



Konzern-Lagebericht

für das Geschäftsjahr 2013

- **Das Geschäftsjahr 2013 im Überblick**
- **Grundlagen des PUMA-Konzerns**
 - **Geschäftsaktivitäten und Organisationsstruktur**
 - **Ziele und Strategien**
 - **Produktentwicklung und Design**
 - **Beschaffung**
 - **Mitarbeiter**
 - **Steuerungssystem**
- **Wirtschaftsbericht**
 - **Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**
 - **Umsatzlage**
 - **Ertragslage**
 - **Dividende**
 - **Regionale Entwicklung**
 - **Vermögens- und Finanzlage**
 - **Cashflow**
 - **Wertmanagement**
- **Vergütungsbericht**
- **Risiko- und Chancenmanagement**
- **Übernahmerelevante Angaben**
- **Nachtrags- und Prognosebericht**
- **Corporate Governance-Bericht / Erklärung zur Unternehmensführung**

Das Geschäftsjahr 2013 im Überblick

2013 war für PUMA ein wichtiges Jahr des Umbruchs und der Veränderung, in dem wir durch die konsequente Umsetzung unseres Transformations- und Kostensenkungsprogramms die Basis für weiteres Wachstum und eine positive Unternehmensentwicklung gelegt haben. Mit dem Antritt unseres neuen Chief Executive Officers Björn Gulden, des Chief Operating Officers Andy Köhler und unseres neuen Global Creative Directors Torsten Hochstetter ist PUMAs Management nun komplett, um langfristig profitables Wachstum zu sichern. Trotz der vielen Herausforderungen, steht fest: PUMA ist und bleibt eine fantastische Marke mit einer großartigen Historie, einem weltweiten Bekanntheitsgrad, starken Logos, herausragenden Athleten und ausgezeichneten Mitarbeitern.

Aus sportlicher Sicht konnten wir im Bereich Teamsport durch den Einzug von Borussia Dortmund ins diesjährige Champions League-Finale PUMAs Markenpräsenz und Glaubwürdigkeit als Premium-Fußballmarke weiter stärken und unseren Fokus auf den Performance-Bereich schärfen. Während PUMA-Star Marco Reus einen wichtigen Anteil an Dortmunds anhaltendem Erfolg hat, haben wir mit dem spanischen Nationalspieler Santi Cazorla nicht nur einen weiteren Mittelfeldstar unter Vertrag genommen, sondern auch einen der zurzeit wohl angesagtesten und talentiertesten Topstars des Weltfußballs: Mario Balotelli – der nicht nur mit Blick auf die Fußball-WM 2014 in Brasilien, sondern auch darüber hinaus eine Schlüsselrolle in unserer globalen Marken- und Fußballkommunikation spielen wird.

Bei der Leichtathletik-WM in Moskau im August, an der insgesamt acht von PUMA ausgerüstete Verbände teilnahmen, hat Usain Bolt – der schnellste Mann der Welt – erneut auf eindrucksvolle Weise unterstrichen, dass er zu den größten Sportstars aller Zeiten zählt. Mit seinen drei WM-Goldmedaillen wurde er zum erfolgreichsten Leichtathleten der WM-Geschichte und verhalf dem PUMA-Team Jamaika zu Siegen in allen Sprintdisziplinen bei den Herren. Im September haben wir unseren Ausrüstervertrag mit Usain Bolt bis über die Olympischen Spiele 2016 in Rio de Janeiro hinaus verlängert, um gemeinsam ein weiteres Kapitel dieser erfolgreichen Partnerschaft aufzuschlagen.

Vor dem Hintergrund der erfolgreichen Einführung unserer neuen Markenplattform „The Nature of Performance“ haben wir unsere Produktinitiativen im Bereich Performance gebündelt und unter anderem unsere Performance-Textilien PUMA ACTV und RCVR, die mit dem ISPO Gold Award ausgezeichnet wurden, erfolgreich in den Markt eingeführt. Auch unser adaptiver Laufschuh „Mobium Elite“ wurde mehrfach prämiert und erhielt zahlreiche wichtige Auszeichnungen wie unter anderem „Most Innovative“ (Competitor Magazine/USA) und „Best Debut“ (Runner’s World China). Unser Lifestyle-Sortiment haben wir 2013 auf jüngere, progressivere Zielgruppen ausgerichtet und uns stärker als bisher auf produktspezifisches Marketing konzentriert – wie unter anderem der erfolgreiche Absatz unserer Suede- und Archive Lite-Modelle zeigte.

Mit unserer zukünftigen Ausrichtung „Forever Faster“, die sich aus unserer im Sport verankerten DNA ableitet und unsere beiden Markenpole Performance und Lifestyle miteinander vereint, haben wir 2013 außerdem ein neues und vereinfachtes Markenversprechen für unsere Kunden entwickelt. PUMA verfolgt künftig das Ziel, die

schnellste Sportmarke der Welt zu sein. Damit knüpfen wir an unsere über 65-jährige Historie als Anbieter innovativer Produkte für die schnellsten Athleten der Welt an und bringen zugleich unser permanentes Streben nach Neuem – von Produktinnovationen im Bereich Performance bis hin zu angesagter Mode – zum Ausdruck.

Im Bereich Nachhaltigkeit haben wir 2013 unsere Strategie überprüft und mit dem neuen Brand Manifesto "Forever Faster" sowie den Nachhaltigkeitszielen der Kering-Gruppe abgestimmt. Parallel dazu konnten wir unser Produktrücknahme-System „Bring me Back Bin“ weltweit in PUMA-Stores etablieren und damit einen aktiven Beitrag zur Abfallvermeidung leisten. Gemäß unserer Leitlinie "Closing the Loop" werden wir darüber hinaus 2014 erstmals Produkte mit einem signifikanten Anteil aus recycelter Baumwolle auf den Markt bringen.

Die anhaltende schwierige Wirtschaftslage in vielen Teilen Europas wirkte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr, sowohl auf das Geschäftsklima als auch auf die Konsumbereitschaft der Bevölkerung, negativ aus. Insbesondere in Schlüsselmärkten war die Nachfrage nach Sportartikeln demzufolge rückläufig. Darüber hinaus erhöhte sich global betrachtet die Wettbewerbsintensität in der Sportartikelindustrie, da vermehrt Anbieter aus dem Sportperformancebereich auf den Sportlifestyle-Markt drängen und große Modeketten nun auch Produkte im Sportperformancebereich anbieten. In diesem herausfordernden Marktumfeld sind die weltweiten Markenumsätze von PUMA im Geschäftsjahr 2013 währungsbereinigt um 2,3% auf rund € 3,2 Mrd. zurückgegangen. Die konsolidierten Umsätze fielen währungsbereinigt um 3,0% und in der Berichtswährung Euro um 8,7% auf rund € 3,0 Mrd.

Entsprechend der Erwartungen des Managements stand die Rothertragsmarge in 2013, aufgrund negativer Währungskurseffekte in Ländern wie beispielsweise Japan, Südafrika und Argentinien, sowie aufgrund des intensiven Preiswettbewerbs, stark unter Druck und ist von 48,3% auf 46,5% zurückgegangen. Das operative Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten ist 2013 im Vergleich zum Vorjahr, trotz der ergriffenen Kosteneinsparungsmaßnahmen, aufgrund der rückläufigen Umsätze und der gesunkenen Rothertragsmarge von € 290,7 Mio. auf € 191,4 Mio. zurückgegangen. PUMAs Management hat in 2013 das Transformations- und Kostensenkungsprogramm weiter konsequent fortgeführt und durch die Einführung des neuen Markenleitbilds ‚Forever Faster‘ weitere strategische Maßnahmen ergriffen um PUMAs langfristiges und profitables Wachstum sicherzustellen.

Das Konzernergebnis hat sich demzufolge gegenüber dem Vorjahr von € 70,2 Mio. auf € 5,3 Mio. reduziert. Hierin enthalten sind Sondereffekte in Höhe von € 129,0 Mio. insbesondere im Zusammenhang mit Wertminderungsaufwendungen für langfristige Vermögenswerte sowie Einmalaufwendungen des Geschäftsjahres in Verbindung mit der strategischen Neuausrichtung. Das Ergebnis je Aktie lag bei € 0,36 gegenüber € 4,69 im Vorjahr.

Die PUMA-Aktie notierte zum Jahresende gegenüber dem Vorjahr kaum verändert bei € 235,00, was zu einer Marktkapitalisierung von rund € 3,5 Mrd. führte.

Geschäftsaktivitäten und Organisationsstruktur

Wir firmieren unter PUMA SE. Der Hauptsitz des PUMA-Konzerns ist Herzogenaurach, Deutschland. Wir bilden unsere Aktivitäten im internen Berichtswesen nach Regionen (EMEA, Amerika und Asien/Pazifik) sowie nach Produkten (Schuhe, Textilien und Accessoires) ab. Eine weiterführende Beschreibung der Segmente finden Sie unter der Textziffer 25 im Konzernanhang.

Unsere Umsätze stammen aus dem Verkauf von Produkten der Marken PUMA, Cobra Golf und Tretorn an den Groß- und Einzelhandel sowie über eigene Einzelhandelsgeschäfte und Onlinestores direkt an Konsumenten. PUMA vermarktet und vertreibt Produkte vorwiegend über das weltweite Netz an Tochterunternehmen. In einigen Ländern bestehen Vertriebsvereinbarungen mit unabhängigen Distributoren.

Zum 31. Dezember 2013 wurden 111 Tochterunternehmen unmittelbar oder mittelbar von der PUMA SE beherrscht. Unsere Tochterunternehmen nehmen verschiedene Aufgaben auf lokaler Ebene wahr, wie Vertrieb, Marketing, Produktentwicklung, Beschaffung oder Verwaltung. Eine vollständige Aufstellung aller Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen finden Sie unter Textziffer 2 im Konzernanhang.

Ziele und Strategien

Wir wollen die schnellste Sportmarke der Welt sein

PUMA zählt zu den weltweit führenden Sportmarken und entwickelt, vertreibt und vermarktet Schuhe, Textilien und Accessoires. PUMA hat in über 65 Jahren den Ruf erworben, Produktdesigns für die schnellsten Sportler weltweit zu entwickeln und bietet Sportprodukte und sportinspirierte Lifestyle-Produkte in den Kategorien Fußball, Laufen, Training und Fitness, Golf und Motorsport an. Das Unternehmen kooperiert mit berühmten Designermarken wie Alexander McQueen und Mihara Yasuhiro, um innovative und schnelle Designs aus der Modewelt in die Sportwelt zu bringen. Zur PUMA-Gruppe gehören die Marken PUMA, Cobra Golf und Tretorn sowie die Tochterunternehmen Brandon und Dobotex. Das Unternehmen vertreibt seine Produkte in mehr als 120 Ländern, beschäftigt mehr als 10.000 Mitarbeiter weltweit und hat seinen Unternehmenssitz in Herzogenaurach in Deutschland.

Im Jahr 2013 wurde unter Björn Gulden (CEO) ein neues Leitbild bei PUMA eingeführt: die schnellste Sportmarke der Welt zu sein. Dieses Leitbild prägt nicht nur unser neues Markenversprechen „Forever Faster“, sondern ist auch ein Leitprinzip für das gesamte Unternehmen, stets schneller zu sein. Es wird sich in allen Handlungen und Entscheidungen widerspiegeln. Unser Ziel ist es, schnell auf neue Trends zu reagieren, schnell neue Innovationen auf den Markt zu bringen, schnell Entscheidungen zu treffen und für unsere Geschäftspartner schnell Problemlösungen zu finden. Mit dieser neuen strategischen Ausrichtung wendet sich PUMA von der früheren „Back-on-the-Attack-Strategie 2015“ ab, während das Transformations- und Kostensenkungsprogramm, das 2012 ins Leben gerufen wurde, weiterhin fortgeführt werden wird.

Schnell ist auch die Maßgabe, wie PUMA seine strategischen Prioritäten umsetzen will: Schnellste Marke, kommerzielle Produkte und Vertriebsqualität.

Die schnellste Marke

Die neu geschaffene Markenplattform „Forever Faster“ basiert auf PUMAs Wurzeln im Sport und richtet das Sport- und Lifestylegeschäft der PUMA-Marke auf eine stringente Markenbotschaft hin aus. Mit diesem wichtigen Meilenstein wendet sich PUMA von den bisher separaten Markenbotschaften für Sport und Lifestyle ab, da diese in der Vergangenheit zu einer Verwässerung des Markenbildes und zu Unklarheit bei Mitarbeitern, Geschäftspartnern und Verbrauchern führten.

In Zukunft wird PUMA die schnellste Sportmarke der Welt sein. Dieses vereinfachte Leitbild führt zu einer unverkennbaren Markenpositionierung, einem klaren Ziel und einer einzigen Botschaft und spiegelt sich in PUMAs neuem Slogan wider: „Forever Faster“.

Dabei bezieht sich das Wort „Forever“ nicht nur auf die traditionsreiche Firmengeschichte und unsere Produktklassiker. Es steht auch für die immerwährende Suche nach dem, was als Nächstes kommt – bei technischen Innovationen, bei kulturellen Trends im Lifestyle sowie in der Mode. „Forever“ betont auch unsere langfristige Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und Umwelt sowie die Bedeutung von Nachhaltigkeit für das Unternehmen. Das Wort „Faster“ steht nicht nur für die reine Schnelligkeit der Sportler, sondern auch für das Lebensgefühl, das damit verbunden ist, schneller zu sein als die Konkurrenz. PUMA konzentriert sich darauf, Produkte zu entwickeln, die Sportlern helfen durch eine bessere Passform, leichtere Materialien und höhere Flexibilität schneller zu sein. Das dadurch erreichte Lebensgefühl und der damit verbundene Spaß und die Leidenschaft wird durch niemanden besser verkörpert als durch den schnellsten Mann der Welt: Usain Bolt.

Das neue Markenleitbild „Forever Faster“ wird den Verbrauchern im dritten Quartal 2014 im Rahmen einer großangelegten Medienkampagne vorgestellt werden.

Kommerzielle Produkte

Unsere Produkte sind die ultimative Verkörperung der neuen Markenstrategie und wir wollen die schnellsten Produkte für die schnellsten Sportler herstellen. PUMAs Innovationsfokus ist daher darauf ausgerichtet, technische Innovationen wie leichtere, flexiblere Produkte mit einer besseren Passform und Anpassung an den Körper in Bewegung zu entwickeln, wodurch das Training effektiver wird und schnellere Ergebnisse genau dann geliefert werden, wenn es darauf ankommt. Neben diesem Innovationsfokus liegen unsere Prioritäten im Produktbereich darauf, kommerzielle und designvollendete Produkte zu entwickeln und diese schnell auf den Markt zu bringen.

Mit dem Fokus auf kommerzielle Produkte rückt der Verbraucher in den Mittelpunkt unseres Designprozesses und wir stellen sicher, dass dem Verbraucher bei jedem Preispunkt ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis angeboten wird. Die verstärkte Rolle des Designs bei PUMA innerhalb des Unternehmens wird auch durch die Ernennung von Torsten Hochstetter zum Global Creative Director für unsere gesamte Kollektion unterstrichen. Um sicherzustellen, dass PUMA nicht nur schnelle Produkte mit modernem Design herstellt, sondern diese auch schnell auf den Markt bringt, hat PUMA einige Kernprojekte aufgesetzt. Als eine Maßnahme hat das neue Managementteam entschieden, das Entwicklungszentrum „PUMA Village“ in Vietnam zu schließen, um unsere Entwickler direkt in die Produktionsstätten unserer Lieferanten zu bringen. Damit optimieren wir unseren Prozess zwischen Design und Produktion und tragen dafür Sorge, dass unsere Abläufe innerhalb der Entwicklung schlanker und effizienter werden.

Vertriebsqualität

Entsprechend der aktuellen Umsatzverteilung des PUMA-Vertriebs durch den Großhandel gegenüber dem Direktgeschäft an die Endkonsumenten, liegt der Hauptfokus von PUMA auf der Verbesserung der Umsatzqualität mit unseren Vertriebspartnern. In enger Zusammenarbeit mit unseren Key Accounts will PUMA mit gezielten Produktkonzepten und unterstützenden Marketingaktivitäten den Abverkauf bei diesen Kunden steigern und so den Umsatz in attraktiven Vertriebskanälen erhöhen.

Im Direktgeschäft mit dem Endkonsumenten wird PUMA die Anzahl der Outlet-Geschäfte sowie selektiven Fullprice Stores in zurzeit unterrepräsentierten Märkten – hauptsächlich in der Region Asien/Pazifik – erhöhen, während im Rahmen des Transformationsprogramms weiterhin verlustbringende Läden geschlossen werden. Um das Wachstum des e-Commerce-Geschäftes weiter zu beschleunigen, wird im Jahr 2014 eine neue Website live gehen, die ein einzigartiges Einkaufs- und Markenerlebnis für den Konsumenten schaffen wird.

Im Hinblick auf die regionalen Märkte wird sich PUMA darauf konzentrieren, die bestehende Stärke in Schwellenländern wie Mexiko, Indien und Russland in weiteres Umsatzwachstum umzuwandeln. In Europa wird das europäische Transformations- und Umstrukturierungsprogramm weiter umgesetzt, um komplexe Strukturen durch die Einführung einer neuen regionalen Organisation, die Einführung einer regionalen Beschaffungskette sowie die Lagerkonsolidierung auf sieben Lager zu vereinfachen. PUMA plant gleichzeitig die Umsetzung entsprechender Maßnahmen in den asiatischen Schlüsselmärkten Japan, China und Korea, um das Geschäft wieder profitabel zu machen.

Weiterführung des Transformations- und Kostensenkungsprogramms

2012 führte PUMA ein unternehmensweites Transformations- und Kostensenkungsprogramm ein. PUMA setzte die beschlossenen Maßnahmen im Verlauf des Jahres 2013 um und fährt mit deren Durchführung fort:

- Neues regionales Geschäftsmodell in Europa: Die Restrukturierung der Region Europa und Konsolidierung auf sieben Areas ist durchgeführt worden und wird nun weiter optimiert.
- Lagerkonsolidierung in Europa: PUMA hat zum Ende 2013 sechs Lager geschlossen bzw. an Distributoren übergeben. Diese Konsolidierung wird weiter vorangetrieben werden, bis das Ziel von sieben Lagern in Europa bis 2017 erreicht ist.
- Unprofitable Einzelhandelsgeschäfte: Im Hinblick auf die angekündigte Schließung von 91 PUMA Stores sind bis Ende 2013 73 Stores geschlossen worden. Die verbleibenden Geschäfte sollen 2014/2015 geschlossen werden.
- Verkleinerung der Kollektionen: PUMA hat im Jahr 2013 die richtigen Fortschritte erreicht, um die Kollektion bis 2015 um -30% zu verkleinern.
- Sponsorenverträge: PUMA hat in diesem Bereich alle vorgesehenen Maßnahmen umgesetzt und alle Sponsorenverträge, die nicht mit der zukünftigen Geschäftsstrategie im Einklang standen, beendet.

Die Strategie unserer Marken und Tochterunternehmen

Cobra Golf wurde 2010 vollständig in die PUMA-Gruppe als Cobra PUMA Golf integriert. Dies hat PUMA in die Lage versetzt, seinen Kunden eine komplette Kollektion von Golfprodukten anbieten zu können und zu einem bedeutenden Hersteller für Golfprodukte zu werden. Im Ergebnis hat Cobra PUMA Golf seine Position im Golfgeschäft gestärkt und dabei große Dynamik und Wachstum erzielt. Der Schwerpunkt liegt weiterhin auf den Märkten in USA und Japan sowie Korea, Großbritannien und Skandinavien.

Das Unternehmen Tretorn, das 1891 in Helsingborg in Schweden gegründet wurde, stellt Sport- und Freizeitprodukte her, u.a. Gummistiefel, Schuhe, Überbekleidung, Reitstiefel und Tennisbälle. Das Leitbild des Unternehmens ist es, zu einer Premium-Sportmarke zu werden, die zu einem aktiven, urbanen bis gehoben ländlichen Lifestyle anregt. Die primären Märkte liegen hierbei in den skandinavischen Ländern, den DACH-Ländern, Großbritannien, Osteuropa, Nordamerika und Japan.

Dobotex wurde 1979 gegründet und hat seinen Hauptsitz in Den Bosch in den Niederlanden. Das Unternehmen entwickelt und vertreibt Socken und Unterwäsche für PUMA sowie Socken für namhafte Markenanbieter. Das Lizenzierungsgeschäft wird in Zukunft weiter ausgebaut und um weitere internationale Top-Marken ergänzt.

Brandon produziert und vertreibt lizenzierte Artikel weltweit und unterstützt bedeutende Marken dabei, ihre Erträge durch Merchandising-Artikel zu steigern. Kunden sind u.a. Ferrari und der italienische Fußballverband. Der strategische Fokus des Unternehmens liegt auf Sport-Merchandising, um PUMAs Lizenzgeschäft zu unterstützen.

Nachhaltigkeit ist weiterhin von großer Bedeutung

Nachhaltigkeit ist und bleibt ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Wir arbeiten an einer gerechteren und nachhaltigeren Zukunft, indem wir positive Veränderungen in der Industrie vorantreiben. 2013 hat PUMA die Nachhaltigkeitsaktivitäten weiter in die Geschäftsprozesse unternehmensweit integriert und die Nachhaltigkeitsziele von PUMA und Kering aufeinander abgestimmt.

