie aufgrund der Fortführung der Marken durch PUMA eine unbegrenzte Nutzungsdauer unterstellt wird.

Wertminderungen von Vermögenswerten

Immaterielle Vermögenswerte, die eine unbegrenzte bzw. unbestimmte Nutzungsdauer haben, werden nicht planmäßig abgeschrieben sondern werden jährlich auf Wertminderungsbedarf (Impairment Test) hin geprüft. Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte mit einer definierten Nutzungsdauer werden auf Wertminderungsbedarf geprüft, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Zur Ermittlung eines eventuellen Wertminderungsbedarfs eines Vermögenswertes wird dessen erzielbarer Betrag (der höhere Betrag aus beizulegender Zeitwert abzüglich der Verkaufskosten und Nutzungswert) mit dem Buchwert des Vermögenswertes verglichen. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Die Prüfung der Werthaltigkeit erfolgt, sofern möglich, auf Ebene des einzelnen Vermögenswertes, ansonsten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Abweichend hiervon wird ein Geschäfts- oder Firmenwert ausschließlich auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Wird im Rahmen des Impairment Tests ein Abwertungsbedarf auf Vermögenswerte ermittelt, so wird zunächst der gegebenenfalls vorhandene Geschäfts- oder Firmenwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit abgeschrieben, und der verbleibende Betrag im zweiten Schritt proportional auf die übrigen Vermögenswerte verteilt. Ist der Grund für die vorgenommene Wertminderung entfallen, wird eine Wertaufholung höchstens bis zum Betrag der fortgeführten Anschaffungskosten vorgenommen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

Der Werthaltigkeitstest wird nach der Discounted-Cashflow-Methode durchgeführt. Für die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich der Verkaufskosten sowie des Nutzungswertes werden die zu erwartenden Cashflows aus den Daten der Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Die zu erwartenden Cashflows werden anhand eines marktadäquaten Zinssatzes abgezinst.

Anteile an assoziierte Unternehmen

Assoziierte Unternehmen sind Beteiligungen, bei denen PUMA über einen maßgeblichen Einfluss verfügt, die jedoch keine Tochterunternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen sind. Ein maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn PUMA direkt oder indirekt ein Stimmrechtsanteil von mindestens 20, aber weniger als 50 Prozent zusteht.

Die Anteile an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Dabei werden die Anteile anfänglich mit den Anschaffungskosten angesetzt und in der Folge um die auf PUMA entfallenden anteiligen Änderungen im Reinvermögen des Unternehmens fortentwickelt. Ein bilanzierter Geschäfts- oder Firmenwert wird im Buchwert des assoziierten Unternehmens ausgewiesen.

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung (Impairment Test) wird der Buchwert eines at-equity bewerteten Unternehmens mit dessen erzielbarem Betrag verglichen, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Sofern die Gründe für eine zuvor erfasste Wertminderung entfallen sind, erfolgt eine erfolgswirksame Zuschreibung.

Finanzschulden, sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten

Diese Posten werden grundsätzlich mit ihren Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Transaktionskosten und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Unverzinsliche oder niedrigverzinsliche Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mindestens einem Jahr werden unter Berücksichtigung eines marktadäquaten Zinssatzes mit dem Barwert bilanziert und bis zum Laufzeitende zum Rückzahlungsbetrag aufgezinnt. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden zu Beginn des Leasinggeschäftes in Höhe des Barwerts der Mindestleasingwerte bzw. des niedrigeren Zeitwertes bilanziert und um den Tilgungsanteil der Leasingraten fortgeschrieben.

In den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ist grundsätzlich auch jener Anteil an langfristigen Darlehen enthalten, dessen Restlaufzeit höchstens ein Jahr beträgt.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Neben leistungsorientierten Plänen bestehen bei einigen Gesellschaften auch beitragsorientierte Pläne, die neben der laufenden Beitragszahlung zu keiner weiteren Pensionsverpflichtung führen. Bei den leistungsorientierten Plänen wird die Pensionsrückstellung grundsätzlich nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Der Barwert der Verpflichtung (DBO) wird ermittelt, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit den Renditen von erstrangigen, festverzinslichen Industriefinanzierungen abgezinst werden. Währungen und Laufzeiten der zu Grunde gelegten Industriefinanzierungen stimmen dabei mit den Währungen und Laufzeiten der zu erfüllenden Verpflichtungen überein. Bei einigen Plänen steht der Verpflichtung ein Planvermögen gegenüber. Die ausgewiesene Pensionsrückstellung ist um das Planvermögen vermindert.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Der Dienstzeitaufwand wird im Personalaufwand und der Zinsaufwand im Finanzergebnis ausgewiesen.

Sonstige Rückstellungen

Rückstellungen werden gemäß IAS 37 gebildet, wenn der Konzern aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige Verpflichtung hat und diese Verpflichtung wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen führen wird, deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrages angesetzt und nicht mit positiven Erfolgsbeiträgen saldiert. Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist.

Rückstellungen werden auch für nachteilige Verträge gebildet. Verträge sind nachteilig, wenn die unvermeidbaren Kosten den erwarteten wirtschaftlichen Nutzen übersteigen. Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt und dieser den betroffenen Parteien mitgeteilt worden ist.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden zum Marktpreis am Erwerbtag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten vom Eigenkapital abgesetzt. Gemäß Ermächtigung der Hauptversammlung können eigenen Aktien zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, zurückgekauft werden.

Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Gemäß IFRS 2 werden aktienbasierte Vergütungssysteme zum Marktwert (Fair Value) bilanziert und erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst. Bei PUMA bestehen aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock Options (SOP) mit Ausgleich in Aktien.

Bei den SOP ermittelt sich der Aufwand aus dem beizulegenden Zeitwert der Optionen zum Gewährungszeitpunkt, ohne Berücksichtigung der Auswirkung nicht marktorientierter Ausübungshürden (z.B. Verfall der Optionen bei vorzeitigem Ausscheiden des begünstigten Mitarbeiters). Der Aufwand wird über den Erdienungszeitraum bis zur Unverfallbarkeit der Optionen als Personalaufwand verteilt erfasst und als Kapitalrücklage bilanziert. Nicht marktorientierte Ausübungshürden werden entsprechend den aktuellen Erwartungen angepasst und entsprechend zu jedem Bilanzstichtag die Schätzung über die voraussichtlich ausübbar werdenden Optionen überprüft. Die hieraus resultierenden Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung und durch eine entsprechende Anpassung im Eigenkapital über den verbleibenden Zeitraum bis zur Unverfallbarkeit erfasst.

Berücksichtigung von Umsatzerlösen

Erlöse aus dem Verkauf von Produkten (Umsatzerlöse) werden zum Zeitpunkt der Übertragung der mit dem Eigentum der verkauften Waren und Erzeugnisse verbundenen, maßgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass dem Konzern der wirtschaftliche Nutzen aus dem Verkauf zufließen wird. Die Höhe der erfassten Umsatzerlöse basiert auf den beizulegenden Zeitwerten der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung unter Berücksichtigung von Retouren, Skonti und Rabatten.

Lizenz- und Provisionserträge

Lizenerträge werden gemäß den vorzulegenden Abrechnungen der Lizenznehmer erfolgswirksam erfasst. In bestimmten Fällen sind für eine periodengerechte Abgrenzung Schätzwerte erforderlich. Provisionserträge werden in Rechnung gestellt, soweit das zugrunde liegende Einkaufsgeschäft als realisiert einzustufen ist.

Werbe- und Promotionsaufwendungen

Werbeaufwendungen werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgswirksam berücksichtigt. Mehrjährige Promotionsaufwendungen werden grundsätzlich periodengerecht über die Laufzeit des Vertrages als Aufwand verteilt. Sollte sich durch diese Aufwandsverteilung ein Aufwandsüberschuss nach dem Bilanzstichtag ergeben, wird dieser durch Wertminderung von Vermögenswerten bzw. durch eine Drohverlustrückstellung im entsprechenden Jahresabschluss berücksichtigt.

Produktentwicklung

Die Gesellschaft entwickelt laufend neue Produkte, um den Marktanforderungen bzw. -veränderungen gerecht zu werden. Eine Aktivierung als immaterieller Vermögenswert erfolgt nicht, da die in IAS 38 genannten Kriterien nicht erfüllt sind.

Finanzergebnis

Im Finanzergebnis sind die Ergebnisse aus assoziierten Unternehmen und Zinserträge aus Geldanlagen sowie Zinsaufwendungen aus Krediten enthalten. Darüber hinaus sind Zinsaufwendungen aus abgezinsten langfristigen Verbindlichkeiten sowie aus Pensionsrückstellungen im Finanzergebnis enthalten, die im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben bzw. mit der Bewertung von Pensionsverpflichtungen stehen.

Wechselkurseffekte die einem Grundgeschäft direkt zuzuordnen sind werden in der jeweiligen Position in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Ertragsteuern

Laufende Ertragsteuern werden gemäß den steuerrechtlichen Bestimmungen der jeweiligen Länder, in denen die Gesellschaft tätig ist, ermittelt.

Latente Steuern

Latente Steuern aus temporär abweichenden Wertansätzen in der IFRS- und Steuerbilanz der Einzelgesellschaften und aus Konsolidierungsvorgängen werden je Steuersubjekt verrechnet und entweder als aktive oder passive latente Steuern ausgewiesen. Darüber hinaus können die aktiven latenten Steuern auch Steuerminderungsansprüche umfassen, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung mit ausreichender Sicherheit gewährleistet ist. Darüber hinaus können sich latente Steueransprüche oder -verpflichtungen aus ergebnisneutralen Bilanzierungsvorgängen ergeben. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die für die Umkehrung in den einzelnen Ländern gelten und am Bilanzstichtag in Kraft bzw. verabschiedet sind.

Latente Steueransprüche werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem die Realisierung des entsprechenden Vorteils wahrscheinlich ist. Basierend auf der Ertragslage der Vergangenheit und den Geschäftserwartungen für die absehbare Zukunft werden Wertberichtigungen gebildet, falls dieses Kriterium nicht erfüllt wird.

Annahmen und Schätzungen

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind teilweise Annahmen und Schätzungen notwendig, die sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten auswirken. Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen, sodass in zukünftigen Perioden ein Risiko von Anpassungen des Buchwerts der betroffenen Vermögenswerte und Schulden besteht. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls nötig, die Buchwerte der betroffenen Vermögenswerte und Schulden erfolgswirksam angepasst.

Sämtliche Schätzungen und Beurteilungen werden fortlaufend neu bewertet und basieren auf historischen Erfahrungen und weiteren Faktoren, einschließlich Erwartungen hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds, die unter den aktuellen Umständen vernünftig erscheinen. Annahmen und Schätzungen fallen insbesondere bei der Bewertung von Geschäfts- oder Firmenwerten, bei den Pensionsverpflichtungen, den derivativen Finanzinstrumenten und den latenten Steuern an. Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen und zum Stichtag bestehenden Quellen von Schätzungsunsicherheiten zu den oben genannten Posten werden im Folgenden erörtert.

Geschäfts- oder Firmenwerte

Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten basieren auf Berechnungen des Nutzungswertes. Zur Berechnung des Nutzungswertes muss der Konzern die zukünftigen Cashflows aus den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, schätzen. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahresplanung zugrunde gelegt, die auf Prognosen der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und des daraus ableitbaren branchenspezifischen Konsumverhaltens basiert. Eine weitere wesentliche Annahme betrifft die Ermittlung eines angemessenen Zinssatzes zur Diskontierung der Cashflows auf den Barwert (Discounted-Cashflow-Methode). Weitere Einzelheiten, insbesondere die zur Berechnung herangezogenen Annahmen, sind in der Textziffer 10 dargestellt.

