



PUMA im Jahresvergleich

	2007	*2006	Veränderung
	€ Mio.	€ Mio.	
Umsatz			
Markenumsätze	2.738,8	2.755,1	-0,6%
Konsolidierte Umsätze	2.373,5	2.369,2	0,2%
Operative Indikatoren			
Rohertrag	1.241,7	1.199,3	3,5%
Operatives Ergebnis (EBIT)	372,0	368,0	1,1%
Gewinn vor Steuern (EBT)	382,6	374,0	2,3%
Konzerngewinn	269,0	263,2	2,2%
Profitabilität und Rentabilität			
Rohertragsmarge	52,3%	50,6%	1,7%pt
Umsatzrendite, brutto	16,1%	15,8%	0,3%pt
Umsatzrendite, netto	11,3%	11,1%	0,2%pt
Return on capital employed (ROCE)	54,8%	58,0%	-3,2%pt
Return on equity (ROE)	23,3%	25,1%	-1,8%pt
Bilanzkennzahlen			
Eigenkapital	1.154,8	1.049,0	10,1%
- Eigenkapitalquote	62,0%	61,2%	0,8%pt
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	406,5	401,6	1,2%
- in % vom konsolidierten Umsatz	17,1%	16,9%	0,2%pt
Kapitalfluss und Investitionen			
Brutto Cashflow	420,2	395,7	6,2%
Investitionen (vor Akquisition)	103,4	72,7	42,3%
Freier Cashflow (vor Akquisition)	218,3	91,6	138,3%
Mittelverwendung für Akquisition	9,4	81,2	-88,4%
Wertmanagement			
Cashflow Return on Investment (CFROI)	22,4%	24,0%	-1,6%pt
Absoluter Wertbeitrag	198,9	203,4	-2,2%
Mitarbeiter			
Anzahl (Jahresdurchschnitt)	8.338	6.831	22,1%
Umsatz pro Mitarbeiter (T€)	284,6	373,1	-23,7%
PUMA Aktie			
Aktienkurs (in €)	273,00	295,67	-7,7%
Ergebnis je Aktie (in €)	16,80	16,39	2,5%
Freier Cashflow (vor Akquisition) je Aktie (in €)	13,63	5,71	138,9%
Eigenkapital je Aktie (in €)	72,62	65,10	11,5%
Marktkapitalisierung	4.342	4.764	-8,9%
Durchschnittl. Handelsvolumen (Stück pro Tag)	141.082	128.185	10,1%

* Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Entwicklung PUMA Konzern

	Expansion		Momentum				Investition				Restrukturierung				
	2007	**2006	2005	*2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Umsatz															
Markenumsätze ¹⁾	2.738,8	2.755,1	2.387,0	2.016,6	1.691,5	1.380,0	1.011,7	831,1	714,9	647,4	622,5	594,0	577,2	554,2	541,3
- Veränderung in %	-0,6%	15,4%	18,4%	19,2%	22,6%	36,4%	21,7%	16,2%	10,4%	4,0%	4,8%	2,9%	6,6%	2,4%	
Konsolidierte Umsätze	2.373,5	2.369,2	1.777,5	1.530,3	1.274,0	909,8	598,1	462,4	372,7	302,5	279,7	250,5	211,5	199,5	210,0
- Veränderung in %	0,2%	33,3%	16,2%	20,1%	40,0%	52,1%	29,3%	24,1%	23,2%	8,1%	11,7%	18,4%	0,7%	-5,0%	
- Schuhe	1.387,9	1.420,0	1.175,0	1.011,4	859,3	613,0	384,1	270,9	209,0	202,5	193,8	176,2	154,4	143,5	141,9
- Textilien	827,3	795,4	473,9	416,0	337,0	238,5	169,5	163,5	139,0	85,8	73,1	64,4	50,3	49,9	59,8
- Accessoires	158,3	153,8	128,6	102,9	77,7	58,3	44,5	28,0	24,7	14,2	12,9	9,9	6,8	6,2	8,4
Ergebnis der operativen Tätigkeit															
Rohertrag	1.241,7	1.199,3	929,8	794,0	620,0	396,9	250,6	176,4	141,7	108,2	102,3	94,0	79,0	69,5	62,8
- Rohertragsmarge	52,3%	50,6%	52,3%	51,9%	48,7%	43,6%	41,8%	38,2%	38,0%	35,8%	36,6%	37,5%	37,4%	34,8%	29,9%
Lizenz- und Provisionserträge	35,6	37,0	55,7	43,7	40,3	44,9	37,2	28,9	23,9	24,5	23,9	25,5	26,0	27,1	21,4
Operatives Ergebnis (EBIT)	372,0	368,0	397,7	359,0	263,2	125,0	59,0	22,8	16,3	4,7	36,3	33,3	31,0	23,1	-26,2
- EBIT Marge	15,7%	15,5%	22,4%	23,5%	20,7%	13,7%	9,9%	4,9%	4,4%	1,5%	13,0%	13,3%	14,7%	11,6%	-12,5%
Gewinn vor Steuern (EBT)	382,6	374,0	404,1	364,7	264,1	124,4	57,4	21,2	14,4	3,4	37,4	33,2	26,5	17,3	-35,4
- EBT Marge (Umsatzrendite, brutto)	16,1%	15,8%	22,7%	23,8%	20,7%	13,7%	9,6%	4,6%	3,9%	1,1%	13,4%	13,2%	12,5%	8,7%	-16,8%
Konzerngewinn	269,0	263,2	285,8	258,7	179,3	84,9	39,7	17,6	9,5	4,0	34,6	42,8	24,6	14,9	-36,9
- Marge (Umsatzrendite, netto)	11,3%	11,1%	16,1%	16,9%	14,1%	9,3%	6,6%	3,8%	2,6%	1,3%	12,4%	12,1%	11,7%	7,5%	-17,6%
Aufwand															
Marketing- und Retailaufwendungen	424,9	419,6	272,0	214,6	163,9	125,1	86,9	67,0	61,0	47,9	29,0	-	-	-	-
Kosten für Produktentwicklung und Design	57,5	56,7	42,0	36,9	29,9	24,2	19,9	18,2	15,2	15,2	7,3	-	-	-	-
Personalkosten	278,0	265,7	199,4	163,4	126,6	103,0	81,1	64,4	51,5	41,3	35,2	-	-	-	-
Bilanzkennzahlen															
Bilanzsumme	1.863,0	1.714,8	1.321,0	942,3	700,1	525,8	395,4	311,5	266,6	222,9	176,6	147,7	106,5	100,0	121,9
- Eigenkapital in % der Bilanzsumme (Eigenkapitalquote)	62,0%	61,2%	66,3%	68,4%	64,7%	54,7%	48,0%	44,7%	42,1%	43,8%	54,7%	41,7%	-12,8%	-38,1%	-43,5%
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	406,5	401,6	255,7	148,4	155,7	114,0	110,3	78,8	76,6	70,6	69,6	21,2	17,8	6,6	34,1
- davon Vorräte	373,6	364,0	238,3	201,1	196,2	167,9	144,5	95,0	85,1	63,4	58,4	41,9	36,9	33,3	44,0
Kapitalfluss															
Freier Cashflow	208,8	10,4	134,4	256,6	107,4	100,1	3,0	9,1	0,8	-12,1	-8,6	39,5	177	39,7	-4,6
Cashposition, netto	461,2	393,6	430,4	356,4	173,8	94,3	-7,8	4,8	1,1	7,8	22,0	34,5	4,7	2,5	-50,7
Investitionen (inkl. Akquisitionen)	112,9	153,9	79,8	43,1	57,3	22,5	24,8	9,4	14,3	15,7	4,1	2,9	1,8	1,4	2,9
Return-Kennzahlen															
Return on equity (ROE)	23,3%	25,1%	32,6%	47,0%	46,8%	33,7%	22,5%	13,4%	8,5%	4,1%	35,8%	-	-	-	-
Return on capital employed (ROCE)	54,8%	58,0%	96,7%	156,5%	120,7%	81,1%	32,8%	20,6%	17,8%	6,8%	41,4%	-	-	-	-
Cashflow return on investment (CFROI)	22,4%	24,0%	32,0%	42,1%	43,5%	32,2%	20,3%	13,8%	11,1%	4,6%	18,3%	-	-	-	-
Weitere Information															
Auftragsbestand	1.187,7	1.119,7	1.069,1	822,6	722,0	531,1	360,1	232,1	187,2	133,5	130,8	111,4	90,9	94,4	85,2
Anzahl der Mitarbeiter (Jahresende)	9.204	7.742	5.092	3.910	3.189	2.387	2.012	1.522	1.424	1.145	1.078	807	745	703	714
Anzahl der Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	8.338	6.831	4.425	3.475	2.826	2.192	1.717	1.524	1.383	1.149	1.041	795	728	725	1.012
PUMA Aktie															
Aktienkurs (in €)	273,00	295,67	246,50	202,30	140,00	65,03	34,05	12,70	17,20	11,25	18,61	26,29	18,41	14,93	7,75
Gewinn je Aktie (in €)	16,80	16,39	17,79	16,14	11,26	5,44	2,58	1,14	0,62	0,26	2,25	1,98	1,76	1,06	-2,63
Durchschn. ausstehende Aktien (in Mio. Stück)	16.018	16.054	16.066	16.025	15.932	15.611	15.392	15.390	15.390	15.390	15.390	15.390	14.000	14.000	14.000
Anzahl der Aktien (in Mio. Stück)	15.903	16.114	15.974	16.062	16.059	15.846	15.429	15.390	15.390	15.390	15.390	15.390	14.000	14.000	14.000
Marktkapitalisierung	4.342	4.764	3.937,6	3.249,3	2.248,2	1.030,5	525,4	195,5	264,7	173,1	286,4	404,6	257,7	209,0	108,5

1) Einschließlich der Umsatzerlöse der Lizenznehmer * restated ** Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis



VORWORT 06

MISSION 08

LAGEBERICHT 11

Das Jahr 2007 im Überblick 13

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 15

Strategie Phase IV 16

Geschäftsentwicklung 17

Ertragslage 21

Dividende 23

Regionale Entwicklung 24

Vermögens- und Finanzlage 26

Cashflow 28

Wertmanagement 30

Produktentwicklung und Design 32

Beschaffung 33

Mitarbeiter 35

Vergütungssystem Vorstand und Aufsichtsrat 37

Risikomanagement 38

Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB 43

Auftragslage 44

Ausblick 45

AKTIE 48

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT 50

MARKE 55

Markenstrategie 56

French 77 58

I'm Going 60

Teamsport 62

Golf 64

Running 66

Women's 68

Urban Mobility 70

Retail 72

Motorsport/Moto 74

Dassler 76

Unternehmensverantwortung 78

KONZERNABSCHLUSS 81

Konzernbilanz 82

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung 83

Konzernkapitalflussrechnung 84

SoRIE 85

Anlage zum Konzernabschluss 86

Anhang zum Konzernabschluss 88

BERICHT DES AUFSICHTSRATS 126

VORSTAND UND AUFSICHTSRAT 130



Sehr geehrte Aktionäre,

die Sportartikelindustrie befindet sich weiter im Wandel.

Das Segment Sportlifestyle, das von PUMA begründet und weiterentwickelt wurde, unterscheidet sich heute grundlegend vom traditionellen Sportartikelgeschäft.

Die Anforderungen an Marke und Produkte, die verschiedenen Lebenszyklen unserer Verbraucher sowie das Zusammenspiel innerhalb der Wertschöpfungskette haben sich verändert, weil unsere Produkte heute nicht mehr nur zum Sport, sondern auch als Lifestyle-Accessoires getragen werden. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir diese Veränderungen weiter genutzt und so unsere Ziele der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung konsequent weiterverfolgt.

Auch 2007 konnten wir Renditen erzielen, die erneut Maßstäbe in der Branche gesetzt haben. Es war natürlich eine Herausforderung, an das hohe Umsatzwachstum von 34% aus dem Jahr 2006 anzuknüpfen. Trotzdem konnten wir insgesamt große Fortschritte erzielen und PUMA damit für eine erfolgreiche Zukunft positionieren.

Mit der Eröffnung von Tochtergesellschaften in Südkorea, Rumänien und Kroatien haben wir unsere regionale Expansion fortgesetzt. In unseren Kategorien Golf, Moto und Denim haben wir neue Produkte eingeführt und unsere erste Segel- und Lifestylekollektion rund um das Volvo Ocean Race mit großem Erfolg präsentiert. An diesem „Everest des Segelns“, dessen Startschuss im Oktober in Alicante fällt, wird PUMA erstmals mit einem eigenen Boot teilnehmen.

Aufgrund der hohen Dynamik in unserer Branche ist eine flexible Strategie für unseren langfristigen Erfolg genauso wichtig wie eine innovative Marken- und Produktführung. Deswegen haben wir unsere Organisation und das operative Geschäft weiterentwickelt und gestärkt, um unsere Position als eines der führenden Sportlifestyle-Unternehmen weiterhin behaupten zu können. Unser Fokus liegt derzeit auf der Optimierung unserer Wertschöpfungskette, um dadurch unsere Produktivität weiter zu steigern.

Mit der Erweiterung des Vorstandes haben wir zusätzliches Know-How und Kompetenz für PUMA gewonnen, um auch in Zukunft Pionier und Vorreiter innerhalb der Branche zu sein.

Das Jahr 2007 wird vor allem als das Jahr in Erinnerung bleiben, in dem PUMA mit dem französischen Konzern PPR einen neuen strategischen Anteilseigner gefunden hat, der unsere Vision und unverwechselbare Kultur teilt. Die neue Partnerschaft ist eine symbiotische Beziehung, in dem das eine Unternehmen das andere beim Erreichen seiner strategischen Ziele unterstützt.

Die Integration läuft reibungslos, wodurch die Auffassung des Vorstandes bestätigt wird, dass das freiwillige Übernahmeangebot durch PPR in Höhe von 330 Euro pro Aktie fair und angemessen war. Insgesamt haben 35% der PUMA-Aktionäre von dem vorliegenden Angebot im vergangenen Jahr Gebrauch gemacht. Das bedeutet, dass PPR einschließlich der übernommenen 27% vom vorherigen Großaktionär nach Ablauf der Angebotsfrist 62,1% der Stimmrechte an PUMA hielt.

Als Unternehmen haben sich PUMA und PPR in der zweiten Jahreshälfte kennengelernt und gemeinsame Projekte in verschiedenen Bereichen initiiert.

Die Sportlifestyle-Industrie entwickelt sich mit hohem Tempo weiter. Durch unsere nunmehr 60-jährige Sporthistorie, die wir mit kontinuierlichen Innovationen im Bereich Sport Fashion kombinieren, sind wir auf die Veränderungen innerhalb der Branche vorbereitet. Seit dem Beginn der Phase I der langfristigen Unternehmensentwicklung im Jahr 1993 hat das PUMA-Team viel geleistet. Doch es besteht kein Zweifel daran, dass PUMA seine besten Tage noch vor sich hat. Allein im Jahr 2008 mit der Fußball-Europameisterschaft, die von den von PUMA ausgerüsteten Fußballverbänden Österreich und Schweiz ausgetragen wird, über die Olympischen Spiele in Peking bis hin zur Fußball-WM 2010 in PUMAs zweiter Heimat Afrika. Dies wird auch unser operatives Geschäft weiter stärken bis hin zu der einzigartigen Möglichkeit, Sportlifestyle zusammen mit unserem Partner PPR immer wieder neu zu definieren – unsere Chancen und Möglichkeiten für die Zukunft sind deshalb nahezu unbegrenzt.

Es gibt noch viel tun, um die vielfältigen Möglichkeiten und Chancen für PUMA zu nutzen und erfolgreich umzusetzen. Aber mit Entschlossenheit, Zielstrebigkeit und der nötigen Konsequenz werden wir auch weiterhin unser Bestes geben, um unser Ziel, das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden, zu erreichen.

Wir danken unseren Kunden, unseren engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und unseren Aktionären für das entgegengebrachte Vertrauen.

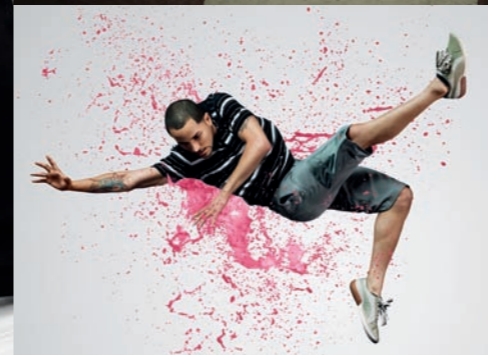
Mit den besten Grüßen,

Jochen Zeitz

mission

“Das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen”





VORWORT	06
MISSION	08
LAGEBERICHT	11
Das Jahr 2007 im Überblick	13
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	15
Strategie Phase IV	16
Geschäftsentwicklung	17
Ertragslage	21
Dividende	23
Regionale Entwicklung	24
Vermögens- und Finanzlage	26
Cashflow	28
Wertmanagement	30
Produktentwicklung und Design	32
Beschaffung	33
Mitarbeiter	35
Vergütungssystem Vorstand und Aufsichtsrat	37
Risikomanagement	38
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	43
Auftragslage	44
Ausblick	45
AKTIE	48
CORPORATE GOVERNANCE BERICHT	50
MARKE	55
Markenstrategie	56
French 77	58
I'm Going	60
Teamsport	62
Golf	64
Running	66
Women's	68
Urban Mobility	70
Retail	72
Motorsport/Moto	74
Dassler	76
Unternehmensverantwortung	78
KONZERNABSCHLUSS	81
Konzernbilanz	82
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	83
Konzernkapitalflussrechnung	84
SoRIE	85
Anlage zum Konzernabschluss	86
Anhang zum Konzernabschluss	88
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	126
VORSTAND UND AUFSICHTSRAT	130



Das Jahr 2007 im Überblick

Das Jahr 2007 war ein herausforderndes Jahr mit nur wenigen sportlichen Großereignissen. Trotzdem konnten die selbst gesteckten Ziele in vielen Bereichen erreicht oder sogar übertroffen werden. Die Position als begehrte Sportlifestylemarke wurde weiter gefestigt, was sich insbesondere in einer verbesserten Rohertragsmarge widerspiegelt.

Die weltweiten Markenumsätze erhöhten sich im Geschäftsjahr 2007 währungsbereinigt um 3,4% und erreichten € 2,7 Milliarden. Mit einer währungsbereinigten Steigerung um 4,7% lagen die konsolidierten Umsätze bei € 2,4 Milliarden. Die Rohertragsmarge sprang um 170 Basispunkte auf über 52% und das operative Ergebnis lag mit € 372,0 Mio. über dem Vorjahreswert. Das Ergebnis je Aktie konnte von € 16,39 auf € 16,80 gesteigert werden.

Die PUMA Aktie notierte zum Jahresende bei € 273,00. Das entspricht einer Marktkapitalisierung von rund € 4,3 Mrd.



Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gemäß eines Gutachtens der „Projektgruppe Gemeinschaftsdiagnose“ vom 18. Oktober 2007 expandierte die Weltwirtschaft im vergangenen Jahr noch kräftig, doch hatten sich die konjunkturellen Risiken erhöht. Die durch die Immobilienkrise in den USA ausgelösten Probleme an den Finanzmärkten führten zu einer Neueinschätzung von Kreditrisiken. Es wurde befürchtet, dass dies die Finanzierungskosten für Unternehmen erhöhen und die realwirtschaftlichen Aktivitäten belasten könnte. In den Schwellenländern beschleunigte sich die Expansion im Verlauf des Jahres 2007, vor allem im asiatischen Raum und hier insbesondere in China. Hingegen stieg die Produktion in den Industrieländern nur noch in moderatem Tempo. In den USA hatte sich die Konjunktur bereits seit Jahresmitte 2007 spürbar verlangsamt. Im Euroraum und in Japan, wo das reale Bruttoinlandsprodukt kräftig ausgeweitet worden war, schwächte sich die konjunkturelle Grundtendenz ab.

Trotz weniger sportlicher Großereignisse konnte die Sportartikelbranche insgesamt ein weiteres Wachstum verzeichnen. Ein anhaltender Trend hin zu mehr Fitness und Wellness, die immer wichtiger werdende Verbindung zwischen Sport und Lifestyle sowie die fortschreitende Vertikalisierung des Vertriebs waren die Gründe für das gesunde Wachstum des Sportlifestyle-Segments. Angesichts eines günstigen Konsumklimas blicken Handel und Industrie insgesamt optimistisch in die Zukunft. Dieser positive Ausblick wird auch durch zahlreiche Verbraucher- und Konsumgüterstudien gestützt.

Gleichzeitig hat sich die Konsolidierung innerhalb der Sportartikelbranche im abgelaufenen Jahr weiter fortgesetzt. Auch PUMA erhielt mit dem Einstieg des französischen Luxusgüterkonzerns PPR einen neuen Mehrheitsaktionär. Durch die Integration in den PPR-Konzern wird die Marktpositionierung von PUMA im Bereich Sportlifestyle weiter gestärkt und es ergeben sich qualitative Synergien. PUMA erhält nicht nur die Unterstützung eines finanzstarken und führenden internationalen Luxusgüterkonzerns, sondern profitiert gleichzeitig von der globalen Ausrichtung, dem starken Portfolio an Premium-Marken sowie dem Know-how und der Erfahrung von PPR im Einzelhandel.

Strategie Phase IV

Unter der Zielsetzung, „das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen“ zu sein, soll die Position von PUMA als eine der wenigen echten Multi-Category-Marken gestärkt und die vielfältigen Möglichkeiten des Sportlifestyle-Marktes in allen Kategorien und Regionen konsequent genutzt werden. Ein Multi-Category-Anbieter zu sein bedeutet, die Kategorien und Geschäftsfelder zu besetzen, die PUMA die Möglichkeit bieten, insbesondere durch das Ausnutzen seiner einzigartigen Markenpositionierung eine dauerhafte Wertsteigerung zu erzielen.

Die Phase IV ist durch Expansion, die sich in drei Bereiche aufteilt, gekennzeichnet:

- Expansion der Produktkategorien
- Regionale Expansion
- Expansion mit Nicht-PUMA-Marken

Expansion der Produktkategorien

Die Ausweitung der Produktkategorien in der Phase IV beinhaltet sowohl ein Wachstum in bereits bestehenden Geschäftsfeldern als auch den Einstieg in neue Produktkategorien. Die Erweiterung des bestehenden Produktportfolios wird durch eine Produkt-Offensive im gesamten Spektrum des Sportlifestyle von Sport bis hin zur Mode forciert. Darüber hinaus wird PUMA in neue Kategorien expandieren, die langfristige Wachstumsmöglichkeiten versprechen. Hierbei kommen vor allem Produktkategorien in Frage, in denen sich die Marke PUMA auf unverwechselbare Art und Weise vom Markt und vom Wettbewerb abheben kann.

Regionale Expansion

Neben der Expansion der Produktkategorien wird PUMA sowohl im Großhandels- als auch im eigenen Einzelhandelsgeschäft regional expandieren. Durch eine Ausweitung der Shop-in-Shop-Systeme und anderer verkaufsfördernder Instrumente werden die Geschäftsbeziehungen zu den bereits bestehenden als auch neuen Handelspartnern intensiviert und dadurch die Präsenz und Sichtbarkeit der Marke weiter erhöht. Darüber hinaus ist es das Ziel, die wesentlichen Vertriebslizenzen zu beenden bzw. vorzeitig abzulösen und das Geschäft zu konsolidieren. Damit soll das vorhandene Potential der Marke in den jeweiligen Märkten schneller ausgeschöpft und in profitables Wachstum umgewandelt werden. Daneben werden die PUMA-eigenen Einzelhandelsgeschäfte vor allem in den bereits stark entwickelten Märkten ein einzigartiges Schaufenster für die Marke sein und es zudem ermöglichen unmittelbar auf neue Trends zu reagieren und entsprechend innovative Produkte schneller am Markt anzubieten. Durch eine gezielte Expansionsstrategie in Verbindung mit einer stärkeren Vertikalisierung der Geschäftsabläufe soll der Anteil des eigenen Einzelhandelsgeschäfts am konsolidierten Umsatz weiter gestärkt und ausgebaut werden.

