



Konzern-Lagebericht

über das Geschäftsjahr 2010

- **Das Jahr 2010 im Überblick**
- **Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**
- **Strategie**
- **Geschäftsentwicklung**
 - **Umsatzlage**
 - **Ertragslage**
 - **Dividende**
 - **Regionale Entwicklung**
 - **Vermögens- und Finanzlage**
 - **Cashflow**
- **Wertmanagement**
- **Produktentwicklung und Design**
- **Beschaffung**
- **Mitarbeiter**
- **Corporate Governance Bericht / Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a HGB**
- **Vergütungsbericht Vorstand und Aufsichtsrat**
- **Risikomanagement**
- **Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB**
- **Ausblick**

Das Jahr 2010 im Überblick

PUMA greift wieder an! Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2010 konnte PUMA neue Rekorde beim Umsatz erzielen sowie die Profitabilität entsprechend steigern. Damit hat PUMA die Wirtschaftskrise erfolgreich überwunden und einen wichtigen Grundstein gelegt, um die Wachstumsziele der nächsten Jahre in Angriff zu nehmen.

Ein besonderer Höhepunkt der Marke PUMA war in 2010 sicherlich die Fußball Weltmeisterschaft auf dem afrikanischen Kontinent als Ausrüster von 7 teilnehmenden Mannschaften, darunter 4 afrikanische Teams. Des Weiteren konnten die Verlängerung des Ausrüstervertrages mit Usain Bolt und die Krönung von Sebastian Vettel zum jüngsten Weltmeister in der Geschichte der Formel 1, in dem von PUMA ausgerüsteten Red Bull Team, gefeiert werden. Über diese sportlichen Highlights hinaus hat PUMA in 2010, durch die Einführung des revolutionären Verpackungssystems „Clever Little Bag“, im Bereich Sustainability neue Maßstäbe gesetzt.

Im Geschäftsjahr 2010 erhöhten sich die weltweiten Markenumsätze währungsbereinigt um 3,1% auf nahezu € 2,9 Milliarden. Die konsolidierten Umsätze konnten währungsbereinigt um 3,6% und in der Berichtswährung Euro mit einer zweistelligen Wachstumsrate um 10,6% auf über € 2,7 Milliarden gesteigert werden. Damit setzte sich der bis einschließlich 2008 intakte Wachstumstrend im Umsatz erfolgreich fort. Die Rohertragsmarge sank leicht auf 49,7%, womit PUMA unverändert das obere Ende der Sportartikelbranche vorgibt. Die bereits im Vorjahr vom Management proaktiv ergriffenen Maßnahmen zur Kostensenkung sowie Reorganisation und Prozessoptimierung wurden in 2010 weiter fortgeführt. Jedoch ergaben sich im Berichtsjahr Einmalaufwendungen aus der Aufdeckung doloser Handlungen bei einem Tochterunternehmen in Griechenland von € 31,0 Mio. und zusätzlich war die Berichtigung der Vergleichszahlen des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2009 erforderlich.

Einschließlich dieser Sondereffekte konnte das operative Ergebnis (EBIT) von € 146,4 Mio. auf € 306,8 Mio. mehr als verdoppelt werden und das Ergebnis je Aktie lag bei € 13,45 gegenüber € 5,28 im Vorjahr.

Die Expansionsstrategie von PUMA wurde in 2010 durch die Akquisition der Golfmarke Cobra Golf erfolgreich fortgesetzt und dadurch das Produktsortiment in der Kategorie Golf vervollständigt. Im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsstrategie hat PUMA einen 20,1%igen Anteil an Wilderness Holdings Ltd. erworben, einem Unternehmen für verantwortungsbewussten Öko-Tourismus und Naturschutz.

Die PUMA-Aktie notierte zum Jahresende bei € 248,00 und stieg im Jahresvergleich um 7,0%, was zu einer Marktkapitalisierung von rund € 3,7 Milliarden führte.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gemäß einem Gutachten vom „Institut für Weltwirtschaft“ in Kiel vom 16. Dezember 2010 setzte sich die Expansion der Weltwirtschaft auch im Jahr 2010 unverändert fort. Dabei ist der kräftige Aufschwung, welcher seit Mitte 2009 zu spüren war, inzwischen in eine Phase der moderaten Expansion übergegangen. Die gegenwärtige Verringerung des konjunkturellen Tempos wird von Experten jedoch eher als das Resultat des Auslaufens temporärer Impulse, wie z.B. fiskalischer Konjunkturprogramme, denn als einen Rückfall in eine rezessive Grundstimmung interpretiert. Darüber hinaus kann auch die Finanzpolitik, aufgrund der durch die expansive Geldpolitik gestiegenen Haushaltsdefizite in vielen Industrie- und Schwellenländern, keine weiteren Impulse für die Konjunktur geben. Trotz des Nachlassens der wirtschaftlichen Expansion bleibt die gesamtwirtschaftliche Produktion jedoch weiterhin aufwärts gerichtet, allerdings mit unterschiedlichen Ausprägungen in den einzelnen Wirtschaftsräumen. Während die Schwellenländer den vor der Krise bestehenden Wachstumstrend wieder erreicht haben, bleibt die Produktion in den Industrieländern unter dem Vorkrisenniveau zurück. Vor allem in den Ländern, die stark von der Immobilien- und Bankenkrise betroffen waren, schreitet die Erholung der Wirtschaft spürbar langsamer voran. Insgesamt liegt die Prognose für das Wachstum des weltweite Bruttoinlandsprodukts („BIP“) für das Jahr 2010 mit 4,8% fast wieder auf dem Niveau vor der Finanzmarktkrise.

Auch die Sportartikelindustrie hat sich im vergangenen Jahr von der Konsumzurückhaltung als Folge der Finanzmarktkrise leicht erholt. Insbesondere die Fußball-Weltmeisterschaft in Südafrika und die olympischen Winterspiele in Vancouver haben als sportliche Großereignisse zum Umsatzwachstum in der Branche mit beigetragen. Das führte dazu, dass aufgrund der in 2009 branchenweit eingeleiteten Kostensenkungs- und Restrukturierungsmaßnahmen das Ergebnis bei vielen Unternehmen verbessert werden konnte.

PUMA hat insbesondere die Fußball-Weltmeisterschaft in Südafrika genutzt, um sowohl das Wachstum als auch die Markenbekanntheit weiter zu steigern. Durch die starke Verbindung zum afrikanischen Fußball und als Ausrüster von 7 teilnehmenden Mannschaften, darunter 4 afrikanische Teams, besaß PUMA einen echten Heimvorteil und konnte seine klare Position als eine der drei führenden Fußballmarken festigen. Darüber hinaus war das Jahr 2010 für PUMA eines der erfolgreichsten Jahre in der Kategorie Motorsport. Mit Sebastian Vettel und seiner Krönung zum jüngsten Formel 1-Weltmeister hat das von PUMA ausgerüstete Red Bull Team ein bis dato einzigartiges Kapitel in der Geschichte des Motorsports geschrieben. Überdies hat PUMA seine Expansionsstrategie in 2010 durch die Akquisition der Golfmarke Cobra Golf erfolgreich fortgesetzt und hierdurch den Bereich Sport Performance weiter gestärkt. Durch die Akquisition nutzt PUMA die vielfältigen Möglichkeiten und Potenziale im Golfsport und baut seine erfolgreiche Produktkategorie Golf weiter aus, da nun neben Schuhen, Textilien und Accessoires auch erstmals Golfschläger das Produktsortiment vervollständigen.

Strategie

Die Mission von PUMA ist es, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen der Welt zu sein. PUMA ist positioniert als Sportlifestylemarke, die es versteht, mit Freude, die Einflüsse aus Sport und Lifestyle zu kombinieren und darüber hinaus danach strebt, einen nachhaltigen Beitrag zu einer besseren Welt zu leisten. Im Oktober 2010 hat das Management eine neue 5-Jahresstrategie präsentiert, die sich an dieser langfristigen Zielsetzung orientiert. „Back on the Attack“ ist der passende Name dieser Strategie, die darauf zielt, das langfristige Umsatzpotenzial von € 4 Milliarden bis 2015 auszuschöpfen, den Shareholder Value nachhaltig zu steigern und nicht zuletzt die ambitionierten Nachhaltigkeitsziele in Bezug auf Umwelt und Soziales zu erreichen.

Nachdem PUMA in Phase IV in fünf neue Kategorien sowie zehn neue Märkte expandiert und mit Cobra Golf und Brandon zwei Akquisitionen zur Stärkung des Golf- bzw. Merchandising-Geschäfts getätigt hat, wird der Fokus in den nächsten fünf Jahren darauf liegen, das aktuelle Portfolio in den bestehenden Märkten weiter auszubauen. Akquisitionen, die dazu beitragen können, das Kerngeschäft zu stärken, sind weiterhin fester Bestandteil der Expansionsstrategie. Die strategischen Prioritäten der „Back on the Attack“ Strategie lassen sich in den folgenden sechs Punkten, für die jeweils klare Ziele und Maßnahmenpläne ausgearbeitet wurden, zusammenfassen:

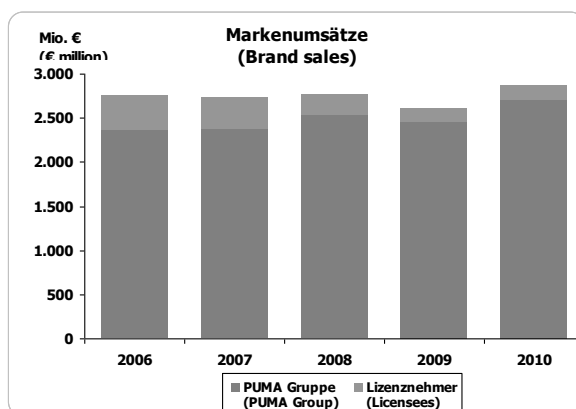
1. Optimierung der Organisation und Geschäftsprozesse.
2. Transformation des klassischen Geschäftsmodells.
3. Stärkung der Markenbegehrlichkeit.
4. Entwicklung neuer Produktinnovationen.
5. Fokussierung des Wachstums auf die aufstrebenden Wachstumsmärkte und –kanäle.
6. Zusätzliches Wachstum durch Akquisitionen.

Geschäftsentwicklung

Umsatzlage

Markenumsätze

Die weltweiten Markenumsätze, die sich aus konsolidierten- sowie Lizenzumsätzen zusammensetzen, stiegen im Geschäftsjahr 2010 währungsbereinigt um 3,1% auf € 2.862,1 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Markenumsätze um 9,8% im Vergleich zum Vorjahr angestiegen.

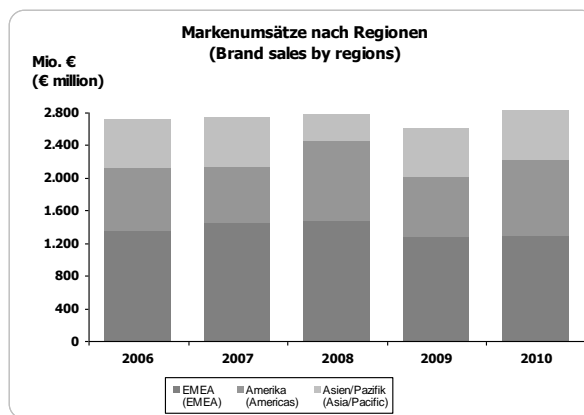


Währungsbereinigt stiegen die Umsätze mit Schuhen um 0,2% auf € 1.446,4 Mio. und mit Textilien um 3,5% auf € 1.017,2 Mio. Accessoires erhöhten sich um 14,3% auf € 398,5 Mio.

Der Anteil am Markenumsatz lag bei Schuhen bei 50,5% (52,0%), bei Textilien bei 35,5 (35,3%) und bei Accessoires bei 13,9% (12,7%).

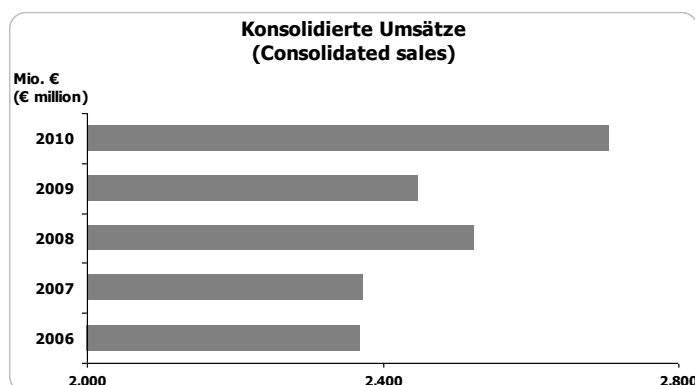


Nach Regionen verteilen sich die Markenumsätze wie folgt: EMEA 44,8% (49,3%), Amerika 32,7% (28,2%) und Asien/Pazifik 22,5% (22,6%).



Konsolidierte Umsätze

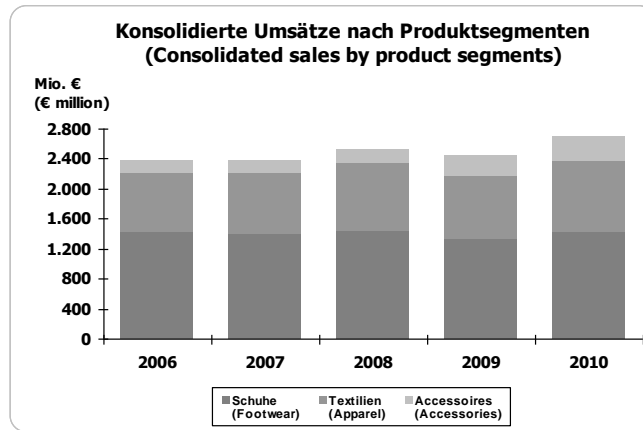
Die konsolidierten Umsätze konnten im Geschäftsjahr 2010 währungsbereinigt um 3,6% auf € 2.706,4 Mio. gesteigert werden. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg mit einer zweistelligen Wachstumsrate von 10,6% im Vergleich zum Vorjahr. Damit überschritten die konsolidierten Umsätze erstmals die Marke von € 2,7 Mrd. und knüpfen somit, nach dem Umsatzrückgang im Wirtschaftskrisenjahr 2009, an den langfristigen Wachstumstrend der letzten 16 Jahre an.



Im Segment **Schuhe** stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 1,1% auf € 1.424,8 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 52,6% gegenüber 54,0% im Vorjahr.

Die Umsätze im Segment **Textilien** erhöhten sich währungsbereinigt um 3,8% auf € 941,3 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 34,8% gegenüber 34,6% im Vorjahr.

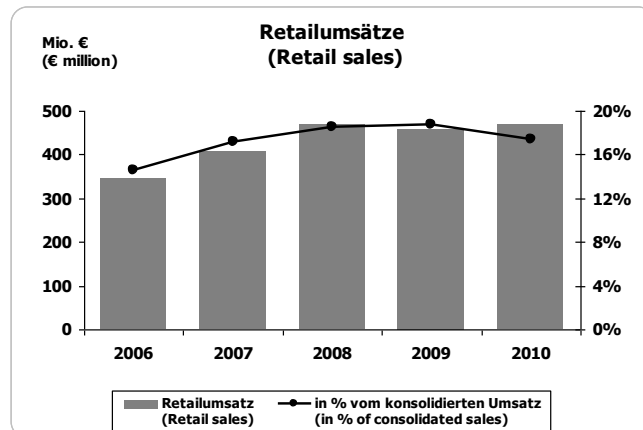
Im Segment **Accessoires** stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 14,9% auf € 340,3 Mio. Der Anstieg resultiert unter anderem aus der Erweiterung des Konsolidierungskreises durch den Erwerb von Cobra Golf. Folglich erhöhte sich der Anteil der Accessoires am Konzernumsatz auf 12,6% im Vergleich zu 11,4% im Vorjahr.



Einzelhandelsaktivitäten

Neben PUMA-Stores zählen Factory-Outlets und Online-Verkäufe zu den eigenen Einzelhandelsaktivitäten, womit neben der regionalen Verfügbarkeit auch ein kontrollierter Abverkauf der PUMA-Produkte gewährleistet wird. Im Geschäftsjahr 2010 erhöhte sich der Umsatz mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten um 2,6% auf € 470,1 Mio. und lag in Prozent vom Konzernumsatz bei 17,4%. Dabei wurde die Umsatzsteigerung im Retailgeschäft mit einer geringeren Anzahl operierender Retailstores in 2010 im Vergleich zu 2009 erreicht. Dies ist insbesondere auf die im Vorjahr eingeleiteten Maßnahmen aus dem Restrukturierungsprogramm zurückzuführen.

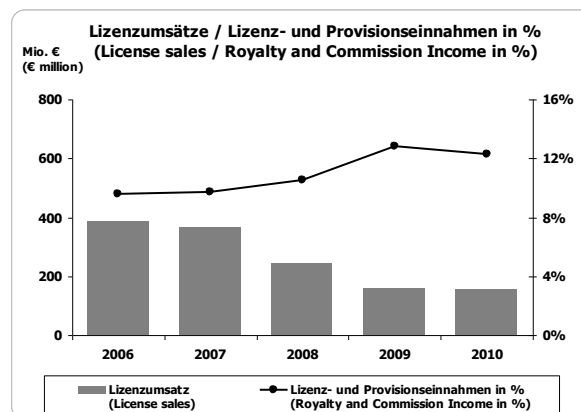
Auch in Zukunft bleibt der eigene Einzelhandel ein wichtiges Standbein bzw. ein wichtiger Bestandteil der Markenstrategie, denn durch die unmittelbare Nähe zum Verbraucher erhöht sich die Geschwindigkeit, mit der Produkte entwickelt werden und auf den Markt gelangen. Zudem können innovative Produkte in einem markengerechten Umfeld präsentiert und gleichzeitig ein einzigartiges Markenerlebnis geschaffen werden.



Lizenzgeschäft

PUMA vergibt für verschiedene Produktsegmente, zum Beispiel für Uhren, Parfüm und Brillen, Lizenzen an unabhängige Partner, die neben Design und Entwicklung auch für den Vertrieb dieser Produkte zuständig sind. Im Geschäftsjahr 2010 wurde die Lizenzvergabe um das Produktsegment Mobiltelefone erweitert. Darüber hinaus sind noch einige Vertriebslizenzen für verschiedene Märkte in den Lizenzumsätzen enthalten.

Die Lizenzumsätze sind in 2010 währungsbereinigt um 4,4% auf € 155,7 Mio. leicht zurückgegangen.



Die Lizenz- und Provisionseinnahmen betragen in 2010 insgesamt € 19,1 Mio. gegenüber € 20,6 Mio. im Vorjahr. Das entspricht 12,3% der Lizenzumsätze verglichen mit 12,8% im Vorjahr.

Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung	2010		2009 *		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Umsatzerlöse	2.706,4	100,0%	2.447,3	100,0%	10,6%
Umsatzkosten	-1.361,6	-50,3%	-1.204,2	-49,2%	13,1%
Rohertrag	1.344,8	49,7%	1.243,1	50,8%	8,2%
Lizenz- und Provisionserträge	19,1	0,7%	20,6	0,8%	-7,3%
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-1.026,1	-37,9%	-964,0	-39,4%	6,4%
Operatives Ergebnis vor Sondereffekten	337,8	12,5%	299,7	12,2%	12,7%
Sondereffekte	-31,0	-1,1%	-153,3	-6,3%	
Operatives Ergebnis (EBIT)	306,8	11,3%	146,4	6,0%	109,6%
Finanzergebnis	-5,3	-0,2%	-8,0	-0,3%	
Gewinn vor Steuern (EBT)	301,5	11,1%	138,4	5,7%	117,8%
Ertragssteuern	-99,3	-3,7%	-61,1	-2,5%	62,5%
Steuerquote	-32,9%		-44,1%		
Minderheiten zuzurechnende Ergebnisse	0,0	0,0%	-2,3	-0,1%	
Konzerngewinn	202,2	7,5%	79,6	3,3%	154,0%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	15,031		15,082		-0,3%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	15,123		15,092		0,2%
Gewinn je Aktie in €	13,45		5,28		154,9%
Gewinn je Aktie, verwässert in €	13,37		5,27		153,5%

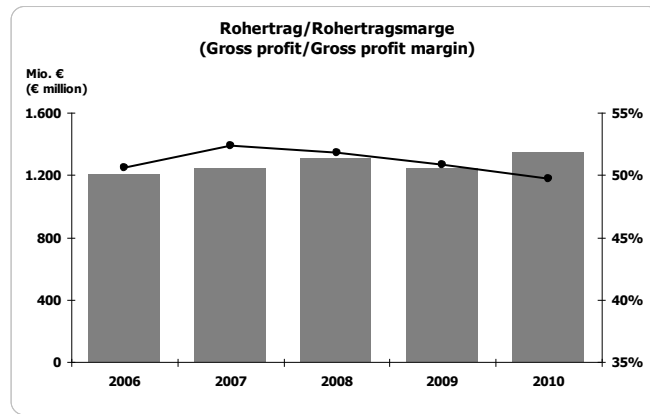
* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang

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 im Zusammenhang mit Einmalaufwendungen in einer eigenen Zeile ausgewiesen, da das operative Ergebnis vor Sondereffekten die wirtschaftliche Ertragskraft des Unternehmens genauer darstellt. Die Einmalaufwendungen resultieren in 2010 mit € 31,0 Mio. sowie im Vorjahr mit € 25,5 Mio. aus der Aufdeckung doloser Handlungen bei einem Tochterunternehmen in Griechenland. Die übrigen Sondereffekte in 2009 betreffen unverändert die Einmalaufwendungen aus strukturellen Maßnahmen.

Rohertragsmarge auf hohem Niveau

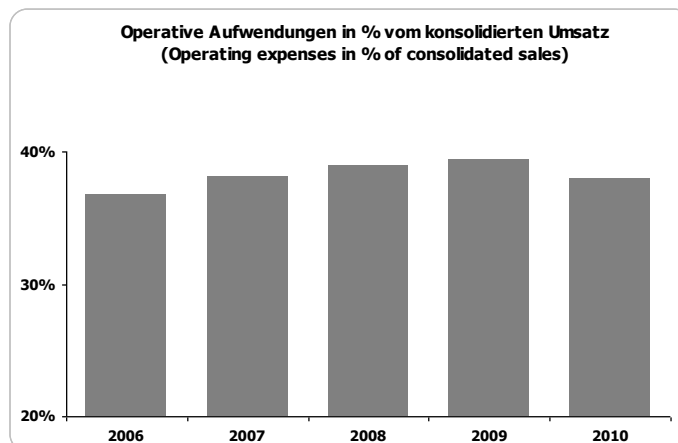
Im Geschäftsjahr 2010 reduzierte sich die Rohertragsmarge um 110 Basispunkte auf 49,7% und liegt nach wie vor am oberen Ende der Sportartikelbranche. Der Rückgang in der Marge resultiert insbesondere aus dem veränderten regionalen Mix, dem leichten Anstieg der Beschaffungskosten sowie der gegenüber 2009 nachteiligen Hedgingpositionen in 2010.

In absoluten Zahlen ist die Rohertragsmarge jedoch um 8,2% von € 1.243,1 Mio. auf € 1.344,8 Mio. angestiegen. Nach Produktsegmenten lag die Rohertragsmarge für Schuhe bei 48,9% gegenüber 49,8% im Vorjahr. Bei Textilien ging die Marge von 51,3% auf 50,6% zurück. Bei Accessoires reduzierte sich die Marge, insbesondere aufgrund der Anlaufphase nach der Übernahme von Cobra Golf, von 54,1% auf 50,6%.



Sonstige operative Erträge und Aufwendungen

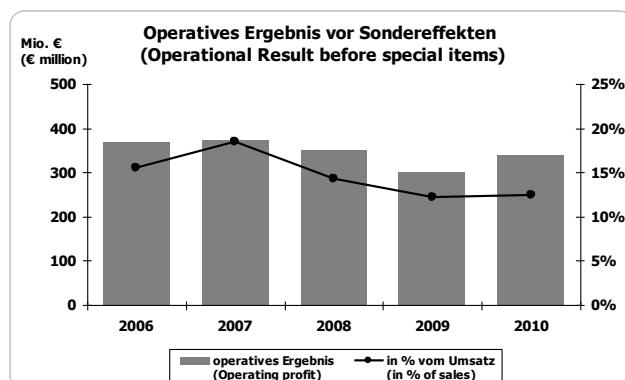
Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen vor Sondereffekten haben sich im Geschäftsjahr 2010, unterproportional zum Anstieg der Umsatzerlöse, um 6,4% auf € 1.026,1 Mio. erhöht. In Prozent vom Umsatz konnte dennoch, aufgrund der bereits im Vorjahr ergriffenen Kostensenkungsmaßnahmen, eine Reduktion der Kostenquote auf 37,9% gegenüber 39,4% im Vorjahr erreicht werden.