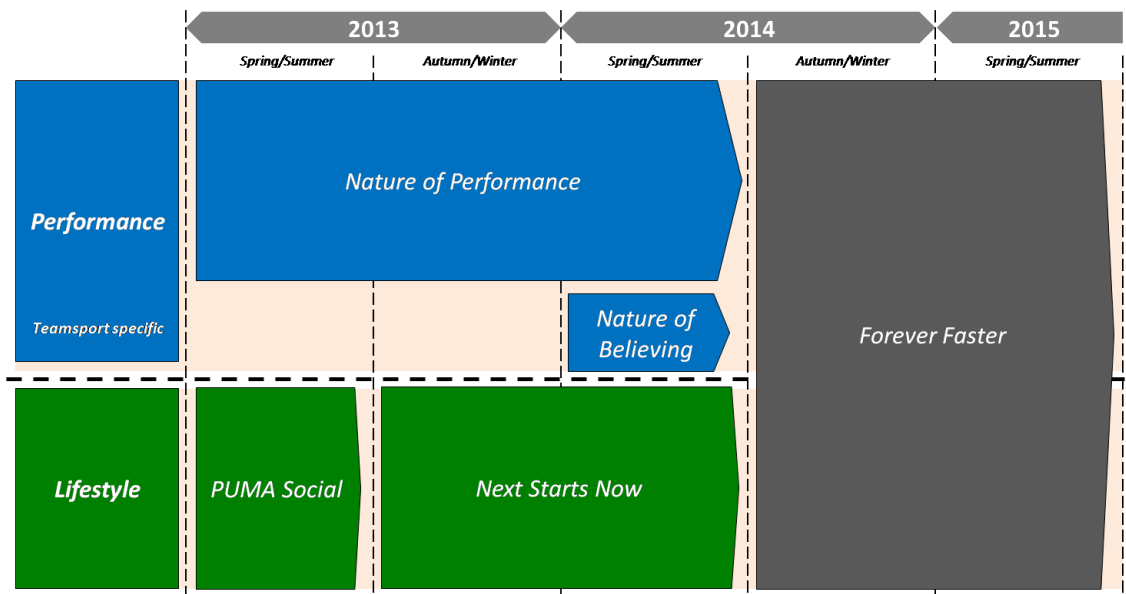
Produktentwicklung und Design

Produktphilosophie und -strategie

Unsere Produkte stehen für Dynamik, Leichtigkeit, Flexibilität und Unkonventionalität – und verkörpern damit zugleich jene Eigenschaften der PUMA-Katze, die einst vom Unternehmensgründer Rudolf Dassler als Prinzipien für unser Denken und Handeln sowie unsere Produktentwicklung und -vermarktung definiert wurden. Als eine der weltweit führenden Sportmarken entwickeln wir auf Performance ausgerichtete Produkte sowie vom Sport inspirierte Lifestyle-Kollektionen in Kategorien wie Fußball, Running, Training und Fitness, Golf und Motorsport. Außerdem arbeiten wir mit weltweit bekannten Designermarken zusammen, um ansprechende Lifestyle-Kollektionen zu kreieren, die sich durch ein klares Bekenntnis zu unserem Ursprung als Sportmarke auszeichnen.

Unsere Produktausrichtung wurde 2013 durch die Einführung unserer neuen Business-Unit-Struktur unterstützt. Produktmanagement, Design, Entwicklung und ein auf die einzelnen Kategorien zugeschnittenes Marketing wurden jeweils in sechs Geschäftsbereichen gebündelt. Die Geschäftsbereiche Teamsport, Running, Training und Fitness sowie Golf stehen für unser Geschäft mit Performance-Produkten, während Lifestyle und Motorsport, Fundamentals sowie Accessoires und Lizenzen zum Bereich Lifestyle zählen. Jeweils ein Business-Unit-Manager trägt die komplette Produkt- und Marketingverantwortung für seinen Geschäftsbereich. Damit steigern wir die Nähe zu unseren Kunden, können uns hinsichtlich unserer Produktexpertise noch weiter spezialisieren und die Abstimmungsprozesse im Tagesgeschäft verbessern – um letztlich noch schneller zu werden und unsere Zielgruppen durch eine fokussierte Kundenansprache wieder für PUMA zu begeistern.

Im Frühjahr/Sommer 2013 hat PUMA die neue kategorienübergreifende Markenplattform „Nature of Performance“ mit einer Reihe von innovativen Produktneuheiten eingeführt, die unsere Glaubwürdigkeit als Sportmarke stärkt und PUMAs Relevanz und Wettbewerbsfähigkeit in unseren Performance-Kategorien unterstreicht. Die Einführung von „Nature of Performance“ stellt für das Unternehmen nicht nur einen Paradigmenwechsel, sondern auch den Beginn einer stärkeren Ausrichtung auf unser Geschäft mit Performance-Produkten dar, die mit der Neupositionierung von PUMA als schnellste Sportmarke der Welt abgeschlossen sein wird. Unser neues Markenleitbild „Forever Faster“ wird erstmals im Herbst/Winter 2014 in unserer Kundenansprache eingesetzt.



Während unsere erfolgreiche PUMA Faas-Kollektion weiterentwickelt wurde und mit neuen Farben und frischen Designs begeisterte, haben wir mit dem PUMA Mobium Elite eine Weltneuheit auf den Markt gebracht: die erste Generation eines adaptiven Laufschuhs, der auf zwei von PUMA entwickelten, aufeinander aufbauenden Technologien basiert und weltweit zahlreiche Auszeichnungen erhielt – darunter die Titel „Most Innovative“ (Competitor Magazine/USA), „Best New Technology“ (Go Multi/Südafrika) und „Best Debut“ (Runner’s World/China).

Mit unseren Produkt-Konzepten ACTV und RCVR haben wir auch im Bereich Performance-Kleidung erneut unsere Innovationsfreude und Produktexpertise unterstrichen und sowohl unter Branchenexperten als auch im Fachhandel für Begeisterung gesorgt. Dies belegt unter anderem die Auszeichnung mit dem renommierten ISPO Gold Award für unsere ACTV-Kompressionshose für Läufer, die die Vorteile der Kompressionstechnologie mit der Methode des Taping vereint und dadurch ein einfach zu verwendendes Sportprodukt schafft.

Im Bereich Fußball haben wir den neuen PUMA King eingeführt – ein moderner Schuh aus hochleistungsfähigen Materialien für ein verbessertes Ballgefühl und maximale Kontrolle auf dem Platz – sowie das neue Farbkonzept unseres evoSPEED 1.2, der Performance-Fußballschuh, mit dessen Hilfe Spieler Höchst-Geschwindigkeit aufnehmen können. Der PowerCat 1 FG von PUMA verbindet hochentwickelte Technologie mit innovativer Ästhetik und ermöglicht es Fußballern, ihre Schusskraft und Zielgenauigkeit zu verbessern.

Im Bereich Lifestyle haben wir die Verjüngung unseres Sortiments fortgesetzt, um unsere Markenbegehrtheit bei jungen Zielgruppen zu steigern. Unsere Vision in dieser Kategorie ist es, sportinspirierte Lifestyle-Produkte zu kreieren, die einen klaren Bezug zu unserem Ursprung als Sportmarke haben und zugleich modische Trends aufgreifen, indem wir die erfolgreiche Zusammenarbeit mit führenden Designern wie Alexander McQueen und Mihara fortsetzen und Kooperationen mit kreativen Künstlern aus der Welt der Mode und Unterhaltung eingehen.

In der Herbst/Winter-Saison 2013 stellte PUMA die Initiative „Brand’s Lifestyle Collection Directors“ vor: ein Team von stilprägenden Persönlichkeiten, die Kultur, Haltung und Style mit großem Elan verbinden. Die internationalen Designer, wie unter anderem Sophia Chang, arbeiten von den großen Metropolen Paris, Los Angeles und New York aus und wurden damit beauftragt, mit Leidenschaft, Kreativität und ihrer Vision von Mode ausgewählte saisonale Lifestyle-Produkte von PUMA im Rahmen der „Next Starts Now“-Plattform im Lifestyle-Bereich zu entwerfen.

Wir haben uns außerdem von unserem umfangreichen Archiv inspirieren lassen und einige Kult-Modelle aus der Vergangenheit wieder neu aufgelegt. So konnten wir beispielsweise die mit Spannung erwartete Rückkehr einer der legendärsten Laufschuhsilhouetten von PUMA feiern. Unser neu herausgebrachter Trinomic XT2 Plus ist eine exakte Kopie des Originals aus unserer PUMA Trinomic Running-Serie aus den 1990er Jahren – von der Technologie, über das Material bis zu den Farben – einschließlich der Wiederauflage von PUMAs berühmtem grünen Trinomic-Schuhkarton.

Nachhaltigkeit ist auch weiterhin ein wichtiger Bestandteil der Produktstrategie von PUMA, indem wir kontinuierlich an Produkt-Innovationen und nachhaltigeren Materialien arbeiten. Als Mitglied der ZDHC-Gruppe („Zero Discharge of Hazardous Chemicals“) haben wir uns dem Ziel der Vermeidung gefährlicher Chemikalien in der Produktion verpflichtet und 2013 beachtliche Fortschritte erreichen können – beispielsweise durch die Erstellung der ersten umfassenden Chemikalien-Datenbank, die einen wichtigen Schritt bei der Feststellung und Eliminierung von Gefahrstoffen im Herstellungsprozess unserer Produkte darstellt.

In den kommenden Jahren werden wir den Fokus darauflegen, mit unserem vereinfachten Leitbild als schnellste Sportmarke der Welt in all unseren Prozessen an Schnelligkeit und Dynamik zu gewinnen. Auf Grundlage unseres neuen Markenversprechens „Forever Faster“ haben wir es uns zum Ziel gesetzt, eine dynamische, schnelle und relevante PUMA-Designsprache zu entwickeln und umzusetzen, die sich aus unserer DNA als Sportmarke ableitet und zugleich eine innovative Zukunft beschreibt.

Beschaffung

Unter Beschaffung wird die zentrale Steuerung des Einkaufs von Produkten für PUMA und die konzerneigenen Marken Cobra und Tretorn verstanden. Die notwendigen Aufgaben der Beschaffung werden zentral von der Konzerngesellschaft **World Cat Ltd.** in Hong Kong wahrgenommen. In dieser Rolle fungiert World Cat Ltd. als Einkaufsagent und unterstützt die jeweiligen Marken dabei, Produkte sowie die zur Herstellung dieser Produkte notwendigen Materialien auf einem standardisierten Qualitätsniveau zu einem wettbewerbsfähigen Preis den jeweiligen Vertriebsorganisationen zu vermitteln.

World Cat Ltd. unterhält von Hong Kong aus Niederlassungen weltweit. Neben dem Hauptsitz in Hong Kong, regeln Standorte in China, Vietnam, Bangladesch, Indien, Türkei, Brasilien und El Salvador die Zusammenarbeit mit Lieferanten und überwachen darüber hinaus die Produktionsprozesse vor Ort.

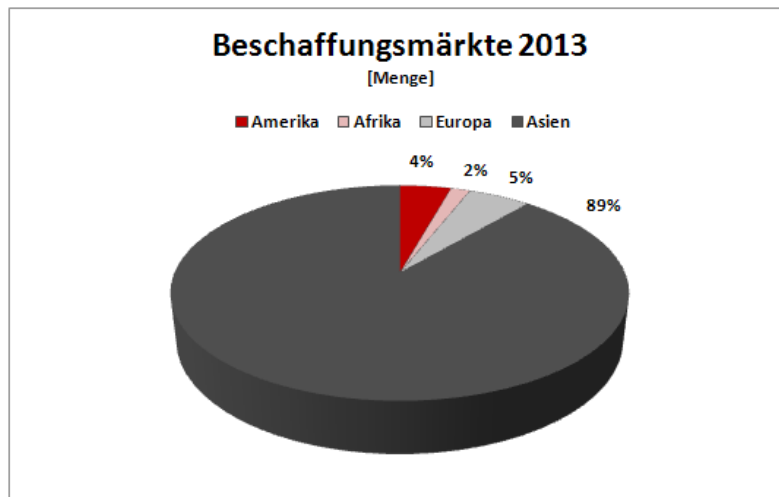
Gemäß dem Ziel, Service auf hohem Niveau für alle PUMA Marken anzubieten und eine nachhaltige Produktions- und Lieferkette zu gestalten, werden Prozesse unter den sechs Kernprinzipien Partnerschaft, Transparenz, Flexibilität und Schnelligkeit, Einfachheit, Genauigkeit und Effektivität kontinuierlich verbessert. Um weiterhin die Verbindung zwischen Kundenwünschen, Produktdesign und Produktion zu verstärken, wird Produktwissen näher an die Produktion verlagert und damit eine schnellere Anpassung an Marktentwicklungen gewährleistet. Sichtbar wurde dies beispielsweise in der Entscheidung, das PUMA Village in Vietnam als regionales Zentrum für die Entwicklung von Musterteilen der Schuhproduktion 2014 nach vier Jahren wieder zu schließen und die Produktexperten näher an den Fabriken zu platzieren um Entwicklungszeiten zu verkürzen.

Die Beschaffungsmärkte

In seinem weltweiten Produktionsnetzwerk optimiert World Cat die Versorgungskette mit unabhängigen Lieferanten vom Materialeinkauf über die Herstellung bis hin zur Auslieferung der Produkte.

Ziel ist es, den PUMA-Marken optimalen Service zu bieten, um die weltweiten Anforderungen an Qualität und Sicherheit sowie Umweltaspekte in der Produktion zu erfüllen und weiter zu verbessern. Gleichzeitig werden in der Rolle als Einkaufsagent und -partner kontinuierlich Verbesserungen hinsichtlich der Kosten, der Flexibilität und der Lieferzuverlässigkeit erzielt.

Im Geschäftsjahr 2013 hat World Cat mit 178 Lieferanten in 32 Ländern zusammengearbeitet und an 44 Zielorte ausgeliefert. Die strategische Zusammenarbeit mit langfristigen Partnern war 2013 einer der wesentlichen Wettbewerbsvorteile, um eine stabile Beschaffung im unruhigen Marktumfeld sicherzustellen. Dabei hat sich der geografische Schwerpunkt der Produktionsstandorte von China als Hauptbeschaffungsland leicht nach Südostasien verschoben.

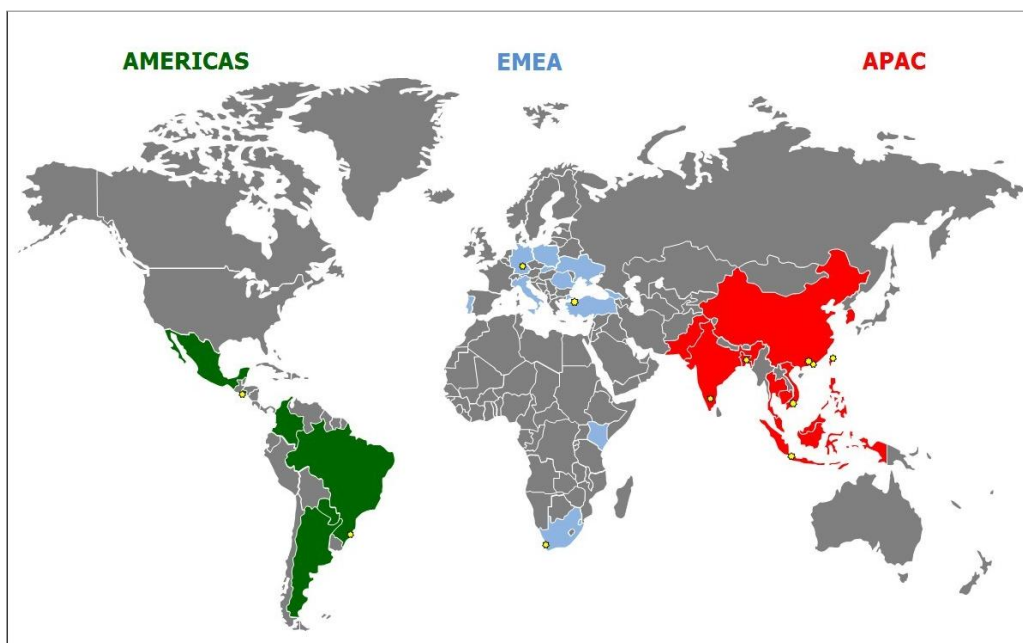


Insgesamt bleibt Asien mit 89% am Gesamtvolumen die stärkste Einkaufsregion, gefolgt von Europa mit 5%, Amerika mit 4% und Afrika mit 2% bei steigender Tendenz.

Dementsprechend liegen die fünf wichtigsten Beschaffungsländer (79% des Gesamtvolumens) alle auf dem asiatischen Kontinent. China steht 2013 mit 32% nach wie vor an der Spitze, trotz einer Reduzierung des Volumens um 8% zum Vorjahr. Vietnam folgt mit 20%, reduziert um 3% zum Vorjahr. Kambodscha steht an dritter Stelle mit 10%. Indonesien mit Schwerpunkt auf Schuhproduktion produziert 10% des Gesamtvolumens und Bangladesch mit Schwerpunkt auf Bekleidung steuert 7% bei.

Steigende Lohnkosten, politische Unruhen, und Extremwetterlagen haben die Beschaffungsmärkte 2013 beeinträchtigt. Dadurch steigt die Notwendigkeit, die Risiken dieser Einflussfaktoren in der Produktionsallokation zu berücksichtigen. Auch wird sich World Cat Ltd. weiterhin so geografisch positionieren, dass Steuervorteile auf wichtigen Absatzmärkten wie den USA und der EU genutzt werden können. Dies ist ein entscheidender Bestandteil einer zukünftigen Beschaffungsstrategie, um die sichere und wettbewerbsfähige Beschaffung von Produkten zu gewährleisten.

World Cat's Sourcing Regionen und Standorte

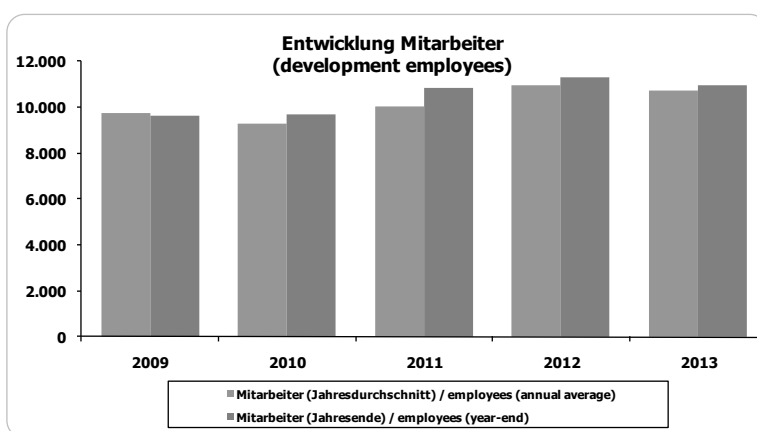


Mitarbeiter

Mitarbeiterzahl

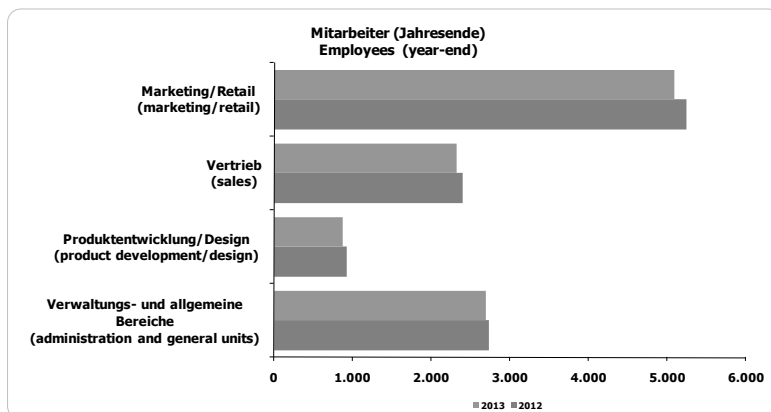
In 2013 lag die weltweite Mitarbeiteranzahl im **Jahresdurchschnitt** bei 10.750 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber 10.935 im Vorjahr. Der geringfügige Rückgang steht im Zusammenhang mit den Maßnahmen des Transformations- und Kostensenkungsprogramms.

Insgesamt ist der Personalaufwand vor Sondereffekten in 2013 um 5,3% von € 438,8 Mio. auf € 415,7 Mio. zurückgegangen. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter lag bei T€ 38,7 gegenüber T€ 40,1 im Vorjahr.



Zum **31. Dezember 2013** lag die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei 10.982 gegenüber 11.290 zum Vorjahresende.

Die Mitarbeiterzahl im Bereich Marketing/Retail reduzierte sich um 2,8% auf 5.090 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der Bereich Vertrieb verringerte sich um 3,1% auf 2.324 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Mitarbeiterzahl im Bereich Produktentwicklung/Design ging um 5,4% auf 872 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurück. Bei den Verwaltungs- und allgemeinen Bereichen hat sich die Mitarbeiterzahl um 1,3% auf 2.696 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verringert.



Talentidentifizierung- und -entwicklung

Wir sind davon überzeugt, dass jeder einzelne Mitarbeiter einen wichtigen Beitrag zum Erfolg unseres Unternehmens leistet. Deshalb adressieren Trainings- und Entwicklungsmaßnahmen Mitarbeiter und Führungskräfte aller Ebenen mit dem Ziel, notwendige Kenntnisse zu vermitteln, erforderliche Fähigkeiten zu erwerben und bereits vorhandene Kompetenzen auszubauen. Bedürfnisse des Unternehmens sollen dabei auf individuelle Karriereziele der Mitarbeiter abgestimmt werden.

Grundlage der Identifizierung und Entwicklung von Talenten bildet der global einheitliche Performance Management Prozess. Im Rahmen dieser jährlichen Leistungsbewertung und Zielvereinbarung erfolgt auch die Kompetenzeinschätzung, die die Basis für den individuellen Entwicklungsplan darstellt.

Die jährlichen Beurteilungsgespräche dienen darüber hinaus dem Aufbau eines flexiblen Talentpools, der die richtige Besetzung von Schlüsselpositionen gewährleistet.

Strukturierte Nachfolgeplanung und Talentmanagement ermöglichen, dass ein großer Teil der vakanten Führungspositionen auf nationaler und internationaler Ebene innerhalb des PUMA-Konzerns besetzt werden kann. Talentierte Mitarbeiter werden so an das Unternehmen gebunden und vorhandenes Know-how innerhalb des PUMA-Konzerns gesichert.

Führungskräfteentwicklung

Das internationale Führungskräfteprogramm ist seit 2011 fester Bestandteil der globalen Trainingslandschaft. Das mehrmodulige Programm bereitet Führungskräfte jeder Ebene auf anspruchsvolle Veränderungsprozesse innerhalb der Organisation vor, indem es Tools vermittelt, die die tägliche Effizienz steigern, Gelegenheit bietet den eigenen Führungsstil zu reflektieren, ein gemeinsames Verständnis dafür schafft, was Führung bei PUMA bedeutet und eine Plattform bietet, sich innerhalb der Organisation zu vernetzen.

Leistungsorientiertes Vergütungssystem

Das Vergütungssystem bei PUMA gestaltet sich wettbewerbsfähig und zielorientiert. Neben fixen Entlohnungsbestandteilen sorgen Bonusregelungen für ein leistungsgerechtes Vergütungssystem und Gewinnbeteiligungsprogramme lassen Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens teilhaben. In Ergänzung hierzu ermöglicht PUMA umfangreiche Sozialleistungen und weitere immaterielle Vergünstigungen. Für die obere Managementebene bieten wir außerdem langfristige Anreizprogramme an, die nachhaltige Geschäftsergebnisse anerkennen.