Expansion mit Nicht-PUMA-Marken

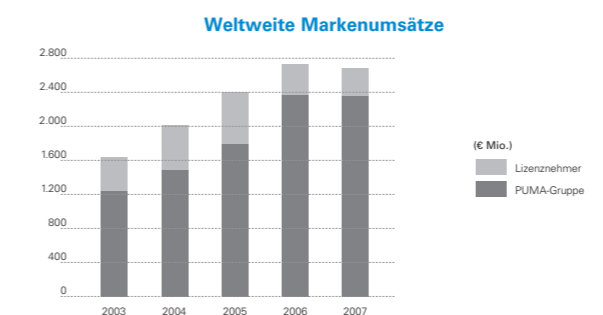
PUMA schließt neben der Marke Tretorn (seit 2001) die Expansion mit Nicht-PUMA-Marken nicht aus. Weitere Akquisitionen könnten folgen, sofern diese, nach entsprechender Bewertung und Prüfung zur langfristigen Wertsteigerung des Unternehmens beitragen.

Geschäftsentwicklung

Umsatzlage

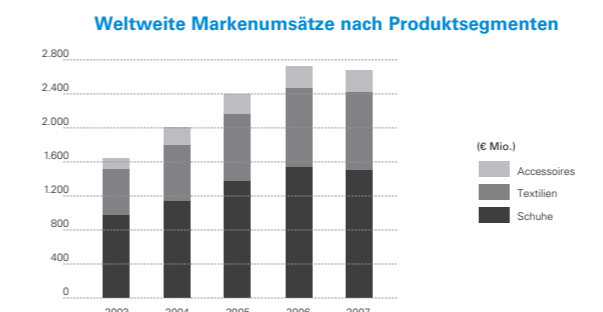
Markenumsätze

Die PUMA-Markenumsätze, bestehend aus konsolidierten- sowie Lizenzumsätzen, haben sich währungsbereinigt um 3,4% erhöht und lagen bei € 2,7 Mrd. Auf Grund der anhaltenden Schwäche, insbesondere des US-Dollars sowie anderen Währungen gegenüber dem Euro, lagen die Markenumsätze in der Berichtswährung leicht unter dem Vorjahr.

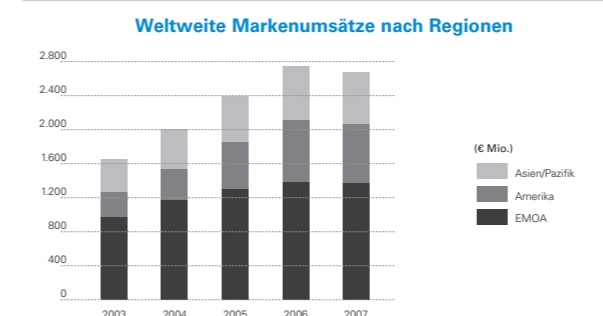


Auf vergleichbarer Basis verbesserte sich das Segment Schuhe um 1,9% auf € 1.477,9 Mio., Textilien um 5,7% auf € 998,7 Mio. und Accessoires um 3,7% auf € 262,2 Mio.

Der Anteil am Markenumsatz lag bei Schuhen bei 54,0% (54,9%), bei Textilien bei 36,5% (35,6%) und bei Accessoires bei 9,6% (9,4%).



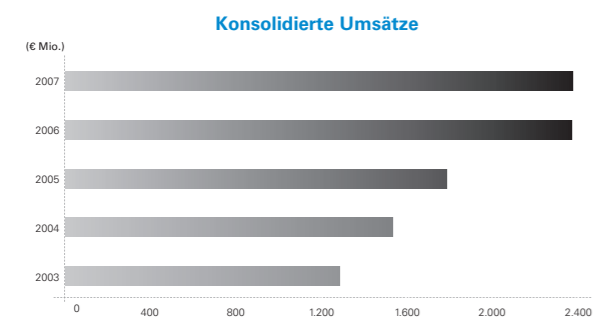
Aufgeteilt nach Regionen verteilen sich die Markenumsätze wie folgt: EMOA 52,7% (48,9%), Amerika 25,3% (28,0%) und Asien/Pazifik 22,0% (21,6%). Dabei konnte mit Ausnahme von Amerika ein solides Wachstum in den einzelnen Regionen erzielt werden.



Umsätze	1. Januar - 31. Dezember 2007						+/- in %		
	Marke		Lizenz		Konsolidiert		Marke	Lizenz	Konsolidiert
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	€ Mio.	%			
- nach Regionen									
EMOA	1.443,1	52,7%	207,9	56,9%	1.235,3	52,0%	7,1%	10,4%	6,6%
Amerika	693,2	25,3%	52,0	14,2%	641,2	27,0%	-10,3%	7,3%	-11,4%
Asien/Pazifik	602,4	22,0%	105,5	28,9%	497,0	20,9%	1,2%	-2,8%	2,2%
Total	2.738,8	100,0%	365,3	100,0%	2.373,5	100,0%	-0,6%	-5,3%	0,2%
- nach Produktsegmenten									
Schuhe	1.477,9	54,0%	90,0	24,6%	1.387,8	58,5%	-2,3%	-3,1%	-2,3%
Textil	998,7	36,5%	171,3	46,9%	827,3	34,9%	1,7%	-8,1%	4,0%
Accessoires	262,2	9,6%	103,9	28,4%	158,3	6,7%	0,7%	-2,4%	2,9%
Total	2.738,8	100,0%	365,3	100,0%	2.373,5	100,0%	-0,6%	-5,3%	0,2%

Konsolidierte Umsätze

Im dreizehnten Jahr in Folge konnte PUMA seine konsolidierten Umsätze steigern, wovon zehn Jahre ein zweistelliges Wachstum aufwiesen. Im Geschäftsjahr 2007 erhöhten sich die Umsätze währungsbereinigt um 4,7% und erreichten € 2.373,5 Mio. Währungseffekte wirkten sich negativ auf den Umsatz in Euro aus.

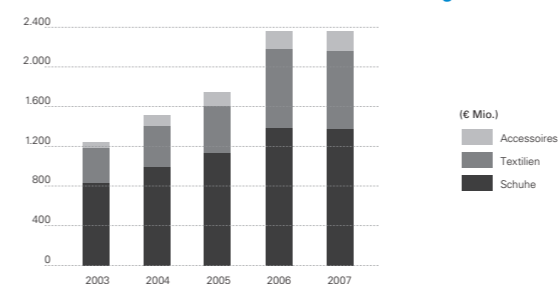


Im Segment **Schuhe** stiegen die währungsbereinigten Umsätze um 2,1%. In Euro bedeutet dies einen Rückgang von € 1.420,0 Mio. auf € 1.387,9 Mio., was ausschließlich auf das schwierige Marktumfeld in den USA zurückzuführen ist. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 58,5% gegenüber 59,9% im Vorjahr.

Die Umsätze im Segment **Textilien** stiegen währungsbereinigt um 8,6% auf € 827,3 Mio. Nahezu alle Produktgruppen konnten mit Steigerungsraten zum Gesamterfolg beitragen. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 34,9% gegenüber 33,6% im Vorjahr.

Im Segment **Accessoires**, im Wesentlichen Taschen, Bälle sowie Sportzubehör, konnten die Umsätze währungsbereinigt um 7,8% auf € 158,3 Mio. gesteigert werden. Sowohl der Sport- als auch der Sportlifestyle-Bereich trugen zum Wachstum bei. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 6,7% verglichen mit 6,5% im Vorjahr.

Konsolidierte Umsätze nach Produktsegmenten

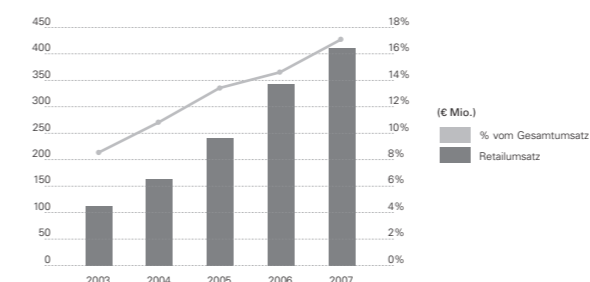


Expansion der eigenen Einzelhandelsaktivitäten planmäßig fortgesetzt

Die eigenen Einzelhandelsgeschäfte sind ein wichtiger Bestandteil der Markenstrategie. Im Geschäftsjahr 2007 wurde der Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten planmäßig fortgesetzt. Somit gewinnt der eigene Einzelhandel innerhalb der PUMA-Gruppe immer mehr an Bedeutung. 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.

PUMA verfügt zum Ende 2007 einschließlich zwei Geschäften von Lizenznehmern über 116 Concept Stores. Somit wurden in 2007 weitere 25 Concept Stores weltweit eröffnet. Neben den Concept Stores, die die Position von PUMA als Sportlifestyle-Marke weiter stärken, zählen auch PUMA-Stores sowie Factory-Outlets zu den eigenen Einzelhandelsgeschäften. Somit können die regionale Verfügbarkeit und ein kontrollierter Abverkauf gewährleistet werden. Der Umsatz in den eigenen Einzelhandelsgeschäften konnte in 2007 um 18,0% auf € 406,4 Mio. gesteigert werden. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich von 14,5% auf 17,1%.

Retailumsätze



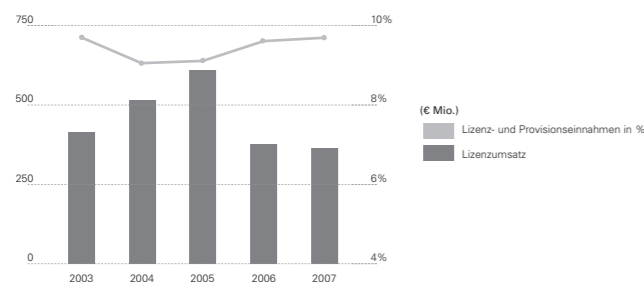
Lizenzgeschäft entwickelt sich wie erwartet

PUMA vergibt für verschiedene Produktsegmente (z.B. Parfüm, Bodywear und Uhren) Lizenzen an unabhängige Partner, die neben Design und Entwicklung auch für den Vertrieb spezieller Produkte zuständig sind. Darüber hinaus werden auch für einzelne ausländische Märkte Vertriebslizenzen für PUMA-Produkte vergeben. Die Lizenzumsätze zählen neben den konsolidierten Umsätzen zu den weltweiten Markenumsätzen.

Die Lizenzumsätze haben sich währungsbereinigt um 3,8% auf € 365,3 Mio. planmäßig reduziert. Der Rückgang ist auf ausgelaufene Lizenzverträge zurückzuführen. Auf vergleichbarer Basis sind die Lizenzumsätze um circa 4% gestiegen. Ab 2008 wird der Markt Korea durch die 100%ige Tochtergesellschaft betreut und somit vom Lizenzgeschäft in konsolidiertes Geschäft umgewandelt.

Insgesamt sind aus den Lizenzumsätzen € 35,6 Mio. gegenüber € 37,0 Mio. im Vorjahr an Lizenz- und Provisionseinnahmen zugeflossen. Das entspricht 9,7% der Lizenzumsätze verglichen mit 9,6% im Vorjahr.

Lizenzumsätze/Lizenz- und Provisionseinnahmen in %



Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung	2007		*2006		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Konsolidierte Umsätze	2.373,5	100,0%	2.369,2	100,0%	0,2%
Materialeinsatz	1.131,8	47,7%	1.169,9	49,4%	-3,3%
Rohertrag	1.241,7	52,3%	1.199,3	50,6%	3,5%
Lizenz- und Provisionserträge	35,6	1,5%	37,0	1,6%	-3,8%
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgem. Aufwendungen	859,2	36,2%	830,0	35,0%	3,5%
EBITDA	418,1	17,6%	406,3	17,2%	2,9%
Abschreibungen	46,0	1,9%	38,4	1,6%	20,1%
Operatives Ergebnis (EBIT)	372,0	15,7%	368,0	15,5%	1,1%
Finanzergebnis	10,5	0,4%	6,0	0,3%	74,2%
Gewinn vor Steuern (EBT)	382,6	16,1%	374,0	15,8%	2,3%
Steueraufwand	110,9	4,7%	108,1	4,6%	2,7%
Steuerquote	29,0%		28,9%		
Minderheiten zuzurechnende Gewinne	-2,6	-0,1%	-2,8	-0,1%	
Konzerngewinn	269,0	11,3%	263,2	11,1%	2,2%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	16,018		16,054		-0,2%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	16,031		16,139		-0,7%
Gewinn je Aktie in €	16,80		16,39		2,5%
Gewinn je Aktie, verwässert in €	16,78		16,31		2,9%

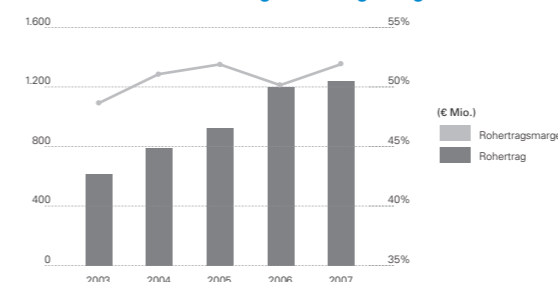
* Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Rohertragsmarge deutlich gesteigert

Die Begehrtheit der Marke spiegelt sich insbesondere in der Rohertragsmarge wider. Im Geschäftsjahr konnte die Rohertragsmarge um 170 Basispunkte auf 52,3% gesteigert werden. In absoluten Zahlen erhöhte sich der Rohertrag um 3,5% von € 1.199,3 Mio. auf € 1.241,7 Mio.

Nach Produktsegmenten stieg die Rohertragsmarge bei Schuhen von 50,3% auf 52,3%, bei Textilien von 50,7% auf 52,2%. Accessoires verringerte sich von 53,3% auf 52,8%.

Rohertrag/Rohertragsmarge

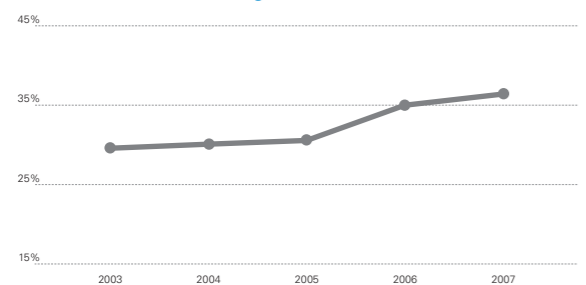


Investitionen in die Marke planmäßig fortgesetzt

Die operativen Aufwendungen, bestehend aus Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2007 um 3,5% von € 830,0 Mio. auf € 859,2 Mio. Aufgrund der planmäßig fortgesetzten Investitionen in die Marke (u.a. Teilnahme am Volvo Ocean Race) und Infrastruktur haben sich die Aufwendungen von 35,0% auf 36,2% vom Umsatz erhöht. Abweichend zum Vorjahr wird der Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen (Vorjahr: € 1,8 Mio.) nicht mehr im Personalaufwand sondern im Finanzergebnis ausgewiesen. Die operativen Aufwendungen des Vorjahres wurden für Vergleichszwecke entsprechend angepasst.

Für Marketing/Retail wurden insgesamt € 424,9 Mio. gegenüber € 419,6 Mio. im Vorjahr investiert. Die Kostenquote stieg von 17,7% vom Umsatz auf 17,9%, wobei die Aufwendungen für Marketing im Vorjahresvergleich zurückgingen und die Aufwendungen für die Einzelhandelsaktivitäten planmäßig zunahm. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design erhöhten sich von € 56,7 Mio. auf € 57,5 Mio. und lagen mit 2,4% vom Umsatz auf Vorjahresniveau. Die übrigen Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich von € 353,6 Mio. auf € 376,7 Mio. oder von 14,9% auf 15,9% vom Umsatz.

Aufwendungen in % vom Umsatz



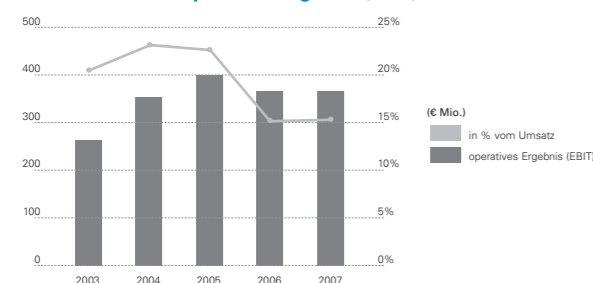
Abschreibungen

Die Abschreibungen stiegen um 20,1% von € 38,4 Mio. auf € 46,0 Mio. Die Erhöhung der Abschreibungen ist im Wesentlichen auf die geplante Expansion der eigenen Einzelhandelsaktivitäten und den damit verbundenen Investitionen zurückzuführen.

Operatives Ergebnis über Vorjahr

Das operative Ergebnis (EBIT) lag bei € 372,0 Mio. und damit über dem Vorjahreswert von € 368,0 Mio. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 15,7% gegenüber 15,5%.

Operatives Ergebnis (EBIT)



Finanzergebnis

Das Finanzergebnis konnte von € 6,0 Mio. auf insgesamt € 10,5 Mio. verbessert werden. Enthaltenen Zinserträgen in Höhe von € 21,2 Mio. (Vorjahr: € 15,6 Mio.) stehen Zinsaufwendungen von € 5,3 Mio. (Vorjahr: € 4,7 Mio.) gegenüber. Das entspricht einer durchschnittlichen Rendite gerechnet auf den durchschnittlichen Nettofinanzmittelbestand von 3,9% gegenüber 3,1% im Vorjahr.

Darüber hinaus enthält das Finanzergebnis Aufwendungen aus aufgezinnten langfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben in Höhe von € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 3,1 Mio.) und € 2,0 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.) aus der Bewertung von Pensionsplänen, die im Vorjahr im Personalaufwand ausgewiesen wurden. Das Vorjahr wurde für Vergleichszwecke angepasst.

Gewinn vor Steuern

Der Gewinn vor Steuern (EBT) lag bei € 382,6 Mio. gegenüber € 374,0 Mio. im Vorjahr. In Prozent vom Umsatz entspricht dies einer Rendite von 16,1% gegenüber 15,8%.

Der Steueraufwand hat sich von € 108,1 Mio. auf € 110,9 Mio. erhöht. Die durchschnittliche Steuerquote lag bei 29,0% gegenüber 28,9% im Vorjahr.

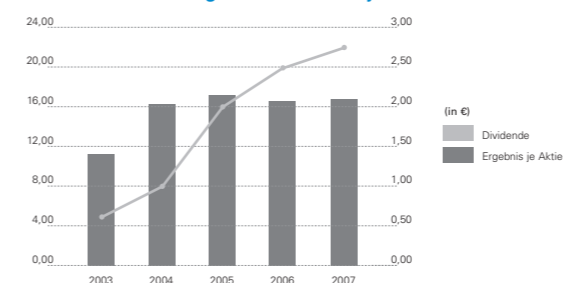
Konzerngewinn

Der Konzerngewinn verbesserte sich um 2,2% von € 263,2 Mio. auf € 269,0 Mio. Das entspricht einer Nettorendite von 11,3% verglichen mit 11,1% im Vorjahr. Der Gewinn pro Aktie lag bei € 16,80 gegenüber € 16,39 und der verwässerte Gewinn pro Aktie bei € 16,78 gegenüber € 16,31.

Dividende

Wie mit der Phase IV der langfristigen Unternehmensplanung angekündigt, soll die Ausschüttungsquote graduell auf bis zu 20%-25% angehoben werden. Für das Geschäftsjahr 2007 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung am 22. April 2008 eine Erhöhung der Dividende um 10% auf € 2,75 je Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 16,3% gegenüber 15,2% im Vorjahr. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

Ergebnis/Dividende je Aktie

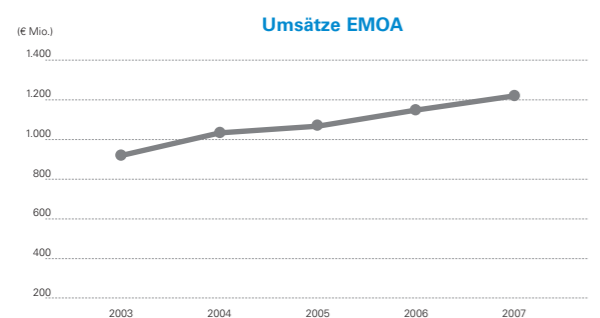


Regionale Entwicklung

Trotz nur weniger sportlicher Großereignisse in 2007 konnte in der Region **EMOA** im Vorjahresvergleich ein solides Wachstum erzielt werden. Die währungsbereinigten Umsätze stiegen um 7,8% auf € 1.235,3 Mio. Nahezu alle Länder in dieser Region haben zum Wachstum beigetragen. Der Anteil der Region EMOA am Konzernumsatz lag bei 52,0% gegenüber 48,9% im Vorjahr.

Nach Produktbereichen stiegen die Umsätze mit Schuhen auf vergleichbarer Basis um 5,6%, mit Textilien um 11,6% und mit Accessoires um 7,4%.

Die Rohertragsmarge erreichte 53,9% gegenüber 53,8% im Vorjahr. Die operative Marge (EBIT) lag bei 21,2% vom Umsatz gegenüber 22,0% im Vorjahr.

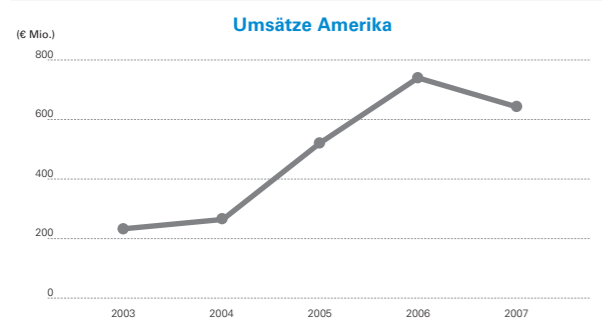


Aufgrund der Anpassung des Geschäfts mit einem Key-Account Kunden, der in den vergangenen Jahren ein starkes Umsatzwachstum zu verzeichnen hatte sowie eines anhaltend moderaten Umfelds in den Einkaufszentren (Malls) in den USA waren die währungsbereinigten Umsätze in **Amerika** mit 4,3% rückläufig und lagen bei € 641,3 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz reduzierte sich von 30,6% auf 27,0%.

Nach Produktbereichen gingen die vergleichbaren Umsätze bei Schuhen um 5,7% und bei Textilien um 2,6% zurück. Die Umsätze bei Accessoires stiegen um 11,4%.

Die Rohertragsmarge konnte insbesondere durch eine deutliche Verbesserung in den USA von 46,1% auf 50,7% gesteigert werden. Die angekündigte und durchgeführte Bereinigung der Vertriebsstruktur hat sich somit äußerst positiv auf die Rohertragsmarge ausgewirkt. Die operative Marge lag bei 17,6% gegenüber 17,4% im Vorjahr.

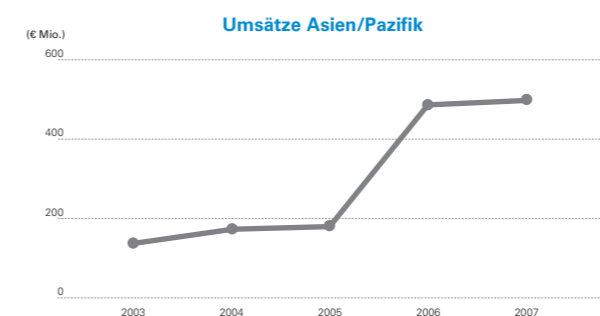
Auf dem größten Markt in dieser Region, dem US-Markt, sind die Umsätze in 2007 nach mehreren Jahren mit zweistelligen Wachstumsraten währungsbereinigt um 9,5% zurückgegangen und lagen bei USD 561,1 Mio. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf die bereits erwähnte Anpassung des Geschäfts mit einem Key-Account Kunden, der in den vergangenen Jahren ein starkes Umsatzwachstum zu verzeichnen hatte, sowie einem allgemein schwierigen Marktumfeld in den Malls zurückzuführen.