Pensionsverpflichtungen

Die Pensionsverpflichtungen werden anhand versicherungsmathematischer Berechnung ermittelt. Diese hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, die auf Annahmen und Einschätzungen hinsichtlich des Abzinsungssatzes, erwarteter Erträge aus Planvermögen, künftige Lohn- und Gehaltssteigerungen, die Sterblichkeit und künftiger Rentensteigerungen basieren. Aufgrund der Langfristigkeit der getätigten Zusagen unterliegen den Schätzungen wesentliche Unsicherheiten. Jede Änderung dieser Annahmen hat Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen. Der Abzinsungssatz, der zur Ermittlung des Barwerts zukünftiger Zahlungen herangezogen wird, wird zum Ende jeden Jahres durch den Konzern ermittelt. Er basiert auf Zinssätzen von Industrieanleihen höchster Bonität, die auf die Währung lauten, in der die Leistungen bezahlt werden und deren Laufzeiten denen der Pensionsverpflichtungen entsprechen. Weitere Einzelheiten, insbesondere zu den für die zur Berechnung herangezogenen Parametern, können der Textziffer 15 entnommen werden.

Latente Steuern

Bei der Bilanzierung latenter Steuern, insbesondere für steuerliche Verlustvorträge, sind Einschätzungen und Annahmen hinsichtlich zukünftiger Steuerplanungsstrategien, sowie der zu erwarteten Eintrittszeitpunkte und der Höhe der zukünftigen zu versteuernden Einkommen zu treffen. Für diese Beurteilung wird das zu versteuernde Einkommen aus der jeweiligen Unternehmensplanung abgeleitet. Diese berücksichtigt die Ertragslage der Vergangenheit und die zukünftig zu erwartende Geschäftsentwicklung. Bei Gesellschaften in Verlustsituationen werden aktive latente Steuern auf Verlustvorträge nur dann angesetzt, wenn mit hoher Wahrscheinlichkeit anzunehmen ist, dass zukünftig positive Ergebnisse zur Nutzung dieser steuerlichen Verlustvorträge erzielt werden können. Weitere Einzelheiten und detaillierte Annahmen sind unter der Textziffer 8 zu finden.

Derivative Finanzinstrumente

Die für die Bewertung der derivativen Finanzinstrumente herangezogenen Annahmen basieren auf am Bilanzstichtag vorhandenen Marktkonditionen und spiegeln damit den Fair Value wider. Weitere Einzelheiten sind in der Textziffer 24 dargestellt.

3. Flüssige Mittel

Am 31. Dezember 2012 verfügt die Gesellschaft über € 407,3 Mio. (Vorjahr: € 448,2 Mio.) an flüssigen Mitteln. Der durchschnittliche effektive Zinssatz der Geldanlagen belief sich auf 1,0% (Vorjahr: 1,0%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

4. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	11,4	9,4
Fertige Erzeugnisse und Waren/Lagerbestand		
Schuhe	181,8	169,7
Textilien	163,5	164,6
Accessoires/Sonstiges	82,8	77,0
Unterwegs befindliche Waren	113,1	116,1
Gesamt	552,6	536,8

Die Tabelle stellt die Buchwerte der Vorräte abzüglich Wertberichtigungen dar. Von den Wertberichtigungen in Höhe von € 78,2 Mio. (Vorjahr: € 83,5 Mio.) wurden ca. 74% im Geschäftsjahr 2012 (Vorjahr: ca. 73%) erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst.

Der Betrag der Vorräte, der während der Periode als Aufwand erfasst worden ist, entspricht im Wesentlichen den in der Konzerngewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzkosten.

5. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	564,1	581,4
abzüglich Wertberichtigungen	-57,1	-48,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	507,0	533,1

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich wie folgt entwickelt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Stand Wertberichtigung 01.01.	48,3	87,1
Kursdifferenzen	0,0	-0,3
Zuführungen	23,3	23,5
Umgliederungen	0,0	-23,1
Verbrauch	-6,8	-26,9
Auflösungen	-7,7	-12,0
Stand Wertberichtigung 31.12.	-57,1	48,3

Die Altersstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellt sich wie folgt dar:

Bruttowerte								
2012	gesamt	Davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 - 30 Tage	31 – 60 Tage	61 – 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	564,1	392,7	44,2	18,1	7,1	7,1	6,6	88,3

Bruttowerte								
2011	gesamt	Davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 - 30 Tage	31 – 60 Tage	61 – 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	581,4	413,4	42,8	23,0	6,3	8,5	4,3	83,1

Hinsichtlich der nicht wertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geht die Gesellschaft davon aus, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nachkommen werden.

6. Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Fair Value derivativer Finanzinstrumente	8,4	28,7
Übrige finanzielle Vermögenswerte	24,5	16,1
Gesamt	32,9	44,8

Der ausgewiesene Betrag ist innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

7. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	33,3	32,6
Sonstige Forderungen	51,5	46,4
Gesamt	84,8	79,0

Der ausgewiesene Betrag ist innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen mit € 21,9 Mio. (Vorjahr: € 25,3 Mio.) enthalten.

8. Latente Steuern

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Steuerliche Verlustvorträge	53,6	31,7
Langfristige Vermögenswerte	16,2	15,2
Kurzfristige Vermögenswerte	33,0	40,8
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	59,3	37,8
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	162,0	125,5
Langfristige Vermögenswerte	57,6	62,4
Kurzfristige Vermögenswerte	6,1	16,5
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	0,5	1,1
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	64,1	80,0
Latente Steueransprüche, netto	97,9	45,5

Von den latenten Steueransprüchen sind € 87,7 Mio. (Vorjahr € 82,7 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 6,0 Mio. (Vorjahr € 16,0 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2012 bestanden steuerliche Verlustvorträge von insgesamt € 334,1 Mio. (Vorjahr: € 234,2 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 87,2 Mio. (Vorjahr: € 57,8 Mio.). Latente Steuerforderungen auf diese Posten werden mit dem Betrag angesetzt, zu dem die Realisierung der damit verbundenen Steuervorteile durch zukünftige steuerliche Gewinne wahrscheinlich ist. Hiernach wurden latente Steuerforderungen für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von € 33,6 Mio. (Vorjahr: € 26,1 Mio.) nicht angesetzt; diese sind nicht verfallbar. Daneben wurden keine latenten Steuern für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von € 13,0 Mio. (Vorjahr: € 15,7 Mio.) gebildet.

Latente Steuerschulden für Quellensteuern aus möglichen Dividenden auf thesaurierte Gewinne der Tochtergesellschaften, die als Finanzierungsbedarf der jeweiligen Gesellschaft dienen, wurden nicht gebildet, da es wahrscheinlich ist, dass sich diese temporären Differenzen in absehbarer Zeit nicht auflösen werden.

Die latenten Steueransprüche und -schulden werden saldiert, wenn sie sich auf ein Steuersubjekt beziehen und tatsächlich aufrechenbar sind. Dementsprechend werden sie in der Bilanz wie folgt ausgewiesen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Latente Steueransprüche	152,0	109,1
Latente Steuerschulden	54,1	63,6
Latente Steueransprüche, netto	97,9	45,5

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	109,1	96,5
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	37,4	17,3
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	5,5	-4,7
Latente Steueransprüche	152,0	109,1

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	63,6	50,7
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	-7,0	4,6
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	-2,5	8,3
Latente Steuerschulden	54,1	63,6

9. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	126,2	133,5
Technische Anlagen und Maschinen	5,7	5,3
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	92,1	93,6
Anlagen im Bau	2,8	2,5
Gesamt	226,8	234,9

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 269,4 Mio. (Vorjahr: € 253,7 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 0,9 Mio.) enthalten.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2012 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen des Berichtsjahres sind, im Wesentlichen bedingt durch die Optimierung des Portfolios eigener Retailgeschäfte im Rahmen des Transformations- und Kostensenkungsprogramms, mit € 14,9 Mio. (Vorjahr: € 5,4 Mio.) enthalten.

10. Immaterielle Vermögenswerte

Im Wesentlichen sind hier Geschäfts- oder Firmenwerte, Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer sowie Vermögenswerte im Zusammenhang mit eigenen Einzelhandelsaktivitäten enthalten.

Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) nach der „Discounted Cashflow Methode“ durchgeführt. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahresplanung zugrunde gelegt. Der erzielbare Betrag wurde dabei auf Basis des Nutzungswertes ermittelt, hieraus hat sich kein Abwertungsbedarf ergeben.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2012 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Der Posten andere immaterielle Vermögenswerte enthält Anzahlungen in Höhe von € 19,8 Mio. (Vorjahr: € 11,5 Mio.).

Der Zugang im Posten Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer im Berichtsjahr betrifft die Aktivierung der erworbenen PUMA-Markenrechte in Spanien in Zusammenhang mit der Beendigung des Schiedsverfahrens mit dem ehemaligen spanischen Lizenznehmer. Darüber hinaus ist in diesem Posten das Markenzeichen Cobra Golf mit enthalten. Die Marke „Cobra“ mit einem Buchwert von € 107,8 Mio. (Vorjahr: € 109,9 Mio.) ist der in den Zentralbereichen enthaltenen Cash Generating Unit „CPG – Cobra PUMA Golf“ zugeordnet.

Der Geschäfts- oder Firmenwert ist den identifizierbaren Zahlungsmittel generierenden Einheiten (CGUs) des Konzerns nach Tätigkeitsland zugeordnet. Zusammengefasst nach Regionen gliedert sich der Geschäfts- oder Firmenwert wie folgt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
EMEA	155,2	157,3
Amerika	42,0	41,7
Asien/Pazifik	92,2	100,0
Gesamt	289,4	299,0

Annahmen bei der Durchführung der Impairment Tests in 2012:

	EMEA	Amerika	Asien/Pazifik
Steuersatz (Bandbreite)	20,0%-28,0%	18,5%-39,5%	17,0%-30,0%
WACC vor Steuer (Bandbreite)	9,4%-17,2%	9,8%-33,7%	9,6%-13,3%
WACC nach Steuer (Bandbreite)	7,6%-13,5%	7,8%-22,6%	6,8%-10,6%
Wachstumsrate	3%	3%	3%

In begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt.

Sensitivitätsanalysen in Bezug auf die durchgeführten Impairment Tests zeigen, dass eine Erhöhung der Diskontierungssätze (WACC, „weighted average capital costs“) um jeweils 1% sowie zugleich eine Reduzierung der Wachstumsraten um jeweils 1% keine Auswirkungen auf die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte haben. Jedoch ergibt sich bei gleicher Sensitivitätsanalyse in Bezug auf Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer eine Wertminderungsindikation in Höhe von € 14,8 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.). Die Sensitivitätsanalyse mit einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1% sowie die Sensitivitätsanalyse mit einer Reduzierung der Wachstumsrate um 1% ergibt keine Indikation einer Wertminderung.

Die folgende Tabelle enthält die Annahmen bei der Durchführung der Impairment Tests im Vorjahr:

	EMEA	Amerika	Asien/Pazifik
Steuersatz (Bandbreite)	20,0%-28,0%	17,0%-40,0%	17,0%-40,7%
WACC vor Steuer (Bandbreite)	7,3%-14,9%	8,6%-24,6%	8,4%-12,1%
WACC nach Steuer (Bandbreite)	6,1%-12,2%	6,9%-16,5%	5,1%-11,2%
Wachstumsrate	3%	3%	3%

11. Anteile an assoziierte Unternehmen

Unter den Anteilen an assoziierten Unternehmen wird die Beteiligung mit 20,1% an der Wilderness Holdings Ltd. ausgewiesen. Der Buchwert der Anteile beträgt zum 31. Dezember 2012 € 24,0 Mio. (Vorjahr: € 24,8 Mio.), der Börsenwert der Anteile beläuft sich auf € 9,6 Mio. (Vorjahr: € 19,9 Mio.). Auf Grundlage der Mehrjahresplanung der Gesellschaft ergibt sich, dass der Buchwert der Anteile durch den Nutzungswert gedeckt ist.