Steuerungssystem

Wir nutzen verschiedene **Kennzahlen zur Steuerung** unserer Leistung im Hinblick auf unsere obersten Unternehmensziele. Im finanzbezogenen Bereich haben wir als **zentrale Ziele Wachstum und Profitabilität** definiert. Daher konzentrieren wir uns auf die Verbesserung von Umsatz und operativem Ergebnis vor Sondereffekten. Gleichzeitig streben wir eine Minimierung des Working Capital sowie eine Verbesserung des Freien Cashflows vor Akquisitionen an. Das **Planungs- und Steuerungssystem** unseres Konzerns ist darauf angelegt, eine Vielzahl von Instrumenten bereitzustellen, um die aktuelle Geschäftsentwicklung zu bewerten und daraus künftige Strategie- und Investitionsentscheidungen abzuleiten. Dazu erfolgen eine kontinuierliche Überwachung der wichtigsten Finanzkennzahlen des PUMA-Konzerns sowie ein monatlicher Vergleich mit den Budgetzielen. Abweichungen von den Zielen werden detailliert analysiert und bei negativen Abweichungen entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen.

Die Veränderung der Umsatzerlöse wird auch durch **Währungseffekte** beeinflusst. Daher geben wir, um entscheidungsrelevante Informationen zur Beurteilung der Umsatzlage zu vermitteln, ebenso die um Währungseffekte bereinigte Umsatzveränderung an. Die währungsbereinigten Umsatzgrößen basieren auf den Werten, die sich ergeben würden, wenn die in den Konzernabschluss einbezogenen Fremdwährungsabschlüsse nicht mit den Durchschnittskursen des aktuellen Berichtsjahres, sondern mit den entsprechenden Durchschnittskursen des Vorjahres umgerechnet würden. Dabei sind währungsbereinigte Kennzahlen nicht als Ersatz oder höherwertige Finanzkennzahlen, sondern stets als Zusatzinformation anzusehen.

Wir sind überzeugt, dass die Angabe des **operativen Ergebnisses vor Sondereffekten** eine bessere Beurteilung der operativen Leistung des PUMA-Konzerns über bestimmte Vergleichszeiträume ermöglicht. Dabei werden einmalige, nicht wiederkehrende Aufwendungen, wie beispielsweise im Zusammenhang mit Restrukturierungsmaßnahmen oder Wertminderungen von Geschäfts- und Firmenwerten, nicht berücksichtigt. Wir gehen davon aus, dass diese Kennzahl nur begrenzt aussagefähig ist, da zum Beispiel Restrukturierungsmaßnahmen erhebliche Mittelabflüsse nach sich ziehen können. Dennoch betrachten wir diese Kennzahl als nützliche Zusatzinformation für Investoren und die Unternehmensleitung, um die aktuelle und zukünftige Entwicklung unserer Ertragslage besser einschätzen zu können.

Wir nutzen die Kennzahl **Freier Cashflow**, um die Finanzmittelveränderung nach Abzug aller Aufwendungen, die zur organischen Erhaltung oder Erweiterung des PUMA-Konzerns getätigt wurden, zu ermitteln. Der Freie Cashflow berechnet sich aus den Cashflows aus der laufenden Geschäftstätigkeit und der Investitionstätigkeit. Darüber hinaus nutzen wir die Kennzahl **Freier Cashflow vor Akquisitionen**, welche aufbauend auf dem Freien Cashflow eine Bereinigung um Auszahlungen, die in Zusammenhang mit Unternehmenserwerben stehen, enthält.

Zur Beurteilung der Finanzlage verwenden wir die Kennzahl **Working Capital**. Das im Deutschen oft als Betriebskapital bezeichnete Working Capital ist die Differenz aus den kurzfristigen Vermögenswerten, insbesondere den Vorräten und den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Beträge, die im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit sowie den Sondereffekten stehen, sind nicht enthalten.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gemäß der Winterprognose des Instituts für Weltwirtschaft in Kiel vom 19. Dezember 2013 hat die Weltkonjunktur im Verlauf des Jahres 2013 deutlich an Schwung gewonnen. Allerdings expandierte die Weltwirtschaft nach der sehr geringen Dynamik im zweiten Halbjahr 2012 auch noch zu Beginn des abgelaufenen Jahres nur schwach. Daher dürfte das globale Bruttoinlandsprodukt im Jahresdurchschnitt 2013 mit 2,9% nochmals langsamer gestiegen sein als im Jahr zuvor, in dem mit 3,1% bereits eine sehr mäßige Zunahme verzeichnet worden war. In den fortgeschrittenen Volkswirtschaften ging die Zuwachsrate vor allem wegen einer merklich schwächeren Expansion in den Vereinigten Staaten gegenüber dem Vorjahr erneut zurück. Im Euroraum schrumpfte das Bruttoinlandsprodukt nochmals, wenngleich etwas weniger stark als im Jahr zuvor. Noch stärker als in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften verringerte sich die Zuwachsrate in den Schwellenländern. Neben den fehlenden Impulsen von der Nachfrage aus den fortgeschrittenen Volkswirtschaften haben binnenwirtschaftliche Probleme zu einer Verlangsamung des Wachstums in den Schwellenländern beigetragen.

Die globale Sportartikelindustrie ist im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter ohne Unterbrechung gewachsen und die Zahl der weltweiten Marktteilnehmer ist erneut angestiegen. Obwohl in 2013 nur geringfügige Impulse von den wenigen sportlichen Großereignissen ausgegangen sind, hat sich die Marktkapitalisierung der Branche im vergangenen Jahr um zirka 49% erhöht. Mit Blick auf die Beschaffungspreise ist festzustellen, dass sich diese auf einem hohen Niveau stabilisiert haben.

PUMA hat im vergangenen Jahr zahlreiche Möglichkeiten genutzt, um den Bekanntheitsgrad der Marke weiter zu steigern. In der Fußball-Champions League konnte Borussia Dortmund im Trikot der Raubkatze die Fußballherzen Europas mit seinem unverwechselbaren Spielstil erobern und dadurch PUMAs Position als Premium-Fußballmarke unter Beweis stellen. Unser Markenbotschafter Usain Bolt stahl seinen Kontrahenten bei den Leichtathletik-Weltmeisterschaften in Moskau erneut die Show und krönte sich mit drei Goldmedaillen zum erfolgreichsten Leichtathleten aller Zeiten. Darüber hinaus brachte PUMA innovative neue Produkte auf den Markt und gewann mit dem Laufschuh Mobium zahlreiche Auszeichnungen sowie mit den Performance-Textilien ACTV und RCVR den renommierten ISPO Gold Award.

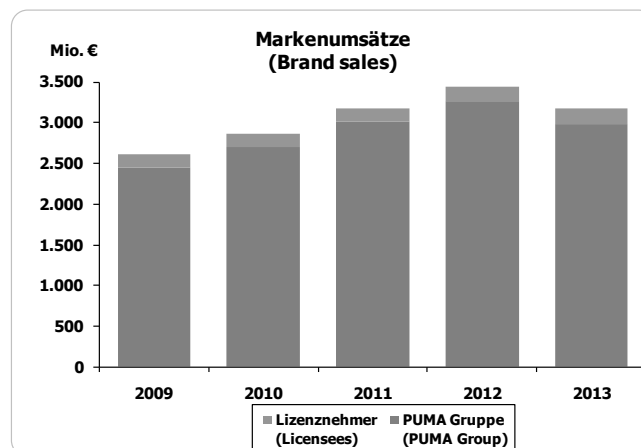
Umsatzlage

Darstellung der Umsatzentwicklung 2013 im Vergleich zum Ausblick 2012

Im Ausblick des Geschäftsberichts 2012 wurde prognostiziert, dass wir für 2013 mit keinem nennenswerten Umsatzwachstum rechnen. Im Mai 2013 mussten wir aufgrund der Geschäftsentwicklung im ersten Quartal und angesichts des anhaltend unsicheren gesamtwirtschaftlichen Umfelds in einigen Schlüsselmärkten unsere Prognose in Bezug auf das Umsatzwachstum leicht nach unten anpassen. Wir erwarteten nunmehr für das Gesamtjahr einen währungsbereinigten Umsatzrückgang im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich. Im Folgenden wird die Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2013 näher erläutert.

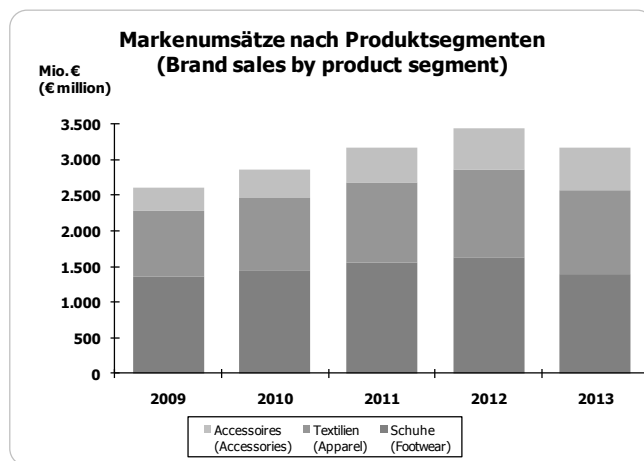
Markenumsätze

Die weltweiten PUMA-Markenumsätze, bestehend aus Lizenz- sowie konsolidierten Umsätzen, sind im Geschäftsjahr 2013 währungsbereinigt um 2,3% und in der Berichtswährung Euro um 7,8% auf € 3.178,8 Mio. zurückgegangen.

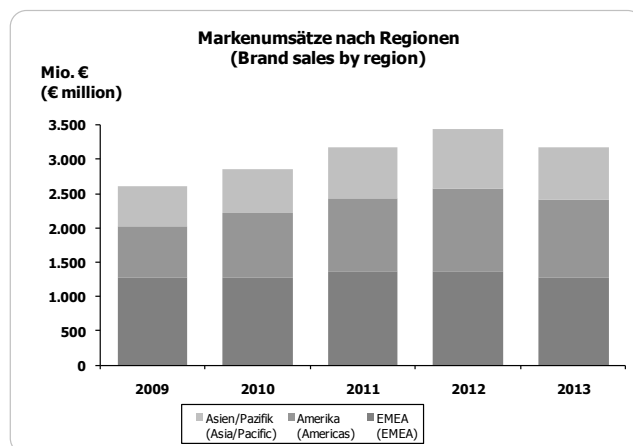


Die Umsätze mit Schuhen reduzierten sich währungsbereinigt um 8,2% auf € 1.403,4 Mio. Demgegenüber sind die Umsätze mit Textilien um währungsbereinigt 0,7% auf € 1.170,2 Mio. angestiegen und Accessoires erhöhten sich währungsbereinigt um 7,6% auf € 605,2 Mio.

Der Anteil am Markenumsatz lag bei Schuhen bei 44,1% (47,1%), bei Textilien bei 36,8% (36,0%) und bei Accessoires bei 19,0% (17,0%).

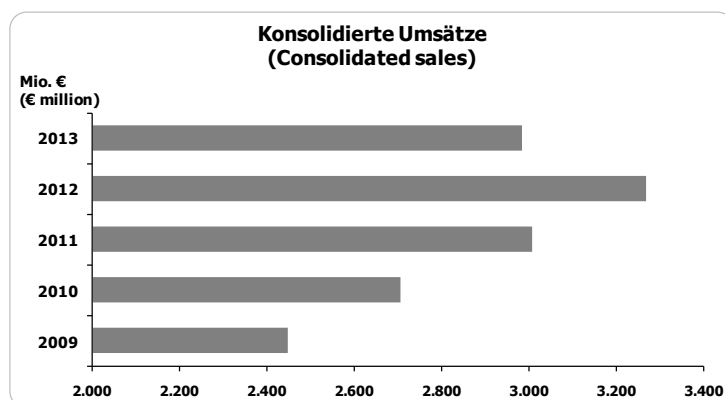


Nach Regionen verteilen sich die Markenumsätze wie folgt: **EMEA** 40,2% (39,5%), **Amerika** 35,6% (35,1%) und **Asien/Pazifik** 24,2% (25,4%).



Konsolidierte Umsätze

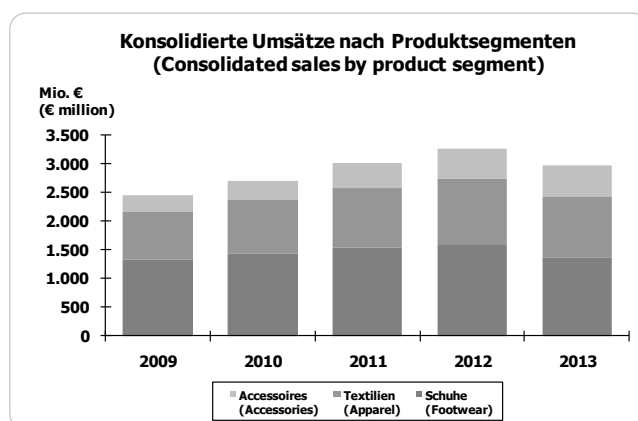
Im Geschäftsjahr 2013 reduzierten sich die konsolidierten Umsätze währungsbereinigt um 3,0% und in der Berichtswährung Euro um 8,7% auf € 2.985,3 Mio. Der Rückgang lag im Rahmen der Erwartungen und war bedingt durch schwierige wirtschaftliche Rahmenbedingungen, insbesondere in vielen Teilen Europas, sowie durch die Schließung von Einzelhandelsgeschäften und die Verschlinkung des Produktportfolios im Rahmen des Transformations- und Kostensenkungsprogramms.



Die Umsätze im Segment **Schuhe** reduzierten sich währungsbereinigt um 8,6% und in der Berichtswährung Euro um 14,0% auf € 1.372,1 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 46,0% gegenüber 48,8% im Vorjahr.

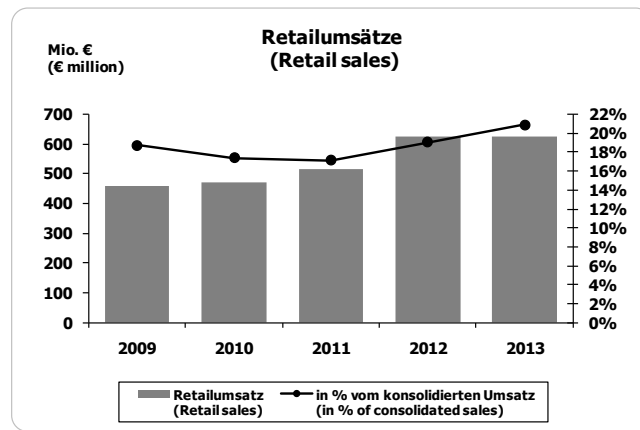
Im Segment **Textilien** waren die Umsätze währungsbereinigt leicht um 1,2% und in der Berichtswährung Euro um 7,6% auf € 1.063,8 Mio. rückläufig. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 35,6% gegenüber 35,2% im Vorjahr.

Die Umsätze im Segment **Accessoires** stiegen währungsbereinigt um 9,7% und in der Berichtswährung Euro um 4,9% auf € 549,4 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 18,4% gegenüber 16,0% im Vorjahr. Diese erfreuliche Entwicklung ist vor allem auf das gute Cobra Accessoires und Dobotex Socken und Bodywear-Business zurückzuführen.



Einzelhandelsaktivitäten

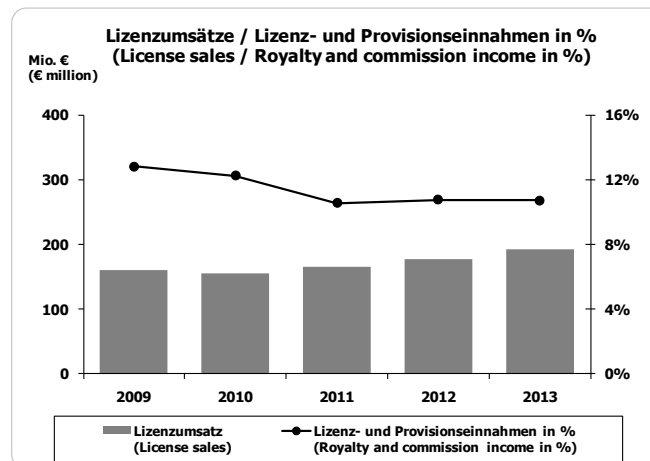
Zu den eigenen Einzelhandelsaktivitäten zählen die PUMA-Stores und Factory-Outlets sowie Online-Verkäufe, womit neben der regionalen Verfügbarkeit auch ein kontrollierter Abverkauf der PUMA-Produkte gewährleistet sowie die Marke PUMA in einem geeigneten Rahmen präsentiert wird. Der Umsatz mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten blieb im Geschäftsjahr 2013 stabil bei € 623,3 Mio., und lag in Prozent vom Konzernumsatz bei 20,9%. Wie bereits erwähnt, wird PUMA das Portfolio an eigenen Retailgeschäften weiterhin optimieren und wird vor allem in Schwellenländern diesen Distributionskanälen größere Bedeutung schenken.



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 2013 währungsbereinigt um 10,1% auf € 193,5 Mio. angestiegen. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 8,7%.



Insgesamt sind aus den Lizenzumsätzen € 20,8 Mio. gegenüber € 19,2 Mio. im Vorjahr an Lizenz- und Provisionseinnahmen zugeflossen. Das entspricht 10,7% (Vorjahr: 10,8%) der Lizenzumsätze.

Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung	2013		2012		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Umsatzerlöse	2.985,3	100,0%	3.270,7	100,0%	-8,7%
Umsatzkosten	-1.597,8	-53,5%	-1.691,7	-51,7%	-5,6%
Roherttrag	1.387,5	46,5%	1.579,0	48,3%	-12,1%
Lizenz- und Provisionserträge	20,8	0,7%	19,2	0,6%	8,3%
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-1.216,9	-40,8%	-1.307,5	-40,0%	-6,9%
Operatives Ergebnis vor Sondereffekten	191,4	6,4%	290,7	8,9%	-34,1%
Sondereffekte	-129,0	-4,3%	-177,5	-5,4%	-27,3%
Operatives Ergebnis (EBIT)	62,5	2,1%	113,2	3,5%	-44,8%
Finanzergebnis / Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	-8,7	-0,3%	-0,9	0,0%	869,4%
Gewinn vor Steuern (EBT)	53,7	1,8%	112,3	3,4%	-52,1%
Ertragssteuern	-32,5	-1,1%	-32,5	-1,0%	0,1%
Steuerquote	-60,5%		-28,9%		
Nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnende Ergebnisse	-15,9	-0,5%	-9,6	-0,3%	0,1%
Konzernergebnis	5,3	0,2%	70,2	2,1%	-92,4%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	14,940		14,967		-0,2%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	14,941		14,968		-0,2%
Gewinn je Aktie in €	0,36		4,69		-92,4%
Gewinn je Aktie, verwässert in €	0,36		4,69		-92,4%

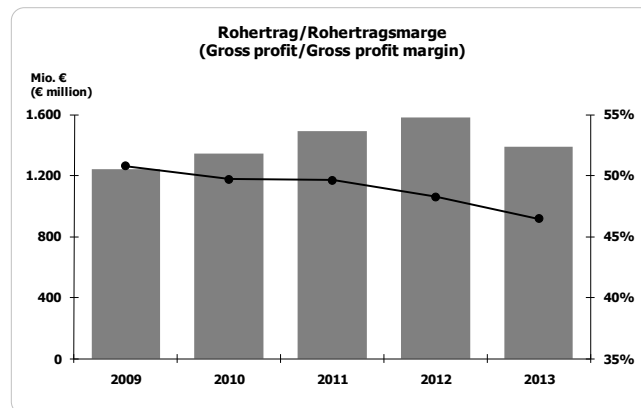
Aus Gründen der Transparenz in der betriebswirtschaftlichen Entwicklung wurden in der obigen Darstellung und den nachstehenden Erläuterungen im Gegensatz zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung die Sondereffekte aus strukturellen Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Transformations- und Kostensenkungsprogramm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

Darstellung der Ertragsentwicklung 2013 im Vergleich zum Ausblick 2012

Im Ausblick des Geschäftsberichts 2012 wurde prognostiziert, dass wir für 2013 mit einem starken Rückgang der Rohertragsmarge rechnen. Außerdem erwarteten wir, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich verbessern und sich der Konzerngewinn aufgrund der in 2012 stattgefundenen Einmalaufwendungen signifikant erhöhen würde. Im November 2013 gab das PUMA Management bekannt, dass im vierten Quartal Einmalaufwendungen von ungefähr € 130 Mio. gebucht werden und deshalb ein positives Konzernergebnis, welches jedoch deutlich unterhalb des Vorjahresergebnisses liegen wird, erwartet wird. Im Folgenden wird die Ertragsentwicklung im Geschäftsjahr 2013 näher erläutert.

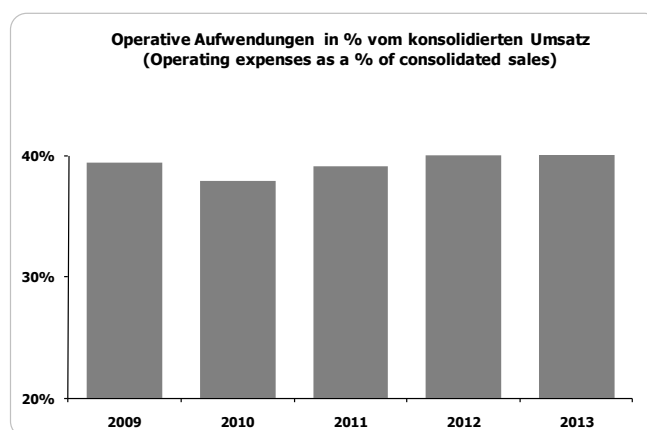
Rohertragsmarge

Der erwartete und anhaltende Druck auf die Rohertragsmarge führte zu einem Rückgang der Marge von 48,3% auf 46,5%. Die Belastungen ausgehend von Fremdwährungskursschwankungen, gestiegenen abverkaufsfördernden Maßnahmen sowie der regionale Mix, mit sinkenden Umsätzen in den margenstarken Regionen Europa und Asien, und der Produktmix vor allem bei Schuhen trugen zu diesem Rückgang bei. In absoluten Zahlen ist der Rohertrag um 12,1% von € 1.579,0 Mio. auf € 1.387,5 Mio. zurückgegangen. Nach Produktsegmenten lag die Rohertragsmarge für Schuhe bei 43,7% gegenüber 46,5% im Vorjahr. Bei Textilien ging die Rohertragsmarge von 49,8% auf 48,3%, und bei Accessoires von 50,5% auf 49,8% zurück.