In **Asien/Pazifik** konnten die währungsbereinigten Umsätze deutlich um 10,1% auf € 497,0 Mio. gesteigert werden. Dabei hat insbesondere China zum Erfolg beigetragen. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich von 20,5% auf 20,9%.

Nach Produktsegmenten verzeichneten Schuhe einen währungsbereinigten Anstieg um deutliche 11,3%, Textilien um 10,0% und Accessoires um 6,1%.

Die Rohertragsmarge erreichte 50,6% gegenüber 49,8% im Vorjahr. Die operative Marge lag bei 20,4% gegenüber 21,9% im Vorjahr.

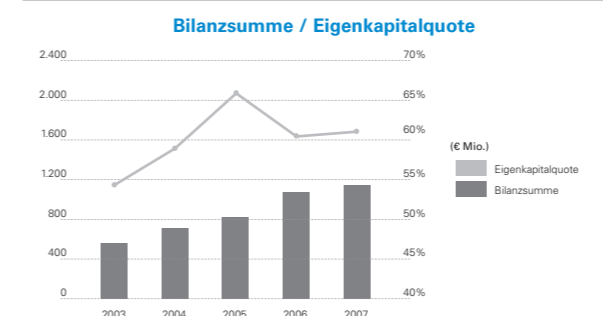


Vermögens- und Finanzlage

Bilanz	2007		2006		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	522,5	28,0%	459,2	26,8%	13,8%
Vorräte	373,6	20,1%	364,0	21,2%	2,6%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	389,6	20,9%	373,8	21,8%	4,2%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	109,7	5,9%	105,8	6,2%	3,7%
Kurzfristige Vermögenswerte	1.395,3	74,9%	1.302,8	76,0%	7,1%
Latente Steuern	77,4	4,2%	63,3	3,7%	22,2%
Andere langfristige Vermögenswerte	390,3	20,9%	348,8	20,3%	11,9%
Langfristige Vermögenswerte	467,7	25,1%	412,1	24,0%	13,5%
Summe Aktiva	1.863,0	100,0%	1.714,8	100,0%	8,6%
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	61,3	3,3%	65,5	3,8%	-6,5%
Steuerrückstellungen	18,1	1,0%	38,5	2,2%	-53,0%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	523,7	28,1%	414,6	24,2%	26,3%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	603,1	32,4%	518,7	30,2%	16,3%
Latente Steuern	22,7	1,2%	13,0	0,8%	74,7%
Pensionsrückstellungen	17,9	1,0%	21,9	1,3%	-18,6%
Andere langfristige Verbindlichkeiten	64,5	3,5%	112,2	6,5%	-42,5%
Langfristige Verbindlichkeiten	105,1	5,6%	147,2	8,6%	-28,6%
Eigenkapital	1.154,8	62,0%	1.049,0	61,2%	10,1%
Summe Passiva	1.863,0	100,0%	1.714,8	100,0%	8,6%
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	406,5		401,6		1,2%
- in % vom konsolidierten Umsatz	17,1%		16,9%		

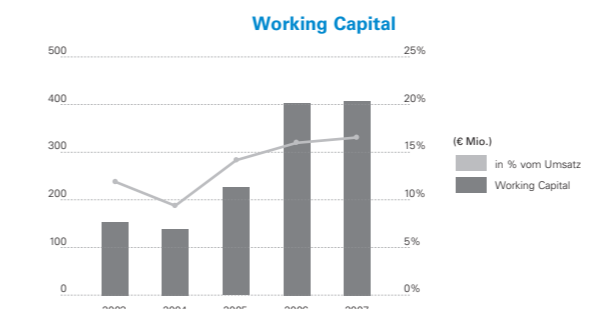
Eigenkapitalquote bei 62,0%

Zum 31. Dezember 2007 stieg das Eigenkapital um 10,1% von € 1.049,0 Mio. auf € 1.154,8 Mio. Die Eigenkapitalquote betrug 62,0% gegenüber 61,2% im Vorjahr. Die Bilanzsumme erhöhte sich um 8,6% von € 1.714,8 Mio. auf € 1.863,0 Mio.



Working Capital

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich um 4,2% auf € 389,6 Mio. was auf die Umsatzsteigerung im 4. Quartal (+5,0%) zurückzuführen ist. Die Vorräte erhöhten sich um 2,6% auf € 373,6 Mio. Der Anstieg ist durch die Auftragslage für Auslieferungen in den ersten Monaten des Geschäftsjahres 2008 begründet. Im Jahresverlauf konnte der Anstieg der Vorräte wie erwartet deutlich reduziert werden. Unter Berücksichtigung der Verbindlichkeiten erhöhte sich das Working Capital von € 401,6 Mio. auf € 406,5 Mio. und lag bei 17,1% vom Umsatz gegenüber 16,9% im Vorjahr.



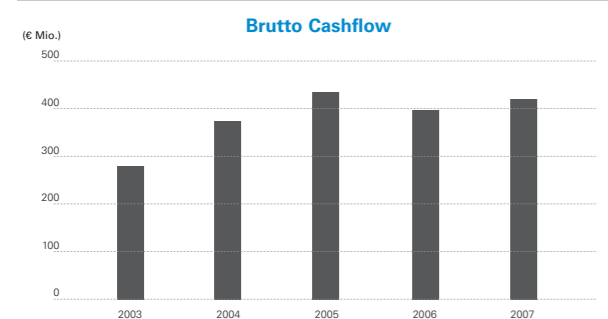
Sonstige Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 3,7% auf € 109,7 Mio. Die anderen langfristigen Vermögenswerte, bestehend aus Sachanlagen, immateriellen sowie sonstigen langfristigen Vermögenswerten, stiegen um 11,9% auf € 390,3 Mio. Die Erhöhung resultiert im Wesentlichen aus dem planmäßigen Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie laufender Investitionen in Sachanlagen.

Cashflow

Kapitalflussrechnung	2007	2006	+/-
	€ Mio.	€ Mio.	%
Gewinn vor Steuern (EBT)	382,6	374,0	2,3%
Zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	37,6	21,7	73,2%
Brutto Cashflow	420,2	395,7	6,2%
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	3,0	-116,2	-102,6%
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-120,8	-126,2	-4,2%
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	302,4	153,4	97,1%
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-93,5	-143,0	-34,6%
Freier Cashflow	208,8	10,4	1904,1%
Freier Cashflow (vor Akquisition)	218,3	91,6	138,3%
- in % vom konsolidierten Umsatz	9,2%	3,9%	-
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	-115,3	-9,8	1081,3%
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-30,3	-17,0	78,0%
Veränderung der flüssigen Mittel	63,3	-16,3	-487,1%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	459,2	475,5	-3,4%
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	522,5	459,2	13,8%

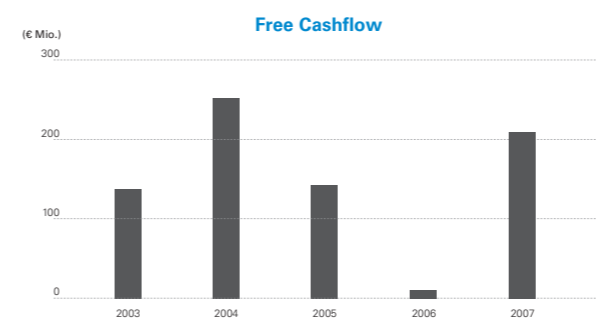
Der Brutto Cashflow erhöhte sich um 6,2% von € 395,7 Mio. auf € 420,2 Mio.



Der Mittelzufluss aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens betrug € 3,0 Mio. gegenüber einem Mittelabfluss von € 116,2 Mio. im Vorjahr, der durch die regionale Expansion beeinflusst war. Für Steuern, Zinsen und andere Zahlungen sind insgesamt € 120,8 Mio. gegenüber € 126,2 Mio. abgeflossen. Somit erhöhte sich der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit um 97,1% von € 153,4 Mio. auf € 302,4 Mio.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit hat sich deutlich von € 143,0 Mio. auf € 93,5 Mio. reduziert. Der Rückgang ist insbesondere auf die im Vorjahr enthaltenen Mittelabflüsse aus der regionalen Expansion zurückzuführen. Für den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie für laufende Investitionen sind € 103,4 Mio. (Vorjahr: € 72,7 Mio.) enthalten.

Der „Freie Cashflow (vor Akquisition)“ konnte deutlich um 138,3% von € 91,6 Mio. auf € 218,3 Mio. gesteigert werden. In Prozent vom Umsatz hat sich der „Freie Cashflow (vor Akquisition)“ von 3,9% auf 9,2% mehr als verdoppelt. Unter Berücksichtigung der Investitionen für Akquisitionen konnte ein „Freier Cashflow“ von € 208,8 Mio. gegenüber € 10,4 Mio. erzielt werden.



Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit entfällt mit 39,9 Mio. auf die gezahlte Dividende und mit € 76,3 Mio. auf den Erwerb eigener Aktien. Aus Kapitaleinzahlungen aufgrund von Management Incentive Programmen sind der Gesellschaft € 12,9 Mio. zugeflossen.

Die flüssigen Mittel am 31. Dezember 2007 konnten um € 63,3 Mio. auf € 522,5 Mio. erhöht werden.

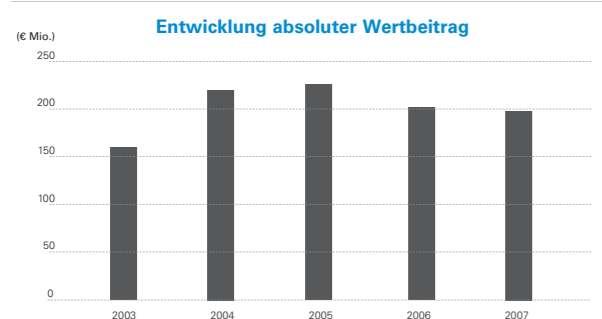
Wertmanagement

Zur Messung der Kapitalrendite wird der Cashflow Return On Investment („CFROI“) verwendet. In die Berechnung des CFROI gehen vereinfacht zwei Größen ein: Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow. Als Bruttoinvestitionsbasis bezeichnet man die Gesamtheit der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel und Vermögenswerte vor kumulierten Abschreibungen. Der Brutto Cashflow ergibt sich aus dem Konzernjahresüberschuss bereinigt um Abschreibung/Amortisation und Zinsaufwand.

Unter der vereinfachenden Annahme einer unendlichen Nutzungsdauer berechnet sich der CFROI als Quotient aus Brutto Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

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

Im Geschäftsjahr konnte ein Cashflow Return on Investment (CFROI) von 22,4% gegenüber 24,0% im Vorjahr erwirtschaftet werden. Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 8,8% (Vorjahr: 8,4%) konnte PUMA trotz einer Zunahme der Brutto Investitionsbasis einen absoluten Wertbeitrag von € 198,9 Mio. gegenüber € 203,4 Mio. im Vorjahr erzielen.



Berechnung der Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow

in € Mio.	2007	**2006	2005	*2004	2003
Konzernjahresüberschuss	271,6	266,0	286,9	260,4	179,9
+ Abschreibung / Amortisation	46,0	38,4	24,3	19,3	20,1
+ Zinsaufwand	10,7	9,6	5,1	1,3	1,4
Brutto Cashflow (nach Steuer)	328,4	313,9	316,2	281,0	201,4
Monetäre Aktiva	1.023,3	930,7	818,2	559,9	367,8
- Unverzinsliche Verbindlichkeiten	465,6	443,0	340,8	275,8	253,0
Netto Liquidität	557,7	487,7	477,4	284,1	114,9
+ Lagerbestand	373,6	364,0	238,3	201,1	196,2
+ Sachanlagevermögen zu AHK	323,6	250,3	193,0	135,8	107,6
+ Immaterielles Vermögen zu AHK	212,6	206,3	80,3	46,1	44,6
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.467,5	1.308,3	989,1	667,1	463,3
Cashflow Return on Investment (CFROI)	22,4%	24,0%	32,0%	42,1%	43,5%
CFROI - WACC	13,6%	15,5%	23,0%	33,4%	35,9%
Wertbeitrag (CVA)	198,9	203,4	227,2	222,6	166,3

* restated ** Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Berechnung der Kapitalkosten

in € Mio.	2007	**2006	2005	*2004	2003
Berechnung Kostensätze					
Risikoloser Zinssatz	4,3%	3,6%	3,4%	4,3%	4,3%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	1,0	1,0	1,1	0,9	0,7
Eigenkapitalkosten	9,1%	8,7%	9,0%	8,8%	7,6%
Risikoloser Zinssatz	4,3%	3,6%	3,4%	4,3%	4,3%
Kreditrisikoprämie	1,3%	1,5%	1,5%	3,0%	3,0%
Tax Shield	29,0%	28,9%	29,0%	28,6%	31,9%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,9%	3,6%	3,5%	5,2%	4,9%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	4.342	4.764	3.938	3.249	2.248
Anteil Eigenkapital	94,5%	95,0%	100,0%	100,0%	99,0%
Kalkuliertes Fremdkapital	252	253	0	0	22
Anteil Fremdkapital	5,5%	5,0%	0,0%	0,0%	1,0%
WACC nach Steuer	8,8%	8,4%	9,0%	8,7%	7,6%

* restated ** Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Produktentwicklung und Design

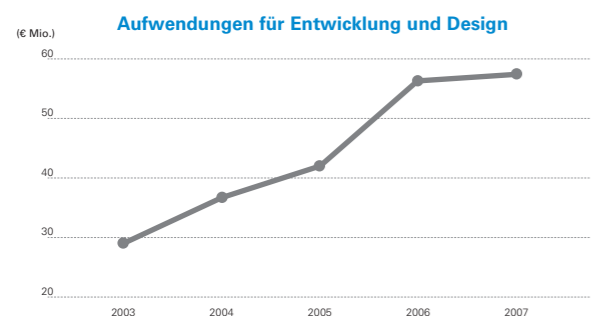
PUMAs Produkt-Philosophie

Im Zuge der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung soll die Position von PUMA als eine der wenigen echten Multi-Category-Marken gestärkt und die vielfältigen Möglichkeiten des Sportlifestyle-Marktes in allen Kategorien und Regionen konsequent genutzt werden. Auf Produktebene bedeutet dies insbesondere eine kontrollierte Ausweitung des Produktportfolios in bestehenden Geschäftsfeldern und den Einstieg in neue Produktkategorien. Die Authentizität im Bereich des Sports auf der einen Seite sowie eine starke Markenpräsenz im Bereich Mode auf der anderen Seite bieten PUMA die Möglichkeit, das gesamte Spektrum des Sportlifestyle-Marktes mit gezielten Produktangeboten auszuschöpfen. Durch die kreative Verbindung von Sport und Mode soll es PUMA gelingen, sein langfristiges Ziel, das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein, zu erreichen.

Produktentwicklung und Design

Um die Marktführerschaft im Segment Sportlifestyle weiter auszubauen, wird PUMA auch weiterhin die Grenzen dieses Segmentes immer wieder neu definieren. PUMAs aktive Teilnahme an dem bedeutendsten Segelwettrennen der Welt, dem Volvo Ocean Race, dient als ein Beispiel dafür, wie sich ein Sportlifestyle-Unternehmen eine neue Produktkategorie auf innovative Weise erschließen kann. Andererseits zeigt auch die Präsenz im Premium-Bereich, wie das Produktangebot innerhalb des gesamten Spektrums des Sportlifestyle-Marktes ausgedehnt und dabei der Kernbereich Sportlifestyle weiter gestärkt werden kann.

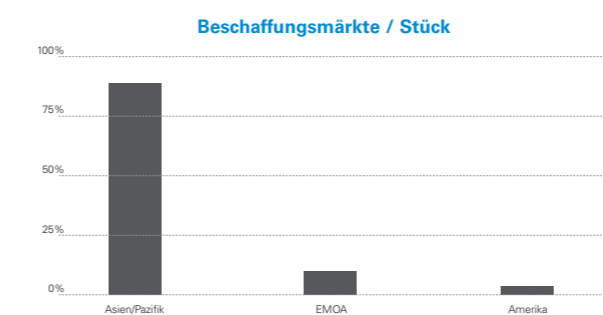
Durch eine kontinuierliche Stärkung der Produktpalette und einem innovativen Design in bestehenden Produktkategorien, wie beispielsweise in den Produktkategorien „Golf“ oder „Women“, gelingt es PUMA seine Zielgruppen immer wieder erneut zu begeistern und somit langfristig an die Marke zu binden. Weiterhin können über den Einstieg in neue Produktkategorien zugleich neue Zielgruppen an die Marke herangeführt werden. An den Standorten Herzogenaurach/Deutschland, Boston/USA und London/UK hat PUMA hierfür Entwicklungs- und Designzentren errichtet, um internationale Produktkollektionen mit regional unterschiedlichen Schwerpunkten zu kreieren. Darüber hinaus werden auch an weiteren Standorten, wie beispielsweise in Tokio/Japan, länderspezifische Produkte entwickelt, um zu ermöglichen, dass PUMA auch auf die unterschiedlichen nationalen Bedürfnisse seiner Kunden eingehen kann. Zur Stärkung der Designkompetenz der Marke, kooperiert PUMA mit externen Top-Designern, wie beispielsweise Alexander McQueen und Yasuhiro Mihara. Darüber hinaus wird durch PPR die Möglichkeit eröffnet, neue Produktkonzepte im hochpreisigen Mode-Segment zu entwickeln.



Beschaffung

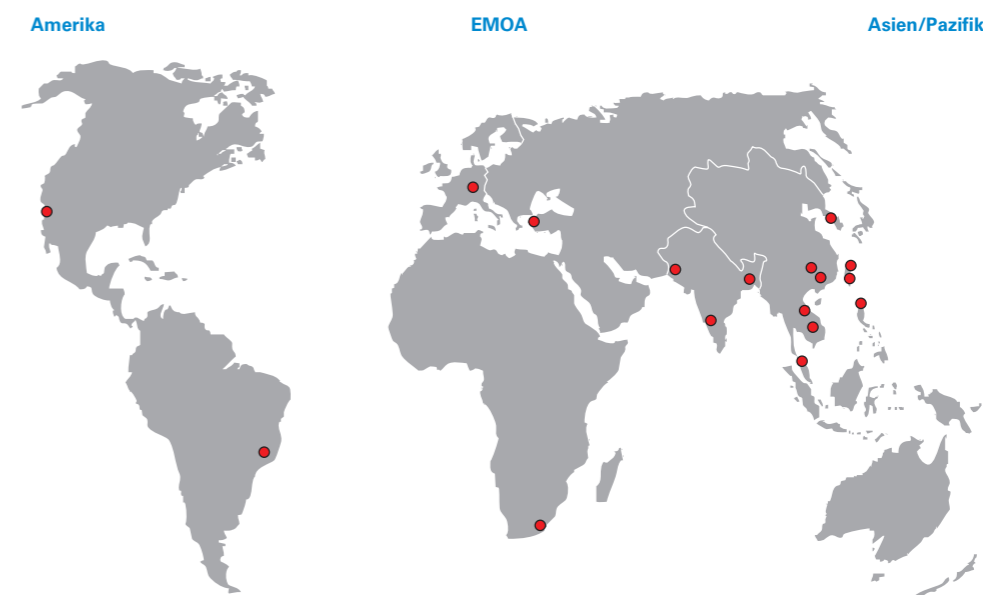
Schwerpunkt in Asien

Schwerpunkt der eigenen Beschaffungsorganisation „World Cat“ war auch in 2007 der asiatische Beschaffungsmarkt, der als Haupteinkaufsquelle im Vergleich zu anderen Beschaffungsregionen weiter an Bedeutung gewonnen hat. Der Einkauf der Produkte verteilt sich auf mehrere überwiegend langjährige Geschäftspartner, die wiederum meist mehrere voneinander örtlich unabhängige Produktionsstätten unterhalten.



Die organisatorischen Voraussetzungen für einen effizienten Einkauf wurden durch eine zentrale Bündelung und Abwicklung weiter gestärkt. Somit konnten optimale Einkaufsbedingungen und -konditionen erzielt werden.

Beschaffungsmärkte



Um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden, werden Geschäftsprozesse und Arbeitsabläufe kontinuierlich optimiert und in globalen IT-Systemen abgebildet.

Zur Optimierung der Arbeitsabläufe werden die Hersteller im Rahmen von strategischen Partnerschaften und eines „Strategic Supplier Concepts“ mit eingebunden.

Durch die regelmäßige Überprüfung und Anpassung des Portfolios wird die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Beschaffungsmärkten vermieden. Auf diese Weise bleiben Risiken begrenzt, die sich aus der Veränderung von Zöllen oder der Einführung von Handelsbeschränkungen sowie politischen Instabilitäten ergeben. Um die zukünftig notwendigen Produktionskapazitäten zu sichern, wurden mit bestehenden, aber auch neuen Herstellern langfristige Rahmenvereinbarungen abgeschlossen.

Unternehmensverantwortung

Alle Aktivitäten von PUMA berücksichtigen das Prinzip der Nachhaltigen Entwicklung – den Ansprüchen der heutigen Zeit gerecht zu werden, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu beeinträchtigen. PUMA wird dieses Paradigma in alle Geschäftsprozesse integrieren, um so nachhaltigen Fortschritt zu gewährleisten.

Die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie basiert auf einem Verhaltenskodex (Code of Conduct), der für alle Produzenten verpflichtend anzuwenden ist sowie einem Ethikkodex (Code of Ethics), der für alle PUMA-Mitarbeiter gilt.

Das S.A.F.E. Team (Social Accountability and Fundamental Environmental Standards) von PUMA entwickelt in gemeinsamen Projekten mit seinen Partnern Konzepte für die Bereiche Umwelt und Soziales, unterstützt die lokalen Akteure bei der Umsetzung des Verhaltenskodex und stellt durch regelmäßige Lieferantenaudits sicher, dass der Code of Conduct von sämtlichen Herstellern strikt eingehalten wird.

Nach einer dreijährigen Implementierungsphase wurde PUMAs Compliance-Programm im Jahr 2007 von der Fair Labor Association (FLA) uneingeschränkt akkreditiert. Die Bedingung für eine Mitgliedschaft in der FLA ist die jährliche externe Überprüfung von 5% der PUMA-Zulieferer ohne vorherige Ankündigung. Die Ergebnisse dieser Audits werden auf der Website der FLA veröffentlicht. In Übereinstimmung mit dem S.A.F.E.-Prinzip der Transparenz kann die PUMA-Herstellerliste über die FLA (www.fairlabor.org) angefordert werden.

PUMAs aktueller Nachhaltigkeitsbericht wurde im Oktober 2007 veröffentlicht. Der Report folgt den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI), dem führenden internationalen Netzwerk von verschiedenen Interessensgruppen zur Standardisierung von Nachhaltigkeitsberichten.

Der Bericht wurde vom „TÜV Rheinland“ zertifiziert und erhielt von der GRI die Wertung A+, ein Novum in der Sportartikelindustrie. Auch die Umweltschutzorganisation Greenpeace bestätigt, dass das Engagement von PUMA Maßstäbe setzt. Greenpeace hat verschiedene Unternehmen im Hinblick auf die Umweltfreundlichkeit ihrer Produkte überprüft und auf einer Skala von rot bis grün bewertet. Nach Untersuchung der Produktpalette hat Greenpeace PUMA in diesem Jahr in die bestmögliche Kategorie „grün“ eingestuft.