Innerhalb der Vertriebsaufwendungen betragen die Aufwendungen für Marketing/Retail, nahezu unverändert im Vergleich zum Vorjahr, € 501,3 Mio. Die entsprechende Kostenquote hat sich jedoch deutlich von 20,5% auf 18,5% vom Umsatz reduziert. Die übrigen Vertriebsaufwendungen erhöhten sich, im Wesentlichen bedingt durch den Anstieg der Umsatzerlöse sowie der Erweiterung des Konsolidierungskreises, um 12,6% auf € 348,8 Mio. beziehungsweise von 12,7% auf 12,9% vom Umsatz. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design stiegen von € 58,1 Mio. auf € 63,6 Mio. und haben sich in Prozent vom Umsatz von 2,4% auf 2,3% geringfügig reduziert. Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind, bedingt durch die Akquisitionen sowie auf Grund von Währungskurseffekten, um 11,9% auf € 147,9 Mio. angestiegen. Die Kostenquote in Prozent vom Umsatz hat sich dadurch von 5,4% auf 5,5% leicht erhöht. Weiterhin sind sonstige operative Erträge mit € 35,5 Mio. (Vorjahr: € 35,7 Mio.) angefallen.

Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 55,2 Mio. enthalten und gegenüber dem Vorjahr um 8,4% zurückgegangen.

Das operative Ergebnis vor Sondereffekten hat sich um 12,7% erhöht und beträgt € 337,8 Mio. im Vergleich zu € 299,7 Mio. im Vorjahr. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 12,5% gegenüber 12,2%.



Sondereffekte

Die Aufdeckung von Unregelmäßigkeiten bei einem Tochterunternehmen in Griechenland hat im Geschäftsjahr 2010 dazu geführt, dass Einmalaufwendungen von € 31,0 Mio. das laufende Ergebnis betreffen und eine Berichtigung der Vergleichszahlen des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2009 erforderlich war (siehe dazu Kapitel 3 im Anhang zum Konzernabschluss). Daraus resultiert eine Verminderung des Eigenkapitals zum 31. Dezember 2009 von € 106,5 Mio. Nach der Aufarbeitung und Berichtigung dieses Sachverhalts erwartet das Management in diesem Zusammenhang keine weiteren Einmalaufwendungen.

Im Geschäftsjahr 2010 konnte das operative Ergebnis (EBIT) einschließlich der Sondereffekte gegenüber dem Vorjahr mehr als verdoppelt werden und lag bei € 306,8 Mio. oder 11,3% vom Umsatz.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis beinhaltet in 2010 erstmals ein Ergebnis aus assoziierten Unternehmen mit € 1,8 Mio., nachdem PUMA im Berichtsjahr 20,1% der Anteile an Wilderness Holdings Ltd., einem Unternehmen für verantwortungsbewussten Öko-Tourismus und Naturschutz erworben hat.

Insgesamt beträgt das Finanzergebnis € -5,3 Mio. gegenüber € -8,0 Mio. im Vorjahr.

Im Finanzergebnis sind Zinserträge in Höhe von € 4,4 Mio. (Vorjahr: € 3,8 Mio.) sowie Zinsaufwendungen von € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 6,6 Mio.) enthalten. Das Finanzergebnis enthält darüber hinaus Aufwendungen aus aufgezinnten langfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben in Höhe von € 4,3 Mio. (Vorjahr: € 4,1 Mio.) sowie € 1,3 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) aus der Bewertung von Pensionsplänen.

Gewinn vor Steuern

Der Gewinn vor Steuern (EBT) konnte im Vergleich zum Vorjahr deutlich von € 138,4 Mio. auf € 301,5 Mio. oder in Prozent vom Umsatz von 5,7% auf 11,1% gesteigert werden. Diese Verbesserung resultiert insbesondere aus dem Anstieg der Umsatzerlöse und der Realisierung von Kosteneinsparungen, basierend auf den letztjährigen Restrukturierungsmaßnahmen, sowie den gesunkenen Einmalaufwendungen.

Der Steueraufwand hat sich von € 61,1 Mio. auf € 99,3 Mio. erhöht. Die Steuerquote beträgt im Geschäftsjahr 32,9%, nachdem im Vorjahr aufgrund steuerlich nicht verwertbarer Einmalaufwendungen eine Steuerquote von 44,1% zu verzeichnen war.

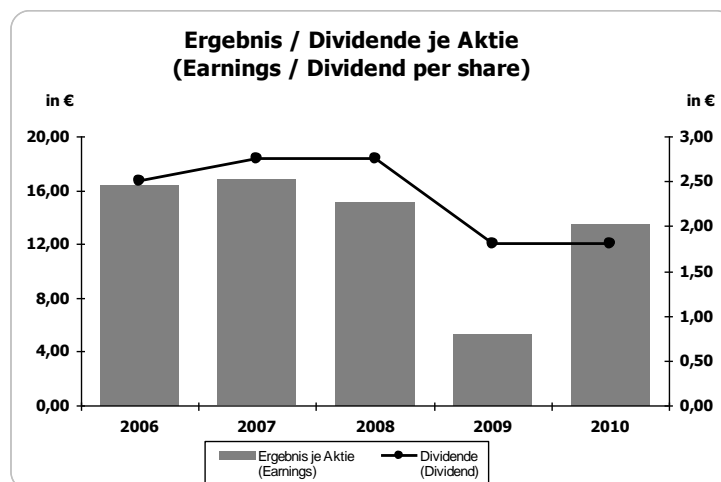
Konzerngewinn

Im Ergebnis liegt der Konzerngewinn im Geschäftsjahr 2010 bei € 202,2 Mio. gegenüber € 79,6 Mio. im Vorjahr. Die Nettorendite hat sich auf 7,5% im Vergleich zu 3,3% im Vorjahr deutlich verbessert.

Der Gewinn pro Aktie wurde von € 5,28 auf € 13,45 gesteigert, ebenso hat sich der verwässerte Gewinn pro Aktie von € 5,27 auf € 13,37 erhöht.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen den Aktionären in der Hauptversammlung am 14. April 2011 vor, für das Geschäftsjahr 2010 aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine gleichbleibende Dividende in Höhe von € 1,80 je Aktie auszuschütten. Die gleichbleibende Dividende basiert auf der Verbesserung des Konzernergebnisses, unter Berücksichtigung der kapitalbelastenden Sondereffekte bei unserem Tochterunternehmen in Griechenland. In Prozent des Konzerngewinns reduziert sich jedoch die Ausschüttungsquote von 34,1%, welche sich aus der Berichtigung des Vorjahresabschlusses ergibt, auf 13,3%. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

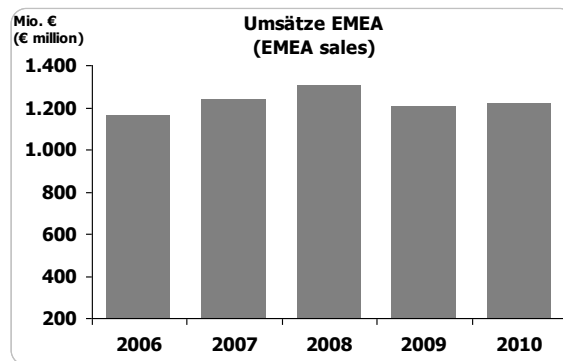


Regionale Entwicklung

Die Umsätze in der Region **EMEA** reduzierten sich währungsbereinigt um 2,5% auf € 1.221,7 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Umsätze jedoch um 1,5% gegenüber dem Vorjahr angestiegen. Der Anteil der Region EMEA am Konzernumsatz lag bei 45,1% gegenüber 49,2% im Vorjahr.

Nach Produktbereichen gingen die Umsätze mit Schuhen währungsbereinigt um 9,1% zurück. Demgegenüber konnten die Umsätze mit Textilien währungsbereinigt um 2,1% sowie die Umsätze mit Accessoires um 9,9% gesteigert werden.

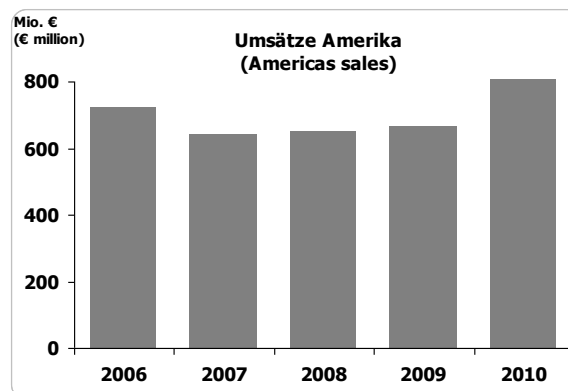
Die Rohertragsmarge lag bei 50,6% gegenüber 52,2% im Vorjahr.



In der Region **Amerika** konnte ein währungsbereinigter Anstieg der Umsätze um 20,0% auf € 855,9 Mio. erzielt werden. Ein Großteil des Umsatzanstiegs konnte in der Region Lateinamerika erzielt werden. Daraus resultiert der Anstieg des Anteils am Konzernumsatz auf 31,6% von 27,2%.

Die Umsätze bei Schuhen stiegen währungsbereinigt um 16,8% und bei Textilien sogar um 21,8%. Die Umsätze mit Accessoires erhöhten sich, insbesondere aufgrund der Übernahme von Cobra Golf, um 53,5%.

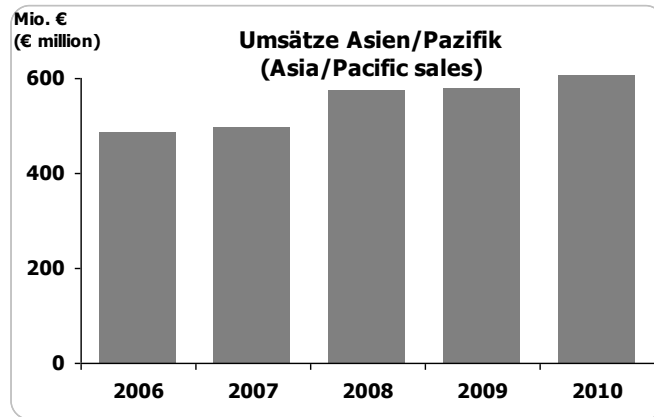
Die Rohertragsmarge erzielte 46,6% gegenüber 48,2% im Vorjahr.



Die Umsätze in der Region **Asien/Pazifik** gingen währungsbereinigt leicht um 2,6% auf € 628,8 Mio. zurück. In der Berichtswährung Euro sind die Umsätze jedoch um 8,8% gegenüber dem Vorjahr angestiegen. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 23,2% gegenüber 23,6% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen reduzierten sich währungsbereinigt um 6,1% und bei Textilien um 1,9%, während mit Accessoires ein Anstieg von 5,4% erreicht werden konnte.

Die Rohertragsmarge hat sich von 50,8% auf 52,0% verbessert.



Vermögens- und Finanzlage

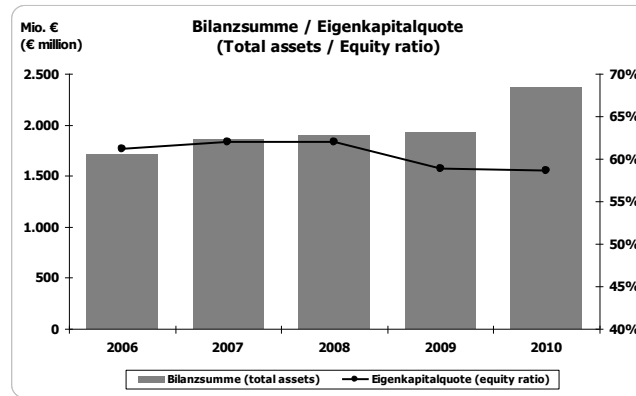
Bilanz	2010		2009 *		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	479,6	20,3%	485,6	25,2%	-1,2%
Vorräte	439,7	18,6%	344,4	17,9%	27,7%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	447,0	18,9%	347,4	18,0%	28,7%
Andere kurzfristige Vermögenswerte (Working Capital)	177,6	7,5%	115,1	6,0%	54,3%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	3,3	0,1%	1,7	0,1%	94,1%
Kurzfristige Vermögenswerte	1.547,2	65,4%	1.294,2	67,2%	19,5%
Latente Steuern	96,5	4,1%	64,8	3,4%	48,9%
Sonstige langfristige Vermögenswerte	722,9	30,5%	566,0	29,4%	27,7%
Langfristige Vermögenswerte	819,4	34,6%	630,8	32,8%	29,9%
Summe Aktiva	2.366,6	100,0%	1.925,0	100,0%	22,9%
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	42,8	1,8%	48,3	2,5%	-11,4%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	344,3	14,5%	265,7	13,8%	29,6%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten (Working Capital)	315,5	13,3%	258,7	13,4%	22,0%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	96,4	4,1%	54,8	2,8%	75,9%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	799,0	33,8%	627,5	32,6%	27,3%
Latente Steuern	50,7	2,1%	4,4	0,2%	1055,7%
Pensionsrückstellungen	26,1	1,1%	25,4	1,3%	2,8%
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	104,4	4,4%	134,4	7,0%	-22,3%
Langfristige Verbindlichkeiten	181,2	7,7%	164,2	8,5%	10,4%
Eigenkapital	1.386,4	58,6%	1.133,3	58,9%	22,3%
Summe Passiva	2.366,6	100,0%	1.925,0	100,0%	22,9%
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	404,5		323,2		25,2%
- in % vom konsolidierten Umsatz	14,9%		13,2%		

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang

Eigenkapitalquote

Zum 31. Dezember 2010 hat sich die Bilanzsumme um 22,9% von € 1.925,0 Mio. auf € 2.366,6 Mio. erhöht. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf die Zunahme der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (teilweise währungsbedingt) sowie die Erweiterung des Konsolidierungskreises zurückzuführen.

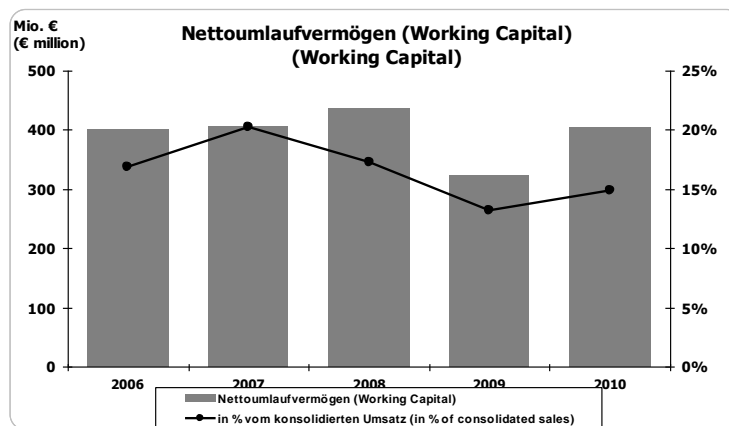
Aufgrund der deutlich gestiegenen Bilanzsumme ist die Eigenkapitalquote gegenüber dem Vorjahr leicht von 58,9% auf 58,6% zurückgegangen. In absoluten Zahlen hat sich das Eigenkapital jedoch um 22,3% von € 1.133,3 Mio. auf € 1.386,4 Mio. verbessert. Wie in den Vorjahren verfügt PUMA damit weiterhin über eine äußerst solide Kapitalausstattung.



Working Capital

Das Working Capital hat sich im Berichtsjahr insbesondere aufgrund währungsbedingter Effekte sowie in Folge der Erweiterung des Konsolidierungskreises um 25,2% von € 323,2 Mio. auf € 404,5 Mio. erhöht. In Prozent vom Umsatz bedeutet dies einen leichten Anstieg von 13,2% auf 14,9%.

Die Zunahme des Working Capitals resultiert im Wesentlichen aus der Erhöhung der Vorräte um 27,7% auf € 439,7 Mio. sowie dem Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 28,7% auf € 447,0 Mio. Die Zunahme der kurzfristigen Vermögenswerte wurde durch den Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 29,6% auf € 344,3 Mio. teilweise kompensiert.



Sonstige Vermögenswerte

Die anderen kurzfristigen Vermögenswerte haben sich von € 115,1 Mio. auf € 177,6 Mio. erhöht. Dies basiert unter anderem auf gestiegenen Forderungen aus Ertragsteuern. Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, sind um 27,7% auf € 722,9 Mio. angestiegen. Die Erhöhung resultiert insbesondere aus der Übernahme von Cobra Golf sowie dem Erwerb von Anteilen an dem assoziierten Unternehmen Wilderness Holdings Ltd.

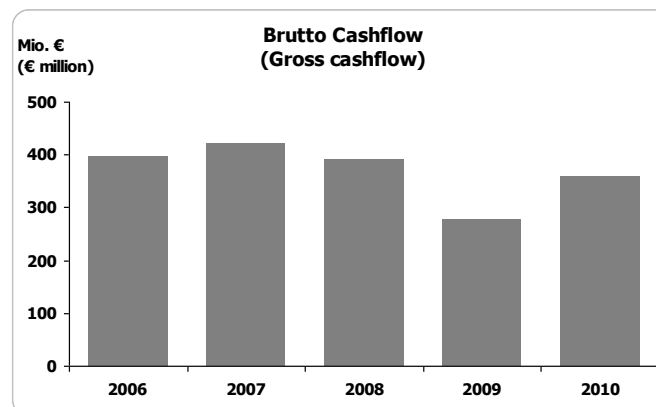
Die anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich von € 258,7 Mio. auf € 315,5 Mio. Dies betrifft im Wesentlichen den Anstieg der Steuerrückstellungen. Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen die Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, der Rückgang von € 134,4 Mio. auf € 104,4 Mio. resultiert insbesondere aus der Veränderung der Fälligkeitsstruktur.

Cashflow

Kapitalflussrechnung	2010 € Mio.	2009 * € Mio.	+/- %
Gewinn vor Steuern (EBT)	301,5	138,4	117,8%
Zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	56,9	140,1	-59,4%
Brutto Cashflow	358,4	278,5	28,7%
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	-97,0	116,8	-183,0%
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-92,0	-91,4	0,6%
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	169,4	303,9	-44,3%
Zahlung für Akquisitionen	-108,4	-81,8	32,5%
Andere Investitionstätigkeiten	-43,9	-54,8	-19,9%
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-152,3	-136,6	11,5%
Freier Cashflow	17,1	167,3	-89,8%
Freier Cashflow (vor Akquisitionen)	125,5	249,1	-49,6%
- in % vom konsolidierten Umsatz	4,6%	10,2%	-
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	-54,2	-57,9	-6,4%
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	31,1	1,2	2491,7%
Veränderung der flüssigen Mittel	-6,0	110,6	-105,4%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	485,6	375,0	29,5%
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	479,6	485,6	-1,2%

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang

Der Brutto-Cashflow hat sich im Geschäftsjahr 2010 um 28,7% auf € 358,4 Mio. erhöht. Der Anstieg basiert insbesondere aus dem gestiegenen Gewinn vor Steuern (EBT).



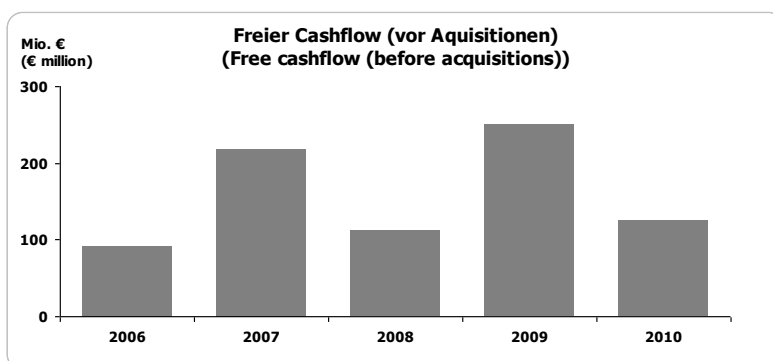
Die Veränderung im Nettoumlaufvermögen zeigt in 2010 einen Mittelabfluss von € 97,0 Mio. gegenüber einem Mittelzufluss von € 116,8 Mio. im Vorjahr. Dies ist insbesondere auf die Zunahme der Vorräte und der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zurückzuführen.

Für Steuern, Zinsen und andere Zahlungen sind im Geschäftsjahr insgesamt € 92,0 Mio. gegenüber € 91,4 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Die darin enthaltenen Steuerzahlungen sind von € 84,8 Mio. auf € 86,1 Mio. angestiegen.

Insgesamt ergibt sich ein Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 169,4 Mio. gegenüber € 303,9 Mio. im Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit hat sich von € 136,6 Mio. auf € 152,3 Mio. erhöht. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus im Geschäftsjahr geleisteten Zahlungen für Akquisitionen in Höhe von € 108,4 Mio. gegenüber € 81,8 Mio. im Vorjahr, dies entspricht einem Anstieg von 32,5%. Darüber hinaus sind laufende Investitionen ins Anlagevermögen mit insgesamt € 55,2 Mio. gegenüber € 54,5 Mio. im Vorjahr enthalten.

Im Ergebnis ist der „Freie Cashflow“ von € 167,3 Mio. auf € 17,1 Mio. zurückgegangen. Ohne Berücksichtigung der in 2010 geleisteten Zahlungen für Akquisitionen hat sich der Freie Cashflow von € 249,1 Mio. auf € 125,5 Mio. reduziert. In Prozent vom Umsatz beträgt der Freie Cashflow (vor Akquisitionen) 4,6% gegenüber 10,2% im Vorjahr.



Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet im Wesentlichen Dividendenzahlungen von € 27,1 Mio. sowie Investitionen für den Erwerb eigener Aktien von € 23,4 Mio.

Die flüssigen Mittel (Finanzmittelfonds) betragen zum 31. Dezember 2010 nahezu unverändert € 479,6 Mio. gegenüber € 485,6 Mio. im Vorjahr.

Wertmanagement

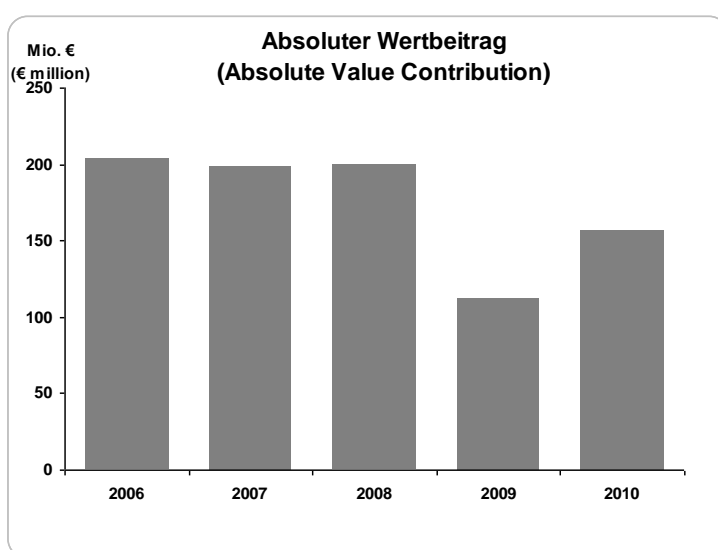
Der Cashflow Return On Investment („CFROI“) wird zur Messung der Kapitalrendite herangezogen und berechnet sich als Quotient aus Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

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 2010 hat sich der Cashflow Return on Investment (CFROI) auf 15,6% gegenüber 14,9% im Vorjahr erhöht.

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

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 7,1% (Vorjahr: 7,8%) konnte der absolute Wertbeitrag deutlich um 39,3% von € 112,5 Mio. auf € 156,7 Mio. verbessert werden.