Sonstige operative Erträge und Aufwendungen

Infolge der im Vorjahr ergriffenen Kostensenkungsmaßnahmen reduzierten sich die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im Geschäftsjahr 2013 um 6,9% von € 1.307,5 Mio. auf € 1.216,9 Mio. In Prozent vom Umsatz lag die Kostenquote bei 40,8% gegenüber 40,0% im Vorjahr.



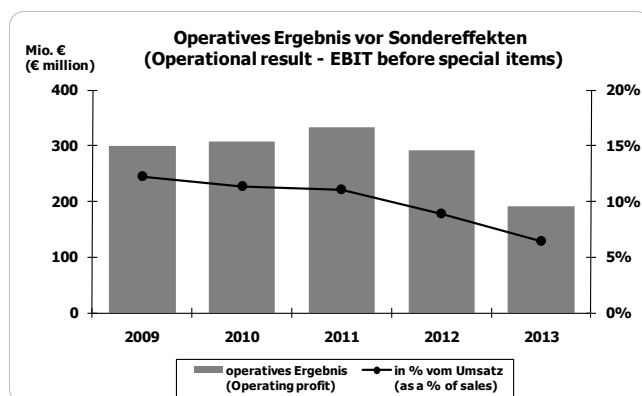
Innerhalb der Vertriebsaufwendungen konnten die Aufwendungen für Marketing/Retail um 10,7% von € 609,3 Mio. auf € 544,1 Mio. reduziert werden. Dieser Rückgang steht im Zusammenhang mit der Schließung von Einzelhandelsgeschäften im Rahmen des Transformations- und Kostensenkungsprogramms. Die Kostenquote reduzierte sich von 18,6% auf 18,2% vom Umsatz. Die übrigen Vertriebsaufwendungen reduzierten sich bedingt durch den Rückgang der Umsatzerlöse um 6,8% auf € 401,7 Mio. und die Kostenquote erhöhte sich geringfügig von 13,2% auf 13,5% vom Umsatz. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design gingen von € 84,9 Mio. € 80,7 Mio. zurück. Die entsprechende Kostenquote stieg jedoch von 2,6% auf 2,7% des Umsatzes.

Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind geringfügig um 1,5% auf € 208,1 Mio. angestiegen. Die entsprechende Kostenquote in Prozent vom Umsatz hat sich von 6,3% auf 7,0% erhöht. Weiterhin sind sonstige operative Erträge mit € 17,7 Mio. (Vorjahr: € 22,9 Mio.) angefallen.

Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 53,8 Mio. (Vorjahr: € 59,5 Mio.) enthalten. Dies entspricht einem Rückgang der Abschreibungen um 9,6% gegenüber dem Vorjahr.

Operatives Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten

Das operative Ergebnis vor Sondereffekten reduzierte sich von € 290,7 Mio. im Vorjahr auf € 191,4 Mio. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 6,4% gegenüber 8,9%.



Sondereffekte

PUMA hat im vierten Quartal 2013 Sondereffekte von insgesamt € 129,0 Mio. gebucht. Die Sondereffekte betreffen zum Großteil zahlungsunwirksame Wertminderungsaufwendungen für langfristige Vermögenswerte, insbesondere Geschäfts- und Firmenwerte sowie Markenrechte aufgrund einer Verringerung der Ertragsaussichten in einzelnen Märkten. Weitere Einzelheiten zu den Wertminderungsaufwendungen sind im Konzernanhang in den Textziffern 9, 10 und 11 dargestellt.

Darüber hinaus beinhalten die Sondereffekte Einmalaufwendungen des Geschäftsjahres in Verbindung mit der strategischen Neuausrichtung durch das neue Management. Diese Maßnahmen betreffen unter anderem die Schließung des Produktentwicklungszentrums in Vietnam sowie die Zentralisierung unserer internationalen Produktteams in Herzogenaurach. Da diese Aufwendungen nicht im Zusammenhang mit der laufenden operativen Geschäftstätigkeit von PUMA stehen, wurden sie den Sondereffekten zugeordnet.

Operatives Ergebnis (EBIT)

Inklusive der Sondereffekte lag das operative Ergebnis bei € 62,5 Mio. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 2,1%.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis lag bei € -8,7 Mio. gegenüber € -0,9 Mio. im Vorjahr. Im Finanzergebnis sind Zinserträge in Höhe von € 6,2 Mio. (Vorjahr: € 4,4 Mio.) sowie Zinsaufwendungen von € 6,7 Mio. (Vorjahr: € 7,2 Mio.) enthalten. Ebenso beinhaltet das Finanzergebnis mit € 1,3 Mio. (Vorjahr: € 0,6 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 € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) und € 1,0 Mio. (Vorjahr: € 1,0 Mio.) aus der Bewertung von Pensionsplänen. Des Weiteren sind Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von € 8,4 Mio. (Vorjahr: Erträge in Höhe von € 2,5 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind, mit enthalten.

Gewinn vor Steuern (EBT)

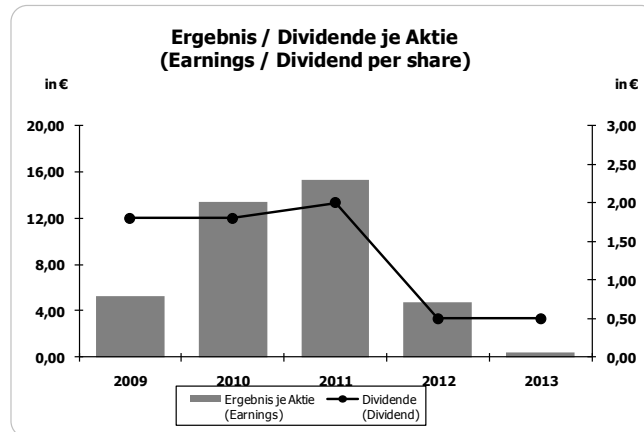
Der Gewinn vor Steuern ging von € 112,3 Mio. auf € 53,7 Mio. oder in Prozent von 3,4% auf 1,8% vom Umsatz zurück. Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus den bereits erläuterten Sondereffekten. Der Steueraufwand beträgt wie im Jahr 2012 € 32,5 Mio. Die Steuerquote lag, bedingt durch nicht steuerwirksame Wertminderungsaufwendungen resultierend aus den Sondereffekten, bei 60,5% und liegt damit über dem Vorjahreswert von 28,9%.

Konzernergebnis

Das Konzernergebnis liegt im Geschäftsjahr 2013 bei € 5,3 Mio. gegenüber € 70,2 Mio. im Vorjahr. Die Nettoumsatzrendite reduzierte sich auf 0,2% gegenüber 2,1% im Vorjahr. Der Gewinn pro Aktie sowie der verwässerte Gewinn pro Aktie reduzierte sich auf € 0,36 gegenüber € 4,69 im Vorjahr.

Dividende

Die Geschäftsführenden Direktoren schlagen dem Verwaltungsrat und den Aktionären in der Hauptversammlung am 13. Mai 2014 vor, für das Geschäftsjahr 2013 aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE eine Dividende in Höhe von € 0,50 je Aktie auszuschütten. In Prozent des Konzernergebnisses beträgt die Ausschüttungsquote 140,3% gegenüber 10,6% im Vorjahr. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

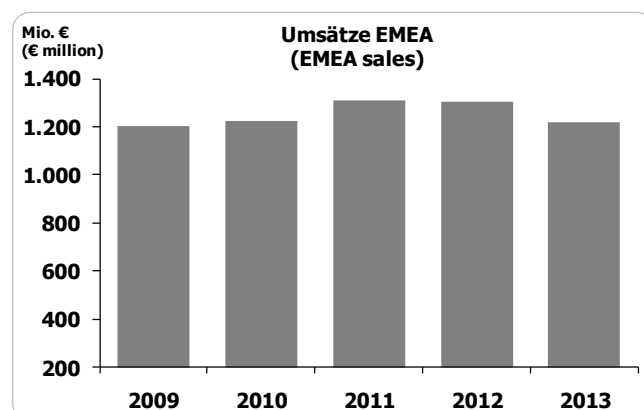


Regionale Entwicklung

In der Region **EMEA** reduzierten sich die Umsätze aufgrund der bereits erwähnten schwierigen Wirtschaftslage in vielen Teilen Europas währungsbereinigt um 4,4% auf € 1.218,4 Mio. In der Berichtswährung Euro reduzierten sich die Umsätze um 6,4%. Der Anteil der Region EMEA am Konzernumsatz lag bei 40,8% gegenüber 39,8% im Vorjahr.

Nach Produktbereichen sind die Umsätze mit Schuhen währungsbereinigt um 6,8% und die Umsätze mit Textilien währungsbereinigt um 6,5% zurückgegangen. Demgegenüber konnten die Umsätze mit Accessoires währungsbereinigt um 5,0% gesteigert werden.

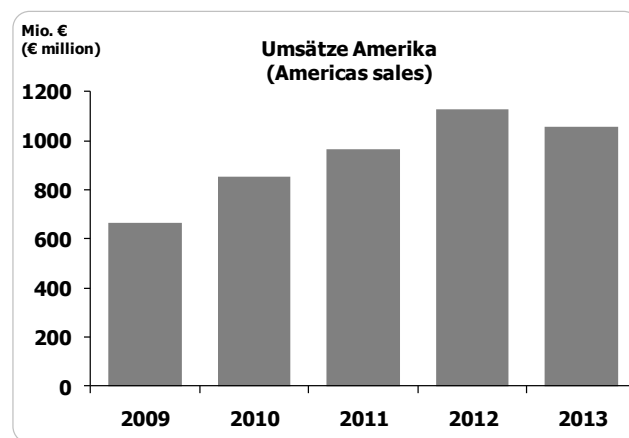
Die Rohertragsmarge lag bei 46,0% gegenüber 48,7% im Vorjahr.



Der Umsatz in der Region **Amerika** reduzierte sich währungsbereinigt geringfügig um 0,7% auf € 1.056,0 Mio. In der Berichtswährung Euro gingen die Umsätze jedoch um 6,3% zurück. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 35,4% gegenüber 34,5% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen reduzierten sich währungsbereinigt um 10,8%. Dagegen sind die Umsätze bei Textilien um 8,2% angestiegen. Die Umsätze bei Accessoires erhöhten sich signifikant um 25,0%. Dies ist insbesondere auf die gute Performance der beiden Gesellschaften PUMA Wheat Accessories und Janed (Socken und Bodywear) zurückzuführen.

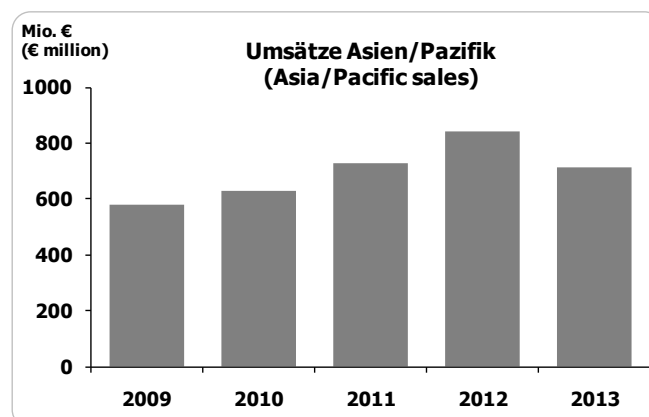
Die Rohertragsmarge betrug 45,2% gegenüber 46,4% im Vorjahr.



Die Umsätze in der Region **Asien/Pazifik** gingen währungsbereinigt um 4,0% auf € 710,9 Mio. zurück. In der Berichtswährung Euro sind die Umsätze, insbesondere aufgrund der Schwäche des japanischen Yen gegenüber dem Euro, um 15,5% gegenüber dem Vorjahr gefallen. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 23,8% gegenüber 25,7% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen sanken währungsbereinigt um 7,3%, Textilien sind um 1,3% und Accessoires um 3,5% zurückgegangen.

Die Rohertragsmarge verringerte sich, ebenso beeinflusst durch die ungünstigen Fremdwährungskursentwicklungen, von 50,2% auf 49,1%.

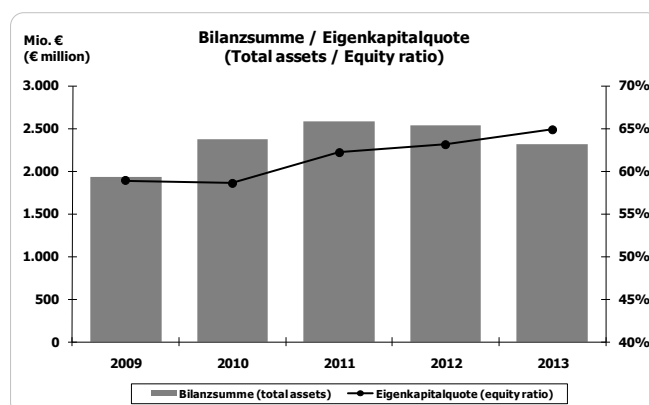


Vermögens- und Finanzlage

Bilanz	31.12.2013		31.12.2012		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	390,1	16,9%	407,3	16,1%	-4,2%
Vorräte	521,3	22,6%	552,5	21,8%	-5,7%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	423,4	18,3%	507,0	20,0%	-16,5%
Andere kurzfristige Vermögenswerte (Working Capital)	167,8	7,3%	167,4	6,6%	0,2%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	11,6	0,5%	8,4	0,3%	37,5%
Kurzfristige Vermögenswerte	1.514,2	65,6%	1.642,6	64,9%	-7,8%
Latente Steuern	164,2	7,1%	152,0	6,0%	8,0%
Sonstige langfristige Vermögenswerte	630,1	27,3%	735,7	29,1%	-14,3%
Langfristige Vermögenswerte	794,3	34,4%	887,6	35,1%	-10,5%
Summe Aktiva	2.308,5	100,0%	2.530,3	100,0%	-8,8%
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	25,1	1,1%	44,1	1,7%	-43,1%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	373,1	16,2%	376,1	14,9%	-0,8%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten (Working Capital)	211,1	9,1%	227,2	9,0%	-7,1%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	81,6	3,5%	156,1	6,2%	-47,8%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	690,8	29,9%	803,5	31,8%	-14,0%
Latente Steuern	50,3	2,2%	54,1	2,1%	-7,0%
Pensionsrückstellungen	28,1	1,2%	30,7	1,2%	-8,6%
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	42,1	1,8%	44,7	1,8%	-5,8%
Langfristige Verbindlichkeiten	120,4	5,2%	129,4	5,1%	-6,9%
Eigenkapital	1.497,3	64,9%	1.597,4	63,1%	-6,3%
Summe Passiva	2.308,5	100,0%	2.530,3	100,0%	-8,8%
Working Capital	528,4		623,7		-15,3%
- in % vom konsolidierten Umsatz	17,7%		19,1%		

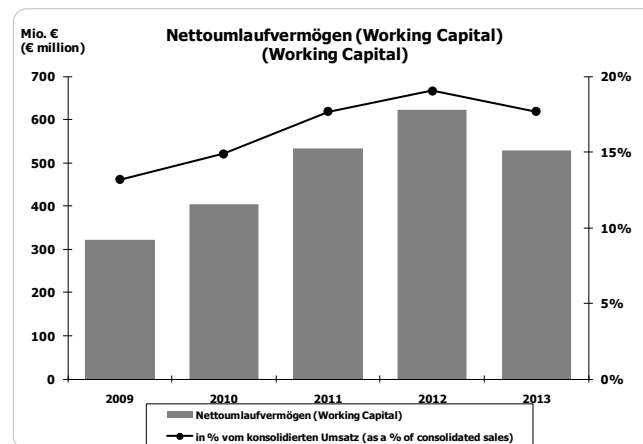
Eigenkapitalquote

Zum 31. Dezember 2013 hat sich die Bilanzsumme um 8,8% von € 2.530,3 Mio. auf € 2.308,5 Mio. verringert. Die Eigenkapitalquote ist gegenüber dem Vorjahr von 63,1% auf 64,9% angestiegen. In absoluten Zahlen hat sich das Eigenkapital jedoch aufgrund von Währungskurseinflüssen um 6,3% von € 1.597,4 auf € 1.497,3 Mio. reduziert. PUMA verfügt damit unverändert über eine äußerst solide Kapitalausstattung.



Working Capital

Das Working Capital hat sich im Berichtsjahr um 15,3% von € 623,7 Mio. auf € 528,4 Mio. verbessert. In Prozent vom Umsatz ist das Working Capital damit von 19,1% auf 17,7% zurückgegangen. Die Verringerung des Working Capitals resultiert insbesondere aus dem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 16,5% von € 507,0 Mio. auf € 423,4 Mio. sowie dem Rückgang der Vorräte um 5,7% von € 552,5 Mio. auf € 521,3 Mio. Die übrigen Vermögenswerte sowie die Verbindlichkeiten, welche dem Working Capital zuzurechnen sind, haben sich gegenüber dem Vorjahr nur geringfügig verändert.



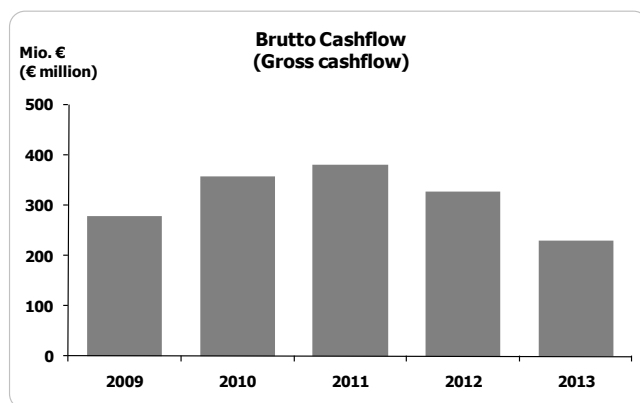
Sonstige Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte, welche den Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, haben sich gegenüber dem Vorjahr um 37,5% auf € 11,6 Mio. erhöht. Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, sind bedingt durch die in den Sondereffekten enthaltenen Wertminderungsaufwendungen um 14,3% auf € 630,1 Mio. zurückgegangen. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 47,8% auf € 81,6 Mio. Dies betrifft im Wesentlichen den Verbrauch der Restrukturierungsrückstellung aus dem Transformations- und Kostensenkungsprogramm.

Cashflow

Kapitalflussrechnung	2013	2012	+/- %
	€ Mio.	€ Mio.	
Gewinn vor Steuern (EBT)	53,7	112,3	-52,1%
Finanzergebnis und zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	176,9	215,3	-17,8%
Brutto Cashflow	230,6	327,6	-29,6%
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	-45,0	-91,5	-50,8%
Steuer- und Zinszahlungen	-76,3	-79,4	-3,9%
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	109,3	156,7	-30,2%
Zahlung für Akquisitionen	-20,6	-91,7	-77,5%
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-55,7	-81,2	-31,4%
Andere Investitionstätigkeiten	-3,8	8,0	-147,5%
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	-80,1	-164,9	-51,4%
Freier Cashflow	29,2	-8,2	-457,5%
Freier Cashflow (vor Akquisitionen)	49,8	83,5	-40,4%
- in % vom konsolidierten Umsatz	1,7%	2,6%	-
Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-24,8	-21,2	17,3%
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-21,6	-11,7	85,3%
Veränderung der flüssigen Mittel	-17,2	-41,0	-58,1%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	407,3	448,2	-9,1%
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	390,1	407,3	-4,2%

Der Brutto- Cashflow hat sich im Geschäftsjahr 2013 um 29,6% auf € 230,6 Mio. verringert. Der Rückgang resultiert aus dem gesunkenen Gewinn vor Steuern sowie aus den im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren zahlungsunwirksamen Sondereffekten.

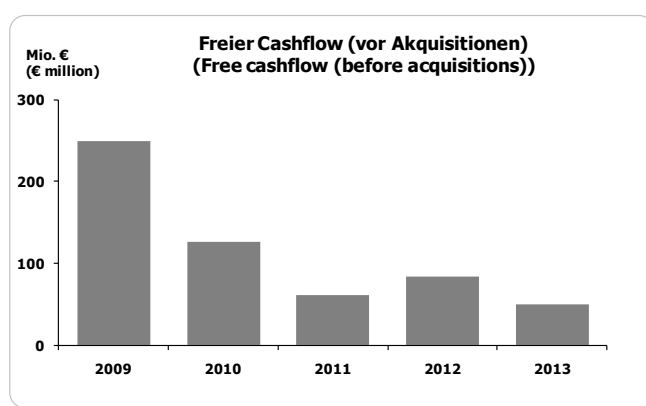


Die Veränderung im Nettoumlaufvermögen* zeigt in 2013 einen Mittelabfluss von € 45,0 Mio. gegenüber € 91,5 Mio. im Vorjahr. Für Steuer- und Zinszahlungen sind im Geschäftsjahr insgesamt € 76,3 Mio. gegenüber € 79,4 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Somit ergibt sich ein Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 109,3 Mio. gegenüber € 156,7 Mio. im Vorjahr.

* Das Nettoumlaufvermögen beinhaltet das Working Capital sowie die kurzfristigen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, welche nicht dem Working Capital zuzurechnen sind.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit hat sich von € 164,9 Mio. auf € 80,1 Mio. verringert. Dieser Rückgang steht insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb der restlichen ausstehenden Anteile an Dobotex im vorangegangenen Geschäftsjahr. Darüber hinaus haben sich die laufenden Investitionen ins Anlagevermögen von € 81,2 Mio. auf € 55,7 Mio. in 2013 reduziert. Die Investitionen in 2013 betreffen unter anderem selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Als Saldo der Mittelzu- und -abflüsse aus laufender Geschäfts- und Investitionstätigkeit hat sich der „Freie Cashflow“ gegenüber dem Vorjahr von € -8,2 Mio. auf € 29,2 Mio. deutlich verbessert. Ohne Berücksichtigung der geleisteten Zahlungen für Akquisitionen hat sich der Freie Cashflow von € 83,5 Mio. auf € 49,8 Mio. reduziert. In Prozent vom Umsatz beträgt der Freie Cashflow (vor Akquisitionen) 1,7% gegenüber 2,6% im Vorjahr.



Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet im Wesentlichen Dividendenzahlungen an die Anteilseigner der PUMA SE von € 7,5 Mio. (Vorjahr: € 29,9 Mio.) sowie die Rückzahlung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten.

Zum 31. Dezember 2013 sind die flüssigen Mittel (Finanzmittelfonds) von € 407,3 Mio. im Vorjahr auf € 390,1 Mio. zurückgegangen. Darüber hinaus verfügt die PUMA-Gruppe zum 31. Dezember 2013 über Kreditlinien von insgesamt € 347,0 Mio. (Vorjahr: € 347,9 Mio.), die nicht ausgenutzten Kreditlinien betragen zum Bilanzstichtag € 324,9 Mio. gegenüber € 303,8 Mio. im Vorjahr.