Engagement im Bereich sozialer Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility) wird in der heutigen, globalisierten Geschäftswelt immer wichtiger. Seit vielen Jahren bemüht sich PUMA, hohe Umwelt- und Sozialstandards im Unternehmen selbst, aber auch bei der Herstellung von Produkten zu gewährleisten. Durch den Beitritt zum United Nations Global Compact und die Unterstützung seiner zehn Prinzipien hat PUMA einen weiteren wichtigen Schritt in diesem Bereich getan.

Die im Jahr 2007 erneut bestätigte Mitgliedschaft in den Dow Jones World / STOXX Sustainability Indizes und dem FTSE4Good Index machen deutlich, dass verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln heute auch die Anerkennung von Investoren findet.

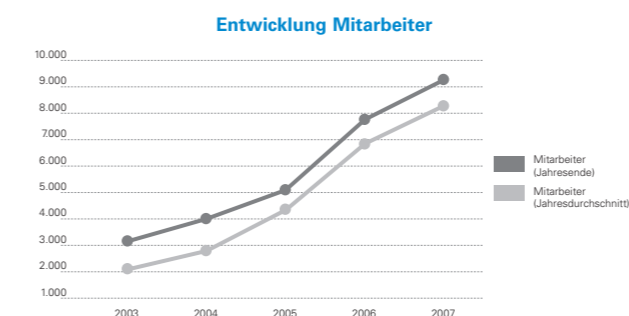
PUMAs kontinuierliche Bemühungen im Bereich der Nachhaltigen Entwicklung verdeutlichen, dass der finanzielle Erfolg im Einklang mit sozialer Verantwortung sowie Verantwortung für die Umwelt erreicht werden soll.

Mitarbeiter

Anstieg der Mitarbeiterzahl

Im **Jahresdurchschnitt** erhöhte sich die weltweite Mitarbeiterzahl um 22,1% von 6.831 auf 8.338 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Damit hat PUMA erneut seine Bedeutung als Arbeitgeber unterstrichen und eine hohe Anzahl neuer Arbeitsplätze weltweit geschaffen.

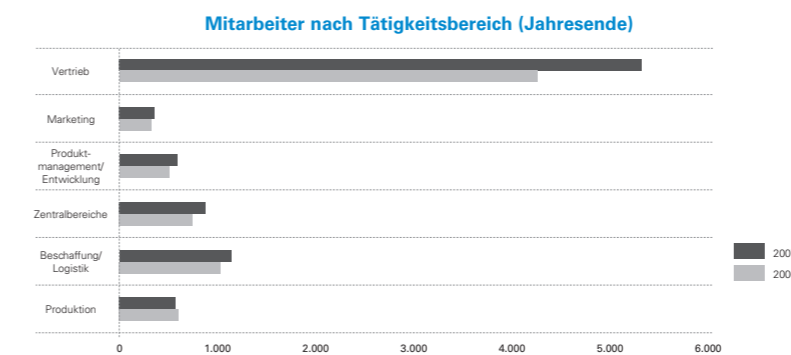
Der Personalaufwand stieg um 5,1% von € 265,7 Mio. auf € 278,0 Mio. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter lag bei T€ 33,3 gegenüber T€ 38,9 im Vorjahr.



Zum **31. Dezember 2007** beschäftigte der PUMA-Konzern 9.204 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 7.742 zum Vorjahresende. Das bedeutet einen Anstieg um 1.462 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. 18,9%.

Nach Tätigkeitsbereichen verzeichnete der Bereich Vertrieb den größten Anstieg. Die Mitarbeiterzahl stieg, hauptsächlich bedingt durch den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, um 27,0% auf 5.545 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Der Bereich Marketing wurde um 8,4% auf 356 und der Bereich Produktentwicklung/Design um 8,7% auf 674 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgebaut. Der Bereich Beschaffung/Logistik verzeichnete einen Anstieg um 10,6% auf 1.112 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei den Zentralbereichen zeigte sich eine Erhöhung um 14,6% auf 881 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Herausforderung durch Wachstum

Das geplante langfristige Wachstum erfordert die kontinuierliche Eingliederung neuer Mitarbeiter. Auch für das Jahr 2008 ist ein weiterer Anstieg der Belegschaft geplant.

Die erfolgreiche Integration der neuen Mitarbeiter erreicht PUMA unter anderem durch die Kommunikation und Förderung gemeinsamer Unternehmenswerte: Faszination, Offenheit, Selbstvertrauen und unternehmerisches Handeln. Durch diese Werte, welche eng an die Markenpersönlichkeit gekoppelt sind, unterstützt und fördert PUMA die Kommunikation über kulturelle Grenzen hinweg. Es wird ein Rahmen geschaffen, in dem sich Kreativität, Verständnis, soziale Kompetenz und Flexibilität frei entfalten können und in dem das Unternehmen dezentral auf die Veränderungen des Marktes reagieren kann.

Talente finden, motivieren und fördern

Die weitere Professionalisierung der Personalprozesse steht im Vordergrund der globalen Personalstrategie innerhalb der Phase IV. Dabei steht die Förderung einer Unternehmenskultur im Vordergrund, die kreativen und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausreichend Freiraum für unkonventionelle Denkansätze bietet und Spaß an der Arbeit bereiten soll, dabei jedoch auch Leistungsbereitschaft durch gezielte Forderung und Förderung umsetzt.

Zentrale Bausteine der Personalstrategie sind die Optimierung der Rekrutierungsprozesse sowie die Beurteilung und nachhaltige Entwicklung der Mitarbeiter. Regelmäßige Mitarbeitergespräche sind Ausgangspunkt zielgerichteter Maßnahmen der Personalentwicklung und unterstützen eine Kultur des Forderns und Förderns. Schlüssel Talente werden zudem systematisch identifiziert und im Rahmen eines vorausschauenden Nachfolgeplanungsprozesses auf zukünftige Aufgaben vorbereitet. Dies geschieht auf nationaler wie auch internationaler Ebene.

Als besondere Anreize für Leistung bietet PUMA neben Bonusvereinbarungen auch aktienbasierte Vergütungssysteme mit langfristiger Anreizwirkung als variabler Bestandteil zum Vergütungssystem des Top Managements.

Zum ersten Mal wurde zudem das Engagement der PUMA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen einer Benchmarkstudie ermittelt. Die Ergebnisse der Studie, an der sich 66% der Mitarbeiter sowie 93% der Führungskräfte beteiligten, sind in einen unternehmensweiten Verbesserungsprozess eingeflossen.

Vergütungssystem 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 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 am operativen Gewinn 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 Fünfjahresplänen 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 19 zu entnehmen.

Die Gesamtbezüge des Vorstands, die Bestandteile sowie die Individualisierung sind im Anhang zum Konzernabschluss in Ziffer 29 dargestellt.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern. Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder, die von der Hauptversammlung beschlossen wird, setzt sich aus einer erfolgsunabhängigen und einer erfolgsbezogenen Komponente, die am Konzerngewinn gemessen wird, zusammen. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser jeweiligen Vergütungskomponenten.

Die Gesamtbezüge des Aufsichtsrats, die Bestandteile sowie die Individualisierung sind im Anhang zum Konzernabschluss in Ziffer 29 dargestellt.

Risikomanagement

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.

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.

Die Leitlinien und die Organisation des Risikomanagements garantieren ein methodisches und systematisches Vorgehen im Konzern. Die direkte Risikoverantwortung wird an 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

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 diesem Risiko durch eine geographische Diversifizierung sowie ein ausgewogenes Produktportfolio.

Markenimage

Als Markenartikelunternehmen ist sich PUMA der Bedeutung eines starken Markenimages bewusst. Durch eine innovative und nachhaltige Markenkommunikation hat sich PUMA ein begehrtliches 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 seiner Begehrtheit 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 eng mit Zoll- und Polizeibehörden in über 80 Ländern 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.

PUMAs Personalstrategie hat das Ziel, diese erfolgreiche Philosophie langfristig und nachhaltig zu sichern. Dafür werden personelle Risiken im Rahmen eines Regelprozesses erfasst und bewertet. Entsprechend wurde im Jahr 2007 besonderes Augenmerk auf das Talentmanagement, das heißt die Entwicklung und Förderung der Mitarbeiter sowie auf eine strategische Nachfolgeplanung gelegt.

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 hinsichtlich einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Herstellern entstehen.

Zur Begrenzung und Steuerung von Beschaffungsrisiken hat PUMA sehr gute Partnerschaften zu allen Herstellern aufgebaut, um auf eventuell auftretende Gegebenheiten schnell und flexibel reagieren zu können. Darüber hinaus verfügt PUMA über ein breites Netzwerk an Lieferanten auf das im Bedarfsfall zurückgegriffen werden kann.

Den Leitlinien der Nachhaltigen Entwicklung folgend, wurde bereits vor Jahren das PUMA S.A.F.E.-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.

Die Aufgabe ist es, PUMA-Partner auf die unbedingte Einhaltung der Umwelt- und Sozialstandards, die in einem so genannten Verhaltenskodex festgeschrieben sind, zu überwachen. Über 300 interne Audits wurden durch das S.A.F.E.-Team im Jahr 2007 durchgeführt. Die externe Bestätigung des Compliance-Programms wird durch die Fair Labor Organisation (FLA) durchgeführt: 5% unserer Zulieferer werden jährlich unangekündigt von der FLA auditiert. Falls notwendig, verabschiedet das S.A.F.E.-Team gemeinsam mit Vertragspartnern verbindliche Korrekturpläne und bietet Unterstützung sowie Schulungen für deren Implementierung.

PUMA führt zudem mehrere Projekte unter Beteiligung verschiedener Initiativgruppen in Schlüsselregionen der Beschaffung mit strategischen Partnerfirmen durch, um dort, wo es angebracht und notwendig ist, regional spezifisches Wissen aufzubauen und Kompetenzen zu fördern.

Währungsrisiken

Als international ausgerichtetes Unternehmen agiert PUMA auf den unterschiedlichsten Märkten und wird somit mit verschiedenen Währungen konfrontiert.

Der größte Beschaffungsmarkt ist der asiatische Markt, wo die Zahlungsströme zum größten Teil in USD abgewickelt werden. Die zum Einkauf der Ware benötigten USD können jedoch nur zum Teil durch Verkäufe in USD aufgebracht werden. Daher ist PUMA hier insbesondere dem Risiko von Währungsschwankungen ausgesetzt. PUMA begegnet dem Währungsrisiko entsprechend einer internen Richtlinie. Zur Umwandlung von auf fremde Währung lautenden bestehenden und absehbaren finanziellen Verpflichtungen 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 2007 sind 100% des Nettobedarfs für die Planungsperiode 2008 gegen Währungseinflüsse abgesichert.

Abgesehen von den in USD fakturierten Einkaufsgeschäften wickeln die Konzernunternehmen ihre Aktivitäten überwiegend in ihrer jeweiligen funktionalen Währung ab. Deshalb wird das Währungskursrisiko aus der laufenden operativen Tätigkeit als gering eingeschätzt.

Fremdwährungsrisiken können weiterhin aus Darlehen in Fremdwährung resultieren, die zur Finanzierung an Konzerngesellschaften gegeben werden. Zur Umwandlung von auf fremde Währung lautenden konzerninternen Darlehen in die funktionalen Währungen der Konzernunternehmen werden Währungsswaps und Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Darüber hinaus bestehen zum Abschlussstichtag zum Teil auf ausländische Währungen lautende Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, die durch zukünftige Cashflows gedeckt werden. PUMA war auf Grund dieser Abdeckung zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungsrisiken im Finanzierungsbereich ausgesetzt.

Im operativen Bereich ist PUMA auf Grund der Sicherungsaktivitäten zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungskursrisiken ausgesetzt. Die risikoinduzierte Wertschwankung des Grundgeschäfts wird durch eine gegenläufige Wertentwicklung des Sicherungsgeschäfts kompensiert. Somit ergeben sich keine Ineffektivitäten.

Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, welche 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 denominated und monetärer Art sind; wechsellkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Einzelabschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Als relevante Risikovariablen gelten grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen PUMA Finanzinstrumente einsetzt.

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

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

PUMA ist Währungsrisiken aus bestimmten Devisentermingeschäften ausgesetzt. Dabei handelt es sich um Devisentermingeschäfte, die in eine wirksame Cash-Flow-Hedge-Beziehung zur Absicherung wechsellkursbedingter 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 2007 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 37,3 Mio. niedriger (höher) (31. Dezember 2006: € 52,4 Mio. höher (niedriger)) gewesen.

Zinsrisiken

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

Sonstige Preisrisiken

IFRS 7 verlangt im Rahmen der Darstellung zu Marktrisiken auch Angaben darüber, wie sich Änderungen von sonstigen Risikovariablen (außer Zins und Währung) auf Preise von Finanzinstrumenten auswirken. Für PUMA existieren derartige Risiken nicht.

Ausfallrisiken

PUMA ist aufgrund des operativen Geschäfts und aufgrund bestimmter Finanzierungsaktivitäten einem Ausfallrisiko ausgesetzt. Im operativen Geschäft werden die Außenstände fortlaufend überwacht. Ausfallrisiken wird mittels Einzelwertberichtigungen Rechnung getragen.

Das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte (einschließlich derivativer Finanzinstrumente mit positivem Marktwert) wiedergegeben. Durch eine Kreditversicherung im Forderungsbereich wird das Ausfallrisiko deutlich limitiert.

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

PUMA hat keine Kapitalrisiken, da den Bankverbindlichkeiten hohe Bestände an flüssigen Mitteln gegenüberstehen. Zudem verfügt PUMA über eine sehr hohe Eigenkapitalquote.

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.

Aufgrund immer kürzerer Produktlebenszyklen und des sich stets ändernden Nachfrageverhaltens der Kunden, muss in Zeiten zunehmender Globalisierung die Fähigkeit vorhanden sein, neue Konzepte und innovative Produkte immer schneller zu entwickeln und umzusetzen. Darüber hinaus hat PUMA weltweit auf einen vierteljährlichen Vermarktungsrhythmus umgestellt, wodurch neue Produkte schneller den Kunden erreichen. Daneben wurden Prozesse geschaffen, um mit speziellen Produktinitiativen von kurzfristigen Markttrends und Nachfrageänderungen profitieren zu können. Außerdem verfolgt PUMA konsequent den Weg der Vertikalisierung, um neu entwickelte Produktkollektionen schneller und direkt in die eigenen Vertriebskanäle zu bringen.

Neben dem zeitnahen Ausnutzen von Markttrends spielt die eindeutige Wiedererkennung von PUMA-Produkten, sowie deren Abgrenzung zu Wettbewerbsprodukten, eine immer wichtigere Rolle. Durch hohe Investitionen in Produktdesign und -entwicklung wird sichergestellt, dass das charakteristische PUMA-Design und gezielte Diversifikation der gesamten Produktpalette im Einklang mit der allgemeinen Markenstrategie steht.

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

Der weitere Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten ist eines der zentralen strategischen Ziele von PUMA. Durch die Einführung eines neuen und innovativen Designs für die Concept Stores kann den vielfältigen Veränderungen im Markt besser begegnet und damit die Ziele für das Einzelhandels-Geschäft schneller erreicht werden. Diese Ziele beinhalten zum einen die Schaffung eines individuellen und ganzheitlichen PUMA-Markenerlebnisses als auch die Fähigkeit, den Einzelhandel in all seinen Facetten zu beherrschen. PUMA-Stores sind dabei nicht nur ein Schaufenster für die Marke, sondern sollen langfristig auch die Profitabilität des Unternehmens stärken.

Die Verlängerung der Wertschöpfungskette führt auf der einen Seite zu einer höheren Rohertragsmarge. Demgegenüber stehen aber auch Investitionsrisiken, höhere Fixkosten und langfristige Mietverpflichtungen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung zu einer Beeinträchtigung der Profitabilität führen kann. Solchen Risiken wird mit einer weitreichenden Standortprüfung im Vorfeld und dem Einsatz von Personal mit langjähriger Erfahrung im Einzelhandelsgeschäft, sowie durch ein tagesgenaues Umsatzreporting und ein ausgeprägtes Controlling begegnet.

Organisatorische Herausforderungen

Die dezentrale und virtuelle Organisation von PUMA unterstützt die globale Ausrichtung des Unternehmens. Dadurch wird auch eine größere Koordination der Technik, Logistik und des Personals notwendig. Durch das kontinuierliche Wachstum von PUMA wird zudem die Organisationsstruktur des Unternehmens komplexer. Diese Organisationsstruktur wird strategisch ausgerichtet, um einen optimalen Ressourceneinsatz zu gewährleisten.

Die strategische Planung hat die Aufgabe, die Wachstumsziele auf die Unternehmensfunktionen sowie die jeweiligen Regionen zu übertragen. Zudem müssen Geschäftsprozesse stetig optimiert und dem unternehmerischen Wachstum angepasst werden. PUMA strebt durch gezielte Schulungsmaßnahmen eine ständige Erhöhung der Schnelligkeit und Effizienz entlang der Wertschöpfungskette an. Ziel ist es, deren Kernpunkt, die Entwicklung von innovativen Produkten und Konzepten, optimal zu unterstützen. Diese Optimierung der Geschäftsprozesse wird neben personellen Maßnahmen durch IT-Systeme unterstützt, die kontinuierlich weiterentwickelt werden.

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.

Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 41,0 Mio. und ist eingeteilt in 16.027.964 Stückaktien. Davon hält die Gesellschaft 125.000 Stück Aktien im eigenen Bestand.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die Firma „SAPARDIS S.A.“, eine nahezu 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., hält zum Bilanzstichtag 63,05% des gezeichneten Kapitals (entspricht 63,55% der ausstehenden Aktien).

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 Wirkung vom 10. April 2007 wurden die bis dorthin gehaltenen eigenen Aktien (1.270.000 Stück) eingezogen und das Grundkapital entsprechend reduziert. Gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 11. April 2007 ist der Vorstand erneut ermächtigt, bis zum 1. September 2008 eigene Aktien bis zu 10% des Grundkapitals zu erwerben.

Die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien ist erteilt worden, um:

- die Aktien als Gegenleistung von Unternehmenszusammenschlüssen oder beim Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an solchen einzusetzen (Akquisitionswährung),
- eine flexible Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft zu ermöglichen und
- gegebenenfalls Aktien einziehen zu können.

Gemäß § 4 Ziffer 6 und Ziffer 7 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.

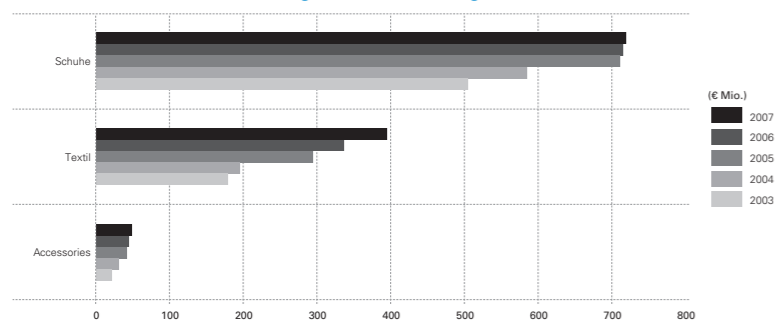
Auftragslage

Deutliche Steigerung der Auftragsbestände

Die Auftragsbestände wiesen zum Jahresende zum zwölften Mal in Folge ein Wachstum auf. Die Aufträge stiegen währungsbereinigt um 9,8% oder in Euro um 6,1% auf € 1.187,7 Mio. und beinhalten im Wesentlichen Lieferungen für das erste und zweite Quartal 2008.

Nach Produktbereichen erhöhten sich die Aufträge bei Schuhen währungsbereinigt um 4,7% auf € 721,1 Mio., Textilien verbesserten sich um 19,9% auf € 397,7 Mio. und Accessoires um 13,6% auf € 68,9 Mio.

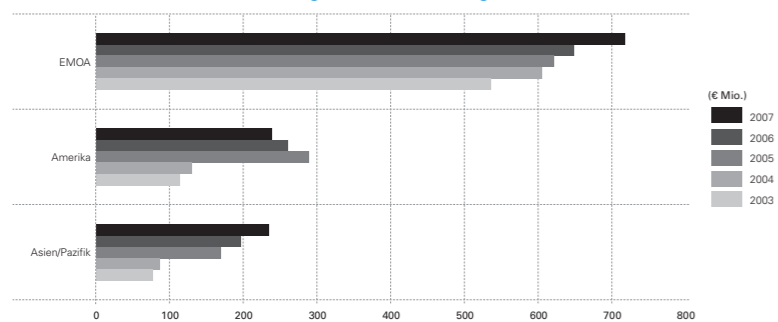
Auftragsbestand nach Segmenten



In der Region EMOA verbesserten sich die Auftragsbestände währungsbereinigt um 10,2% auf € 712,0 Mio. Die Auftragsbestände in der Region Amerika sind währungsbereinigt um 3,2% auf € 241,3 Mio. zurückgegangen. Der Rückgang ist ausschließlich auf den US-amerikanischen Markt zurückzuführen.

Mit einem deutlichen Anstieg insbesondere auf dem chinesischen Markt erhöhten sich die Aufträge in der Region Asien/Pazifik um 26,0% auf € 234,4 Mio.

Auftragsbestand nach Regionen



Ausblick

Weltwirtschaft mit weniger Schwung

Laut einer Studie des „Institut für Weltwirtschaft“ in Kiel vom 18. Oktober 2007 wird die Weltkonjunktur merklich an Dynamik verlieren, wenngleich der Zuwachs der Weltproduktion gemessen am historischen Durchschnitt weiterhin hoch bleiben dürfte. Ursache hierfür sollten weniger die aktuellen Probleme an den Finanzmärkten sein, sondern dass Faktoren an Gewicht verlieren, die bewirkt haben, dass die Weltkonjunktur das Ende des Aufschwungs in den USA, ihres langjährigen Hauptmotors, bislang gut verkraftet hat. Mit der insgesamt konjunkturellen Abflachung in den Industrieländern dürfte auch der Produktionsanstieg in den Entwicklungs- und Schwellenländern gedämpft werden. Eine deutliche Abschwächung der Konjunktur erscheint aber nicht wahrscheinlich, zumal viele der Entwicklungs- und Schwellenländer von den hohen Rohstoffpreisen stark profitieren und sich die Anfälligkeit gegenüber Finanzmarktkrisen in vielen Ländern in den vergangenen Jahren drastisch verringert hat. So treten die Schwellenländer heute in größerem Umfang als eigenständige Triebkraft der Weltwirtschaft auf als in früheren Zyklen.

Für die USA wird erwartet, dass das reale Bruttoinlandsprodukt weniger stark wächst als das Produktionspotenzial; der Anstieg bleibt gleichwohl deutlich. Allerdings ist die Wahrscheinlichkeit, dass die US-Wirtschaft in den kommenden zwölf Monaten eine Rezession (im Sinne einer über mehrere Quartale sinkenden gesamtwirtschaftlichen Produktion) erlebt, beträchtlich. In Japan dürfte die gesamtwirtschaftliche Produktion im Prognosezeitraum wieder zunehmen. Die konjunkturelle Dynamik bleibt aber wohl mäßig. Im Euroraum dürfte sich die konjunkturelle Grundtendenz wieder durchsetzen. Der Anstieg des realen Bruttoinlandsprodukts sollte aber an Schwung verlieren. Für die Industrieländer insgesamt sollte sich ein Anstieg des realen Bruttoinlandsprodukts ergeben. Es wird erwartet, dass die gesamtwirtschaftliche Produktion erstmals seit 2003 wieder merklich langsamer zunimmt als im mittelfristigen Trend. Gleichwohl steigt die Arbeitslosigkeit nicht. In vielen Ländern geht sie sogar weiter zurück, was zum Teil auf moderate Lohnabschlüsse, zum Teil auf die Flexibilität des Arbeitsangebots zurückzuführen ist. Die Inflation bleibt moderat. Bei einer leicht verringerten Dynamik in den Entwicklungs- und Schwellenländern wird eine Zunahme der Weltproduktion von leicht unter Vorjahr erwartet.

