



Lagebericht der PUMA AG

über das Geschäftsjahr 2009

Der folgende Lagebericht bezieht sich auf die PUMA AG Rudolf Dassler Sport (im Folgenden auch kurz „PUMA AG“ oder die „Gesellschaft“ genannt). Die Gesellschaft ist Mutterunternehmen des PUMA-Konzerns (PUMA). Für 2009 wurde ein Konzernabschluss erstellt, über den gesondert berichtet wird.

Die PUMA AG ist für den Heimatmarkt Deutschland, die Betreuung der Distributoren in Westeuropa, den paneuropäischen Vertrieb für Footlocker sowie für die Beschaffung von Produkten aus europäischen Produktionsländern und die weltweite Lizenzverwaltung verantwortlich. Darüber hinaus fungiert die PUMA AG als Holding der PUMA-Gruppe, die für einen Teil der internationalen Produktentwicklung und Marketing sowie für die Bereiche Finanzen, Operations und die strategische Ausrichtung von PUMA verantwortlich ist.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gemäß der ifo Konjunkturprognose vom 15. Dezember 2009 hat die Weltwirtschaft die schwerste Rezession seit der großen Depression überwunden. Seit dem Frühjahr 2009 steigen Produktion und Handel wieder, weltweit angeregt durch milliardenschwere Konjunkturprogramme, eine massiv expansiv wirkende Geldpolitik und den vergleichsweise niedrigen Ölpreis. Hinzu kommt der Umschwung im globalen Lagerzyklus. Das im Rahmen des ifo World Economic Survey erhobene Weltwirtschaftsklima ist im vierten Quartal zum dritten Mal in Folge gestiegen. Der Anstieg des Indikators resultiert sowohl aus den günstigeren Erwartungen für die nächsten sechs Monate als auch aus weniger negativen Einschätzungen der derzeitigen wirtschaftlichen Lage. Gleichwohl wird die aktuelle Situation gegenwärtig immer noch als angespannt beurteilt. Allerdings hat sich das Wirtschaftsklima zum Jahresende in den meisten Regionen verbessert. Besonders ausgeprägt war der Anstieg des Wirtschaftsklimaindikatoren in Asien. Hier überschritt er sogar seinen langfristigen Durchschnitt. Auch in Westeuropa und Nordamerika stieg der Klimaindikator im vierten Quartal 2009 merklich an.

Auch die Sportartikelindustrie war im vergangenen Jahr von den Auswirkungen der Finanzmarktkrise und den damit verbundenen weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen betroffen. Das schwierige Markt- und Konsumumfeld sowie die nur wenigen sportlichen Großereignisse haben Umsatz und Ertrag beeinträchtigt. Mit Hilfe von Kostensenkungs- und Restrukturierungsprogrammen haben viele Unternehmen auf die deutliche Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation reagiert.

PUMA hat die sich bietenden Möglichkeiten des vergangenen Jahres genutzt und konnte im Bereich Sport Performance auf dem Wasser und auf der Tartanbahn beeindruckende Erfolge für die Marke erzielen. Im Juni ging PUMAs Teilnahme am Volvo Ocean Race mit großem Erfolg zu Ende. Mit seiner Segelyacht „il mostro“ überquerte PUMA nach neun Monaten als zweiter Sieger die Ziellinie des härtesten Segelrennens der Welt. Die aufsehenerregende „il mostro“, die innovativen PUMA-Segelkollektionen sowie preisgekrönte Marketing-Initiativen riefen ein enormes Medieninteresse hervor, wodurch auch neue Zielgruppen erreicht werden konnten.

Bei der Leichtathletik-Weltmeisterschaft im August in Berlin zog PUMA als Ausrüster des jamaikanischen Leichtathletik-Verbandes eine äußerst erfolgreiche Bilanz der Wettkämpfe. Im Mittelpunkt standen dabei die Weltrekordläufe des jamaikanischen Superstars Usain Bolt über 100 Meter und 200 Meter, wodurch PUMA seine Position als eine der führenden Running-Marken weiter stärken konnte.

Entwicklung im PUMA-Konzern

Ausgelöst durch die Finanzkrise und deren Auswirkungen auf die Weltwirtschaft war das Jahr 2009 eine große Herausforderung für alle Marktteilnehmer. Dennoch konnte sich PUMA unter Berücksichtigung der globalen Rezession und mit nur wenigen sportlichen Großereignissen im schwierigen Marktumfeld behaupten. Ein besonderer Höhepunkt der Marke PUMA war sicherlich der Auftritt von Usain Bolt bei der Leichtathletik-Weltmeisterschaft in Berlin und seine beiden dort erzielten Weltrekorde im Sprint über 100 und 200 Meter.

PUMA hat aufgrund der sich abzeichnenden wirtschaftlichen Abschwächung bereits im Vorjahr proaktiv Maßnahmen ergriffen, um seine hohe Profitabilität auch in der Zukunft zu sichern. Das Management hat hierfür im Jahr 2009 ein Kostensenkungsprogramm aufgelegt, das die ursprünglich geplanten Kosten jährlich reduzieren wird. Mit konzernweiten Einmalaufwendungen von € 127,8 Mio. werden das Portfolio an Einzelhandelsgeschäften, die globale Organisationsstruktur sowie die operativen Prozesse optimiert.

Die weltweiten Markenumsätze reduzierten sich währungsbereinigt um 6,4% auf über € 2,6 Milliarden. Die konsolidierten Umsätze gingen währungsbereinigt um 3,7% zurück und lagen bei knapp € 2,5 Milliarden. Trotz des schwierigen Marktumfelds erreichte die Rohertragsmarge starke 51,3%, womit PUMA nach wie vor das obere Ende in der Sportartikelbranche vorgibt. Das operative Ergebnis vor Sondereffekten betrug € 320,2 Mio. oder 13,0% vom Umsatz gegenüber 13,9% im Vorjahr. Einschließlich der bereits erwähnten Sondereffekte, die durch Einmalaufwendungen das Ergebnis belastet haben, lag das Ergebnis je Aktie bei € 8,50 gegenüber € 15,15 im Vorjahr.

Der Freie Cashflow vor Akquisitionen konnte von € 110,7 Mio. auf € 255,8 Mio. mehr als verdoppelt werden – das zweitbeste Ergebnis in der Firmengeschichte.

Die PUMA-Aktie notierte zum Jahresende bei € 231,84 und stieg im Jahresvergleich um 65,2%, was zu einer Marktkapitalisierung von rund € 3,5 Mrd. führte.

Strategie

Unter der Zielsetzung, „das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen“ zu sein, soll die Position von PUMA als eine der wenigen, echten Multi-Category-Marken gestärkt und das Potenzial des Sportlifestyle-Marktes in allen Kategorien und Regionen konsequent ausgeschöpft werden. Als Multi-Category-Anbieter ist PUMA in Kategorien und Geschäftsfeldern aktiv, die zur einzigartigen Markenpositionierung passen und in denen sich dauerhafte Wertsteigerungen für das Unternehmen erzielen lassen. PUMA ist positioniert als Sportlifestylemarke, die es versteht mit Freude, die Einflüsse aus Sport und Lifestyle zu kombinieren und darüber hinaus danach strebt, einen Beitrag zu einer besseren Welt zu leisten.

Diese vorgenannte Markenpositionierung soll durch selektive Ausweitung der bestehenden Produktkategorien, durch eine regionale Expansion sowie einer Expansion mit Nicht-PUMA-Marken unterstützt werden.

Entwicklung der PUMA AG

Umsatz- und Ertragslage

Die Umsatzerlöse (einschließlich Lizenz- und Provisionserträge) waren im Geschäftsjahr um 20,5% auf € 286,4 Mio. rückläufig. Der Rückgang resultiert zum Einen aus der Umstellung eines Landes von Distributions- auf Lizenzgeschäft, was zur Folge hat, dass die Warenbezüge direkt und nicht mehr über die PUMA AG erfolgen. Zum Anderen lagen die Umsätze in Deutschland mit € 109,0 Mio. um 14,0% unter dem Vorjahr. Die in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionserträge verringerten sich, trotz der Umstellung einer Landesgesellschaft von Distributions- zu Lizenzgeschäft, um 2,4% auf € 137,3 Mio. und betreffen im Wesentlichen Erträge von verbundenen Unternehmen. Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich leicht von € 50,5 Mio. auf € 51,0 Mio. erhöht. Enthalten sind im Wesentlichen weiterberechnete Werbe- und Versandkosten, Kursgewinne, Auflösungen von Rückstellungen sowie andere betriebstypische Erträge.

Der Materialaufwand hat sich von € 133,4 Mio. auf € 96,3 Mio. verringert. Das entspricht einer Rohertragsmarge von 66,4% gegenüber 63,0% im Vorjahr. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem höheren Anteil der Lizezeinnahmen am Gesamtumsatz. Ohne Berücksichtigung der in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionseinnahmen erreichte die Rohertragsmarge auf Handelswaren 35,4% gegenüber 39,2% im Vorjahr. Der Rückgang der Marge ist auf die Lagerreduktion zurückzuführen.

Der Personalaufwand reduzierte sich auf € 53,8 Mio. gegenüber € 55,6 Mio. im Vorjahr. Der Personalaufwand enthält Aufwendungen, die im Zusammenhang mit der Bewertung der Management Incentive Programme stehen. Im Jahresdurchschnitt verringerte sich die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um 14,1% oder 124 Mitarbeiter auf 755.

Die Abschreibungen erhöhten sich von € 11,4 Mio. auf € 13,1 Mio. was im Wesentlichen auf den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten im Vorjahr sowie die außerplanmäßige Abschreibung der „il mostro“ (€ 1,6 Mio.) zurückzuführen ist. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 20,2% von € 199,7 Mio. auf € 240,0 Mio.

Hierin sind Sondereffekte in Höhe von € 56,5 Mio. zur Optimierung des Portfolios an Einzelhandelsgeschäften, der Organisationsstruktur sowie der operativen Prozesse enthalten.

Das Finanzergebnis lag bei € 158,9 Mio. gegenüber € 176,5 Mio. im Vorjahr. Neben Zuschreibungen auf eigene Aktien mit € 13,8 Mio. (Vorjahr: € -82,2 Mio.), sind Beteiligungserträge mit € 144,8 Mio. (Vorjahr: € 258,6 Mio.) sowie der Zinsanteil aus der Bewertung von Pensionsplänen mit € -0,9 Mio. (Vorjahr: € -0,7 Mio.) enthalten. Die Erträge aus Beteiligungen betreffen Dividendenzahlungen der PUMA Benelux B.V., der World Cat Ltd., der Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H., der Dobotex International BV sowie PUMA Hellas S.A. (Vorjahr: PUMA Benelux B.V., World Cat Ltd., Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H.). Weitere Details siehe Anhang.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit verringerte sich von € 187,2 Mio. auf € 93,1 Mio. Ohne Berücksichtigung der Beteiligungserträge und der Zuschreibung auf eigene Aktien sowie der Sondereffekte lag das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit bei € -9,3 Mio. gegenüber € 10,7 Mio. im Vorjahr.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betreffen im Wesentlichen im Geschäftsjahr gezahlte ausländische Quellensteuern (€ 9,3 Mio.).