Die folgende Übersicht zeigt aggregierte Eckdaten zu dem at-equity bilanzierten assoziierten Unternehmen. Die Werte beziehen sich nicht auf die auf den PUMA-Konzern entfallenden Anteile, sondern beziehen sich auf das gesamte Unternehmen.

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Gesamtvermögen	81,8	81,9
Gesamtverbindlichkeiten	46,5	43,2
Eigenkapital	35,3	38,7
Umsatzerlöse	120,3	86,2
Konzerngewinn	3,0	3,2

Der Anteil von PUMA am Konzerngewinn der Wilderness Holdings Ltd. beträgt € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.).

Abschlussstichtag der Wilderness Holdings Ltd. ist der 28. Februar 2013. Die oben dargestellten Angaben zum Gesamtvermögen, -verbindlichkeiten und Eigenkapital beziehen sich auf Finanzinformationen der Gesellschaft jeweils zum 31. Dezember.

12. Sonstige langfristige Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Sonstige Ausleihungen	0,8	1,9
Übrige finanzielle Vermögenswerte	16,1	17,0
Summe sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	16,9	18,9
Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	4,5	27,4
Sonstige langfristige Vermögenswerte, gesamt	21,4	46,3

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen mit € 15,8 Mio. (Vorjahr: € 16,7 Mio.) Mietkautionen.

Im Geschäftsjahr 2012 gab es keine Hinweise auf Wertminderungen der sonstigen langfristigen Vermögenswerte.

13. Verbindlichkeiten

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

	2012				2011			
	Gesamt	Restlaufzeit von			Gesamt	Restlaufzeit von		
		bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahren	mehr als 5 Jahren		bis zu 1 Jahr	1 bis 5 Jahren	mehr als 5 Jahren
€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	44,1	44,1			35,1	35,1		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	376,1	376,1			431,4	431,4		
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	5,9	2,6	3,3		100,4	93,6	6,8	
Sonstige Verbindlichkeiten								
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	33,3	33,3			25,3	25,3		
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	5,8	5,8			5,0	5,0		
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	44,5	44,5			50,8	50,8		
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	16,1	16,1			2,2	2,2		
Leasingverbindlichkeiten	0,2	0,2			0,3	0,3		
Übrige Verbindlichkeiten	111,1	108,0	3,1		80,0	69,1	10,9	
Gesamt	637,1	630,7	6,4	0,0	730,5	712,8	17,7	0,0

Die PUMA-Gruppe verfügt über bestätigte Kreditlinien von insgesamt € 347,9 Mio. (Vorjahr: € 353,6 Mio.). Bei Bankverbindlichkeiten in Höhe von € 44,1 Mio. (Vorjahr: € 35,1 Mio.) und Avalkrediten in Höhe von € 35,5 Mio. (Vorjahr: € 31,5 Mio.) betragen die nicht ausgenutzte Kreditlinien zum 31. Dezember 2012 € 268,3 Mio. gegenüber € 287,0 Mio. im Vorjahr.

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag in einer Bandbreite von 0,8% - 13,0% (Vorjahr: 1,5% - 13,3%).

In der nachfolgenden Tabelle sind die Cashflows der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit positivem und negativem beizulegenden Zeitwert ersichtlich:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert	Cashflow 2013		Cashflow 2014		Cashflow 2015ff.	
	2012 € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	44,1	1,2	44,1				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	376,1		376,1				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,2		0,2				
Kaufpreisverbindlichkeiten	5,9		2,6		0,7		2,8
Sonstige Verbindlichkeiten	98,0		98,0				
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte							
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow			626,1				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow			666,3				

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind jederzeit rückzahlbar.

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert	Cashflow 2012		Cashflow 2013		Cashflow 2014ff.	
	2011 € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	35,1	1,4	35,1				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	431,4		431,4				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,3				0,2		0,1
Kaufpreisverbindlichkeiten	100,4		93,6		1,9		5,2
Sonstige Verbindlichkeiten	54,1		54,1				
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte							
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow			632,6				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow			617,6				

14. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

	Bewertungs- Kategorien Nach IAS 39	Buchwert 2012 € Mio.	Fair Value 2012 € Mio.	Buchwert 2011 € Mio.	Fair Value 2011 € Mio.
Aktiva					
Flüssige Mittel	¹⁾ LAR	407,3	407,3	448,2	448,2
Forderungen aus L+L	LAR	507,0	507,0	533,1	533,1
Übrige fin. kfr. Vermögenswerte	LAR	24,5	24,5	16,1	16,1
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	8,0	8,0	27,2	27,2
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	0,4	0,4	1,5	1,5
Ausleihungen	LAR	0,8	0,8	1,9	1,9
Übrige fin. lfr. Vermögenswerte	LAR	16,1	16,1	17,0	17,0
Passiva					
Bankverbindlichkeiten	²⁾ OL	44,1	44,1	35,1	35,1
Verbindlichkeiten aus L+L	OL	376,1	376,1	431,4	431,4
Kaufpreisverbindlichkeiten	OL	5,9	5,9	100,4	100,4
Leasingverbindlichkeiten	n.a.	0,2	0,2	0,3	0,3
Übrige fin. Verbindlichkeiten.	OL	98,0	98,0	54,1	54,1
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	13,3	13,3	1,9	1,9
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	2,8	2,8	0,3	0,3
Total LAR		955,7	955,7	1.016,3	1.016,3
Total OL		524,1	524,1	621,0	621,0

¹⁾ LAR: Loans and Receivables; ²⁾ OL: Other Liabilities

Die Finanzinstrumente, die in der Bilanz zum Marktwert bewertet werden, wurden nach der folgenden Hierarchie ermittelt:

- Level 1: Verwendung von auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten Preisen.
- Level 2: Verwendung von Inputfaktoren, bei denen es sich nicht um die in Level 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (d.h. als Preis) oder indirekt (d.h. in Ableitung von Preisen) beobachten lassen.
- Level 3: Verwendung von nicht auf beobachtbaren Marktdaten basierenden Faktoren für die Bewertung des Vermögenswertes oder der Verbindlichkeit.

Die Marktwerte der derivativen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten wurden gemäß Level 2 ermittelt.

Zahlungsmittel- und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen besitzen kurze Restlaufzeiten. Somit entspricht der Buchwert zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value. Bei Forderungen wird der Nennwert herangezogen unter Berücksichtigung von Abschlägen für Ausfallrisiken.

Der Buchwert der Ausleihungen entspricht zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value.

Die Fair Values der sonstigen finanziellen Vermögenswerte entsprechen den Buchwerten unter Berücksichtigung marktgerechter Zinssätze. In den übrigen finanziellen Vermögenswerten sind € 18,6 Mio. (Vorjahr: € 18,2 Mio.) enthalten, die als Mietkautionen verpfändet wurden.

Die Bankverbindlichkeiten sind jederzeit kündbar und besitzen somit kurze Laufzeiten. Somit entspricht der Buchwert zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben kurze Restlaufzeiten; die bilanzierten Werte stellen näherungsweise den Fair Value dar.

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu ratierlichen Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst. Der Marktzinssatz betrifft zum Ende des Geschäftsjahres nur noch eine Gesellschaft und liegt bei 2,3% (Vorjahr: zwischen 2,3% und 3,4%).

Die Fair Values der übrigen finanziellen Verbindlichkeiten werden als Barwerte unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Zinsparameter ermittelt.

Die Fair Values der Derivate mit Hedgebeziehung zum Bilanzstichtag werden unter Berücksichtigung aktueller Marktparameter ermittelt. In die Bewertung fließt das auf den Bewertungsstichtag abdiskontierte Ergebnis des Vergleichs der Terminkurse am Abschlusstag mit denen am Bewertungsstichtag ein.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Darlehen und Forderungen (LAR)	-10,7	-6,4
Sonstige Verbindlichkeiten (OL)	-4,0	-14,4
Derivate ohne Hedgebeziehung	-1,7	+1,2
Summe	-15,4	-19,6

Zur Ermittlung des Nettoergebnisses werden die Zinsen, Währungseffekte, Wertberichtigungen sowie Gewinne bzw. Verluste aus Veräußerungen berücksichtigt.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen sind in den allgemeinen Verwaltungsaufwendungen enthalten.

15. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen resultieren aus Ansprüchen der Mitarbeiter auf Leistungen im Falle der Invalidität, des Todes oder des Erreichens eines gewissen Alters, die je nach Land auf gesetzlichen oder vertraglichen Regelungen beruhen.

Die Verpflichtungen der PUMA SE beruhen ausschließlich auf vertraglichen Regelungen. Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA SE sieht grundsätzlich für Neueintritte bis 31.12.1995 Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Dieser Pensionsplan ist geschlossen. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA SE Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie beitragsorientierte Einzelzusagen (zum Teil aus Entgeltumwandlung). Bei den beitragsorientierten Zusagen handelt es sich um versicherte Pläne. Der auf die inländischen Versorgungsansprüche (PUMA SE) entfallende Verpflichtungsumfang beträgt € 24,8 Mio. (Vorjahr: € 22,8 Mio.) und macht somit 35,7% (Vorjahr: 35,4 %) der gesamten Verpflichtung aus. Der beizulegende Zeitwert für das den inländischen Verpflichtungen gegenüberstehende Planvermögen beträgt € 9,6 Mio., (Vorjahr: € 8,7 Mio.) die entsprechende Pensionsrückstellung beträgt € 15,2 Mio. (Vorjahr: € 14,1 Mio.).

Der Defined Benefit Plan in UK ist für Neueintritte geschlossen. Hier handelt es sich um gehalts- und dienstzeitabhängige Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenrente. Eine Teilkapitalisierung der Altersrente ist zulässig. Die Verpflichtung für die Versorgungsansprüche des Defined Benefit Plans in UK beträgt € 28,8 Mio. (Vorjahr: € 26,0 Mio.) und stellt 41,5% (Vorjahr: 40,4 %) der gesamten Verpflichtung dar. Die Verpflichtung ist durch ein Vermögen von € 25,0 Mio. (Vorjahr: € 22,3 Mio.) gedeckt. Die Rückstellung beträgt € 3,8 Mio. (Vorjahr: € 3,7 Mio.).

Der Barwert der Versorgungsansprüche hat sich wie folgt entwickelt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche 01.01.	64,4	56,4
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	2,6	3,9
Zinsaufwand	2,6	2,4
Arbeitnehmerbeiträge	0,5	0,5
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	3,0	4,2
Währungskurseffekte	0,9	0,9
Ausgezahlte Leistungen	-3,5	-1,9
Vergangenheitskosten	-0,9	-0,8
Effekte aus Übertragungen	0,0	0,3
Effekte aus Plankürzung	-0,2	-1,5
Effekte aus Planabgeltung	0,0	0,0
Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.	69,4	64,4

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Planvermögen 01.01.	34,6	30,4
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	1,6	1,3
Versicherungsmathematische Gewinne und (Verluste)	1,1	0,4
Arbeitgeberbeiträge	1,8	2,0
Arbeitnehmerbeiträge	0,5	0,5
Währungskurseffekte	0,6	0,6
Ausgezahlte Leistungen	-1,5	-0,7
Effekte aus Übertragungen	0,0	0,1
Effekte aus Planabgeltung	0,0	0,0
Planvermögen 31.12.	38,7	34,6

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche aus voll oder teilweise fondsfinanzierten Plänen	60,8	54,6
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-38,7	-34,6
Unterdeckung/(Überdeckung)	22,1	20,0
Barwert der Versorgungsansprüche aus nicht fondsfinanzierten Plänen	8,6	9,8
Nicht erfasste Vergangenheitskosten	0,0	0,0
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
Pensionsrückstellung 31.12.	30,7	29,8

In 2012 betragen die ausgezahlten Leistungen € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.). Für das Jahr 2013 werden Zahlungen in Höhe von € 1,9 Mio. erwartet. Davon werden voraussichtlich € 1,2 Mio. vom Arbeitgeber direkt erbracht. Die Beiträge in das externe Planvermögen betragen im Jahr 2012 € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.). Für das Jahr 2013 werden Beiträge in Höhe von € 1,5 Mio. erwartet.