Das Jahr 2008, ein Jahr mit vielen sportlichen Großereignissen, bietet PUMA viele Chancen und Möglichkeiten, um das Wachstum auch in Zukunft fortzusetzen. Den Auftakt bildet der Afrika-Cup in Ghana, bei dem 9 von 16 teilnehmenden Mannschaften von PUMA ausgerüstet werden und damit für eine starke Markenpräsenz sorgen. Bei der Fußball-Europameisterschaft ist PUMA Ausrüster der beiden Gastgeberländer Schweiz und Österreich und wird damit ein echtes Heimspiel haben. Mit Weltmeister Italien, Tschechien und Polen werden insgesamt fünf von PUMA ausgerüstete Nationalmannschaften am Turnier teilnehmen. Damit bestätigt PUMA seine klare Position als eine der drei führenden Fußballmarken. Bei den Olympischen Spielen in Peking werden PUMA-Athleten aus insgesamt 17 Teams, darunter Jamaika, Schweden und Marokko, an den Start gehen und die Position von PUMA als eine der führenden Running-Marken weiter stärken. Im Oktober erfolgt dann der Startschuss für das Volvo Ocean Race, der längsten und härtesten Segelregatta der Welt, an dem PUMA erstmals mit einem eigenen Boot teilnehmen wird. Die Teilnahme am Volvo Ocean Race steht im Zusammenhang mit der Einführung der neuen Kategorie „Segeln“, die mit einer Marketingkampagne unterstützt wird.

Umsatz- und Ergebnissteigerung in 2008 erwartet

Auf Grund der positiven Auftragslage geht das Management davon aus, dass in 2008 ein währungsbereinigtes Umsatzwachstum im einstelligen Bereich erzielt werden kann.

Das operative Ergebnis sollte gegenüber dem Vorjahr zulegen, die operative Marge, bedingt durch die sportlichen Großereignisse und damit verbundene Marketingaufwendungen sowie dem geplanten weiteren Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, jedoch unter dem Vorjahr liegen. Die Steuerquote wird auf Vorjahresniveau erwartet.

Investitionen

Für 2008 sind Investitionen zwischen € 110 Mio. und € 120 Mio. geplant. Der wesentliche Teil entfällt dabei auf den geplanten Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie der erforderlichen laufenden Investitionen für die Infrastruktur. Enthalten sind auch Anzahlungen für die neue Firmenzentrale „PUMA Plaza“ in Herzogenaurach, welche neben einem Verwaltungszentrum für den zentraleuropäischen Bereich auch ein Brand-Center sowie einen neuen Concept und Factory Outlet Store beinhalten soll. Die Investitionen hierfür sollten in 2008 in einer Größenordnung von € 20 Mio. bis € 30 Mio. liegen.

Darüber hinaus bestehen kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben von € 52,7 Mio., die in 2008 zum Mittelabfluss führen können.

Wachstum auch in der Zukunft

Das Jahr 2008 bietet PUMA viele Chancen und Möglichkeiten, um das Wachstum auch in Zukunft fortzusetzen. PUMA ist entschlossen, diese Chancen konsequent zu nutzen und auch weiterhin gezielt zu investieren, um die langfristige Begehrtheit von Marke und Unternehmen zu stärken.

Erweiterung des Konsolidierungskreises, Erwerb Minderheitsanteilen

Zum 1. Januar 2008 wurde der Markt Korea durch die 100%ige Tochtergesellschaft PUMA Korea übernommen und damit konsolidiert. Zudem werden die restlichen Anteile der Gesellschaft „Unisol S.A.“ in Argentinien von der PUMA AG übernommen.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA AG und der SAPARDIS S.A., Paris, eine nahezu 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Für die Rechnungslegung ab dem 10. April 2007 hat der Vorstand der PUMA AG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen - Abhängigkeitsbericht - nach § 312 AktG aufgestellt. Der Abhängigkeitsbericht ist vom Wirtschaftsprüfer gemäß § 313 AktG geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden.

Am Schluss des Abhängigkeitsberichts des Vorstands wurde folgende Erklärung abgegeben: „Nach den Umständen, die dem Vorstand zum Zeitpunkt, in dem die Rechtsgeschäfte und Maßnahmen vorgenommen wurden, bekannt waren, hat die PUMA AG in jedem Fall angemessene Gegenleistungen erhalten und ist durch getroffene Maßnahmen nicht benachteiligt worden. Berichtspflichtige unterlassene Maßnahmen lagen im Berichtszeitraum nicht vor.“

Bilanzzeit

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

Herzogenaurach, den 11. Februar 2008

Vorstand

Zeit **Harris-Jensbach** **Bock**

Stellvertretender Vorstand

Bertone **Seiz**

PUMA Aktie

Sowohl der deutsche Aktienindex (DAX) als auch der MDAX zeigten bis Jahresmitte einen positiven Trend, während die zweite Jahreshälfte von starken Kursschwankungen geprägt war. Insgesamt entwickelten sich beide Indizes positiv. Der DAX erreichte zum Jahresende 8.067 Punkte und somit ein Plus von 22%, während der MDAX mit einem leichten Plus von 5% bei 9.865 Punkten schloss.

Der Verlauf der PUMA Aktie war von starken Kursschwankungen geprägt. Im Zusammenhang mit der Übernahme des neuen Großaktionärs zeigte die Aktie beginnend mit April zunächst einen deutlichen Kursanstieg. Mit Bekanntgabe des Übernahmeangebots sprang der Kurs in der Spitze auf über € 350,00 bevor er sich auf € 330,00 mit Übereinstimmung des Übernahmeangebots einpendelte. Im weiteren Verlauf der zweiten Jahreshälfte gab die Aktie durch Gewinnmitnahmen wieder nach und schloss am 31. Dezember mit € 273,00 gegenüber einem Vorjahreskurs von € 295,67. Im Fünfjahresvergleich entspricht das einem durchschnittlichen Wertzuwachs von 33,2% pro Jahr.

Entwicklung PUMA Aktie / Handelsvolumen



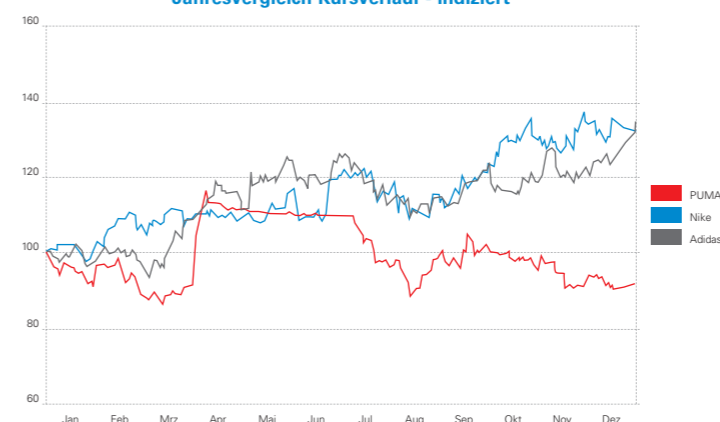
Innerhalb des Geschäftsjahres verlief die Aktie in einer Bandbreite von € 260,15 bis € 350,10. Der Tiefststand notierte am 14. März 2007 und der Höchststand am 11. April 2007. Im Jahresdurchschnitt hat sich das Handelsvolumen pro Tag auf 141.082 Stück gegenüber 128.185 Stück im Vorjahr erhöht, wobei das tägliche Handelsvolumen seit der Übernahme durch PPR und der damit verbundenen Reduzierung im Free Float deutlich zurückgegangen ist.

Die Marktkapitalisierung der PUMA-Aktie erreichte zum Jahresende € 4,3 Mrd. gegenüber € 4,8 Mrd. im Vorjahr.

Kennzahlen je Aktie in EURO

in € Mio.	2007	2006	2005	2004	2003
Jahresschlusskurs	273,00	295,67	246,50	202,30	140,00
Höchstkurs	350,10	333,11	249,00	219,54	141,00
Tiefstkurs	260,15	240,67	177,04	140,15	59,15
Durchschnittliches tägliches Handelsvolumen (Stück)	141.082	128.185	159.285	141.753	125.202
Ergebnis je Aktie	16,80	16,39	17,79	16,14	11,26
Brutto Cashflow je Aktie	26,23	24,65	26,95	24,01	17,61
Free Cashflow je Aktie	13,63	5,71	9,48	16,01	6,74
Eigenkapital je Aktie	72,62	65,10	54,80	34,25	24,04
Dividende je Aktie	2,75	2,50	2,00	1,00	0,70

Jahresvergleich Kursverlauf - indiziert



Die PUMA-Aktie wird seit 1986 im amtlichen Handel der Wertpapierbörsen Frankfurt und München gehandelt. Sie notiert im Prime Standard Segment und gehört dem Mid-Cap-Index MDAX der Deutschen Börse an. Darüber hinaus wurde erneut die Mitgliedschaft in den Dow Jones World / STOXX Sustainability Indizes und dem FTSE4Good Index bestätigt.

Corporate Governance Bericht

Die effektive Umsetzung der Corporate Governance ist ein wichtiges Element der Unternehmenspolitik von PUMA. Eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung ist 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 Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle sicherzustellen.

Entsprechenserklärung

PUMA entspricht den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ ausnahmslos. Demgemäß erklären Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 161 AktG wie folgt:

1. Seit der letzten Entsprechenserklärung vom Dezember 2006 hat die PUMA AG den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Codex“ in der Kodex-Fassung vom 12. Juni 2006, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 24. Juli 2006, und seit dem 14. Juni 2007 in der dann geltenden Kodex-Fassung, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 20. Juli 2007, ohne Ausnahme entsprochen.

2. Die PUMA AG wird den Empfehlungen „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Codex“ in der Kodex-Fassung vom 14. Juni 2007, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 20. Juli 2007, ohne Ausnahme entsprechen.

Die Entsprechenserklärung steht dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zur Verfügung.

Vergütungsbericht 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 am operativen Gewinn 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 Fünfjahresplänen 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 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr wurde für erfolgsunabhängige und erfolgsabhängige (Tantieme) Vergütungen folgender Aufwand erfasst:

	Erfolgsunabhängige Komponente € Mio.	Erfolgsabhängige Komponente (Tantieme) € Mio.	Gesamt 2007 € Mio.	Erfolgsunabhängige Komponente € Mio.	Erfolgsabhängige Komponente (Tantieme) € Mio.	Gesamt 2006 € Mio.
Jochen Zeitz (Vorstandsvorsitzender)	3,20	4,00	7,20	3,17	4,00	7,17
Martin Gänsler (Stellvertretender Vorstandsvorsitzender bis 30. Juni 2007)	0,76	1,03	1,79	0,77	1,05	1,82
Dieter Bock (Finanzvorstand)	0,37	0,30	0,67	0,36	0,30	0,66
Total	4,33	5,33	9,66	4,30	5,35	9,65

Eine weitere erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung stellen Wertsteigerungsrechte nach dem Long-Term-Incentive-Programm dar. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine Optionsrechte zugeteilt, entsprechend hat sich im Geschäftsjahr daraus kein Personalaufwand ergeben. Im Vorjahr wurde ein Personalaufwand für in 2006 zugeteilte Wertsteigerungsrechte von € 3,51 Mio. gebucht, wobei auf den Vorstandsvorsitzenden € 3,48 Mio. und den Finanzvorstand € 0,03 Mio. entfielen.

Im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses erhält der Vorstandsvorsitzende 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.

Der Vorstandsvorsitzende hat eine Pensionszusage, 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 ergibt sich, nach einer Zuführung von € 0,50 Mio., ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 194 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 2,01 Mio. (Vorjahr: € 2,28 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter sind nicht angefallen.

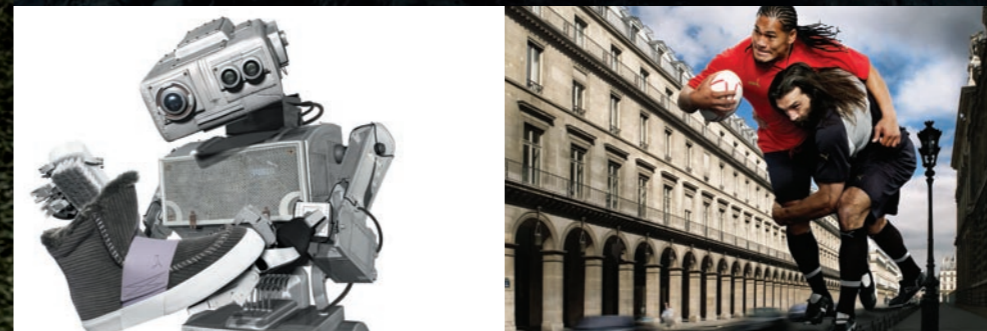
Aus in Vorjahren ausgegebenen bzw. abgelösten Options-Programmen errechnet sich ein Personalaufwand von € 6,83 Mio. (Vorjahr: € 11,99 Mio.). Davon entfallen auf den Vorstandsvorsitzenden € 6,78 Mio. (Vorjahr: € 11,78 Mio.) und auf den Finanzvorstand € 0,04 Mio. (Vorjahr: € 0,10 Mio.).

Vergütungsbericht Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern. Die feste jährliche Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. 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. Aufgrund des Gewinns je Aktie im Geschäftsjahr von € 16,80 entfällt auf den Aufsichtsratsvorsitzenden eine erfolgsbezogene Vergütung von T€ 3,2, auf seinen Stellvertreter T€ 2,4 und auf jedes weitere Mitglied T€ 1,6. Die feste und erfolgsabhängige Vergütung wurde jeweils zeitanteilig entsprechend der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat gewährt.

Die Bezüge für die fixe Vergütung betragen im Geschäftsjahr insgesamt T€ 222,2 (Vorjahr: T€ 213,2) und die erfolgsbezogene Vergütung insgesamt T€ 11,9 (Vorjahr: T€ 5,5).





VORWORT	06
MISSION	08
LAGEBERICHT	11
Das Jahr 2007 im Überblick	13
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	15
Strategie Phase IV	16
Geschäftsentwicklung	17
Ertragslage	21
Dividende	23
Regionale Entwicklung	24
Vermögens- und Finanzlage	26
Cashflow	28
Wertmanagement	30
Produktentwicklung und Design	32
Beschaffung	33
Mitarbeiter	35
Vergütungssystem Vorstand und Aufsichtsrat	37
Risikomanagement	38
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	43
Auftragslage	44
Ausblick	45
AKTIE	48
CORPORATE GOVERNANCE BERICHT	50
MARKE	55
Markenstrategie	56
French 77	58
I'm Going	60
Teamsport	62
Golf	64
Running	66
Women's	68
Urban Mobility	70
Retail	72
Motorsport/Moto	74
Dassler	76
Unternehmensverantwortung	78
KONZERNABSCHLUSS	81
Konzernbilanz	82
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	83
Konzernkapitalflussrechnung	84
SoRIE	85
Anlage zum Konzernabschluss	86
Anhang zum Konzernabschluss	88
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	126
VORSTAND UND AUFSICHTSRAT	130

Konzernbilanz

		2007	2006
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
Aktiva			
Flüssige Mittel	4	522,5	459,2
Vorräte	5	373,6	364,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	389,6	373,8
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	7	109,7	105,8
Kurzfristige Vermögenswerte		1.395,3	1.302,8
Latente Steuern	8	77,4	63,3
Sachanlagen	9	194,9	155,1
Immaterielle Vermögenswerte	10	180,3	180,5
Sonstige langfristige Vermögenswerte	11	15,0	13,2
Langfristige Vermögenswerte		467,7	412,1
Summe Aktiva		1.863,0	1.714,8
Passiva			
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	12	61,3	65,5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	12	234,0	208,7
Steuerrückstellungen	15	18,1	38,5
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	16	79,2	59,1
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	52,7	23,6
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	12	157,8	123,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten		603,1	518,7
Latente Steuern	8	22,7	13,0
Pensionsrückstellungen	14	17,9	21,9
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	58,6	100,3
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	12	5,9	12,0
Langfristige Verbindlichkeiten		105,1	147,2
Gezeichnetes Kapital		41,0	44,1
Rücklagen		153,9	423,4
Bilanzgewinn		986,7	799,3
Eigene Aktien		-34,7	-225,6
Minderheitsanteile		8,0	7,7
Eigenkapital	18	1.154,8	1.049,0
Summe Passiva		1.863,0	1.714,8

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

		2007	*2006
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
Konsolidierte Umsätze	25	2.373,5	2.369,2
Materialeinsatz	25	-1.131,8	-1.169,9
Rohhertrag	25	1.241,7	1.199,3
Lizenz- und Provisionserträge		35,6	37,0
		1.277,2	1.236,3
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	20	859,2	830,0
Abschreibungen		46,0	38,4
Operatives Ergebnis (EBIT)	25	372,0	368,0
Finanzergebnis	21	10,5	6,0
Gewinn vor Steuern (EBT)		382,6	374,0
Steueraufwand	22	110,9	108,1
Konzernjahresüberschuss		271,6	266,0
davon:			
Minderheitsanteile	18	2,6	2,8
Anteilseigener Mutterunternehmen (Konzerngewinn)		269,0	263,2
Gewinn je Aktie (€)	23	16,80	16,39
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	23	16,78	16,31
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	23	16,018	16,054
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	23	16,031	16,139

* Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Konzernkapitalflussrechnung

		2007	2006
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
Laufende Geschäftstätigkeit			
Gewinn vor Steuern (EBT)		382,6	374,0
Anpassungen für:			
Abschreibungen	9,10	46,0	38,4
Unrealisierte Währungsverluste/-gewinne, netto		6,1	-8,2
Zinserträge	21	-21,2	-15,6
Zinsaufwendungen	21	10,7	7,8
Aufwendungen (Erträge) aus dem Verkauf von Anlagevermögen		0,1	0,1
Zunahme der Pensionsrückstellungen	14	-4,1	-0,7
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen		0,0	0,0
Brutto Cashflow	26	420,2	395,7
Zunahme der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände	6,7	-45,0	-96,8
Zunahme der Vorräte	5	-23,6	-92,7
Zunahme der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	12	71,6	73,3
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		423,2	279,5
Zinszahlungen	21	-5,6	-4,7
Zahlungen für Ertragsteuern		-115,2	-121,5
Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	26	302,4	153,4
Investitionstätigkeit			
Zahlung für Akquisitionen	3	-9,4	-81,2
Erwerb von Anlagevermögen	9,10	-103,4	-72,7
Einzahlungen aus Anlagenabgängen		1,8	1,2
Zunahme/Abnahme der sonstigen langfristigen Aktiva		-3,8	-5,9
Erhaltene Zinsen	21	21,3	15,6
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	26	-93,5	-143,0
Finanzierungstätigkeit			
Einzahlungen/Auszahlungen langfristiger Verbindlichkeiten		-6,0	-3,9
Einzahlungen/Auszahlungen kurzfristiger Bankdarlehen	12	-4,8	20,8
Einzahlungen/Auszahlungen der Wandelschuldverschreibung	19	0,0	0,0
Dividendenzahlung	18	-39,9	-31,8
Dividendenzahlung Minderheiten	18	-1,2	0,0
Kapitaleinzahlungen	19	12,9	70,7
Erwerb von eigenen Anteilen	18	-76,3	-66,0
Andere Veränderungen		-0,0	0,4
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	26	-115,3	-9,8
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		-30,3	-17,0
Veränderung der flüssigen Mittel		63,3	-16,3
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		459,2	475,5
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	4,26	522,5	459,2

Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen (SoRIE)

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen	-0,3	0,0
Währungsänderungen	-38,3	-40,5
Cashflow hedge		
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis	3,4	-9,4
Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften	-25,0	-16,6
Ergebnisneutrale Erfassung im Eigenkapital	-60,2	-66,5
Konzerngewinn	271,6	266,0
Konzernjahresüberschuss und ergebnisneutrale Erfassung im Eigenkapital	211,4	199,5
davon:		
Anteilseigner Mutterunternehmen	210,0	197,5
Minderheitsanteile	1,4	2,0

Konzernabschluss

Anlage zum Konzernabschluss

	Anschaffungs- oder Herstellungskosten				Stand 31.12.2006 € Mio.
	Stand 1.1.2006 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklung 2006					
Sachanlagen					
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	56,1	0,5	11,9	0,1	68,4
Technische Anlagen und Maschinen	3,0	0,6	1,3	0,5	4,5
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	131,2	-4,1	50,7	5,8	172,0
Anlagen im Bau	2,7	-0,3	3,1	0,0	5,5
	193,0	-3,3	67,0	6,5	250,3
Immaterielle Vermögenswerte					
Geschäfts- und Firmenwerte	54,1	-3,9	120,7		170,8
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer	5,5		-5,5		
Andere immaterielle Vermögenswerte	20,7	-0,3	15,6	0,5	35,5
	80,3	-4,3	130,8		206,3
Andere langfristige Vermögenswerte					
Sonstige Ausleihungen	1,0	0,0		0,6	0,4
Sonstige Vermögenswerte	5,5	-0,4	6,5	0,2	11,4
	6,5	-0,4	6,5	0,8	11,8

	Kumulierte Abschreibungen				Stand 31.12.2006 € Mio.
	Stand 1.1.2006 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	
	11,0	-0,1	3,7	0,1	14,5
	1,4	-0,2	0,5	0,2	1,6
	58,7	-2,9	28,5	5,0	79,2
		0,0	0,0		0,0
	71,2	-3,2	32,7	5,4	95,2
	9,4	-0,1			9,3
	11,5	-0,3	5,6	0,3	16,5
	21,0	-0,4	5,6	0,3	25,9
			0,1		0,1
			0,1		0,1

Buchwerte	
Stand 31.12.2006 € Mio.	Stand 31.12.2005 € Mio.
53,9	45,1
2,9	1,6
92,8	72,4
5,5	2,7
155,1	121,9
161,5	44,7
	5,5
19,0	9,2
180,5	59,2
0,4	1,0
11,4	5,5
11,8	6,5

	Anschaffungs- oder Herstellungskosten				Stand 31.12.2007 € Mio.
	Stand 1.1.2007 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklung 2007					
Sachanlagen					
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	68,4	1,0	5,8	0,3	74,8
Technische Anlagen und Maschinen	4,5	0,1	1,5	0,3	5,8
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	172,0	-4,6	53,9	4,8	216,5
Anlagen im Bau	5,5	-6,6	28,3	0,8	26,5
	250,3	-10,0	89,5	6,2	323,6
Immaterielle Vermögenswerte					
Geschäfts- und Firmenwerte	170,8	-8,5			162,3
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer					
Andere immaterielle Vermögenswerte	35,5	1,1	14,0	0,2	50,3
	206,3	-7,4	14,0	0,2	212,7
Andere langfristige Vermögenswerte					
Sonstige Ausleihungen	0,4	0,0	2,5	0,0	2,9
Sonstige Vermögenswerte	11,4	-0,5	4,4	3,0	12,3
	11,8	-0,5	6,9	3,0	15,2

	Kumulierte Abschreibungen				Stand 31.12.2007 € Mio.
	Stand 1.1.2007 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	
	14,5	1,4	4,3	0,3	19,9
	1,6	0,1	1,1	0,1	2,6
	79,2	-2,6	33,5	4,0	106,1
	0,0	0,0	0,0		0,0
	95,2	-1,0	38,9	4,4	128,7
	9,3	-0,2			9,1
	16,5	-0,3	7,1	0,2	23,2
	25,9	-0,4	7,1	0,2	32,4
		0,0			0,0
	0,1		0,1		0,1
	0,1	0,0	0,1		0,1

Buchwerte	
Stand 31.12.2007 € Mio.	Stand 31.12.2006 € Mio.
54,9	53,9
3,2	2,9
110,3	92,8
26,4	5,5
194,9	155,1
153,2	161,5
27,1	19,0
180,3	180,5
2,8	0,4
12,2	11,4
15,0	11,8

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 2007 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind. Der IASB hat im August 2005 den IFRS 7 „Financial Instruments: Disclosures“ veröffentlicht, der zu einer Änderung der Offenlegungsverpflichtungen für Finanzinstrumente führt. Mit IFRS 7 sollen Unternehmen neben den bereits bestehenden Angabepflichten zu Ansatz, Ausweis und Bewertung von Finanzinstrumenten verstärkt Informationen über Art und Ausmaß der Risiken aus Finanzinstrumenten offen legen. Der Standard gilt ab dem 1. Januar 2007 und wurde dementsprechend angewendet. Im November 2006 wurde IFRS 8 (Operating Segmente) veröffentlicht, der in den Geschäftsjahren ab 1. Januar 2009 anzuwenden ist. Auf eine vorzeitige Anwendung wird verzichtet.