Aus dem Jahresüberschuss von € 79,7 Mio. (Vorjahr: € 172,8 Mio.) wurden € 38,2 Mio. (Vorjahr: € 43,0 Mio.) den anderen Gewinnrücklagen zugeführt. Aus dem verbleibenden Bilanzgewinn von € 50,0 Mio. (Vorjahr: € 50,0 Mio.) soll der Hauptversammlung am 22. April 2010 vorgeschlagen werden, eine Dividende von € 1,80 je Aktie (Vorjahr: € 2,75) auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttung von € 27,1 Mio. gegenüber € 41,5 Mio. im Vorjahr. Die Ausschüttungsquote in Prozent vom Konzerngewinn wird dabei von 17,8% auf 21,2% weiter erhöht. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 22,9 Mio. (Vorjahr: € 8,5 Mio.) soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bilanzstruktur

Die Bilanzsumme hat sich um 3,9% von € 794,4 Mio. auf € 763,4 Mio. verringert.

Auf der Aktivseite erhöhten sich die Finanzanlagen um 47,0% auf € 242,3 Mio. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem Erwerb von Anteilen an Beteiligungen von Tochterunternehmen. Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sind von € 271,0 Mio. auf € 274,2 Mio. gestiegen und betreffen Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) sowie Lizenz- und Darlehensforderungen. Die Wertpapiere des Umlaufvermögens (ausschließlich eigene Anteile) wurden eingezogen. Die flüssigen Mittel lagen mit € 80,3 Mio. um € 28,3 Mio. über dem Vorjahr (€ 52,0 Mio.)

Auf der Passivseite verringerte sich das Eigenkapital um 24,6% von € 442,3 Mio. auf € 333,4 Mio. Das entspricht einer Eigenkapitalquote von 43,7% gegenüber 55,7% im Vorjahr. Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus dem Einzug der eigenen Aktien. Die übrigen Rückstellungen erhöhten sich im Wesentlichen im Zusammenhang mit der Bildung der Rückstellungen für eingeleitete Maßnahmen aufgrund des schwierigen Marktumfeldes von € 51,4 Mio im Vorjahr auf € 91,2 Mio. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen haben sich von € 239,2 Mio. auf € 283,0 Mio. erhöht und enthalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten, die im Rahmen des Cash-Poolings zur Finanzierung innerhalb der PUMA-Gruppe eingesetzt werden.

Investitionen

Für Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände wurden insgesamt € 23,9 Mio. (Vorjahr: € 39,0 Mio.) investiert. Die Investitionen beziehen sich im Wesentlichen auf die neue Firmenzentrale „PUMAVision Headquarters“ in Herzogenaurach (€ 18,9 Mio.), sowie auf Büro- und Geschäftsausstattungen sowie Informationstechnologie und Software.

Finanzanlagen

Die Finanzanlagen, sind gegenüber dem Vorjahr um € 77,6 Mio. auf € 242,3 Mio. angestiegen. Der Anstieg resultiert aus dem Zugang von Anteilen an Verbundenen Unternehmen. Veränderungen in der Beteiligungsstruktur der PUMA-Gruppe sind im Anhang zum Jahresabschluss dargestellt.

Kapitalflussrechnung der PUMA AG (HGB)	1-12/2009	1-12/2008
	€ Mio.	€ Mio.
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	93,1	187,2
Zu-/Abschreibung auf eigene Anteile	-13,8	82,2
Dividendenerträge	-144,8	-258,6
Sonstige Abschreibungen	13,1	11,4
Sonstiges Finanzergebnis	-0,3	0,0
Veränderung Betriebsvermögen, netto	47,5	-2,3
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-12,5	-10,7
Mittelzufluss/-abfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	-17,7	9,0
Investition in Finanzanlagen	-76,0	-19,4
Darlehensforderungen an Tochtergesellschaften	-28,6	-21,0
Erhaltende Dividenden	144,8	260,8
Erwerb von Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	-23,9	-39,0
Erhaltene Zinsen und sonstige Veränderungen	3,9	7,9
Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit	20,2	189,3
Freier Cashflow	2,5	198,3
Darlehen von Tochtergesellschaften und Cashpool	67,2	-35,7
Kapitaleinzahlungen	0,0	0,9
Dividendenzahlung	-41,5	-42,5
Erwerb von eigenen Anteilen	0,0	-181,4
Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit	25,7	-258,6
Veränderung des Finanzmittelbestandes	28,2	-60,3
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	52,0	112,3
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	80,3	52,0

Für Steuern, Zinsen und andere Zahlungen sind insgesamt € 12,5 Mio. gegenüber € 10,7 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Unter Berücksichtigung der Veränderung im Betriebsvermögen ergibt sich ein Mittelabfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 17,7 Mio. gegenüber einem Mittelzufluss von € 9,0 Mio. im Vorjahr.

Der Mittelzufluß aus der Investitionstätigkeit verringerte sich von € 189,3 Mio. auf € 20,2 Mio. Hierin enthalten sind neben der Erhöhung von Darlehensforderungen an Tochtergesellschaften von € 28,6 Mio. (Vorjahr: € 21,0 Mio.) auch erhaltene Dividenden von Tochtergesellschaften in Höhe von € 144,8 Mio. (Vorjahr: € 260,8 Mio.). Desweiteren sind neben Investitionen in Finanzanlagen in Höhe von € 76,0 Mio. (Vorjahr: € 19,4 Mio.) auch Investitionen ins Anlagevermögen einschließlich „PUMAVision Headquarters“ sowie Zinseinzahlungen beinhaltet.

Der freie Cashflow verminderte sich von € 198,3 Mio. im Vorjahr auf € 2,5 Mio.

Der Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet neben der Erhöhung von Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Tochtergesellschaften und dem Cashpool in Höhe von € 67,2 Mio. (Vorjahr: € -35,7 Mio.) auch die Dividendenzahlung mit € 41,5 Mio. (Vorjahr: € 42,5 Mio.).

Unter Berücksichtigung der flüssigen Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres lag der Finanzmittelbestand am 31. Dezember 2009 bei € 80,3 Mio. gegenüber € 52,0 Mio. im Vorjahr.

Wertmanagement im PUMA Konzern

Zur Messung der Kapitalrendite wird der Cashflow Return On Investment („CFROI“) verwendet. Dieser berechnet sich als Quotient aus Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

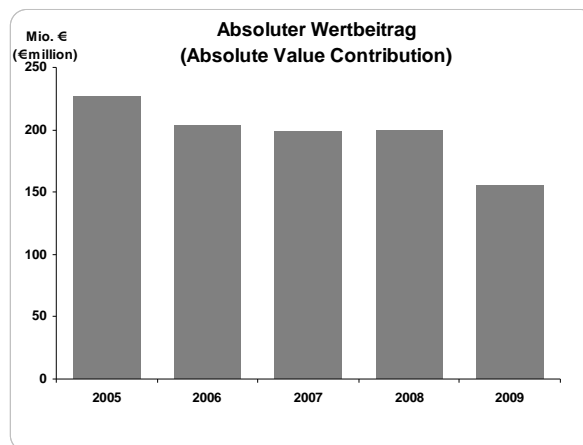
Die Gesamtheit der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel und Vermögenswerte vor kumulierten Abschreibungen wird als Bruttoinvestitionsbasis bezeichnet. Der Brutto-Cashflow ergibt sich aus dem Konzernjahresüberschuss, bereinigt um Abschreibung/Amortisation und Zinsaufwand.

Im Geschäftsjahr 2009 konnte ein Cashflow Return on Investment (CFROI) von 17,2% gegenüber 21,7% im Vorjahr erwirtschaftet werden.

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

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 7,9% (Vorjahr: 8,0%) lag der absolute Wertbeitrag bei € 154,7 Mio. gegenüber € 200,0 Mio. im Vorjahr.

Die Veränderungen beruhen im Wesentlichen auf den durch die Restrukturierung basierenden Aufwendungen.



Berechnung der Kapitalkosten (WACC)	2009	2008	2007	* 2006	2005
Berechnung Kostensätze					
Risikoloser Zinssatz	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%	3,4%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	0,92	0,97	0,97	1,02	1,12
Eigenkapitalkosten	8,4%	8,9%	9,1%	8,7%	9,0%
Risikoloser Zinssatz	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%	3,4%
Kreditrisikoprämie	3,0%	2,3%	1,3%	1,5%	1,5%
Tax Shield	31,6%	29,0%	29,0%	28,9%	29,0%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	4,6%	4,5%	3,9%	3,6%	3,5%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	3.496,7	2.116,1	4.341,5	4.764,3	3.937,6
Anteil Eigenkapital	87,0%	79,1%	94,5%	95,0%	100,0%
Kalkuliertes Fremdkapital	524,2	561,0	251,9	253,3	0,0
Anteil Fremdkapital	13,0%	21,0%	5,5%	5,0%	0,0%
WACC nach Steuer	7,9%	8,0%	8,8%	8,4%	9,0%

* Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Berechnung der Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow	2009	2008	2007	* 2006	2005
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Konzernjahresüberschuss (ohne Sondereffekte)	213,3	249,4	271,6	266,0	286,9
+ Abschreibung / Amortisation	60,2	55,9	46,0	38,4	24,3
+ Zinsaufwand	12,1	10,8	10,7	9,6	5,1
Brutto Cashflow (nach Steuer)	285,7	316,1	328,4	313,9	316,2
Monetäre Aktiva	1.011,7	898,3	1.023,3	930,7	818,2
- Unverzinsliche Verbindlichkeiten	520,6	515,5	465,6	443,0	340,8
Netto Liquidität	491,1	382,8	557,7	487,7	477,4
+ Lagerbestand	348,5	430,8	373,6	364,0	238,3
+ Sachanlagevermögen zu AHK	444,6	407,8	323,6	250,3	193,0
+ Immaterielles Vermögen zu AHK	371,8	233,9	212,6	206,3	80,3
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.656,0	1.455,3	1.467,5	1.308,3	989,1
Cashflow Return on Investment (CFROI)	17,2%	21,7%	22,4%	24,0%	32,0%
CFROI - WACC	9,3%	13,7%	13,6%	15,5%	23,0%
Wertbeitrag (CVA)	154,7	200,0	198,9	203,4	227,2

* Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

PUMAVision

Die PUMAVision vereint die Konzepte und Initiativen der PUMA AG zum Thema unternehmerische Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung und ist das Leitbild für PUMA sowie für unsere Partnerschaften und Engagements weltweit.

Die vier Prinzipien der PUMAVision **fair** – **ehrlich** – **positiv** und **kreativ** sind der Kompass für unser Unternehmen, unsere Mitarbeiter, Partner und Anspruchsgruppen bei allen unseren Entscheidungen. Mit der PUMAVision folgen wir unserer Vision von einer besseren Welt - einer Welt, die friedlicher, sicherer und kreativer ist als die Welt, die wir heute kennen.

Die PUMAVision umfasst die drei Bereiche puma.safe, puma.peace und puma.creative. Durch puma.safe (Umwelt- und Sozialstandards), puma.peace (Unterstützung von Friedensinitiativen weltweit) und puma.creative (Unterstützung von Künstlern und kreativen Organisationen) wird die PUMAVision neben den vier Prinzipien in der Praxis umgesetzt.