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Pensionsrückstellung 01.01.	29,8	26,0
Pensionsaufwand	2,5	2,7
Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	1,9	3,8
Arbeitgeberbeiträge	-1,8	-2,0
Direkte Rentenzahlungen des Arbeitgebers	-2,0	-1,2
Transferwerte	0,0	0,2
Währungsdifferenzen	0,3	0,3
Pensionsrückstellung 31.12.	30,7	29,8
Davon Aktivum	0,0	0,0
Davon Passivum	30,7	29,8

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2012 gliedert sich wie folgt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	2,6	3,9
Zinsaufwand	2,6	2,4
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	-1,6	-1,3
Aufwand aus Planänderungen	-0,9	-0,8
Aufwand aus Plankürzungen oder –abgeltungen	-0,2	-1,5
Aufwand für Leistungspläne	2,5	2,7
Gezahlte Beiträge für Beitragspläne	9,4	8,1
Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt	11,9	10,8
davon Personalaufwand	10,9	9,7
davon Finanzaufwand	1,0	1,1

Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste des Geschäftsjahres	1,9	3,8
Insgesamt direkt im Eigenkapital erfasster Aufwand des Geschäftsjahres	1,9	3,8
In Vorjahren im Eigenkapital erfasster Aufwand	11,8	7,7
Währungsdifferenzen	0,3	0,3
Kumulierter im Eigenkapital erfasster Aufwand	14,0	11,8

Anlageklassen des Planvermögens:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Aktien	6,8	5,7
Schuldverschreibungen	10,6	16,0
Hedge Fonds	0,2	0,1
Derivate	7,8	0,0
Immobilien	3,1	2,8
Versicherungen	9,7	8,8
Sonstige	0,5	1,2
Planvermögen gesamt	38,7	34,6

Eigene Finanzinstrumente sind im Planvermögen nicht enthalten. Der tatsächliche Ertrag des Planvermögens in 2012 betrug € 2,7 Mio. (Vorjahr: € 1,7 Mio.).

Der erwartete Ertrag des externen Planvermögens wird pro Anlageklasse auf Basis von Kapitalmarktuntersuchungen und Renditeprognosen bestimmt. Das Planvermögen besteht zu 25,1% aus Versicherungsverträgen. Hier wurde bei der Festlegung des erwarteten Ertrags des Planvermögens die veröffentlichte oder erwartete Rendite des entsprechenden Versicherungsunternehmens verwendet.

Bei der Ermittlung von Pensionsverpflichtungen und Pensionsaufwand wurden folgende Annahmen verwendet:

	2012	2011
Diskontierungssatz	3,72%	4,27%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,05%	2,07%
Zukünftige Gehaltssteigerungen	3,59%	4,08%
Erwarteter Ertrag des externen Planvermögens	4,51%	4,64%

Bei den angegebenen Werten handelt es sich um gewichtete Durchschnittswerte. Für den Euroraum wurde einheitlich ein Rechnungszins von 3,5% (Vorjahr: 4,5%) angesetzt.

Die Bewertung der Pensionsrückstellung der PUMA SE erfolgte auf Basis der Richttafeln „2005 G“ von Klaus Heubeck.

Verpflichtung, Vermögen und Deckungsgrad

	2012 € Mio.	2011 € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.	2008 € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche	69,4	64,4	56,4	50,0	41,0
Planvermögen	38,7	34,6	30,4	24,6	19,7
Überdeckung / Unterdeckung	30,7	29,8	26,0	25,4	21,3

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8

Erfahrungsbedingte Anpassungen

	2012 € Mio.	2011 € Mio.	2010 € Mio.	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Erfahrungsbedingte (Gewinne) / Verluste in den Planvermögen	-1,1	-0,4	-0,8	-0,7	2,6
Erfahrungsbedingte (Gewinne) / Verluste in den Pensionsverpflichtungen	1,2	-0,1	-0,5	1,8	0,8

16. Sonstige Rückstellungen

	2011					2012
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Zuführung € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen	10,6	-0,1	2,4	-5,6	-0,5	6,8
Einkaufsrisiken	6,0	-0,1	2,6	-1,7	-0,7	6,1
Restrukturierung	0,0	-0,4	125,4	-29,8	0,0	95,2
Sondereffekte	5,3	0,0	0,0	-4,9	-0,4	0,0
Andere	48,2	-1,3	20,6	-15,4	-3,8	48,3
Gesamt	70,1	-1,9	151,0	-57,4	-5,4	156,4

Für die Gewährleistungsrückstellung wird ein Erfahrungswert vom Umsatz der letzten sechs Monate herangezogen. Es wird erwartet, dass der Großteil dieser Ausgaben innerhalb der ersten sechs Monate des nächsten Geschäftsjahres fällig wird.

Die Einkaufsrisiken bestehen im Wesentlichen für Materialrisiken sowie für Formen, die zur Herstellung von Schuhen erforderlich sind. Die Rückstellung wird voraussichtlich im folgenden Jahr zur Auszahlung führen.

Die Rückstellung für Restrukturierung umfasst Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Maßnahmenpaket im Rahmen des unternehmensweiten Transformations- beziehungsweise Kostensenkungsprogramms.

Die anderen Rückstellungen setzen sich im Wesentlichen aus Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten, Rückstellungen für Drohverluste aus schwebenden Geschäften sowie sonstigen Risiken zusammen.

Die Rückstellung für Restrukturierung beinhaltet mit € 8,1 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) langfristige Rückstellungen. Darüber hinaus sind in den anderen Rückstellungen in Höhe von € 30,2 Mio. (Vorjahr: € 26,3 Mio.) langfristige Rückstellungen mit enthalten.

17. Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben

Die Kaufpreisverbindlichkeit im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führt gemäß den Verträgen zu ratierlichen Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst.

Die Kaufpreisverbindlichkeit setzt sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	2,6	93,6
Fälligkeit über einem Jahr	3,3	6,8
Gesamt	5,9	100,4

Der Rückgang der Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben im Berichtsjahr steht insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb der restlichen, ausstehenden Anteile an Dobotex.

18. Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der PUMA SE. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 voll eingezahlte auf den Inhaber lautende Stückaktien, auf jede Stückaktie entfällt ein Anteil von € 2,56 am Grundkapital (Nennwert). Aus der Bewertung der Optionsprogramme für das Management hat sich die Kapitalrücklage um € 3,2 Mio. (Vorjahr: € 6,5 Mio.) erhöht.

Entwicklung der im Umlauf befindlichen Aktien:

		2012	2011
Im Umlauf befindliche Aktien zum 01.01.	Stück	14.934.633	14.980.871
Wandlung aus Management-Incentive-Programm	Stück	4.646	78.335
Aktienrückkauf	Stück	0	-124.573
Im Umlauf befindliche Aktien zum 31.12.	Stück	14.939.279	14.934.633

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält das Aufgeld aus der Ausgabe von Aktien sowie Beträge aus der Gewährung, Umwandlung und Verfall von Aktienoptionen.

Beim Ausscheiden von Optionsberechtigten aus dem Unternehmen verfallen gemäß Optionsbedingungen die zugehörigen Optionen. Die verfallenen Optionsrechte wurden in 2012 in Höhe von € 3,3 Mio. ihrer bis zum Ausscheiden zugeführten Kapitalrücklage gegen den Personalaufwand korrigiert.

Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn

Die Gewinnrücklagen und der Bilanzgewinn enthalten das Netto-Ergebnis des Geschäftsjahres sowie die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden.

Rücklage aus dem Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung

Der Eigenkapitalposten für Währungsumrechnung dient der Erfassung von Differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse von nicht in Euro bilanzierenden Tochtergesellschaften im Vergleich zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung der Tochtergesellschaften.

Cashflow Hedges

Der Posten „Cashflow Hedges“ beinhaltet die Marktwertbewertung der derivativen Finanzinstrumente. Der Posten in Höhe von € -6,4 Mio. (Vorjahr: € 19,8 Mio.) ist mit latenten Steuern in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr: € -7,0 Mio.) verrechnet.

Eigene Aktien/Treasury Stock

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 20. April 2010 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 19. April 2015 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den durchschnittlichen Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten drei Handelstagen vor der Verpflichtung zum Erwerb um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Der Ermächtigungsbeschluss hat gleichzeitig den bisherigen Beschluss der Hauptversammlung aus 2009 aufgehoben.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht. Darüber hinaus wurden im Berichtszeitraum 4.646 Stück Aktien zu einem Wert von € 1,0 Mio. im Rahmen des Management-Incentive-Programms ausgegeben. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 143.185 Stück PUMA Aktien im eigenen Bestand, was einem Anteil von 0,95% des gezeichneten Kapitals entspricht.

Genehmigtes Kapital

Am 10. April 2012 ist das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE durch Zeitablauf erloschen. Die Hauptversammlung hat am 24. April 2012 die Ermächtigung für das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und ein neues Genehmigtes Kapital gemäß § 4 Abs. 2 und 3 der Satzung der PUMA SE, einschließlich entsprechender Satzungsänderung, beschlossen. Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist der Verwaltungsrat ermächtigt das Grundkapital bis zum 23. April 2017 wie folgt zu erhöhen:

- A) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bareinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital I); und
- B) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise einmalig oder mehrmalig ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital II).

Bedingtes Kapital

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist die von der Hauptversammlung am 22. April 2001 beschlossene bedingte Kapitalerhöhung gemäß § 4 Abs. 2 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und die Satzung entsprechend geändert worden.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 kann das Grundkapital um bis zu € 1,5 Mio. durch Ausgabe von bis zu 600.000 Stück neuer Aktien erhöht werden. Die bedingte Kapitalerhöhung darf ausschließlich zum Zweck der Gewährung von Bezugsrechten (Aktienoptionen) an bisherige Mitglieder des Vorstands und an geschäftsführende Direktoren der Gesellschaft sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundenen Unternehmen verwendet werden.

Am 31. Dezember 2012 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,5 Mio.) zur Verfügung.

Dividende

Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der PUMA SE, der gemäß dem deutschen Handelsrecht ermittelt wird.

Die geschäftsführenden Direktoren schlagen dem Verwaltungsrat und der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE eine Dividende für das Geschäftsjahr 2012 von € 0,50 je im Umlauf befindlicher Aktie oder insgesamt € 7,5 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember im Umlauf befindlichen Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 10,6% gegenüber 13,0% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA SE:

		2012	2011
Bilanzgewinn der PUMA SE zum 31.12.	€ Mio.	85,0	95,0
Dividende je Aktie	€	0,50	2,00
Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien *	Stück	14.939.279	14.934.633
Dividende gesamt *	€ Mio.	7,5	29,9
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	77,5	65,1

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Anteile nicht beherrschender Gesellschafter (vormals Minderheitsanteile)

Der am Bilanzstichtag verbleibende Anteil nicht beherrschender Gesellschafter betrifft die PUMA Wheat Accessories, LLC mit € 1,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) und die Janed, LLC mit € 7,8 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.).