Am 17. Dezember 2004 veröffentlichte das IASB eine Änderung von IAS 19 „Employee Benefits“, was eine weitere Möglichkeit der Behandlung von versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste zulässt.

PUMA macht ab dem Geschäftsjahr 2007 von dieser Möglichkeit Gebrauch und weist die Pensionsverbindlichkeiten in voller Höhe in der Bilanz aus. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst, was zur Folge hat, dass es trotz einer Darstellung der tatsächlichen Verpflichtung nicht zu großen Schwankungen in der Gewinn- und Verlustrechnung kommt. Diese Änderung hätte in 2006 zu einer Ergebnisauswirkung von € -0,2 Mio. geführt, sie ist somit nicht materiell und es erfolgt daher keine Anpassung in 2006.

Um die Effekte der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aufzuzeigen, ist eine Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen (SoRIE) vorgeschrieben, die Bestandteil des Jahresabschlusses ist.

Der Konzernabschluss wird in Euro (EUR oder €) erstellt. Durch die Angabe in Millionen Euro kann es bei der Addition zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnungen der Einzelpositionen auf Zahlen in Tausend basieren.

Die SAPARDIS S.A., eine nahezu 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hat mit Wirkung vom 10. April 2007 zunächst 27,14% am Grundkapital der PUMA AG und somit alle Anteile vom bisherigen Großaktionär übernommen. Darüber hinaus hatte SAPARDIS ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot an die übrigen Aktionäre der PUMA AG abgegeben. Nach Ablauf der Angebotsfrist wurden insgesamt 9.950.664 Aktien oder rund 62,1% der Stimmrechte der SAPARDIS zugerechnet. Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt. Die PUMA AG und die mit ihr verbundenen Unternehmen werden entsprechend ab April 2007 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 zum 31. Dezember 2007 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses umfassen auch die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie im Rahmen des Erwerbsvorgangs entstandene Schulden. 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.

Mit Ausnahme des „Joint Venture“ Unternehmens in Argentinien (Unisol S.A.) ist PUMA bei allen Gemeinschaftsunternehmen aufgrund der Vertragsgestaltung mit den „Joint Venture Partnern“ 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. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten werden gegeneinander aufgerechnet. Durch Wechselkurseffekte entstehende Aufrechnungsdifferenzen werden, soweit sie im Berichtszeitraum entstanden sind, grundsätzlich erfolgswirksam erfasst.

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

Konsolidierungskreis und assoziierte Unternehmen

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:

2006	70
Gründung und Übernahme von Gesellschaften (auch Gemeinschaftsunternehmen)	10
2007	80

Nach regionaler Sicht gab es im Geschäftsjahr 2007 folgende wesentlichen Änderungen im Konsolidierungskreis:

Europa/Mittlerer Osten/Afrika (EMOA)

Durch den weiteren Ausbau des osteuropäischen Marktes wurden die Gesellschaften „PUMA Lituva UAB“ in Litauen, „PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o.“ in Slowenien und „PUMA Sport Romania s.r.l.“ in Rumänien gegründet. Diese Gesellschaften werden in 2008 die operative Verantwortung in den jeweiligen Märkten übernehmen. Zudem wurde der Konsolidierungskreis um die neu gegründete Gesellschaft „PUMA Racing Ltd.“ in Malta erweitert.

Amerika

Zum Zweck der Verwaltung der bereits existierenden Gesellschaft in Mexiko wurde die Gesellschaft „Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.“ in Mexiko gegründet, die ihre Tätigkeit im Januar 2008 aufnimmt.

Asien/Pazifik

Mit Wirkung vom 1. April 2007 haben die Gesellschaften „PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.“ in Malaysia und „PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.“ die operative Verantwortung in den jeweiligen Märkten übernommen. Zudem wurde für den weiteren Ausbau des indischen Marktes die Gesellschaft „World Cat Sourcing India Ltd.“ gegründet.

Der Konsolidierungskreis wurde entsprechend erweitert und hat keine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Die PUMA Vertrieb GmbH (vormals: Tretorn Vertrieb GmbH) hat 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
1.	- Muttergesellschaft - PUMA AG Rudolf Dassler Sport	Deutschland	Herzogenaurach	
2.	E M O A Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	Österreich	Salzburg	direkt 100%
3.	PUMA Bulgaria Ltd	Bulgarien	Sofia	indirekt 100%
4.	PUMA Sport Hrvatska d.o.o.	Kroatien	Zagreb	indirekt 100%
5.	PUMA Czech Republic s.r.o.	Tschechische Republik	Prag	indirekt 100%
6.	PUMA Denmark A/S	Dänemark	Skanderborg	indirekt 100%
7.	PUMA Baltic OU	Estland	Talin	indirekt 100%
8.	PUMA Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt 100%
9.	Tretorn Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt 100%
10.	PUMA FRANCE SAS	Frankreich	Illkirch	indirekt 100%
11.	PUMA Speedcat SAS	Frankreich	Illkirch	indirekt 100%
12.	PUMA Vertrieb GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
13.	PUMA Sprint GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
14.	PUMA Avanti GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt 100%
15.	PUMA Mostro GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt 100%
16.	Premier Flug GmbH&Co. KG	Deutschland	Reichenschwand	direkt 50%
17.	PUMA UNITED KINGDOM LTD	Großbritannien	Leatherhead	indirekt 100%
18.	PUMA Premier Ltd	Großbritannien	Leatherhead	indirekt 100%
19.	PUMA Hellas S.A.	Griechenland	Athen	direkt 100%
20.	PUMA Hungary Kft.	Ungarn	Budapest	indirekt 100%
21.	Tretorn Tennis Ltd.	Irland (nicht aktiv)	Laoise	indirekt 100%
22.	Tretorn R&D Ltd.	Irland (nicht aktiv)	Laoise	indirekt 100%
23.	Tretorn Sport Ltd.	Irland (nicht aktiv)	Laoise	indirekt 100%
24.	PUMA Italia S.r.l.	Italien	Mailand	indirekt 100%
25.	PUMA Lietuva UAB	Litauen	Vilnius	indirekt 100%
26.	PUMA Malta Ltd	Malta	St.Julians	indirekt 100%
27.	PUMA Blue Sea Ltd	Malta	St.Julians	indirekt 100%
28.	PUMA Racing Ltd	Malta	St.Julians	indirekt 100%
29.	PUMA Benelux B.V.	Niederlande	Leusden	direkt 100%
30.	PUMA Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt 100%
31.	PUMA Polska Spolka z.o.o.	Polen	Warschau	indirekt 100%
32.	PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda.	Portugal	Prior Velho	indirekt 100%
33.	PUMA Sport Romania s.r.l.	Rumänien	Bukarest	indirekt 100%
34.	PUMA-RUS GmbH	Russland	Moskau	indirekt 100%
35.	PUMA Slovakia s.r.o.	Slowakei	Bratislava	indirekt 100%
36.	PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o	Slowenien	Ljubljana	indirekt 100%
37.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	Südafrika	Cape Town	indirekt 100%
38.	PUMA Sports S.A.	Südafrika	Cape Town	indirekt 100%
39.	Hunt Sport AB	Schweden	Helsingborg	indirekt 100%
40.	Tretorn AB	Schweden	Helsingborg	direkt 100%
41.	PUMA Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt 100%
42.	Tretorn Sweden AB	Schweden (nicht aktiv)	Helsingborg	indirekt 100%
43.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Schweiz	Oensingen	direkt 100%
44.	PUMA Retail AG	Schweiz	Oensingen	indirekt 100%
45.	PUMA Schweiz AG	Schweiz	Oensingen	indirekt 100%
46.	PUMA Spor Giyim Sananyi ve Ticaret A.S.	Türkei	Istanbul	indirekt 100%
47.	PUMA Ukraine Ltd.	Ukraine	Kiew	indirekt 100%
48.	PUMA Middle East FZ LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt 100%
49.	PUMA UAE LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt 100%
50.	Amerika Unisol S.A.	Argentinien	Buenos Aires	direkt 65%
51.	PUMA Sports Ltda.	Brasilien	Sao Paulo	indirekt 100%
52.	PUMA Canada, Inc.	Kanada	Montreal	indirekt 100%
53.	PUMA CHILE S.A.	Chile	Santiago	direkt 100%
54.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt 100%
55.	Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.	Mexiko	Mexico City	direkt 100%
56.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Peru	Lima	indirekt 100%
57.	PUMA Sports LA S.A.	Uruguay	Montevideo	direkt 100%
58.	PUMA Suede Holding, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
59.	PUMA North America, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
60.	Asien/Pazifik PUMA Australia Pty. Ltd.	Australien	Moorabbin	indirekt 100%
61.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt 100%
62.	White Diamond Properties	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt 100%
63.	Koala Pty Ltd.	Australien (nicht aktiv)	Moorabbin	indirekt 100%
64.	Liberty China Holding Ltd	British Virgin Islands		indirekt 100%
65.	PUMA China Ltd	China	Shanghai	indirekt 100%
66.	World Cat Ltd.	Hongkong	Kowloon	direkt 100%
67.	Development Services Ltd.	Hongkong	Kowloon	indirekt 100%
68.	PUMA Asia Pacific Ltd.	Hongkong	Kowloon	direkt 100%
69.	PUMA Hong Kong Ltd	Hongkong	Kowloon	indirekt 100%
70.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
71.	World Cat Sourcing India Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
72.	PUMA JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt 100%
73.	PUMA Apparel JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt 100%
74.	PUMA Korea Ltd.	Korea	Seoul	direkt 100%
75.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	Malaysia	Kuala Lumpur	direkt 100%
76.	PUMA New Zealand LTD	Neuseeland	Auckland	indirekt 100%
77.	World Cat (S) Pte Ltd.	Singapur		indirekt 100%
78.	PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.	Singapur		direkt 100%
79.	World Cat Trading Co.Ltd	Taiwan	Taichung	indirekt 100%
80.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taiwan	Taipei	indirekt 100%

1) Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe zuzurechnen sind
2) Namensänderung mit Wirkung 2008

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.

Die Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, wurden zu Mittelkursen am Bilanzstichtag in Euro umgerechnet.

Nicht monetäre Posten werden mit dem historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten 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	1,4721	1,3710
HKD	11,4800	10,6954
JPY	164,9300	161,2624
GBP	0,7334	0,6847
CHF	1,6547	1,6428

Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

Derivative Finanzinstrumente werden bei Vertragsabschluss und in der Folge zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts 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 beim Abschluss von Sicherungsgeschäften 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 Vermögenswerten bzw. den sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

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 angelegt. Der Gesamtbetrag der flüssigen Mittel stimmt mit den flüssigen Mitteln (Finanzmittelbestand) in der Kapitalflussrechnung überein.

Vorräte

Bei den Vorräten kommen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder die niedrigeren, vom Verkaufspreis am Bilanzstichtag abgeleiteten Nettorealisationswerte zum Ansatz. Die 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 im Allgemeinen 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 Infrastruktur und der damit verbundenen Möglichkeit, einen positiven Wertbeitrag für das Unternehmen zu leisten. Ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) wird mindestens einmal im Jahr durchgeführt und führt gegebenenfalls zu Wertminderungsaufwand.

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.

Wertminderungen von Vermögenswerten

Vermögenswerte, die eine unbestimmte Nutzungsdauer haben, werden nicht planmäßig abgeschrieben sondern werden jährlich auf Wertminderungsbedarf (Impairment Test) hin geprüft. Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte mit einer definierten Nutzungsdauer werden auf Wertminderungsbedarf geprüft, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Zur Ermittlung eines eventuellen Wertminderungsbedarfs eines Vermögenswertes wird dessen erzielbarer Betrag (der höhere Betrag aus 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. Ist der Grund für die vorgenommene Wertminderung entfallen, wird eine Wertaufholung höchstens bis zum Betrag der fortgeführten Anschaffungskosten vorgenommen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

Der Werthaltigkeitstest wird nach der Discounted-Cashflow-Methode durchgeführt. Für die Bestimmung der zu erwartenden Cashflows werden die Daten der Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Die zu erwartenden Cashflows werden anhand eines marktadäquaten Zinssatzes abgezinst.

Finanzschulden

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 Versorgungsplänen bestehen bei einigen Gesellschaften auch beitragsorientierte Pläne, die neben der laufenden Beitragszahlung zu keiner weiteren Pensionsverpflichtung führen. Bei den leistungsorientierten Versorgungsplänen 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. Die Rückstellung wird um den Wert des Planvermögens gekürzt. Abweichend zum Vorjahr werden der Dienstzeitaufwand im Personalaufwand und der Zinsanteil im Finanzergebnis ausgewiesen. Der Vorjahreswert wurde für Vergleichszwecke entsprechend angepasst. Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung (DBO) wird berechnet, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit dem Zinssatz von Industrieanleihen höchster Bonität, die auf die Währung lauten, in der auch die Leistungen bezahlt werden, und deren Laufzeiten, denen der Pensionsverpflichtung entsprechen, abgezinst werden. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

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. Ein Vertrag ist nachteilig, wenn die unvermeidbaren Kosten den aus dem Vertrag erwarteten wirtschaftlichen Nutzen übersteigen.

Eigene Aktien

Eigene Aktien werden zum Marktpreis am Erwerbstag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten vom Eigenkapital abgesetzt. Gemäß Ermächtigung der Hauptversammlung können die eigenen Aktien wie folgt verwendet werden: als Akquisitionswährung, zur flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs und zum Einzug.

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) und Stock Appreciation Rights (SAR). Der beizulegende Zeitwert der Optionen wird als Aufwand für die von den Mitarbeitern erbrachten Arbeitsleistungen erfasst.

SOP

Bei den SOP ermittelt sich der Aufwand aus dem beizulegenden Zeitwert der Optionen zum Gewährungszeitpunkt, ohne Berücksichtigung der Auswirkung nicht marktorientierter Ausübungshürden. Der Aufwand wird über den Zeitraum bis zur Unverfallbarkeit der Optionen (Sperrfrist) als Personalaufwand verteilt und als Kapitalrücklage bilanziert. Nicht marktorientierte Ausübungshürden werden in den Annahmen bzgl. der Anzahl der Optionen, die erwartungsgemäß ausübbar werden, berücksichtigt. An jedem Bilanzstichtag wird die Schätzung der Optionen, die erwartungsgemäß ausübbar werden, überprüft. Die Auswirkungen ggf. zu berücksichtigender Änderungen in Bezug auf die Annahmen bzgl. der Anzahl der Optionen, die erwartungsgemäß ausübbar werden, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung und durch eine entsprechende Anpassung im Eigenkapital über den verbleibenden Zeitraum bis zur Unverfallbarkeit berücksichtigt.

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 wird über den Zeitraum der jeweiligen Sperrfrist als Personalaufwand verteilt und als Rückstellung/Verbindlichkeit bilanziert. Nach Ablauf der Sperrfrist wird eine Wertänderung aufgrund der Neu- bzw. Folgebewertung direkt im Personalaufwand berücksichtigt und die Rückstellung/Verbindlichkeit entsprechend angepasst.

Berücksichtigung von Umsatzerlösen

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

Lizenz- und Provisionserträge

Lizenzträge 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 berücksichtigt. Promotionsaufwendungen werden grundsätzlich periodengerecht über die Laufzeit des Vertrages als Aufwand verteilt.

Produktentwicklung

Die Gesellschaft entwickelt laufend neue Produkte, um den Marktanforderungen bzw. -veränderungen gerecht zu werden. Die Kosten werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung als Aufwand erfasst. Eine Aktivierung erfolgt nicht, da die in IAS 38 genannten Kriterien nicht erfüllt sind.

Finanzergebnis

Im Finanzergebnis sind Zinserträge aus Geldanlagen und 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 Wechselkurseffekte aus derivativen Finanzinstrumenten einem Grundgeschäft direkt zuzuordnen sind, erfolgt der Ausweis in der jeweiligen Position der Gewinn- und Verlustrechnung.

Ertragsteuern

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 Handels- 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 Steuererminderungsansprüche 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 Steuern 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. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen. Änderungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Erkenntnis erfolgswirksam.

3. Unternehmenserwerbe

Aus Transaktionen im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben in Malaysia und Singapur ist im Geschäftsjahr ein Kaufpreis in Höhe von € 2,9 Mio. angefallen, der dem beizulegenden Zeitwert des erworbenen Nettovermögens entspricht. Diese Tochtergesellschaften werden wirtschaftlich dem Konzern zu 100% zugerechnet. Die Unternehmenserwerbe hatten keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens- und Ertragslage.

4. Flüssige Mittel

Am 31. Dezember 2007 verfügt die Gesellschaft über € 522,5 Mio. (Vorjahr: € 459,2 Mio.) an flüssigen Mitteln. Neben Barmitteln sind im Wesentlichen Festgeldanlagen oder Geldmarktfonds enthalten. Der durchschnittliche effektive Zinssatz belief sich auf 3,9% (Vorjahr: 3,1%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

5. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	3,5	2,4
Fertige Erzeugnisse und Waren		
Schuhe	178,9	196,3
Textilien	156,4	123,1
Accessoires/Sonstiges	30,7	23,6
Unterwegs befindliche Waren	89,4	89,7
Vorräte, brutto	458,9	435,0
abzüglich Wertberichtigungen	-85,3	-71,0
Vorräte, netto	373,6	364,0

Vom Gesamtbetrag der bilanzierten Vorräte sind € 123,2 Mio. (Vorjahr: € 89,3 Mio.) zu ihrem Nettoveräußerungswert angesetzt.

6. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	418,2	405,7
abzüglich Wertberichtigungen	-28,6	-31,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	389,6	373,8

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

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Stand Wertberichtigung am 1. Januar	31,9	25,9
Kursdifferenzen	-1,1	-1,4
Zuführungen	13,5	23,8
Verbrauch	-9,3	-7,5
Auflösungen	-6,4	-8,8
Stand Wertberichtigung am 31. Dezember	28,6	31,9

Bruttowerte								
2006	gesamt	davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		nicht überfällig	0 - 30 Tage	31 - 60 Tage	61 - 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	405,7	287,2	38,1	10,5	3,1	2,9	5,2	58,8

Bruttowerte								
2007	gesamt	davon nicht wertgemindert						davon wertgemindert
		nicht überfällig	0 - 30 Tage	31 - 60 Tage	61 - 90 Tage	91 - 180 Tage	über 180 Tage	
€ Mio.	481,2	307,4	37,0	12,3	4,1	4,6	3,3	49,6

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

7. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	29,3	18,8
Beizulegender Zeitwert derivativer Finanzinstrumente	1,2	8,4
Sonstige Forderungen	79,1	78,6
Gesamt	109,7	105,8

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sind innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert. In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Steuerforderungen (davon € 32,8 Mio. Ertragssteuern) enthalten.

8. Latente Steuern

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Steuerliche Verlustvorträge	4,8	3,5
Langfristige Vermögenswerte	9,3	7,9
Kurzfristige Vermögenswerte	38,2	39,5
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	29,4	27,0
Aus erfolgsneutraler Verrechnung im Eigenkapital	10,7	1,8
Wertberichtigungen	-2,0	-2,4
Latente Steueransprüche (vor Saldierung)	90,4	77,4
Langfristige Vermögenswerte	30,2	23,4
Kurzfristige Vermögenswerte	2,2	2,3
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	3,3	1,3
Latente Steuerschulden (vor Saldierung)	35,7	27,1
Latente Steueransprüche, netto	54,7	50,3

Von den latenten Steueransprüchen sind € 78,3 Mio. (Vorjahr € 68,4 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 5,5 Mio. (Vorjahr € 3,7 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2007 bestanden steuerliche Verlustvorträge von insgesamt € 18,0 Mio. (Vorjahr: € 11,8 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 4,8 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.). Die steuerlichen Verlustvorträge beziehen sich zum Teil auf passive Gesellschaften, deren Nutzung als unwahrscheinlich einzustufen ist. Nach Wertberichtigung sind die Ansprüche aus steuerlichen Verlustvorträgen mit € 2,8 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) in die aktiven latenten Steuern eingegangen. Die steuerlichen Verlustvorträge sind zeitlich unbegrenzt vortragsfähig.

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

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

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steueransprüche	77,4	63,3
Latente Steuerschulden	22,7	13,0
Latente Steueransprüche, netto	54,7	50,3

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	63,3	48,6
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	8,2	4,3
Währungseffekte und erfolgsneutrale Verrechnung im Eigenkapital	5,9	10,4
Latente Steueransprüche	77,4	63,3

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	13,0	20,0
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	9,7	-7,0
Latente Steuerschulden	22,7	13,0

9. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	54,9	53,9
Technische Anlagen und Maschinen	3,2	2,9
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	110,3	92,8
Anlagen im Bau	26,4	5,5
Gesamt	194,9	155,1

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 128,7 Mio. (Vorjahr: € 95,2 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 1,0 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.) enthalten.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2007 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen sind im Geschäftsjahr 2007 nicht angefallen.

10. Immaterielle Vermögenswerte

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2007 ist in der "Entwicklung des Anlagevermögens" dargestellt.

Im Wesentlichen sind hier Geschäfts- und Firmenwerte sowie Vermögenswerte im Zusammenhang mit eigenen Einzelhandelsaktivitäten enthalten.

Gemäß IFRS 3 werden Geschäfts- und Firmenwerte nicht planmäßig abgeschrieben. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) nach der „Discounted Cashflow Methode“ durchgeführt. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Wertminderungsaufwendungen aufgrund des Werthaltigkeitstests waren im Geschäftsjahr 2007 nicht erforderlich.

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

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
EMOA	31,3	31,0
Amerika	38,0	41,6
Asien/Pazifik	83,9	88,9
Gesamt	153,2	161,5

Annahmen bei der Durchführung des Impairment Tests:

	EMOA	Amerika	Asien/Pazifik
Steuersatz (Bandbreite)	20,0%-30,0%	28,0%-35,0%	17,5%-40,7%
WACC vor Steuer (Bandbreite)	10,2%-17,0%	12,7%-24,5%	8,2%-13,8%
WACC nach Steuer (Bandbreite)	8,1%-12,6%	8,9%-16,4%	5,6%-11,7%
Wachstumsrate	2,0%	2,0%	2,0%
Beta	0,97	0,97	0,97

11. Sonstige langfristige Vermögenswerte

Dieser Posten ist wie folgt zusammengesetzt:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Ausleihungen	2,8	0,4
Sonstige Vermögenswerte	12,2	11,4
Zwischensumme	15,0	11,8
Beizulegender Zeitwert derivativer Finanzinstrumente	0,0	1,5
Gesamt	15,0	13,2

Die Entwicklung für das Geschäftsjahr 2007 für die Zwischensumme in Höhe von € 15,0 Mio. (Vorjahr: € 11,8 Mio.) ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Es gab keine Hinweise auf Wertminderungen.