Berechnung der Kapitalkosten (WACC)	2010	2009 *	2008	2007	2006 ¹⁾
Berechnung Kostensätze					
Risikoloser Zinssatz	3,1%	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	0,92	0,92	0,97	0,97	1,02
Eigenkapitalkosten	7,7%	8,4%	8,9%	9,1%	8,7%
Risikoloser Zinssatz	3,1%	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%
Kreditrisikoprämie	2,0%	3,0%	2,3%	1,3%	1,5%
Tax Shield	32,9%	44,1%	29,0%	29,0%	28,9%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,4%	3,8%	4,5%	3,9%	3,6%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	3.715,3	3.496,7	2.116,1	4.341,5	4.764,3
Anteil Eigenkapital	87,8%	86,8%	79,1%	94,5%	95,0%
Kalkuliertes Fremdkapital	514,9	535,8	561,0	251,9	253,3
Anteil Fremdkapital	12,2%	13,3%	21,0%	5,5%	5,0%
WACC nach Steuer	7,1%	7,8%	8,0%	8,8%	8,4%
<i>1) Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis</i>					
<i>* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3 im Konzernanhang</i>					

Berechnung der Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow	2010	2009 *	2008	2007	2006 ¹⁾
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Konzernjahresüberschuss (ohne Sondereffekte)	223,0	162,9	249,4	271,6	266,0
+ Abschreibung / Amortisation	55,2	60,2	55,9	46,0	38,4
+ Zinsaufwand	11,5	11,8	10,8	10,7	9,6
Brutto Cashflow (nach Steuer)	289,7	235,0	316,1	328,4	313,9
Monetäre Aktiva	1.131,8	950,2	898,3	1.023,3	930,7
- Unverzinsliche Verbindlichkeiten	679,0	524,4	515,5	465,6	443,0
Netto Liquidität	452,8	425,8	382,8	557,7	487,7
+ Lagerbestand	439,7	344,4	430,8	373,6	364,0
+ Sachanlagevermögen zu AHK	470,0	444,6	407,8	323,6	250,3
+ Immaterielles Vermögen zu AHK	498,2	358,0	233,9	212,6	206,3
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.860,7	1.572,8	1.455,3	1.467,5	1.308,3
Cashflow Return on Investment (CFROI)	15,6%	14,9%	21,7%	22,4%	24,0%
CFROI - WACC	8,4%	7,2%	13,7%	13,6%	15,5%
Wertbeitrag (CVA)	156,7	112,5	200,0	198,9	203,4
<i>1) Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis</i>					
<i>* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3</i>					

Produktentwicklung und Design

Produkt-Philosophie und -Strategie

PUMA hat das Ziel, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein. Deshalb ist es unser Anspruch, nicht nur begehrte Produkte zu schaffen, sondern auch unseren hohen Nachhaltigkeitsstandards gerecht zu werden. Beim Design oder den technologischen Innovationen gehen wir keinerlei Kompromisse ein, sondern erhöhen den Anteil alternativer Materialien in unseren Kollektionen und implementieren umweltfreundliche Prozesse.

Wir bleiben unserer Philosophie treu und mischen wie ein DJ mit Begeisterung die Einflüsse aus Sport und Lifestyle auf unsere ganz eigene, unverwechselbare Weise. Das ist unsere Produkt-DNA, mit der wir uns klar im Sportlifestyle-Markt positionieren. Wir konzentrieren uns weiterhin auf die Expansion unserer existierenden Kernkategorien und setzen die Einteilung nach farblich gekennzeichneten Produkt-Labels fort: Im Bereich Sport Performance (orange) sind die Kategorien Teamsport, Running, Golf, Training/Fitness, Sailing/Outdoor und Golf zusammengefasst. Motorsport, Kids, Lifestyle und Fundamentals fallen unter das Sport Lifestyle-Label (rot) und unsere Kategorie Black Station wird durch das Sport Fashion-Label (schwarz) gekennzeichnet.

Damit wir den Bedürfnissen unserer Kunden und Verbraucher noch besser gerecht werden, müssen wir ihre Gewohnheiten, ihr Konsumverhalten und ihre Lebensumstände noch besser verstehen und lernen, wie diese durch technologische, ökologische und soziale Veränderungen beeinflusst werden. Wir haben deshalb die Merkmale unserer unterschiedlichen Zielgruppen innerhalb der Produktkategorien und Label-Segmente neu definiert, um unsere Kunden noch gezielter mit dem entsprechenden Produktangebot anzusprechen.

Um unsere Produkte noch besser auf die aktuellen Markt- und Verbrauchertrends abzustimmen, haben wir alle Prozesse entlang der Wertschöpfungskette optimiert. Dadurch konnten wir den Zeitraum für die Produkteinführungen im Bereich Sport Performance, Lifestyle und Fashion weiter verkürzen. Unser vertikales Produktteam entwickelt zudem Produkte, die auch den speziellen Anforderungen unserer Key Account-Kunden und der PUMA-Einzelhandelsgeschäfte entsprechen. Mit unseren innovativen Produktkonzepten werden wir unsere Kunden und Verbraucher immer wieder neu begeistern.

Unsere kompetenten und hochmotivierten Design-Teams in Herzogenaurach, Boston und London sorgen dafür, dass sich die Bedürfnisse unserer regionalen und lokalen Märkte in den Kollektion widerspiegeln. Unterstützt werden sie dabei von regionalen Merchandising-Teams, deren Erfahrung und Know-how in den jeweiligen Produktentwicklungszyklus mit einfließt. Dadurch gelingt es uns immer wieder, herausragende, begehrte und auf die Bedürfnisse der jeweiligen Märkte abgestimmte Produkte für unsere Kunden zu kreieren.

Produktentwicklung und -Design

Auf der Basis unserer Produktphilosophie glauben wir fest an den Unterschied, den wir als Marke bewirken können, wenn wir immer wieder neue Wege in unserer Produktentwicklung beschreiten. Das beginnt bei den ersten Designideen und reicht von der Materialauswahl bis hin zum Produktionsprozess. PUMA leistet einen Beitrag zu den Lebensbedingungen afrikanischer Baumwollbauern, indem unsere T-Shirts aus ihrer Baumwolle hergestellt werden. In unserer Produktion verwenden wir sukzessiv umweltfreundliche Materialien wie zum Beispiel Baumwolle aus biologischem Anbau oder recyceltes Polyester. Außerdem bevorzugt PUMA Zulieferer mit umweltfreundlichen Produktionsprozessen wie zum Beispiel bluesign-zertifizierte Fabriken.

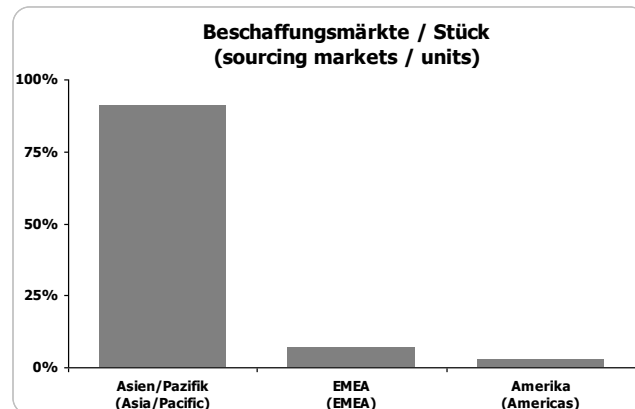
PUMA arbeitet mit externen Partnern zusammen, um deren Erfahrungen im Bereich nachhaltige Materialien und die daraus resultierenden Umweltauswirkungen innerhalb des Produktlebenszyklusses zu nutzen. Diese wertvollen Erfahrungen fließen nicht nur in unsere Produktentwicklung, sondern auch in unsere Verpackungen ein. PUMA hat mit dem Industriedesigner Yves Béhar die „Clever Little Bag“ entwickelt – ein innovatives Verpackungskonzept rund um eine wiederverwendbare Tasche, mit dem enorme Papier- und CO₂-Einsparungen möglich werden. Zusätzlich hat PUMA biologisch-abbaubare T-Shirt-Verpackungen und Tragetaschen entwickelt. Die Einführung dieser Produktkonzepte erfolgt in der zweiten Jahreshälfte 2011.

Zusätzlich zu unseren bestehenden Partnerschaften im Bereich Sport Fashion mit McQueen oder Mihara werden wir unsere Produktkooperationen auch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit ausbauen und die Kreativität, die sich aus den Synergien mit der PPR-Gruppe ergeben, bestmöglich nutzen. Aus der Zusammenarbeit mit unserem Kreativdirektor Hussein Chalayan und seinem Einfluss auf unsere Urban Mobility-Kollektion sind viele neue, innovative Produkte entstanden, mit denen wir auch in Zukunft weiterhin die Richtung für innovatives Design vorgeben wollen.

Beschaffung

Schwerpunkt Asien

Schwerpunkt der eigenen Beschaffungsorganisation „World Cat“ ist der asiatische Beschaffungsmarkt, der als Haupteinkaufsquelle im Vergleich zu anderen Beschaffungsregionen weiter an Bedeutung gewonnen hat. Hier wiederum sind China und Vietnam neben Indonesien, Kambodscha und Bangladesch die Hauptbezugsquellen. Die regionale Beschaffung insbesondere für Lateinamerika spielt eine immer größere Rolle, weshalb sich das Beschaffungsvolumen in den Ländern Brasilien und Argentinien stark erhöht hat. Somit kann auf regionale Anforderungen besser reagiert werden. Der Einkauf der Produkte verteilt sich auf mehrere, überwiegend langjährige Geschäftspartner, die wiederum meist mehrere voneinander örtlich unabhängige Produktionsstätten unterhalten. Zur Optimierung der Arbeitsabläufe werden die Hersteller im Rahmen von strategischen Partnerschaften und eines „Strategic Supplier Concepts“ mit eingebunden.

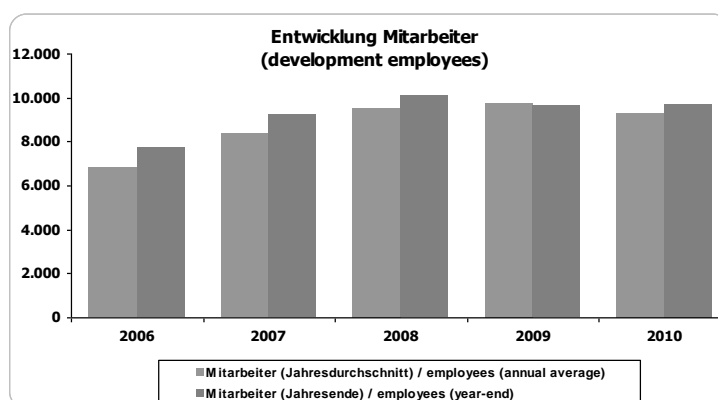


Mitarbeiter

Mitarbeiterzahl

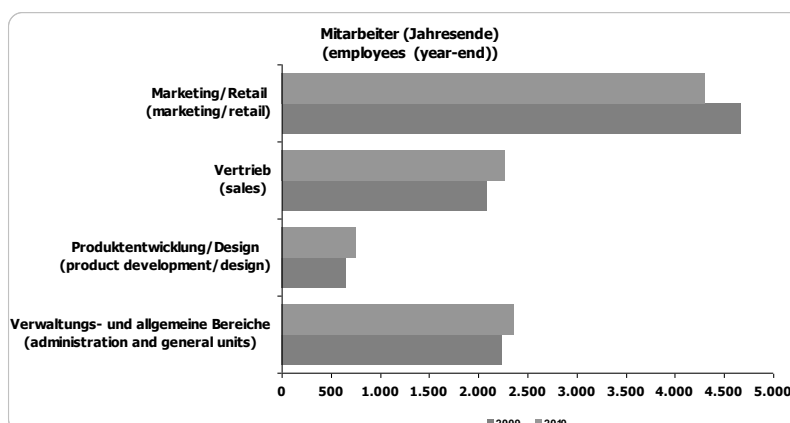
In 2010 lag die weltweite Mitarbeiteranzahl auf Vollzeitbasis im **Jahresdurchschnitt** bei 9.313 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 9.747 im Vorjahr.

Insgesamt stieg der Personalaufwand um 10,5% von € 320,6 Mio. auf € 354,1 Mio. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter lag bei T€ 38,0 gegenüber T€ 32,8 im Vorjahr, was im Wesentlichen auf die Anpassung der Mitarbeiteranzahl im Retail-Bereich und der Rekrutierung von qualifizierten Fachkräften in den übrigen Bereichen zurückzuführen ist.



Zum **31. Dezember 2010** lag die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei 9.697 gegenüber 9.646 zum Vorjahresende.

Die Mitarbeiterzahl im Bereich Marketing/Retail reduzierte sich aufgrund der Optimierung des eigenen Einzelhandelsportfolios um 7,8% auf 4.306 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Der Bereich Vertrieb erhöhte sich um 9,3% auf 2.273 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Mitarbeiterzahl im Bereich Produktentwicklung/Design erhöhte sich um 16,4% auf 758 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei den Verwaltungs- und allgemeinen Bereichen wurde die Mitarbeiterzahl um 5,0% auf 2.361 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht.

Mitarbeiter im Fokus

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten durch ihre Identifikation mit dem Unternehmen und ihr Engagement für dessen Ziele den entscheidenden Beitrag zum Geschäftserfolg der PUMA Gruppe. Die finanzielle Anerkennung individueller Leistung durch moderne Vergütungsmodelle ist PUMA daher ebenso wichtig wie die Honorierung der Gesamtleistung der Belegschaft im Rahmen einer Bonusregelung für alle Mitarbeiter. Daneben werden die Potenziale der Mitarbeiter unter anderem durch ein hohes Maß an Eigenverantwortung gefordert und durch Schulungsmaßnahmen gefördert. Wegen der hohen Qualifikation der Mitarbeiter kann ein großer Teil der vakanten Führungspositionen auf nationaler und internationaler Ebene aus den eigenen Reihen der PUMA Gruppe besetzt und damit das vorhandene Know-how im Unternehmen gesichert und weiter ausgebaut werden. PUMA bietet seinen Mitarbeitern eine Umgebung, die von Innovation, Internationalität, Chancengleichheit und Zeitgeist geprägt ist und sieht in der Vielfalt seiner Mitarbeiter eine Stärke des Unternehmens.

Mitarbeitergewinnung und Ausbildung

PUMA bietet jungen Menschen eine Vielzahl interessanter und abwechslungsreicher Ausbildungsberufe und Studiengänge in Zusammenarbeit mit der Dualen Hochschule. Dabei liegen innerhalb der beruflichen Ausbildung die Schwerpunkte in den Bereichen Industriekaufmann, Handelsfachwirt, Fachinformatiker und Fachkraft für Lagerwirtschaft. Im Rahmen eines Studiums an der Dualen Hochschule können bei PUMA z.B. die Ausbildungsgänge International Business und Wirtschaftsinformatik belegt werden.

Es spricht für die nachhaltige Konzeption der Nachwuchsgewinnung der Gruppe, dass ein guter Teil der früheren Praktikanten und Diplomanden auch 2010 wieder in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen werden konnte.

Talentmanagement

In 2010 wurde das globale „Talent-Management-System“ People@Puma an den internationalen Standorten weiter ausgebaut. Aufgrund der somit erhobenen Leistungs- und Kompetenzbeurteilungsdaten können weltweit Talente identifiziert, gezielt gefördert und eingesetzt werden. Mit der People@Puma Suite werden ca. 40% der weltweiten Mitarbeiter bei PUMA im Rahmen eines einheitlichen Mitarbeiterentwicklungs- und Zielvereinbarungssystems erfasst.

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

Die effektive Umsetzung der Corporate Governance ist ein wichtiges Element der Unternehmenspolitik von PUMA. Eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung ist eine Voraussetzung für die Erreichung der Unternehmensziele und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Vorstand und Aufsichtsrat 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 2010:

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA AG Rudolf Dassler Sport („PUMA AG“) erklären gemäß § 161 AktG, dass die PUMA AG seit der letzten Entsprechenserklärung vom Dezember 2009 den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodex-Fassung vom 18. Juni 2009, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 5. August 2009 und seit dem 26. Mai 2010 in der dann geltenden Kodex-Fassung, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 2. Juli 2010, mit folgenden Ausnahmen entsprochen hat und entspricht:

- Für die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat besteht eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt (Ziffer 3.8 Abs. 2 und 3 Deutscher Corporate Governance Kodex).
- Es bestehen keine Obergrenzen für Abfindungen im Fall von vorzeitiger Beendigung eines Vorstandsvertrags oder eines Kontrollwechsels (Ziffer 4.2.3 Abs. 4 und 5 Deutscher Corporate Governance Kodex).
- Von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Vorstandsmitglieder wurde abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex).

Die PUMA AG ist gegenüber den Vorstandsmitgliedern aus vor dem 5. August 2009 geschlossenen Vereinbarungen zur Gewährung einer Versicherung ohne Selbstbehalt verpflichtet, die sie gemäß § 23 Abs. 1 Satz 2 Einführungsgesetz zum Aktiengesetz (EAG) erfüllt. Bezüglich der D&O Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats halten Vorstand und Aufsichtsrat einen Selbstbehalt für entbehrlich. Die D&O Versicherung ist eine Gruppenversicherung für Personen im In- und Ausland. Im Ausland ist ein Selbstbehalt weithin unüblich.

Vorstand und Aufsichtsrat sind der Ansicht, dass es nicht praktikabel ist, bei Abschluss eines Vorstandsvertrags eine Regelung über eine Begrenzung der Abfindungszahlung bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit, u.a. infolge eines Kontrollwechsels, aufzunehmen. Eine vorab getroffene Vereinbarung könnte der konkreten Situation, die zu einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit führt, und den übrigen Umständen des Einzelfalls bei Beendigung nicht gerecht werden.

Entsprechend der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wird der Vorstand gemäß § 286 Abs. 5 HGB zukünftig von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Vorstandsmitglieder (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex) absehen. Vorstand und Aufsichtsrat sind der Auffassung, dass dem berechtigten Informationsinteresse der Aktionäre durch Angabe der Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands hinreichend Rechnung getragen wird. Der Aufsichtsrat wird entsprechend der gesetzlichen Pflichten die Angemessenheit der individuellen Vergütung sicherstellen.

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

Die Gesellschaft wird entsprechend den Vorschriften des Aktiengesetzes durch den Vorstand geleitet. Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand in seinen Leitungsaufgaben.

Dem Vorstand gehören der Vorsitzende, seine Stellvertreterin sowie zwei weitere ordentliche und zwei stellvertretende Mitglieder an. Zu den Aufgaben des Vorstandes gehört die strategische Planung und die Steuerung und Kontrolle von deren Umsetzung im Konzern.

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

Berücksichtigung von Diversity und Internationalität

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA AG tragen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex Rechnung, wonach bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats und des Vorstands 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 Aufsichtsrats 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 Aufsichtsrat hat es sich zum Ziel gesetzt, die Internationalität seiner Mitglieder auch in Zukunft dadurch sicherzustellen, dass die für den Aufsichtsrat vorzuschlagenden Kandidaten ebenfalls über einen starken internationalen Hintergrund und die entsprechende Vernetzung, internationale Erfahrung und Ausrichtung verfügen. Auch eine angemessene Beteiligung von Frauen im Aufsichtsrat soll, soweit möglich, durch entsprechende Wahlvorschläge gewährleistet werden.

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

Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands achtet der Aufsichtsrat auf Vielfalt und strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Bereits heute ist im Vorstand der Gesellschaft mit Frau Melody Harris-Jensbach ein weibliches Mitglied vertreten. Die Beteiligung von Frauen im Vorstand soll auch 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, wird die Gesellschaft etwa von ihr beauftragte Personalberater anweisen, insbesondere entsprechend qualifizierte weibliche Kandidaten zu berücksichtigen.

Gleiches gilt für die Besetzung von Führungsfunktionen: Der Vorstand achtet bei der Besetzung auf Vielfalt und strebt 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 AG die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch Teilzeit- und Halbtagsmodelle sowie durch flexible Arbeitszeiten.

Aufsichtsräte, Vorstände und sonstige Führungskräfte der PUMA AG haben die Möglichkeit, an geeigneten Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen.

Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen.

Die Geschäftsordnung für den Vorstand kann unter <http://about.puma.com> unter „Das Unternehmen“ eingesehen werden.

Der Aufsichtsrat setzt sich gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern zusammen. Entsprechend des Mitbestimmungsgesetzes zählen neben den vier Vertretern der Anteilseigner auch zwei Arbeitnehmervertreter zum Aufsichtsrat. Die Amtszeit des amtierenden Aufsichtsrats läuft bis zum Ablauf der Hauptversammlung im Jahr 2012.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind in den Anhangangaben namentlich genannt.

Die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat kann unter <http://about.puma.com> unter „Das Unternehmen“ eingesehen werden.

Der Aufsichtsrat tagt mindestens viermal im Geschäftsjahr. Es werden regelmäßige Selbstbeurteilungen durchgeführt. Über den Umfang seiner Arbeit berichtet der Aufsichtsrat auch in seinem Bericht an die Hauptversammlung.

Der Aufsichtsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben einen Vergütungsausschuss und einen Prüfungsausschuss eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten.

Vergütungsausschuss

Dem Vergütungsausschuss gehören François-Henri Pinault (Vorsitzender), Thore Ohlsson und Erwin Hildel an. Der Vergütungsausschuss tagt im Zusammenhang mit den Sitzungen des Aufsichtsrats. Schwerpunkte sind Vergütungs- und allgemeine Vertragsfragen, Veränderungen im Vorstand, das Management Incentive Programm sowie alle anderen Personalangelegenheiten. Über Fragen der Vorstandsvergütung beschließt der gesamte Aufsichtsrat aufgrund entsprechender Empfehlungen des Vergütungsausschusses.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss setzt sich aus den Aufsichtsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus und Oliver Burkhardt zusammen.

Der Prüfungsausschuss befasst sich entsprechend der gesetzlichen Vorgaben mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen.

Der Vorschlag des Aufsichtsrats 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 Aufsichtsrat konkretisiert der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und Prüfungsschwerpunkte.

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

Der Prüfungsausschuss erhält auf Monatsbasis Finanzzahlen der PUMA-Gruppe 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.

Vergütungsbericht Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder, die vom Aufsichtsrat festgelegt wird, setzt 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 Vorstandsmitglieds 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 Vorstandsmitglieder Sachbezüge, wie z.B. Dienstwagennutzung und Versicherungsbeiträge. Sie stehen allen Vorstandsmitgliedern prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten.

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

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Anhang zum Konzernabschluss unter Ziffer 22 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 5,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 4,7 Mio. (Vorjahr: 4,9 Mio.). Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 103.684 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 61,82 je Option.

Im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses erhält ein Vorstand mit Vertragsbeendigung die vereinbarten Gehaltsbestandteile bis zum ursprünglichen Vertragsende ausgezahlt. Für die Gehaltsbestandteile aus dem Long-Term-Incentive Programm ist vereinbart, dass bereits gewährte Optionsrechte zum Zeitpunkt des Ausscheidens zu einem nach „Black-Scholes“ ermittelten Wert ausgezahlt werden.

Für den Vorstand 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. Zum Bilanzstichtag erfolgte eine Zuführung von € 1,2 Mio. Der Barwert der Leistungszusage in Höhe von € 5,2 Mio. wurde mit dem gleichhohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 3,3 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre sind in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre: € 0,6 Mio.) angefallen.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern. Die Vergütung für den Aufsichtsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen.

Die fixe Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen wie im Vorjahr insgesamt T€ 225,0.

Die erfolgsorientierte Vergütung beträgt € 20,00 je € 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie (vor Verwässerung), das einen Mindestbetrag von € 16,00 übersteigt, maximal aber T€ 10,0 pro Jahr. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt, wie im Vorjahr, keine erfolgsbezogene Vergütung an.

Risikomanagement

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

Risiken zu überwachen und zu minimieren 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 internen und externen Risiken ausgesetzt.

Die Leitlinien und die Organisation des Risikomanagements garantieren ein methodisches und systematisches Vorgehen im Konzern. Die direkte Risikoverantwortung wird auf die operativen Mitarbeiter übertragen, die über erkannte Risiken im „Bottom-Up“-Verfahren berichten. Hierdurch wird gewährleistet, dass entstehende Risiken flexibel und schnell erkannt und an das „Risk Management Committee“ (RMC) weitergegeben werden. Die Risikoverantwortlichen informieren über wesentliche Veränderungen im Risikoportfolio sowohl durch eine regelmäßige als auch durch eine ad-hoc Berichterstattung.