Kapitalmanagement

Die Zielsetzung des Konzerns liegt in der Beibehaltung einer starken Eigenkapitalbasis, um das Vertrauen der Investoren und des Marktes zu erhalten und um die zukünftige Geschäftsentwicklung zu stärken.

Das Kapitalmanagement bezieht sich auf das Konzern-Eigenkapital von PUMA. Dies ist in der Konzernbilanz sowie der Überleitungsrechnung zu den „Veränderungen im Eigenkapital“ dargestellt.

19. Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, wird bei PUMA ein aktienbasiertes Vergütungssystem in Form eines Stock-Option-Programms (SOP) eingesetzt. Die Bewertung der Programme erfolgte mittels eines Binomialmodells bzw. mittels einer Monte-Carlo-Simulation.

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde ein Stock-Option-Programm „**SOP 2008**“ in Form eines „Performance Share Programm“ beschlossen. Hierzu wurde ein bedingtes Kapital geschaffen und der Aufsichtsrat bzw. Vorstand der PUMA AG (seit dem 25. Juli 2011 Formwechsel in eine SE) ermächtigt, bis zum Ablauf von fünf Jahren (nach Eintragung des bedingten Kapitals in das Handelsregister), mindestens aber bis zum Ablauf von drei Monaten nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen auszugeben.

Die ausgegebenen und auszugebenden Bezugsrechte haben jeweils eine Laufzeit von fünf Jahren und können frühestens nach zwei Jahren ausgeübt werden, doch nur wenn ein Kursanstieg von mindestens 20% der PUMA Aktie seit Gewährung erfolgt ist. Anders als bei einem herkömmlichen Aktienoptionsprogramm wird der Gegenwert der Wertsteigerung der PUMA-Aktie seit der Gewährung in Aktien bedient, wobei der Begünstigte einen Optionspreis von € 2,56 pro gewährter Aktie zu entrichten hat, wenn die Ausgabe der Aktien aus einer Kapitalerhöhung resultiert. Scheiden Mitarbeiter aus dem Unternehmen aus, so verfallen ihre Optionsrechte.

Die Ermächtigung sieht weiterhin vor, dass der Verwaltungsrat in Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex die den geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft gewährten Bezugsrechte für den Fall außerordentlicher, nicht vorgesehener Entwicklungen dem Inhalt und dem Umfang nach ganz oder teilweise begrenzen kann. Diese Ermächtigung steht auch den geschäftsführenden Direktoren für die betroffenen übrigen Führungskräfte zu.

Für die Ermittlung des Fair Value kamen folgende Parameter zur Anwendung:

SOP	2008	2008	2008	2008	2008
	Tranche I	Tranche II	Tranche III	Tranche IV	Tranche V
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	€ 199,27	€ 147,27	€ 250,50	€ 199,95	€ 265,00
Erwartete Volatilität	29,1%	47,7%	34,5%	29,2%	26,8%
Erwartete Dividendenzahlung	1,50%	2,31%	1,30%	1,30%	0,8%
Risikoloser Zinssatz ehemalige Vorstandsmitglieder/ aktuelle geschäftsführenden Direktoren	4,60%	1,97%	1,60%	2,40%	0,3%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	4,60%	1,97%	1,60%	2,40%	0,3%

Als erwartete Volatilität wurde die historische Volatilität des Jahres vor dem Bewertungszeitpunkt verwendet.

Entwicklung der „SOP“ Programme im Geschäftsjahr:

SOP	2008	2008	2008	2008	2008
	Tranche I	Tranche II	Tranche III	Tranche IV	Tranche V
Ausgabedatum	21.07.2008	14.04.2009	22.04.2010	15.04.2011	30.04.2012
Ausgegebene Anzahl	113.000	139.002	126.184	151.290	145.375
Ausübungspreis	€ 0,00	€ 0,00	€ 2,56	€ 2,56	€ 2,56
Restlaufzeit	0,58 Jahre	1,25 Jahre	2,25 Jahre	3,25 Jahre	4,25 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.2012	10.900	7.000	116.193	138.837	0
Ausgeübt	-8.900	-4.000	0	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	€ 243,70	€ 227,71	na	na	na
Verfallen	-500	-500	-17.500	-35.374	-30.406
Im Umlauf zum 31.12.2012	1.500	2.500	98.693	103.463	114.969
Ausübbarer Optionen am Stichtag	0	0	0	0	0

Die Optionen unterliegen gemäß § 5 der Optionsbedingungen jedem Jahr einer Sperrfrist vom 15. Dezember bis zehn Börsentage nach der ordentlichen Hauptversammlung. Dementsprechend sind zum Stichtag keine Optionen ausübbar.

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich für die „Tranche I - 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche II – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 53,49 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Durch den Verfall von Optionen entstand ein Ertrag von € 0,1 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche III – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Ertrag von insgesamt € 0,3 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 82.193 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche IV – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 40,14 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,5 Mio. Auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 84.963 Stück Optionen.

Für die „Tranche V – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 44,59 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,7 Mio. Auf die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 8.969 Stück Optionen.

20. Sonstige operative Erträge und Aufwendungen

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen enthalten entsprechend den Funktionen neben den Personal-, Werbe- und Vertriebsaufwendungen auch Miet- und Leasingaufwendungen, Reisekosten sowie Rechts- und Beratungsaufwendungen und andere allgemeine Aufwendungen. Betriebstypische Erträge, die im Zusammenhang mit den operativen Aufwendungen stehen, wurden dabei verrechnet. In den Miet- und Leasingaufwendungen für die eigenen Einzelhandelsgeschäfte sind umsatzabhängige Mietbestandteile enthalten.

Nach Funktionsbereichen gliedern sich die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen wie folgt:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Vertriebsaufwendungen	1.152,4	937,7
Produktentwicklung/Design	93,9	77,0
Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	261,5	195,3
Sonstige operative Aufwendungen	1.507,8	1.210,0
Sonstige operative Erträge	22,8	32,2
Gesamt	1.485,0	1.177,8
Davon Abschreibungen und Impairmentaufwendungen	76,0	63,4

Innerhalb der Vertriebsaufwendungen stellen die Marketing-/Retailaufwendungen den wesentlichen Teil der operativen Aufwendungen dar. Enthalten sind neben Werbe- und Promotionsaufwendungen auch Aufwendungen im Zusammenhang mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten. Die übrigen Vertriebsaufwendungen beinhalten Lageraufwendungen und sonstige variable Vertriebsaufwendungen.

In den Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer der PUMA SE in Höhe von € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 0,7 Mio.) enthalten. Davon entfallen auf Abschlussprüfungsleistungen € 0,5 Mio. (Vorjahr: € 0,5 Mio.), auf Steuerberatungsleistungen € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) sowie auf andere Bestätigungsleistungen € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.).

In den sonstigen operativen Erträgen sind mit € 20,9 Mio. (Vorjahr: € 25,4 Mio.) Erträge aus der Umlage von Entwicklungskosten, sowie € 1,9 Mio. (Vorjahr: € 6,8 Mio.) übrige Erträge enthalten.

Insgesamt sind in den sonstigen operativen Aufwendungen Personalkosten enthalten, die sich wie folgt zusammensetzen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Löhne und Gehälter	376,1	308,1
Soziale Abgaben	53,7	42,2
Aufwendungen aus Optionsprogrammen	2,8	6,5
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	43,4	37,1
Gesamt	476,0	393,8

Im Personalaufwand sind in 2012 Abfindungsleistungen in Höhe von € 37,2 Mio. mit enthalten.

Die Personalaufwendungen enthalten € 6,1 Mio. Aufwand aus der Bewertung der Stock-Option-Programme. Gleichzeitig reduziert sich der Personalaufwand um die Effekte der verfallenen Optionsrechte von Mitarbeitern und geschäftsführenden Direktoren, die im Geschäftsjahr 2012 ausgeschieden sind, so dass im Saldo der Personalaufwand in 2012 mit € 2,8 Mio. aus den Stock-Option-Programmen belastet ist.

Zusätzlich sind in den Umsatzkosten Personalaufwendungen in Höhe von € 16,4 Mio. (Vorjahr: € 11,4 Mio.) enthalten.

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt folgende Mitarbeiter beschäftigt:

	2012	2011
Marketing/Retail/Vertrieb	7.265	6.689
Produktentwicklung/Design	935	861
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	2.735	2.493
Gesamt im Jahresdurchschnitt	10.935	10.043

Zum Jahresende waren insgesamt 11.290 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 10.836) auf Vollzeitbasis beschäftigt.

21. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	0,6	1,1
Zinsertrag	4,4	5,2
Ertrag aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	2,5	0,0
Finanzerträge	6,9	5,2
Zinsaufwand	-7,2	-8,4
Aufzinsung der Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	-0,2	-2,7
Bewertung von Pensionsplänen	-1,0	-1,1
Aufwand aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	0,0	-6,9
Finanzaufwendungen	-8,4	-19,1
Finanzergebnis	-0,9	-12,8

Das Ergebnis aus assoziierten Unternehmen resultiert ausschließlich aus der Beteiligung an der Wilderness Holdings Ltd. (siehe auch Textziffer 11).

Die Zinserträge resultieren aus Geldanlagen.

Die Zinsaufwendungen betreffen kurzfristige Bankverbindlichkeiten.

Das Finanzergebnis beinhaltet darüber hinaus mit € 2,5 Mio. Erträge aus Währungsumrechnungsdifferenzen (Vorjahr: Aufwand € 6,9 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind.

22. Ertragsteuern

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Laufende Ertragsteuern		
Deutschland	11,9	14,1
Andere Länder	64,9	88,6
Summe laufende Ertragsteuern	76,8	102,7
Latente Steuern	-44,3	-12,7
Gesamt	32,5	90,0

Grundsätzlich unterliegen die PUMA SE und ihre deutschen Tochtergesellschaften der Körperschaftsteuer zuzüglich Solidaritätszuschlag und der Gewerbesteuer. Daraus ergibt sich im Geschäftsjahr ein gewichteter Mischsteuersatz von 27,22%.

Überleitung vom theoretischen Steueraufwand auf den effektiven Steueraufwand:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Ergebnis vor Ertragsteuern	112,3	320,4
Theoretischer Steueraufwand Steuersatz der SE = 27,22 % (Vorjahr: 27,22%)	30,6	87,2
Besteuerungsunterschied Ausland	-13,4	-12,7
Andere Steuereffekte:		
Ertragsteuern für Vorjahre	2,6	-9,9
Verluste und temporäre Differenzen, für die keine Steueransprüche bilanziert wurden	20,7	21,9
Steuersatzänderungen	0,9	-1,0
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen bzw. nicht steuerpflichtige Erträge und sonstige Effekte	-8,9	4,5
Effektiver Steueraufwand	32,5	90,0
Effektiver Steuersatz	28,9%	28,1%

Der Steuereffekt resultierend aus Posten, die direkt dem Eigenkapital belastet oder zugeschrieben werden, ist aus der Gesamtergebnisrechnung zu entnehmen.

Die sonstigen Effekte beinhalten mit € 13,1 Mio. (Vorjahr: € 10,9 Mio.) Quellensteueraufwendungen.

23. Gewinn je Aktie

Der Gewinn je Aktie wird in Übereinstimmung mit IAS 33 ermittelt, indem der auf den Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallene Konzernjahresüberschuss (Konzerngewinn) durch die durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien dividiert wird. Eine Verwässerung dieser Kennzahl kann sich durch potentielle Aktien aus dem Management Incentive Programm ergeben (siehe dazu Textziffer 19).