Wertmanagement

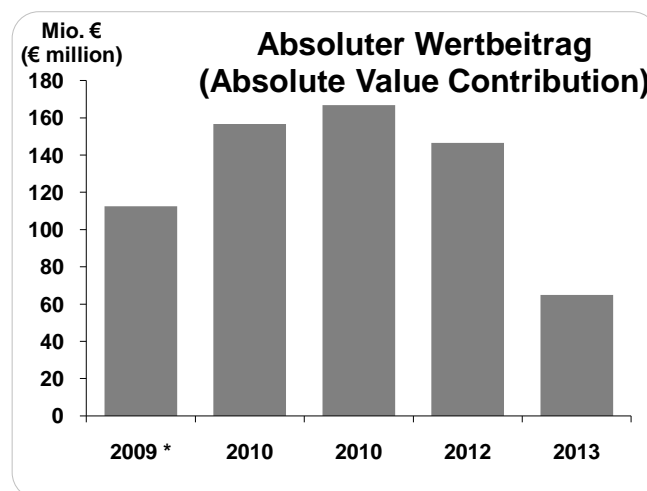
Der Cashflow Return On Investment (CFROI) wird zur Messung der Kapitalrendite herangezogen und berechnet sich als Quotient aus Brutto- Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

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 2013 hat sich der Cashflow Return on Investment (CFROI) aufgrund des reduzierten Brutto-Cashflows vor Sondereffekten auf 9,9% gegenüber 13,6% im Vorjahr reduziert.

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

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 6,4% (Vorjahr: 6,2%) verringerte sich der absolute Wertbeitrag von € 146,5 Mio. auf € 65,0 Mio.



Kapitalkosten (WACC)	2013	2012	2011	2010	2009 *
Eigenkapitalkosten	7,0%	6,9%	7,0%	7,7%	8,4%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,0%	2,8%	3,2%	3,4%	3,8%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	3.510,9	3.365,3	3.370,7	3.715,3	3.496,7
Anteil Eigenkapital	84,9%	83,3%	85,7%	87,8%	86,8%
Kalkuliertes Fremdkapital	607,0	667,4	563,4	514,9	535,8
Anteil Fremdkapital	14,7%	16,5%	14,3%	12,2%	13,3%
WACC nach Steuer	6,4%	6,2%	6,5%	7,1%	7,8%

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

Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow	2013	2012	2011	2010	2009 *
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Brutto Cashflow (nach Steuer)	185,2	269,4	300,1	289,7	235,0
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.872,9	1.976,7	2.053,7	1.860,7	1.572,8
Cashflow Return on Investment (CFROI)	9,9%	13,6%	14,6%	15,6%	14,9%
CFROI - WACC	3,5%	7,4%	8,1%	8,4%	7,2%
Wertbeitrag (CVA)	65,0	146,5	166,8	156,7	112,5

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

Vergütungsbericht

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 bisherige erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) im Rahmen eines Stock Option Planes wurde nicht über das Geschäftsjahr 2012 hinaus gewährt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr 2013 wurde ein neues Vergütungsprogramm mit langfristiger Anreizwirkung eingeführt, das mit der ersten Verwaltungsratssitzung im Jahre 2014 beschlossen werden soll. Hierfür wurden Rückstellungen in Höhe von € 0,4 Mio. auf Basis arbeitsvertraglicher Zusagen gegenüber den Geschäftsführenden Direktoren gebildet. Das neue erfolgsabhängige Programm soll sich an der weiteren Wertsteigerung der PUMA SE in einem Mehrjahreszeitraum orientieren.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die Geschäftsführenden Direktoren € 1,9 Mio. (Vorjahr: € 2,5 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,9 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). An Sachbezügen wurden € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) gewährt.

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 0,3 Mio. (Vorjahr: Ertrag € 1,1 Mio.).

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 € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2013 an Geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und Geschäftsführenden Direktoren bestanden in Höhe von € 12,5 Mio. (Vorjahr: € 10,2 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 neun 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: € 0,3 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 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 sowie Chancen zu erkennen und zu nutzen 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 Verantwortung zur Identifikation und Überwachung von Risiken wird auf die funktions- bzw. prozessverantwortlichen Mitarbeiter übertragen, die über erkannte Risiken sowie deren Ausprägung berichten. Hierzu steht den Risikoverantwortlichen ein konzernweit einheitliches Risikomanagementsystem zur Verfügung, welches lediglich Risiken und keine Chancen erfasst. 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 & Compliance Committee“ (im folgenden „RCC“), weitergegeben werden. Das „Risk & Compliance Committee“ besteht aus einem festgelegten Kreis von Führungskräften aus verschiedenen Unternehmensbereichen. Den Vorsitz des „Risk & Compliance Committees“ hat ein Geschäftsführender Direktor inne. Ergebnisse aus den RCC-Sitzungen werden durch den Vorsitzenden des RCC an die übrigen Geschäftsführenden Direktoren sowie an den Verwaltungsrat berichtet. Zusätzlich wird im RCC regelmäßig eine dokumentierte Bestandsaufnahme der Risiken durchgeführt, um das bestehende Risikoportfolio kritisch zu hinterfragen und ggf. Änderungen zu identifizieren.

PUMA verfügt über eine Konzernrevision 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 unterstützt durch das Reportingsystem ständig überwacht. Somit ist PUMA in der Lage, Abweichungen und negative Entwicklungen zeitnah zu erkennen und notwendige Gegenmaßnahmen frühzeitig einzuleiten.

Risiko- und Chancenkategorien

Gesamtwirtschaftliche Entwicklungen

Als international agierender Konzern ist PUMA unmittelbar globalen gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen 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 begehrlisches 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.

Um die Wurzeln PUMAs im Sportbereich zukünftig stärker zu betonen und die Wahrnehmung als Sportmarke zu schärfen, hat PUMA im Jahr 2013 ein neues Leitbild formuliert („Forever Faster“). Mit dem neuen Markenleitbild soll die Marke PUMA neu belebt werden und als „Schnellste Sportmarke der Welt“ im Bewusstsein der Konsumenten verankert werden.

Produktfälschungen

Produktfälschungen können für PUMA zu einem erheblichen Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einem negativen Markenimage führen.

Aufgrund ihrer Begehrlichkeit ist die Marke PUMA im Fokus von Produktpiraten. Die Bekämpfung dieser Markenpiraterie hat bei PUMA einen hohen Stellenwert. Das PUMA-Team zum Schutz des geistigen Eigentums sorgt nicht nur für ein starkes weltweites Portfolio an Schutzrechten wie Marken, 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.

Berichterstattung in Medien

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 es tatsächlich zutrifft oder von den Medien nur angenommen wurde, zu erheblichen Imageschäden und letztendlich auch zu Umsatz- und Gewinneinbußen führen. PUMA begegnet diesem Risiko mittels einer sorgsamem PR-Arbeit, die von der Konzernzentrale in Herzogenaurach gesteuert wird.

Personalbereich

Das kreative Potenzial, das Engagement und das Leistungsvermögen der Mitarbeiter sind wichtige Säulen und zugleich bedeutende Chancen 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.

Beschaffungsbereich

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 14 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 Nutzen 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.

2013 hat PUMA das Transformations- und Kostensenkungsprogramm weitergeführt. Schwerpunkte hinsichtlich der Organisation 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 Kering Finance SNC abgeschlossen. Zum Jahresende 2013 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2014 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 zugrunde:

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.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cashflow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zugrunde 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 2013 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 57,2 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2012: € 56,4 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 Imageschäden 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 SEAG. 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 Vieraugenprinzip. 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, welches 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 Entwicklung und den Rechnungslegungsprozess des Konzerns haben können, regelmäßig und ad hoc identifiziert, das daraus bestehende Risiko analysiert und bewertet sowie 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

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 142.551 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), Kering S.A. (vormals: PPR S.A.) (10 Avenue Hoche, F-75008 Paris) sowie SAPARDIS SE (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 2013 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,5 Mio.) zur Verfügung.

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.

Für weitere Details wird auf die entsprechenden Angaben im Konzernanhang (Ziffer 18) verwiesen.

Nachtrags- und Prognosebericht

Nachtragsbericht

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

Prognosebericht

Weltkonjunktur

Die Winterprognose des „Instituts für Weltwirtschaft“ (IfW) in Kiel vom 19. Dezember 2013 geht davon aus, dass sich die Aussichten für die Weltwirtschaft zum Jahreswechsel 2013/14 aufgehellt haben. Dies wird dadurch begründet, dass Faktoren, welche die Weltkonjunktur in den beiden vergangenen Jahren spürbar belasteten, an Bedeutung verloren haben. So ist beispielsweise der Konsolidierungsprozess in den Vereinigten Staaten vorangekommen und im Euroraum hat sich das Vertrauen in den Bestand des Währungsgebietes gefestigt. Zudem beginnen die im Euroraum ergriffenen strukturellen Anpassungsmaßnahmen Früchte zu tragen und das Vertrauen von Haushalten und Unternehmen in die Zukunft nimmt nach und nach wieder zu. Dadurch wird begünstigt, dass die expansive Geldpolitik ihre Wirkung allmählich stärker entfalten kann. Darüber hinaus hat die Konjunktur in wichtigen Schwellenländern zuletzt an Fahrt aufgenommen. Aktuelle Prognosen zufolge dürfte die Zunahme der Weltproduktion in 2014 insgesamt mit voraussichtlich 3,7% merklich höher ausfallen als im Jahr 2013, in dem die globale Produktion um 2,9% expandierte.

Ausblick

PUMA hat das Ziel, sich gemäß seines neuen Markenleitbildes „Forever Faster“ als echte Sportmarke zu positionieren. Ab der Saison Herbst/Winter 2014 wird „Forever Faster“ deshalb im Rahmen der größten Markenkampagne in der Firmengeschichte präsentiert. Durch die Vertragsverlängerung mit Usain Bolt sowie neuen Partnerschaften mit dem Top-Verein Arsenal London und dem italienischen Superstar Mario Balotelli haben wir bereits damit begonnen, die Begehrtheit der Marke zu steigern. Bei der Fußball-WM in Brasilien wird PUMA ein Viertel aller teilnehmenden Mannschaften ausrüsten. Durch neue Partnerschaften mit Top-Athleten, die Einführung innovativer Produktkonzepte wie dem Fußballschuh evoPOWER und weiteren Markeninitiativen unterstreicht PUMA auch 2014 seine Position als echte Sportmarke und nutzt diese, um Sport-inspirierte Lifestyle-Produkte zu verkaufen.

PUMA nutzt die Repositionierung als Sportmarke vor allem, um seine Markenbegehrtheit weiter zu steigern, weniger begehrte Vertriebskanäle durch begehrte Vertriebskanäle zu ersetzen und damit die Qualität der Umsätze und den Abverkauf zu verbessern. In enger Zusammenarbeit mit seinen Top-Kunden wird PUMA gezielte Produkt- und Marketinginitiativen entwickeln, um seine Markenpräsenz im Handel zu verstärken und damit den Abverkauf der Produkte zu forcieren. Obwohl eine schwächere Umsatzentwicklung in der ersten Jahreshälfte zu erwarten ist, wird sich das wiedergewonnene Vertrauen der Einzelhändler in der zweiten Jahreshälfte in einem steigenden Auftragseingang widerspiegeln. Mit Hilfe der Unterstützung unserer „Forever

Faster“-Markenkampagne und der neuen Partnerschaft mit Arsenal London wird erwartet, dass der Umsatzrückgang aus dem ersten Halbjahr in der zweiten Jahreshälfte ausgeglichen werden kann.

Deshalb erwartet PUMA für das Geschäftsjahr 2014 keinen nennenswerten Anstieg der Umsätze, aber eine Verbesserung der Qualität der Umsatzerlöse. Unter der Annahme moderat steigender Beschaffungspreise und stabiler Fremdwährungskurse wird aufgrund von Verbesserungen auf der Beschaffungsseite und im Produktmix ein leichter Anstieg der Rohertragsmarge erwartet.

Aufgrund der starken Investitionen in Werbung und Sportmarketing werden die operativen Aufwendungen von PUMA trotz anhaltend konsequenter Kostenkontrolle steigen. Das Management erwartet deshalb für 2014 ein operatives Ergebnis vor Sondereffekten in Höhe von etwa 5,0% vom Umsatz. Aufgrund der in 2013 angefallenen Sondereffekte geht das Management im Geschäftsjahr 2014 jedoch von einem deutlich verbesserten Konzernergebnis mit einer Umsatzrendite von etwa 3,0% (2013: 0,2%) aus.

2014 wird für PUMA der Wendepunkt in der Unternehmensentwicklung sein, indem die Marke neu positioniert und das Unternehmen mittelfristig auf einen profitablen und nachhaltigen Wachstumskurs zurückgeführt wird.

Investitionen

Für 2014 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 langfristige Wachstum zu schaffen, sowie den Ausbau unserer Kernmärkte und selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Darüber hinaus bestehen kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, die voraussichtlich in 2014 zu einem Mittelabfluss von € 0,5 Mio. führen können.

Grundlage für langfristiges Wachstum

Die Geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben 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 sowie mit der neuen Unternehmensstrategie ‚Forever Faster‘ die Grundlage für eine langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

Corporate Governance Bericht / Erklärung zur Unternehmensführung

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 2013:

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 den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der seit 15. Juni 2012 geltenden Kodex-Fassung vom 15. Mai 2012 (der „Kodex“) und in der seit dem 10. Juni 2013 geltenden Kodex-Fassung vom 13. Mai 2013 (der „Kodex“) seit der letzten Entsprechenserklärung vom Oktober 2012 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. 7 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) und 4.1.2 i.V.m. 3.2 Halbsatz 1 (Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens) des Kodex enthaltenen Aufgaben des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat, § 22 Abs. 1 SEAG.
- Die in Ziffern 2.3.2 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.
- Entgegen Ziffer 4.2.3 Abs. 2 S. 6 Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 weist die Vergütung der Geschäftsführenden Direktoren keine Höchstbetragsgrenzen insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile auf. Die Anstellungsverträge der Geschäftsführenden Direktoren wurden im Einklang mit der derzeit aktuellen Fassung des Kodex geschlossen und sie sind nach Ansicht der PUMA SE sachgerecht.
- Es sind abweichend von Ziffer 4.2.3 Abs. 5 Kodex in der Fassung vom 15. Mai 2012 bzw. Abs. 6 Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 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 bis zum Ende der Ermächtigung von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Geschäftsführenden Direktoren abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Kodex). Die Ermächtigung findet auf die Geschäftsführenden Direktoren Anwendung.

Entsprechend der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 7. Mai 2013 gemäß § 286 Abs. 5 HGB wird bis zum Ende der Ermächtigung von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Geschäftsführenden Direktoren abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Kodex). Die Geschäftsführenden Direktoren werden sich an die Ermächtigung halten, wenn sie den Jahresabschluss aufstellen.

Aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung werden in Abweichung zu Ziffer 4.2.5 Abs. 3 Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 die in dieser Ziffer genannten Informationen bezüglich der Vergütung der Geschäftsführenden Direktoren nicht im Vergütungsbericht dargestellt.

- In Abweichung zu Ziffer 5.4.6 Abs. 2 S. 2 Kodex erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine erfolgsabhängige Vergütung, die nicht auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Die Vergütung hat die Hauptversammlung am 14. April 2011 im Einklang mit der derzeit aktuellen Fassung des Kodex beschlossen, sie ist in der Satzung festgelegt und sie ist nach Ansicht der PUMA SE sachgerecht.
- Abweichend von Ziffer 5.4.6. Abs. 3 Kodex wurde und 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 der Gesellschaft unter <http://about.puma.com/category/investors/corp-gov/declaration/> 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 „Nachhaltigkeit“). Mit dem PUMA „Ethikkodex“ und „Verhaltenskodex“ (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.

Potenziellen 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 2013 folgende Mitglieder an:

- Jean-François Palus (Vorsitzender)
- François-Henri Pinault (Stellvertretender Vorsitzender)
- Todd Hymel
- Thore Ohlsson
- Michel Friocourt
- Jean-Marc Duplaix (Mitglied seit 07.05.2013)
- Bernd Illig (Arbeitnehmervertreter)
- Martin Köppel (Arbeitnehmervertreter)
- Guy Buzzard (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 verlangt.

Der Verwaltungsrat hat 2013 viermal ordentlich und zweimal außerordentlich getagt.

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

Präsidialausschuss

Dem Präsidialausschuss gehörten 2013 Michel Friocourt, Martin Köppel und Thore Ohlsson (Vorsitzender) an. Der Präsidialausschuss hat die Aufgabe, die Verwaltungsratssitzungen vorzubereiten und auf Weisung des Verwaltungsrats an dessen Stelle Entscheidungen zu treffen.

Personalausschuss

Dem Personalausschuss gehörten 2013 François-Henri Pinault (Vorsitzender), Bernd Illig und Jean-François Palus 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 2013 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus (Mitglied bis 07.05.2013), Jean-Marc Duplaix (Mitglied seit 07.05.2013) und Guy Buzzard 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. Er informiert auch über Leistungen, die er zusätzlich zu den Abschlussprüferleistungen erbracht hat und die Wahrung seiner Unabhängigkeit.

Der Prüfungsausschuss erhält auf Monatsbasis Finanzzahlen 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 2013 François-Henri Pinault, Martin Köppel und Jean-François Palus (Vorsitzender) an. Er hat die Aufgabe, 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, Jean-François Palus (Vorsitzender) und Todd Hymel 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 7. Februar 2014

Geschäftsführende Direktoren

Gulden

Caroti

Köhler

Lämmermann



KONZERNABSCHLUSS

PUMA SE

zum 31. Dezember 2013

**- International Financial Reporting Standards -
IFRS**

Konzernbilanz		31.12.2013	31.12.2012
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
AKTIVA			
Flüssige Mittel	3	390,1	407,3
Vorräte	4	521,3	552,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5	423,4	507,0
Forderungen aus Ertragssteuern	22	70,8	58,1
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	6	38,4	32,9
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	7	70,1	84,8
Kurzfristige Vermögenswerte		1.514,2	1.642,6
Latente Steuern	8	164,2	152,0
Sachanlagen	9	212,8	226,8
Immaterielle Vermögenswerte	10	374,1	463,4
Anteile an assoziierten Unternehmen	11	13,9	24,0
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	12	15,2	16,9
Sonstige langfristige Vermögenswerte	12	14,1	4,5
Langfristige Vermögenswerte		794,3	887,6
Summe Aktiva		2.308,5	2.530,3
PASSIVA			
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	13	25,1	44,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	373,1	376,1
Ertragssteuern	22	45,6	54,7
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	16	105,4	118,1
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	0,5	2,6
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	56,2	114,1
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	85,0	93,8
Kurzfristige Verbindlichkeiten		690,8	803,5
Latente Steuern	8	50,3	54,1
Pensionsrückstellungen	15	28,1	30,7
Sonstige langfristige Rückstellungen	16	33,3	38,3
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	13	3,9	0,0
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	2,1	3,3
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	0,2	0,2
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	13	2,5	2,9
Langfristige Verbindlichkeiten		120,4	129,4
Gezeichnetes Kapital	18	38,6	38,6
Rücklagen	18	119,0	223,8
Bilanzgewinn	18	1.355,4	1.357,6
Eigene Aktien	18	-31,4	-31,6
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Eigenkapital		1.481,6	1.588,5
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	15,7	8,9
Eigenkapital	18	1.497,3	1.597,4
Summe Passiva		2.308,5	2.530,3

Konzerngewinn- und Verlustrechnung		2013	2012
		€ Mio.	€ Mio.
	Anhang		
Umsatzerlöse	25	2.985,3	3.270,7
Umsatzkosten	25	-1.597,8	-1.691,7
Rohertrag	25	1.387,5	1.579,0
Lizenz- und Provisionserträge		20,8	19,2
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	20	-1.345,8	-1.485,0
Operatives Ergebnis (EBIT)		62,5	113,2
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	21	1,3	0,6
Finanzerträge	21	6,2	6,9
Finanzaufwendungen	21	-16,2	-8,4
Finanzergebnis		-8,7	-0,9
Gewinn vor Steuern (EBT)		53,7	112,3
Ertragssteuern	22	-32,5	-32,5
Konzernjahresüberschuss		21,2	79,8
davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	-15,9	-9,6
Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzernergebnis)		5,3	70,2
Gewinn je Aktie (€)	23	0,36	4,69
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	23	0,36	4,69
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	23	14,940	14,967
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	23	14,941	14,968

Konzerngesamtergebnisrechnung *		Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer	Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer
		2013	2013	2013	2012	2012	2012
		€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Konzernjahresüberschuss		21,2		21,2	79,8		79,8
Währungsänderungen		-113,3	-2,6	-110,6	-31,5	0,4	-31,9
Cashflow hedge							
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis		6,4	-0,1	6,5	-19,8	7,0	-26,8
Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften		-3,2	0,1	-3,3	-6,4	0,1	-6,5
Anteile des sonstigen Ergebnisses, der auf at equity							
bilanzierte Unternehmen entfällt		0,1		0,1	-0,7		-0,7
Bestandteile, die zukünftig möglicherweise in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		-109,9	-2,7	-107,3	-58,3	7,6	-65,9
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen		0,8	-0,3	1,1	-1,6	0,4	-1,9
Bestandteile, die zukünftig nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden		0,8	-0,3	1,1	-1,6	0,4	-1,9
Sonstiges Ergebnis		-109,1	-2,9	-106,1	-59,9	8,0	-67,8
Gesamtergebnis		-87,9	-2,9	-84,9	19,9	8,0	12,0
davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		15,2		15,2	9,4		9,4
Anteilseigner Mutterunternehmen		-103,1	-2,9	-100,2	10,6	8,0	2,6