PUMA verfügt konzernweit über ein ausgeprägtes Controlling- und Reportingsystem, welches einen wesentlichen Bestandteil des Risikomanagements darstellt. Chancen und Risiken werden von den jeweiligen Verantwortlichen weltweit in jährlichen Planungsgesprächen analysiert und daraus Zielvorgaben und Maßnahmen abgeleitet. Die Einhaltung der Zielvorgaben wird durch das ausgeprägte Reportingsystem ständig überwacht und berichtet. Somit ist PUMA in der Lage, Abweichungen und negative Entwicklungen zeitnah zu erkennen und notwendige Gegenmaßnahmen frühzeitig einzuleiten.

Risikobereiche

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Als international agierendes Unternehmen ist PUMA unmittelbar gesamtwirtschaftlichen Risiken 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 bemerkbar machen.

PUMA begegnet solchen Risiken 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 begehrliches Markenimage aufgebaut. Das Markenimage ist von großer Bedeutung, da es das Verhalten eines Verbrauchers nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. So können beispielsweise Produktfälschungen zu einem erheblichen Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einem negativen Markenimage führen.

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

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

Personelle Risiken

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

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

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

Beschaffungsrisiken

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

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

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

Produkt und Marktumfeld

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

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

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

Einzelhandel

Expansion mit eigenen Einzelhandelsgeschäften bedeutet auch in den Ausbau bzw. die Einrichtung der Läden zu investieren, höhere Fixkosten im Vergleich zum Vertrieb über Großhandelspartner in Kauf zu nehmen und Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen einzugehen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette höhere Rohertragsmargen. 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 und virtuelle Organisation von PUMA unterstützt die globale Ausrichtung des Unternehmens. Aufgrund der Entwicklung von PUMA wird die Organisationsstruktur des Unternehmens zunehmend komplexer. Dieser Entwicklung wird durch eine integrierte IT-, Logistik- und Personalinfrastruktur begegnet. Zudem müssen Geschäftsprozesse stetig optimiert und dem unternehmerischen Wachstum angepasst werden.

Währungsrisiken

PUMA ist als international agierendes Unternehmen 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 Umwandlung von auf fremde Währung lautenden bestehenden und absehbaren finanziellen Verbindlichkeiten in die funktionalen Währungen der Konzernunternehmen werden Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen. Zum Jahresende 2010 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2011 angemessen gegen Währungseinflüsse abgesichert.

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

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

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

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

PUMA ist Währungsrisiken aus bestimmten Devisentermingeschäften ausgesetzt. Dabei handelt es sich um Devisentermingeschäfte, die in eine wirksame Cash-Flow-Hedge-Beziehung zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen nach IAS 39 eingebunden sind. Kursänderungen der diesen Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2010 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 51,5 Mio. niedriger (höher) (31. Dezember 2009: € 44,0 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Zinsrisiken

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

Ausfallrisiken

Aufgrund der Geschäftstätigkeit bzw. des operativen Geschäfts ist PUMA einem Ausfallrisiko 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 Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Kreditlinien sowie Barmitteln vorgehalten. Kreditlinien werden grundsätzlich bis auf Weiteres zur Verfügung gestellt.

Kapitalrisiko

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

Risiko doloser Handlungen

Dolose Handlungen wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption sowie bewusste Falschdarstellungen in der Rechnungslegung können zu erheblichen materiellen und Image Schäden führen. PUMA verfügt über verschiedene Instrumentarien um diesen Risiken zu begegnen. Dazu gehören unter anderem das Corporate Governance System, das interne Kontrollsystem, das Konzerncontrolling sowie die interne Revision. Darüber hinaus wurde in 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 Unternehmens die Risiken begrenzt und überschaubar sind und den Fortbestand der PUMA-Gruppe nicht gefährden.

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

Der Vorstand der PUMA AG ist 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 Vorschriften des HGB und des AktG. Bestimmte Angaben und Beträge beruhen auf aktuellen Einschätzungen des Managements.

Der Vorstand der Gesellschaft ist verantwortlich für die Unterhaltung 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 Unternehmen sowie das Vier-Augen-Prinzip. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die interne Revision auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

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

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

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

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, dem Vorstand 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 Aufsichtsratsitzung zum Jahresabschluss.

Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 Stückaktien. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 101.593 eigene Aktien.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 71,58% des gezeichneten Kapitals.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 6 HGB

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern wird auf die gesetzlichen Vorschriften der §§ 84, 85 AktG verwiesen. Darüber hinaus bestimmt § 6 Nr. 2 der Satzung der PUMA AG, dass der Aufsichtsrat die Vorstandsmitglieder bestellt und ihre Zahl bestimmt. Er kann ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden oder Sprecher des Vorstands und ein anderes Vorstandsmitglied zum Stellvertreter des Vorsitzenden oder des Sprechers bestellen. Der Aufsichtsrat hat auch die Befugnis, zwei Vorstandsmitglieder zu Sprechern des Vorstands zu ernennen. Die Vorschriften zur Änderung der Satzung sind in den §§ 133, 179 AktG geregelt.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 7 HGB

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. Die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien ist zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, erteilt worden.

Gemäß § 4 Ziffer 3 und Ziffer 4 der Satzung der PUMA AG ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 10. April 2012 wie folgt zu erhöhen:

- durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu (Genehmigtes Kapital I).

und

- durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Das Bezugsrecht kann ganz oder teilweise ausgeschlossen werden (Genehmigtes Kapital II).

Für weitere Details wird auf die entsprechenden Angaben im Anhang zum Konzernabschluss verwiesen.

Ausblick

Weltkonjunktur

Gemäß einem Gutachten vom „Institut für Weltwirtschaft“ in Kiel vom 16. Dezember 2010 wird für das Jahr 2011 eine weitere moderate Abschwächung des weltweiten Wirtschaftswachstums erwartet. Aktuellen Prognosen zufolge wird sich das weltweite Bruttoinlandsprodukt („BIP“) in 2011 nur noch um 3,6% erhöhen und somit unter dem prognostizierten BIP von 4,8% für das abgelaufene Jahr 2010 sowie deutlich unter dem Vorkrisenniveau liegen. Eine restriktive Finanzpolitik in zahlreichen Ländern sowie der allgemeine Konsolidierungsprozess im privaten Sektor, welcher die Kreditausweitung und somit die Geldpolitik in vielen Industrieländern behindert, werden als bremsende Faktoren für die Konjunkturentwicklung angeführt.

Mit Blick auf die Industrieländer dürfte sich die Zuwachsrate des realen BIP nach aktuellen Schätzungen von 2,4% im Jahr 2010 auf 1,9% in 2011 verringern. Die Abschwächung der konjunkturellen Expansion wird dabei in unterschiedlichem Maße, sowohl die Vereinigten Staaten, Japan als auch Europa betreffen. Entsprechend gehen die Experten davon aus, dass die Arbeitslosigkeit in dieser Ländergruppe insgesamt nur geringfügig zurückgehen wird, der Inflationsdruck aufgrund relativ stabiler Lohnstückkosten sowie Verbraucherpreise jedoch gering bleiben wird. Darüber hinaus schätzen die Experten, dass sich die gedämpfte Entwicklung in den Industrieländern auch auf die Exportdynamik in den Schwellenländern auswirken wird. Zusammen mit der verlangsamten Binnennachfrage in einigen Schwellenländern wird somit auch in dieser Ländergruppe eine leichte Dämpfung der Konjunktur erwartet.

Für das Jahr 2012 gehen die Experten davon aus, dass die bremsenden Faktoren an Wirkung verlieren und sich somit der Produktionsanstieg wieder beschleunigen wird. Entsprechend steigen die Erwartungen für das weltweite BIP in 2012 auf 4,0%.

Ausblick

Im Geschäftsjahr 2010, insbesondere im zweiten Halbjahr, verbesserten sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gegenüber 2009. Trotz des Fehlens sportlicher Großereignisse und deren Impulse für die Marke gehen wir davon aus, dass das Unternehmen in den nächsten beiden Jahren jeweils eine Umsatzsteigerung im mittleren bis oberen einstelligen Prozentbereich erzielen sollte. PUMA hat im Rahmen seiner letztjährigen Investorenkonferenz einen umfassenden Strategieplan für die Jahre 2011-2015 vorgestellt, der eine signifikante Umsatzsteigerung für die nächsten Jahre vorsieht. Damit sind, vor allem in den ersten Jahren, Investitionen in die Marke und in die Optimierung der Geschäftsprozesse verbunden, mit denen der Ausbau von PUMA's Kernmärkten weiter forciert werden soll. Diese Investitionen werden nicht nur zu höheren Aufwendungen bei Marketing, Produktentwicklung und Design, sondern auch bei den Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen führen. Dadurch wird die Kostenquote über dem bisherigen Niveau liegen. Für die Geschäftsjahre 2011 und 2012 rechnen wir auf der Basis nur moderat ansteigender Beschaffungspreise mit einer Verbesserung des Konzerngewinns im mittleren einstelligen Prozentbereich.

Investitionen

Für 2011 sind Investitionen in einer Höhe von € 80 Mio. geplant. Der wesentliche Teil betrifft dabei Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für die geplanten Umsatzzuwächse zu schaffen, den Ausbau unserer Kernmärkte sowie selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Darüber hinaus bestehen kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, die mit € 55,7 Mio. in 2011 zum Mittelabfluss führen können.

Grundlage für langfristiges Wachstum

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „Back on the Attack“ hat das Management die strategischen Prioritäten für die nächsten fünf Jahre gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Trotz Unwägbarkeiten der Weltwirtschaft und einer hohen Volatilität der Kaufbereitschaft, sollte PUMA jedoch mit seiner starken Eigenkapitalquote und seiner hohen Liquidität sowie den eingeleiteten Maßnahmen einen entsprechenden positiven Beitrag sowohl in 2011 wie auch in den folgenden Jahren leisten. Das Management geht davon aus, dass somit die Grundlage für eine langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA AG und der SAPARDIS S.A., Paris, eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, besteht ebenso wie zur PPR S.A. ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der Vorstand hat einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen - Abhängigkeitsbericht - nach § 312 AktG aufgestellt.

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

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Bilanzeid

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

Herzogenaurach, den 7. Februar 2011

Vorstand

Zeit

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz



KONZERNABSCHLUSS

PUMA AG Rudolf Dassler Sport

zum 31. Dezember 2010

**- International Financial Reporting Standards -
IFRS**

Konzernbilanz		31.12.2010	31.12.2009*	01.01.2009*	
		Anhang	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
AKTIVA					
Flüssige Mittel	5	479,6	485,6	375,0	
Vorräte	6	439,7	344,4	428,3	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	447,0	347,4	370,5	
Forderungen aus Ertragssteuern	18	80,8	33,5	23,2	
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	8	25,9	18,2	61,1	
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	9	74,2	65,1	65,6	
Kurzfristige Vermögenswerte		1.547,2	1.294,2	1.323,7	
Latente Steuern	10	96,5	64,8	80,5	
Sachanlagen	11	236,7	242,7	245,1	
Immaterielle Vermögenswerte	12	423,4	296,3	164,7	
Anteile an assoziierten Unternehmen	13	23,9	0,0	0,0	
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	14	17,9	14,8	16,7	
Sonstige langfristige Vermögenswerte	14	21,0	12,2	4,5	
Langfristige Vermögenswerte		819,4	630,8	511,5	
Summe Aktiva		2.366,6	1.925,0	1.835,2	
PASSIVA					
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	15	42,8	48,3	57,2	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	15	344,3	265,7	272,3	
Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern	15	18,1	14,2	10,5	
Steuerrückstellungen	18	106,9	20,0	27,6	
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	19	71,9	118,4	91,0	
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	20	55,7	33,2	28,5	
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	15	58,8	63,0	75,0	
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	15	100,5	64,7	53,3	
Kurzfristige Verbindlichkeiten		799,0	627,5	615,4	
Latente Steuern	10	50,7	4,4	26,5	
Pensionsrückstellungen	17	26,1	25,4	21,3	
Sonstige langfristige Rückstellungen	19	12,2	12,2	0,0	
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	20	81,9	115,5	47,1	
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	15	6,7	4,9	4,3	
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	15	3,6	1,8	1,3	
Langfristige Verbindlichkeiten		181,2	164,2	100,5	
Gezeichnetes Kapital		38,6	38,6	41,0	
Rücklagen		256,8	155,3	174,2	
Bilanzgewinn		1.114,0	939,3	1.117,7	
Eigene Aktien		-23,2	0,0	-216,1	
Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Eigenkapital		1.386,2	1.133,2	1.116,8	
Minderheitsanteile		0,2	0,1	2,5	
Eigenkapital	21	1.386,4	1.133,3	1.119,3	
Summe Passiva		2.366,6	1.925,0	1.835,2	

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Konzernkapitalflussrechnung		2010	2009*
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
<u>Laufende Geschäftstätigkeit</u>			
Gewinn vor Steuern (EBT)		301,5	138,4
Anpassungen für:			
Abschreibungen	11, 12	65,9	71,4
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		-1,2	-15,7
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	13	-1,8	0,0
Finanzerträge	24	-4,4	-3,8
Finanzaufwendungen	24	11,5	11,8
Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen		-2,4	0,6
Veränderung der Pensionsrückstellungen	17	-1,5	2,9
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge		-9,2	72,9
Brutto Cashflow	29	358,4	278,5
Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte	7, 8, 9	-111,3	6,3
Veränderung der Vorräte	6	-53,1	108,4
Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	15	67,4	2,1
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		261,4	395,3
Zinszahlungen	24	-5,9	-6,6
Zahlungen für Ertragsteuern		-86,1	-84,8
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	29	169,4	303,9
<u>Investitionstätigkeit</u>			
Zahlung für Akquisitionen	4	-108,4	-81,8
Erwerb von Anlagevermögen	11, 12	-55,2	-54,5
Einzahlungen aus Anlageabgängen		8,8	1,8
Veränderung der sonstigen langfristigen Aktiva	14	-1,9	-5,9
Erhaltene Zinsen	24	4,4	3,8
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit		-152,3	-136,6
<u>Finanzierungstätigkeit</u>			
Veränderung langfristiger Verbindlichkeiten	15	2,8	0,8
Veränderung kurzfristiger Bankdarlehen	15	-6,5	-17,2
Dividendenzahlung	21	-27,1	-41,5
Erwerb von eigenen Anteilen	21	-23,4	0,0
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	29	-54,2	-57,9
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		31,1	1,2
Veränderung der flüssigen Mittel		-6,0	110,6
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		485,6	375,0
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	5, 29	479,6	485,6

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Veränderungen im Eigenkapital	Gezeichnetes Kapital	Rücklagen					Bilanz-Gewinn*	Eigene Aktien	Eigenkapital vor Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Eigenkapital Gesamt
		Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Unterschied aus der Währungs-umrechnung	Cashflow Hedges	At-Equity bewertete Unternehmen					
in € Mio.											
01.01.2009 bisher ausgewiesen	41,0	185,5	69,5	-92,0	11,1		1.175,6	-216,1	1.174,7	2,5	1.177,2
Korrekturen nach IAS 8							-58,0				
01.01.2009 angepasst *	41,0	185,5	69,5	-92,0	11,1		1.117,7	-216,1	1.116,8	2,5	1.119,2
Konzerngewinn angepasst							79,6		79,6	-2,3	77,3
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen							-2,9		-2,9		-2,9
Währungsänderungen/Sonstiges				0,8					0,8	0,0	0,7
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					-11,1				-11,1		-11,1
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-13,6				-13,6		-13,6
<i>Summe Gesamtergebnis</i>				0,8	-24,7		76,8		52,8	-2,3	50,5
Dividendenzahlung							-41,5		-41,5		-41,5
Bewertung aus Optionsprogrammen		5,1							5,1		5,1
Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien nach § 237 Abs. 3 AktG	-2,4						-213,7	216,1			
31.12.2009 angepasst *	38,6	190,6	69,5	-91,3	-13,6		939,3		1.133,2	0,1	1.133,3
Konzerngewinn							202,2		202,2	0,0	202,2
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen							-0,3		-0,3		-0,3
Währungsänderungen/Sonstiges				91,3		0,2			91,5	0,0	91,5
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					13,6				13,6		13,6
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-11,1				-11,1		-11,1
<i>Summe Gesamtergebnis</i>				91,3	2,4	0,2	201,9		295,8	0,0	295,8
Dividendenzahlung							-27,1		-27,1		-27,1
Einstellungen in Gewinnrücklagen											
Kapitalerhöhung											
Bewertung aus Optionsprogrammen		7,6							7,6		7,6
Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien nach § 237 Abs. 3 AktG											
Erwerb eigener Aktien								-23,4	-23,4		-23,4
Wandlung von Optionen								0,1	0,1		0,1
31.12.2010	38,6	198,2	69,5	0,0	-11,1	0,2	1.114,0	-23,2	1.386,2	0,2	1.386,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Konzerngewinn- und Verlustrechnung		2010	2009*
		€ Mio.	€ Mio.
	Anhang		
Umsatzerlöse	28	2.706,4	2.447,3
Umsatzkosten	28	-1.361,6	-1.204,2
Rohertrag	28	1.344,8	1.243,1
Lizenz- und Provisionserträge		19,1	20,6
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen ¹⁾	23	-1.057,1	-1.117,3
Operatives Ergebnis (EBIT)		306,8	146,4
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	13, 24	1,8	0,0
Finanzerträge	24	4,4	3,8
Finanzaufwendungen	24	-11,5	-11,8
Finanzergebnis		-5,3	-8,0
Gewinn vor Steuern (EBT)		301,5	138,4
Ertragssteuern	25	-99,3	-61,1
Konzernjahresüberschuss		202,2	77,3
davon: Minderheitsanteile	20	0,0	-2,3
Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzerngewinn)		202,2	79,6
Gewinn je Aktie (€)	26	13,45	5,28
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	26	13,37	5,27
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	26	15,031	15,082
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	26	15,123	15,092

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

1) incl. Sondereffekte

Gesamtergebnisrechnung	Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer	Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer
	2010	2010	2010	2009*	2009*	2009*
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Konzernjahresüberschuss	202,2		202,2	77,3		77,3
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen	-0,3	0,3	-0,6	-2,9	1,4	-4,3
Währungsänderungen	91,3	6,1	85,2	0,8	0,2	0,6
Cash flow hedge						
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis	13,6	-6,3	19,9	-11,1	4,6	-15,7
Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften	-11,1	5,5	-16,7	-13,6	6,3	-19,9
Anteil des sonstigen Ergebnisses, der auf at equity						
bilanzierte Unternehmen entfällt	0,2		0,2	0,0	0,0	0,0
Sonstiges Ergebnis	93,6	5,6	88,0	-26,8	12,6	-39,4
Gesamtergebnis	295,8	5,6	290,2	50,5	12,6	37,9
davon: Minderheitsanteile	0,0		0,0	-2,3		-2,3
Anteilseigner Mutterunternehmen	295,8	5,6	290,2	52,8	12,6	40,2

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Anlage zum Konzernabschluss

Entwicklung des Anlagevermögens

	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte			
	Stand 1.1.2009 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 1.1.2009 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen ²⁾	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 31.12.2008 € Mio.
Entwicklung 2009														
SACHANLAGEN														
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	100,1	0,0	71,2		-3,9	167,5	-23,5	-0,2	-9,5		3,6	-29,5	138,0	76,6
Technische Anlagen und Maschinen	5,8	-0,2	1,9	4,3	-0,5	11,3	-2,8	0,0	-1,9	-2,3	0,5	-6,5	4,8	3,0
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	254,9	2,3	25,3	1,5	-20,1	264,0	-136,4	-1,0	-46,8	-0,6	18,9	-165,9	98,1	118,5
Anlagen im Bau	47,0	-0,1	-45,0		-0,1	1,9	-0,0		-0,0		0,0	-0,0	1,9	47,0
	407,8	2,1	53,4	5,8	-24,5	444,6	-162,7	-1,2	-58,1	-3,0	23,0	-201,9	242,7	245,1
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE														
Geschäfts- und Firmenwerte ¹⁾	146,1	0,4	143,4	2,9	-4,2	288,7	-16,3	-0,0	-4,2	-2,6	4,2	-19,0	269,7	154,8
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer	70,1	0,4	1,2	0,7	-3,1	69,3	-35,1	-0,0	-9,5	-0,6	2,5	-42,7	26,6	35,0
Andere immaterielle Vermögenswerte														
	216,2	0,8	144,6	3,7	-7,3	357,9	-51,4	-0,1	-13,6	-3,1	6,6	-61,7	296,3	189,9
ANDERE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE														
Sonstige Ausleihungen	2,5	0,0	0,1	0,0	-0,0	2,6	-0,0		0,0			-0,0	2,6	2,5
Sonstige Vermögenswerte	18,8	-0,2	10,5	0,0	-4,8	24,3	-0,2				0,2		24,3	18,7
Anteile an assoziierten Unternehmen														
	21,4	-0,2	10,5	0,1	-4,8	27,0	-0,2		0,0		0,2	-0,0	27,0	21,2

1) angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

2) hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 8,5 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 4,4 Mio.)

Entwicklung 2010

	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte			
	Stand 1.1.2010 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 1.1.2010 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen ²⁾	Veränderung aus Unternehmens- erwerben	Abgänge	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 31.12.2009 € Mio.
Entwicklung 2010														
SACHANLAGEN														
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	167,5	5,3	6,7		-9,3	170,2	-29,5	-0,7	-8,3		6,1	-32,4	137,8	138,0
Technische Anlagen und Maschinen	11,3	0,2	-3,7		-0,4	7,4	-6,5	-0,1	2,2		0,3	-4,1	3,3	4,8
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	264,0	19,0	33,3	0,1	-30,2	286,2	-165,9	-11,5	-47,6		28,2	-196,8	89,4	98,1
Anlagen im Bau	1,9	0,1	4,5		-0,2	6,3	-0,0					-0,0	6,3	1,9
	444,6	24,6	40,8	0,1	-40,1	470,0	-201,9	-12,3	-53,7		34,6	-233,3	236,7	242,7
IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE														
Geschäfts- und Firmenwerte ¹⁾	288,7	18,2	3,1	2,5	-10,9	301,6	-19,0	-0,9				-19,9	281,7	269,7
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer	0,0			106,8		106,8	0,0				0,0		106,8	0,0
Andere immaterielle Vermögenswerte	69,3	2,9	14,5	5,8	-2,7	89,8	-42,7	-1,7	-12,3		1,8	-54,9	34,9	26,6
	358,0	21,1	17,6	115,1	-13,6	498,2	-61,7	-2,6	-12,3		1,8	-74,8	423,4	296,3
ANDERE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE														
Sonstige Ausleihungen	2,6	0,0				2,7							2,7	2,6
Sonstige Vermögenswerte	24,3	2,2	11,0		-1,4	36,1							36,1	24,3
Anteile an assoziierten Unternehmen	0,0		23,9			23,9							23,9	0,0
	27,0	2,2	34,9		-1,4	62,8							62,8	27,0

1) angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

2) hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 9,6 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 1,2 Mio.), siehe Textziffern 11 und 12

Anhang zum Konzernabschluss

1. Grundsätzliches

Die PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport (im Folgenden kurz "PUMA AG" genannt) 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 Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und hat ihren Sitz in Herzogenaurach, Bundesrepublik Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Fürth (Bayern).

Der Konzernabschluss der PUMA AG und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden kurz "Gesellschaft" oder "PUMA" genannt) wurde in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“ und den ergänzenden nach § 315a Abs. 1 (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Zur Anwendung kamen alle für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2010 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind.

Um eine zuverlässigere und relevantere Informationsvermittlung an den Bilanzadressaten zu erlangen wurden im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2010 die Posten sonstige Vermögenswerte beziehungsweise sonstige Verbindlichkeiten in die Posten sonstige finanzielle Vermögenswerte und sonstige Vermögenswerte beziehungsweise sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten aufgegliedert. Zusätzlich wurden die Forderungen aus Ertragsteuern sowie die Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern separat von den sonstigen Vermögenswerten beziehungsweise sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Darüber hinaus wurde in der Konzerngewinn- und Verlustrechnung der Posten Finanzergebnis in die Posten Finanzerträge und Finanzaufwendungen unterteilt. Die Vorjahresbeträge wurden jeweils entsprechend angepasst.