12. Verbindlichkeiten

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

	2007				2006			
	Gesamt	Restlaufzeit von			Gesamt	Restlaufzeit von		
	€ Mio.	bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.	€ Mio.	bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	61,3	61,3	0,0	0,0	65,5	65,5	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	234,0	234,0	0,0	0,0	208,7	208,7	0,0	0,0
Sonstige Verbindlichkeiten	27,9	27,9	0,0	0,0	22,0	22,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Steuern								
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	3,7	3,7	0,0	0,0	2,9	2,9	0,0	0,0
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	48,4	44,4	4,0	0,0	35,1	33,3	1,8	0,0
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	23,9	23,9	0,0	0,0	17,7	11,5	6,2	0,0
Leasingverbindlichkeiten	0,4	0,4	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0
Übrige Verbindlichkeiten	60,4	58,5	0,5	1,4	57,2	53,3	3,9	0,0
Gesamt	461,2	455,3	4,5	1,4	409,4	397,5	12,0	0,0

Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten belaufen sich auf € 61,3 Mio. (Vorjahr: € 65,5 Mio.). Die PUMA-Gruppe verfügt über Kreditlinien von insgesamt € 256,5 Mio. (Vorjahr: € 271,7 Mio.), die wahlweise für Bankkredite und Avalkredite genutzt werden können. Neben den Bankverbindlichkeiten bestanden am 31. Dezember 2007 Avalkredite in Höhe von € 16,6 Mio. (Vorjahr: € 15,4 Mio.). Am 31. Dezember 2007 verfügt die Gesellschaft neben den flüssigen Mitteln über nicht ausgenutzte Kreditlinien von € 178,5 Mio. (Vorjahr: € 190,8 Mio.).

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag im Geschäftsjahr in einer Bandbreite von 4,5% - 8,5%.

Die mittelfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern stehen im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm und beinhalten die am 31. Dezember 2007 bilanzierten Verpflichtungen aus den SAR Programmen.

Bei den Leasingverbindlichkeiten ist die Angabe von bedingten Mietzahlungen nicht wesentlich.

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

	Buchwert		Cashflow	
	2007 € Mio.	2008	2009	2010 ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	61,3	61,3	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,4	0,4	0,0	0,0
Kaufpreisverbindlichkeiten	111,3	52,7	44,3	14,3
Sonstige Verbindlichkeiten	212,6	203,6	0,4	8,7
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte				
Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges	23,9	371,4	0,0	0,0

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind jederzeit rückzahlbar. Somit werden die Cashflows in 2008 ausgewiesen.

Den Cash outflows bei den derivativen finanziellen Verbindlichkeiten stehen cash inflows in gleicher Höhe gegenüber.

13. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

	Bewertungs- Kategorien Nach IAS 39	Buchwert 2007 € Mio.	Fair Value 2007 € Mio.	Buchwert 2006 € Mio.	Fair Value 2006 € Mio.
Aktiva					
Flüssige Mittel	1) LAR	522,5	522,5	459,2	459,2
Forderungen aus L+L	LAR	389,6	389,6	373,8	373,8
Sonstige Forderungen		79,1	79,1	78,6	78,6
- finanziell	LAR	14,2	14,2	20,1	20,1
- nicht finanziell		64,9	64,9	58,5	58,5
beizulegender Zeitwert (Derivate mit Hedge Beziehung)	n.a.	1,2	1,2	9,9	9,9
Ausleihungen	LAR	2,7	2,7	0,4	0,4
Sonstige Vermögenswerte		12,2	12,2	11,4	11,4
- finanziell	LAR	9,3	9,3	7,1	7,1
- nicht finanziell		5,6	5,6	4,3	4,3
Passiva					
Bankverbindlichkeiten	2) OL	61,3	61,3	65,5	65,5
Verbindlichkeiten aus L+L	OL	234,0	234,0	208,7	208,7
Kaufpreisverbindlichkeiten	OL	111,3	111,3	123,8	123,8
Leasingverbindlichkeiten	n.a.	0,4	0,4	0,3	0,3
Übrige Verbindlichkeiten		59,8	59,8	57,2	57,2
- finanziell	OL	35,0	35,0	31,1	31,1
- nicht finanziell		24,8	24,8	26,1	26,1
Beizulegender Zeitwert (Derivate mit Hedge Beziehung)	n.a.	23,9	23,9	17,7	17,7

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

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

Der Buchwert der Ausleihungen entspricht zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert.

Die Fair Values der sonstigen finanziellen Vermögenswerte entsprechen den Barwerten unter Berücksichtigung marktgerechter Zinssätze. In den sonstigen finanziellen Vermögenswerten sind € 8,5 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 beizulegenden Zeitwert.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben kurze Restlaufzeiten; die bilanzierten Werte stellen näherungsweise die beizulegenden Zeitwerte dar.

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu ratiellen 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 0,7% und 6,5%. Weitere Angaben zu Kaufpreisverbindlichkeiten sind der Ziffer 17 zu entnehmen.

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 marktgerechter Zinssätze ermittelt.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Darlehen und Forderungen (LAR)	10,7	3,2
Sonstige Verbindlichkeiten (OL)	-5,0	-2,9
Summe	5,6	0,3

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.

14. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen betragen insgesamt € 17,9 Mio. (Vorjahr: € 21,9 Mio.) und sind um den Wert des Planvermögens gekürzt. Im Zeitwert des Planvermögens sind Rückdeckungsversicherungen sowie mündelsichere Wertpapiere mit einem beizulegenden Zeitwert von € 21,1 Mio. enthalten. Financial Instruments sind nicht enthalten. Für das Planvermögen ist in 2007 eine tatsächliche Wertsteigerung von € 2,7 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.) angefallen.

Vom Gesamtbetrag der Rückstellung entfallen € 12,7 Mio. oder 71,0% (Vorjahr: € 16,4 Mio. oder 74,9%) auf die PUMA AG.

Die Bewertung der Pensionsrückstellung der PUMA AG erfolgte auf Basis der Richttafeln „2005 G“ von Klaus Heubeck. Die Bewertung erfolgte mit dem Anwartschafts-Barwertverfahren (Projected Unit Credit Method) nach IAS 19. Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA AG sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Darüber hinaus bestehen Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie Anwartschaften aus Entgeltumwandlung.

Für die Pensionspläne der PUMA AG wurden folgende versicherungsmathematische Annahmen angewandt:

	2007	2006
Diskontierungssatz	5,25%	4,25%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,25%	2,25%
Fluktuationsrate	1,50%	1,50%

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Barwert der nicht fondsfinanzierten Versorgungsansprüche gemäß versicherungsmathematischem Gutachten	19,6	22,5
Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche	19,4	20,5
abzüglich beizulegendem Zeitwert des Planvermögens	-21,1	-16,4
Unterdeckung/Überdeckung des Planvermögens	-1,7	4,1
Barwert der Versorgungsansprüche	17,9	26,6
Anpassungsbetrag aufgrund nicht erfasster versicherungsmathematischer Gewinne/Verluste(-)	0,0	-4,7
Pensionsrückstellung 31.12.	17,9	21,9

Bei der Bewertung des Planvermögens wurde ein erwarteter Zinssatz zwischen 4% und 6% angesetzt.

In 2007 betragen die Pensionszahlungen € 3,3 Mio. (Vorjahr: € 4,0 Mio.). Für das Jahr 2008 wird erwartet, dass die Pensionszahlungen über dem Vorjahresniveau liegen werden.

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2007 gliedert sich wie folgt:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	1,0	2,0
Zinsaufwand für die bereits erworbenen Versorgungsansprüche	2,0	1,8
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	-1,0	-0,9
Anpassungsbetrag aufgrund erfasster versicherungsmathematischer Gewinne/Verluste	0,0	0,2
Aufwand für leistungsorientierte Pläne	2,0	3,1
Aufwand für beitragsorientierte Pläne	2,7	1,9
Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt	4,7	5,0
davon Personalaufwand	2,7	3,2
davon Zinsaufwand	2,0	1,8

15. Steuerrückstellungen

	2006					2007
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Steuerrückstellungen	38,5	-0,8	-37,7	-0,0	18,1	18,1

Die Steuerrückstellungen enthalten im Wesentlichen die für das Geschäftsjahr 2007 anfallenden und noch nicht gezahlten Ertragsteuern sowie erwartete Steuerzahlungen für Vorjahre. Latente Steuern sind nicht enthalten. Die Rückstellung sollte im folgenden Geschäftsjahr zu einem Mittelabfluss führen.

16. Sonstige Rückstellungen

	2006					2007
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen	13,6	-0,8	-8,3	-0,4	9,6	13,6
Einkaufsrisiken	7,8	-0,7	-3,2	-0,0	4,0	7,9
Andere	37,7	-1,3	-7,7	-1,8	29,9	57,6
Gesamt	59,1	-2,8	-19,2	-2,2	43,6	79,2

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. Darüber hinaus sind Drohverluste im Zusammenhang mit Einkaufsgeschäften enthalten. Die Rückstellung wird voraussichtlich im folgenden Jahr zur Auszahlung führen.

Die anderen Rückstellungen setzen sich im Wesentlichen aus Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten, Rückstellungen für Drohverluste sowie sonstigen Risiken zusammen. Abhängig von den einzelnen Verfahren wird damit gerechnet, dass der wesentliche Betrag innerhalb der nächsten zwei Jahre zum Mittelabfluss führt.

17. Kaufpreisverbindlichkeiten für Unternehmenserwerbe

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:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	52,7	23,6
Fälligkeit über einem Jahr	58,6	100,3
Gesamt	111,3	123,8

18. Eigenkapital

Veränderung im Eigenkapital

in € Mio.	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Rücklagen		Cashflow Hedges	Bilanz-Gewinn	Eigene Aktien	Eigenkapital vor Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Eigenkapital Gesamt
			Gewinnrücklagen	Unterschied aus der Währungs-umrechnung						
31.12.2005	43,2	99,6	179,5	6,3	21,5	680,3	-159,6	870,9	4,5	875,4
Dividendenzahlung						-31,8		-31,8		-31,8
Einstellungen in Gewinnrücklagen			77,3			-77,3				
Währungsänderungen				-41,0				-41,0	0,4	-40,5
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					-9,4			-9,4		-9,4
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-16,6			-16,6		-16,6
Kapitalerhöhung	0,9	69,7						70,7		70,7
Bewertung aus Optionsprogrammen		1,3						1,3		1,3
Konzerngewinn						263,2		263,2	2,8	266,0
Erwerb eigener Aktien			35,0			-35,0	-66,0	-66,0		-66,0
31.12.2006	44,1	170,7	291,8	-34,7	-4,5	799,3	-225,6	1.041,3	7,7	1.049,0
Dividendenzahlung						-39,9		-39,9	-1,2	-41,1
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen						-0,3		-0,3		-0,3
Währungsänderungen				-38,3				-38,3	-1,2	-39,5
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					3,4			3,4		3,4
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-25,0			-25,0		-25,0
Kapitalerhöhung	0,2	12,8						12,9		12,9
Konzerngewinn						269,0		269,0	2,6	271,6
Kapitalherabsetzung durch Einziehung von Aktien nach § 237 Abs. 3 AktG	-3,3		-222,3			-41,6	225,6	-41,6		-41,6
Erwerb eigener Aktien							-34,7	-34,7		-34,7
31.12.2007	41,0	183,5	69,5	-73,0	-26,1	986,7	-34,7	1.146,8	8,0	1.154,8

Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der Muttergesellschaft PUMA AG. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 41,0 Mio. und ist eingeteilt in 16.027.964 Stückaktien. Im Jahr 2007 wurde die Kapitalrücklage durch Ausgabe neuer Aktien, die im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm stehen, um € 12,8 Mio. erhöht.

Die SAPARDIS S.A., eine nahezu 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält zum Bilanzstichtag 63,05% des gezeichneten Kapitals (entspricht 63,55% der ausstehenden Aktien). Darüber hinaus ist der Gesellschaft bekannt, dass die Bear Sterns Int. Ltd. die Schwelle von 3% und Morgan Stanley die Schwelle von 5% überschritten haben.

Cashflow Hedges

Der Posten „Cashflow Hedges“ beinhaltet die Marktwertveränderung aus derivativen Finanzinstrumenten. Der Posten in Höhe von € -26,1 Mio. (Vorjahr: € -4,5 Mio.) ist bereits um latente Steuern in Höhe von € 10,7 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.) gemindert.

Eigene Aktien/Treasury Stock

Im Januar und Februar 2007 hat die Gesellschaft 150.000 Stück eigene Aktien oder 0,9% des gezeichneten Kapitals zurückgekauft. Die Anschaffungskosten betragen insgesamt € 41,6 Mio. Mit Wirkung vom 10. April 2007 wurden die bis dorthin gehaltenen eigenen Aktien von insgesamt 1.270.000 Stück eingezogen und das Grundkapital entsprechend reduziert. Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 11. April 2007 wurde die Gesellschaft erneut ermächtigt, bis zum 1. September 2008 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am letzten Handelstag vor dem Erwerbstag um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Die Gesellschaft hat von dieser Ermächtigung Gebrauch gemacht und bis zum Bilanzstichtag 125.000 Stück Aktien oder 0,8% des gezeichneten Kapitals zurückgekauft, die zunächst als „Treasury Stock“ im eigenen Bestand gehalten werden. Hierfür wurden insgesamt € 34,7 Mio. investiert.

Genehmigtes Kapital

Gemäß § 4 Ziffer 6 und Ziffer 7 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. zu erhöhen. 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. zu erhöhen. Das Bezugsrecht kann ganz oder teilweise ausgeschlossen werden (Genehmigtes Kapital II).

Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Abs. 5 der Satzung wurde in 2001 ein bedingtes Kapital in Höhe von € 3,9 Mio. zur Finanzierung von insgesamt 1.530.000 Stück Aktienoptionen geschaffen. Die Aktienoptionen wurden im Rahmen des Stock Option Programms in mehreren Tranchen an das Management ausgegeben. Am 31. Dezember 2007 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,4 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 2007 von € 2,75 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 43,7 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember ausstehenden Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 16,3% gegenüber 15,2% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

		2007	2006
Bilanzgewinn der PUMA AG zum 31.12.	€ Mio.	50,0	44,9
Dividende je Aktie	€	2,75	2,50
Anzahl der ausstehenden Aktien *	Stück	15.902.964	15.963.714
Dividende gesamt *	€ Mio.	43,7	39,9
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	6,3	5,0

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Minderheitsanteile

Der am Bilanzstichtag verbleibende Minderheitsanteil betrifft die Gesellschaft Unisol S.A. in Argentinien (35%). Mit Wirkung zum 2. Januar 2008 werden die restlichen Anteile von der PUMA AG übernommen.

19. Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, werden bei PUMA aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock-Option-Programmen (SOP) sowie Stock-Appreciation-Rights (SAR) eingesetzt. Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

Im Zusammenhang mit dem im Jahr 2001 eingeräumten bedingten Kapital wurde ein Stock-Option-Programm eingeführt. Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Bedienung von Optionsrechten an Mitglieder des Vorstands der PUMA AG, Mitglieder der Geschäftsführungsorgane verbundener Unternehmen sowie an Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen. Den Teilnehmern wird die Möglichkeit eingeräumt, PUMA-Aktien in einem Zeitraum von bis zu fünf Jahren und nach einer Sperrfrist von zwei Jahren ab Ausgabedatum zum Ausübungspreis zu erwerben. Der Ausübungspreis ist der Mittelwert der XETRA-Schlusskurse an den fünf Börsentagen vor Ausgabe der Optionsrechte oder, sofern dieser höher ist, der Schlusskurs am Tag der Ausgabe der jeweiligen Tranche, jeweils zuzüglich eines Erfolgszieles von 15%. Jeder Aktienerwerb führt auf Basis des jeweiligen Aktienkurses in der Höhe zu einem Wertzuwachs, der sich nach Abzug des entsprechenden Ausübungspreises ergibt. Die Optionsrechte wurden in den Jahren 2001 bis 2004 ausgegeben. Die am Bilanzstichtag ausstehenden SOP's werden ausschließlich vom Management (Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen) gehalten.

Entwicklung im Geschäftsjahr:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2007	Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung	Verfallen in 2007	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis
						2007	2006	
Tranche III	31.03.2003	190.000	-2.500	€ 337,40	0	0	2.500	€ 85,68
Tranche IV	31.03.2004	459.000	-61.750	€336,50	-5.000	18.750	85.500	€ 206,20

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

	Tranche III	Tranche IV
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	74,50€	179,30€
Erwartete Volatilität	35,0%	30,0%
Erwartete Dividendenzahlung	0,67%	0,56%
Risikoloser Zinssatz Vorstand	2,48%	2,19%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	2,54%	2,26%

Erläuterung „SAR“

Das Long-Term-Incentive-Programm wurde um 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, ergänzt.

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 und II wurden bereits in den Vorjahren abgeschlossen. Die Tranchen IV und V wurden im Geschäftsjahr abgelöst.

Entwicklung im Geschäftsjahr des Programms „SAR 2004“:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Veränderung 2007	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis
				2007	2006	
2006/2011 – Tranche III	25.04.2006	150.000	0	150.000	150.000	€ 345,46

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

	Tranche III
Aktienkurs am 31.12.2007	€ 273,00
Erwartete Volatilität	23,2%
Erwartete Dividendenzahlung	1,4%
Risikoloser Zinssatz	4,1%

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

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 Zuteilungskurs zuzüglich der jeweiligen Ausübungshürde, als Gewinn zu realisieren. Der Zuteilungskurs errechnete sich aus dem Durchschnitt der Schlusskurse der der Gewährung vorangegangenen 20 Tage. Das Programm SAR 2006 wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht fortgeführt; stattdessen ist geplant, ab 2008 ein neues SOP Programm aufzulegen.

Entwicklung im Geschäftsjahr des Programms „SAR 2006“:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2007	Verfallen in 2007	Im Umlauf zum 31. Dezember		Zuteilungskurs
					2007	2006	
Tranche I	01.10.2006	66.250	0	1.250	65.000	66.250	€ 264,36

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

	Tranche 2006
Aktienkurs am 31.12.2007	€ 273,00
Erwartete Volatilität	23,2%
Erwartete Dividendenzahlung	1,3% - 1,4%
Risikoloser Zinssatz	4,1%

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

20. Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen

Die betrieblichen Aufwendungen umfassen neben den Personal-, Werbe- und Vertriebsaufwendungen auch Rechts- und Beratungskosten, Miet-/Leasingaufwendungen, Reisekosten, Telefon und Postkosten sowie andere allgemeine Aufwendungen. Betriebstypische Erträge, die im Zusammenhang mit den betrieblichen Aufwendungen stehen, sind in dieser Position verrechnet. Außerdem sind betriebstypische Erträge im Zusammenhang mit der Beschaffungstätigkeit von € 35,2 Mio. (Vorjahr: € 38,7 Mio.) bei den übrigen Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen enthalten. In den Miet-/Leasingaufwendungen für die eigenen Einzelhandelsgeschäfte sind umsatzabhängige Mietbestandteile enthalten.

Im betrieblichen Aufwand sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer der PUMA AG in Höhe von € 0,9 Mio. enthalten. Davon entfallen auf Prüfungsgebühren € 0,5 Mio., auf Kosten für die Steuerberatung € 0,2 Mio. und auf sonstige Beratungsleistungen € 0,2 Mio.

Die Marketingaufwendungen stellen den wesentlichen Teil der betrieblichen Aufwendungen dar. Enthalten sind neben Werbe- und Promotionsaufwendungen, auch Aufwendungen im Zusammenhang mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie interne Verwaltungskosten im Marketingbereich.

Nach Funktionsbereichen gliedern sich die Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen wie folgt:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Marketing/Retail	424,9	419,6
Produktentwicklung/Design	57,5	56,7
Übrige Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	376,7	353,6
Gesamt	859,2	830,0

Die Personalkosten setzen sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Löhne und Gehälter	217,1	201,3
Soziale Abgaben	32,7	30,2
Aufwendungen aus Optionsprogrammen	7,2	16,9
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	20,9	17,3
Gesamt	278,0	265,7

Im Jahresdurchschnitt waren folgende Mitarbeiter beschäftigt:

	2007	2006
Marketing	356	290
Vertrieb incl. Retail	5.545	3.802
Produktentwicklung/Design	674	555
Beschaffung/Logistik/Produktion	1.744	1.441
Zentralbereiche	881	743
Gesamt im Jahresdurchschnitt	8.338	6.831

Zum Jahresende waren insgesamt 9.204 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 7.742) beschäftigt.

21. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Zinsertrag	21,2	15,6
Zinsaufwand	5,3	4,7
Zinsergebnis	15,9	10,9
Aufgezinsten Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	3,5	3,1
Bewertung von Pensionsplänen	2,0	1,8
Gesamt	10,5	6,0

22. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Laufende Ertragsteuern		
Deutschland	12,6	13,2
Andere Länder	92,6	104,4
Summe laufende Ertragsteuern	105,2	117,6
Latente Steuern	5,8	-9,5
Gesamt	110,9	108,1

Grundsätzlich unterliegen die PUMA AG und ihre deutschen Tochtergesellschaften der Körperschaftsteuer zuzüglich Solidaritätsabgabe und der Gewerbesteuer, die bei der Ermittlung des körperschaftsteuerlichen Einkommens abzugsfähig ist. Daraus ergibt sich im Geschäftsjahr ein gewichteter Mischsteuersatz von 36,91%.

Überleitung vom theoretischen Steueraufwand auf den effektiven Steueraufwand:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Ergebnis vor Ertragsteuern	382,6	374,0
Theoretischer Steueraufwand		
Steuersatz der AG = 36,91% (Vorjahr: 36,91%)	141,2	138,1
Besteuerungsunterschied Ausland	-28,6	-31,3
Andere Steuereffekte:		
Konzerninterne Buchungen	5,2	-3,0
Wertberichtigung auf latente Steuern	-0,4	1,2
Steuerrückstellungen	4,1	2,0
Steuersatzänderungen	-1,9	0,0
Andere steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen und Erträge sowie Konsolidierungs- und sonstige Effekte	-8,6	1,2
Effektiver Steueraufwand	110,9	108,1
Effektiver Steuersatz	29,0%	28,9%

23. Gewinn je Aktie

Der Gewinn je Aktie wird in Übereinstimmung mit IAS 33 ermittelt, indem der auf den Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallene Konzernjahresüberschuss (Konzerngewinn) durch die durchschnittliche Zahl der ausstehenden Aktien dividiert wird. Eine Verwässerung dieser Kennzahl ergibt sich durch potentielle Aktien aus dem Management Incentive Programm. Das Aktienoptionsprogramm (SOP) wirkt im Geschäftsjahr gewinnverwässernd. Abhängig von der künftigen Kursentwicklung können die ausstehenden Optionen zu weiteren Verwässerungen führen.

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

		2007	2006
Konzerngewinn	€ Mio.	269,0	263,2
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	in Stück	16.018.027	16.054.246
Verwässerte Zahl der Aktien	in Stück	16.030.601	16.138.717
Gewinn je Aktie	€	16,80	16,39
Gewinn je Aktie, verwässert	€	16,78	16,31

24. Management des Währungsrisikos

Im Geschäftsjahr 2007 hat PUMA zur Sicherung des in Euro umgerechneten zahlbaren Betrags für in US-Dollar denominierte Einkäufe Devisenderivate „Termin-Kauf USD/Verkauf Euro“ als Cashflow Hedges designiert.

Die Nominalbeträge der offenen Kurssicherungsgeschäfte, die sich im Wesentlichen auf Cashflow Hedges beziehen, setzen sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Devisentermingeschäfte gesamt	371,4	557,6

Für die zugrunde liegenden Grundgeschäfte werden die folgenden Zahlungsströme erwartet:

	€ Mio.
2008	371,4
2009	0,0

Die Marktwerte der offenen Kurssicherungsgeschäfte setzen sich wie folgt zusammen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Aktiva		
Devisentermingeschäfte, aktiv	1,2	9,9
Passiva		
Devisentermingeschäfte, passiv	-23,9	-17,7
Netto	-22,7	-8,0

Da die risikoinduzierte Wertschwankung des Grundgeschäfts durch eine gegenläufige Wertentwicklung des Sicherungsgeschäfts kompensiert wird, ergeben sich keine Ineffektivitäten.