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

		2012	2011
Konzerngewinn	€ Mio.	70,2	230,1
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	in Stück	14.966.658	14.981.387
Verwässerte Zahl der Aktien	in Stück	14.967.848	14.984.545
Gewinn je Aktie	€	4,69	15,36
Gewinn je Aktie, verwässert	€	4,69	15,36

24. Management des Währungsrisikos

Im Geschäftsjahr 2012 hat PUMA zur Sicherung des in Euro umgerechneten zahlbaren Betrags für in US-Dollar denominierte Einkäufe Devisenderivate „Termin-Kauf USD“ als Cashflow Hedges designiert.

Die Nominalbeträge der offenen Kurssicherungsgeschäfte, die sich im Wesentlichen auf Cashflow Hedges beziehen, betreffen Devisentermingeschäfte über insgesamt € 626,1 Mio. (Vorjahr: € 632,6 Mio.).

Für die zugrunde liegenden Grundgeschäfte werden die Zahlungsströme in 2013 erwartet.

Die Marktwerte der offenen Kurssicherungsgeschäfte setzen sich am Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Devisentermingeschäfte, aktiv (siehe Textziffer 6)	8,4	28,7
Devisentermingeschäfte, passiv (siehe Textziffern 13 und 14)	-16,1	-2,2
Netto	-7,7	26,5

Die Entwicklung der effektiven Cashflow Hedges wird in der Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis und Eigenkapital zeigen. Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch Finanzinstrumente, welche in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung denominiert und monetärer Art sind; wechsellkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Als relevante Risikovariablen gelten grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen PUMA Finanzinstrumente einsetzt.

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

Wesentliche originäre monetäre Finanzinstrumente (Flüssige Mittel, Forderungen, verzinsliche Schulden, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen, unverzinsliche Verbindlichkeiten) sind entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominiert oder werden durch den Einsatz von Devisentermingeschäften in die funktionale Währung transferiert. Währungskursänderungen haben daher grundsätzlich keine Auswirkungen auf das Ergebnis.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechsellkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cash-Flow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2012 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 56,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2011: € 57,0 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Eine weitere Erläuterung der Währungsrisiken erfolgt im Konzernlagebericht in dem Kapitel Risikomanagement.

25. Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung erfolgt gemäß unserer internen Berichtsstruktur nach geografischen Regionen. Die Umsatzerlöse und das operative Ergebnis (EBIT) werden nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft der entsprechenden Region ausgewiesen. Die Innenumsätze der jeweiligen Region werden eliminiert. Die Aufteilung der übrigen Segmentinformationen wird ebenfalls nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft ermittelt. Die Summen entsprechen jeweils den Beträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. der Bilanz.

Die Regionen unterteilen sich nach den Verdichtungsstufen EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika), Amerika (Nord- und Lateinamerika) und Asien/Pazifik.

Die Innenumsätze der Segmente werden auf Basis von Marktpreisen erzielt. Sie werden in der Darstellung nicht berücksichtigt, da sie nicht steuerungsrelevant sind.

Die Investitionen und Abschreibungen umfassen die Zugänge bzw. die Abschreibungen des laufenden Geschäftsjahres in Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten. Darüber hinaus wurden Gesamtwertminderungsaufwendungen in Höhe von € 16,3 Mio. (Vorjahr: € 6,2 Mio.) in den folgenden Segmenten, EMEA (€ 7,4 Mio., Vorjahr: € 2,6 Mio.), Amerika (€ 8,3 Mio., Vorjahr: € 3,3 Mio.), Asien/Pazifik (€ 0,5 Mio., Vorjahr: € 0,1 Mio.) und Zentralbereiche/Konsolidierung (€ 0,1 Mio., Vorjahr: 0,2 Mio.) berücksichtigt.

Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld tätig ist, und zwar der Sportartikelindustrie, erfolgt die Aufgliederung nach Produkten gemäß der internen Berichtsstruktur nach den Produktsegmenten Schuhe, Textilien und Accessoires. Entsprechend dieser Berichtsstruktur erfolgt, außer einer Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses, keine weitere Aufteilung des Betriebsergebnisses sowie der Vermögenswerte und Schuldposten.

Geschäftssegmente 1-12/2012

Regionen	Externe Umsatzerlöse		EBIT		Investitionen	
	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.
EMEA	1.213,7	1.221,9	0,8	54,8	55,5	37,3
Amerika	1.033,3	900,5	96,7	88,4	24,3	18,8
Asien/Pazifik	710,3	629,6	34,2	46,8	12,3	11,1
Zentralbereiche/Konsolidierung	313,4	256,9	159,0	143,2	6,8	15,8
Sondereffekte			-177,5	0,0		
Total	3.270,7	3.009,0	113,2	333,2	99,0	82,9

	Abschreibungen		Vorräte		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	
	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.
EMEA	17,5	17,7	271,2	286,4	192,9	212,6
Amerika	13,7	13,3	157,3	141,4	161,7	161,6
Asien/Pazifik	10,0	8,4	76,1	76,8	103,4	118,2
Zentralbereiche/Konsolidierung	18,3	18,0	48,0	32,2	48,9	40,7
Total	59,5	57,4	552,5	536,8	507,0	533,1

Produkt	Externe Umsatzerlöse		Rohertragsmarge	
	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.
Schuhe	1.595,2	1.539,5	46,5%	49,1%
Textilien	1.151,9	1.035,6	49,8%	49,6%
Accessoires	523,6	433,9	50,5%	51,6%
Total	3.270,7	3.009,0	48,3%	49,6%

Überleitung EBT	1-12/2012 € Mio.	1-12/2011 € Mio.
EBIT	113,2	333,2
Finanzergebnis	-0,9	-12,8
EBT	112,3	320,4

26. Angaben zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist gemäß IAS 7 erstellt und nach den Zahlungsströmen aus der Geschäfts-, Investitions- und Finanzierungstätigkeit gegliedert. Der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit ist nach der indirekten Methode ermittelt. Innerhalb der Zahlungsströme aus der laufenden Geschäftstätigkeit wird der Brutto Cashflow, abgeleitet aus dem Ergebnis vor Ertragsteuern und bereinigt um zahlungsunwirksame Aufwands- und Ertragsposten, definiert. Als „Free Cashflow“ wird der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit, vermindert um Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen, bezeichnet.

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz unter dem Posten „Flüssige Mittel“ ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, d.h. Kassenbestand, Schecks sowie Guthaben bei Kreditinstituten.

27. Haftungsverhältnisse und Eventualverbindlichkeiten

Haftungsverhältnisse

Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Haftungsverhältnisse vor.

Eventualverbindlichkeiten

Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Eventualverbindlichkeiten vor.

28. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Verpflichtungen aus Operating-Lease

Die Gesellschaft mietet, pachtet und least Büros, Lagerräume, Einrichtungen, Fuhrpark sowie Verkaufsräume für das eigene Einzelhandelsgeschäft. Mietverträge für das Einzelhandelsgeschäft werden mit einer Laufzeit zwischen fünf und fünfzehn Jahren abgeschlossen. Die übrigen Miet- und Pachtverträge haben Restlaufzeiten zwischen ein und fünf Jahren. Einige Verträge beinhalten Verlängerungsoptionen sowie Preis-anpassungsklauseln.

Die Gesamtaufwendungen aus diesen Verträgen beliefen sich in 2012 auf € 125,0 Mio. (Vorjahr: € 118,3 Mio.). Die Aufwendungen sind zum Teil umsatzabhängig.

Zum Bilanzstichtag ergeben sich folgende Verpflichtungen aus zukünftigen Mindestmietzahlungen für Operate-Leasing-Verträge:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2013 (2012)	99,8	105,3
2014 - 2017 (2013 – 2016)	209,2	212,3
ab 2018 (ab 2017)	55,6	62,1

Weitere sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Gesellschaft hat weiterhin sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen, aus denen sich zum Bilanzstichtag folgende finanzielle Verpflichtungen ergeben:

	2012 € Mio.	2011 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2013 (2012)	83,6	92,1
2014 - 2017 (2013 – 2016)	192,7	239,2
ab 2018 (ab 2017)	44,1	72,8

Darüber hinaus bestehen im Rahmen von Sponsoringverträgen Verpflichtungen hinsichtlich der Bereitstellung von Sportausrüstung.

Die Promotions- und Werbeverträge sehen branchenüblich bei Erreichen vordefinierter Ziele (z. B. Medaillen, Meisterschaften) zusätzliche Zahlungen vor. Diese sind zwar vertraglich vereinbart, lassen sich aber naturgemäß zeitlich und betragsmäßig nicht exakt vorhersehen.

29. Geschäftsführende Direktoren und Verwaltungsrat

Angaben nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB

Nach dem Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen vom 3. August 2005 kann die Veröffentlichung der individuellen Bezüge von Vorständen bzw. geschäftsführenden Direktoren nach §§ 286 Abs. 5; 285 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8; 314 Abs. 2 Satz 2; 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB für 5 Jahre unterbleiben, wenn die Hauptversammlung dies mit einer 75%igen Mehrheit beschließt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde die Gesellschaft ermächtigt, für das am 1. Januar 2008 beginnende Geschäftsjahr und für alle nachfolgenden Geschäftsjahre, die spätestens am 31. Dezember 2012 enden, auf die Angaben nach § 285 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8 und § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB zu verzichten.

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat sind der Auffassung, dass dem berechtigten Informationsinteresse der Aktionäre durch Angabe der Gesamtvergütung der geschäftsführenden Direktoren hinreichend Rechnung getragen wird. Der Verwaltungsrat wird entsprechend seiner gesetzlichen Pflichten die Angemessenheit der individuellen Vergütung sicherstellen.

Geschäftsführende Direktoren

Die Vergütungen für die geschäftsführenden Direktoren, die vom Verwaltungsrat festgesetzt werden, setzen sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des einzelnen geschäftsführenden Direktors, die wirtschaftliche Lage, die langfristige strategische Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

Das Fixum als erfolgsunabhängige Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die geschäftsführenden Direktoren Sachbezüge, wie z.B. Dienstwagennutzung und Versicherungsbeiträge. Sie stehen allen geschäftsführenden Direktoren prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten.

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Gewinn und dem „Free Cash Flow“ der PUMA-Gruppe und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart.

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die fünf geschäftsführenden Direktoren € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 4,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,1 Mio. (Vorjahr: Aufwand € 3,8 Mio.). Ursächlich für den Ertrag ist im Berichtsjahr die Rückgängigmachung von Aufwandsbuchungen für Optionen, die aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren verfallen sind. Den geschäftsführenden Direktoren wurden im Geschäftsjahr insgesamt 35.875 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Von diesen sind aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren 26.906 Stück verfallen. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 44,60 je Option.

Im Geschäftsjahr wurden insgesamt € 4,7 Mio. für Abfindungen und in diesem Zusammenhang zugesagte Leistungen für ausscheidende geschäftsführende Direktoren aufgewendet.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2012 an geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 10,2 Mio. (Vorjahr: € 9,4 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter sind in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) angefallen.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern, derzeit gehören ihm acht Mitglieder an. Die Vergütung für den Verwaltungsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen insgesamt € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.).

Entsprechend der Satzung erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine feste jährliche Vergütung in Höhe von T€ 25,0. Die feste Vergütung erhöht sich um einen zusätzlichen Jahresfestbetrag von T€ 25,0 für den Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 12,5 für den stellvertretenden Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 10,0 für den jeweiligen Vorsitzenden eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses) und T€ 5,0 für jedes Mitglied eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses).