Von den ab 1. Januar 2010 neu anzuwendenden Standards und Interpretationen waren für die PUMA AG lediglich IFRS 3 R (Unternehmenszusammenschlüsse) und IAS 27 (Konzern- und Einzelabschlüsse) von Relevanz. IFRS 3 R ändert die Behandlung der Ermittlung von Anschaffungskosten sowie die Bilanzierung des Residualwertes. IAS 27 führt zu Änderungen in Bezug auf Transaktionen mit Minderheiten. Die geänderten Standards sind prospektiv für Unternehmenserwerbe bei PUMA ab dem 1. Januar 2010 anzuwenden und können zu einer größeren Ergebnisvolatilität auch in den Perioden nach dem Unternehmenserwerb führen. Alle anderen verpflichtend neu anzuwendenden Standards bzw. Interpretationen hatten keine Auswirkung auf den Konzernabschluss.

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

Standard	Titel	Erstanwendungszeitpunkt *	Beabsichtigte Erstanwendung
Endorsed			
IAS 24 R	Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen	01.01.2011	01.01.2011
Änderung IAS 32	Finanzinstrumente: Darstellung	01.02.2010	01.01.2011
Änderung IFRIC 14	Beitragsvorauszahlungen bei bestehenden Mindestdotierungsverpflichtungen	01.01.2011	01.01.2011
IFRIC 19	Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente	01.01.2011	01.01.2011
Änderung IFRS 1	Begrenzte Befreiung erstmaliger Anwender von Vergleichsangaben nach IFRS 7	01.07.2010	01.01.2011
Endorsement ausstehend			
Änderung IFRS 1	Schwerwiegende Hochinflation und Beseitigung fixer Daten	01.07.2011	01.01.2012
Änderung IFRS 7	Finanzinstrumente: Angaben	01.07.2011	01.01.2012
Änderung IAS 12	Latente Steuern: Realisierung zugrundeliegender Vermögenswerte	01.01.2012	01.01.2012
IFRS 9	Finanzinstrumente	01.01.2013	01.01.2013
Improvements to IFRS (Mai 2010)		01.01.2011 ff	01.01.2011 ff

* gegebenenfalls angepasst durch EU-Endorsement

Von den genannten Standards erwartet das Unternehmen keine signifikanten Auswirkungen auf die Rechnungslegung.

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.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 71,58% des gezeichneten Kapitals. Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt. Die PUMA AG und die mit ihr verbundenen Unternehmen werden entsprechend in den PPR Konzernabschluss einbezogen. Dieser Abschluss ist auf Anfrage bei PPR erhältlich.

2. Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wurde auf den Stichtag des Jahresabschlusses des Mutterunternehmens PUMA AG zum 31. Dezember 2010 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der Minderheitsanteile.

Der Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Goodwill 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 nahezu allen Mehrheitsbeteiligungen bereits wirtschaftlicher Eigentümer. Die Einbeziehung dieser Gesellschaften in den Konzernabschluss erfolgt zu 100% und demgemäß ohne Ausweis von Minderheitsanteilen. Die Barwerte der auf die Minderheitsgesellschafter entfallenden Kapitalanteile sowie die Barwerte der aufgrund der Unternehmensentwicklung erwarteten Restkaufpreise werden als Anschaffungskosten für die Beteiligung in die Kapitalkonsolidierung einbezogen. Spätere Abweichungen führen zu einer nachträglichen erfolgsneutralen Anpassung der Anschaffungskosten. Für Unternehmenszusammenschlüsse ab dem 1. Januar 2010 werden die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie spätere Abweichungen der Barwerte der erwarteten Restkaufpreise, aufgrund der Anwendung des geänderten IFRS 3 R, erfolgswirksam erfasst.

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

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

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der PUMA AG alle Tochtergesellschaften voll konsolidiert, bei denen die PUMA AG 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:

2009	106
Gründung und Übernahme von Gesellschaften	9
Abgang von Gesellschaften	3
2010	112

Im Geschäftsjahr 2010 ergaben sich folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

Mit Wirkung vom 16. April 2010 hat PUMA, im Rahmen eines Asset- und Share-Deals, den Geschäftsbereich Cobra Golf von Acushnet, dem Geschäftsbereich Golf des amerikanischen Unternehmens Fortune Brands, Inc. zu 100% übernommen. Die Gesellschaft Cobra Golf Inc. erweiterte den Konsolidierungskreis entsprechend.

Mit Wirkung vom 8. April 2010 hat PUMA 20,1% der Anteile an Wilderness Holdings Ltd. erworben und nach der Equity-Methode bilanziert. Wilderness Holdings Ltd. ist ein führendes Unternehmen für Öko-Tourismus und Naturschutz mit Sitz in Botswana und Südafrika. Wilderness Holdings Ltd. arbeitet mit Hilfe von verantwortungsbewusstem Tourismus an der Schaffung nachhaltiger Wirtschaftsbereiche für den Umweltschutz, dem Erhalt der Artenvielfalt und der Entwicklung ländlicher Gebiete.

Die weiteren Zugänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gründung von Vertriebsgesellschaften in Großbritannien, Norwegen, Serbien, Spanien, Mexiko, Indien und Korea. Die Abgänge im Konsolidierungskreis betreffen zum einen die Verschmelzung der PUMA Apparel JAPAN K.K. auf die PUMA JAPAN K.K. sowie die Abgänge der inaktiven Gesellschaften Unibrand Asia Ltd. und Brandon Asia Ltd. in Hongkong.

Der Konsolidierungskreis wurde entsprechend angepasst. Die Auswirkung der Unternehmenserwerbe auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist unter Ziffer 4 ("Unternehmenserwerbe") sowie Ziffer 13 ("Anteile an assoziierten Unternehmen") dieses Anhangs dargestellt.

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

Nach Regionen gliedern sich die Konzerngesellschaften wie folgt:

Lfd. Nr.	Gesellschaften			Gesellschafter	Anteil am Kapital
- Muttergesellschaft -					
1.	PUMA AG Rudolf Dassler Sport	Deutschland	Herzogenaurach		
EMEA					
2.	Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	Österreich	Salzburg	direkt	100%
3.	Dobotex Austria GmbH	Österreich	Salzburg	indirekt	100% 1)
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 Baltic OU	Estland	Talin	indirekt	100%
10.	PUMA Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt	100%
11.	Tretorn Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt	100%
12.	Brandon Oy	Finnland (nicht aktiv)	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% 1)
16.	PUMA Vertrieb GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%
17.	PUMA Sprint GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%
18.	PUMA Avanti GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
19.	PUMA Mostro GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%
20.	Premier Flug GmbH&Co. KG	Deutschland	Reichenschwand	direkt	50%
21.	Brandon Germany GmbH	Deutschland	Ludwigsburg	indirekt	100%
22.	Dobotex Deutschland GmbH	Deutschland	Düsseldorf	indirekt	100% 1)
23.	PUMA UNITED KINGDOM LTD	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
24.	PUMA Premier Ltd	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%
25.	Dobotex UK Ltd	Großbritannien	Manchester	indirekt	100% 1)
26.	Performance Merchandise Ltd.	Großbritannien	London	indirekt	100%
27.	PUMA Hellas S.A.	Griechenland	Athen	direkt	100% 1)
28.	PUMA Cyprus Ltd.	Zypern	Nikosia	direkt	100% 1)
29.	PUMA Hungary Kft.	Ungarn	Budapest	indirekt	100%
30.	Tretorn R&D Ltd.	Irland (nicht aktiv)	Laoise	indirekt	100%
31.	PUMA Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100%
32.	Dobotex Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt	100% 1)
33.	PUMA Lietuva UAB	Litauen	Vilnius	indirekt	100%
34.	PUMA Malta Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
35.	PUMA Blue Sea Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
36.	PUMA Racing Ltd	Malta	St.Julians	indirekt	100%
37.	PUMA Benelux B.V.	Niederlande	Leusden	direkt	100%
38.	Dobotex International BV	Niederlande	Tilburg	direkt	100% 1)
39.	Dobotex BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100% 1)
40.	Dobo Logic BV	Niederlande	Tilburg	indirekt	100% 1)
41.	Dobo NexTH BV	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	100% 1)
42.	PUMA Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
43.	Tretorn Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
44.	Brandon AS	Norwegen	Oslo	indirekt	100%
45.	PUMA Polska Spolka z.o.o.	Polen	Warschau	indirekt	100%
46.	PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda.	Portugal	Prior Velho	indirekt	100%
47.	PUMA Sport Romania s.r.l.	Rumänien	Bukarest	indirekt	100%
48.	PUMA-RUS GmbH	Russland	Moskau	indirekt	100%
49.	PUMA Serbia DOO	Serbien	Belgrad	indirekt	100%
50.	PUMA Slovakia s.r.o.	Slowakei	Bratislava	indirekt	100%
51.	PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o	Slowenien	Ljubljana	indirekt	100%
52.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%
53.	PUMA Sports S.A.	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%
54.	PUMA Sports Spain S.L.	Spanien	Barcelona	direkt	100%
55.	Brandon Company AB	Schweden	Göteborg	direkt	100%
56.	Brandon AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
57.	2Expressions Merchandise Svenska AB	Schweden	Göteborg	indirekt	100%
58.	Brandon Live AB	Schweden	Göteborg	indirekt	51,2%
59.	Brandon Stockholm AB	Schweden (nicht aktiv)	Stockholm	indirekt	100%
60.	Brandon Logistics AB	Schweden (nicht aktiv)	Strömstad	indirekt	100%
61.	Hunt Sport AB	Schweden (nicht aktiv)	Helsingborg	indirekt	100%
62.	Tretorn AB	Schweden	Helsingborg	direkt	100%
63.	PUMA Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
64.	Tretorn Sweden AB	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%
65.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Schweiz	Oensingen	direkt	100%
66.	PUMA Retail AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
67.	PUMA Schweiz AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%
68.	Dobotex Switzerland AG	Schweiz	Oensingen	indirekt	100% 1)
69.	PUMA Spor Giyim Sanayi ve Ticaret A.S.	Türkei	Istanbul	indirekt	100%
70.	PUMA Ukraine Ltd.	Ukraine	Kiew	indirekt	100%
71.	PUMA Middle East FZ LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100%
72.	PUMA UAE LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100% 1)

Americas					
73.	Unisol S.A.	Argentinien	Buenos Aires	direkt	100%
74.	PUMA Sports Ltda.	Brasilien	Sao Paulo	indirekt	100%
75.	PUMA Canada, Inc.	Kanada	Montreal	indirekt	100%
76.	PUMA CHILE S.A.	Chile	Santiago	direkt	100% 1)
77.	PUMA SERVICIOS SPA	Chile	Santiago	indirekt	100%
78.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt	100%
79.	Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	indirekt	100%
80.	Importaciones RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt	100%
81.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Peru	Lima	indirekt	100% 1)
82.	PUMA Sports LA S.A.	Uruguay	Montevideo	direkt	100%
83.	PUMA Suede Holding, Inc.	USA	Westford	indirekt	100%
84.	PUMA North America, Inc.	USA	Westford	indirekt	100%
85.	SC Communication Inc.	USA (nicht aktiv)	Chicago	indirekt	100%
86.	Cobra Golf Inc.	USA	Carlsbad	indirekt	100%
Asia / Pacific					
87.	PUMA Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt	100%
88.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt	100%
89.	White Diamond Properties	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt	100%
90.	Kalola Pty Ltd.	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt	100%
91.	Liberty China Holding Ltd	British Virgin Islands		indirekt	100% 1)
92.	PUMA China Ltd	China	Shanghai	indirekt	100% 1)
93.	Dobotex China Ltd.	China	Shanghai	indirekt	100% 1)
94.	World Cat Ltd.	Hongkong		direkt	100%
95.	Development Services Ltd.	Hongkong		indirekt	100%
96.	PUMA Asia Pacific Ltd.	Hongkong		direkt	100%
97.	PUMA Hong Kong Ltd	Hongkong		indirekt	100% 1)
98.	Dobotex Ltd.	Hongkong		indirekt	100% 1)
99.	Dobo Cat Ltd.	Hongkong		indirekt	100% 1)
100.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	India	Bangalore	indirekt	100%
101.	PUMA India Retail Pvt Ltd.	India	Bangalore	indirekt	100% 1)
102.	World Cat Sourcing India Ltd.	India	Bangalore	indirekt	100%
103.	PUMA JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt	100%
104.	PUMA Korea Ltd.	Korea	Seoul	direkt	100%
105.	Dobotex Korea Ltd.	Korea	Seoul	indirekt	100% 1)
106.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	Malaysia	Kuala Lumpur	direkt	100% 1)
107.	PUMA New Zealand LTD	Neuseeland	Auckland	indirekt	100%
108.	World Cat (S) Pte Ltd.	Singapur (nicht aktiv)		indirekt	100%
109.	PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.	Singapur		direkt	100% 1)
110.	World Cat Trading Co.Ltd	Taiwan (nicht aktiv)	Taichung	indirekt	100%
111.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taiwan	Taipei	indirekt	100% 1)
112.	World Cat Vietnam Co. Ltd.	Vietnam	Long An Province	indirekt	100%
1)	Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe zuzurechnen 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	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USD	1,3362	1,3267
HKD	10,3856	10,3066
JPY	108,6500	116,4155
GBP	0,8608	0,8582
CHF	1,2504	1,3817

Im Geschäftsjahr 2010 hat sich die funktionale Währung der PUMA Retail AG, Schweiz, von Schweizer Franken (CHF) auf Euro, infolge der Umstellung der Lizenzvereinbarung mit der PUMA AG, geändert.

Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

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

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

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

Leasing

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

Flüssige Mittel

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

Vorräte

Bei den Vorräten kommen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder die niedrigeren, vom Verkaufspreis am Bilanzstichtag abgeleiteten 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. Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten Ausleihungen und sonstige Vermögenswerte. Unverzinsliche langfristige Vermögenswerte werden grundsätzlich 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 50 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- und Firmenwerte

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

Die Geschäfts- und 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- und 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- und 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 mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer.

Wertminderungen von Vermögenswerten

Vermögenswerte, die eine unbegrenzte 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 Nettoveräußerungserlös und Nutzungswert) mit dem Buchwert des Vermögenswertes verglichen. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Die Prüfung der Werthaltigkeit erfolgt, sofern möglich, auf Ebene des einzelnen Vermögenswertes, ansonsten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Abweichend hiervon wird ein Geschäfts- und Firmenwert ausschließlich auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Wird im Rahmen des Impairment Tests eine Abwertungsbedarf auf Vermögenswerte ermittelt, so wird zunächst der gegebenenfalls vorhandene Geschäfts- und 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- und Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

Der Werthaltigkeitstest wird nach der Discounted-Cashflow-Methode durchgeführt. Für die Bestimmung der zu erwartenden Cashflows werden die 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- und Firmenwert wird im Buchwert des assoziierten Unternehmens ausgewiesen.

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung (Impairment Test) wird der Buchwert eines at-equity bewerteten Unternehmens jährlich mit dessen erzielbarem Betrag verglichen. 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)

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

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

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

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

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

Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen werden gemäß IAS 37 für alle am Bilanzstichtag erkennbaren Risiken und Verpflichtungen gegenüber Dritten, die auf vergangenen Geschäftsvorfällen oder vergangenen Ereignissen beruhen und deren Höhe oder Fälligkeit unsicher ist, gebildet. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrages angesetzt und nicht mit positiven Erfolgsbeiträgen saldiert. Rückstellungen werden auch für nachteilige Verträge gebildet. Verträge sind nachteilig, wenn die unvermeidbaren Kosten den erwarteten wirtschaftlichen Nutzen übersteigen. Als langfristig klassifizierte Rückstellungen werden grundsätzlich abgezinst.

Eigene Aktien

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

Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Gemäß IFRS 2 werden aktienbasierte Vergütungssysteme zum Marktwert (Fair Value) bilanziert und erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst. Bei PUMA umfassen die aktienbasierten Vergütungssysteme Stock Options (SOP) mit Ausgleich in Aktien und Stock Appreciation Rights (SAR) mit Barausgleich.

SOP

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.

SAR

Bei den SAR erfolgt zunächst eine Bewertung des beizulegenden Zeitwertes zum Gewährungszeitpunkt und dann eine Folgebewertung jeweils zum Bilanzstichtag. Der sich daraus ergebende Aufwand/Ertrag wird über die Sperrfrist als Personalaufwand verteilt erfasst und als Rückstellung/Verbindlichkeit bilanziert. Wertänderungen, die sich nach dem Ablauf der Sperrfrist ergeben, werden direkt im Personalaufwand berücksichtigt und die Rückstellung/Verbindlichkeit entsprechend angepasst.

Berücksichtigung von Umsatzerlösen

Umsatzerlöse werden zum Zeitpunkt des Gefahrenübergangs erfolgswirksam erfasst. Umsätze werden abzüglich erwarteter Retouren, Skonti und Rabatten ausgewiesen.

Lizenz- und Provisionserträge

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

Werbe- und Promotionsaufwendungen

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

Produktentwicklung

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

Finanzergebnis

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

Grundsätzlich sind Wechselkurseffekte in den allgemeinen Aufwendungen enthalten. Soweit jedoch Wechselkurseffekte einem Grundgeschäft direkt zuzuordnen sind, erfolgt der Ausweis in der jeweiligen Position der Gewinn- und Verlustrechnung.

Ertragsteuern

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

Latente Steuern

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

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

Annahmen und Schätzungen

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind teilweise Annahmen und Schätzungen notwendig, die sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten auswirken. Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf den 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- und 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- und Firmenwert

Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- und Firmenwerten basieren auf Berechnungen des Nutzungswertes. Zur Berechnung des Nutzungswertes muss der Konzern die zukünftigen Cash-Flows aus den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- und 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 12 dargestellt.

Pensionsverpflichtungen

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

Weitere Einzelheiten, insbesondere zu den für die zur Berechnung herangezogenen Parameter, können der Textziffer 17 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 10 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 27 dargestellt.

3. Korrekturen nach IAS 8

Die Aufdeckung doloser Handlungen bei einem Tochterunternehmen der PUMA AG in Griechenland (vgl. Ad-Hoc Meldung nach §15 WpHG vom 25. Oktober 2010 sowie die ergänzenden Ausführungen im Lagebericht in dem Kapitel Ertragslage) führte zu der Feststellung erheblicher Fehler in den Abschlüssen der betroffenen Jahre von PUMA Hellas S.A (im Folgenden „PUMA Hellas“). Diese Fehler führten auch dazu, dass die IFRS Konzernabschlüsse der PUMA AG für das Jahr 2009 und für Vorjahre wesentliche Fehler enthalten, die nach IAS 8.41 ff. zu korrigieren sind. Nach IAS 8.42 werden die Korrekturen im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2010 durchgeführt, indem die Vergleichszahlen für das Jahr 2009 geändert und, soweit frühere Perioden betroffen sind, die Eröffnungsbilanz des Jahres 2009 berichtigt wird. Die Fehler, die das Jahr 2010 betreffen, wurden in laufender Rechnung korrigiert.

Einen Überblick über die Auswirkungen aller Korrekturen geben die folgenden Tabellen 1 bis 4:

Tabelle 1: Korrektur der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2009 (in € Mio.)

	Korrekturen IAS 8
AKTIVA	
Vorräte	-2,5 ¹
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-26,0 ²
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	-9,9 ³
Immaterielle Vermögenswerte	-25,1 ⁴
PASSIVA	
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	7,5 ⁵
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3,2
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1,4
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben (kurzfristig)	-11,5 ⁴
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben (langfristig)	-6,2 ⁴
= Veränderung Bilanzgewinn zum 01. Januar 2009	-58,0

¹ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 3

² Diese Korrektur folgt hauptsächlich aus der Berichtigung Nr. 4 und ebenfalls aus Nr. 6

³ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 4

⁴ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 9

⁵ Diese Änderung resultiert aus der Berichtigung Nr. 8

Anmerkung zur Tabelle 1: rechnerisch sind die Passivposten mit umgekehrten Vorzeichen zu addieren

Tabelle 2: Korrektur der Konzerngewinn- und Verlustrechnung 2009 (in € Mio.)

	2009 bisher ausgewiesen	Korrekturen IAS 8	2009 angepasst
Umsatzerlöse	2.460,7	-13,4 ⁶	2.447,3
Umsatzkosten	-1.198,2	-6,0 ⁷	-1.204,2
Rohhertrag	1.262,4	-19,3	1.243,1
Lizenz- und Provisionserträge	20,6		20,6
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-1.090,6	-26,7 ⁸	1.117,3
Operatives Ergebnis (EBIT)	192,4	-46,0	146,4
Finanzerträge	3,8		3,8
Finanzaufwendungen	-12,1	0,3	-11,8
Finanzergebnis	-8,3	-0,3	-8,0
Gewinn vor Steuern (EBT)	184,1	-45,7	138,4
Ertragsteuern	-58,2	-2,9 ⁹	-61,1
Konzernjahresüberschuss	125,9	-48,6	77,3
davon:			
Minderheitenanteile	-2,3		-2,3
Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzerngewinn)	128,2	-48,6	79,6
Gewinn je Aktie (€)	8,50	-3,22	5,28
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	8,50	-3,23	5,27

⁶ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 5

⁷ Diese Änderung folgt aus den Berichtigungen Nr. 2, Nr. 3, Nr. 5 und Nr. 6

⁸ Diese Korrektur resultiert im Wesentlichen aus den Berichtigungen Nr. 1, Nr. 7 und Nr. 9

⁹ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 11

Tabelle 3: Korrektur der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2009 (in € Mio.)

	31.12.2009 bisher ausgewiesen	Korrekturen IAS 8	31.12.2009 angepasst
AKTIVA			
Flüssige Mittel	485,6		485,6
Vorräte	348,5	-4,1 ¹⁰	344,4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	397,8	-50,4 ¹¹	347,4
Forderungen aus Ertragsteuern	33,5		33,5
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	24,3	-6,1 ¹²	18,2
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	69,5	-4,4 ¹²	65,1
Kurzfristige Vermögenswerte	1.359,2	-65,0	1.294,2
Latente Steuern	67,7	-2,9 ¹³	64,8
Sachanlagen	242,7		242,7
Immaterielle Vermögenswerte	317,5	-21,3 ¹⁴	296,3
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	14,8		14,8
Sonstige langfristige Vermögenswerte	12,2		12,2
Langfristige Vermögenswerte	654,9	-24,2	630,8
Summe Aktiva	2.014,1	-89,1	1.925,0
PASSIVA			
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	36,8	11,5 ¹⁵	48,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	262,1	3,6	265,7
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	14,2		14,2
Steuerrückstellungen	20,0		20,0
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	118,4		118,4
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	42,2	-9,0 ¹⁴	33,2
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	61,6	1,4	63,0
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	64,7		64,7
Kurzfristige Verbindlichkeiten	620,0	7,5	627,5
Latente Steuern	4,4		4,4
Pensionsrückstellungen	25,2	0,2	25,4
Sonstige langfristige Rückstellungen	0,0	12,2 ¹⁶	12,2
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	117,9	-2,4 ¹⁴	115,5
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	4,9		4,9
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	1,8		1,8
Langfristige Verbindlichkeiten	154,2	10,0	164,2
Gezeichnetes Kapital	38,6		38,6
Rücklagen	155,3		155,3
Bilanzgewinn	1.045,8	-106,5	939,3
Eigene Aktien	0,0		0,0
Minderheitsanteile	0,1		0,1
Eigenkapital	1.239,8	-106,5	1.133,3
Summe Passiva	2.014,1	-89,1	1.925,0

¹⁰ Diese Korrektur resultiert aus den Berichtigungen Nr. 3, Nr. 5 und Nr. 6

¹¹ Diese Korrektur resultiert aus den Berichtigungen Nr. 1, Nr. 4, Nr. 5, Nr. 6 und Nr. 10

¹² Diese Änderung folgt hauptsächlich aus der Berichtigung Nr. 4

¹³ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 11

¹⁴ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 9

¹⁵ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 8

¹⁶ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 7

Tabelle 4: Korrektur der Konzernkapitalflussrechnung 2009 (in € Mio.)