* Der Ausweis wurde entsprechend dem überarbeiteten IAS 1 angepasst

Konzernkapitalflussrechnung		2013	2012
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
<u>Laufende Geschäftstätigkeit</u>			
Gewinn vor Steuern (EBT)		53,7	112,3
Anpassungen für:			
Abschreibungen	9, 10	53,8	76,1
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		-1,7	1,1
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	11	-1,3	-0,6
Finanzerträge	21	-6,2	-4,4
Finanzaufwendungen	21	7,8	8,4
Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen		0,5	-1,3
Veränderung der Pensionsrückstellungen	15	-1,9	-2,3
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge		125,8	138,4
Brutto Cashflow	26	230,6	327,6
Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte	5, 6, 7	32,9	-5,7
Veränderung der Vorräte	4	-9,0	-24,0
Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	13	-68,9	-61,8
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		185,6	236,1
Zinszahlungen	21	-6,6	-6,4
Zahlungen für Ertragsteuern	22	-69,7	-73,0
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	26	109,3	156,7
<u>Investitionstätigkeit</u>			
Zahlung für Akquisitionen	17	-20,6	-91,7
Erwerb von Anlagevermögen	9, 10	-55,7	-81,2
Einzahlungen aus Anlageabgängen		2,0	4,3
Auszahlungen für sonstige langfristige Aktiva	12	-12,0	-0,8
Erhaltene Zinsen	21	6,2	4,6
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit		-80,1	-164,9
<u>Finanzierungstätigkeit</u>			
Veränderung langfristiger Verbindlichkeiten	13	0,0	-0,2
Aufnahme/ (-) Tilgung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten	13	-12,8	10,1
Aufnahme langfristiger Finanzverbindlichkeiten	13	3,9	0,0
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen	18	-7,5	-29,9
Dividendenzahlung an nicht beherrschende Gesellschafter	18	-8,5	-1,1
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	26	-24,8	-21,2
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		-21,6	-11,7
Veränderung der flüssigen Mittel		-17,2	-41,0
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		407,3	448,2
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	3, 26	390,1	407,3

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					
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
Konzernjahresüberschuß							70,2		70,2	9,6	79,8
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			-1,6	-31,2	-26,2	-0,7			-59,6	-0,2	-59,9
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			-1,6	-31,2	-26,2	-0,7	70,2		10,6	9,4	19,9
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen / nicht beherrschende Gesellschafter							-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
Konzernjahresüberschuß							5,3		5,3	15,9	21,2
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			0,8	-112,6	3,2	0,1			-108,4	-0,7	-109,1
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			0,8	-112,6	3,2	0,1	5,3		-103,1	15,2	-87,9
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen / nicht beherrschende Gesellschafter							-7,5		-7,5	-8,5	-16,0
Bewertung aus Optionsprogrammen		3,7							3,7		3,7
Wandlung von Optionen		-0,1						0,1	0,0		0,0
31.12.2013	38,6	193,3	66,0	-137,5	-3,2	0,3	1.355,4	-31,4	1.481,6	15,7	1.497,3

Anlage zum Konzernabschluss

Entwicklung des Anlagevermögens

Entwicklung 2012	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte	
	Stand 1.1.2012 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2012 € Mio.	Stand 1.1.2012 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen ¹⁾	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

Entwicklung 2013	Stand 1.1.2013 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2013 € Mio.	Stand 1.1.2013 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen ¹⁾	Abgänge	Stand 31.12.2013 € Mio.	Stand 31.12.2013 € Mio.	Stand 31.12.2012 € Mio.	
	SACHANLAGEN												
	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	172,1	-2,7	0,9	-2,2	168,1	-45,9	0,8	-10,2	1,8	-53,5	114,6	126,2
Technische Anlagen und Maschinen	11,1	-1,9	1,0	-1,3	8,9	-5,4	0,9	-1,4	1,3	-4,6	4,3	5,7	
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	310,2	-21,2	32,0	-41,5	279,5	-218,1	15,4	-33,8	39,7	-196,8	82,7	92,1	
Anlagen im Bau	2,8	-2,5	11,0	-0,1	11,2						11,2	2,8	
	496,2	-28,3	44,9	-45,1	467,7	-269,4	17,1	-45,4	42,8	-254,9	212,8	226,8	
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE													
Geschäfts- und Firmenwerte	309,6	-16,8	0,4	-0,6	292,6	-20,2	0,5	-29,9		-49,6	243,0	289,4	
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer	125,4	-4,7			120,7	0,0		-17,6		-17,6	103,1	125,4	
Andere Immaterielle Vermögenswerte	122,2	0,1	10,8	-22,3	110,8	-73,6	-1,7	-29,6	22,1	-82,8	28,0	48,6	
	557,2	-21,4	11,2	-22,9	524,1	-93,8	-1,2	-77,1	22,1	-150,0	374,1	463,4	

1) hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 3,9 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 64,9 Mio.), siehe Textziffern 9 und 10

Konzernanhang

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 "Konzern" 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 2013 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind.

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

Standard	Titel
Erstmalige Anwendung im aktuellen Geschäftsjahr	
Änderung IAS 1	Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses
Änderung IAS 19	Änderungen im Hinblick auf leistungsorientierte Pläne
Änderung IFRS 1	Darlehen der öffentlichen Hand
Änderung IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben zur Saldierung
IFRS 13	Bewertung zum beizulegenden Zeitwert
IFRIC 20	Abraumkosten in der Produktionsphase einer Mine
AIP 2009 - 2011	Verbesserungen an den IFRS (Mai 2012)

Seit dem 1. Januar 2013 wendet PUMA den in 2011 überarbeiteten Rechnungslegungsstandard IAS 19 erstmalig an. Hieraus ergaben sich folgende Veränderungen: in der Gewinn- und Verlustrechnung wird der Nettozinsaufwand bzw. -ertrag erfasst. Dieser ergibt sich aus der Pensionsrückstellung am Periodenanfang multipliziert mit dem bei der Bewertung der Verpflichtung zugrunde gelegten Abzinsungssatz. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden sofort und dauerhaft bei ihrer Entstehung außerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung als sonstiges Ergebnis erfasst. Diese sogenannte OCI-Methode wurde von PUMA bereits im vorherigen Konzernabschluss angewendet, sodass es hierdurch zu keinen Veränderungen kommt. Die Neuregelung erfordert weiterhin die sofortige erfolgswirksame Erfassung von Änderungen der leistungsorientierten Verpflichtungen im Zeitpunkt ihres Auftretens. Die weiteren Änderungen führten zu keinen wesentlichen Auswirkungen.

Die übrigen ab dem aktuellen Berichtsjahr neu anzuwendenden Standards und Interpretationen haben keine wesentliche Auswirkung auf den Konzernabschluss.

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

Standard	Titel	Erstanwendungszeitpunkt *	Beabsichtigte Erstanwendung
Endorsed			
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
IAS 36	Angaben zum erzielbaren Betrag für nicht-finanzielle Vermögenswerte	01.01.2014	01.01.2014
IAS 39	Novation von außerbörslichen Derivaten und Fortsetzung der bestehenden Sicherungsbeziehung	01.01.2014	01.01.2014
IFRS 10	Konzernabschlüsse	01.01.2014	01.01.2014
IFRS 10, 12, IAS 27	Investmentgesellschaften	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
Endorsement ausstehend			
Änderung IAS 19	Leistungsorientierte Pläne: Arbeitnehmerbeiträge	01.01.2015	01.01.2015
IFRS 9	Finanzinstrumente	01.01.2017	01.01.2017
Änderung IFRS 9 und IFRS 7	Verpflichtender Erstanwendungszeitpunkt und Angaben zum Übergang	01.01.2017	01.01.2017
Änderung IFRS 9, IFRS 7 und IAS 39	Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen	01.01.2017	01.01.2017
AIP 2010 - 2012	Verbesserungen an den IFRS	01.01.2015	01.01.2015
AIP 2011 - 2013	Verbesserungen an den IFRS	01.01.2015	01.01.2015
IFRIC 21	Abgaben	01.01.2014	01.01.2014

* gegebenenfalls angepasst durch EU-Endorsement

Im Hinblick auf die erstmalige Anwendung des IFRS 9 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 2013 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 Erwerbzeitpunkt 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, 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 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:

2012	117
Gründung von Gesellschaften	2
Abgang von Gesellschaften	6
2013	113

Im Geschäftsjahr 2013 ergaben sich folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

Die Zugänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gründung der Gesellschaften PUMA International Sports Marketing BV und Brandon Trading (Shanghai) Ltd.

Die Abgänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gesellschaften PUMA Avanti GmbH, welche auf die PUMA Sprint GmbH verschmolzen wurde, sowie die PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda., welche auf die PUMA Iberia S.L.U. verschmolzen wurde. Darüber hinaus sind die Gesellschaften Premier Flug GmbH & Co. KG, Brandon AS, PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o. und Brandon Services AB abgegangen.

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

Die PUMA Vertrieb 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 2013					
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 Mostro GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
19.	Brandon Germany GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
20.	Dobotex Deutschland GmbH	Deutschland	Düsseldorf	indirekt	100%
21.	PUMA UNITED KINGDOM LTD	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
22.	PUMA Premier Ltd	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
23.	Dobotex UK Ltd	Großbritannien	Manchester	indirekt	100%
24.	Brandon Merchandising UK Ltd.	Großbritannien	London	indirekt	100%
25.	Sport Equipm. Hellas S. A. of Footwear, Apparel and Sportswear	Griechenland	Athen	direkt	100% 1)
26.	PUMA Cyprus Ltd.	Zypern	Nikosia	direkt	100% 1)
27.	PUMA Hungary Kft.	Ungarn	Budapest	indirekt	100%
28.	Tretorn R&D Ltd.	Irland	Dublin	indirekt	100%
29.	PUMA Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100%
30.	Dobotex Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100%
31.	PUMA Sport Israel Ltd.	Israel	Hertziya	indirekt	100%
32.	PUMA Baltic UAB	Litauen	Vilnius	indirekt	100%
33.	PUMA Malta Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
34.	PUMA Blue Sea Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
35.	PUMA Racing Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
36.	PUMA Benelux B.V.	Niederlande	Leusden	direkt	100%
37.	PUMA International Sports Marketing BV	Niederlande	Leusden	direkt	100%
38.	Dobotex International BV	Niederlande	Tilburg	direkt	100%
39.	Dobotex BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100%
40.	Dobo Logic BV	Niederlande	Tilburg	indirekt	100%
41.	Dobotex Licensing Holding BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100%
42.	PUMA Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
43.	Tretorn Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
44.	PUMA Polska Spolka z o.o.	Polen	Warschau	indirekt	100%
45.	PUMA Sport Romania s.r.l.	Rumänien	Bukarest	indirekt	100%
46.	PUMA-RUS GmbH	Russland	Moskau	indirekt	100%
47.	PUMA Serbia DOO	Serbien	Belgrad	indirekt	100%
48.	PUMA Slovakia s.r.o.	Slowakei	Bratislava	indirekt	100%
49.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%
50.	PUMA Sports S.A.	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%
51.	PUMA Iberia S.L.U	Spanien	Barcelona	direkt	100%
52.	Dobotex Spain S.L.	Spanien	Barcelona	indirekt	100%
53.	Brandon Company AB	Schweden	Göteborg	direkt	100%
54.	Brandon AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
55.	2Expressions Merchandise Svenska AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
56.	Hunt Sport AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
57.	Tretorn AB	Schweden	Helsingborg	direkt	100%
58.	PUMA Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
59.	Tretorn Sweden AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
60.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Schweiz	Oensingen	direkt	100%
61.	PUMA Retail AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
62.	PUMA Schweiz AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
63.	Dobotex Switzerland AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
64.	PUMA Spor Giyim Sananyi ve Ticaret A.S.	Türkei	Istanbul	indirekt	100%
65.	PUMA Ukraine Ltd.	Ukraine	Kiew	indirekt	100%
66.	PUMA Middle East FZ LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100%
67.	PUMA UAE LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100% 1)

Amerika				
68.	Unisol S.A.	Argentinien	Buenos Aires	direkt 100%
69.	PUMA Sports Ltda.	Brasilien	Sao Paulo	indirekt 100%
70.	PUMA Canada, Inc.	Kanada	Montreal	indirekt 100%
71.	PUMA CHILE S.A.	Chile	Santiago	direkt 100%
72.	PUMA SERVICIOS SPA	Chile	Santiago	indirekt 100%
73.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt 100%
74.	Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	indirekt 100%
75.	Importaciones RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt 100%
76.	Dobotex de Mexico SA de C.V.	Mexiko	Mexico City	indirekt 100%
77.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Peru	Lima	indirekt 100%
78.	Distribuidora Deportiva PUMA Tacna S.A.C	Peru	Tacna	indirekt 100%
79.	PUMA Retail Peru S.A.C	Peru	Lima	indirekt 100%
80.	PUMA Sports LA S.A.	Uruguay	Montevideo	direkt 100%
81.	PUMA Suede Holding, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
82.	PUMA North America, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
83.	Brandon USA, Inc.	USA	Chicago	indirekt 100%
84.	Cobra Golf Inc.	USA	Carlsbad	indirekt 100%
85.	PUMA Wheat Accessories, Ltd	USA	San Diego	indirekt 51%
86.	Janed, LLC	USA	New York	indirekt 51%
Asien/ Pazifik				
87.	PUMA Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt 100%
88.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt 100%
89.	White Diamond Properties	Australien	Moorabbin	indirekt 100%
90.	Kalola Pty Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt 100%
91.	Liberty China Holding Ltd	British Virgin Islands		indirekt 100%
92.	Brandon Trading Ltd.	China	Shanghai	indirekt 100%
93.	PUMA China Ltd	China	Shanghai	indirekt 100%
94.	Dobotex China Ltd.	China	Shanghai	indirekt 100%
95.	Guangzhou World Cat Information Consulting Services Co., Ltd	China	Guangzhou	indirekt 100%
96.	World Cat Ltd.	Hongkong		direkt 100%
97.	Development Services Ltd.	Hongkong		direkt 100%
98.	PUMA Asia Pacific Ltd.	Hongkong		direkt 100%
99.	PUMA Hong Kong Ltd	Hongkong		indirekt 100%
100.	Dobotex Ltd.	Hongkong		indirekt 100%
101.	Brandon Hong Kong Ltd.	Hongkong		indirekt 100%
102.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
103.	PUMA India Retail Pvt Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100% 1)
104.	World Cat Sourcing India Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
105.	PUMA JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt 100%
106.	PUMA Korea Ltd.	Korea	Seoul	direkt 100%
107.	Dobotex Korea Ltd.	Korea	Seoul	indirekt 100%
108.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	Malaysia	Kuala Lumpur	direkt 100%
109.	PUMA New Zealand LTD	Neuseeland	Auckland	indirekt 100%
110.	PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.	Singapur		direkt 100%
111.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taiwan	Taipei	indirekt 100% 1)
112.	World Cat Vietnam Co. Ltd.	Vietnam	Long An Province	indirekt 100%
113.	World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd.	Vietnam	Ho Chi Minh City	indirekt 100%
1)	Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe 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 2013		Jahr 2012	
	Stichtagskurs	Durchschnittskurs	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USD	1,3791	1,3281	1,3194	1,2854
HKD	10,6933	10,3013	10,2260	9,9711
JPY	144,7200	129,6000	113,6100	102,6091
GBP	0,8337	0,8491	0,8161	0,8110
CHF	1,2276	1,2310	1,2072	1,2053

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 PUMA 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 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 Nettoverrealisierungswerte 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 beizulegendem Zeitwert abzüglich der Verkaufskosten und des Nutzungswertes) 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 aufgezinst. 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 zugrunde 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.

Neubewertungen, bestehend aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten, Veränderungen, die sich aus der Anwendung der Vermögenswertobergrenze ergeben und dem Ertrag aus dem Planvermögen (ohne Zinsen auf die Nettoschuld), werden unmittelbar im Sonstigen Ergebnis erfasst und sind damit direkt in der Bilanz enthalten. Die im Sonstigen Ergebnis erfassten Neubewertungen sind Teil der Gewinnrücklagen und werden nicht mehr in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand wird als Aufwand erfasst, wenn die Planänderung eintritt.

Sonstige Rückstellungen

Rückstellungen werden 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 für die erwarteten Aufwendungen aus Gewährleistungsverpflichtungen gemäß dem jeweiligen nationalem Kaufvertragsrecht werden zum Verkaufszeitpunkt der betreffenden Produkte nach der besten Einschätzung hinsichtlich der zur Erfüllung der Verpflichtungen des Konzerns notwendigen Ausgaben angesetzt.

Rückstellungen werden auch für belastende Verträge gebildet. Das Bestehen eines belastenden Vertrages wird angenommen, wenn die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung des Vertrages den aus diesem Vertrag erwachsenden wirtschaftlichen Nutzen übersteigen.

Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt ist, der bei den Betroffenen durch den Beginn der Umsetzung des Plans oder die Ankündigung seiner wesentlichen Bestandteile eine gerechtfertigte Erwartung geweckt hat, dass die Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt werden.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden zum Marktpreis am Erwerbtag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten vom Eigenkapital abgesetzt. Gemäß Ermächtigung der Hauptversammlung können eigene 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 sowie in Form von virtuellen Aktien mit Barausgleich.

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.

Für aktienbasierte Vergütungen mit Barausgleich wird eine Verbindlichkeit für die erhaltenen Dienstleistungen erfasst und bei Zugang mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Bis zur Begleichung der Schuld wird der beizulegende Zeitwert der Schuld zu jedem Abschlussstichtag und am Erfüllungstag neu bestimmt und werden alle Änderungen des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam 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 über den wirtschaftlichen Nutzen nach dem Bilanzstichtag ergeben, wird dieser durch Wertminderung von Vermögenswerten bzw. durch eine Drohverlustrückstellung im entsprechenden Jahresabschluss berücksichtigt.

Produktentwicklung

PUMA entwickelt laufend neue Produkte, um den Marktanforderungen bzw. -veränderungen gerecht zu werden. Eine Aktivierung als immaterielle Vermögenswerte 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 einzelnen Konzern-Gesellschaften tätig sind, 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, künftiger Lohn- und Gehaltssteigerungen, der Sterblichkeit und künftiger Rentensteigerungen basieren. Aufgrund der Langfristigkeit der getätigten Zusagen unterliegen die Schätzungen wesentlichen 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 jedes 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 2013 verfügt der Konzern über € 390,1 Mio. (Vorjahr: € 407,3 Mio.) an flüssigen Mitteln. Der durchschnittliche effektive Zinssatz der Geldanlagen belief sich auf 1,6% (Vorjahr: 1,0%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

4. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	13,3	11,4
Fertige Erzeugnisse und Waren/Lagerbestand		
Schuhe	164,4	181,8
Textilien	145,5	163,5
Accessoires/Sonstiges	85,5	82,8
Unterwegs befindliche Waren	112,6	113,1
Gesamt	521,3	552,6

Die Tabelle stellt die Buchwerte der Vorräte abzüglich Wertberichtigungen dar. Von den Wertberichtigungen in Höhe von € 71,1 Mio. (Vorjahr: € 78,2 Mio.) wurden ca. 69% im Geschäftsjahr 2013 (Vorjahr: ca. 74%) erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst.

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

5. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	477,3	564,1
abzüglich Wertberichtigungen	-53,9	-57,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	423,4	507,0

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Stand Wertberichtigung 01.01.	57,1	48,3
Kursdifferenzen	-1,1	0,0
Zuführungen	13,3	23,3
Verbrauch	-9,6	-6,8
Auflösungen	-5,8	-7,7
Stand Wertberichtigung 31.12.	53,9	57,1

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

Bruttowerte								
2013	gesamt	Davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 - 30 Tage	31 – 60 Tage	61 – 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	477,3	299,2	38,1	14,0	5,9	6,1	2,2	111,8

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

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

6. Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Fair Value derivativer Finanzinstrumente	11,6	8,4
Übrige finanzielle Vermögenswerte	26,8	24,5
Gesamt	38,4	32,9

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

7. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	30,0	33,3
Sonstige Forderungen	40,1	51,5
Gesamt	70,1	84,8

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

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen mit € 19,5 Mio. (Vorjahr: € 21,9 Mio.) enthalten.

8. Latente Steuern

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Steuerliche Verlustvorträge	71,5	53,6
Langfristige Vermögenswerte	22,5	16,2
Kurzfristige Vermögenswerte	28,3	33,0
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	52,2	59,3
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	174,5	162,0
Langfristige Vermögenswerte	53,8	57,6
Kurzfristige Vermögenswerte	5,9	6,1
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	0,9	0,5
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	60,6	64,1
Latente Steueransprüche, netto	113,9	97,9

Von den latenten Steueransprüchen sind € 77,3 Mio. (Vorjahr € 87,7 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 5,8 Mio. (Vorjahr € 6,0 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2013 bestanden steuerliche Verlustvorträge von insgesamt € 455,8 Mio. (Vorjahr: € 334,1 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 127,4 Mio. (Vorjahr: € 87,2 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 € 55,9 Mio. (Vorjahr: € 33,6 Mio.) nicht angesetzt; diese sind unverfallbar. Daneben wurden keine latenten Steuern für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von € 11,1 Mio. (Vorjahr: € 13,0 Mio.) gebildet.

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Latente Steueransprüche	164,2	152,0
Latente Steuerschulden	50,3	54,1
Latente Steueransprüche, netto	113,9	97,9

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	152,0	109,1
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	20,4	37,4
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	-8,2	5,5
Latente Steueransprüche	164,2	152,0

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	54,1	63,6
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	1,5	-7,0
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	-5,3	-2,5
Latente Steuerschulden	50,3	54,1

9. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	114,6	126,2
Technische Anlagen und Maschinen	4,3	5,7
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	82,7	92,1
Anlagen im Bau	11,2	2,8
Gesamt	212,8	226,8

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 254,9 Mio. (Vorjahr: € 269,4 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,7 Mio.) enthalten.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2013 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinausgehende Wertminderungsaufwendungen des Berichtsjahres sind, im Wesentlichen bedingt durch die Schließung des Produktentwicklungszentrums in Vietnam, mit € 3,9 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 bei zwei zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ein Abwertungsbedarf ergeben.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ‚IBERIA‘ enthält Geschäfts- und Firmenwerte sowie Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer vor Wertminderung in Höhe von insgesamt € 18,6 Mio. (Vorjahr: € 18,6 Mio.). Diese sind dem Segment EMEA zugeordnet. Aufgrund einer Anpassung der Ertragsaussichten hat sich bei der Berechnung des erzielbaren Betrages ein Wertminderungsaufwand in Höhe von € 18,6 Mio. ergeben. Der erzielbare Betrag wurde durch eine Nutzungswertberechnung unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 10,5% p.a. (Vorjahr: 10,6% p.a.) sowie einer Wachstumsrate von 2% (Vorjahr: 3%) bestimmt. Die Wertminderung ist im Posten Sonstige operative Erträge und Aufwendungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ‚China‘ enthält Geschäfts- und Firmenwerte vor Wertminderung in Höhe von € 31,4 Mio. (Vorjahr: € 33,0 Mio.). Diese sind dem Segment Asien/Pazifik zugeordnet. Aufgrund einer Anpassung der Ertragsaussichten hat sich bei der Berechnung des erzielbaren Betrages ein Wertminderungsaufwand in Höhe von € 29,0 Mio. ergeben. Der erzielbare Betrag wurde durch eine Nutzungswertberechnung unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 9,6% p.a. (Vorjahr: 10,6% p.a.) sowie einer Wachstumsrate von 2% (Vorjahr: 3%) bestimmt. Die Wertminderung ist im Posten Sonstige operative Erträge und Aufwendungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2013 ist in der "Entwicklung des Anlagevermögens" dargestellt. Der Posten andere immaterielle Vermögenswerte enthält Anzahlungen in Höhe von € 4,4 Mio. (Vorjahr: € 19,8 Mio.). Über die laufenden Abschreibungen hinausgehende Wertminderungsaufwendungen des Berichtsjahres sind mit € 64,9 Mio. enthalten.