Produktentwicklung und Design

Produktphilosophie

PUMA verfolgt die Strategie, sportliche Höchstleistungen und innovative Technologien auf unverkennbare Weise mit Lifestyle zu verbinden. Die Ausweitung bereits bestehender bzw. neuer Kategorien ermöglicht PUMA durch Kreativität und Innovationen, eigene Akzente in den Produktportfolios zu setzen. Durch die kreative Verbindung von Sport und Mode soll es PUMA gelingen, sein langfristiges Ziel, das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein, zu erreichen und die führende Stellung im Sportlifestyle-Segment weiter auszubauen.

Produktentwicklung und Design

Bereits in 2008 wurde mit dem Londoner Modedesigner Hussein Chalayan ein Kreativdirektor für die kreative Ausrichtung der PUMA Lifestyle-Kollektionen und deren Produktkategorien Schuhe, Textilien und Accessoires engagiert, der weiterhin eng mit den PUMA Design-Teams in Herzogenaurach/Deutschland, Boston/USA und London/UK zusammenarbeitet. Zur Stärkung der Designkompetenz der Marke kooperiert PUMA im Lifestyle-Modebereich mit weiteren externen Top-Designern, wie beispielsweise Alexander McQueen oder Yasuhiro Mihara. PUMA gelingt es somit immer wieder, durch innovatives Produktdesign seine Konsumenten zu begeistern und langfristig an die Marke zu binden.

Nachhaltige Produkte

Von der Beschaffung der Rohstoffe über die Initiative „Cotton made in Africa“ bis hin zum Aufbau von Kapazitäten in den Zuliefererbetrieben - PUMA ist bestrebt, für jeden Teilabschnitt innerhalb der Wertschöpfungskette nachhaltige Lösungen zu finden.

PUMA war das erste Unternehmen in der Branche, das PVC aus seiner Produktpalette verbannt hat. Obwohl PVC sehr gute technische Produkteigenschaften besitzt, wurde diese Maßnahme ergriffen, da PVC bei der Produktion und Entsorgung Umweltschäden verursachen kann. Alle PUMA-Produkte tragen das Label „PVC-frei“.

Darüber hinaus hat PUMA eine Liste aller verbotenen Schadstoffe, die so genannte „Restricted Substances List“ („RSL“), mit detaillierten Grundsätzen und Vorgehensweisen erstellt, um sicherzustellen, dass die angegebenen Stoffe in allen PUMA-Produkten sorgfältig und adäquat kontrolliert werden. In Zusammenarbeit mit anderen Branchenvertretern und Interessengruppen aktualisiert PUMA seine „RSL“ kontinuierlich, um damit den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen Rechnung zu tragen.

Seit dem Frühjahr 2008 unterstützt PUMA die „Cotton Made in Africa“-Initiative der Stiftung „Aid by Trade“, um die Lebensbedingungen afrikanischer Baumwollbauern und ihrer Familien zu verbessern.

Aufgrund von Armut, mangelnder Infrastruktur und geringer Wasserreserven wird Baumwolle in Afrika ohne künstliche Bewässerung angebaut. Daher ist eine effiziente Nutzung des Regenwassers umso wichtiger. Das Projekt „Cotton Made in Africa“ will durch Beratung erreichen, dass Baumwollfarmen effizient bewirtschaftet

werden. Maßnahmen wie zum Beispiel Mulchen, um den Boden bedeckt zu halten und so einer hohen Verdunstung vorzubeugen oder eine ausgewogene Düngung sind dabei besonders wichtig. Bauern, die am Projekt „Cotton Made in Africa“ teilnehmen, werden in Einrichtungen wie landwirtschaftlichen Schulen in den erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnissen unterrichtet. Derzeit profitieren etwa 150.000 Kleinbauern und eine Million Familien dank der Produktion und des Vertriebs von mehr als 37.000 Tonnen Baumwolle von dem Projekt. Ende 2009 wurden 2 % der gesamten PUMA-Textilien aus „Cotton Made in Africa“ hergestellt, darunter auch Textilien für Fans der afrikanischen Nationalteams. Die Produkte tragen das „Cotton Made in Africa“-Label.

2008 stellte PUMA erstmals in Pakistan Fußbälle unter Fairtrade-Bedingungen her. Der langjährige PUMA-Hersteller von Fußbällen, die Ali Trading Company, wurde zu diesem Zweck auf die Einhaltung der Fairtrade-Standards kontrolliert und von der unabhängigen Zertifizierungsgesellschaft FLO-CERT zertifiziert und anerkannt. Das FLO-CERTs Konformitätszertifikat garantiert, dass die Fabrik die Fairtrade-Standards für Lohnarbeiter, Unternehmenspolitik und Produktion einhält. Als eine von Fairtrade zertifizierte Fabrik erhält die Ali Trading Company eine Prämie von 10 Prozent des Einkaufspreises eines Fairtrade-Balles. Diese Prämie muss das Unternehmen in soziale, ökonomische oder ökologische Entwicklungsprojekte auf dem Fabrikgelände investieren.

Klimaschutz

Als Vorsitzender des Umweltausschusses der Federation of the European Sporting Goods Industry (FESI) beteiligt sich PUMA aktiv an Initiativen zur Förderung und Verbesserung der Umweltperformance unserer Branche. PUMA hat Umweltkennzahlen („Environmental Key Performance Indicators“, „EKPIs“) festgelegt, die regelmäßig anhand klarer und ehrgeiziger Ziele gemessen werden. PUMA hat Kontrolle auch auf seine Logistikpartner und Zulieferer ausgeweitet, die zur Entwicklung ihrer eigenen Umweltmanagementsysteme aufgefordert sind und darin auch von PUMA unterstützt werden.

Im November 2009 trat PUMA dem „Climate Neutral Network“ der Umweltorganisation der Vereinten Nationen (UNEP) bei und verpflichtete sich damit, einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Die neue Firmenzentrale in Herzogenaurach – PUMAVision Headquarters - setzt ein deutliches Zeichen gegen die Erderwärmung. Durch die Verwendung zahlreicher innovativer Energiesparkonzepte leistet PUMA einen deutlichen Beitrag zum Klimaschutz. Durch moderne Betonkerntemperierung werden die Gebäude umweltverträglich grunderwärmt und grundgekühlt und entsprechen damit modernen ökologischen Ansprüchen. Auf dem Dach des PUMA Stores ist eine 1.000 m² große Photovoltaik-Anlage installiert, die jährlich 70.000 Kilowatt-Stunden Strom erzeugt und damit den Energie-Bedarf von 20 Einfamilienhäusern mit Drei- bis Vier-Personen-Haushalten pro Jahr deckt. Zusammen mit 140 m² an Solarmodulen, die in Fensterfassaden integriert sind, spart PUMA somit 35 Tonnen CO₂ pro Jahr ein. Die Laufzeit des Photovoltaik-Kraftwerks wird auf circa 25 Jahre geschätzt, was eine Einsparung von 875 Tonnen CO₂ bedeutet. Warmwasser wird in der neuen Firmenzentrale durch Sonnenkollektoren auf dem Dach des Verwaltungsgebäudes zum Teil per Solarkraft erzeugt. Entstehende Kosten für Kühlungs-Energie im Sommer werden durch einen Sonnenschutz an der Südseite des Hauptgebäudes gesenkt. PUMAVision Headquarters wird seit der Eröffnung klimaneutral betrieben

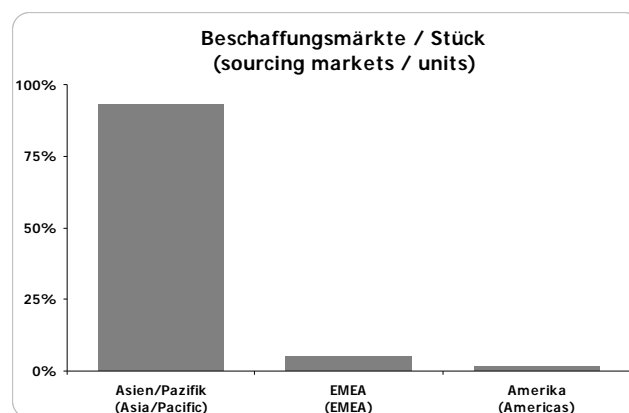
und alle größeren PUMA-Standorte in Deutschland werden seit Ende 2009 mit ausschließlich regenerativ erzeugtem Strom versorgt.

Weitere Informationen zu PUMAs Nachhaltigkeitskonzept PUMAVision und dessen Initiativen und Projekte sind im PUMAVision Nachhaltigkeitsbericht 2007/2008 online unter <http://about.puma.com> unter „Nachhaltige Entwicklung“ abrufbar.

Beschaffung im PUMA Konzern

Schwerpunkt Asien

Schwerpunkt der eigenen Beschaffungsorganisation „World Cat“ ist der asiatische Beschaffungsmarkt, der als Haupteinkaufsquelle im Vergleich zu anderen Beschaffungsregionen weiter an Bedeutung gewonnen hat. Der Einkauf der Produkte verteilt sich auf mehrere überwiegend langjährige Geschäftspartner, die wiederum meist mehrere voneinander örtlich unabhängige Produktionsstätten unterhalten. Zur Optimierung der Arbeitsabläufe werden die Hersteller im Rahmen von strategischen Partnerschaften und eines „Strategic Supplier Concepts“ mit eingebunden.



Entwicklungszentrum „PUMA Village“

Im Jahr 2009 wurde das neue, zukunftsweisende Entwicklungszentrum "PUMA Village" in Vietnam eröffnet. In dem Komplex sind - erstmalig in der Sportartikelindustrie - Hersteller von Prototypen und Musterteilen für die Produktkategorien Schuhe und Textilien unter einem Dach angesiedelt.

Im PUMA Village sind außerdem Material- und Komponentenhersteller, die Bereiche Beschaffung, Entwicklung, Materialwirtschaft und ein Forschungs- und Entwicklungszentrum untergebracht. Vor der Eröffnung des neuen Entwicklungszentrums waren diese Bereiche an verschiedenen Standorten über Asien verteilt.

Das wegweisende Produktentwicklungskonzept vereint mehr als 40 PUMA-Lieferanten unter einem Dach, die dadurch noch enger und besser zusammenarbeiten können. Durch das neue Konzept wird PUMA seinen Produktentwicklungszyklus beschleunigen, seine Kostenstruktur im Bereich Forschung und Entwicklung optimieren und den hohen Qualitätsanspruch seiner Produkte auch weiterhin garantieren.

Mitarbeiter

Zahl der Mitarbeiter geht zurück

Im Jahresdurchschnitt 2009 waren bei der PUMA AG auf Vollzeitbasis insgesamt 755 Mitarbeiter gegenüber 879 Mitarbeiter im Durchschnitt des Vorjahres beschäftigt. Das entspricht einer Verminderung von 14,1%.

Zum Jahresende waren bei der PUMA AG 717 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder 17,5% weniger als zum Vorjahresende (869) beschäftigt.

Ende 2009 lag die weltweite Mitarbeiterzahl des PUMA-Konzerns auf Vollzeitbasis im Jahresdurchschnitt bei 9.747 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 9.503 im Vorjahr.