Konzernkapitalflussrechnung	2009 bisher ausgewiesen	Korrekturen IAS 8	2009 angepasst
<u>Laufende Geschäftstätigkeit</u>			
Gewinn vor Steuern (EBT)	184,1	-45,7	138,4
Anpassungen für:			
Abschreibungen	71,4		71,4
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto	-15,7		-15,7
Finanzerträge	-3,8		-3,8
Finanzaufwendungen	12,1	-0,3	11,8
Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen	0,6		0,6
Veränderung der Pensionsrückstellungen	2,8	0,1	2,9
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	72,9		72,9
Brutto Cashflow	324,3	-45,8	278,5
Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte	-18,6	24,9 ¹⁷	6,3
Veränderung der Vorräte	106,8	1,6 ¹⁸	108,4
Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	-10,5	12,6 ¹⁹	2,1
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit	402,0	-6,7	395,3
Zinszahlungen	-6,6		-6,6
Zahlungen für Ertragsteuern	-84,8		-84,8
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	310,6	-6,7	303,9
<u>Investitionstätigkeit</u>			
Zahlung für Akquisitionen	-84,4	2,7 ²⁰	-81,8
Erwerb von Anlagevermögen	-54,5		-54,5
Einzahlungen aus Anlageabgängen	1,8		1,8
Veränderung der sonstigen langfristigen Aktiva	-5,9		-5,9
Erhaltene Zinsen	3,8		3,8
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-139,2	2,7	-136,6
<u>Finanzierungstätigkeit</u>			
Veränderung langfristiger Verbindlichkeiten	0,8		0,8
Veränderung kurzfristiger Bankdarlehen	-21,2	4,0 ²¹	-17,2
Dividendenzahlung	-41,5		-41,5
Kapitaleinzahlungen	0		0
Erwerb von eigenen Anteilen	0		0
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	-61,9	4,0	-57,9
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes	1,2		1,2
Veränderung der flüssigen Mittel	110,6		110,6
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	375,0		375
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	485,6		485,6

¹⁷ Diese Korrektur resultiert aus den Berichtigungen Nr. 1, Nr. 4, Nr. 5, Nr. 6 und Nr. 10

¹⁸ Diese Korrektur resultiert aus den Berichtigungen Nr. 3, Nr. 5 und Nr. 6

¹⁹ Diese Korrektur resultiert im Wesentlichen aus der Berichtigung Nr. 7

²⁰ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 9

²¹ Diese Korrektur resultiert aus der Berichtigung Nr. 8

Diese Korrekturen nach IAS 8 haben darüber hinaus dazu geführt, dass in Bezug auf das Geschäftsjahr 2009 die Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie die angegebenen Vergleichszahlen im Anhang für 2009 ebenso entsprechend angepasst werden mussten.

Im Wesentlichen waren die folgenden Fehler nach IAS 8 zu korrigieren:

1) Forderungen gegenüber dem Minderheitsgesellschafter

In Bezug auf die Forderungen gegenüber Unternehmen des Minderheitsgesellschafters in Griechenland musste nach den Vorgaben des IAS 39, aufgrund objektiver Hinweise auf eine Wertminderung beziehungsweise Uneinbringlichkeit, eine vollständige Wertberichtigung erfasst werden. Zum 31. Dezember 2009 beträgt die Wertberichtigung € 37,1 Mio., davon wurden € 23,8 Mio. bereits in der Eröffnungsbilanz angesetzt.

2) Manipulation des Jahresergebnisses in 2009

Im Rahmen der Sonderprüfung wurde festgestellt, dass die Umsatzkosten von PUMA Hellas im Geschäftsjahr 2009 um € 5,5 Mio. ohne zugrunde liegenden Geschäftsvorfall verringert worden sind. Diese Falschbuchung wurde im Rahmen des Restatements storniert.

3) Manipulation der Vorratsbestände

Im Rahmen der Sonderprüfung wurde festgestellt, dass PUMA Hellas das Mengengerüst der Vorratsbestände manipuliert, d.h. nicht existierende Bestände in Höhe von € 2,5 Mio. bilanziert hat. Diese Manipulation wurde im Rahmen des Restatements berichtigt.

4) Marketing und Sponsoring

Im Zusammenhang mit der Bilanzierung von Werbe- und Sponsoringleistungen wurden von PUMA Hellas Marketingaufwendungen als Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie als sonstige kurzfristige Vermögenswerte aktiviert, die bereits abgelaufenen Geschäftsjahren zuzuordnen waren. Darüber hinaus wurden Marketingaufwendungen in der falschen Periode, d.h. erst in späteren Geschäftsjahren erfasst. Mit der rückwirkenden Korrektur wurden die Marketingaufwendungen, unter Berücksichtigung der jeweiligen Verträge sowie der tatsächlich erbrachten Leistungen, den richtigen Perioden zugeordnet. Die Gesamtauswirkung dieser Korrekturen auf den Bilanzgewinn zum 31. Dezember 2009 beträgt € 26,9 Mio., davon wurden € 18,3 Mio. bereits in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2009 berücksichtigt.

5) Mehrlieferungen und Retouren

Die Umsatzerlöse von PUMA Hellas wurden berichtigt, da aufgrund von Mehrlieferungen und Retouren die Kriterien für eine Umsatzrealisierung nach den Vorgaben des IAS 18 nicht erfüllt waren. Darauf aufbauend wurden die Forderungen aus Lieferungen sowie die Vorräte und die Umsatzkosten angepasst. Die Gesamtauswirkung dieser Anpassungen auf den Bilanzgewinn zum 31. Dezember 2009 beträgt € 11,6 Mio., davon wurden € 4,4 Mio. bereits in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2009 erfasst.

6) Bewertung von Forderungen und Vorräten

Im Rahmen der Sonderprüfung wurde festgestellt, dass PUMA Hellas, entgegen der Vorgaben zur konzerneinheitlichen Bilanzierung und Bewertung, auf überfällige Forderungen aus Lieferungen keine Wertberichtigung gemäß IAS 39 gebildet hat. Des Weiteren wurde von PUMA Hellas keine Abwertung der Vorräte auf gesunkene Nettoveräußerungswerte nach den Vorgaben des IAS 2 vorgenommen. Die Gesamtauswirkung dieser Anpassungen auf den Bilanzgewinn zum 31. Dezember 2009 beträgt € 11,7 Mio., davon wurden € 1,4 Mio. bereits in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2009 berücksichtigt.

7) Verpfändung der Minderheitenanteile

Die Anteile des Minderheitsgesellschafters in Griechenland wurden im Geschäftsjahr 2009 gegenüber einer Bank als Sicherheit für Darlehen des Minderheitsgesellschafters verpfändet. Aufgrund einer drohenden Inanspruchnahme durch den Pfandgläubiger wird, im Zusammenhang mit der Berichtigung Nr. 1, im Rahmen der Korrektur des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2009 eine Rückstellung gemäß IAS 37 in Höhe von € 12,2 Mio. gebildet.

8) Korrektur von unzulässigen Saldierungen

Des Weiteren wurden Buchungen identifiziert, bei denen die Zuordnung zu den Bilanzposten nicht sachgerecht war. Durch die daraus resultierenden erfolgsneutralen Umgliederungen beziehungsweise Nachbuchungen wurden insbesondere die Forderungen gegenüber dem Minderheitsgesellschafter (vgl. oben Sachverhalt 1) sowie die Bankverbindlichkeiten und die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erhöht. Daraus resultiert zum 31. Dezember 2009 insgesamt eine Bilanzverlängerung von € 21,9 Mio.

9) Geschäfts- und Firmenwert sowie Verbindlichkeit aus Unternehmenserwerb

Der Geschäfts- und Firmenwert von PUMA Hellas in Höhe von € 25,1 Mio. musste nach IAS 36 aufgrund der bereinigten Unternehmensplanung vollständig abgeschrieben werden.

Als Folge der Verluste wurde die noch bestehende Kaufpreisverbindlichkeit in Höhe von € 17,7 Mio., die auf Basis des bilanziellen Eigenkapitals sowie der prognostizierten zukünftigen Jahresergebnisse von PUMA Hellas berechnet wird, in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2009 mit Null angesetzt. Per Saldo ergab sich aus diesen beiden Korrekturen ein Wertminderungsaufwand von € 7,4 Mio.

10) Sonstige Anpassungen auf Konzernebene

Im Rahmen der Erstellung des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2009 wurden aufwandswirksame Buchungen auf Konzernebene im Rahmen der konzerneinheitlichen Bilanzierung und Bewertung erfasst, die sich auf Werte des Einzelabschlusses von PUMA Hellas beziehen. Da sich im Rahmen des Restatements die Wertansätze auf Ebene von PUMA Hellas geändert haben, sind Folgeänderungen beziehungsweise Umkehreffekte in Höhe von € 10,7 Mio. zu berücksichtigen.

11) Latente Steuern

Aktive latente Steuern auf die nachträgliche Verminderung von Vermögenswerten und Erhöhung von Schulden wurden nicht berücksichtigt, da eine Realisierung dieser Steuerforderungen derzeit unwahrscheinlich erscheint. Im Zusammenhang mit den aufwandswirksamen Buchungen auf Konzernebene zum 31. Dezember 2009 (vgl. Sachverhalt 10) wurden aktive latenten Steuern angesetzt. Daraus ergibt sich für das Restatement im Geschäftsjahr 2009 ein zusätzlicher Steueraufwand in Höhe von € 2,9 Mio.

Gewinn je Aktie

Im Ergebnis sind der Gewinn je Aktie gemäß IAS 33 im Geschäftsjahr 2009 von € 8,50 auf € 5,28 (durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien 15,082 Mio. Stück) und der verwässerte Gewinn je Aktie von € 8,50 auf € 5,27 (durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert 15,092 Mio. Stück) zurückgegangen.

4. Unternehmenszusammenschlüsse

Mit Wirkung vom 16. April 2010 hat PUMA, im Rahmen eines Asset- und Share-Deals, den Geschäftsbereich Cobra Golf von Acushnet, dem Geschäftsbereich Golf des amerikanischen Unternehmens Fortune Brands, Inc. zu 100 % übernommen. Die Gesellschaft Cobra Golf Inc. erweitert den Konsolidierungskreis entsprechend. Die Akquisition beinhaltet im Wesentlichen Lagerbestände, gewerbliche Schutzrechte und bestehende Sponsoringverträge.

Der beizulegende Zeitwert der gesamten übertragenen Gegenleistung (Kaufpreis) beträgt zum Erwerbszeitpunkt € 80,7 Mio. Dieser beinhaltet € 68,1 Mio. Barzahlungen sowie eine vereinbarte bedingte Gegenleistung in Abhängigkeit der Umsatzerlöse von Cobra Golf in den Jahren 2010 und 2011, welche PUMA dazu verpflichtet, dem früheren Eigentümer einen (undiskontierten) Maximalbetrag von € 15,0 Mio. zu zahlen. Der beizulegende Zeitwert der bedingten Gegenleistung wurde zum Erwerbszeitpunkt mit € 12,6 Mio. ermittelt und beträgt aufgrund der Aktualisierung der Berechnung zum Bilanzstichtag € 6,8 Mio.

Die Auswirkungen des Erwerbs auf die Vermögenswerte und Schulden des Konzerns sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt. Die Vermögenswerte und Schulden der ausländischen Gesellschaft und die Anpassung der Buchwerte an die beizulegenden Zeitwerte sind mit dem zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung gültigen Wechselkurs umgerechnet.

Erwerb von Cobra Golf (in € Mio.)	Buchwert zum Zeitpunkt des Erwerbs	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt
Kurzfristige Vermögenswerte	15,8	0,6	16,4
Langfristige Vermögenswerte	0,1	112,6	112,7
Schulden	1,0	49,9	50,9

Die kurzfristigen Vermögenswerte beinhalten keine Forderungen. Die langfristigen Vermögenswerte bestehen im Wesentlichen aus den Markenzeichen von Cobra Golf. Für diese Marken wurde, vor dem Hintergrund der Markenhistorien sowie aufgrund der Fortführung der Marken durch PUMA, eine unbegrenzte Nutzungsdauer angesetzt. Die Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer im Geschäftsjahr 2010 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt.

Die Schulden betreffen insbesondere latente Steuern mit € 42,0 Mio. sowie Eventualverbindlichkeiten, welche im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses als Rückstellungen angesetzt wurden, mit € 7,9 Mio.

Der aus diesem Erwerb resultierende Geschäfts- und Firmenwert beträgt € 2,5 Mio. Der Geschäfts- und Firmenwert wurde als Überschuss des Kaufpreises über das erworbene Netto-Reinvermögen der zum beizulegenden Zeitwert angesetzten Vermögenswerte und Schulden berechnet. Der Geschäfts- und Firmenwert stellt erworbene Vermögenswerte dar, welche nicht separat aktivierbar waren. Der entstandene Geschäfts- und Firmenwert ist für Steuerzwecke nicht abzugsfähig. Das Geschäft von Cobra Golf stellt eine selbständige zahlungsmittelgenerierende Einheit („CGU“) dar.

Der Konzernumsatz der Berichtsperiode erhöhte sich aufgrund des Erwerbs der Cobra Golf um € 36,2 Mio. Im Gewinn der laufenden Periode des Konzerns ist ein Verlust für Cobra Golf in Höhe von € 4,8 Mio. enthalten. Aufgrund der Tatsache, dass Acushnet, der frühere Eigentümer von Cobra Golf, den Verkauf außerhalb der Vereinigten Staaten bis Ende August 2010 vorgenommen hat, sind die Angaben zu den Umsatzerlösen und dem Jahresüberschuss von Cobra Golf unter der Prämisse zu betrachten, dass die Darstellung bedingt durch eine festgelegte Margenberücksichtigung in der an die Akquisition angeschlossene Übergangsphase (Transition-Period) nicht ohne weiteres der Wertschöpfung des Geschäftsbereichs Cobra Golf entspricht. Die Angabe der Erlöse sowie des Ergebnisses ab dem 1. Januar 2010 unterbleibt daher.

5. Flüssige Mittel

Am 31. Dezember 2010 verfügt die Gesellschaft über € 479,6 Mio. (Vorjahr: € 485,6 Mio.) an flüssigen Mitteln. Der durchschnittliche effektive Zinssatz der Geldanlagen belief sich auf 1,0% (Vorjahr: 1,1%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

6. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	6,4	3,8
Fertige Erzeugnisse und Waren/Lagerbestand		
Schuhe	134,6	97,2
Textilien	134,6	113,5
Accessoires/Sonstiges	65,0	40,5
Unterwegs befindliche Waren	99,1	89,4
Gesamt	439,7	344,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die Tabelle stellt die Buchwerte der Vorräte abzüglich Wertberichtigungen dar. Von den Wertberichtigungen in Höhe von € 79,0 Mio. (Vorjahr: € 84,9 Mio.) wurden ca. 68% im Geschäftsjahr 2010 (Vorjahr: ca. 65%) erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst.

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

7. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	534,1	425,5
abzüglich Wertberichtigungen	-87,1	-78,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	447,0	347,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

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

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Stand Wertberichtigung 01.01.	78,1	59,5
Kursdifferenzen	1,4	0,0
Zuführungen	25,8	30,7
Verbrauch	-9,2	-9,2
Auflösungen	-9,0	-2,9
Stand Wertberichtigung 31.12.	87,1	78,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Bruttowerte *								
2009	gesamt	Davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 - 30 Tage	31 – 60 Tage	61 – 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	425,5	234,0	33,9	14,3	10,0	10,6	6,6	116,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Bruttowerte								
2010	gesamt	Davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 - 30 Tage	31 – 60 Tage	61 – 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	534,1	346,7	38,0	14,0	6,5	7,9	10,3	110,7

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

8. Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Fair Value derivativer Finanzinstrumente	3,3	1,7
Übrige finanzielle Vermögenswerte	22,6	16,5
Gesamt	25,9	18,2

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte sind innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

9. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	27,1	29,4
Sonstige Forderungen	47,1	35,7
Gesamt	74,2	65,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sind innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen mit € 26,1 Mio. (Vorjahr: € 17,0 Mio.) enthalten.

10. Latente Steuern

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Steuerliche Verlustvorräte	13,6	13,3
Langfristige Vermögenswerte	15,9	14,5
Kurzfristige Vermögenswerte	40,7	37,7
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	35,8	19,3
Aus erfolgsneutraler Verrechnung im Eigenkapital	8,0	7,8
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	114,0	92,6
Langfristige Vermögenswerte	62,1	27,5
Kurzfristige Vermögenswerte	5,6	2,6
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	0,5	2,1
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	68,2	32,2
Latente Steueransprüche, netto	45,8	60,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Von den latenten Steueransprüchen sind € 90,1 Mio. (Vorjahr € 56,0 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 6,1 Mio. (Vorjahr € 3,0 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2010 bestanden steuerliche Verlustvorräte von insgesamt € 102,7 Mio. (Vorjahr: € 97,0 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 23,0 Mio. (Vorjahr: € 24,1 Mio.). Die steuerlichen Verlustvorräte beziehen sich zum Teil auf passive Gesellschaften bzw. Gesellschaften zur internen Konzernfinanzierung. 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 in Höhe von € 9,4 Mio. (Vorjahr: € 10,8 Mio.) nicht angesetzt.

Latente Steuerschulden für Quellensteuern aus möglichen Dividenden auf thesaurierte Gewinne der Tochtergesellschaften, die als Refinanzierungsbedarf der jeweiligen Gesellschaft bestimmt sind, wurden nicht gebildet.

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:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Latente Steueransprüche	96,5	64,8
Latente Steuerschulden	50,7	4,4
Latente Steueransprüche, netto	45,8	60,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	64,8	80,5
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	26,1	-28,4
Erfolgsneutrale Verrechnung im Eigenkapital	5,6	12,7
Latente Steueransprüche	96,5	64,8

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	4,4	26,5
Latente Steuern aus dem Erwerb von Tochterunternehmen	42,0	0,0
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	4,3	-22,1
Latente Steuerschulden	50,7	4,4

11. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	137,8	138,0
Technische Anlagen und Maschinen	3,3	4,8
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	89,4	98,1
Anlagen im Bau	6,2	1,9
Gesamt	236,7	242,7

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 233,3 Mio. (Vorjahr: € 201,9 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 1,2 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.) enthalten.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2010 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen sind im Wesentlichen bedingt durch das re-engineering und die Optimierung der globalen Organisationsstruktur in Höhe von € 9,6 Mio. enthalten.

12. Immaterielle Vermögenswerte

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

Geschäfts- und Firmenwerte sowie Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten 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.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2010 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen sind im Wesentlichen bedingt durch das re-engineering und die Optimierung der globalen Organisationsstruktur in Höhe von € 1,2 Mio. enthalten.

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

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
EMEA	150,4	157,1
Amerika	40,5	34,1
Asien/Pazifik	90,8	78,5
Gesamt	281,7	269,7

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Annahmen bei der Durchführung des Impairment Tests:

	EMEA	Amerika	Asien/Pazifik
Steuersatz (Bandbreite)	20,0%-30,0%	17,0%-40,0%	17,5%-40,7%
WACC vor Steuer (Bandbreite)	7,9%-14,2%	9,0%-11,0%	7,6%-10,6%
WACC nach Steuer (Bandbreite)	6,4%-11,9%	6,9%-12,7%	5,0%-9,7%
Wachstumsrate	3%	3%	3%
Beta	0,922	0,922	0,922

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

Sensitivitätsanalysen in Bezug auf die durchgeführten Impairment Tests zeigen, dass eine Erhöhung der Diskontierungssätze um jeweils 1% keine Auswirkung auf die Werthaltigkeit der Geschäfts- und Firmenwerte hat.

13. Anteile an assoziierte Unternehmen

Unter den Anteilen an assoziierten Unternehmen wird die im Geschäftsjahr 2010 erworbene Beteiligung an der Wilderness Holdings Ltd. ausgewiesen. Der Buchwert der Anteile beträgt zum 31. Dezember 2010 € 23,9 Mio., der beizulegende Zeitwert beläuft sich auf € 24,5 Mio.

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 stellen die Werte auf Basis eines fiktiven Anteilsbesitzes von 100% dar.

	2010 € Mio.
Gesamtvermögen	81,8
Gesamtverbindlichkeiten	45,3
Eigenkapital	36,5
Umsatzerlöse	88,3
Ergebnis	8,6

Abschlussstichtag der Wilderness Holdings Ltd. ist der 28. Februar 2011, für die Einbeziehung in den Konzernabschluss der PUMA AG nach der Equity-Methode hat die Gesellschaft Finanzinformationen zum 31. Dezember 2010 zur Verfügung gestellt.

Die oben dargestellten Angaben zum Gesamtvermögen, -verbindlichkeiten und Eigenkapital beziehen sich auf Finanzinformationen der Gesellschaft zum 31. Dezember 2010.

Die Entwicklung der Anteile an assoziierten Unternehmen für das Geschäftsjahr 2010 ist zusammen mit der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt.

14. Sonstige langfristige Vermögenswerte

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

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Sonstige Ausleihungen	2,7	2,6
Übrige finanzielle Vermögenswerte	15,2	12,2
Summe sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	17,9	14,8
Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	21,0	12,2
Sonstige langfristige Vermögenswerte, gesamt	38,9	27,0

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen mit € 14,8 Mio. (Vorjahr: € 11,1 Mio.) Mietkautionen.

Die Entwicklung für das Geschäftsjahr 2010 ist zusammen mit der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Es gab keine Hinweise auf Wertminderungen.

15. Verbindlichkeiten

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

	2010				2009*			
	Gesamt € Mio.	Restlaufzeit von			Gesamt € Mio.	Restlaufzeit von		
		bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.		bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	42,8	42,8			48,3	48,3		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	344,3	344,3			265,7	265,7		
Sonstige Verbindlichkeiten								
Verbindlichkeiten aus Steuern	43,5	43,5			30,4	30,4		
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	4,2	4,2			4,2	4,2		
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	51,1	51,1			37,9	35,9	1,9	
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	21,3	21,3			21,6	21,6		
Leasingverbindlichkeiten	0,5	0,5			0,4	0,4		
Übrige Verbindlichkeiten	67,1	56,8	10,3		58,5	43,9	7,6	7,1
Gesamt	574,8	564,5	10,3	0,0	467,0	450,4	9,5	7,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die PUMA-Gruppe verfügt über Kreditlinien von insgesamt € 259,2 Mio. (Vorjahr: € 261,3 Mio.), die wahlweise für Bankkredite oder Avalkredite genutzt werden können. Neben den Bankverbindlichkeiten in Höhe von € 42,8 Mio. (Vorjahr: € 48,3 Mio.) bestanden am 31. Dezember 2010 Avalkredite in Höhe von € 27,6 Mio. (Vorjahr: € 30,2 Mio.). Am 31. Dezember 2010 verfügt die Gesellschaft neben den flüssigen Mitteln über nicht ausgenutzte Kreditlinien von € 188,8 Mio. (Vorjahr: € 182,9 Mio.).

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag in einer Bandbreite von 2,2% - 12%.

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

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert	Cashflow 2011		Cashflow 2012		Cashflow 2013ff.	
	2010 € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	42,8		42,8				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	344,3		344,3				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,5		0,4				
Kaufpreisverbindlichkeiten	137,6		55,7		78,2		4,1
Sonstige Verbindlichkeiten	43,7		37,0		0,5		6,2
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte							
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow			525,9				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow			545,9				

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind jederzeit rückzahlbar.