Die Entwicklung der Cashflow Hedges wird im Eigenkapitalspiegel unter Ziffer 18 dargestellt.

Eine weitere Erläuterung der Risiken erfolgt im Konzernlagebericht.

25. Segmentberichterstattung

Die primäre Berichterstattung erfolgt nach geografischen Regionen. Bei der primären Segmentberichterstattung werden die Umsatzerlöse und das Rohergebnis im ersten Schritt in der geographischen Region ausgewiesen, in der die Umsatzerlöse realisiert werden (nach Sitz der Kunden). In einer zweiten Darstellung werden die Umsatzerlöse nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft der entsprechenden Region zugeordnet. Die Innenumsätze 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 Innenumsätze der Segmente werden auf Basis von Marktpreisen erzielt.

Das Betriebsergebnis der jeweiligen Region wurde um konzerninterne Verrechnungen, wie z.B. Lizenz- und Kommissionszahlungen, bereinigt. Die im Wesentlichen bei der PUMA AG realisierten weltweiten Lizenzträge sowie die Kosten für internationales Marketing, Produktentwicklung und andere internationale Kosten sind unter Zentralbereiche/Konsolidierung zusammengefasst. Eine regionale Zuordnung zum Umsatzgeschäft ist nicht sinnvoll möglich.

Das Bruttovermögen umfasst die Aktiva, die zur Erwirtschaftung des Betriebsergebnisses des jeweiligen Segments eingesetzt werden. Nicht operative Vermögenswerte einschließlich der latenten Steuerabgrenzungen sowie nicht zuzuordnende Konzernaktiva werden in der Spalte Zentralbereiche/Konsolidierung ausgewiesen.

Die Schulden umfassen das jeweilige Fremdkapital aus Sicht der zugeordneten Gesellschaften. Konzerninternes Vermögen und Schulden werden in der Zeile Zentralbereiche/Konsolidierung eliminiert.

Die Investitionen und Abschreibungen umfassen die Zugänge bzw. die Abschreibungen des laufenden Geschäftsjahres in Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten.

Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld tätig ist, und zwar der Sportartikelindustrie, erfolgt die Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses für die sekundäre Berichterstattung 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.

Primäre Segmentdaten

Regionen	Umsatzerlöse (Gesamt)		Innen-Umsatzerlöse		Aussenumsatzerlöse mit Dritten		Rohergebnis		Umsatzerlöse	
	nach Sitz der Kunden									
	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.
EMOA	1.418,9	1.321,1	183,7	162,5	1.235,3	1.158,7	665,4	623,2	1.421,2	1.322,8
Asien/Pazifik	528,2	515,0	31,3	28,5	497,0	486,5	251,4	242,4	527,5	515,1
Amerika	662,5	743,1	21,3	19,0	641,2	724,1	324,8	333,7	660,9	741,3
Zentralbereiche/Konsolidierung									-236,2	-210,0
	2.609,6	2.579,2	236,2	210,0	2.373,5	2.369,2	1.241,7	1.199,3	2.373,5	2.369,2

Regionen	Betriebsergebnis		Bruttovermögen (Bilanzsumme)		Schulden		Investitionen		Abschreibungen	
	nach Sitz der Gesellschaften									
	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.
EMOA	262,2	257,2	1.078,4	969,9	495,7	430,5	63,8	40,1	26,9	21,7
Asien/Pazifik	101,3	106,7	245,0	197,3	168,7	140,5	15,7	11,4	3,7	3,6
Amerika	112,8	125,8	312,2	321,9	183,0	211,9	30,2	37,3	14,9	11,8
Zentralbereiche/Konsolidierung	-104,3	-121,7	227,4	225,8	-191,9	-117,1	2,1	121,5	0,6	1,3
	372,0	368,0	1.863,0	1.714,8	655,5	665,8	111,8	210,3	46,0	38,4

	Aussenumsatzerlöse mit Dritten		Rohergebnis in %	
	2007 € Mio.	2006 € Mio.	2007 € Mio.	2006 € Mio.
	Schuhe	1.387,8	1.420,0	52,3%
Textil	827,3	795,4	52,2%	50,7%
Accessories	158,3	153,8	52,8%	53,3%
	2.373,5	2.369,2	52,3%	50,6%

26. Angaben zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist gemäß IAS 7 (revised) 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.

27. Haftungsverhältnisse

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Wechselobligo	0,5	0,3

28. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Gesellschaft hat sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen. Darüber hinaus mietet, pachtet und least die Gesellschaft Büros, Lagerräume, Einrichtungen, Fuhrpark sowie Verkaufsräume für das eigene Einzelhandelsgeschäft. Die Restlaufzeit des Leasingvertrages für das Logistikzentrum in Deutschland (operatives Leasing) beträgt fünf Jahre. 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.

Am Bilanzstichtag bestehen folgende finanzielle Verpflichtungen:

	2007	2006
	€ Mio.	€ Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2008 (2007)	62,9	49,5
2009- 2012 (2008 – 2011)	155,3	120,8
ab 2013 (ab 2012)	16,7	15,4
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2008 (2007)	90,4	61,9
2009 - 2012 (2008 – 2011)	261,6	191,4
ab 2013 (ab 2012)	116,5	85,4

29. Vorstand und Aufsichtsrat

Angaben nach § 314 Abs 1 Zi. 6 HGB

Vorstand

Im Geschäftsjahr wurde für erfolgsunabhängige und erfolgsabhängige (Tantieme) Vergütungen folgender Aufwand erfasst:

	Erfolgsunabhängige Komponente	Erfolgsabhängige Komponente (Tantieme)	Gesamt 2007	Erfolgsunabhängige Komponente	Erfolgsabhängige Komponente (Tantieme)	Gesamt 2006
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Jochen Zeitz (Vorstandsvorsitzender)	3,20	4,00	7,20	3,17	4,00	7,17
Martin Gänsler (Stellvertretender Vorstandsvorsitzender bis 30. Juni 2007)	0,76	1,03	1,79	0,77	1,05	1,82
Dieter Bock (Finanzvorstand)	0,37	0,30	0,67	0,36	0,30	0,66
Total	4,33	5,33	9,66	4,30	5,35	9,65

Eine weitere erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung stellen Wertsteigerungsrechte nach dem Long-Term-Incentive-Programm dar. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine Optionsrechte zugeteilt, entsprechend hat sich im Geschäftsjahr daraus kein Personalaufwand ergeben. Im Vorjahr wurde ein Personalaufwand für in 2006 zugeteilte Wertsteigerungsrechte von € 3,51 Mio. gebucht, wobei auf den Vorstandsvorsitzenden € 3,48 Mio. und den Finanzvorstand € 0,03 Mio. entfielen.

Im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses erhält der Vorstandsvorsitzende 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.

Der Vorstandsvorsitzende hat eine Pensionszusage, 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 ergibt sich ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 194 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 2,01 Mio. (Vorjahr: € 2,28 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter sind nicht angefallen.

Aus in Vorjahren ausgegebenen bzw. abgelösten Options-Programmen errechnet sich ein Personalaufwand von € 6,83 Mio. (Vorjahr: € 11,99 Mio.). Davon entfallen auf den Vorstandsvorsitzenden € 6,78 Mio. (Vorjahr: € 11,78 Mio.) und auf den Finanzvorstand € 0,04 Mio. (Vorjahr: € 0,10 Mio.).

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern.

Die feste jährliche Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. 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. Aufgrund des Gewinns je Aktie im Geschäftsjahr von € 16,80 entfällt auf den Aufsichtsratsvorsitzenden eine erfolgsbezogene Vergütung von T€ 3,2, auf seinen Stellvertreter T€ 2,4 und auf jedes weitere Mitglied T€ 1,6. Die feste und erfolgsabhängige Vergütung wurde jeweils zeitanteilig entsprechend der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat gewährt.

Die Bezüge für die fixe Vergütung betragen im Geschäftsjahr insgesamt T€ 222,2 (Vorjahr: T€ 213,2) und die erfolgsbezogene Vergütung insgesamt T€ 11,9 (Vorjahr: T€ 5,5).

30. Corporate Governance

Vorstand und Aufsichtsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG die erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und den Aktionären auf der Homepage der Gesellschaft (www.puma.com) dauerhaft zugänglich gemacht. Außerdem wird auf den Corporate Governance Bericht verwiesen.

31. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zum 1. Januar 2008 wurde der Markt Korea durch die 100%ige Tochtergesellschaft PUMA Korea übernommen und damit konsolidiert. Zudem werden die restlichen Anteile der Gesellschaft „Unisol S.A.“ in Argentinien von der PUMA AG übernommen.

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.

Herzogenaurach, den 11. Februar 2008

Vorstand

Zeit **Harris-Jensbach** **Bock**

Stellvertretender Vorstand

Bertone **Seiz**

„Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen, Kapitalflussrechnung und Anhang - sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2007 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, 11. Februar 2008

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner Dr. Ulrich V. Störk
Wirtschaftsprüfer Wirtschaftsprüfer

Bericht des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat informiert im folgenden Bericht über seine Tätigkeit im Geschäftsjahr 2007. Dabei werden insbesondere der kontinuierliche Dialog mit dem Vorstand, die Beratungsschwerpunkte im Plenum, die Arbeit der Ausschüsse, die Jahres- und Konzernabschlussprüfung sowie die Veränderung in der Gesellschaftsstruktur und den Organen erläutert.

Sehr geehrte Aktionäre,

neben den wirtschaftlichen Herausforderungen war das Jahr 2007 auch durch eine Veränderung der Gesellschafterstruktur und damit in Verbindung stehenden Änderungen im Aufsichtsrat geprägt.

Die PPR-Gruppe hat mit Wirkung vom 10. April 2007 27,14% am Grundkapital der PUMA AG und damit sämtliche Anteile vom bisherigen Großaktionär, Mayfair Beteiligungsfondsgesellschaft I mbh, übernommen. Darüber hinaus wurde ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot an die übrigen Aktionäre unterbreitet. Nach Ablauf der Angebotsfrist wurden PPR insgesamt rund 62,1% der Stimmrechte zugerechnet, die seit dem alleiniger Großaktionär ist.

Veränderungen im Aufsichtsrat

In der Hauptversammlung am 11. April 2007 fand die turnusmäßige Neuwahl der Aufsichtsratsmitglieder statt. Auf Antrag des bisherigen Großaktionärs, Mayfair Beteiligungsfondsgesellschaft I mbh, wurde vorgeschlagen, die zunächst zur Wahl vorgeschlagenen Vertreter der Mayfair Beteiligungsfondsgesellschaft I mbh durch die Vertreter des neuen Großaktionärs PPR aufschiebend bedingt zu ersetzen. Dies hatte zur Folge, dass mit Bekanntgabe der EU-Kartellfreigabe für den Erwerb der Mehrheit der Anteile an PUMA durch PPR am 15. Juni 2007 die Amtszeit von Johann C. Lindenberg, Hinrich Stahl und Günter Herz als Mitglieder des sechsköpfigen Aufsichtsrats der PUMA AG zum Ablauf dieses Tages endeten. Mit Wirkung zum 16. Juni 2007 sind dafür François-Henri Pinault, Jean-François Palus und Grégoire Amigues in den Aufsichtsrat eingezogen. Darüber hinaus wurde Thore Ohlsson von der Hauptversammlung als unabhängiges Mitglied in den Aufsichtsrat gewählt. Als Arbeitnehmervertreter wurden die Herren Hildel und Burkhardt von der Belegschaft gewählt.

In der Sitzung am 19. Juni 2007 hat der Aufsichtsrat aus seiner Mitte François-Henri Pinault als Vorsitzenden und Thore Ohlsson als stellvertretenden Vorsitzenden gewählt.

Katherina Wojaczek (Arbeitnehmervertreterin), Werner Hofer und Dr. Reiner Kutzner sind mit Ablauf der Hauptversammlung am 11. April 2007 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden.

Ein ganz besonderer Dank gilt Werner Hofer, der als langjähriger Vorsitzender die Geschicke des Aufsichtsrats geleitet hat. In seiner 17-jährigen Tätigkeit hat Herr Hofer maßgeblich zum nachhaltigen Erfolg der langfristigen Unternehmensentwicklung beigetragen. Er war stets für sämtliche Belange des Vorstands sowie der strategischen Zielsetzung ein wertvoller Ansprechpartner und hat mit seinem harmonischen Geschick die Aufgaben zwischen Aufsichtsrat und Vorstand exzellent koordiniert. Wir wünschen Herrn Hofer alles Gute für die Zukunft.

Ebenfalls besonderer Dank gilt Katharina Wojaczek, die seit 1986 die Interessen der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat wahrgenommen hat.

Aufsichtsratssitzungen und Beratungsschwerpunkte

Der Aufsichtsrat hat während des Geschäftsjahres die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen und sich intensiv mit der Geschäftsentwicklung, der finanziellen Lage sowie der strategischen Ausrichtung befasst.

In turnusmäßigen Sitzungen am 19. Februar, 11. April, 23. Mai, 10. Juli und 5. November 2007 hat der Aufsichtsrat getagt und mit dem Vorstand die laufende Geschäftsentwicklung erörtert. Darüber hinaus fanden mehrere fernmündliche Besprechungen innerhalb des Aufsichtsrats statt.

Ferner haben einzelne Mitglieder des Aufsichtsrats auch außerhalb der Sitzungen in mündlichem oder schriftlichem Kontakt mit dem Vorstand gestanden. Der Vorstand hat somit den Aufsichtsrat regelmäßig sowohl in schriftlicher als auch mündlicher Form zeitnah und umfassend über alle relevanten Aspekte der Unternehmensplanung und der strategischen Weiterentwicklung, über den Gang

der Geschäfte und die Lage des Konzerns unterrichtet. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Plänen und Zielen wurden dem Aufsichtsrat erläutert, die wir anhand von vorgelegten Unterlagen auch überprüft haben. Sämtliche für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge haben wir auf Basis der Berichte des Vorstands ausführlich erörtert.

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

Im Geschäftsjahr 2007 standen im Wesentlichen die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund:

- Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses 2006
- Festlegung der Tagesordnung für die Hauptversammlung einschließlich der Neuwahlen zum Aufsichtsrat
- Einzug von Aktien und neues Aktienrückkauf-Programm
- laufende Geschäftsentwicklung 2007
- Unternehmensplanung 2008 und Mittelfristplanung, einschließlich Investitionen
- Stellungnahme zum Freiwilligen Öffentlichen Übernahmeangebot der SAPARDIS S.A. (PPR-Gruppe)
- Veränderungen im Vorstand sowie Vertragsfragen bezüglich des Vorstands
- Festlegung des Vorsitzenden und stellvertretenden Vorsitzenden sowie Festlegung der Zusammensetzung der Aufsichtsrats-Ausschüsse
- Dividendenpolitik
- Corporate Governance Kodex/Entsprechenserklärung
- Management Incentive Programm

Personalausschuss

Seit dem 19. Juni 2007 gehören François-Henri Pinault, Thore Ohlsson und Erwin Hildel dem Personalausschuss an. Vorsitzender ist François-Henri Pinault. Der Personalausschuss hat 2007 im Zusammenhang mit den Sitzungen des Aufsichtsrats getagt. Der Schwerpunkt der Themen des Personalausschusses waren die Erneuerung des Vertrages mit dem Vorstandsvorsitzenden, die Erweiterung des Vorstands, das Management Incentive Programm, Vergütungs- und Vertragsfragen sowie verschiedene Personalangelegenheiten.

Bilanzausschuss

Der Bilanzausschuss setzt sich seit 19. Juni 2007 aus Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus und Oliver Burkhardt zusammen. Das Audit Committee (Bilanzausschuss) hat auf Monatsbasis Finanzaufstellungen der PUMA Gruppe erhalten und konnte somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus hat sich der Bilanzausschuss bilanz- und ergebnisrelevanter Fragen angenommen und mit dem Management diskutiert. Nach Erteilung des Prüfungsauftrages für das Geschäftsjahr 2007 durch den Aufsichtsrat hat das Audit Committee in einer weiteren Sitzung am 5. November 2007 mit dem Wirtschaftsprüfer den Prüfungsauftrag sowie Prüfungsschwerpunkte diskutiert. In der Sitzung am 25. Februar 2008 wurde mit dem Abschlussprüfer der Prüfungsbericht für das Geschäftsjahr 2007 ausführlich erörtert.

Corporate Governance

Wir begrüßen den Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK), der wesentliche gesetzliche Vorschriften und Empfehlungen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen darstellt und Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung enthält. Nahezu alle diese Standards gehören seit langem zum Unternehmensalltag der PUMA AG.

Die Gesellschaft erfüllt sämtliche 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 aufgestellte Jahresabschluss der PUMA AG, der Konzernabschluss sowie der Lagebericht und Konzernlagebericht sind unter Einbeziehung der Buchführung von dem durch die Hauptversammlung am 11. April 2007 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 eine den Fortbestand des Unternehmens gefährdende Entwicklung frühzeitig zu erkennen und entgegenwirken zu können. Der Aufsichtsrat hat sich hierzu vom Vorstand regelmäßig über 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 Bilanzausschusses am 25. Februar 2008 sowie in der darauf folgenden Aufsichtsratssitzung am gleichen Tag hat der Wirtschaftsprüfer über wesentliche 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 § 315 Absatz 4 HBG gemachten Angaben im Lagebericht vom Vorstand erläutern lassen.

Nach eingehender Prüfung stimmen wir dem vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss zu und schließen uns dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben. Der Aufsichtsrat billigt die vom Vorstand aufgestellten Jahresabschlüsse, die damit festgestellt sind. Weiterhin schließt sich der Aufsichtsrat dem Vorschlag des Vorstands an, die Dividende von 2,50 € auf 2,75 € je Stückaktie zu erhöhen. Die Erhöhung der Dividende steht im Einklang mit der langfristigen Unternehmensplanung. Die Finanzierung der Dividende soll aus flüssigen Mitteln erfolgen; die Liquidität des Unternehmens ist dadurch nicht gefährdet. Insgesamt soll ein Betrag von € 43,7 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 6,3 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Veränderungen im Vorstand

Martin Gänslar ist auf eigenen Wunsch mit Wirkung vom 30. Juni 2007 aus dem Vorstand ausgeschieden. Er war seit 1993 Mitglied im Vorstand sowie seit 1998 als stellvertretender Vorsitzender für die Bereiche Forschung, Entwicklung und Design sowie Beschaffung verantwortlich. Martin Gänslar hat sich in über 25 Jahren auf verschiedenen Positionen bei PUMA große Verdienste erworben und war wesentlich für den Erfolg von PUMA als Sportlifestylemarke mitverantwortlich. Dank seiner ausgezeichneten Arbeit im Bereich Produkt verfügt PUMA heute über viele innovative Konzepte, mit denen weiterhin Akzente im Markt gesetzt werden können. Der Aufsichtsrat spricht Herrn Gänslar seinen ganz besonderen Dank für seine geleistete Arbeit aus.

Als Nachfolgerin von Martin Gänslar wurde Melody Harris-Jensbach zum 1. Januar 2008 als stellvertretende Vorstandsvorsitzende bestellt und verantwortet den Bereich Produkt. Ab August 2008 wird Stefano Caroti zum Mitglied des Vorstandes bestellt und übernimmt die neu geschaffene Funktion als Chief Commercial Officer (CCO). Zusätzlich wurden zum 1. Januar 2008 Antonio Bertone (CMO) und Reiner Seiz (CSO) zu stellvertretenden Vorständen bestellt. Beide werden auch weiterhin ihre derzeitigen Aufgabenbereiche verantworten.

Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA AG Rudolf Dassler Sport und der Firma SAPARDIS S.A., eine nahezu 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,
3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen.“

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.

Dank an Vorstand und Mitarbeiter

Für den nachhaltigen Erfolg, in Verbindung mit der geleisteten Arbeit, spricht der Aufsichtsrat dem Vorstand, den Geschäftsleitungen der Konzerngesellschaften, den gewählten Vertretern der Belegschaft sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Dank und hohe Anerkennung aus.

Herzogenaurach, den 25. Februar 2008

Für den Aufsichtsrat

François-Henri Pinault
Vorsitzender

Vorstand

Jochen Zeitz

(Vorstandsvorsitzender)
Nürnberg, Deutschland
(Marketing und Vertrieb)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- PPR, Paris/Frankreich (Executive Committee)
- Harley-Davidson Inc., Milwaukee/USA

Melody Harris-Jensbach (ab 1. Januar 2008)

(Stellvertretende Vorstandsvorsitzende)
Köln, Deutschland
(Produkt)

Martin Gänsler (bis 30. Juni 2007)

(Stellvertretender Vorstandsvorsitzender)
Gersthofen, Deutschland
(Produkt)

Dieter Bock

(Mitglied des Vorstands)
Weisendorf, Deutschland
(Finanzen und Controlling)

Reiner Seiz (ab 1. Januar 2008)

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)
Hemhofen, Deutschland
(Beschaffung)

Antonio Bertone (ab 1. Januar 2008)

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)
Winchester, USA
(Marketing)

Aufsichtsrat

François-Henri Pinault (ab 16. Juni 2007)

(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

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

Jean-François Palus (ab 16. Juni 2007)

Paris, Frankreich
Directeur Financier von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Gucci Group NV, Amsterdam/Niederlande

Grégoire Amigues (ab 16. Juni 2007)

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

Erwin Hildel (bis 11. April 2007/ab 27. April 2007)

(Arbeitnehmersvertreter)
Herzogenaurach, Deutschland
Verkaufsleiter Innen

Oliver Burkhardt (ab 1. Mai 2007)

(Arbeitnehmersvertreter)
Möhrendorf, Deutschland
User & System Support / Multimedia-Specialist

Werner Hofer (bis 11. April 2007)

(Vorsitzender)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- H & M Hennes & Mauritz GmbH, Hamburg/ Deutschland
- Electrolux Deutschland GmbH (Vorsitzender), Nürnberg/Deutschland
- D + H Mechatronic AG (Vorsitzender), Hamburg/Deutschland
- MITTAL STEEL Germany GmbH, Duisburg/Deutschland
- MITTAL STEEL Hamburg GmbH, Hamburg/Deutschland
- MITTAL STEEL Ruhrort GmbH, Duisburg/Deutschland

Johann Lindenberg (12. April bis 15. Juni 2007)

(Vorsitzender)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- BDO Deutsche Warentreuhand AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,
Hamburg/Deutschland
- ESSO Deutschland GmbH, Hamburg/Deutschland
- ExxonMobil Central Europe GmbH, Hamburg/Deutschland
- Gruner & Jahr AG & Co. KG, Hamburg/Deutschland
- Hamburg Messe & Congress GmbH (Vorsitzender),
Hamburg/Deutschland
- J.J. Darboven Holding Verwaltungs AG (Vorsitzender),
Hamburg/Deutschland
- PRAKTIKER Bau- und Heimwerkermärkte Holding AG,
Kirkel/Deutschland

Günter Herz (bis 15. Juni 2007)

Dr. Rainer Kutzner (bis 11. April 2007)

Hinrich Stahl (12. April bis 15. Juni 2007)

Katharina Wojaczek (bis 11. April 2007)

(Arbeitnehmersvertreterin)

Impressum

Herausgeber

PUMA AG Rudolf Dassler Sport
PUMA-WAY 1
91074 Herzogenaurach
Deutschland

Telefon: +49-9132 81-0
Telefax: +49-9132 81-2246
E-Mail: info@puma.com
Internet: www.puma.com
about.puma.com

Redaktion

Investor Relations/Corporate Communications

Realisierung

Loos Entertain GmbH