Mitarbeiterphilosophie

Einer der Schlüsselfaktoren für PUMAs langfristigen Erfolg ist die Fähigkeit, die besten und talentiertesten Mitarbeiter zu gewinnen, weiterzuentwickeln und langfristig an das Unternehmen zu binden. Das Humankapital ist die wichtigste Ressource des Unternehmens. PUMA ist ein Unternehmen, das in einem internationalen Umfeld Chancengleichheit bietet und Vielfältigkeit im Arbeitsumfeld fördert. Das Denken und Handeln aller Mitarbeiter wird dabei gemäß der PUMAVision fair, ehrlich, positiv und kreativ vom Unternehmen unterstützt.

Mitarbeitergewinnung

Auch in einem Jahr der Konsolidierung ist PUMA stets um die frühzeitige Identifizierung von Talenten auf allen Ebenen bemüht. Diese beginnt schon in der Betreuung von Studierenden aus dem In- und Ausland, die als Praktikanten in unterschiedlichen Funktionen eingesetzt und mit verantwortungsvollen Tätigkeiten betraut werden. Damit sichert sich das Unternehmen frühzeitig den Zugriff auf die besten Absolventen und den unternehmerischen Nachwuchs.

Mitarbeiterentwicklung und -bindung

Als Teil unserer globalen Personalstrategie werden die weltweit bestehenden Personalprozesse und -systeme permanent weiterentwickelt. So wurde zum Beispiel das globale „Talent-Management-System“ an den internationalen Standorten weiter ausgebaut. Aufgrund der somit erhobenen Leistungs- und Kompetenzbeurteilungsdaten können weltweit Talente identifiziert, gezielt gefördert und eingesetzt werden.

Um noch genauer die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu verstehen und auf diese eingehen zu können wurde eine weltweite Mitarbeiterbefragung zu den Themen „Engagement, Führung, Verbundenheit und Weiterentwicklung“ durchgeführt. Im Anschluss an die Analyse der Ergebnisse werden in Workshops und Initiativen Themen bearbeitet, die das Engagement und die Zufriedenheit noch steigern werden und damit einen weiteren Beitrag zur Mitarbeiterbindung leisten.

Mit der Eröffnung des neuen PUMAVision Headquarters bietet PUMA Hunderten von Mitarbeitern ein modernes, einzigartiges Arbeitsumfeld, das die Innovationskraft und Kreativität des Unternehmens eindrucksvoll widerspiegelt. PUMAVision Headquarters trägt signifikant zur Steigerung von PUMAs Attraktivität als Arbeitgeber in der Sportlifestyle-Industrie bei.

Mit dem Projekt „PUMA School“ wurde eine online-basierte Plattform zum weltweiten Austausch von Informationen und Trainingsmaterialien zum Beispiel zur Unternehmensphilosophie, Markenstrategie und Zielkonsumenten ins Leben gerufen. „PUMA School“ ist ein wichtiges Instrument zur verbesserten Kommunikation von internen Unternehmensinformationen und fördert den Wissensaustausch unter den Mitarbeitern.

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

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

Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG

Entsprechenserklärung 2009:

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA AG Rudolf Dassler Sport („PUMA AG“) erklären gemäß § 161 AktG:

1. Seit der letzten Entsprechenserklärung vom Dezember 2008 hat die PUMA AG den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodex-Fassung vom 6. Juni 2008, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 8. August 2008, und seit dem 18. Juni 2009 in der dann geltenden Kodex-Fassung, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 5. August 2009, mit folgenden Ausnahmen entsprochen:
 - Für die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat bestand eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt in der gesetzlich vorgeschriebenen Form (Ziffer 3.8 Deutscher Corporate Governance Kodex).
 - Bei der Ausgestaltung variabler Vergütungsteile für Vorstände werden Entwicklungen nicht nachträglich berücksichtigt (Ziffer 4.2.3 Deutscher Corporate Governance Kodex).
 - Es bestanden keine Obergrenzen für Abfindungen im Fall von vorzeitiger Beendigung eines Vorstandsvertrags oder eines Kontrollwechsels (Ziffer 4.2.3 Deutscher Corporate Governance Kodex).
 - Von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Vorstandsmitglieder wurde abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex).
2. Die PUMA AG wird den Empfehlungen „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodex-Fassung vom 18. Juni 2009, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 5. August 2009, mit folgenden Ausnahmen entsprechen:
 - Für die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat besteht eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt in der gesetzlich vorgeschriebenen Form (Ziffer 3.8 Deutscher Corporate Governance Kodex).

- Bei der Ausgestaltung variabler Vergütungsteile für Vorstände werden Entwicklungen nicht nachträglich berücksichtigt (Ziffer 4.2.3 Deutscher Corporate Governance Kodex).
- Es bestehen keine Obergrenzen für Abfindungen im Fall von vorzeitiger Beendigung eines Vorstandsvertrags oder eines Kontrollwechsels (Ziffer 4.2.3 Deutscher Corporate Governance Kodex).
- Von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Vorstandsmitglieder wird abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex).

Die D&O Versicherung ist eine Gruppenversicherung für Personen im In- und Ausland. Im Ausland ist ein Selbstbehalt weithin unüblich. Für die Mitglieder des Vorstands wird fristgemäß ein Selbstbehalt entsprechend des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) vereinbart.

Sämtliche derzeit bestehenden Vorstandsverträge sehen keine nachträgliche Berücksichtigung von positiven und negativen Entwicklungen bei bereits gewährten variablen Vergütungsteilen vor, da dies die Gesetzeslage zur Zeit des Abschlusses der Vorstandsverträge nicht vorsah und die Verträge nicht mit Eintritt der neuen Gesetzeslage angepasst werden können. Die neue Gesetzeslage erfordert Beachtung nur im Fall einer Änderung der bestehenden, vertraglichen Ausgestaltung der variablen Vorstandsvergütung.

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

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

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

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

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

Um die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes zu gewährleisten, wurden Leitsätze entwickelt, die in der PUMAVision zusammengefasst sind (siehe <http://about.puma.com> unter „Nachhaltige Entwicklung“). Mit

dem PUMA Code of Ethics und Code of Conduct (siehe <http://about.puma.com> unter „Nachhaltige Entwicklung“) werden ethische Standards und Umweltstandards vorgegeben, denen sowohl Mitarbeiter als auch Lieferanten verpflichtet sind.

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

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

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

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind in den Anhangangaben namentlich genannt.

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

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

Der Aufsichtsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben einen Vergütungsausschuss und einen Prüfungsausschuss eingerichtet.

Vergütungsausschuss

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

Prüfungsausschuss

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

Der Prüfungsausschuss befasst sich entsprechend der gesetzlichen Vorgaben mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems

und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen.

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

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

Der Prüfungsausschuss erhält auf Monatsbasis Finanzzahlen der PUMA-Gruppe und kann somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus widmet sich der Prüfungsausschuss bilanz- und ergebnisrelevanten Fragen und diskutiert diese mit dem Management.

Vergütungsbericht Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder, die vom Aufsichtsrat festgelegt wird, setzt sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds die wirtschaftliche Lage, die strategische 5 Jahres-Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

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

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

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

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 5,2 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 6,2 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 4,9 Mio. gegenüber einem Ertrag von € 1,6 Mio. im Vorjahr. Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 110.728 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 53,50 je Option.

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag ergibt sich, nach einer Zuführung von € 0,5 Mio., ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 273 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 3,3 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre sind in Höhe von € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) angefallen.

Aufsichtsrat

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

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

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

Risikomanagement im PUMA Konzern

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

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

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

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

Risikobereiche

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Als international agierendes Unternehmen ist PUMA unmittelbar gesamtwirtschaftlichen Risiken ausgesetzt. Die allgemeine konjunkturelle Entwicklung kann direkten Einfluss auf das Konsumverhalten der Verbraucher haben. So können sich politische Krisen, rechtliche Änderungen sowie gesellschaftliche Einflüsse unmittelbar im Konsumverhalten bemerkbar machen.

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

Markenimage

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

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

Personelle Risiken

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

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

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

Beschaffungsrisiken

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

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

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

Mit den „Banzer Gesprächen“ führt PUMA seit nunmehr sieben Jahren eine regelmäßige Veranstaltung in Kooperation mit dem Deutschen Netzwerk für Wirtschaftsethik durch, die den Dialog mit den verschiedenen Interessengruppen fördert. Teilnehmer der Veranstaltung sind Wissenschaftler, PUMA-Lieferanten, PUMA-Mitarbeiter, Nachhaltigkeitsexperten und Mitglieder kritischer Interessengruppen. Der Dialog mit diesen wichtigen Interessengruppen hilft seit Jahren, die Unternehmensstrategie von PUMA im Bereich Nachhaltige Entwicklung kritisch zu prüfen und damit eng auf die Bedürfnisse der Interessengruppen und Kunden abzustimmen.

Neben den Banzer Gesprächen wird PUMA regelmäßig von unabhängigen Nachhaltigkeits- oder Corporate Social Responsibility (CSR) - Analysten bewertet. Auch im Jahr 2009 ist PUMA als eines der führenden Unternehmen in der Branche im Dow Jones Sustainability Index gelistet. Weiterhin wird PUMA durch „Ratings“ verschiedener Banken für nachhaltige Investments empfohlen und wurde in einer Bewertung durch die Verbraucher Initiative e.V. (Bundesverband) als „Nachhaltiges Einzelhandelsunternehmen 2009“ ausgezeichnet.

Produkt und Marktumfeld

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

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

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

Einzelhandel

Expansion mit eigenen Einzelhandelsgeschäften bedeutet auch in den Ausbau bzw. die Einrichtung der Läden zu investieren, höhere Fixkosten im Vergleich zum Vertrieb über Großhandelspartner in Kauf zu nehmen und Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen einzugehen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette

höhere Rohertragsmargen. Zusätzlich kann im eigenen Einzelhandel das PUMA Markenerlebnis unmittelbar und gezielt an den Endverbraucher adressiert werden.

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

Organisatorische Herausforderungen

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

Währungsrisiken

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

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

Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen. Zum Jahresende 2009 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2010 angemessen gegen Währungseinflüsse abgesichert.

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

Zinsrisiken

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

Ausfallrisiken

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

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

Liquiditätsrisiko

Um die Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Kreditlinien sowie Barmitteln vorgehalten. Kreditlinien werden grundsätzlich bis auf Weiteres zur Verfügung gestellt.

Kapitalrisiko

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

Zusammenfassung

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

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

Der Vorstand der PUMA AG ist verantwortlich für die Erstellung und die Richtigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Der Konzernjahresabschluss wurde erstellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards sowie den Vorschriften des HGB und des AktG. Bestimmte Angaben und Beträge beruhen auf aktuellen Einschätzungen des Managements.

Der Vorstand der Gesellschaft ist verantwortlich für die Unterhaltung und die regelmäßige Überwachung eines angemessenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernabschluss und die Angaben im Konzernlagebericht sowie den Einzelabschluss und Lagebericht der PUMA AG. Das Kontroll- und Risikomanagementsystem ist darauf ausgerichtet, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung, die Darstellung und Richtigkeit sowohl im Einzelabschluss und Lagebericht sowie im Konzernabschluss und Konzernlagebericht zu gewährleisten. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem basiert auf einer Reihe von prozessintegrierten Überwachungsmaßnahmen und umfasst dazu notwendige Maßnahmen, interne Anweisungen, Organisations- und Berechtigungsrichtlinien, einen Code of Conduct und Code of Ethics, die personelle Trennung von Funktionen im Unternehmen sowie das Vier-Augen-Prinzip.