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert	Cashflow 2010 *		Cashflow 2011		Cashflow 2012ff.	
	2009 * € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	48,3		48,3				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	265,7		265,7				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,4		0,4				
Kaufpreisverbindlichkeiten	148,7		33,2		32,2		88,9
Sonstige Verbindlichkeiten	45,8	0,3	40,9		0,3		4,6
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte							
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow			411,1				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow			436,3				

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

16. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

	Bewertungs- Kategorien Nach IAS 39	Buchwert 2010 € Mio.	Fair Value 2010 € Mio.	Buchwert 2009* € Mio.	Fair Value 2009* € Mio.
Aktiva					
Flüssige Mittel	¹⁾ LAR	479,6	479,6	485,6	485,6
Forderungen aus L+L	LAR	447,0	447,0	347,4	347,4
Übrige fin. kfr. Vermögenswerte	LAR	22,6	22,6	16,5	16,5
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	3,3	3,3	1,7	1,7
Ausleihungen	LAR	2,7	2,7	0,1	0,1
Übrige fin. lfr. Vermögenswerte	LAR	15,2	15,2	14,6	14,6
Passiva					
Bankverbindlichkeiten	²⁾ OL	42,8	42,8	48,3	48,3
Verbindlichkeiten aus L+L	OL	344,3	344,3	265,7	265,7
Kaufpreisverbindlichkeiten	OL	137,6	137,6	148,7	148,7
Leasingverbindlichkeiten	n.a.	0,5	0,5	0,4	0,4
Übrige fin. Verbindlichkeiten.	OL	43,7	43,7	45,8	45,8
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value)	n.a.	21,3	21,3	21,6	21,6
Total LAR		967,1	967,1	864,2	864,2
Total OL		568,4	568,4	508,5	508,5

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

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 Barwerten unter Berücksichtigung marktgerechter Zinssätze. In den übrigen finanziellen Vermögenswerten sind € 16,7 Mio. (Vorjahr: € 12,8 Mio.) enthalten, die als Mietkautionen verpfändet wurden.

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

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

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu ratierlichen Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst. Die Marktzinssätze liegen in Abhängigkeit vom jeweiligen Land zwischen 0,8% und 6,5%.

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

Die Fair Values der Derivate mit Hedge Beziehung zum Bilanzstichtag werden von den jeweiligen Kreditinstituten unter Berücksichtigung aktueller Marktparameter ermittelt.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Darlehen und Forderungen (LAR)	-20,4	-25,8
Sonstige Verbindlichkeiten (OL)	-18,8	-10,1
Summe	-39,2	-35,9

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

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

Die Wertberichtigungen bei Forderungen und die Währungsveränderungen sind in den allgemeinen Verwaltungsaufwendungen enthalten.

17. 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 allgemeine Pensionsordnung der PUMA AG sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA AG Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie beitragsorientierte Einzelzusagen (zum Teil aus Entgeltumwandlung). Bei den beitragsorientierten Zusagen handelt es sich um versicherte Pläne. Der auf die inländischen Versorgungsansprüche (PUMA AG) entfallende Verpflichtungsumfang beträgt € 23,3 Mio. und macht somit 41,3% der gesamten Verpflichtung aus. Der beizulegende Zeitwert für das den inländischen Verpflichtungen gegenüberstehende Planvermögen beträgt € 7,4 Mio, die entsprechende Pensionsrückstellung beträgt € 15,9 Mio.

Der Defined Benefit Plan in UK ist für Neueintritte geschlossen. Hier handelt es sich um gehalts- und dienstzeitabhängige Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenrente. Eine Teilkapitalisierung der Altersrente ist zulässig. Die Verpflichtung für die Versorgungsansprüche des Defined Benefit Plans in UK beträgt € 21,3 Mio. und stellt 37,8% der gesamten Verpflichtung dar. Die Verpflichtung ist durch ein Vermögen von € 20,0 Mio. gedeckt. Die Rückstellung beträgt € 1,3 Mio.

Der Barwert der Versorgungsansprüche hat sich wie folgt entwickelt:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche 01.01.	50,0	41,0
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	2,9	2,2
Zinsaufwand	2,4	2,2
Arbeitnehmerbeiträge	0,4	0,4
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	1,4	5,0
Währungskurseffekte	1,9	1,4
Ausgezahlte Leistungen	-2,5	-2,1
Vergangenheitskosten	0,0	-0,1
Effekte aus Übertragungen	0,0	0,0
Effekte aus Plankürzung	-0,1	0,0
Effekte aus Planabgeltung	0,0	0,0
Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.	56,4	50,0

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Planvermögen 01.01.	24,6	19,7
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	1,1	1,1
Versicherungsmathematische Gewinne und (Verluste)	0,8	0,7
Arbeitgeberbeiträge	4,0	2,3
Arbeitnehmerbeiträge	0,4	0,4
Währungskurseffekte	1,0	0,9
Ausgezahlte Leistungen	-1,5	-0,5
Effekte aus Übertragungen	0,0	0,0
Effekte aus Planabgeltung	0,0	0,0
Planvermögen 31.12.	30,4	24,6

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche aus voll oder teilweise fondsfinanzierten Plänen	49,3	43,9
Fair Value des Planvermögens	-30,4	-24,6
Unterdeckung/(Überdeckung)	18,9	19,3
Barwert der Versorgungsansprüche aus nicht fondsfinanzierten Plänen	7,2	6,1
Nicht erfasste Vergangenheitskosten	0,0	0,0
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
Pensionsrückstellung 31.12.	26,1	25,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

In 2010 betragen die ausgezahlten Leistungen € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 2,1 Mio.). Für das Jahr 2011 werden Zahlungen in Höhe von € 1,7 Mio. erwartet. Davon werden voraussichtlich € 1,5 Mio. vom Arbeitgeber direkt erbracht. Die Beiträge in das externe Planvermögen betragen im Jahr 2010 € 4,0 Mio. (Vorjahr: € 2,3 Mio.). Für das Jahr 2011 werden Beiträge in Höhe von € 1,8 Mio. erwartet.

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Pensionsrückstellung 01.01.	25,4	21,3
Pensionsaufwand	4,1	3,2
Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste	0,6	4,3
Arbeitgeberbeiträge	-4,0	-2,3
Direkte Rentenzahlungen des Arbeitgebers	-1,0	-1,6
Transferwerte	0,0	0,0
Währungsdifferenzen	0,9	0,5
Pensionsrückstellung 31.12.	26,1	25,4
Davon Aktivum	0,0	0,0
Davon Passivum	26,1	25,4

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2010 gliedert sich wie folgt:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche	2,9	2,2
Zinsaufwand	2,4	2,2
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	-1,1	-1,1
Aufwand aus Planänderungen	0,0	-0,1
Aufwand aus Plankürzungen oder –abgeltungen	-0,1	0,0
Aufwand für Leistungspläne	4,1	3,2
Gezahlte Beiträge für Beitragspläne	8,5	4,1
Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt	12,6	7,3
davon Personalaufwand	11,3	6,2
davon Finanzaufwand	1,3	1,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste des Geschäftsjahres	0,6	4,3
Effekte aus der Berücksichtigung der Obergrenze für Vermögenswerte	0,0	0,0
Insgesamt direkt im Eigenkapital erfasster Aufwand des Geschäftsjahres	0,6	4,3
In Vorjahren im Eigenkapital erfasster Aufwand	7,1	2,3
Währungsdifferenzen	0,0	0,6
Kumulierter im Eigenkapital erfasster Aufwand	7,7	7,1

Anlageklassen des Planvermögens:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Aktien	6,9	5,8
Schuldverschreibungen	12,3	11,0
Hedge Funds	0,1	0,1
Derivate	0,0	0,0
Immobilien	2,5	1,6
Versicherungen	7,5	5,9
Sonstige	1,1	0,2
Planvermögen gesamt	30,4	24,6

Eigene Finanzinstrumente sind im Planvermögen nicht enthalten. Der tatsächliche Ertrag des Planvermögens betrug € 1,9 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.).

Der erwartete Ertrag des externen Planvermögens wird pro Anlageklasse auf Basis von Kapitalmarktuntersuchungen und Renditeprognosen bestimmt. Das Planvermögen besteht zu 24.7% aus Versicherungsverträgen. Hier wurde bei der Festlegung des erwarteten Ertrags des Planvermögens die veröffentlichte oder erwartete Rendite des entsprechenden Versicherungsunternehmens verwendet.

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

	2010	2009
Diskontierungssatz	4,57%	4,85%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,07%	2,49%
Zukünftige Gehaltssteigerungen	3,95%	4,18%
Erwarteter Ertrag des externen Planvermögens	4,79%	5,47%

Bei den angegebenen Werten handelt es sich um gewichtete Durchschnittswerte. Für den Euroraum wurde einheitlich ein Rechnungszins von 4,5% (Vorjahr: 5,0%) angesetzt.

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

Verpflichtung, Vermögen und Deckungsgrad

	2010 € Mio.	2009*	2008	2007	2006
		€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche	56,4	50,0	41,0	39,0	43,0
Planvermögen	30,4	24,6	19,7	21,1	16,4
(Überdeckung) / Unterdeckung	26,1	25,4	21,3	17,9	26,6

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Erfahrungsbedingte Anpassungen

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

18. Steuerrückstellungen

	2009					2010
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Steuerrückstellungen	20,0	1,7	-12,0	-1,0	98,2	106,9

Die Steuerrückstellungen enthalten insbesondere erwartete Steuernachzahlungen für Vorjahre sowie die für das Geschäftsjahr 2010 erwarteten, noch nicht gezahlten Ertragsteuern. Latente Steuern sind nicht enthalten. Die Rückstellung sollte im folgenden Geschäftsjahr zu einem Mittelabfluss führen.

Unter Berücksichtigung der im Posten Forderungen aus Ertragssteuern erfassten Steuererstattungsansprüche in Höhe von € 80,8 Mio. betragen die erwarteten saldierten Steuerschulden im Konzern € 26,1 Mio.

Die Zuführung der Steuerrückstellungen steht im Zusammenhang mit der Erhöhung der Forderungen aus Ertragssteuern und beinhaltet die Ergebnisse der abgeschlossenen deutschen Betriebsprüfung für die Jahre 2003 bis 2006 sowie entsprechender Folgeeffekte in den Jahren 2007 bis 2009. Einschließlich Nachzahlungszinsen sowie zu erwartender Verhandlungsergebnisse im Rahmen von EU-Steuerverständigungen ist die Gesellschaft mit rund € 27 Mio. belastet. Aufgrund ausreichender bilanzieller Risikovorsorge in der Vergangenheit ergaben sich aus der Betriebsprüfung bzw. aus den hieraus resultierenden Folgewirkungen in 2010 insgesamt keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis der Gesellschaft.

Ferner beinhalten die Steuerrückstellungen eine angemessene Vorsorge für laufende Betriebsprüfungen im Ausland. Steuern wurden in diesem Zusammenhang zurückgestellt, wenn es nach Meinung der Gesellschaft mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit zu einem Mittelabfluss in der Zukunft kommen kann.

19. Sonstige Rückstellungen

	2009*					2010
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen	10,6	0,5	-6,9	-0,1	9,9	14,0
Einkaufsrisiken	5,6	0,3	-1,6	-1,8	0,0	2,5
Sondereffekte	69,8	1,6	-52,1	-0,7	0,9	19,5
Andere	44,6	2,0	-10,8	-7,7	19,9	48,1
Gesamt	130,6	4,4	-71,4	-10,3	30,7	84,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

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

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

Die Rückstellungen für Sondereffekte umfassen Aufwendungen aus der Optimierung des Einzelhandelsportfolios, der globalen Organisationsstruktur, sowie dem Re-engineering der operativen Prozesse.

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

Die anderen Rückstellungen beinhalten mit € 12,2 Mio. (Vorjahr: € 12,2 Mio.) langfristige Rückstellungen.

20. 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:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	55,7	33,2
Fälligkeit über einem Jahr	81,9	115,5
Gesamt	137,6	148,7

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

21. Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der PUMA AG. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 voll eingezahlte auf den Inhaber lautende Stückaktien. Aus der Bewertung der Optionsprogramme für das Management hat sich die Kapitalrücklage um € 7,6 Mio. erhöht und den Personalaufwand entsprechend belastet.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 71,58% des gezeichneten Kapitals. Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt.

Entwicklung der ausstehenden Aktien:

		2010	2009
Ausstehende Aktien zum 01.01.	Stück	15.082.464	15.082.464
Wandlung aus Management-Incentive-Programm	Stück	626	0
Aktienrückkauf	Stück	-102.219	0
Ausstehende Aktien zum 31.12.	Stück	14.980.871	15.082.464

Cashflow Hedges

Der Posten „Cashflow Hedges“ beinhaltet die Marktwertbewertung der derivativen Finanzinstrumente. Der Posten in Höhe von € -11,1 Mio. (Vorjahr: € -13,6 Mio.) ist mit latenten Steuern in Höhe von € 5,5 Mio. (Vorjahr: € 6,3 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 Gebrauch gemacht und im Berichtszeitraum 102.219 Stück Aktien zu einem Wert von € 23,4 Mio. zurückgekauft. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 101.593 Stück PUMA Aktien im eigenen Bestand, was einem Anteil von 0,67% des gezeichneten Kapitals entspricht.

Genehmigtes Kapital

Gemäß § 4 Ziffer 3 und Ziffer 4 der Satzung der PUMA AG ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 10. April 2012 wie folgt zu erhöhen:

A) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu (Genehmigtes Kapital I)

und

B) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Das Bezugsrecht kann ganz oder teilweise ausgeschlossen werden (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 Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft sowie nachgeordneter verbundenen Unternehmen verwendet werden.

Am 31. Dezember 2010 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 AG, der gemäß dem deutschen Handelsrecht ermittelt wird.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende für das Geschäftsjahr 2010 von € 1,80 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 27,0 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember ausstehenden Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 13,3% gegenüber 34,1% im Vorjahr (beziehungsweise gegenüber 21,2% vor Berichtigung des Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2009).

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

		2010	2009
Bilanzgewinn der PUMA AG zum 31.12.	€ Mio.	75,0	50,0
Dividende je Aktie	€	1,80	1,80
Anzahl der ausstehenden Aktien *	Stück	14.980.871	15.082.464
Dividende gesamt *	€ Mio.	27,0	27,1
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	48,0	22,9

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Minderheitsanteile

Der am Bilanzstichtag verbleibende Minderheitsanteil betrifft eine Gesellschaft im Teilkonzern Brandon Company AB.

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 Bilanz sowie der Überleitungsrechnung zu den „Veränderungen im Eigenkapital“ dargestellt.

22. 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 Stock-Appreciation-Rights (SAR) eingesetzt. Die Bewertung der Programme erfolgte mittels eines Binomialmodells bzw. mittels einer Monte-Carlo-Simulation.

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde ein Stock-Option-Programm „**SOP 2008**“ in Form eines „Performance Share Programm“ beschlossen. Hierzu wurde ein bedingtes Kapital geschaffen und der Aufsichtsrat bzw. Vorstand 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.

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

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

SOP	2008 Tranche I	2008 Tranche II	2008 Tranche III
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	€ 199,27	€ 147,27	€ 250,50
Erwartete Volatilität	29,1%	47,7%	34,5%
Erwartete Dividendenzahlung	1,50%	2,31%	1,30%
Risikoloser Zinssatz Vorstand	4,60%	1,97%	1,60%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	4,60%	1,97%	1,60%

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

Entwicklung der „SOP“ Programme im Geschäftsjahr:

SOP	2008 Tranche I	2008 Tranche II	2008 Tranche III
Ausgabedatum	21.07.2008	14.04.2009	22.04.2010
Ausgegebene Anzahl	113.000	139.002	126.184
Ausübungspreis	€ 0,00	€ 2,56	€ 2,56
Restlaufzeit	2,58 Jahre	3,25 Jahre	4,25 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.	99.000	137.502	0
Ausgeübt	-3.000	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	233,81	na	na
Verfallen/Reaktiviert	+500	-2.500	0
Im Umlauf zum 31.12.	96.500	135.002	126.184

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich für die „Tranche I - 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,4 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 84.000 Stück auf den Vorstand.

Für die „Tranche II – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 53,49 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 3,7 Mio. Auf den Vorstand entfallen insgesamt 116.502 Stück Optionen.

Für die „Tranche III – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 2,6 Mio. Auf den Vorstand entfallen insgesamt 103.684 Stück Optionen.

Erläuterung „SAR“

Neben den SOP Programmen wurden im Rahmen des Long-Term-Incentive-Programmes auch Stock-Appreciation-Rights (SAR) für Mitglieder des Vorstands der PUMA AG, Mitglieder der Geschäftsführungsorgane verbundener Unternehmen sowie an Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen, die für die langfristige Unternehmenswertsteigerung verantwortlich sind, in den Jahren 2004 und 2006 ausgegeben.

Beim Programm „**SAR 2004**“ haben die unverfallbaren Optionsrechte eine Laufzeit von insgesamt fünf Jahren ab Ausgabe und können frühestens nach einer Sperrfrist von zwei Jahren ausgeübt werden. Ein Ausübungsgewinn ergibt sich aus der positiven Differenz zwischen dem aktuellen Kurs der Aktie bei virtuellem Verkauf und dem Ausübungspreis. Bei der Tranche III (2006/2011) wurde ein Mindestausübungsgewinn von 4% und ein maximaler Ausübungsgewinn von 50% auf den Ausübungspreis vereinbart. Die Tranchen I, II, IV und V wurden bereits in den Vorjahren abgeschlossen.

Beim Programm „**SAR 2006**“ haben die Optionsrechte eine Laufzeit von insgesamt fünf Jahren ab Zugang der Annahmeerklärung und können frühestens nach einer Sperrfrist von einem Jahr ausgeübt werden, wobei im zweiten Jahr nur maximal 25%, im dritten Jahr bis zu maximal 50%, im vierten Jahr bis zu maximal 75% und die vollen 100% erst im letzten Jahr ausgeübt werden können. Eine Ausübung ist nur möglich, wenn zum Zeitpunkt der Ausübung der Ausübungskurs gegenüber dem Zuteilungskurs eine Steigerung im zweiten Jahr um mindestens 20%, im dritten Jahr um mindestens 24%, im vierten Jahr um mindestens 27% und im fünften Jahr um mindestens 29% aufweist (Ausübungshürde). Jedes Wertsteigerungsrecht berechtigt den Inhaber, die positive Differenz zwischen dem Kurs der Aktie zum Zeitpunkt der Ausübung, jedoch maximal das Zweifache des Zuteilungskurses, und dem um die jeweilige Ausübungshürde erhöhten Zuteilungskurs, als Gewinn zu realisieren. Der Zuteilungskurs errechnete sich aus dem Durchschnitt der XETRA-Schlusskurse der der Gewährung vorangegangenen 20 Börsenhandelstage.

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

SAR	2004 Tranche III	2006 Tranche I
Aktienkurs am 31.12.	€ 248,00	€ 248,00
Erwartete Volatilität	31,9%	31,9%
Erwartete Dividendenzahlung	0,8%	0,8%
Risikoloser Zinssatz	0,56%	0,56%
Erwartete Restlaufzeit	0,32 Jahre	0,38 Jahre

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

Entwicklung der „SAR“ Programme im Geschäftsjahr:

SAR	2004 Tranche III	2006 Tranche I
Ausgabedatum	25.04.2006	01.10.2006
Ausgegebene Anzahl	150.000	66.250
Ausübungspreis	€ 345,46	€ 317,23
		-
		€ 341,02
Restlaufzeit	0,32 Jahre	0,38 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.	150.000	42.750
Ausgeübt	0	0
Verfallen	0	-5.000
Im Umlauf zum 31.12.	150.000	37.750

Aus dem in 2004 ausgegebenen Programm ergibt sich im laufenden Jahr ein Ertrag in Höhe von € 1,6 Mio. Die Optionsrechte werden vom Vorstand gehalten.

Aus dem Programm, welches in 2006 ausgegeben wurde, ergibt sich im laufenden Jahr ein Ertrag in Höhe von € 0,3 Mio. Aus der Anzahl der Optionsrechte entfallen 9.000 Optionsrechte auf den Vorstand.

23. 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:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Vertriebsaufwendungen	850,1	878,2
Produktentwicklung/Design	63,6	58,1
Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	178,9	218,3
Sonstige operative Aufwendungen	1.092,6	1.154,6
Sonstige operative Erträge	35,5	37,3
Gesamt	1.057,1	1.117,3
Davon Abschreibungen und Impairmentaufwendungen	66,0	71,7

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 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 AG in Höhe von € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) enthalten. Davon entfallen auf Abschlussprüfungsleistungen € 0,5 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.) und auf Steuerberatungsleistungen € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 1,0 Mio.).

In den sonstigen operativen Erträgen sind mit € 28,3 Mio. (Vorjahr: € 30,7 Mio.) Erträge aus der Umlage von Entwicklungskosten, sowie € 7,2 Mio. (Vorjahr: € 6,6 Mio.) übrige Erträge enthalten.

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

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Löhne und Gehälter	276,6	250,0
Soziale Abgaben	36,7	39,1
Aufwendungen aus Optionsprogrammen	5,9	6,0
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	34,9	25,1
Gesamt	354,1	320,2

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Zusätzlich sind in den Umsatzkosten Personalaufwendungen in Höhe von € 7,5 Mio. (Vorjahr: € 5,1 Mio.) enthalten.

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt folgende Mitarbeiter beschäftigt:

	2010	2009
Marketing/Retail/Vertrieb	6.284	6.818
Produktentwicklung/Design	659	688
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	2.370	2.241
Gesamt im Jahresdurchschnitt	9.313	9.747

Zum Jahresende waren insgesamt 9.697 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 9.646) auf Vollzeitbasis beschäftigt.

24. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	1,8	0,0
Zinsertrag	4,4	3,8
Finanzerträge	4,4	3,8
Zinsaufwand	-5,9	-6,6
Aufzinsung der Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	-4,3	-4,1
Bewertung von Pensionsplänen	-1,3	-1,1
Finanzaufwendungen	-11,5	-11,8
Finanzergebnis	-5,3	-8,0

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Das Ergebnis aus assoziierten Unternehmen resultiert ausschließlich aus der Beteiligung an der Wilderness Holdings Ltd. (siehe auch Textziffer 13).

Die Zinserträge resultieren aus Geldanlagen, die Zinsaufwendungen betreffen Kredite.

25. Ertragsteuern

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Laufende Ertragsteuern		
Deutschland	12,4	14,7
Andere Länder	82,6	56,0
Summe laufende Ertragsteuern	95,0	70,7
Latente Steuern	4,3	-9,6
Gesamt	99,3	61,1

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Grundsätzlich unterliegen die PUMA AG 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:

	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Ergebnis vor Ertragsteuern	301,5	138,4
Theoretischer Steueraufwand Steuersatz der AG = 27,22 % (Vorjahr: 27,22%)	82,1	37,7
Besteuerungsunterschied Ausland	-9,2	-1,1
Andere Steuereffekte:		
Konzerninterne Buchungen	-6,6	-2,4
Verluste und temporäre Differenzen für die keine Steueransprüche bilanziert wurden	13,4	14,5
Steuersatzänderungen	0,1	-0,4
Quellensteueraufwendungen	6,0	4,5
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen bzw. nicht steuerpflichtige Erträge und sonstige Effekte	13,5	8,3
Effektiver Steueraufwand	99,3	61,1
Effektiver Steuersatz	32,9%	44,1%

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

Die Position „Verluste und temporäre Differenzen, für die keine Steueransprüche bilanziert wurden“ betrifft im Wesentlichen eine Tochtergesellschaft in Griechenland, da eine Realisierung des entsprechenden Vorteils nicht wahrscheinlich ist.

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

26. Gewinn je Aktie

Der Gewinn je Aktie wird in Übereinstimmung mit IAS 33 ermittelt, indem der auf den Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallene Konzernjahresüberschuss (Konzerngewinn) durch die durchschnittliche Zahl der ausstehenden Aktien dividiert wird. Eine Verwässerung dieser Kennzahl kann sich durch potentielle Aktien aus dem Management Incentive Programm ergeben (siehe dazu Textziffer 22).

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

		2010	2009
Konzerngewinn	€ Mio.	202,2	79,6
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	in Stück	15.030.618	15.082.464
Verwässerte Zahl der Aktien	in Stück	15.122.918	15.091.900
Gewinn je Aktie	€	13,45	5,28
Gewinn je Aktie, verwässert	€	13,37	5,27

27. Management des Währungsrisikos

Im Geschäftsjahr 2010 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 € 545,6 Mio. (Vorjahr: € 436,3 Mio.).

Für die zugrunde liegenden Grundgeschäfte werden die Zahlungsströme in 2011 erwartet.

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

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Devisentermingeschäfte, aktiv (siehe Textziffer 8)	3,3	1,7
Devisentermingeschäfte, passiv (siehe Textziffer 15)	-21,3	-21,6
Netto	-18,0	-19,9

Die Entwicklung der effektiven Cashflow Hedges wird in der Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung dargestellt. Eine weitere Erläuterung der Risiken erfolgt im Konzernlagebericht.