Zusätzlich erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine erfolgsabhängige Vergütung, die EUR 20,00 je EUR 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie entspricht, das einen Mindestbetrag von EUR 16,00 je Aktie übersteigt. Die erfolgsabhängige Vergütung beträgt maximal T€ 10,0 pro Jahr. Der Vorsitzende des Verwaltungsrats erhält das Doppelte (maximal T€ 20,0), sein Stellvertreter das Eineinhalbfache (maximal T€ 15,0) dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt keine erfolgsbezogene Vergütung an.

30. Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

Nach IAS 24 müssen Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen, die den PUMA-Konzern beherrschen oder von ihm beherrscht werden, angegeben werden, sofern sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen im Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden. Beherrschung ist definiert als die Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik eines Unternehmens zu bestimmen, um aus dessen Tätigkeit Nutzen zu ziehen.

Die SAPARDIS SE, Paris, eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit mehr als 75% des gezeichneten Kapitals an der PUMA SE. Die PPR S.A. wird kontrolliert von der Artémis S.A., Paris, diese wiederum ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Financière Pinault S.C.A., Paris. Als nahe stehende Unternehmen werden somit unter anderem alle Unternehmen, die direkt oder indirekt durch Artémis S.A. beherrscht und nicht im Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden, definiert.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen sowie Geschäfte mit sonstigen nahe stehenden Unternehmen und Personen. Diese umfassen insbesondere nicht beherrschende Gesellschafter (früher als Minderheitsgesellschafter bezeichnet).

Bei den Transaktionen mit nahe stehenden Unternehmen und Personen handelt es sich im Wesentlichen um Verkäufe von Waren sowie Dienstleistungsbeziehungen. Diese haben zu marktüblichen Bedingungen, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind, stattgefunden.

Der Umfang der Geschäftsbeziehungen ist in der nachfolgenden Übersicht dargestellt:

	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
	2012 € Mio.	2011 € Mio.	2012 € Mio.	2011 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,0	0,0	1,0	0,0
Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen	9,0	10,0	3,3	1,9
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	8,5	8,7	13,7	3,1
Total	17,5	18,7	18,0	5,0

	Nettoforderungen an		Verbindlichkeiten gegenüber	
	2012 € Mio.	2011 € Mio.	2012 € Mio.	2011 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,0	0,0	0,2	0,0
Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen	1,3	2,1	0,6	0,8
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	5,6	3,4	0,9	0,0
Total	6,9	5,5	1,7	0,8

Die Forderungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen sind, mit einer Ausnahme, nicht mit Wertberichtigungen belastet. Lediglich in Bezug auf die Forderungen gegenüber einem nicht beherrschenden Gesellschafter sowie dessen Unternehmensgruppe sind bei einem Tochterunternehmen der PUMA SE in Griechenland zum 31. Dezember 2012 Bruttoforderungen in Höhe von € 52,2 Mio. (Vorjahr: € 52,1 Mio.) wertberichtigt. Im Geschäftsjahr 2012 sind diesbezüglich Aufwendungen in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr € 0,0 Mio.) erfasst.

Die geschäftsführenden Direktoren sowie die Mitglieder des Verwaltungsrats des PUMA-Konzerns sind nahe stehende Personen im Sinne des IAS 24. Zu diesem Personenkreis erfasste Leistungen und Vergütungen sind in Textziffer 29 dargestellt.

Mitglieder des Verwaltungsrats haben von PUMA im Rahmen von Beratungs-, Dienstleistungs- und Anstellungsverträgen eine Vergütung von € 4,6 Mio. (Vorjahr: € 2,9 Mio.) erhalten.

31. Corporate Governance

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex am 23. Oktober 2012 gemäß § 161 AktG die erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und diese auf der Homepage der Gesellschaft (www.puma.com) veröffentlicht. Außerdem wird auf den Corporate Governance Bericht im Konzernlagebericht der PUMA SE verwiesen.

32. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eine wesentliche Auswirkung haben, bestanden nicht.

33. Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Tag der Freigabe

Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE haben den Konzernabschluss am 4. Februar 2013 zur Weitergabe an den Verwaltungsrat freigegeben. Der Verwaltungsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 4. Februar 2013

Geschäftsführende Direktoren

Koch

Caroti

Lämmermann

Geschäftsführende Direktoren PUMA SE

Franz Koch

(CEO)

bis 31.3.2013

Klaus Bauer

(Finanzen, Recht, Operations, Logistik, IT, Personal)

bis 31.12.2012

Stefano Caroti

(Vertrieb)

Reiner Seiz

(Beschaffung)

bis 31.1.2013

Antonio Bertone

(Marketing)

bis 31.12.2012

Michael Lämmermann

(CFO)

seit 1.1.2013

Verwaltungsrat PUMA SE

Jean-François Palus **(Vorsitzender)**

ab 01.12.2012

Paris, Frankreich

Directeur Général Délégué und Mitglied des Conseil d'Administration der PPR S.A., Paris/Frankreich, zuständig für Strategie, Betrieb und Organisation

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Yves Saint Laurant S.A.S., Paris/Frankreich
- Gucci Group N.V., Amsterdam/Niederlande
- FNAC S.A., Ivry sur Seine/Frankreich
- SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
- CFAO S.A., Sèvres/Frankreich (bis 25.7.2012)
- Volcom Inc., Costa Mesa/USA
- Groupe FNAC (vorher: Caumartin Participations S.A.S.), Paris/Frankreich
- L.G.I. S.A., Cadempino/Schweiz
- Redcats S.A., Roubaix/Frankreich
- PPR Americas Inc., Wilmington/Delaware/USA
- Gucci Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg
- Brioni S.p.a., Penne/Italien

Jochen Zeitz **(Vorsitzender)**

bis 30.11.2012

Montrichet/Schweiz

Leiter der Sport & Lifestyle Sparte der PPR S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Harley-Davidson Inc., Milwaukee/USA
- Wilderness Holdings Ltd., Maun/Botswana
- PPR S.A., Paris/Frankreich (seit 04.2012)

François-Henri Pinault **(Stellvertretender Vorsitzender)**

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général der PPR S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Artémis S.A., Paris/ Frankreich
- Financière Pinault S.C.A., Paris Frankreich
- Sociétécville du vignoble de Château Latour S.C., Pouillac/Frankreich
- Christie's International Ltd., London/Vereinigtes Königreich
- Bouygues S.A., Paris/Frankreich
- Sowind Group S.A., La Chaux-de-Fonds/Schweiz
- Soft Computing S.A., Paris/Frankreich
- Boucheron Holding S.A.S, Paris/Frankreich
- Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich
- Gucci Group N.V., Amsterdam/Niederlande
- FNAC S.A., Ivry sur Seine/Frankreich
- SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
- CFAO S.A., Sèvres/Frankreich (bis 25.7.2012)
- Volcom Inc., Costa Mesa/USA
- Stella McCartney Limited, Haywards Heath/West Sussex/ Vereinigtes Königreich
- Brioni S.P.A., Italien (seit 1.11.2012)

Thore Ohlsson

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Nobia AB, Stockholm/Schweden
 - Bastec AB, Malmö/Schweden
 - Elite Hotels AB, Stockholm/Schweden
 - Tomas Frick AB, Vellinge/Schweden
 - Tjugonde AB, Malmö/Schweden
 - Tretorn AB, Helsingborg/Schweden
 - Cobra Golf Inc., Carlsbad/USA
-

Grégoire Amigues

Paris, Frankreich (bis 24.4.2012)

Directeur de la Stratégie et du Développement der PPR S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Caumartin Participations S.A.S., Paris/Frankreich
 - SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
 - Luminosa S.A., Paris/Frankreich
 - Volcom Inc., Costa Mesa/USA
 - Redcats S.A., Roubaix/Frankreich
-

Todd Hymel

Paris, Frankreich (ab 24.4.2012)

COO des Bereichs Sport & Lifestyle (Pôle Sport & Lifestyle) der PPR S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Fansteel Inc., Creston/Iowa;
 - Volcom Inc., Costa Mesa/USA
-

Michel Friocourt

Paris, Frankreich

Directeur Juridique Groupe der PPR S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Discodis S.A.S., Paris/Frankreich
- SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
- C.F.P, Paris/Frankreich
- Groupe FNAC (vorher: Caumartin Participations S.A.S.), Paris/Frankreich
- Boucheron Joaillerie Inc, Wilmington/USA
- Branch A. McQueen Trading, USA
- Discodis Belgique N.V., Brüssel/Belgien,
- Balenciaga UK LTD, Vereinigtes Königreich
- Gucci Group Services Limited, Vereinigtes Königreich
- Alexander McQueen Trading LTD, Vereinigtes Königreich
- Autumpaper LTD, Vereinigtes Königreich
- Birdswan Solutions Limited, Vereinigtes Königreich
- PPR Management Services LTD, Vereinigtes Königreich
- PPR Management Services LTD II, Vereinigtes Königreich
- YSL UK LTD, Vereinigtes Königreich
- PPR HK LTD, Hong Kong
- PPR Holding LTD, Hong Kong

- Boucheron Luxembourg S.A.R.L., Luxemburg
- PPR Distri Lux S.A., Luxemburg
- Volcom Inc., Costa Mesa/USA (bis 20.11.2012)
- Gucci Luxembourg S.A., Luxemburg
- Bottega Veneta International S.A.R.L., Luxemburg
- Sergio Rossi International S.A.R.L., Luxemburg
- Olimba B.V., Niederlande
- Bottega Veneta Holding B.V., Amsterdam/Niederlande
- Gucci Netherlands B.V., Amsterdam/Niederlande
- Scholefield Goodman B.V., Amsterdam/Niederlande
- PPR Asia, Singapur
- APARFI, Schweiz
- PPR Suisse, Schweiz
- Gucci International B.V., Amsterdam/Niederlande (bis 20.7. 2012)
- Yves Saint Laurent International B.V., Niederlande (bis 10.7.2012)

Bernd Illig
(Arbeitnehmervertreter)

Bechhofen, Deutschland
Specialist IT User & System Support der PUMA SE

Martin Köppel
(Arbeitnehmervertreter)

Weisendorf, Deutschland
Administrator IT Microsoft Systems der PUMA SE

Victor Fernandes
(Arbeitnehmervertreter)

Strassburg, Frankreich
bis 24.4.2012
Software Developer von PUMA France

Guy Buzzard
(Arbeitnehmervertreter)

West Kirby, Großbritannien
ab 24.4.2012
Großkundenbetreuer (Verkauf) der PUMA United Kingdom Ltd.

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der PUMA SE, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung sowie Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2012 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und über den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung gemäß § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der geschäftsführenden Direktoren sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss der PUMA SE, Herzogenaurach, den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 4. Februar 2013

Deloitte & Touche GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

(Stadter)
Wirtschaftsprüfer

(Schimmel)
Wirtschaftsprüfer

Bericht des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat informiert im folgenden Bericht über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit im Geschäftsjahr 2012. Die Gesellschaft wird durch den Verwaltungsrat („monistisches System“) geleitet, der die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren überwacht. Im Folgenden werden die Leitungs-, Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte im Plenum, die Arbeit der Ausschüsse, die Jahres- und Konzernabschlussprüfung, die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen sowie Veränderungen in den Organen erläutert.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Das zurückliegende Geschäftsjahr hielt sowohl aus sportlicher als auch aus wirtschaftlicher Hinsicht viele Herausforderungen bereit, die wir mit einer sehr guten Teamleistung gemeistert haben. Trotz eines konjunkturell schwachen Marktumfeldes konnten wir im letzten Jahr den Umsatz weiter deutlich steigern und haben durch die konsequente Beschleunigung unseres unternehmensweiten Transformationsprogramms und die Erweiterung um ein Kostensenkungsprogramm die Weichen für profitables und nachhaltiges Wachstum in der Zukunft gestellt. Die großen Sportereignisse, allen voran die Olympischen Sommerspiele in London und die Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine, haben wir als Bühne für unsere innovativen Produkt- und Marketingkampagnen genutzt und mit herausragenden Leistungen unserer Teams, Sportler und Athleten für eine starke globale Markenpräsenz gesorgt.