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
EMEA	153,0	155,2
Amerika	39,5	42,0
Asien/Pazifik	50,5	92,2
Gesamt	243,0	289,4

Annahmen bei der Durchführung der Impairment Tests in 2013:

	Steuersatz (Bandbreite)	WACC vor Steuer (Bandbreite)	WACC nach Steuer (Bandbreite)
EEA	24,5%-30,0%	9,2%-13,6%	7,4%-10,5%
EEMEA	20,0%-28,0%	16,5%-17,1%	12,8%-13,7%
EMEA	20,0%-30,0%	9,2%-17,1%	7,4%-13,7%
Nordamerika	28,3%-37,0%	8,3%-9,4%	7,5%-7,6%
Lateinamerika	18,5%-35,0%	11,0%-39,6%	9,6%-25,8%
Amerika	18,5%-37,0%	8,3%-39,6%	7,5%-25,8%
Asien Pazifik	17,0%-30,0%	10,0%-12,9%	8,5%-9,6%

In der Regel wird eine Wachstumsrate von 3% unterstellt und nur in begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ‚Dobotex‘ enthält einen Geschäfts- und Firmenwert in Höhe von € 139,4 Mio. (Vorjahr: € 139,4 Mio.), welcher signifikant im Vergleich zum Gesamtbuchwert des Geschäfts- und Firmenwertes ist. Dieser ist dem Segment Zentralbereich zugeordnet. Der erzielbare Betrag wurde durch eine Nutzungswertberechnung unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 7,5% p.a. (Vorjahr: 7,6% p.a.) sowie einer Wachstumsrate von 2% (Vorjahr: 2%) bestimmt.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ‚CPG – Cobra PUMA Golf‘ enthält im Zusammenhang mit der Marke Cobra einen Immateriellen Vermögenswert mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer in Höhe von € 103,1 Mio. (Vorjahr: € 109,5 Mio.). Der Immaterielle Vermögenswert ist signifikant im Vergleich zum Gesamtbuchwert der Immateriellen Vermögenswerte mit unbegrenzter bzw. unbestimmter Nutzungsdauer. Dieser ist dem Segment Zentralbereich zugeordnet. Der erzielbare Betrag wurde durch eine Nutzungswertberechnung unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 7,6% p.a. (Vorjahr: 7,9% p.a.) sowie einer Wachstumsrate von 3% (Vorjahr: 3%) bestimmt.

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% eine Wertminderungsindikation in Bezug auf Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von € 2,4 Mio. ergeben. Die Sensitivitätsanalyse mit einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1% ergibt eine Wertminderungsindikation in Höhe von € 2,4 Mio. Die Sensitivitätsanalyse mit einer Reduzierung der Wachstumsrate um 1% ergibt eine Wertminderungsindikation in Höhe von € 1,7 Mio.

Bei gleicher Sensitivitätsanalyse ergibt sich in Bezug auf Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer keine Wertminderungsindikation (Vorjahr: eine Wertminderungsindikation in Höhe von € 14,8 Mio.).

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

	Steuersatz (Bandbreite)	WACC vor Steuer (Bandbreite)	WACC nach Steuer (Bandbreite)
EEA	24,5%-26,3%	9,4%-13,0%	7,6%-10,6%
EEMEA	20,0%-28,0%	16,5%-17,2%	13,0%-13,5%
EMEA	20,0%-28,0%	9,4%-17,2%	7,6%-13,5%
Nordamerika	28,3%-39,5%	9,8%-11,4%	7,8%-7,9%
Lateinamerika	18,5%-35,0%	11,3%-33,7%	9,6%-22,6%
Amerika	18,5%-39,5%	9,8%-33,7%	7,8%-22,6%
Asien Pazifik	17,0%-30,0%	9,6%-13,3%	6,8%-10,6%

In der Regel wurde eine Wachstumsrate von 3% unterstellt und nur in begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt.

11. Anteile an assoziierten 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 2013 € 13,9 Mio. (Vorjahr: € 24,0 Mio.), der Börsenwert der Anteile beläuft sich auf € 13,9 Mio. (Vorjahr: € 9,6 Mio.). Im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung von PUMA („Forever Faster“) wurden die Anteile an der Wilderness Holdings Ltd. wertberichtigt. Die Wertminderung ist im Posten Sonstige operative Erträge und Aufwendungen in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung enthalten.

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 auf das gesamte Unternehmen.

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Gesamtvermögen	78,8	81,8
Gesamtverbindlichkeiten	42,9	46,5
Eigenkapital	35,9	35,3
Umsatzerlöse	120,1	120,3
Konzernergebnis	6,6	3,0

Der Anteil von PUMA am Konzernergebnis der Wilderness Holdings Ltd. beträgt € 1,3 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.).

Abschlussstichtag der Wilderness Holdings Ltd. ist der 28. Februar 2014. 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:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Sonstige Ausleihungen	0,1	0,8
Übrige finanzielle Vermögenswerte	15,1	16,1
Summe sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	15,2	16,9
Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	14,1	4,5
Sonstige langfristige Vermögenswerte, gesamt	29,3	21,4

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen mit € 12,7 Mio. (Vorjahr: € 15,8 Mio.) Mietkautionen. Die sonstigen langfristigen nicht finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen Abgrenzungsposten im Zusammenhang mit Promotions- und Werbeverträgen.

Im Geschäftsjahr 2013 gab es keine Hinweise auf Wertminderungen der sonstigen langfristigen Vermögenswerte.

13. Verbindlichkeiten

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

	2013				2012			
	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.	
Finanzverbindlichkeiten	29,0	25,1	3,9		44,1	44,1	0,0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	373,1	373,1			376,1	376,1		
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	2,6	0,5	2,1		5,9	2,6	3,3	
Sonstige Verbindlichkeiten								
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	25,4	25,4			33,3	33,3		
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	5,3	5,3			5,8	5,8		
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	44,8	44,8			44,5	44,5		
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	14,5	14,5			16,1	16,1		
Leasingverbindlichkeiten	0,1	0,1			0,2	0,2		
Übrige Verbindlichkeiten	53,8	51,0	2,8		111,1	108,0	3,1	
Gesamt	548,5	539,8	8,7	0,0	637,1	630,7	6,4	0,0

PUMA verfügt über bestätigte Kreditlinien von insgesamt € 347,0 Mio. (Vorjahr: € 347,9 Mio.). Bei Finanzverbindlichkeiten in Höhe von € 29,0 Mio. (Vorjahr: € 44,1 Mio.), wovon € 6,9 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) aus nur bis auf Weiteres zugesagten Kreditlinien beansprucht wurden, betragen die nicht ausgenutzten Kreditlinien zum 31. Dezember 2013 € 324,9 Mio. gegenüber € 303,8 Mio. im Vorjahr.

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag in einer Bandbreite von 0,5% - 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 2013 € Mio.	Cashflow 2014		Cashflow 2015		Cashflow 2016ff.	
		Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	29,0	0,2	25,1	0,1	3,9		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	373,1		373,1				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,1		0,1				
Kaufpreisverbindlichkeiten	2,6		0,5		2,1		
Sonstige Verbindlichkeiten	41,8		41,8				
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte							
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow			581,8				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow			608,3				

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind jederzeit rückzahlbar.

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert 2012 € Mio.	Cashflow 2013		Cashflow 2014		Cashflow 2015ff.	
		Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	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				

14. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

	Bewertungs- Kategorien Nach IAS 39	Buchwert 2013 € Mio.	Fair Value 2013 € Mio.	Buchwert 2012 € Mio.	Fair Value 2012 € Mio.
Aktiva					
Flüssige Mittel	¹⁾ LAR	390,1	390,1	407,3	407,3
Forderungen aus L+L	LAR	423,4	423,4	507,0	507,0
Übrige fin. kfr. Vermögenswerte	LAR	26,8	26,8	24,5	24,5
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	11,5	11,5	8,0	8,0
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	0,1	0,1	0,4	0,4
Ausleihungen	LAR	0,1	0,1	0,8	0,8
Übrige fin. lfr. Vermögenswerte	LAR	13,7	13,7	16,1	16,1
Passiva					
Finanzverbindlichkeiten	²⁾ OL	29,0	29,0	44,1	44,1
Verbindlichkeiten aus L+L	OL	373,1	373,1	376,1	376,1
Kaufpreisverbindlichkeiten	OL	2,6	2,6	5,9	5,9
Leasingverbindlichkeiten	n.a.	0,1	0,1	0,2	0,2
Übrige fin. Verbindlichkeiten.	OL	41,8	41,8	98,0	98,0
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	13,7	13,7	13,3	13,3
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	0,8	0,8	2,8	2,8
Total LAR		854,1	854,1	955,7	955,7
Total OL		446,5	446,5	524,1	524,1

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 € 15,3 Mio. (Vorjahr: € 18,6 Mio.) enthalten, die zu marktüblichen Konditionen 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 eine Gesellschaft und liegt bei 2,3% (Vorjahr: 2,3%).

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 Bewertungstag ein.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Darlehen und Forderungen (LAR)	-8,0	-10,7
Sonstige Verbindlichkeiten (OL)	-8,1	-4,0
Derivate ohne Hedgebeziehung	1,4	-1,7
Summe	-14,7	-15,4

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 Pensionsverpflichtungen umfassen in der PUMA Gruppe sowohl leistungs- als auch beitragsorientierte Versorgungssysteme und enthalten sowohl Verpflichtungen aus laufenden Pensionen als auch Anwartschaften auf zukünftig zu zahlende Pensionen. Leistungsorientierte Versorgungszusagen sind sowohl rückstellungs- als auch fondsfinanziert.

Die mit den Versorgungssystemen verbundenen Risiken betreffen im Wesentlichen die üblichen Risiken von leistungsorientierten Pensionsplänen in Bezug auf mögliche Änderungen des Abzinsungssatzes und in kleinem Maße der Inflationsentwicklung sowie der Langlebigkeit. Um die Risiken veränderter Kapitalmarktbedingungen und demografischer Entwicklungen zu begrenzen, wurden die Pläne mit den höchsten Verpflichtungen in Deutschland und Großbritannien vor einigen Jahren für Neueintritte geschlossen.

	Deutschland € Mio.	UK € Mio.	Andere Gesellschaften € Mio.	PUMA- Gruppe € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.2013				
Auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	0,0	30,0	8,8	38,8
Einmalzahlung	0,0	0,0	4,0	4,0
Nicht auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	19,9	0,0	0	19,9
Einmalzahlung	6,0	0,0	0	6,0

Die wesentlichen Versorgungsregelungen sind im Folgenden beschrieben:

Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA SE sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Sie wurde für Neueintritte ab 1996 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. Gesetzliche Mindestfinanzierungsverpflichtungen bestehen nicht. Der auf die inländischen Versorgungsansprüche (PUMA SE) entfallende Verpflichtungsumfang beträgt zu Ende 2013 € 25,9 Mio. und macht somit 37,7% der gesamten Verpflichtung aus. Der beizulegende Zeitwert für das den inländischen Verpflichtungen gegenüberstehende Planvermögen beträgt € 10,5 Mio., die entsprechende Pensionsrückstellung beträgt € 15,4 Mio.

Der Defined Benefit Plan in Großbritannien ist seit 2006 für Neueintritte geschlossen. Hier handelt es sich um gehalts- und dienstzeitabhängige Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenrente. Eine Teilkapitalisierung der Altersrente ist zulässig. Es bestehen gesetzliche Mindestfinanzierungsverpflichtungen. Die Verpflichtung für die Versorgungsansprüche des Defined Benefit Plans in Großbritannien beträgt zu Ende 2013 € 29,9 Mio. und stellt 43,6% der gesamten Verpflichtung dar. Die Verpflichtung ist durch ein Vermögen von € 26,1 Mio. gedeckt. Die Rückstellung beträgt € 3,8 Mio.

Der Barwert der Versorgungsansprüche hat sich wie folgt entwickelt:

	2013	2012
	€ Mio.	€ Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche 01.01.	69,4	64,4
Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche	2,6	2,6
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-0,7	-1,1
(Gewinne) und Verluste aus Planabgeltung	0,0	0,0
Zinsaufwand auf die Versorgungsansprüche	2,4	2,6
Arbeitnehmerbeiträge	0,5	0,5
Ausgezahlte Leistungen	-3,8	-3,5
Effekte aus Übertragungen	-0,2	0,0
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	-0,4	3,0
Währungskurseffekte	-1,1	0,9
Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.	68,8	69,4

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

	2013	2012
	€ Mio.	€ Mio.
Planvermögen 01.01.	38,7	34,6
Zinsertrag auf das Planvermögen	1,5	1,6
Versicherungsmathematische Gewinne und (Verluste)	0,7	1,1
Arbeitgeberbeiträge	2,3	1,8
Arbeitnehmerbeiträge	0,5	0,5
Ausgezahlte Leistungen	-2,5	-1,5
Effekte aus Übertragungen	0,0	0,0
Währungskurseffekte	-0,5	0,6
Planvermögen 31.12.	40,7	38,7

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche aus Leistungsplänen	68,8	69,4
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-40,7	-38,7
Finanzierungsstatus	28,1	30,7
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
Pensionsrückstellung 31.12.	28,1	30,7

In 2013 betragen die ausgezahlten Leistungen € 3,8 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.). Für das Jahr 2014 werden Zahlungen in Höhe von € 2,3 Mio. erwartet. Davon werden voraussichtlich € 1,3 Mio. vom Arbeitgeber direkt erbracht. Die Beiträge in das externe Planvermögen betragen im Jahr 2013 € 2,3 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.). Für das Jahr 2014 werden Beiträge in Höhe von € 1,8 Mio. erwartet.

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Pensionsrückstellung 01.01.	30,7	29,8
Pensionsaufwand	3,0	2,5
Im Sonstigen Ergebnis erfasste versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	-1,1	1,9
Arbeitgeberbeiträge	-2,3	-1,8
Direkte Rentenzahlungen des Arbeitgebers	-1,5	-2,0
Transferwerte	-0,2	0,0
Währungsdifferenzen	-0,6	0,3
Pensionsrückstellung 31.12.	28,1	30,7
Davon Aktivum	0,0	0,0
Davon Passivum	28,1	30,7

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2013 gliedert sich wie folgt:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	2,6	2,6
Nachzuerrechnender Dienstaufwand	-0,7	-1,1
Aufwand aus Planabgeltungen	0,0	0,0
Zinsaufwand auf die Versorgungsansprüche	2,4	2,6
Zinsertrag auf das Planvermögen	-1,5	-1,6
Administrationskosten	0,1	0,0
Aufwand für Leistungspläne	2,9	2,5
Gezahlte Beiträge für Beitragspläne	8,6	9,4
Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt	11,5	11,9
davon Personalaufwand	10,6	10,9
davon Finanzaufwand	0,9	1,0

Im Sonstigen Ergebnis erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Neubewertung von Leistungsverpflichtungen	-0,4	3,0
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste aus Veränderungen bei den demographischen Annahmen	0,0	1,0
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste aus Veränderungen bei den finanziellen Annahmen	0,6	1,0
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen	-1,0	1,0
Neubewertung des Planvermögens	-0,7	-1,1
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
Insgesamt direkt im Sonstigen Ergebnis erfasster Betrag für Neubewertungen	-1,1	1,9

Anlageklassen des Planvermögens:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,8	0,0
Eigenkapitalinstrumente	0,1	6,8
Schuldverschreibungen	9,8	10,6
Investmentfonds	15,6	8,0
Immobilien	3,1	3,1
Versicherungen	10,6	9,7
Sonstige	0,7	0,5
Planvermögen gesamt	40,7	38,7

Davon Anlageklassen mit einem notierten Marktpreis:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,8	0,0
Eigenkapitalinstrumente	0,1	6,8
Schuldverschreibungen	9,8	10,6
Investmentfonds	15,4	7,8
Immobilien	2,6	2,5
Versicherungen	0,0	0,0
Sonstige	0,0	0,0
Planvermögen mit einem notierten Marktpreis	28,7	27,7

Eigene Finanzinstrumente oder von Konzerngesellschaften genutzte Immobilien sind im Planvermögen nicht enthalten.

Das Planvermögen dient ausschließlich der Erfüllung der definierten Leistungsverpflichtungen. In einigen Ländern bestehen für die Art und Höhe der zu wählenden Finanzmittel gesetzliche Vorgaben, in anderen Ländern (zum Beispiel Deutschland) erfolgt dies auf freiwilliger Basis. In Großbritannien wird die Vermögensverwaltung von einem Treuhänderausschuss verantwortet, der sich aus Repräsentanten von Gesellschaft und Mitarbeitern zusammensetzt. Die Anlagestrategie zielt auf langfristige Gewinne mit geringer Volatilität ab.

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

	2013	2012
Diskontierungssatz	3,78%	3,72%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,10%	2,05%
Zukünftige Gehaltssteigerungen	3,90%	3,59%

Bei den angegebenen Werten handelt es sich um gewichtete Durchschnittswerte. Für den Euroraum wurde einheitlich ein Rechnungszins von 3,25% (Vorjahr: 3,5%) angesetzt.

In der folgenden Übersicht wird aufgezeigt, wie der Barwert der Versorgungsansprüche aus Leistungsplänen beeinflusst worden wäre bei Veränderung der maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahme.

	2013 € Mio.
Auswirkung auf den Barwert der Versorgungsansprüche, falls der Abzinsungssatz 50 Basispunkte höher wäre	-5,6
der Abzinsungssatz 50 Basispunkte niedriger wäre	5,5

Gehalts- und Rententrends haben aufgrund der Struktur der Leistungspläne lediglich eine unwesentliche Auswirkung auf den Barwert der Versorgungsansprüche.

Der gewichtete Durchschnitt der Duration der Pensionsverpflichtungen beträgt 18 Jahre.

16. Sonstige Rückstellungen

	2012					2013
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Zuführung € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen	6,8	3,5	2,0	-1,2	-1,7	9,4
Einkaufsrisiken	6,1	-0,2	3,9	-4,4	0,0	5,4
Restrukturierung	95,2	-1,8	4,8	-59,5	-8,9	29,8
Andere	48,3	-6,5	71,3	-12,9	-6,1	94,1
Gesamt	156,4	-5,0	82,1	-78,0	-16,7	138,8

Für die Gewährleistungsrückstellung wird ein Erfahrungswert vom Umsatz der letzten sechs Monate herangezogen. Es wird erwartet, dass der wesentliche Teil dieser Ausgaben innerhalb der ersten sechs Monate des nächsten Geschäftsjahres fällig wird. Die Rückstellung für Gewährleistung beinhaltet mit € 4,6 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) langfristige Rückstellungen.

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 Rückstellung für Restrukturierung beinhaltet mit € 7,7 Mio. (Vorjahr: € 8,1 Mio.) langfristige Rückstellungen.

Die anderen Rückstellungen setzen sich im Wesentlichen aus Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten (€ 32,9 Mio.), Rückstellungen für Drohverluste aus schwebenden Geschäften sowie sonstigen Risiken zusammen. In den anderen Rückstellungen sind in Höhe von € 21,0 Mio. (Vorjahr: € 30,2 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:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	0,5	2,6
Fälligkeit über einem Jahr	2,1	3,3
Gesamt	2,6	5,9

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 auf den Inhaber lautende Stückaktien, auf jede Stückaktie entfällt ein rechnerischer Anteil von € 2,56 am Grundkapital. Aus der Bewertung der Optionsprogramme für das Management hat sich die Kapitalrücklage um € 3,7 Mio. (Vorjahr: € 3,2 Mio.) erhöht.

Entwicklung der im Umlauf befindlichen Aktien:

		2013	2012
Im Umlauf befindliche Aktien zum 01.01.	Stück	14.939.279	14.934.633
Wandlung aus Management-Incentive-Programm	Stück	634	4.646
Aktienrückkauf	Stück	0	0
Im Umlauf befindliche Aktien zum 31.12.	Stück	14.939.913	14.939.279

Kapitalrücklage

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

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 € -3,2 Mio. (Vorjahr: € -6,4 Mio.) ist mit latenten Steuern in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 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 634 Stück Aktien zu einem Wert von € 0,1 Mio. im Rahmen des Management-Incentive-Programms ausgegeben. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 142.551 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).
- 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 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 2013 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 2013 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 140,3% gegenüber 10,6% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA SE:

		2013	2012
Bilanzgewinn der PUMA SE zum 31.12.	€ Mio.	53,1	85,0
Dividende je Aktie	€	0,50	0,50
Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien *	Stück	14.939.913	14.939.279
Dividende gesamt *	€ Mio.	7,5	7,5
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	45,7	77,5

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Anteile nicht beherrschender Gesellschafter

Der am Bilanzstichtag verbleibende Anteil nicht beherrschender Gesellschafter betrifft die PUMA Wheat Accessories, Ltd mit € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) und die Janed, LLC mit € 15,1 Mio. (Vorjahr: € 7,8 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, werden bei PUMA aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock-Option-Programmen (SOP) sowie in Form von virtuellen Aktien mit Barausgleich eingesetzt.

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.

Die Bewertung der Programme erfolgte mittels eines Binominalmodells bzw. mittels einer Monte-Carlo-Simulation.

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“ 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	0,00 Jahre	0,29 Jahre	1,31 Jahre	2,29 Jahre	3,33 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.2013	1.500	2.500	98.693	103.463	114.969
Ausgeübt	-1.000	-1.000	0	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	€ 220,83	€ 214,57	na	na	na
Verfallen	-500	0	0	0	-1.500
Im Umlauf zum 31.12.2013	0	1.500	98.693	103.463	113.469
Ausübbarer Optionen am Stichtag	0	0	0	0	0

Die Optionen unterliegen gemäß § 5 der Optionsbedingungen in 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 ergab 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“ ergab 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. 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“ ergab sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 83.693 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen Geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche IV – 2008“ ergab 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 € 0,6 Mio. Auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen Geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 86.463 Stück Optionen.