28. Segmentberichterstattung

Der IASB hat im Jahr 2009 zur Vornahme kleiner Änderungen an den IFRS die sogenannten „Improvements to IFRS“ veröffentlicht. Hierbei änderte sich der IFRS 8 dahingehend, dass im Rahmen der Segmentberichterstattung die Betragsangabe zu Vermögenswerten sowie Schulden nur dann zu erfolgen hat, wenn diese Angabe Gegenstand der regelmäßigen Berichterstattung des Unternehmens ist. Diese Änderung ist erstmals auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2010 beginnen, verpflichtend anzuwenden. PUMA hat von einer früheren Anwendung bereits Gebrauch gemacht.

Die Segmentberichterstattung erfolgt gemäß der internen Berichtsstruktur nach geografischen Regionen. Die Umsatzerlöse und das Rohergebnis 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.

Die Investitionen und Abschreibungen umfassen die Zugänge bzw. die Abschreibungen des laufenden Geschäftsjahres in Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und sonstigen langfristigen Vermögenswerten. Darüber hinaus wurden Gesamtwertminderungsaufwendungen in Höhe von € 10,8 Mio. (Vorjahr: € 12,9 Mio.) in den folgenden Segmenten, EMEA (€ 7,7 Mio., Vorjahr: € 4,5 Mio.), Amerika (€ 2,9 Mio., Vorjahr € 4,0 Mio.), Asien/Pazifik (€ 0,2 Mio., Vorjahr: € 0,2 Mio.) und Zentralbereiche/Konsolidierung (€ 0,0 Mio., Vorjahr: 4,2 Mio.) berücksichtigt.

Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld tätig ist, und zwar der Sportartikelindustrie, erfolgt die Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses nach Produkten gemäß der internen Berichtsstruktur nach den Produktsegmenten Schuhe, Textilien und Accessoires. Eine Aufteilung des Betriebsergebnisses sowie des überwiegenden Teils der Vermögenswerte und Schuldposten kann nicht sinnvoll vorgenommen werden.

Geschäftssegmente 2010

Regionen	Externe Umsatzerlöse		EBIT		Investitionen	
	2010 € Mio.	/2009* € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.
EMEA	1.157,3	1.136,2	67,8	59,5	41,4	43,9
Amerika	828,4	662,1	85,2	51,9	13,5	9,4
Asien/Pazifik	577,0	550,8	45,4	47,3	9,6	6,5
Zentralbereiche/Konsolidierung	143,6	98,3	139,4	141,0	144,2	148,3
Sondereffekte			-31,0	-153,3		
Total	2.706,4	2.447,3	306,8	146,4	208,8	208,1

	Planmäßige Abschreibungen		Vorräte		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	
	2010 € Mio.	2009 € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.
EMEA	19,8	21,9	242,7	197,9	190,8	150,0
Amerika	14,1	16,0	118,6	106,0	130,1	97,9
Asien/Pazifik	8,2	7,5	70,0	51,6	97,9	80,8
Zentralbereiche/Konsolidierung	13,1	13,2	8,4	-11,2	28,2	18,8
Total	55,2	58,5	439,7	344,4	447,0	347,4

Produkt	Externe Umsatzerlöse		Rohertragsmarge	
	2010 € Mio.	2009* € Mio.	2010 € Mio.	2009* € Mio.
Schuhe	1.424,8	1.321,7	48,9%	49,8%
Textilien	941,3	846,2	50,6%	51,3%
Accessoires	340,3	279,4	50,6%	54,1%
Total	2.706,4	2.447,3	49,7%	50,8%

Überleitung EBT	2010 € Mio.	2009* € Mio.
EBIT	306,8	146,4
Finanzergebnis	-5,3	-8,0
EBT	301,5	138,4

* Angepasste Vergleichswerte nach IAS 8, siehe Textziffer 3

29. 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 ausgewiesenen liquiden Mittel, d.h. Kassenbestand, Schecks sowie Guthaben bei Kreditinstituten.

30. Haftungsverhältnisse und Eventualverbindlichkeiten

Haftungsverhältnisse

Es lagen keine berichtspflichtigen Haftungsverhältnisse vor.

Eventualverbindlichkeiten

Im Rahmen des Schiedsgerichtsurteils wurde der ehemalige spanische Lizenznehmer Estudio 2000 S.A., Inhaber mehrerer PUMA-Markenrechte, dazu verpflichtet, diese Markenrechte nunmehr an PUMA zu übertragen. Durch die Übertragung aller Wort-, Bild- und kombinierten PUMA-Markenrechte würde PUMA endgültig in den Besitz sämtlicher Markenrechte gelangen und das operative Geschäft auf dem spanischen Markt übernehmen, wodurch eine einheitliche Markenführung und -strategie gewährleistet ist. Gemäß Schiedsgerichtsurteil ist die Übertragung der Markenrechte abhängig von einer Einmalzahlung von bis zu € 98 Mio. an Estudio 2000 S.A. PUMA hat das Urteil angefochten und ist der Ansicht, dass ein erfolgreicher Ausgang überwiegend wahrscheinlich ist.

Aus dem nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Unternehmen liegen keine Eventualverbindlichkeiten vor.

31. 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 15 Jahren abgeschlossen. Die übrigen Miet- und Pachtverträge haben Restlaufzeiten zwischen ein und fünf Jahren. Einige Verträge beinhalten Verlängerungsoptionen sowie Preisanpassungsklauseln.

Die Gesamtaufwendungen aus diesen Verträgen beliefen sich in 2010 auf € 115,7 Mio. (Vorjahr: € 118,5 Mio.). Die Aufwendungen sind zum Teil umsatzabhängig.

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

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2011 (2010)	92,9	85,6
2012 - 2015 (2011 – 2014)	193,0	200,5
ab 2016 (ab 2015)	71,4	74,3

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:

	2010	2009
	€ Mio.	€ Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2011 (2010)	88,3	69,5
2012 - 2015 (2011 – 2014)	163,3	157,6
ab 2016 (ab 2015)	6,1	3,5

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

32. Vorstand und Aufsichtsrat

Angaben nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB

Nach dem Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen vom 3. August 2005 hat die Hauptversammlung die Möglichkeit, selbst über den Umfang der Offenlegung der Vorstandsvergütungen zu beschließen. Nach den gesetzlichen Regelungen kann die Veröffentlichung der individuellen Bezüge von Mitgliedern des Vorstands nach §§ 286 Abs. 5; 285 Satz 1 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 9; 314 Abs. 2 Satz 2; 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 9 HGB für 5 Jahre unterbleiben, wenn die Hauptversammlung dies mit einer 75%igen Mehrheit beschließt.

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

Vorstand und Aufsichtsrat sind der Auffassung, dass dem berechtigten Informationsinteresse der Aktionäre durch Angabe der Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands hinreichend Rechnung getragen wird. Der Aufsichtsrat wird entsprechend seiner gesetzlichen Pflichten die Angemessenheit der individuellen Vergütung sicherstellen.

Vorstand

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder, die vom Aufsichtsrat festgelegt wird, setzt 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 Vorstandsmitglieds die wirtschaftliche Lage, die strategische 5 Jahres-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 Vorstandsmitglieder Sachbezüge, wie z.B. Dienstwagennutzung und Versicherungsbeiträge. Sie stehen allen Vorstandsmitgliedern prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten.

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

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind der Textziffer 22 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 5,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 4,7 Mio. (Vorjahr: 4,9 Mio.). Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 103.684 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 61,82 je Option.

Im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses erhält ein Vorstand mit Vertragsbeendigung die vereinbarten Gehaltsbestandteile bis zum ursprünglichen Vertragsende ausgezahlt. Für die Gehaltsbestandteile aus dem Long-Term-Incentive Programm ist vereinbart, dass bereits gewährte Optionsrechte zum Zeitpunkt des Ausscheidens zu einem nach „Black-Scholes“ ermittelten Wert ausgezahlt werden.

Für den Vorstand 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. Zum Bilanzstichtag erfolgte eine Zuführung von € 1,2 Mio. Der Barwert der Leistungszusage in Höhe von € 5,2 Mio. wurde mit dem gleichhohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 3,3 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre sind in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre: € 0,6 Mio.) angefallen.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern. Die Vergütung für den Aufsichtsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen.

Die fixe Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen wie im Vorjahr insgesamt T€ 225,0.

Die erfolgsorientierte Vergütung beträgt € 20,00 je € 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie (vor Verwässerung), das einen Mindestbetrag von € 16,00 übersteigt, maximal aber T€ 10,0 pro Jahr. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt, wie im Vorjahr, keine erfolgsbezogene Vergütung an.

33. 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 AG 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 S.A. hält derzeit 71,58% des gezeichneten Kapitals an der PUMA AG. Oberstes Mutterunternehmen ist die PPR S.A., Paris. Als nahe stehende Unternehmen werden somit unter anderem alle Unternehmen, die direkt oder indirekt durch PPR S.A. beherrscht und nicht im Konzernabschluss der PUMA AG einbezogen werden, definiert.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen sowie sonstigen nahe stehende Unternehmen und Personen. Diese umfassen insbesondere Minderheitsgesellschafter bei Unternehmen, bei denen PUMA aufgrund der Vertragsgestaltung bereits wirtschaftlicher Eigentümer ist und die zu 100% in den Konzernabschluss einbezogen werden (siehe auch Textziffer 2), welche jedoch einen maßgeblichen Einfluss ausüben können.

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	
	2010 € Mio.	2009 € Mio.	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen	11,9	9,1	1,2	0,0
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	10,5	0,0	5,9	0,0
Total	22,4	9,1	7,1	0,0

	Nettoforderungen an		Verbindlichkeiten gegenüber	
	2010 € Mio.	2009 € Mio.	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen	1,8	0,8	0,2	0,0
Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen	1,3	0,0	0,1	0,0
Total	3,0	0,8	0,3	0,0

Die Forderungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen sind, mit einer Ausnahme, nicht mit Wertberichtigungen belastet. Lediglich in Bezug auf die Forderungen gegenüber einem Minderheitsgesellschafter sowie dessen Unternehmensgruppe sind bei einem Tochterunternehmen der PUMA AG in Griechenland zum 31. Dezember 2010 Bruttoforderungen in Höhe von € 52,3 Mio. (Vorjahr: € 37,1 Mio.) wertberichtigt. Der diesbezüglich im Geschäftsjahr 2010 erfasste Aufwand beträgt € 15,2 Mio. (Vorjahr: € 13,3 Mio.) (siehe dazu Textziffer 3).

Vorstand und Aufsichtsrat des PUMA-Konzerns sind nahe stehende Personen im Sinne des IAS 24. Zu diesem Personenkreis erfasste Leistungen und Vergütungen sind in Textziffer 32 dargestellt.

Ein Aufsichtsratsmitglied ist gleichzeitig auch Präsident einer Gesellschaft, die von PUMA im Rahmen eines Beratungs- und Dienstleistungsvertrags € 0,1 Mio. für Leistungen im Zusammenhang mit der Expansion und der Wachstumsstrategie erhalten hat.

34. Corporate Governance

Vorstand und Aufsichtsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG die erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und auf der Homepage der Gesellschaft (www.puma.com) veröffentlicht. Außerdem wird auf den Corporate Governance Bericht im Lagebericht der PUMA AG verwiesen.

35. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Bilanzzeit

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

Der Vorstand der PUMA AG hat den Konzernabschluss am 7. Februar 2011 zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 7. Februar 2011

Vorstand

Zeit

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz

VORSTAND

Jochen Zeitz
(Vorstandsvorsitzender)

- Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:
- PPR, Paris/Frankreich (nicht stimmberechtigtes Mitglied)
 - Harley-Davidson Inc., Milwaukee/USA

.....

Melody Harris-Jensbach
(Stellvertretende Vorstandsvorsitzende)

- Produkt -

.....

Klaus Bauer
- Finanzen, Recht, Operations, Logistik, IT, Personal -

.....

Stefano Caroti
- Vertrieb -

.....

Reiner Seiz
- Beschaffung -
(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

.....

Antonio Bertone
- Marketing -
(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

.....

AUFSICHTSRAT

François-Henri Pinault (Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Boucheron Holding S.A., Paris/Frankreich
 - Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich
 - Gucci Group NV, Amsterdam/Niederlande
 - FNAC, Ivry sur Seine/Frankreich
 - SAPARDIS, Paris/Frankreich
 - Soft Computing, Paris/Frankreich
 - Christie's International, London/Vereinigtes Königreich
 - Sowind Group (Vizepräsident), La Chaux-de-Fonds/Schweiz
 - Bouygues, Paris/Frankreich
 - CFAO (Vizepräsident), Sèvres/Frankreich
 - Artemis (Vorsitzender), Paris/Frankreich
-

Thore Ohlsson (Stellvertretender Vorsitzender)

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Nobia AB, Stockholm/Schweden
 - Bastec AB (Vorsitzender), Malmö/Schweden
 - Elite Hotels AB, Stockholm/Schweden
 - Tretorn AB, Helsingborg/Schweden
 - T. Frick AB (Vorsitzender), Vellinge/Schweden
 - T.M.C. AB (Vorsitzender), Skanör/Schweden
 - Kistamässan AB, Kista/Schweden
-

Jean-François Palus

Paris, Frankreich

Directeur Général Délégué / Directeur Financier von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Gucci Group NV, Amsterdam/Niederlande
 - CFAO, Sèvres/Frankreich
 - Conforama Holding, Lognes Marne la Vallée/Frankreich
 - FNAC, Ivry sur Seine/Frankreich
 - SAPARDIS, Paris/Frankreich
-

Grégoire Amigues

Paris, Frankreich

Directeur du Plan et de la Stratégie von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- SAPARDIS, Paris/Frankreich
 - LUMINOSA, Paris/Frankreich
-

Erwin Hidel
(Arbeitnehmervertreter)
Herzogenaurach, Deutschland
Head of Sales Support and Customer Service

Oliver Burkhardt
(Arbeitnehmervertreter)
Möhrendorf, Deutschland
Project Manager IT Solutions

"Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang - sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2010 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) 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 im 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 des Vorstands 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 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.

Frankfurt am Main, 7. Februar 2011

PricewaterhouseCoopers

Aktiengesellschaft

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner ppa. Christoph Dietzel

Wirtschaftsprüfer Wirtschaftsprüfer

Bericht des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat informiert im folgenden Bericht über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit im Geschäftsjahr 2010. Dabei werden insbesondere die Überwachung und Beratung im kontinuierlichen Dialog mit dem Vorstand, die Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte im Plenum, die Arbeit der Ausschüsse, die Jahres- und Konzernabschlussprüfung, die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen, die geplante Änderung der Rechtsform der PUMA AG sowie Veränderungen in den Organen erläutert.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2010 konnte PUMA die Wirtschaftskrise erfolgreich überwinden und Umsatz und Profitabilität weiter stärken. Mit der Akquisition der Marke Cobra Golf wurde die Expansionsstrategie fortgesetzt und das Management präsentierte im Oktober einen neuen Fünf-Jahresplan mit ehrgeizigen Zielen.



François-Henri Pinault
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Zu den besonderen Höhepunkten im Jahr 2010 zählten die Fußball Weltmeisterschaft in Afrika mit PUMA als Ausrüster von sieben teilnehmenden Mannschaften, darunter vier afrikanische Teams, die Verlängerung des Ausrüstervertrages mit Usain Bolt und der Sieg von Sebastian Vettel in Abu Dhabi, der ihn zum jüngsten Weltmeister in der Geschichte der Formel 1 machte.

PUMA hat sein Renommee als nachhaltige Sportlifestyle-Marke unter anderem dadurch bekräftigt, dass es sich - neben vielen anderen Innovationen im Bereich Umweltschutz - an Wilderness Holdings Ltd., einem Unternehmen für verantwortungsbewussten Öko-Tourismus und Naturschutz beteiligt sowie das neue Produktverpackungssystem „Clever Little Bag“ eingeführt hat.

Beeinträchtigt wurde das Jahr jedoch durch die Aufdeckung von Unregelmäßigkeiten bei PUMAs Joint Venture Unternehmen in Griechenland, die durch den Joint Venture Partner und das lokale Management begangen wurden. Dies hat zu erheblichen

Sonderaufwendungen in 2010 geführt und die Anpassung von Vorjahresvergleichszahlen notwendig gemacht.

Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat während des Geschäftsjahres die ihm nach Gesetz, Firmensatzung und Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat obliegenden Aufgaben wahrgenommen und war stark in alle Themen, die die Geschäftsentwicklung, finanzielle Lage und strategische Ausrichtung des PUMA Konzerns betrafen, involviert. Wir haben die Geschäftsführung des Vorstands sorgfältig und regelmäßig überwacht und in diesem Rahmen die strategische Weiterentwicklung des Konzerns sowie wesentliche Einzelmaßnahmen beratend begleitet.

Hierzu hat uns der Vorstand in den vier turnusmäßigen und drei außerordentlichen Aufsichtsratssitzungen über die Geschäftspolitik, alle relevanten Aspekte der Unternehmensentwicklung und Unternehmensplanung, die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft, einschließlich ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie über alle für den Konzern wichtigen Entscheidungen und Geschäftsvorgänge regelmäßig, zeitnah und umfassend informiert. Alle Mitglieder haben an den Sitzungen teilgenommen.

Sämtliche für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge haben wir auf Basis der Berichte des Vorstands ausführlich erörtert. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Plänen und Zielen hat der Vorstand dem Aufsichtsrat erläutert. Die Erläuterungen hat der Aufsichtsrat anhand von vorgelegten Unterlagen überprüft. In alle wesentlichen Entscheidungen wurden wir frühzeitig eingebunden. Der Aufsichtsratsvorsitzende sowie weitere Mitglieder des Aufsichtsrats waren darüber hinaus in regelmäßigem mündlichem oder schriftlichem Kontakt mit dem Vorstand.

Zu den Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands hat der Aufsichtsrat, soweit dies nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung erforderlich war, nach gründlicher Prüfung und Beratung sein Votum abgegeben.

Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte

In den einzelnen Aufsichtsratssitzungen standen neben der laufenden Geschäftsentwicklung zahlreiche Einzelthemen auf der Tagesordnung, die wir mit dem Vorstand umfassend erörtert haben. Dabei ergaben sich keine Zweifel im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung des Vorstands.

Im Geschäftsjahr 2010 standen im Wesentlichen die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund:

- Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses 2009
- Festlegung der Tagesordnung für die Hauptversammlung
- Akquisition Cobra Golf und Wilderness Holdings Ltd.
- Unregelmäßigkeiten beim griechischen Joint Venture
- Corporate Governance und internes Kontrollsystem
- Aktienrückkauf-Programm
- Nachhaltigkeitsprogramm und PUMA Vision
- Laufende Geschäftsentwicklung
- Unternehmensplanung 2011 und Mittelfristplanung einschließlich Investitionen
- Dividendenpolitik
- Umwandlung der PUMA AG in eine SE (*Société Européenne*)

Zu diesen Themen hat der Aufsichtsrat Einsicht in die Finanzberichte und Schriften der Gesellschaft genommen.

Vergütungsausschuss

Dem Vergütungsausschuss gehören François-Henri Pinault (Vorsitzender), Thore Ohlsson und Erwin Hildel an. Der Vergütungsausschuss hat 2010 jeweils vor den turnusmäßigen Sitzungen des Aufsichtsrats getagt. Es waren stets alle Ausschussmitglieder anwesend. Schwerpunkte waren dabei Vergütungs- und allgemeine Vertragsfragen, das Management Incentive Programm, sowie verschiedene Personalangelegenheiten.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss (Audit Committee) setzt sich aus den Aufsichtsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus und Oliver Burkhardt zusammen. Der Prüfungsausschuss hat auf Monatsbasis Finanzzahlen der PUMA Gruppe erhalten und konnte somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragsbücher laufend verfolgen. Hierzu hat der Prüfungsausschuss 2010 vier Sitzungen abgehalten, in denen stets alle Mitglieder anwesend waren. Darüber hinaus hat sich der Prüfungsausschuss bilanz- und ergebnisrelevanter Fragen angenommen und mit dem Management diskutiert. Nach Erteilung des Prüfungsauftrages für das Geschäftsjahr 2010 durch den Aufsichtsrat hat das Audit Committee mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag sowie Prüfungsschwerpunkte diskutiert. In der Sitzung am 14. Februar 2011 wurde mit dem Abschlussprüfer der Prüfungsbericht für das Geschäftsjahr 2010 ausführlich erörtert.

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat hat sich im Geschäftsjahr 2010 mit den Neuerungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst, der wesentliche gesetzliche Vorschriften und Empfehlungen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen darstellt und Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung enthält. Die Corporate-Governance-Standards gehören seit langem zum Unternehmensalltag.

Über die Corporate Governance bei PUMA berichtet der Vorstand zugleich gemäß Ziffer 3.10 DCGK im Corporate-Governance-Bericht als Teil des Konzernlageberichts an den Aufsichtsrat. Die Gesellschaft erfüllt mit wenigen Ausnahmen die Anforderungen des DCGK und bringt dies in der Entsprechenserklärung zum Ausdruck. Die Entsprechenserklärung wird unseren Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht.

Jahresabschluss festgestellt

Der vom Vorstand nach den Regeln des HGB aufgestellte Jahresabschluss der PUMA AG sowie der Lagebericht für das Geschäftsjahr 2010 und der gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2010 sind von dem durch die Hauptversammlung am 20. April 2010 gewählten und vom Aufsichtsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüft und mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehen worden.

Der Abschlussprüfer kommt in seinem Bericht zu der Überzeugung, dass das bei PUMA institutionalisierte Risikomanagementsystem gemäss § 91 Absatz 2 AktG geeignet ist, um den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und entgegenwirken zu können. Der Aufsichtsrat hat sich hierzu vom Vorstand 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 des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 14. Februar 2011 sowie in der darauf folgenden Aufsichtsratssitzung am gleichen Tag hat der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und im Detail mit den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit. Darüber hinaus hat sich der Aufsichtsrat in der heutigen Sitzung die nach § 289 Absatz 4 und Abs. 5 sowie nach § 315 Absatz 4 HGB gemachten Angaben im Lagebericht vom Vorstand erläutern lassen.

Nach eingehender Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts sowie des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts haben wir dem Ergebnis des Abschlussprüfers zugestimmt und gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und für das Geschäftsjahr 2010 gebilligt, die damit festgestellt sind.

Weiterhin schließt sich der Aufsichtsrat dem Vorschlag des Vorstands an, für das Geschäftsjahr 2010 eine Dividende von 1,80 € 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 € 27,0 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 48,0 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA AG Rudolf Dassler Sport und der Firma SAPARDIS S.A., eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der vom Vorstand gemäß § 312 AktG erstellte Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) hat dem Aufsichtsrat 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 Aufsichtsrat dem vom Vorstand aufgestellten Abhängigkeitsbericht zu und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben.

Änderung der Rechtsform (SE Umwandlung)

Der Aufsichtsrat hat sich in seiner Sitzung vom 18. Oktober 2010 eingehend mit der geplanten formwechselnden Umwandlung der PUMA AG in eine Europäische Aktiengesellschaft (*Société Européenne*), die PUMA SE, beschäftigt. Die Umwandlung befindet sich in der Vorbereitung. Der Umwandlungsplan und die ihm als Anlage beigefügte Satzung der PUMA SE werden der Hauptversammlung im April 2011 zur Zustimmung vorgelegt. Die PUMA SE soll ein eingliedriges Führungssystem mit einem Verwaltungsrat haben. Jochen Zeitz, Vorstandsvorsitzender der PUMA AG, ist designierter Vorsitzender (Executive Chairman) des Verwaltungsrats der PUMA SE, um die kontinuierliche, strategische Weiterentwicklung im Rahmen der nächsten Phase der Unternehmensentwicklung zu gewährleisten.

Keine Veränderungen in den Organen

Im Geschäftsjahr 2010 hat es weder im Vorstand noch im Aufsichtsrat der PUMA AG personelle Veränderungen gegeben.

Dank an Vorstand und Mitarbeiter

Wir sprechen dem Vorstand, 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 14. Februar 2011

Für den Aufsichtsrat

François-Henri Pinault
Vorsitzender