Als Ausrüster der Teams Jamaika, Uganda und Grenada sowie der Leichtathletik-Mannschaften von Schweden, Norwegen, der Dominikanischen Republik, Tschechien und Antigua haben wir – angeführt vom schnellsten Mann der Welt und uneingeschränkten Superstar dieses Sommers Usain Bolt – insgesamt 19 Olympische Medaillen in London erzielt und mit unserem Markenauftritt in unserer Event-Location „PUMA YARD“ wieder einmal auf unnachahmliche Weise Spitzensport und Lifestyle miteinander verbunden.

Im Bereich Teamsport feierte Italien mit der Vize-Europameisterschaft einen großen Erfolg, der zusammen mit dem sehr guten Abschneiden Tschechiens als Viertelfinalteilnehmer erneut unsere Position als klare Nummer Drei im Fußball unterstrich. Abgerundet wurde das Sportjahr 2012 durch zahlreiche Erfolge in unseren Kategorien Motorsport, Segeln und Golf: Ferrari-Pilot Fernando Alonso wurde Vize-Weltmeister in der Formel 1, unsere Segelteams schnitten erfolgreich beim Volvo Ocean Race und im America's Cup ab und die Fans unserer weiter kräftig wachsenden Golf-Kategorie erfreuten sich zahlreicher Turniersiege unserer Cobra PUMA Golf-Profis.

Zur Stärkung unserer Performance- und Lifestyle-Kategorien haben wir außerdem erstmals eine Kategorien übergreifende und außergewöhnliche Performance-Kollektion mit dem Namen evoSPEED sowie zahlreiche innovative Produktkonzepte im Bereich Lifestyle vorgestellt, die unsere einzigartige Positionierung als begehrte Sportlifestylemarke unterstreichen. Eine weitere Produktinnovation ist außerdem unsere Kollektion biologisch abbaubarer und recyclingfähiger Schuhe, Textilien und Accessoires, die wir im Oktober vorgestellt haben. PUMAs InCycle-Produkte entsprechen unserer Zielsetzung, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden, indem wir unter anderem immer mehr nachhaltigere Materialien und Designkonzepte verwenden, um die enormen Abfallmengen zu reduzieren, die am Ende eines Lebenszyklus von Verbraucherprodukten entstehen.

Im Folgenden werden die wesentlichen Tätigkeiten des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse vom 1. Januar bis einschließlich 31. Dezember 2012 beschrieben.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat hat die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er hat die Gesellschaft geleitet, die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren überwacht.

Hierzu hat sich der Verwaltungsrat in den vier Sitzungen über die Geschäftspolitik, über alle relevanten Aspekte der Unternehmensentwicklung und Unternehmensplanung, über die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft, einschließlich ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie über alle für den Konzern wichtigen Entscheidungen beraten und Beschlüsse gefasst. Alle Mitglieder haben an den Sitzungen teilgenommen. Die geschäftsführenden Direktoren haben den Verwaltungsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Umsetzung der Beschlüsse und alle bedeutenden Geschäftsvorgänge informiert.

Sämtliche für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge hat der Verwaltungsrat auf Basis der Berichte der geschäftsführenden Direktoren und der Ausschüsse ausführlich erörtert und eigene Vorstellungen eingebracht. Alle Erläuterungen hat der Verwaltungsrat anhand von vorgelegten Unterlagen überprüft. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Vorgaben, die der Verwaltungsrat den geschäftsführenden Direktoren gemacht hat, haben die geschäftsführenden Direktoren dem Verwaltungsrat erläutert. In alle wesentlichen Entscheidungen wurde der Verwaltungsrat frühzeitig eingebunden. Der Verwaltungsratsvorsitzende sowie weitere Mitglieder des Verwaltungsrats waren und sind darüber hinaus in regelmäßigen, mündlichen oder schriftlichem Kontakt mit den geschäftsführenden Direktoren.

Leitungs-, Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte

In den einzelnen Verwaltungsratssitzungen standen neben der laufenden Geschäftsentwicklung zahlreiche Einzelthemen auf der Tagesordnung, die der Verwaltungsrat mit den geschäftsführenden Direktoren umfassend erörtert hat. Dabei ergaben sich keine Zweifel im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung der geschäftsführenden Direktoren.

Im letzten Geschäftsjahr der PUMA SE standen im Wesentlichen die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund:

- Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses 2011
- Festlegung der Tagesordnung für die ordentliche Hauptversammlung 2012
- Corporate Governance, Compliance und internes Kontrollsystem
- Transformations- und Kostensenkungsprogramm
- Nachhaltigkeitsprogramm und PUMA Vision
- PUMA Re-engineering und Prozessoptimierung
- Laufende Geschäftsentwicklung
- Unternehmensplanung 2013 und Mittelfristplanung einschließlich Investitionen
- Dividendenpolitik
- Management and MD personnel related topics

Zu diesen Themen nahm der Verwaltungsrat Einsicht in die Finanzberichte und Schriften der Gesellschaft.

Der Verwaltungsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben diverse Ausschüsse eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten.

Präsidialausschuss

Dem Präsidialausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), Michel Friocourt, Martin Köppel und Thore Ohlsson (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Der Präsidialausschuss bereitet die Verwaltungsratssitzungen vor und trifft auf Weisung des Verwaltungsrates an dessen Stelle Entscheidungen.

Personalausschuss

2012 waren François-Henri Pinault (Vorsitzender), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012), Bernd Illig und Jean-François Palus (Mitglied ab 01.12.2012) Mitglieder des Personalausschusses. Der Personalausschuss tagt im Zusammenhang mit den Sitzungen des Verwaltungsrats. Schwerpunktthemen des Personalausschusses sind insbesondere die Angelegenheiten, die die geschäftsführenden Direktoren betreffen sowie die Vorbereitung von Änderungen ihrer Vertragskonditionen und Vergütung, Nachfolgeplanung für geschäftsführende Direktoren, Identifizierung und Halten von Talenten im Unternehmen, Sicherstellung der Arbeitnehmerbasis und Langzeitanreize für Arbeitnehmer und Leitende Angestellte.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss setzte sich in 2012 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus, Bernd Illig (Mitglied bis 25.07.2012) und Guy Buzzard (Mitglied ab 25.07.2012) zusammen. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung.

Nachhaltigkeitsausschuss

Dem Nachhaltigkeitsausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), François-Henri Pinault, Martin Köppel und Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Er hat die Aufgabe PUMA.creative, PUMA.safe und PUMA.peace sowie die Grundsätze von Kreativität, Nachhaltigkeit und Frieden und das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern.

Nominierungsausschuss

Mitglieder des Nominierungsausschusses können ausschließlich Vertreter der Anteilseigner im Verwaltungsrat sein. Der Verwaltungsrat hat hierzu François-Henri Pinault (Vorsitzender bis 30.11.2012), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012) Grégoire Amigues (Mitglied bis 24.04.2012), Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) und Todd Hymel (Mitglied ab 25.04.2012) gewählt. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor.

Corporate Governance

Der Verwaltungsrat hat sich im Geschäftsjahr 2012 mit den Neuerungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst, der wesentliche gesetzliche Vorschriften und Empfehlungen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen und Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung enthält. Die Corporate-Governance-Standards gehören seit langem zum Unternehmensalltag. Dies bleibt auch im Rahmen des nunmehr bei PUMA herrschenden monistischen Corporate Governance Systems unverändert.

Über die Corporate Governance bei PUMA berichten die geschäftsführenden Direktoren zugleich gemäß Ziffer 3.10 DCGK im Corporate-Governance-Bericht als Teil des Geschäftsberichts an den Verwaltungsrat. Die Gesellschaft erfüllt mit wenigen Ausnahmen die Anforderungen des DCGK und bringt dies ebenso wie systembedingte Abweichungen des monistischen Systems bei PUMA zum DCGK in der Entsprechenserklärung zum Ausdruck. Die Entsprechenserklärung wird unseren Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht.

Jahresabschluss festgestellt

Der von den geschäftsführenden Direktoren nach den Regeln des HGB aufgestellte Jahresabschluss der PUMA SE sowie der Lagebericht für das Geschäftsjahr 2012 und der gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2012 sind von dem durch die Hauptversammlung am 24. April 2012 gewählten und vom Verwaltungsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, geprüft und mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehen worden.

Der Abschlussprüfer kommt in seinem Bericht zu der Überzeugung, dass das bei PUMA institutionalisierte Risikomanagementsystem gemäss § 91 Absatz 2 AktG geeignet ist, um den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und entgegenwirken zu können. Der Verwaltungsrat hat sich hierzu von den geschäftsführenden Direktoren regelmäßig über alle relevanten Risiken, insbesondere die Einschätzung der Markt- und Beschaffungsrisiken, der finanzwirtschaftlichen Risiken einschließlich der Währungsrisiken sowie Risiken aus dem organisatorischen Bereich, in Kenntnis setzen lassen.

Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte des Abschlussprüfers sowie der Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Verwaltungsrates rechtzeitig vor. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 13. Februar 2013 sowie in der darauf folgenden Verwaltungsratssitzung am gleichen Tag hat der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und im Detail mit den geschäftsführenden Direktoren und den Mitgliedern des Verwaltungsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit. Darüber hinaus hat sich der Verwaltungsrat in der heutigen Sitzung die nach § 289 Absatz 4 und Abs. 5 sowie nach § 315 Absatz 4 HGB gemachten Angaben im Lagebericht von den geschäftsführenden Direktoren erläutern lassen.

Nach eingehender Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts sowie des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts hat der Verwaltungsrat dem Ergebnis des Abschlussprüfers zugestimmt und gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses den von den geschäftsführenden Direktoren aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2012 gebilligt, die damit festgestellt sind.

Weiterhin schließt sich der Verwaltungsrat dem Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren an, für das Geschäftsjahr 2012 eine Dividende von € 0,50 je Stückaktie an die Aktionäre auszuschütten. Die Finanzierung der Dividende soll aus flüssigen Mitteln erfolgen; die Liquidität des Unternehmens ist dadurch nicht gefährdet. Insgesamt soll ein Betrag von € 7,5 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 77,5 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA SE und der Firma SAPARDIS S.E., eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., welche ihrerseits aufgrund der Stimmrechtsmehrheit ein Tochterunternehmen der Artémis S.A ist, besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der von den geschäftsführenden Direktoren gemäß § 312 AktG erstellte Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) hat dem Verwaltungsrat vorgelegen. Der Bericht ist vom Abschlussprüfer geprüft worden, der folgenden Bestätigungsvermerk erteilt hat:

"Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

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

Nach eingehender Prüfung stimmt der Verwaltungsrat dem von den geschäftsführenden Direktoren aufgestellten Abhängigkeitsbericht zu und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben.

Dank an die geschäftsführenden Direktoren und Mitarbeiter

Wir sprechen den geschäftsführenden Direktoren, den Unternehmensleitungen der Konzerngesellschaften, dem Betriebsrat sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Dank und Anerkennung für ihren persönlichen Einsatz, ihre Leistungen und das fortwährende Engagement aus.

Herzogenaurach, den 13. Februar 2013

Für den Verwaltungsrat

Jean François Palus

Vorsitzender