Für die „Tranche V – 2008“ ergab 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 € 3,1 Mio. Auf die aktuellen Geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 13.453 Stück Optionen.

Erläuterung virtuelle Aktien

Im Geschäftsjahr 2013 wurden virtuelle Aktien im Rahmen eines Management-Incentive-Programms gewährt. Dieses neue Vergütungssystem soll mit der ersten Verwaltungsratssitzung im Geschäftsjahr 2014 beschlossen werden. Jede virtuelle Aktie berechtigt am Ende der Laufzeit zu einer Barauszahlung in Abhängigkeit vom dann festgestellten Endkurs der PUMA-Aktie. Die virtuellen Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Danach besteht ein Ausübungszeitraum von zwei Jahren (jeweils der Zeitraum April bis Oktober), der von den Teilnehmern frei zur Ausübung genutzt werden kann. Grundbedingung für die Ausübung nach der Sperrfrist ist, dass ein aktives Beschäftigungsverhältnis mit PUMA besteht. Zum Geschäftsjahresende unterlagen alle Teilnehmer einem aktiven Beschäftigungsverhältnis.

Virtuelle Aktien		
Ausgabedatum	01.01.2013	
Laufzeit	5	Jahre
Sperrfrist	3	Jahre
Basiskurs	224	EUR/Aktie
Teilnehmer im Jahr der Ausgabe	4	Personen
Ausübungsschwelle (Kursanstieg gegenüber Basiskurs)	na	
Ausübungsschwelle (Mindestkurs)	na	
Anzahl virtuelle Aktien	14.315	Stück

Diese Verpflichtung aus aktienbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich werden als Personalrückstellungen angesetzt und an jedem Abschlussstichtag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Die Aufwendungen werden ebenfalls über den Erdienungszeitraum erfasst. Auf Basis des Marktkurses zum Bilanzstichtag beträgt die Rückstellung € 0,4 Mio.

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:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Vertriebsaufwendungen	977,6	1.152,4
Produktentwicklung/Design	80,8	93,9
Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	305,1	261,5
Sonstige operative Aufwendungen	1.363,5	1.507,8
Sonstige operative Erträge	17,7	22,8
Gesamt	1.345,8	1.485,0
Davon planmäßige Abschreibungen	53,8	59,7
Davon Wertminderungsaufwendungen	79,1	16,3

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 € 0,6 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 € 0,0 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.).

In den sonstigen operativen Erträgen sind mit € 17,3 Mio. (Vorjahr: € 20,9 Mio.) Erträge aus der Umlage von Entwicklungskosten sowie € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.) übrige Erträge enthalten.

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Löhne und Gehälter	336,6	376,1
Soziale Abgaben	47,5	53,7
Aufwendungen aus aktienbasierter Vergütung mit Ausgleich in Aktien	1,1	2,8
Aufwendungen aus aktienbasierter Vergütung mit Barausgleich	0,4	0,0
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	39,7	43,4
Gesamt	425,3	476,0

Zusätzlich sind in den Umsatzkosten Personalaufwendungen in Höhe von € 18,2 Mio. (Vorjahr: € 16,4 Mio.) enthalten.

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt folgende Mitarbeiter beschäftigt:

	2013	2012
Marketing/Retail/Vertrieb	7.176	7.265
Produktentwicklung/Design	882	935
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	2.692	2.735
Gesamt im Jahresdurchschnitt	10.750	10.935

Zum Jahresende waren insgesamt 10.982 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 11.290) auf Vollzeitbasis beschäftigt.

21. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	1,3	0,6
Zinsertrag	6,2	4,4
Ertrag aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	0,0	2,5
Finanzerträge	6,2	6,9
Zinsaufwand	-6,7	-7,2
Aufzinsung der Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	-0,1	-0,2
Bewertung von Pensionsplänen	-1,0	-1,0
Aufwand aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	-8,4	0,0
Finanzaufwendungen	-16,2	-8,4
Finanzergebnis	-8,7	-0,9

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 Finanzverbindlichkeiten.

Das Finanzergebnis beinhaltet darüber hinaus mit € 8,4 Mio. Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen (Vorjahr: Ertrag € 2,5 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind.

22. Ertragsteuern

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Laufende Ertragsteuern		
Deutschland	10,7	11,9
Andere Länder	40,7	64,9
Summe laufende Ertragsteuern	51,4	76,8
Latente Steuern	-18,9	-44,3
Gesamt	32,5	32,5

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:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Ergebnis vor Ertragsteuern	53,7	112,3
Theoretischer Steueraufwand Steuersatz der SE = 27,22 % (Vorjahr: 27,22%)	14,6	30,6
Besteuerungsunterschied Ausland	-4,1	-13,4
Andere Steuereffekte:		
Ertragsteuern für Vorjahre	-6,7	2,6
Verluste und temporäre Differenzen, für die keine Steueransprüche bilanziert wurden	20,5	20,7
Steuersatzänderungen	0,1	0,9
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen bzw. nicht steuerpflichtige Erträge und sonstige Effekte	8,1	-8,9
Effektiver Steueraufwand	32,5	32,5
Effektiver Steuersatz	60,5%	28,9%

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

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

23. Gewinn je Aktie

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

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

		2013	2012
Konzernergebnis	€ Mio.	5,3	70,2
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	in Stück	14.939.515	14.966.658
Verwässerte Zahl der Aktien	in Stück	14.941.089	14.967.848
Gewinn je Aktie	€	0,36	4,69
Gewinn je Aktie, verwässert	€	0,36	4,69

24. Management des Währungsrisikos

Im Geschäftsjahr 2013 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 € 581,8 Mio. (Vorjahr: € 626,1 Mio.).

Für die zugrunde liegenden Grundgeschäfte werden die Zahlungsströme in 2014 erwartet.

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Devisentermingeschäfte, aktiv (siehe Textziffer 6)	11,6	8,4
Devisentermingeschäfte, passiv (siehe Textziffern 13 und 14)	-14,5	-16,1
Netto	-2,9	-7,7

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; 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 zugrunde:

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.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cashflow- Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zugrunde 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 2013 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 57,2 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2012: € 56,4 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 € 79,1 Mio. (Vorjahr: € 16,3 Mio.) in den folgenden Segmenten, EMEA (€ 19,1 Mio., Vorjahr: € 7,4 Mio.), Amerika (€ 0,0 Mio., Vorjahr € 8,3 Mio.), Asien/Pazifik (€ 29,0 Mio., Vorjahr: € 0,5 Mio.) und Zentralbereiche/Konsolidierung (€ 31,0 Mio., Vorjahr: 0,1 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 1-12/2013						
Regionen	Externe Umsatzerlöse		EBIT		Investitionen	
	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.
EMEA	1.125,0	1.213,7	-14,7	0,8	23,6	55,5
Amerika	952,0	1.033,3	71,5	96,7	19,7	24,3
Asien/Pazifik	576,5	710,3	18,1	34,2	8,5	12,3
Zentralbereiche/Konsolidierung	331,9	313,4	116,5	159,0	4,3	6,8
Sondereffekte			-129,0	-177,5		
Total	2.985,3	3.270,7	62,5	113,2	56,1	99,0

	Abschreibungen		Vorräte		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	
	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.
EMEA	15,8	17,5	248,8	271,2	151,2	192,9
Amerika	12,7	13,7	143,7	157,3	142,2	161,7
Asien/Pazifik	9,0	10,0	62,8	76,1	74,5	103,4
Zentralbereiche/Konsolidierung	16,3	18,3	66,1	48,0	55,4	48,9
Total	53,8	59,5	521,3	552,5	423,4	507,0

Produkt	Externe Umsatzerlöse		Rohertragsmarge	
	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.
Schuhe	1.372,1	1.595,2	43,7%	46,5%
Textilien	1.063,8	1.151,9	48,3%	49,8%
Accessoires	549,4	523,6	49,8%	50,5%
Total	2.985,3	3.270,7	46,5%	48,3%

Überleitung EBT	1-12/2013 € Mio.	1-12/2012 € Mio.
	EBIT	62,5
Finanzergebnis	-8,7	-0,9
EBT	53,7	112,3

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.

Die anderen zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträge betreffen im Berichtsjahr im Wesentlichen die Wertminderungsaufwendungen für langfristige Vermögenswerte (Vorjahr: Restrukturierungsaufwendungen).

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 2013 auf € 117,5 Mio. (Vorjahr: € 125,0 Mio.). Die Aufwendungen sind zum Teil umsatzabhängig.

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

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2014 (2013)	91,0	99,8
2015 - 2018 (2014 – 2017)	194,6	209,2
ab 2019 (ab 2018)	59,3	55,6

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:

	2013 € Mio.	2012 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2014 (2013)	112,8	83,6
2015 - 2018 (2014 – 2017)	363,7	192,7
ab 2019 (ab 2018)	55,3	44,1

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 7. Mai 2013 wurde die Gesellschaft ermächtigt, für das am 1. Januar 2013 beginnende Geschäftsjahr und für alle nachfolgenden Geschäftsjahre, die spätestens am 31. Dezember 2017 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 seinen 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 Cashflow des PUMA-Konzerns und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart.

Die bisherige erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) im Rahmen eines Stock Option Planes wurde nicht über das Geschäftsjahr 2012 hinaus gewährt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr 2013 wurde ein neues Vergütungsprogramm mit langfristiger Anreizwirkung eingeführt, das mit der ersten Verwaltungsratssitzung im Jahre 2014 beschlossen werden soll. Hierfür wurden Rückstellungen in Höhe von € 0,4 Mio. auf Basis arbeitsvertraglicher Zusagen gegenüber den Geschäftsführenden Direktoren gebildet. Das neue erfolgsabhängige Programm soll sich an der weiteren Wertsteigerung der PUMA SE in einem Mehrjahreszeitraum orientieren.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die Geschäftsführenden Direktoren € 1,9 Mio. (Vorjahr: € 2,5 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,9 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). An Sachbezügen wurden € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) gewährt.

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 0,3 Mio. (Vorjahr: Ertrag € 1,1 Mio.).

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 € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2013 an Geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und Geschäftsführenden Direktoren bestanden in Höhe von € 12,5 Mio. (Vorjahr: € 10,2 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 neun 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: € 0,3 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 Kering S.A. (vormals: PPR S.A.), Paris, hält derzeit mehr als 75% des gezeichneten Kapitals an der PUMA SE. Die Kering 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.

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	
	2013 € Mio.	2012 € Mio.	2013 € Mio.	2012 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,1	0,0	0,4	1,0
Im Kering-Konzern einbezogene Unternehmen	4,3	9,0	3,0	3,3
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	6,6	8,5	14,9	13,7
Total	11,0	17,5	18,3	18,0

	Nettoforderungen an		Verbindlichkeiten gegenüber	
	2013 € Mio.	2012 € Mio.	2013 € Mio.	2012 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,0	0,0	0,2	0,2
Im Kering-Konzern einbezogene Unternehmen	1,2	1,3	0,4	0,6
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	9,9	5,6	1,7	0,9
Total	11,1	6,9	2,3	1,7

Die Forderungen gegen nahe stehende Unternehmen und Personen sind, mit einer Ausnahme, nicht mit Wertberichtigungen belastet. Lediglich in Bezug auf die Forderungen gegen einen nicht beherrschenden Gesellschafter sowie dessen Unternehmensgruppe sind bei einem Tochterunternehmen der PUMA SE in Griechenland zum 31. Dezember 2013 Bruttoforderungen in Höhe von € 52,2 Mio. (Vorjahr: € 52,2 Mio.) wertberichtigt. Im Geschäftsjahr 2013 sind diesbezüglich Aufwendungen in Höhe von € 0,0 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 € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 4,6 Mio.) erhalten.

31. Corporate Governance

Die Geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex im November 2013 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 7. Februar 2014 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 7. Februar 2014

Geschäftsführende Direktoren

Gulden

Caroti

Köhler

Lämmermann

Geschäftsführende Direktoren der PUMA SE

Björn Gulden

(CEO)

ab 1. Juli 2013

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Tchibo, Hamburg
- Ecornea ASA, Ikornea/Norwegen

Franz Koch

(CEO)

bis 31. März 2013

Stefano Caroti

(CCO)

Andreas Köhler

(COO)

ab 1. Juni 2013

Michael Lämmermann

(CFO)

Reiner Seiz

(Beschaffung)

bis 31. Januar 2013

Verwaltungsrat der PUMA SE, Herzogenaurach

Jean-François Palus

(Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Directeur Général Délégué und Mitglied des Conseil d'Administration von KERING, Paris/Frankreich, zuständig für Strategie, Betrieb und Organisation

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- KERING AMERICAS, Inc., USA
- Volcom Inc., Costa Mesa/USA
- L.G.I. S.A., Cadempino/Schweiz
- KERING Luxembourg S.A., Luxemburg
- Brioni S.p.a., Penne/Italien
- KERING TOKYO INVESTMENT LTD (Japan)
- POMELLATO SpA, Italien
- VOLCOM LUXEMBOURG HOLDING SA, Luxemburg
- SOWIND GROUP SA, La Chaux-de-Fonds/Schweiz

François-Henri Pinault

(Stellvertretender Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général von KERING, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Artémis S.A., Paris/Frankreich
- Financière Pinault S.C.A., Paris/Frankreich
- Société Civile du vignoble de Château Latour S.C., Pauillac/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
- KERING HOLLAND NV (previously named Gucci Group N.V)., Amsterdam/Niederlande
- FNAC S.A., Ivry sur Seine/Frankreich (bis 18.06.2013)
- SAPARDIS SE, Paris/ Frankreich
- Volcom Inc., Costa Mesa/USA
- Stella McCartney Limited, Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich
- Brioni S.P.A., Italien
- KERING INTERNATIONAL LIMITED, London/ Vereinigtes Königreich

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

Todd Hymel

Paris, Frankreich

COO des Bereichs Sport & Lifestyle (Pôle Sport & Lifestyle) von KERING, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Volcom Inc., Costa Mesa/California/USA
- COBRA GOLF Inc., Wilmington, Delaware/USA

Michel Friocourt

Paris, Frankreich

Directeur Juridique Groupe von KERING, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Discodis S.A.S., Paris/Frankreich
- SAPARDIS SE, Paris/ Frankreich
- C.F.P, Paris/ Frankreich
- Luminosa, Paris, Frankreich
- RC MAN CO, Paris/ Frankreich
- YVES SAINT LAURENT S.A.S, Paris/ Frankreich
- Discodis Belgique N.V., Brüssel/Belgien
- Balenciaga UK LTD, Vereinigtes Königreich
- kering UK Services Limited, Vereinigtes Königreich
- Boucheron UK Limited, Vereinigtes Königreich
- Kering Management services II limited, Vereinigtes Königreich
- Paintgate Limited, Vereinigtes Königreich
- Stella McCartney LTD, Vereinigtes Königreich
- Kering holdings Limited, Hong Kong
- YSL UK LTD, Vereinigtes Königreich
- PPR HK LTD, Hong Kong
- Kering Luxembourg, Luxemburg
- PPR Distri Lux S.A., Luxemburg
- Bottega Veneta International S.A.R.L., Luxemburg
- Sergio Rossi International S.A.R.L., Luxemburg
- Olima B.V., Niederlande
- Bottega Veneta Holding B.V., Amsterdam/Niederlande
- Gucci Netherlands B.V., Amsterdam/Niederlande
- Kering Netherlands BV, Niederlande
- APARFI, Schweiz
- PPR Suisse, Schweiz
- KERING ASIA PTE LTD, Singapur

Jean-Marc Duplaix

Paris, Frankreich (seit 8. Mai 2013)

Chief Financial Officer von KERING, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- SAPARDIS SE, Paris/ Frankreich
- GPo HOLDING SAS, Paris/ Frankreich
- E_Lite SpA, Italien
- KERING Italia SpA, Italien
- POMELLATO SpA, Italien
- KERING JAPAN LTD, Japan
- KERING TOKYO INVESTMENT LTD, Japan
- KERING Luxembourg SA, Luxemburg
- Qeelin Holding Luxembourg, Luxemburg
- e_Kering Lux, Luxemburg

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

Guy Buzzard
(Arbeitnehmervertreter)
West Kirby, Großbritannien
Großkundenbetreuer (Verkauf) der PUMA United Kingdom Ltd.

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der PUMA SE, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 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 12. Februar 2014

Deloitte & Touche GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

(Stadter)
Wirtschaftsprüfer

(Besli)
Wirtschaftsprüferin

Bericht des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat informiert im Folgenden Bericht über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit im Geschäftsjahr 2013. 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,

Trotz der erfolgreichen Umsetzung des Transformations- und Kostensenkungsprogramms, das zu einer Effizienzsteigerung und besseren Kostenbasis geführt hat, war 2013 ein herausforderndes Jahr für PUMA. Das Geschäftsergebnis spiegelt die geringe Markenbegehrtheit und die Probleme in den Bereichen Produkt und Vertrieb wider, unter denen das Unternehmen derzeit leidet. Der Verwaltungsrat hat aus diesem Grund entschlossen gehandelt und ein neues Managementteam unter der Führung von CEO Björn Gulden eingesetzt. Wir sind zuversichtlich, dass wir mit dem neuen Chief Operating Officer Andy Köhler und weiteren Schlüsselbesetzungen in PUMAs Top-Management - wie zum Beispiel dem neuen Kreativdirektor Torsten Hochstetter - nunmehr über eine Unternehmensführung verfügen, die PUMA zurück in die Erfolgsspur bringt.

Björn Gulden verfügt über eine mehr als 20-jährige umfassende internationale Erfahrung in verschiedenen Managementpositionen innerhalb der Sportartikel- und Schuhbranche und hat seine Expertise in der Führung von Sportindustrie- und Schuheinzelhandelsunternehmen bereits mehrfach unter Beweis gestellt. Der Verwaltungsrat ist davon überzeugt, dass Björn Gulden der richtige Mann ist, um PUMA wieder zu einer der begehrtesten Marken in der Sportartikelindustrie zu machen und zu

profitablem Wachstum zurückzuführen.

Trotz der vielen Herausforderungen wissen wir aber auch, dass PUMA eine fantastische Marke mit einer großartigen Historie, einem weltweiten Bekanntheitsgrad, starken Logos, herausragenden Athleten und ausgezeichneten und motivierten Mitarbeitern ist. Zusammen mit dem neuen Management-Team haben wir eine neue Strategie entwickelt mit dem Ziel, PUMA zu einer echten Sportmarke zu machen. Das neue Markenleitbild beinhaltet, dass PUMA die schnellste Sportmarke der Welt sein will. Daraus resultiert ein neues und vereinfachtes Markenversprechen für unsere Kunden, Verbraucher und Mitarbeiter. PUMA steht für schnelle Produkte, schnelle Athleten, schnelle Designs und schnelle Entscheidungswege. Unsere klare Positionierung als echte Sportmarke wird den Abverkauf von Sportprodukten und sport-inspirierten Lifestyleprodukten unterstützen.

Es liegt allerdings in der Natur unserer Industrie, dass strategische Veränderungen auch die nötige Zeit erfordern, bis sie erste Effekte zeigen. Doch die Vertragsverlängerung mit Usain Bolt, die neuen Partnerschaften mit FC Arsenal und Mario Balotelli sowie erfolgreiche Markteinführungen von innovativen Produkten wie zum Beispiel evoPOWER, des weltweit leistungsstärksten Fußballschuhs, machen uns zuversichtlich, dass wir auf dem richtigen Weg sind, um die „schnellste Sportmarke der Welt“ zu werden.

Der Verwaltungsrat ist davon überzeugt, dass das Jahr 2014 der Beginn von PUMAs Turnaround sein wird.

Im Folgenden werden die wesentlichen Tätigkeiten des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse vom 1. Januar bis einschließlich 31. Dezember 2013 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 vier ordentlichen und zwei außerordentlichen 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 Beschlussfassungen 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. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Vorgaben, die der Verwaltungsrat den geschäftsführenden Direktoren gemacht hat, haben die Geschäftsführenden Direktoren dem Verwaltungsrat erläutert. Alle Erläuterungen hat der Verwaltungsrat anhand von vorgelegten Unterlagen überprüft. 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 2012
- Festlegung der Tagesordnung für die ordentliche Hauptversammlung 2013
- Corporate Governance, Compliance und internes Kontrollsystem
- Transformations- und Kostensenkungsprogramm
- Nachhaltigkeitsprogramm und PUMA Vision
- PUMA Re-engineering und Prozessoptimierung
- Laufende Geschäftsentwicklung
- Unternehmensplanung 2014 und Mittelfristplanung einschließlich Investitionen
- Dividendenpolitik
- Personalthemen bzgl. der Geschäftsführenden Direktoren

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 2013 Thore Ohlsson (Vorsitzender), Michel Friocourt und Martin Köppel an. Der Präsidialausschuss bereitet die Verwaltungsratssitzungen vor und trifft auf Weisung des Verwaltungsrates an dessen Stelle Entscheidungen.

Personalausschuss

2013 waren François-Henri Pinault (Vorsitzender), Bernd Illig und Jean-François Palus Mitglieder des Personalausschusses. 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 2013 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus (Mitglied bis 07.05.2013), Jean-Marc Duplaix (Mitglied seit 08.05.2013) und Guy Buzzard zusammen. Der Prüfungsausschuss tagte im Jahr 2013 in vier ordentlichen und einer außerordentlichen Sitzung. 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 hat in 2013 zweimal getagt, ihn gehörten in 2013 die Verwaltungsratsmitglieder Jean-François Palus (Vorsitzender) François-Henri Pinault und Martin Köppel 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. Ihn gehörten in 2013 François-Henri Pinault (Vorsitzender), Jean-François Palus und Todd Hymel an. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor. Er hat im Jahr 2013 einmal getagt und Herrn Jean-Marc Duplaix als neues Verwaltungsratsmitglied vorgeschlagen.

Corporate Governance

Der Verwaltungsrat hat sich im Geschäftsjahr 2013 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 die Erläuterung systembedingter Abweichungen aufgrund des monistischen Systems bei PUMA in der Entsprechenserklärung zum DCGK 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 2013 und der gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2013 sind von dem durch die Hauptversammlung am 07. Mai 2013 gewählten und vom Verwaltungsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, geprüft und mit einem 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 gefährdenden 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 18. Februar 2014 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 2013 gebilligt, die damit festgestellt sind.

Weiterhin schließt sich der Verwaltungsrat dem Vorschlag der Geschäftsführenden Direktoren an, für das Geschäftsjahr 2013 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 € 47,5 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 Kering 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 18. Februar 2014

Für den Verwaltungsrat

Jean François Palus

Vorsitzender