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

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

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

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, dem Vorstand und der internen Revision, um die Ergebnisse der Abschlussprüfung und der internen Revision mit Bezug auf das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu erörtern. Der Abschlussprüfer berichtet in der Aufsichtsratsitzung zum Jahresabschluss.

Angaben nach § 289 Abs. 4 HGB

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 1 HGB

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

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 69,36% des gezeichneten Kapitals.

Zu § 289 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 § 289 Abs. 4 Nr. 7 HGB

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 13. Mai 2009 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 12. November 2010 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien ist zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, erteilt worden.

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

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

und

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

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

Ausblick

Weltkonjunktur

Laut der ifo-Konjunkturprognose vom 15. Dezember 2009 fällt die Wirtschaftserwartungen nahezu überall optimistisch aus, jedoch ist die Konjunktur nach wie vor anfällig für Rückschläge mit einer entsprechenden Auswirkung auf das Konsumentenverhalten.

Die Absatzaussichten der Unternehmen haben sich, nicht zuletzt aufgrund der massiven Stützungsmaßnahmen seitens der Wirtschaftspolitik, verbessert. Die Produktion hat sich nach ihrem scharfen Einbruch belebt, und auch die Normalisierung des internationalen Handels schreitet voran, was durch die mittlerweile günstigeren Möglichkeiten der Handelsfinanzierung, die während der Krise massiv eingeschränkt wurde, gefördert wird. Allerdings stellt sich die Frage, ob die Belebung der Wirtschaft vor allem in den Industrieländern auch längerfristig ausfallen wird. Das ifo-Wirtschaftsklima für die einzelnen Regionen zeigt zwar an, dass sich die konjunkturellen Aussichten weltweit verbessert haben, befindet sich aber vor allem für die USA, die EU15 und Japan noch unter seinem langfristigen Durchschnitt.

Für das Jahr 2010 werden innerhalb der Sportindustrie positive Impulse insbesondere durch die Fußball-Weltmeisterschaft in Südafrika erwartet. Dies ist für PUMA von besonderer Bedeutung, da PUMA aufgrund seiner engen und einzigartigen Verbindung zum afrikanischen Fußball und als Ausrüster von 12 afrikanischen Mannschaften einen echten Heimvorteil besitzt.

Den Auftakt bildete der Afrika-Cup in Angola, bei dem zehn von 16 Mannschaften von PUMA ausgerüstet wurden. PUMA war beim Afrika-Cup erstmals offizieller Sponsor und sorgte damit nicht nur für eine starke Markenpräsenz, sondern sportlich gesehen auch für einen bisher einmaligen Hattrick: Zum dritten Mal hintereinander gewann Ägypten den Titel, wodurch PUMA nunmehr zum sechsten Mal in Folge Afrikameister wurde. Der Afrika-Cup in Angola bot auch für einen ersten Vorgeschmack auf die WM im Juni. Bei der WM in Südafrika wird PUMA dann mit insgesamt sieben Mannschaften vertreten sein: Neben Weltmeister Italien und den vier afrikanischen Teams Ghana, Kamerun, Elfenbeinküste und Algerien zählen auch Uruguay und die Schweiz zum Portfolio. Damit bestätigt PUMA seine klare Position als eine der drei führenden Fußballmarken.

Ausblick PUMA AG

Das schwierige Marktumfeld läßt für die Jahre 2010 und 2011 keine quantitativen Prognosen über die Geschäftsentwicklung zu. Da das Ergebnis der PUMA AG wesentlich von Lizenzeinnahmen und Dividenden der PUMA Konzerngesellschaften beeinflusst wird, wird die geschäftliche Entwicklung dadurch von der Entwicklung in der PUMA-Gruppe abhängen. Das Ergebnis 2010 sollte nicht mehr durch weitere Sondereffekte belastet werden.

Angesichts des derzeit nach wie vor restriktiven Konsumumfelds und der angespannten Weltwirtschaftslage muss man weiterhin von einem zurückhaltenden Verbraucherverhalten ausgehen, welches sich auf die Umsatzentwicklung im Jahr 2010 auswirken kann. Es ist daher schwierig, trotz positiver Impulse durch die Fussball-Weltmeisterschaft, zum jetzigen Zeitpunkt eine quantitative Einschätzung für 2010 zu geben. Dennoch

gehen wir davon aus, dass das Umsatzvolumen währungsbereinigt in 2010 zumindest auf Vorjahresniveau liegen sollte. Eine vergleichbare Rohertragsmarge wird trotz der derzeitigen Währungsabsicherung und einem höheren Anteil an Teamsport-Produkten mit niedrigerem Deckungsbeitrag angestrebt.

Im Weltmeisterschaftsjahr werden erhöhte Marketingaufwendungen erwartet, wohingegen durch das Kostensenkungsprogramm weitere Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen erreicht werden sollten, mit dem Ziel eine nachhaltige Ertragsstärke des Unternehmens zu gewährleisten.

Bereits durch den Wegfall des Sondereffekts aus dem Vorjahr wird sich eine deutliche Steigerung des Nettoergebnisses ergeben. Gleichwohl streben wir unter Berücksichtigung der zuvor genannten Planungsparameter sowie der Herausrechnung der Sondereffekte auch für das Jahr 2010 eine Steigerung des Nettoergebnisses an.

Bei einer Entspannung des restriktiven Konsumumfeldes im Jahr 2011 sollte, aus heutiger Sicht, eine moderate Umsatz- und Ergebnissteigerung möglich sein.

Investitionen

Auf Konzernebene sind für 2010 Investitionen zwischen € 40 Mio. und € 50 Mio. – davon ca. € 10 Mio. bei der PUMA AG - geplant. Der wesentliche Teil entfällt dabei auf Investitionen für die Infrastruktur sowie selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Grundlage für langfristiges Wachstum

Die globale Abschwächung der Weltwirtschaft, eine hohe Volatilität der Kaufbereitschaft sowie eine geringe Visibilität machen es unverändert schwierig, einen quantitativen Ausblick für die nächsten Jahre zu geben. Jedoch sollte PUMA mit seiner starken Eigenkapitalquote und seiner hohen Liquidität sowie den eingeleiteten Maßnahmen einen entsprechenden positiven Beitrag sowohl in 2011 wie auch in den folgenden Jahren leisten. Das Management geht davon aus, dass somit die Grundlage für eine langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

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

Am Schluss des Abhängigkeitsberichts des Vorstands wurde folgende Erklärung abgegeben: "Berichtspflichtige Rechtsgeschäfte und getroffene Maßnahmen bzw. berichtspflichtige unterlassene Maßnahmen lagen im Berichtszeitraum nicht vor."

Bilanzeid

Zur Versicherung nach § 289 Abs. 1 Satz 5 (Bilanzeid) wird auf den Anhang verwiesen.

Herzogenaurach, den 4. Februar 2010

Vorstand

Zeitz

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz



JAHRESABSCHLUSS

PUMA AG Rudolf Dassler Sport

zum 31. Dezember 2009

- Deutsches Handelsrecht -

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Bilanz zum 31.12.2009	Anhang	Stand 2009 € Mio.	Stand 2008 € Mio.
A K T I V A			
ANLAGEVERMÖGEN			
Immaterielle Vermögensgegenstände	4	7,8	10,6
Sachanlagen	4	90,4	78,8
Finanzanlagen	4	242,3	164,8
		340,5	254,2
UMLAUFVERMÖGEN			
Vorräte	5	27,0	30,6
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	16,1	26,0
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	7	274,2	271,0
Sonstige Vermögensgegenstände	8	23,8	26,5
Wertpapiere	10	0,0	133,3
Flüssige Mittel	9	80,3	52,0
		421,3	539,4
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			
		1,6	0,8
A K T I V A G E S A M T		763,4	794,4
P A S S I V A			
EIGENKAPITAL			
Gezeichnetes Kapital	10	38,6	41,0
Bedingtes Kapital (€ 1,5 Mio.)	10		
Kapitalrücklage	10	177,3	174,8
Gewinnrücklagen	10	67,5	176,4
Bilanzgewinn	10	50,0	50,0
		333,4	442,3
RÜCKSTELLUNGEN			
Pensionsrückstellungen	11	20,7	17,7
Übrige Rückstellungen	12	91,2	51,4
		111,9	69,1
VERBINDLICHKEITEN			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	24,0	40,6
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	13	283,0	239,2
Sonstige Verbindlichkeiten	13	4,0	3,2
	13	311,0	282,9
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			
		7,2	0,0
P A S S I V A G E S A M T		763,4	794,4

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2009	Anhang	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Umsatzerlöse	14	286,4	360,2
Sonstige betriebliche Erträge	15	51,0	50,5
Materialaufwand	16	-96,3	-133,4
Personalaufwand	17	-53,8	-55,6
Abschreibungen auf immaterielle Vermögens- gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		-13,1	-11,4
Sonstige betriebliche Aufwendungen	18	-240,0	-199,7
		-65,8	10,7
Finanzergebnis	19	158,9	176,5
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		93,1	187,2
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	20	-13,5	-14,4
Jahresüberschuss		79,7	172,8
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	10	8,5	7,5
Einstellungen in die Gewinnrücklagen			
- in die anderen Gewinnrücklagen	10	-38,2	-43,0
- in die Rücklagen für eigene Anteile	10	0,0	-87,3
Ertrag aus der Kapitalherabsetzung	10	2,4	0,0
Einstellung in die Kapitalrücklage nach §237 Abs. 5 AktG	10	-2,4	0,0
Aufwand aus der Einziehung von eigenen Anteilen	10	-147,1	0,0
Ertrag aus der Auflösung der Rücklage für eigene Anteile	10	147,1	0,0
Bilanzgewinn		50,0	50,0
Dividendenvorschlag	€ je Aktie	1,80	2,75
Bilanzgewinn		50,0	50,0
Dividende		27,1	41,5
Vortrag auf neue Rechnung		22,9	8,5

1. Grundsätzliches

Der Jahresabschluss der PUMA AG Rudolf Dassler Sport (im Folgenden kurz „PUMA AG“ oder „Gesellschaft“ genannt) ist nach den Vorschriften des Handelsrechts und des Aktiengesetzes aufgestellt worden. Die Gesellschaft ist Mutterunternehmen eines Konzerns und erstellt neben dem Einzelabschluss einen Konzernabschluss 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. Über den Konzernabschluss wird gesondert Bericht erstattet.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 69,36% des gezeichneten Kapitals. Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt. Die PUMA AG und die mit ihr verbundenen Unternehmen werden entsprechend in den PPR Konzernabschluss einbezogen. Dieser Abschluss ist auf Anfrage bei PPR erhältlich.

Die PUMA AG und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben unter dem Markennamen „PUMA“ ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln, das Schuhe, Textilien und Accessoires umfasst.

Aus Gründen der Klarheit der Darstellung wurden Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefasst, deren Zusammensetzung im Nachfolgenden erläutert wird.

Der Jahresabschluss und der Lagebericht der PUMA AG werden in Euro (EUR oder €) erstellt. Durch die Angabe in Millionen Euro mit einer Nachkommastelle kann es bei der Addition zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnungen der Einzelpositionen auf Zahlen in Tausend basieren.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung wird das Gesamtkostenverfahren gemäß § 275 Absatz 2 HGB angewendet.

2. Währungsumrechnung

Fremdwährungsforderungen werden höchstens mit den Anschaffungskosten am Entstehungstag bilanziert. Sofern der Mittelkurs am Bilanzstichtag zu einer niedrigeren Bewertung als zu den Anschaffungskosten am Entstehungstag führt, wird dieser zur Umrechnung herangezogen. Für die Bewertung von Fremdwährungsverbindlichkeiten kommen die jeweiligen Anschaffungskosten am Entstehungstag in Betracht. Führt die Umrechnung von Fremdwährungsverbindlichkeiten mit dem Mittelkurs zum Bilanzstichtag zu einer höheren Bewertung als zu den Anschaffungskosten, erfolgt der Ansatz zum höheren Stichtagskurs.

3. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Für einzelne Posten der Bilanz gelten folgende Grundsätze:

Sachanlagen und entgeltlich erworbene **immaterielle Anlagenwerte** werden zu Anschaffungskosten aktiviert. Unbewegliche Vermögensgegenstände werden entsprechend ihrer Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Bei den beweglichen Vermögensgegenständen werden die Abschreibungen pro rata linear bzw. degressiv und nach Maßgabe der jeweils kürzesten steuerlich für zulässig gehaltenen Nutzungsdauer vorgenommen. Außerplanmäßige Abschreibungen werden darüber hinaus vorgenommen, wenn eine Wertminderung voraussichtlich von Dauer ist.

Finanzanlagen werden mit ihren Anschaffungswerten, gegebenenfalls vermindert um Abschreibungen bei voraussichtlich dauerhafter Wertminderung, bilanziert. Sofern die Gründe für die dauerhafte Wertminderung nicht mehr vorliegen, wird bis maximal auf die ursprünglichen Anschaffungskosten zugeschrieben.

Bei den **Vorräten** kommen die Anschaffungskosten oder die vom Verkaufspreis abgeleiteten realisierbaren niedrigeren Werte am Bilanzstichtag unter Berücksichtigung des Niederstwertprinzips zum Ansatz. Geringe Gängigkeit und eingeschränkte Verwendbarkeit unter Berücksichtigung des Marktwertes sind durch Wertabschläge berücksichtigt. Allen erkennbaren modischen und technischen Risiken, auch im Hinblick auf die Altersstruktur und die Verwertungsmöglichkeiten, wird bei den Handelswaren durch ausreichende Wertabschläge Rechnung getragen.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden zum Nennwert angesetzt. Alle erkennbaren Risiken werden in Form von Einzelabwertungen und Pauschalabwertungen wegen allgemeiner und besonderer Kreditrisiken ausreichend berücksichtigt.

Wertpapiere werden zum Marktpreis am Erwerbstag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten bzw. unter Berücksichtigung der Durchschnittsbewertung zu einem niedrigeren Börsen- oder Marktpreis am Abschlussstichtag bewertet.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen der Puma AG beruhen auf einem Leistungsplan, dessen Bewertung nach der Projected-Unit-Credit-Methode erfolgt. Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen berücksichtigt. Der Barwert der Verpflichtung (DBO) wird ermittelt, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit den Renditen von erstrangigen, festverzinslichen Industriefinanzierungen abgezinst werden. Währungen und Laufzeiten der zu Grunde gelegten Industriefinanzierungen stimmen dabei mit den Währungen und Laufzeiten der zu erfüllenden Verpflichtungen überein. Zu einigen Pensionszusagen bestehen verpfändete Rückdeckungsversicherungen, deren Aktivwerte der Pensionsverpflichtung gegenüber stehen. Der Zinsaufwand wird im Finanzergebnis, der übrige Aufwand wird im Personalaufwand ausgewiesen.

Steuerrückstellungen und sonstige Rückstellungen werden in Höhe des Betrages angesetzt, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig ist. Rückstellungen für Altersteilzeit werden zum Barwert angesetzt.

Die **Verbindlichkeiten** werden zum Nennwert bzw. zum höheren Rückzahlungsbetrag bilanziert.

In den **aktiven Rechnungsabgrenzungsposten** sind Ausgaben vor dem Abschlussstichtag enthalten, die Aufwand für eine bestimmte Zeit nach diesem darstellen.

Passive Rechnungsabgrenzungsposten wurden für Einnahmen vor dem Abschlussstichtag gebildet, die Ertrag für einen bestimmten Zeitraum nach diesem Tag darstellen.

Absicherung von Währungsrisiken

Die Gesellschaft bezieht einen Großteil ihrer Produkte von Lieferanten aus Asien. Die Fakturierung erfolgt in US-Dollar (USD). Die Verkäufe werden in EUR und in USD fakturiert. Außerdem erzielt die Gesellschaft Lizenzeinnahmen überwiegend in EUR, japanischen Yen (JPY) und USD.

Zur Minimierung des Risikos aus Fremdwährungsschwankungen werden entsprechende Sicherungsgeschäfte eingesetzt. Am Bilanzstichtag bestehen ausschließlich Devisentermingeschäfte, die mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen wurden. Ein Kreditrisiko am Bilanzstichtag wird somit als sehr gering eingeschätzt. Die Kontrakte werden ausschließlich dazu genutzt, bereits abgeschlossene oder sich abzeichnende Verträge abzusichern. Am 31.12.2009 bestanden Devisenterminkontrakte für den Kauf von USD.

Die Gesellschaft sichert ihren Nettobedarf bzw. -überschuss der entsprechenden Währungen grundsätzlich rollierend 12 Monate im Voraus ab. Der Nettobedarf bzw. -überschuss ermittelt sich dabei aus dem Bedarf einer bestimmten Währung abzüglich der zu erwartenden Einnahmen in derselben Währung. Die Gesellschaft verwendet keine Finanzinstrumente für Handels- oder Spekulationszwecke.

Für die Bilanzierung der Kurssicherungsgeschäfte zur Absicherung künftiger Wareneinkäufe in USD werden zwischen dem Sicherungsgeschäft und dem dazugehörigen Grundgeschäft Bewertungseinheiten gebildet. Soweit sich die Sicherungsgeschäfte als effektiv zeigen, werden Wertunterschiede zwischen dem Zeitwert der Sicherungsinstrumente am Bilanzstichtag und dem Kurs am Tag der Absicherung nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sondern der Periode des jeweiligen Grundgeschäftes zugeordnet (Hedge Accounting). Der Nominalwert der offenen Kurssicherungsgeschäfte belief sich zum 31.12.2009 auf € 66,4 Mio. (Vorjahr: € 98,3 Mio.). Der Marktwert betrug € -2,3 Mio. (Vorjahr: € 6,4 Mio.).

Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, werden für den Vorstand und das Management der PUMA AG und deren Tochtergesellschaften aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock-Option-Programmen (SOP) sowie Stock-Appreciation-Rights (SAR) eingesetzt.

Da es bei einem SOP, der aus einem bedingten Kapital bedient wird, zu keinem Mittelabfluss kommt, resultiert hieraus keine unmittelbare Verpflichtung der Gesellschaft.

SAR dagegen führen bei der Ausübung zu einem Mittelabfluss, was bereits bei Ausgabe eine Verpflichtung der Gesellschaft darstellt. Da für den Konzernabschluss gemäß „IFRS 2“ aktienbasierte Vergütungssysteme mit dem beizulegenden Zeitwert zum Bilanzstichtag bewertet werden, wird zum Zwecke einer einheitlichen Bilanzierung dieser Zeitwert auch im Abschluss der AG entsprechend bilanziert. Der sich ergebende Aufwand wird über den Zeitraum der jeweiligen Sperrfrist als Personalaufwand verteilt und als Rückstellung bzw. Verbindlichkeit bilanziert. Für die Folgezeit erfolgt jeweils zum Bilanzstichtag eine Neubewertung des beizulegenden Zeitwertes. Änderungen des beizulegenden Zeitwertes werden erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Berücksichtigung der Aufwandsverteilung erfasst.

Erläuterungen

4. Anlagevermögen

Die Aufgliederung der einzelnen Posten des Anlagevermögens und ihre Entwicklung sind im Anlagespiegel als Anlage zum Anhang dargestellt.

Die Entwicklung zu Buchwerten stellt sich wie folgt dar:

Immaterielle Vermögensgegenstände:

	31.12.2009	31.12.2008
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	10,6	10,4
Zugänge	2,3	4,8
Abgänge	-0,3	-0,0
Abschreibungen	-4,8	-4,7
Stand 31.12.	7,8	10,6

Es handelt sich im Wesentlichen um EDV-Software mit einer betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer von durchschnittlich fünf Jahren.

Sachanlagen:

	31.12.2009	31.12.2008
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	78,8	51,4
Zugänge	21,6	34,2
Abgänge	-4,4	-0,1
Abschreibungen	-5,6	-6,7
Stand 31.12.	90,4	78,8

Die Zugänge betreffen im Wesentlichen das neue Bürogebäude PUMAVision Headquarters in Herzogenaurach, Investitionen für den Ausbau eigener Einzelhandelsaktivitäten, EDV-Ausstattung sowie Büro- und Geschäftsausstattung.

Die Abschreibungen enthalten neben den planmäßigen Abschreibungen noch eine außerplanmäßige Abschreibung der „Il Mostro“ in Höhe von € 1,6 Mio..

Finanzanlagen:

	Beteiligungs- verhältnis	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
<u>Anteile an verbundenen Unternehmen</u>			
PUMA Hellas S.A.	70%	8,2	8,2
Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H.	100%	8,4	8,4
PUMA Benelux B. V.	100%	0,9	0,9
Mount PUMA AG, Schweiz	100%	31,3	31,3
World Cat Ltd.	100%	0,5	0,5
PUMA Asia Pacific Ltd.	100%	3,5	3,5
Tretorn AB, Schweden	100%	23,0	23,0
PUMA Vertrieb GmbH	100%	0,0	0,0
PUMA Sprint GmbH	100%	57,2	57,2
PUMA CHILE S.A.	100%	6,4	6,4
PUMA-RUS GmbH *	100%	0,0	0,0
Unisol S.A., Argentinien *	100%	3,3	3,3
PUMA Mexico Sport S.A. DE C.V.	100%	31,0	17,2
PUMA Sports LA S.A., Uruguay	100%	0,8	0,8
PUMA Sports Singapore Pte.	60%	1,1	1,1
PUMA Sports Goods Sdn Bhd, Malaysia	60%	0,6	0,6
PUMA Korea Ltd.	100%	0,0	0,0
Premier Flug GmbH & Co. KG	50%	2,3	2,3
Dobotex International BV	50,1%	55,9	0,0
Brandon Company AB	100%	7,7	0,0
PUMA Cyprus Ltd.	70%	0,0	0,0
		242,3	164,7
Sonstige Ausleihungen		0,1	0,1
		242,3	164,8

* mittelbare Anteile enthalten

Im Geschäftsjahr wurden die Anteile an der PUMA Mexico von 60% auf 100% erhöht. Zudem kamen Dobotex International BV (50,1%) und Brandon Company AB (100%) neu hinzu.

5. Vorräte

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Fertige Erzeugnisse und Waren, im Bestand	14,9	19,7
Unterwegs befindliche Waren	12,1	10,9
	27,0	30,6

6. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Gesamt	16,1	26,0
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(0)	(0)

7. Forderungen gegen verbundene Unternehmen

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Gesamt	274,2	271,0
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(126,2)	(97,6)

Enthalten sind neben Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) auch Lizenz- und Darlehensforderungen. Die Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr beinhalten grundsätzlich ausgereichte Finanzdarlehen, die den Tochtergesellschaften unbefristet zur Finanzierung deren Umlaufvermögens zur Verfügung gestellt werden. Hiervon beziehen sich € 68,2 Mio. (Vorjahr € 85,8 Mio.) auf konzerninterne Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

8. Sonstige Vermögensgegenstände

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Gesamt	23,8	26,5
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(8,5)	(4,8)

Die sonstigen Vermögensgegenstände enthalten im Wesentlichen Erstattungsansprüche gegen Finanzbehörden, Aktivwerte aus Rückdeckungsversicherungen und andere sonstige Vermögensposten.

9. Flüssige Mittel

Hierbei handelt es sich ausschließlich um Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten. Verfügungsbeschränkungen liegen nicht vor. Soweit die Guthaben nicht umgehend zur Finanzierung benötigt werden, werden die Gelder derzeit bis zu drei Monaten in Festgeldanlagen oder Geldmarktfonds angelegt.

10. Eigenkapital

Entwicklung im Eigenkapital:

	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gesetzliche Gewinnrücklagen	Rücklage für eigene Anteile	Andere Gewinnrücklagen	Bilanzgewinn	Total
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
31.12.2007	41,0	173,9	0,2	34,1	11,9	50,0	311,1
Dividendenzahlung						-42,5	-42,5
Kapitalerhöhung	0,0	0,9					0,9
Rückkauf eigener Aktien				99,2	-11,9	-87,3	0,0
Jahresüberschuss						172,8	172,8
Einstellungen in Gewinnrücklagen					43,0	-43,0	0,0
31.12.2008	41,0	174,8	0,2	133,3	43,0	50,0	442,3
Dividendenzahlung						-41,5	-41,5
Einzug eigener Aktien	-2,4	2,4		-147,1			-147,1
Zuschr. eigener Aktien				13,8	-13,8		0,0
Jahresüberschuss						79,7	79,7
Einstellungen in Gewinnrücklagen					38,2	-38,2	
31.12.2009	38,6	177,3	0,2	0,0	67,4	50,0	333,4

Gezeichnetes Kapital

Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 voll eingezahlte Stückaktien.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 69,36% des gezeichneten Kapitals. Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt.

Rücklagen

Die **Rücklagen für eigene Anteile** wurde durch den Aktieneinzug im Geschäftsjahr um € 147,1 Mio. reduziert.

Eigene Aktien/Wertpapiere des Umlaufvermögens

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 13. Mai 2009 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 12. November 2010 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) an den letzten drei Handelstagen vor der Verpflichtung zum Erwerbstag um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Der Ermächtigungsbeschluss hat gleichzeitig den bisherigen Beschluss der Hauptversammlung aus 2008 aufgehoben.

Der Vorstand hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen, die im eigenen Bestand gehaltenen Aktien (950.000 Stück) mit Wirkung vom 29. April 2009 einzuziehen. Das gezeichnete Kapital wurde entsprechend reduziert.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien bis zum Bilanzstichtag keinen Gebrauch gemacht und hält somit zum Bilanzstichtag keine eigenen Aktien im Bestand.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende für das Geschäftsjahr 2009 von € 1,80 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 27,1 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember ausstehenden Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 21,2% gegenüber 17,8% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

		2009	2008
Bilanzgewinn der PUMA AG zum 31.12.	€ Mio.	50,0	50,0
Dividende je Aktie	€	1,80	2,75
Anzahl der ausstehenden Aktien *	Stück	15.082.464	15.082.464
Dividende gesamt *	€ Mio.	27,1	41,5
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	22,9	8,5

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Genehmigtes Kapital

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

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

und

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

Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Ziffer 2 der Satzung wurde in 2001 ein bedingtes Kapital geschaffen. Dieses ist im Geschäftsjahr 2009 erloschen.

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

Am 31. Dezember 2009 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,8 Mio.) zur Verfügung.

11. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen resultieren aus Ansprüchen von Mitarbeitern auf Leistungen im Falle der Invalidität, des Todes oder des Erreichens eines gewissen Alters.

Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA AG sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA AG Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie Anwartschaften aus Entgeltumwandlung. Bei den Entgeltumwandlungen handelt es sich um versicherte Pläne. Der Verpflichtungsumfang beträgt € 20,7 Mio. Der den Verpflichtungen gegenüberstehende Aktivwert beträgt € 5,9 Mio.

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

	2009	2008
	€ Mio.	€ Mio.
Pensionsrückstellung zu Beginn des Jahres	17,7	16,6
Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche	1,1	0,7
Zinsaufwand	0,9	0,9
Ausgezahlte Leistungen	-1,2	-0,6
Sonstige Zuführung	2,2	0,1
Pensionsrückstellung zum Ende des Jahres	20,7	17,7

Die Sonstige Zuführung beruht im Wesentlichen auf der Absenkung des Rechnungszinses.

Der Aktivwert hat sich wie folgt entwickelt:

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Aktivwert zu Beginn des Jahres	4,8	4,0
Ertrag des Aktivwertes	0,3	0,1
Arbeitgeberbeiträge	0,8	0,7
Ausgezahlte Leistungen der Versicherung	0,0	0,0
Aktivwert zum Ende des Jahres	5,9	4,8

In 2009 betragen die Pensionszahlungen € 1,2 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.). Die Beiträge in die Rückdeckungsversicherungen betragen im Jahr 2009 € 0,8 Mio. (Vorjahr: € 0,7 Mio.).

Bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen wurden folgende Annahmen verwendet:

	2009	2008
Diskontierungssatz	5,00%	5,50%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,25%	2,25%
Fluktuation	1,50%	1,50%

Die Bewertung der Pensionsrückstellung der PUMA AG, Deutschland, erfolgte auf Basis der Richttafeln „2005 G“ von Klaus Heubeck. Für die versicherten Pläne in Deutschland wurde von einer Gesamtverzinsung von 4,0% ausgegangen.

12. Übrige Rückstellungen

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Steuerrückstellungen	5,2	3,4
Sonstige Rückstellungen:		
Gewährleistungen	2,8	2,5
Personal einschließlich Altersteilzeit	12,5	13,3
Ausstehende Rechnungen und Nachlaufkonditionen	20,4	20,0
Sondereffekte	36,1	8,6
Andere	14,2	3,7
	91,2	51,4

Die Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen Provisionen und ausstehende Rechnungen.

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

Die anderen sonstigen Rückstellungen enthalten primär Risiken aus Prozessen und sonstigen schwebenden Rechtsgeschäften.

3. Verbindlichkeiten

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	24,0	40,6
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(24,0)	(40,6)
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	283,0	239,2
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(214,1)	(180,1)
- davon Restlaufzeit zwischen 1 und 5 Jahren	(68,9)	(59,1)
Sonstige Verbindlichkeiten	4,0	3,2
- davon Steuerverbindlichkeiten	(1,6)	(1,2)
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(4,0)	(3,1)
	311,0	282,9

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen enthalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten, die im Rahmen des Cash-Poolings zur Finanzierung der PUMA Gruppe verwendet werden.

14. Umsatzerlöse

Aufgliederung nach Regionen:

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Europa	204,0	276,8
Asien/Pazifik	53,8	55,2
Amerika	27,6	27,4
Afrika/Mittlerer Osten	1,0	0,8
	286,4	360,2

Der Rückgang resultiert im Wesentlichen aus der Umstellung eines Landes von Distributions- auf Lizenzgeschäft, was zur Folge hat, dass die Warenbezüge direkt und nicht mehr über die PUMA AG erfolgen.

Aufgliederung nach Produktbereichen:

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Schuhe	88,9	134,0
Textil	43,8	64,6
Accessoires (Taschen, Bälle etc.)	8,1	11,8
	140,8	210,4
Lizenz- und Provisionserträge	137,3	140,7
Sonstige Umsatzerlöse	8,3	9,1
	286,4	360,2

Von den Umsatzerlösen einschließlich Lizenz- und Provisionserträgen entfallen € 146,7 Mio. (Vorjahr: € 182,0 Mio.) auf verbundene Unternehmen. Die Lizenz- und Provisionserträge beinhalten umsatzabhängige Vergütungen für die Nutzung des PUMA-Warenzeichens sowie die Einkaufsprovision für die PUMA-Beschaffungsorganisation.

15. Sonstige betriebliche Erträge

Als Einzelposten sind im Wesentlichen Erträge aus weiterberechneten Versand- und Werbekosten, Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und andere betriebstypische Erträge enthalten.

An aperiodischen Erträgen sind € 8,8 Mio. (Vorjahr: € 12,4 Mio.) enthalten; diese betreffen im Wesentlichen die Auflösung von Rückstellungen.

16. Materialaufwand

Die Position Materialaufwand bezieht sich vollständig auf bezogene Waren.

17. Personalaufwand

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Löhne und Gehälter	43,5	47,8
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	10,3	7,8
- davon für Altersversorgung	(3,8)	(1,3)
	53,8	55,6

18. Sonstige betriebliche Aufwendungen

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Werbe- und Vertriebsaufwendungen	135,1	95,8
Verwaltungs- und andere Aufwendungen	104,9	103,9
	240,0	199,7

In den Werbe- und Vertriebsaufwendungen sind Sondereffekte (Einmaleffekte) in Höhe von € 52,0 Mio. sowie in den Verwaltungs- und anderen Aufwendungen von € 4,5 Mio. enthalten. Mit den erforderlichen Einmalaufwendungen sollen das Portfolio an Einzelhandelsgeschäften, die Organisationsstruktur sowie die operativen Prozesse optimiert werden.

In den Verwaltungs- und anderen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer in Höhe von € 1,1 Mio. enthalten. Davon entfallen auf Prüfungsgebühren € 0,4 Mio., und auf Kosten für die Steuerberatung € 0,7 Mio.

19. Finanzergebnis

	2009 € Mio.	2008 € Mio.
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	3,9	7,9
- davon von verbundenen Unternehmen	(3,5)	(6,1)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-2,9	-7,2
- davon an verbundene Unternehmen	(-2,8)	(-7,0)
Zinsergebnis	1,0	0,7
Zuschreibung/Abschreibung Umlaufvermögen (Eigene Aktien)	13,8	-82,2
Bewertung von Pensionsplänen	-0,7	-0,7
	14,1	-82,1
Erträge aus Beteiligungen	144,8	258,6
	158,9	176,5

Die Erträge aus Beteiligungen resultieren aus einer Dividendenausschüttung der PUMA Benelux B.V. (€ 8,2 Mio.), der World Cat Ltd. (€ 103,3 Mio.), der PUMA Hellas S.A. (€ 7,3 Mio.), der Dobotex Intern. BV (€ 6,0 Mio.) und der Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H. (€ 20,0 Mio.).

20. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Der Ausweis in Höhe von € 13,5 Mio. betrifft im Wesentlichen ausländische Quellensteuer (€ 9,3 Mio.).

Die im Ausland gezahlten Quellensteuern sind auf die Körperschaftsteuer grundsätzlich anrechenbar. Nicht anrechenbare Teile können als steuerliche Betriebsausgaben angesetzt werden.

21. Kapitalbeteiligungspläne/Management Incentive Programm

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, werden bei PUMA aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock-Option-Programmen (SOP) sowie Stock-Appreciation-Rights (SAR) eingesetzt. Die Bewertung der Programme erfolgte mittels eines Binomialmodells bzw. mittels einer Monte-Carlo-Simulation.

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

Im Zusammenhang mit dem im Jahr 2001 eingeräumten bedingten Kapital wurde ein Stock-Option-Programm „SOP 2001“ 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 in mehreren Tranchen ausgegeben. Die noch ausstehenden Optionsrechte sind im Geschäftsjahr 2009 verfallen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde ein neues Stock-Option-Programm „SOP 2008“ in Form eines „Performance Share Programm“ beschlossen. Hierzu wurde ein bedingtes Kapital geschaffen und der Aufsichtsrat bzw. Vorstand ermächtigt, bis zum Ablauf von fünf Jahren (nach Eintragung des bedingten Kapitals in das Handelsregister), mindestens aber bis zum Ablauf von drei Monaten nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen auszugeben. Die ausgegebenen und auszugebenden Bezugsrechte haben jeweils eine Laufzeit von fünf Jahren und können frühestens nach zwei Jahren ausgeübt werden, doch nur wenn ein Kursanstieg von mindestens 20% der PUMA Aktie seit Gewährung erfolgt ist. Anders als bei einem herkömmlichen Aktienoptionsprogramm

wird der Gegenwert der Wertsteigerung der PUMA-Aktie seit der Gewährung in Aktien bedient, wobei der Begünstigte einen Optionspreis von € 2,56 pro gewährter Aktie zu entrichten hat.

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

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

SOP	2001 Tranche IV	2008 Tranche I	2008 Tranche II
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	€ 179,30	€ 199,27	€ 147,27
Erwartete Volatilität	30,0%	29,1%	47,7%
Erwartete Dividendenzahlung	0,56%	1,50%	2,31%
Risikoloser Zinssatz Vorstand	2,19%	4,60%	1,97%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	2,26%	4,60%	1,97%

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

Entwicklung der „SOP“ Programme im Geschäftsjahr:

SOP	2001 Tranche IV	2008 Tranche I	2008 Tranche II
Ausgabedatum	31.03.2004	21.07.2008	14.04.2009
Ausgegebene Anzahl	459.000	113.000	139.002
Ausübungspreis	€ 206,20	€ 2,56	€ 2,56
Restlaufzeit	0 Jahre	3,58 Jahre	4,25 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.	14.250	113.000	0
Ausgeübt	0	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	na	na	na
Verfallen	-14.250	-14.000	-1.500
Im Umlauf zum 31.12.	0	99.000	137.502

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich für die „Tranche I - 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 2,3 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 84.000 Stück auf den Vorstand.

Für die „Tranche II – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 53,49 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 2,8 Mio. Auf den Vorstand entfallen insgesamt 116.502 Stück Optionen.

Erläuterung „SAR“

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

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

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

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

SAR	2004 Tranche III	2006 Tranche I
Aktienkurs am 31.12.	€ 231,84	€ 231,84
Erwartete Volatilität	38,9%	38,9%
Erwartete Dividendenzahlung	0,9%	0,8%-0,9%
Risikoloser Zinssatz	0,96%	0,68%-0,91%
Erwartete Restlaufzeit	1,32 Jahre	0,88-1,25 Jahre

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

Entwicklung der „SAR“ Programme im Geschäftsjahr:

SAR	2004 Tranche III	2006 Tranche I
Ausgabedatum	25.04.2006	01.10.2006
Ausgegebene Anzahl	150.000	66.250
Ausübungspreis	€ 345,46	€ 317,23 – € 341,02
Restlaufzeit	1,32 Jahre	1,75 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.	150.000	60.000
Ausgeübt	0	0
Verfallen	0	-17.250
Im Umlauf zum 31.12.	150.000	42.750

Aus dem in 2004 ausgegebenen Programm ergibt sich im laufenden Jahr ein Aufwand in Höhe von € 0,8 Mio. Die Optionsrechte werden vom Vorstand gehalten.

Aus dem Programm, welches in 2006 ausgegeben wurde, ergibt sich im laufenden Jahr ein Aufwand in Höhe von € 0,2 Mio. Aus der Anzahl der Optionsrechte entfallen 9.000 Optionsrechte auf den Vorstand.

22. Sonstige Angaben

Mitarbeiter

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt beschäftigt:

	2009	2008
Marketing/Retail	75	126
Vertrieb	99	117
Produktentwicklung/Design	199	230
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	382	406
	755	879

Zum Jahresende waren auf Vollzeitbasis insgesamt 717 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 869) beschäftigt.

Im Konzern beschäftigt PUMA zum Jahresende auf Vollzeitbasis 9.646 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 10.069).

Haftungsverhältnisse

Am Bilanzstichtag bestanden Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften und Garantien in Höhe von € 60,8 Mio. (Vorjahr: € 64,1 Mio.) ausschließlich zu Gunsten von Tochtergesellschaften, die am Bilanzstichtag mit € 12,6 Mio. (Vorjahr: € 14,9 Mio.) valuiert sind.

Sonstige bedeutende 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 und den Fuhrpark.

	31.12.2009 € Mio.	31.12.2008 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2010 (2009)	14,3	16,9
2011- 2014 (2010 – 2013)	36,5	38,4
2015 (2014)	0,8	3,2
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2010 (2009)	7,4	12,4
2011- 2014 (2010 – 2013)	19,0	37,0
2015 (2014)	5,1	18,2
Ausstehende Zahlung PUMAVision Headquarters	0,0	19,1

Weiterhin bestehen im Rahmen von Sponsoringverträgen Verpflichtungen hinsichtlich der Bereitstellung von Sportausrüstung.

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2009 kam es zu keinen wesentlichen Geschäften zu nicht marktüblichen Bedingungen mit nahestehenden Unternehmen und Personen.

Vorstand und Aufsichtsrat - Angaben nach § 314 Abs 1 Zi. 6 HGB

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

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

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

Vorstand

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder, die vom Aufsichtsrat festgelegt wird, setzt sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds die wirtschaftliche Lage, die strategische 5 Jahres-Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

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

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

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

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder € 5,9 Mio. (Vorjahr: € 5,2 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 6,2 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Aufwand von insgesamt € 4,9 Mio. gegenüber einem Ertrag von € 1,6 Mio. im Vorjahr. Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 110.728 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 53,50 je Option.

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag ergibt sich, nach einer Zuführung von € 0,5 Mio., ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 273 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 3,3 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter einschließlich Nachzahlungen für Vorjahre sind in Höhe von € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) angefallen.

Aufsichtsrat

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

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

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

23. 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.

24. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Feststellung des Jahresabschlusses

Der Vorstand hat den Jahresabschluss am 4. Februar 2010 erstellt und dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorgelegt. Billigt der Aufsichtsrat den Jahresabschluss in der am 16. Februar 2010 stattfindenden Aufsichtsratssitzung, so ist dieser festgestellt, sofern nicht Aufsichtsrat und Vorstand beschließen, die Feststellung des Jahresabschlusses der Hauptversammlung zu überlassen. Die Beschlüsse des Vorstands und des Aufsichtsrats sind in den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung aufzunehmen.

Bilanzeid

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

Herzogenaurach, den 4. Februar 2010

Vorstand

Zeitz

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz

Entwicklung des Anlagevermögens PUMA AG vom 01.01. BIS 31.12.2009

IMMATERIELLE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE

Gewerbl. Schutzrechte u. ähnl. Rechte u. Werte sowie
Lizenzen an solchen Rechten u. Werten
Geleistete Anzahlungen

SACHANLAGEN

Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten
einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken
Technische Anlagen und Maschinen
Andere Anlagen, Betriebs- u. Geschäftsausstattung
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau

FINANZANLAGEN

Anteile an verbundenen Unternehmen
Sonstige Ausleihungen

Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Aufgelaufene Abschreibungen					Buchwerte	
Stand 01.01.2009 € Mio.	Zugänge	Um- buchungen	Abgänge	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 01.01.2009 € Mio.	Zuschrei- bungen	Zugänge	Abgänge	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 31.12.2009 € Mio.	Stand 31.12.2008 € Mio.
37,9	2,0	0,1	-0,3	39,8	27,6		4,9	-0,1	32,4	7,4	10,3
0,3	0,3	-0,1	0,0	0,4						0,4	0,3
38,2	2,3	0,0	-0,3	40,2	27,6	0,0	4,9	-0,1	32,4	7,8	10,6
44,8	0,5	55,6	-2,6	98,4	15,0		2,2	-1,2	16,0	82,3	29,8
0,1				0,1	0,1				0,1	0,0	0,0
32,5	1,5	2,5	-1,8	34,8	22,7		5,9	-1,3	27,3	7,5	9,8
39,2	19,5	-58,1		0,6	0,0				0,0	0,6	39,2
116,7	21,6	0,0	-4,4	133,9	37,9	0,0	8,1	-2,5	43,5	90,4	78,8
164,7	77,6			242,3	0,0				0,0	242,3	164,7
0,1			0,0	0,0	0,0				0,0	0,0	0,1
164,8	77,6		0,0	242,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	242,3	164,8
319,6	101,4	0,0	-4,7	416,4	65,5	0,0	13,1	-2,6	75,9	340,5	254,2

VORSTAND

Jochen Zeitz
(Vorstandsvorsitzender)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- PPR, Paris/Frankreich (nicht stimmberechtigtes Mitglied)
- Harley-Davidson Inc., Milwaukee/USA

Melody Harris-Jensbach
(Stellvertretende Vorstandsvorsitzende)

- Produkt -

Klaus Bauer **(ab 01.08.2009)**

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

Dieter Bock **(bis 31.07.2009)**

- Finanzen -

Stefano Caroti

- Vertrieb -

Reiner Seiz

- Beschaffung -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

Antonio Bertone

- Marketing -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

AUFSICHTSRAT

François-Henri Pinault (Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Thore Ohlsson (Stellvertretender Vorsitzender)

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Jean-François Palus

Paris, Frankreich

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

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Grégoire Amigues

Paris, Frankreich

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

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Erwin Hidel
(Arbeitnehmervertreter)
Herzogenaurach, Deutschland
Verkaufsleiter Innen

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

"Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang - unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2009 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht 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 der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. 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 Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar."

Frankfurt am Main, 4. Februar 2010

PricewaterhouseCoopers

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner

ppa. Christoph Dietzel

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer