



Lagebericht der PUMA AG

über das Geschäftsjahr 2010

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

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

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

Entwicklung im PUMA-Konzern

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

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

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

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

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

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

Strategie

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

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

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

Entwicklung der PUMA AG

Umsatz- und Ertragslage

Die Umsatzerlöse (einschließlich Lizenz- und Provisionserträge) sind im Geschäftsjahr um 4,7% auf € 300,0 Mio. gestiegen. In Deutschland lagen die Umsätze mit € 110,4 Mio. um 1,7% über dem Vorjahr. Die in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionserträge erhöhten sich um 11,0% auf € 152,4 Mio. und betreffen im Wesentlichen Erträge von verbundenen Unternehmen. Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich von € 51,0 Mio. auf € 86,2 Mio. erhöht. Enthalten sind im Wesentlichen weiterberechnete Werbe- und Versandkosten, Kursgewinne, Auflösungen von Rückstellungen, Anlagenverkäufe sowie andere betriebstypische Erträge u.a. von verbundenen Unternehmen.

Der Materialaufwand hat sich von € 96,3 Mio. auf € 98,1 Mio. erhöht. Das entspricht einer Rohertragsmarge von 67,3% gegenüber 66,4% im Vorjahr. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem höheren Anteil der Lizenzeinnahmen am Gesamtumsatz. Ohne Berücksichtigung der in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionseinnahmen erreichte die Rohertragsmarge auf Handelswaren 33,5% gegenüber 35,4% im Vorjahr. Der Rückgang der Marge ist hauptsächlich auf leicht gestiegenen Beschaffungskosten zurückzuführen.

Der Personalaufwand erhöhte sich auf € 54,3 Mio. gegenüber € 53,8 Mio. im Vorjahr. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus höheren Bonusrückstellungen. Im Jahresdurchschnitt verringerte sich die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um 6,4% oder 48 Mitarbeiter auf 707.

Die Abschreibungen für das Anlagevermögen reduzierten sich von € 13,1 Mio. auf € 9,8 Mio., was im Wesentlichen auf die teilweise Schließung der eigenen Einzelhandelsaktivitäten im Vorjahr zurückzuführen ist. Darüber hinaus wurden die Forderungen gegenüber der PUMA Hellas S.A., Griechenland, in Höhe von € 128,8 Mio. komplett abgeschrieben (Abschreibung Vorjahr: € 0,0 Mio.) Grund hierfür sind die im Geschäftsjahr 2010 aufgedeckten dolosen Handlungen bei der Tochtergesellschaft. Die bestehenden Forderungen konnten nicht mehr als werthaltig angesehen werden.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen reduzierten sich um 26,3% von € 240,0 Mio. auf € 176,9 Mio., Hierin enthalten sind u. a. die erforderlichen Einmalaufwendungen zur Optimierung des Portfolios an Einzelhandelsgeschäften. Da die Restrukturierung bereits in 2009 weitestgehend abgeschlossen wurde, sind die Aufwendungen aus diesem Bereich erheblich zurückgegangen (€ 2,5 Mio. Vorjahr: € 56,5 Mio.).

Das Finanzergebnis lag bei € 244,3 Mio. gegenüber € 158,9 Mio. im Vorjahr. Neben dem Zinsergebnis von € -8,6 Mio. (Vorjahr: € 1,0 Mio.) sind Beteiligungserträge mit € 97,8 Mio. (Vorjahr: € 144,8 Mio.), Aufwendungen aus Verlustübernahmen mit € -26,5 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.), Aufwendungen aus Dividendenrückzahlung mit € 7,3 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.), Erträge aus Gewinnabführung mit € 189,8 Mio. (Vorjahr: 0,0 Mio.) sowie der Zinsanteil aus der Bewertung von Pensionsplänen mit € -0,9 Mio. (Vorjahr: € -0,9 Mio.) enthalten. Die Erträge

aus Beteiligungen betreffen Dividendenzahlungen der PUMA Sprint GmbH, der World Cat Ltd., der PUMA Sports LA S.A. Uruguay, der Dobotex International BV sowie der PUMA Vertrieb GmbH. (Vorjahr: PUMA Benelux B.V., World Cat Ltd., Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H., Dobotex International BV sowie PUMA Hellas S.A.). Weitere Details siehe Anhang.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhöhte sich von € 93,1 Mio. auf € 162,6 Mio.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von € 66,1 Mio. betreffen zum einen ausländische Quellensteuer (€ 11,1 Mio.), zum anderen Körperschafts- und Gewerbesteuer von € 53,5 Mio. (Vorjahr: € 4,2 Mio.), davon entfallen € 50,2 Mio. auf die in 2010 abgeschlossene Betriebsprüfung für die Jahre 2003 bis 2006 und die Folgewirkungen für die Jahre 2007 bis 2009.

Aus dem Jahresüberschuss von € 96,8 Mio. (Vorjahr: € 79,7 Mio.) wurden € 44,6 Mio. (Vorjahr: € 38,2 Mio.) den anderen Gewinnrücklagen zugeführt. Aus dem verbleibenden Bilanzgewinn von € 75,0 Mio. (Vorjahr: € 50,0 Mio.) soll der Hauptversammlung am 14. April 2011 vorgeschlagen werden, eine Dividende von € 1,80 je Aktie (Vorjahr: € 1,80) auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttung von € 27,0 Mio. gegenüber € 27,1 Mio. im Vorjahr. Die Ausschüttungsquote in Prozent vom Konzerngewinn sinkt dabei von 34,1% auf 13,3 %. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 48,0 Mio. (Vorjahr: € 22,9 Mio.) soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bilanzstruktur

Die Bilanzsumme hat sich um 0,9% von € 763,4 Mio. auf € 770,3 Mio. erhöht.

Auf der Aktivseite erhöhten sich die Finanzanlagen um 11,9% auf € 271,1 Mio. Der Anstieg resultiert aus dem Erwerb von Beteiligungen und Anteilen an Tochterunternehmen. Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sind von € 274,2 Mio. auf € 277,0 Mio. gestiegen und betreffen Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) aus Lizenz- und Darlehensforderungen, sowie aus Gewinnabführungen. Die flüssigen Mittel lagen mit € 59,7 Mio. um € 20,6 Mio. unter dem Vorjahr (€ 80,3 Mio.).

Auf der Passivseite erhöhte sich das Eigenkapital um 13,9 % von € 333,4 Mio. auf € 379,8 Mio. Das entspricht einer Eigenkapitalquote von 49,3% gegenüber 43,7% im Vorjahr. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen haben sich von € 283,0 Mio. auf € 207,8 Mio. verringert und enthalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten, die im Rahmen des Cash-Poolings zur Finanzierung innerhalb der PUMA-Gruppe eingesetzt werden. Insgesamt hat sich die Fremdkapitalquote von 56,3 % im Vorjahr auf 50,7 % im aktuellen Jahr reduziert.

Investitionen

Für Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände wurden insgesamt € 16,9 Mio. (Vorjahr: € 23,9 Mio.) investiert. Die Zugänge betreffen den Kauf des Logistikzentrums Elsendorf nach Ablauf der vereinbarten Leasinglaufzeit, das neue Bürogebäude PUMAVision Headquarters in Herzogenaurach, Investitionen für den Bau des Volvo Ocean Race Bootes, Investitionen für den Ausbau eigener Einzelhandelsaktivitäten, EDV-Ausstattung sowie Büro- und Geschäftsausstattung.

Finanzanlagen

Die Finanzanlagen, sind gegenüber dem Vorjahr um € 28,7 Mio. auf € 271,1 Mio. angestiegen. Der Anstieg resultiert aus dem Zugang von Beteiligungen und verbundenen Unternehmen. Wesentlicher Neuzugang ist zum einen die im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie erworbene Beteiligung in Höhe von 20,1% an der Wilderness Holdings Limited, Botswana, einem Unternehmen für verantwortungsbewussten Öko-Tourismus und Naturschutz, sowie die Gründung der PUMA Sports Spain S.L., Spanien. Weitere Veränderungen in der Beteiligungsstruktur der PUMA-Gruppe sind im Anhang zum Jahresabschluss dargestellt.

Das Finanzanlagevermögen stellt mit 35,2% nach den Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen (36,0 %) den größten Anteil an der Bilanzsumme dar. Hierin spiegelt sich wider, dass die PUMA AG neben ihrer eigenen operativen Tätigkeit maßgeblich als Holding der PUMA-Gruppe fungiert.

Kapitalflussrechnung der PUMA AG (HGB)	1-12/2010	1-12/2009
	€ Mio.	€ Mio.
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	162,6	93,1
Zu-/Abschreibung auf eigene Anteile	0,0	-13,8
Dividendenerträge und Erträge aus Ergebnisabführungen	-287,6	-144,8
Aufwendungen aus Dividendenrückzahlung und Verlustübernahme	33,8	0,0
Sonstige Abschreibungen	9,8	13,1
Ausserordentliche Posten	0,2	0,0
Sonstiges Finanzergebnis	9,5	-0,3
Veränderung Betriebsvermögen, netto	76,2	47,5
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-19,3	-12,5
Mittelzufluss/-abfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	-14,8	-17,7
Investition in Finanzanlagen	-28,7	-76,0
Darlehensgewährung an Tochtergesellschaften	-78,7	-28,6
Erhaltende Dividenden	50,6	144,8
Erwerb von Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	-16,9	-23,9
Erhaltene Zinsen und sonstige Veränderungen	6,9	3,9
Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit	-66,9	20,2
Freier Cashflow	-81,6	2,5
Darlehensgewährung von Tochtergesellschaften und Veränderung des Cashpools	111,6	67,2
Dividendenzahlung	-27,1	-41,5
Erwerb von eigenen Anteilen	-23,4	0,0
Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit	61,1	25,7
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-20,5	28,2
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	80,3	52,0
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	59,7	80,3

Für Steuern (€ 16,3 Mio.), Zinsen (€ 3,0 Mio.) und andere Zahlungen sind insgesamt € 19,3 Mio. gegenüber € 12,5 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Unter Berücksichtigung der Veränderung im Betriebsvermögen ergibt sich ein Mittelabfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 14,8 Mio. gegenüber einem Mittelabfluss von € 17,7 Mio. im Vorjahr.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit verringerte sich von € 20,2 Mio. auf € -66,9 Mio. Hierin enthalten sind neben Mittelabflüssen aus Darlehen an Tochtergesellschaften von € 78,7 Mio. (Vorjahr: € 28,6 Mio.) auch erhaltene Dividenden von Tochtergesellschaften in Höhe von € 50,6 Mio. (Vorjahr: € 144,8 Mio.). Des Weiteren sind neben Investitionen in Finanzanlagen in Höhe von € 28,7 Mio. (Vorjahr: € 76,0 Mio.) auch Investitionen ins

Anlagevermögen, sowie Zinseinzahlungen beinhaltet. Die Investitionen in die Finanzanlagen betreffen ausschließlich Erwerbe von Beteiligungen und verbundenen Unternehmen.

Der freie Cashflow verminderte sich von € 2,5 Mio. im Vorjahr auf € -81,6 Mio. im aktuellen Jahr.

Der Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet neben der Erhöhung von Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Tochtergesellschaften und dem Cashpool in Höhe von € 111,6 Mio. (Vorjahr: € 67,2 Mio.) auch die Dividendenzahlung mit € 27,1 Mio. (Vorjahr: € 41,5 Mio.). Als Cashpool-Führer ist die PUMA AG wesentlich an der Finanzierung eines großen Teils des PUMA-Konzerns beteiligt. Darüber hinaus wurde im Geschäftsjahr 2010 102.219 eigenen Aktien zum Durchschnittspreis von 228,46 € zurückgekauft. Daraus ergab sich ein Mittelabfluss von € 23,4 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.).

Unter Berücksichtigung der flüssigen Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres lag der Finanzmittelbestand am 31. Dezember 2010 bei € 59,7 Mio. gegenüber € 80,3 Mio. im Vorjahr. Der Finanzmittelfonds besteht ausschließlich aus den in den Flüssigen Mitteln ausgewiesenen Kassen- und Bankguthaben.

Wertmanagement im PUMA Konzern

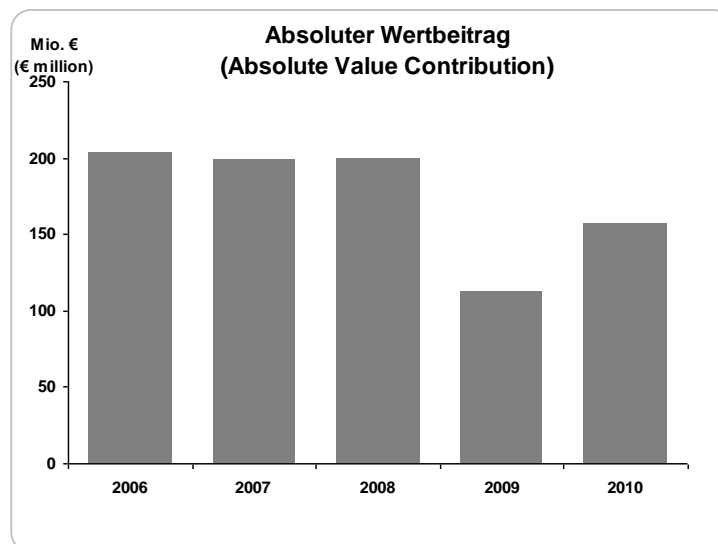
Der Cashflow Return On Investment („CFROI“) wird zur Messung der Kapitalrendite herangezogen und berechnet sich als Quotient aus Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis.

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

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

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

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



Berechnung der Kapitalkosten (WACC)	2010	2009 *	2008	2007	2006 ¹⁾
Berechnung Kostensätze					
Risikoloser Zinssatz	3,1%	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	0,92	0,92	0,97	0,97	1,02
Eigenkapitalkosten	7,7%	8,4%	8,9%	9,1%	8,7%
Risikoloser Zinssatz	3,1%	3,8%	4,0%	4,3%	3,6%
Kreditrisikoprämie	2,0%	3,0%	2,3%	1,3%	1,5%
Tax Shield	32,9%	44,1%	29,0%	29,0%	28,9%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,4%	3,8%	4,5%	3,9%	3,6%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	3.715,3	3.496,7	2.116,1	4.341,5	4.764,3
Anteil Eigenkapital	87,8%	86,8%	79,1%	94,5%	95,0%
Kalkuliertes Fremdkapital	514,9	535,8	561,0	251,9	253,3
Anteil Fremdkapital	12,2%	13,3%	21,0%	5,5%	5,0%
WACC nach Steuer	7,1%	7,8%	8,0%	8,8%	8,4%

1) Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

* angepasste Vorjahreswerte aufgrund Restatement des Jahres 2009 im Konzernabschluss nach IAS 8

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

1) Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

* angepasste Vorjahreswerte aufgrund Restatement des Jahres 2009 im Konzernabschluss nach IAS 8

Produktentwicklung und Design

Produkt-Philosophie und -Strategie

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

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

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

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

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

Produktentwicklung und -Design

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

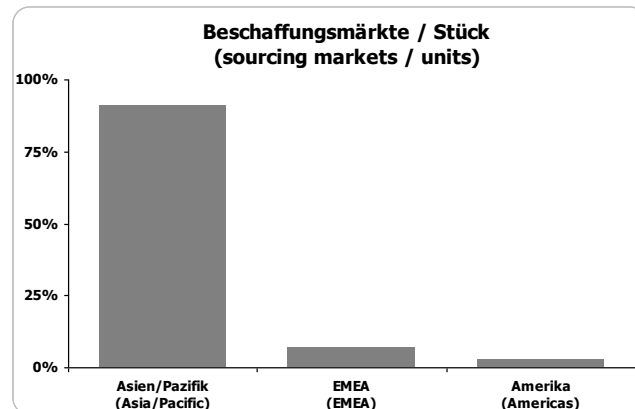
PUMA arbeitet mit externen Partnern zusammen, um deren Erfahrungen im Bereich nachhaltige Materialien und die daraus resultierenden Umweltauswirkungen innerhalb des Produktlebenszyklusses zu nutzen. Diese wertvollen Erfahrungen fließen nicht nur in unsere Produktentwicklung, sondern auch in unsere Verpackungen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

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

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



Mitarbeiter

Zahl der Mitarbeiter geht zurück

Im Jahresdurchschnitt 2010 waren bei der PUMA AG auf Vollzeitbasis insgesamt 707 Mitarbeitern gegenüber 755 Mitarbeiter im Durchschnitt des Vorjahres beschäftigt. Das entspricht einer Verminderung von 6,4%.

Zum Jahresende waren bei der PUMA AG 706 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder 1,5% weniger als zum Vorjahresende (717) beschäftigt.

Ende 2010 lag die weltweite Mitarbeiterzahl des PUMA-Konzerns auf Vollzeitbasis im Jahresdurchschnitt bei 9.313 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 9.747 im Vorjahr.

Mitarbeiter im Fokus

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

Mitarbeitergewinnung und Ausbildung

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

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

Talentmanagement

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

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

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

Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG

Entsprechenserklärung 2010:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Berücksichtigung von Diversity und Internationalität

Vorstand und Aufsichtsrat der PUMA AG tragen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex Rechnung, wonach bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats und des Vorstands sowie bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen unter anderem die internationale Tätigkeit des Unternehmens und Vielfalt (Diversity) berücksichtigt werden sollen und insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen vorgesehen werden soll.

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

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

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

Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands achtet der Aufsichtsrat auf Vielfalt und strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Bereits heute ist im Vorstand der Gesellschaft mit Frau Melody Harris-Jensbach ein weibliches Mitglied vertreten. Die Beteiligung von Frauen im Vorstand soll auch in Zukunft bei einer erforderlichen Neubesetzung insbesondere dadurch gewährleistet werden, dass bei verschiedenen, gleich qualifizierten Bewerbern Frauen besonders berücksichtigt werden. Soweit eine Besetzung durch externe Kandidaten erfolgen soll, wird die Gesellschaft etwa von ihr beauftragte Personalberater anweisen, insbesondere entsprechend qualifizierte weibliche Kandidaten zu berücksichtigen.

Gleiches gilt für die Besetzung von Führungsfunktionen: Der Vorstand achtet bei der Besetzung auf Vielfalt und strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Bereits heute werden verschiedene Führungsfunktionen von Frauen wahrgenommen. Um Frauen künftig noch stärker an Führungsfunktionen zu beteiligen, fördert die PUMA AG die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch Teilzeit- und Halbtagsmodelle sowie durch flexible Arbeitszeiten.

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

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

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

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

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

Vergütungsausschuss

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

Prüfungsausschuss

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

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

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

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

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

Vergütungsbericht Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand

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

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

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

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Anhang unter Ziffer 23 zu entnehmen.

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

Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 103.684 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 61,82 je Option.

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag erfolgte eine Zuführung von € 1,2 Mio. Der Barwert der Leistungszusage in Höhe von € 5,2 Mio. wurde mit dem gleichhohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

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

Aufsichtsrat

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

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

Die erfolgsorientierte Vergütung beträgt € 20,00 je € 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie (vor Verwässerung), das einen Mindestbetrag von € 16,00 übersteigt, maximal aber T€ 10,0 pro Jahr. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb der Ausübungshürde 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 begehrliches Markenimage aufgebaut. Das Markenimage ist von großer Bedeutung, da es das Verhalten eines Verbrauchers nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. So können beispielsweise Produktfälschungen zu einem erheblichen Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einem negativen Markenimage führen.

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

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

Personelle Risiken

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

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

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

Beschaffungsrisiken

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

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

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

Produkt und Marktumfeld

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

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

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

Einzelhandel

Expansion mit eigenen Einzelhandelsgeschäften bedeutet auch in den Ausbau bzw. die Einrichtung der Läden zu investieren, höhere Fixkosten im Vergleich zum Vertrieb über Großhandelspartner in Kauf zu nehmen und Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen einzugehen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette höhere Rohertragsmargen. Zusätzlich kann im eigenen Einzelhandel das PUMA Markenerlebnis unmittelbar und gezielt an den Endverbraucher adressiert werden.

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

Organisatorische Herausforderungen

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

Währungsrisiken

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

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

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

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

Zinsrisiken

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

Ausfallrisiken

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

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

Liquiditätsrisiko

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

Kapitalrisiko

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

Risiko doloser Handlungen

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

Zusammenfassung

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

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

Der Vorstand der PUMA AG ist verantwortlich für die Erstellung und die Richtigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts sowie des Jahresabschlusses und des Lageberichts der PUMA AG. Der Konzernabschluss wurde erstellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, sowie den Vorschriften des HGB und des AktG.

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 als auch 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. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die interne Revision auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

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

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

Angaben nach § 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 auf Inhaber lautende Stückaktien. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 101.593 eigene Aktien.

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 3 HGB

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

Zu § 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 20. April 2010 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 19. April 2015 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien ist zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, erteilt worden.

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

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

und

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

Ausblick

Weltkonjunktur

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

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

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

Ausblick

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich in 2010 gegenüber 2009, insbesondere im zweiten Halbjahr, weltweit verbessert. Jedoch wird für das Jahr 2011 mit einer moderaten Abschwächung des weltweiten Wachstums gerechnet. Obwohl es in diesem Jahr keine extra Impulse aus sportlichen Großereignissen geben wird, gehen wir davon aus, dass die PUMA AG in den nächsten beiden Jahren jeweils eine Umsatzsteigerung im mittleren bis oberen einstelligen Prozentbereich erzielen sollte. Da das Ergebnis der PUMA AG wesentlich von Lizenzeinnahmen und Dividenden der PUMA Konzerngesellschaften beeinflusst wird, hängt die geschäftliche Entwicklung letztendlich von der Entwicklung der PUMA Gruppe ab. Wie im Kapitel Strategie beschrieben, hat das Unternehmen im Oktober 2010 einen umfassenden Strategieplan für die Jahre 2011-2015 vorgestellt, der eine signifikante Umsatzsteigerung für die nächsten Jahre vorsieht. Damit verbunden sind, vor allen in den ersten Jahren des Fünf- Jahresplanes, Investitionen in die Marke und in die Optimierung der Geschäftsprozesse sowie in den Ausbau von PUMA's Kernmärkten geplant. Für die Jahre 2011 und 2012 rechnen wir deshalb, auf der Grundlage nur geringfügig steigender Beschaffungspreise, mit einer Verbesserung des Konzerngewinns im mittleren einstelligen Prozentbereich. Daraus resultierend sollten sich auch die Ergebnisse der PUMA AG entsprechend verbessern.

Im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung und internationalen Ausrichtung beabsichtigt die PUMA AG sich in eine Europäische Aktiengesellschaft PUMA SE formwechselnd umzuwandeln. Im Zuge der Umwandlung plant PUMA seine bisherige zweigliedrige Organstruktur, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat, an das international gebräuchliche Modell eines Verwaltungsrats anzupassen. Über den Formwechsel soll die ordentliche Hauptversammlung der PUMA AG im April 2011 beschließen.

Investitionen

Die PUMA AG plant für 2011 mit Investitionen in einer Höhe von € 35,0 Mio. Der wesentliche Teil betrifft dabei Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für die geplanten Umsatzzuwächse zu schaffen, den Ausbau unserer Kernmärkte sowie selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Grundlage für langfristiges Wachstum

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „Back on the Attack“ hat das Management die strategischen Prioritäten für die nächsten fünf Jahre gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Die Unwägbarkeiten 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 ebenso wie zur PPR S.A., Paris, ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der Vorstand hat einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen - Abhängigkeitsbericht - nach § 312 AktG aufgestellt.

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

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Bilanzeit

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

Herzogenaurach, den 7. Februar 2011

Vorstand

Zeit

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz



JAHRESABSCHLUSS

PUMA AG Rudolf Dassler Sport

zum 31. Dezember 2010

- Deutsches Handelsrecht -

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Bilanz zum 31.12.2010		Stand 2010 € Mio.	Stand 2009 € Mio.
	Anhang		
AKTIVA			
ANLAGEVERMÖGEN			
Immaterielle Vermögensgegenstände			
Entgeltlich erworbene Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	4	7,0	7,4
Geleistete Anzahlungen	4	1,5	0,4
		8,5	7,8
Sachanlagen			
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschliesslich der Bauten auf fremden Grundstücken	4	81,4	82,3
Andere Anlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung	4	7,7	7,5
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	4	3,1	0,6
		92,3	90,4
Finanzanlagen			
Anteile an verbundenen Unternehmen	4	247,0	240,1
Beteiligungen	4	24,1	2,3
		271,1	242,3
		371,9	340,5
UMLAUFVERMÖGEN			
Vorräte	5	29,7	27,0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	16,3	16,1
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	7	277,0	274,2
Sonstige Vermögensgegenstände	8	13,4	23,8
Flüssige Mittel	9	59,7	80,3
		396,2	421,3
		2,3	1,6
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			
AKTIVA GESAMT		770,3	763,4
PASSIVA			
EIGENKAPITAL			
Gezeichnetes Kapital	10	38,6	38,6
Eigene Anteile	10	-0,3	0,0
		38,4	38,6
Bedingtes Kapital (€ 1,5 Mio.)			
Kapitalrücklage	10	177,3	177,3
Gewinnrücklagen	10	89,2	67,5
Bilanzgewinn	10	75,0	50,0
		379,8	333,4
RÜCKSTELLUNGEN			
Pensionsrückstellungen	11	14,6	20,7
Übrige Rückstellungen	12	121,7	91,2
		136,3	111,9
VERBINDLICHKEITEN			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	36,3	24,0
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	13	207,8	283,0
Sonstige Verbindlichkeiten	13	3,7	4,0
	13	247,8	311,0
		6,4	7,2
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			
PASSIVA GESAMT		770,3	763,4

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2010	Anhang	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Umsatzerlöse	14	300,0	286,4
Sonstige betriebliche Erträge	15	86,2	51,0
Materialaufwand	16	-98,1	-96,3
Personalaufwand	17	-54,3	-53,8
Abschreibungen:			
a.) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		-9,8	-13,1
b.) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit sie die üblichen Abschreibungen überschreiten	18	-128,8	0,0
Sonstige betriebliche Aufwendungen	19	-176,9	-240,0
		-81,7	-65,8
Finanzergebnis	20	244,3	158,9
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		162,6	93,1
Außerordentliches Ergebnis	21	0,2	0,0
		162,8	93,1
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	22	-66,1	-13,5
Jahresüberschuss		96,7	79,7
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	10	22,9	8,5
Einstellungen in die Gewinnrücklagen			
- in die anderen Gewinnrücklagen	10	-44,6	-38,2
Ertrag aus der Kapitalherabsetzung	10	0,0	2,4
Einstellung in die Kapitalrücklage nach §237 Abs. 5 AktG	10	0,0	-2,4
Aufwand aus der Einziehung von eigenen Anteilen	10	0,0	-147,1
Ertrag aus der Auflösung der Rücklage für eigene Anteile	10	0,0	147,1
Bilanzgewinn		75,0	50,0
Dividendenvorschlag	€ je Aktie	1,80	1,80
Bilanzgewinn		75,0	50,0
Dividende		27,0	27,1
Vortrag auf neue Rechnung		48,0	22,9

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 71,58% des gezeichneten Kapitals. Damit ist die PPR S.A, Paris, als oberstes Mutterunternehmen mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt. Die PUMA AG und die mit ihr verbundenen Unternehmen werden entsprechend in den PPR Konzernabschluss für den kleinsten und zugleich größten Kreis von Unternehmen einbezogen. Dieser Abschluss ist auf Anfrage bei PPR erhältlich.

Die PUMA AG und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben unter den Markennamen „PUMA“, „Tretorn“ und „Cobra“ 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.

Im Geschäftsjahr 2010 ist die PUMA AG auf die Rechnungslegung nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) übergegangen. In Übereinstimmung mit Artikel 67 Abs. 8 Satz 2 EGHGB wurden die Vorjahreszahlen bei der Erstanwendung des BilMoG nicht angepasst.

2. Währungsumrechnung

Kurzfristige Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden am Bilanzstichtag mit dem Devisenkassamittelkurs umgerechnet und bilanziert. Langfristige Fremdwährungsforderungen werden höchstens mit den Anschaffungskosten am Entstehungstag bilanziert. Sofern der Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag zu einer niedrigeren Bewertung als zu den Anschaffungskosten am Entstehungstag führt, wird dieser zur Umrechnung herangezogen. Für die Bewertung langfristiger Fremdwährungsverbindlichkeiten kommen die jeweiligen Anschaffungskosten am Entstehungstag in Betracht. Führt die Umrechnung von Fremdwährungsverbindlichkeiten mit dem Devisenkassamittelkurs 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 (außer Grund und Boden) werden entsprechend ihrer Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauer für Gebäude und Bauten auf fremden Grundstücken liegen zwischen 10 und 60 Jahren, die für andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung zwischen 3 und 10 Jahren. Bei den beweglichen Vermögensgegenständen werden die Abschreibungen pro rata linear bzw. degressiv über die tatsächliche 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 zu Anschaffungskosten angesetzt. Alle erkennbaren Risiken werden in Form von Einzelabwertungen und Pauschalabwertungen wegen allgemeiner und besonderer Kreditrisiken ausreichend berücksichtigt.

Wertpapiere werden zu Anschaffungskosten 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 wird ermittelt, indem die erwarteten zukünftigen Versorgungsleistungen (der Erfüllungsbetrag im Sinne von § 253 Abs. 1 Satz 2 HGB) mit dem durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen 7 Jahre abgezinst werden. Dabei wird von der Vereinfachungsregelung nach § 253 Abs. 2 Satz 2 HGB Gebrauch gemacht und pauschal der Zinssatz für eine Restlaufzeit von 15 Jahren angesetzt.

Zu einigen Pensionszusagen bestehen verpfändete Rückdeckungsversicherungen, die Deckungsvermögen im Sinne von § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB darstellen und daher mit der Pensionsverpflichtung saldiert wurden. Da ein Zeitwert für Lebensversicherungsverträge nicht verlässlich ermittelt werden kann, werden die Rückdeckungsversicherungen mit dem steuerlichen Aktivwert bewertet.

Da die entsprechenden Pensionszusagen bis auf eine zugesagte Mindestleistung auf die Leistungen aus den Rückdeckungsversicherungen lauten, handelt es sich um wertpapiergebundene Pensionszusagen im Sinne des § 253 Abs. 1 Satz 3 HGB. Daher wurden die Verpflichtungen ebenfalls mit dem Aktivwert der

korrespondierenden Rückdeckungsversicherung bewertet. Eine Anhebung auf den Barwert der zugesagten Mindestleistung ergab sich nicht, da dieser für alle Verpflichtungen unter dem Aktivwert der jeweiligen Rückdeckungsversicherung liegt.

Aufwendungen und Erträge aus dem Deckungsvermögen werden mit Aufwendungen und Erträgen aus der Abzinsung der Rückstellungen verrechnet, das Ergebnis wird im Finanzergebnis ausgewiesen. Hierunter fallen auch Änderungen des Barwertes der Verpflichtungen durch Änderungen des durchschnittlichen Marktzinssatzes gegenüber dem Vorjahr. Der übrige Aufwand wird als Aufwendungen für Altersversorgung im Betriebsergebnis ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2010 ist die PUMA AG auf die Rechnungslegung nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) übergegangen. Zum 01.01.2010 betrug der Barwert der Verpflichtung nach BilMoG 20,2 Mio. Euro. Dieser Wert liegt um 0,5 Mio. Euro unterhalb des Verpflichtungswertes nach altem HGB. Eine entsprechende Auflösung würde schon durch den Zinsaufwand des aktuellen Geschäftsjahres wieder aufgeholt werden. Damit besteht nach Art. 67 Abs. 1 Satz 2 ein Beibehaltungswahlrecht, von dem die PUMA AG Gebrauch macht.

Steuerrückstellungen und sonstige Rückstellungen werden in Höhe des Erfüllungsbetrages angesetzt, der nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendig ist. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von über einem Jahr, wie zum Beispiel Rückstellungen für Altersteilzeit, werden mit einem laufzeitadäquaten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Jahre abgezinst und entsprechend mit dem Barwert angesetzt.

Die **Verbindlichkeiten** werden zum Erfüllungsbetrag 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 31.12.2010 bestanden Devisenterminkontrakte für den Kauf von USD.

Die Gesellschaft sichert ihren Nettobedarf bzw. -überschuss der entsprechenden Währungen grundsätzlich rollierend aufgrund von Erfahrungswerten 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. Insgesamt bestehen externe Devisentermingeschäfte mit einem Nominalwert von € 232,7 Mio. (US-\$ 305,5 Mio.). Der gesamte Marktwert beträgt € -3,7 Mio. und beinhaltet ein maximales Risiko aus negativen Marktwerten in Höhe von € -6,4 Mio., denen positive Marktwerte in Höhe von € 2,6 Mio. gegenüberstehen.

Soweit die Voraussetzungen zur Bildung von Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB gegeben sind, erfolgt die Anwendung der Einfrierungsmethode. Sofern sich die Sicherungsbeziehungen als effektiv zeigen, werden drohende Verluste aus der Differenz zwischen Sicherungskurs und Terminkurs am Bilanzstichtag nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sondern der Periode des jeweiligen Grundgeschäftes zugeordnet.

Einem Teil der externen Devisentermingeschäfte stehen gegenläufige interne Geschäfte mit Tochterunternehmen zur Absicherung deren erwarteter Geschäfte in Fremdwährung mit einem Nominalwert von € 189,5 Mio. (US-\$ 248,8 Mio.) gegenüber.

Für die Bilanzierung der Kurssicherungsgeschäfte zur Absicherung künftiger hochwahrscheinlicher Transaktionen (Wareneinkäufe der Puma AG in USD) werden zwischen dem Sicherungsgeschäft und dem dazugehörigen Grundgeschäft Bewertungseinheiten mit einem Nominalwert von € 43,2 Mio. (US-\$ 56,7 Mio.) gebildet. Die hohe Wahrscheinlichkeit der Grundgeschäfte leitet sich aus den Daten der Vergangenheit ab.

Die wertbestimmenden Faktoren aus Grundgeschäften und Sicherungsinstrumenten stimmen überein. Daher gleichen sich die gegenläufigen Wertänderungen innerhalb der Bewertungseinheit bei Fälligkeit bis Dezember 2011 vollständig aus. Es kann folglich prospektiv von einer effektiven Sicherungsbeziehung ausgegangen werden (Critical-Term-Match-Methode). Retrospektiv wird die Effektivität mittels Dollar-Offset-Methode nachgewiesen.

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.

Sofern die SOP aus einem bedingten Kapital bedient werden, kommt es zu keinem Mittelabfluss und es resultiert keine unmittelbare Verpflichtung der Gesellschaft. Werden die SOP jedoch aus Eigenen Aktien bedient, erfolgt eine ergebniswirksame Buchung im Personalaufwand.

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:

	31.12.2010	31.12.2009
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	7,8	10,6
Zugänge	3,9	2,3
Abgänge	0,0	-0,3
Abschreibungen	-3,2	-4,8
Stand 31.12.	8,5	7,8

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

Sachanlagen:

	31.12.2010	31.12.2009
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	90,4	78,8
Zugänge	13,0	21,6
Abgänge	-4,5	-4,4
Abschreibungen	-6,6	-5,6
Stand 31.12.	92,3	90,4

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

Finanzanlagen:

	Beteiligungs- verhältnis	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
<u>Anteile an verbundenen Unternehmen</u>			
PUMA Hellas S.A., Griechenland	70%	8,2	8,2
Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H., Österreich	100%	8,4	8,4
PUMA Benelux B. V., Niederlande	100%	0,9	0,9
Mount PUMA AG, Schweiz	100%	31,3	31,3
World Cat Ltd., Hong Kong	100%	0,5	0,5
PUMA Asia Pacific Ltd., Hong Kong	100%	3,5	3,5
Tretorn AB, Schweden	100%	23,0	23,0
PUMA Vertrieb GmbH, Deutschland	100%	0,0	0,0
PUMA Sprint GmbH, Deutschland	100%	57,2	57,2
PUMA CHILE S.A., Chile	100%	6,4	6,4
PUMA-RUS GmbH, Rußland *	100%	0,4	0,0
Unisol S.A., Argentinien *	100%	3,3	3,3
PUMA Mexico Sport S.A. DE C.V., Mexico	100%	31,0	31,0
PUMA Sports LA S.A., Uruguay	100%	0,8	0,8
PUMA Sports Singapore Pte., Singapur	60%	1,1	1,1
PUMA Sports Goods Sdn Bhd, Malaysia	60%	0,6	0,6
PUMA Korea Ltd., Korea	100%	0,0	0,0
Dobotex International BV, Niederlande	50,10%	55,9	55,9
Brandon Company AB, Schweden	100%	7,7	7,7
PUMA Cyprus Ltd., Zypern	70%	0,0	0,0
Imports RDS S.A., Mexico*	100%	0,0	0,0
PUMA Sports Spain S.L., Spanien	100%	6,5	0,0
<u>Beteiligungen</u>			
Premier Flug GmbH & Co. KG, Deutschland	50%	2,3	2,3
Wilderness Holdings Limited, Botswana	20,10%	21,8	0,0
		271,1	242,3
Sonstige Ausleihungen		0,0	0,1
Summe Finanzanlagen		271,1	242,3

* mittelbare Anteile enthalten

Im Geschäftsjahr neu hinzu kamen Wilderness Holdings Limited (20,1%), PUMA Sports Spain S.L. (100%) und Imports RDS S.A., Mexico (100%).

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes nach § 285 Nr. 11 und 11a HGB ist dem Anhang als Anlage beigefügt.

5. Vorräte

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Fertige Erzeugnisse und Waren, im Bestand	17,4	14,9
Unterwegs befindliche Waren	12,3	12,1
	29,7	27,0

6. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Gesamt	16,3	16,1

7. Forderungen gegen verbundene Unternehmen

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Gesamt	277,0	274,2
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(54,5)	(126,2)

Enthalten sind neben Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) und Lizenzforderungen von € 210,0 Mio. (Vorjahr: € 148,0 Mio.) auch Darlehensforderungen von € 67,0 Mio. (Vorjahr: € 126,2 Mio.). 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.

Aufgrund von im Geschäftsjahr aufgedeckten dolosen Handlungen bei der Beteiligungsgesellschaft PUMA Hellas S.A. waren Forderungen und Darlehen der PUMA AG an die PUMA Hellas S.A. in Höhe von € 128,8 Mio. abzuschreiben.

8. Sonstige Vermögensgegenstände

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Gesamt	13,4	23,8
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(0,0)	(8,5)

Die sonstigen Vermögensgegenstände enthalten im Wesentlichen Erstattungsansprüche gegen Finanzbehörden in Höhe von € 10,5 Mio. (Vorjahr: € 12,1 Mio.) 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 Rücklagen	Rücklage für eigene Anteile	Andere Gewinnrücklagen	Bilanzgewinn	Total
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
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
Dividendenzahlung						-27,1	-27,1
Jahresüberschuss						96,8	96,8
Einstellungen in Gewinnrücklagen					44,6	-44,6	0,0
	38,6	177,3	0,2	0,0	112,0	75,0	403,1
Rückkauf eigener Aktien	-0,3				-23,1		-23,4
Wandlung SOP Eigene Aktien					0,1		0,1
31.12.2010	38,4	177,3	0,2	0,0	89,0	75,0	379,8

Gezeichnetes Kapital

Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 voll eingezahlte auf Inhaber lautende Stückaktien, wovon die PUMA AG selbst 101.593 Aktien hält.

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

Rücklagen

Die Gewinnrücklagen wurden durch den Rückkauf eigener Aktien um € 23,1 Mio. reduziert.

Eigene Aktien

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 20. April 2010 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 19. April 2015 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den 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 2009 aufgehoben.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien bis zum Bilanzstichtag Gebrauch gemacht. Im Zeitraum vom 25. Mai bis 10. August 2010 wurden 102.219 eigene Aktien mit einem Nennbetrag von € 0,3 Mio. und einem Anteil am Grundkapital von 0,7% zum Durchschnittswert von 228,46 € im Rahmen der Liquiditätssteuerung zurückgekauft. Im Rahmen des SOP-Programms wurden 626 Aktien verwendet. Die Gesellschaft hält somit zum Bilanzstichtag 101.593 eigene Aktien mit Nennbetrag von € 0,3 Mio. im Bestand. Diese betragen weiterhin 0,7% des Gezeichneten Kapitals.

Ausschüttungssperre im Sinne des § 268 Abs. 8 HGB

Für das Geschäftsjahr 2010 besteht keine Ausschüttungssperre im Sinne des § 268 Abs 8 HGB.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende für das Geschäftsjahr 2010 von € 1,80 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 27,0 Mio. (bezogen

auf die am 31. Dezember ausstehenden Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 13,3% gegenüber 34,1%¹ im Vorjahr.
Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

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

Genehmigtes Kapital

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

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

und

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

Bedingtes Kapital

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

Am 31. Dezember 2010 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,5 Mio.) zur Verfügung.

11. Pensionsrückstellungen

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

Die Verpflichtungen der PUMA AG beruhen ausschließlich auf vertraglichen Regelungen. 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 der gesamten Pensionszusagen beträgt € 22,0 Mio. (01.01.2010 € 20,2 Mio.). Der Wert des mit den Verpflichtungen saldierten Deckungsvermögens beträgt € 7,4 Mio. (01.01.2010 € 5,9 Mio.). Da das Deckungsvermögen aus verpfändeten Rückdeckungsversicherungen besteht, wird der von der Versicherung mitgeteilte Aktivwert angesetzt.

¹ Angepasster Vorjahreswert aufgrund Restatement des Jahres 2009 im Konzernabschluss nach IAS 8

Der Wert der Pensionsverpflichtungen hat sich wie folgt entwickelt:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Pensionsverpflichtung zu Beginn des Jahres	20,2	17,7
Zinszuführung (inkl. Effekt aus Zinsänderung)	1,1	1,0
sonstige Veränderung der Pensionsverpflichtung	1,4	3,2
Versorgungszahlungen	-0,7	-1,2
Pensionsverpflichtung zum Ende des Jahres	22,0	20,7

Die Vorjahreswerte wurden nach dem bisher geltenden HGB ermittelt und mit dem Übergang auf das BilMoG nicht angepasst. Deshalb stimmt der Verpflichtungswert zum Ende des Jahres 2009 nicht mit dem Verpflichtungswert zu Beginn des Jahres 2010 überein.

Der Wert der Rückdeckungsversicherungen, die nach dem Übergang auf das BilMoG als Deckungsvermögen einzustufen sind, hat sich wie folgt entwickelt:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Aktivwert zu Beginn des Jahres	5,9	4,8
Ertrag aus den Rückdeckungsversicherungen	0,2	0,3
Beiträge	1,3	0,8
Ausgezahlte Leistungen der Versicherung	0,0	0,0
Aktivwert zum Ende des Jahres	7,4	5,9

Dementsprechend ergibt sich die Pensionsrückstellung wie folgt:

	31.12.2010 € Mio.	01.01.2010 € Mio. BilMoG	31.12.2009 € Mio. Bisheriges HGB
Wert der Pensionsverpflichtungen	22,0	20,2	20,7
Wert der Rückdeckungsversicherungen	7,4	5,9	5,9
Nettoverpflichtung	14,6	14,3	14,8
Überdeckung aus dem Übergang auf das BilMoG	0,0	0,5	0,0
Pensionsrückstellungen	14,6	14,8	20,7

In 2010 betragen die Pensionszahlungen € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 1,2 Mio.). Für das Jahr 2011 werden Pensionszahlungen in Höhe von € 0,8 Mio. erwartet. Die Beiträge in die Rückdeckungsversicherungen betragen im Jahr 2010 € 1,3 Mio. (Vorjahr: € 0,8 Mio.). Für das Jahr 2011 werden Beiträge in Höhe von € 0,8 Mio. erwartet.

Der Aufwand im Zusammenhang mit der betrieblichen Altersversorgung im Geschäftsjahr 2010 gliedert sich wie folgt:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Aufwendungen für Altersversorgung	0,9	3,2
davon Rentenzahlungen	0,7	1,2
davon sonstige Veränderung der Pensionsrückstellung	0,2	2,0
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0,9	0,7
davon Aufwand aus der Abzinsung der Verpflichtungen	1,0	1,0
davon Effekt aus der Änderung des Rechnungszinssatzes	0,1	n.a.
davon Ertrag aus dem Deckungsvermögen	-0,2	-0,3
Gesamt	1,8	3,9
davon Personalaufwand	0,9	3,2
davon Finanzaufwand	0,9	0,7

Bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen wurden folgende Annahmen verwendet:

	2010	2009
Diskontierungssatz*	5,17%	5,00%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,25%	2,25%
Fluktuation	1,50%	1,50%

*Zur Feststellung des Unterschiedsbetrages zum Übergang auf BilMoG wurde abweichend von den obigen Annahmen ein Rechnungszins von 5,25% angesetzt.

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

12. Übrige Rückstellungen

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Steuerrückstellungen	67,3	5,2
Sonstige Rückstellungen:		
Gewährleistungen	3,4	2,8
Personal einschließlich Altersteilzeit	13,1	12,5
Ausstehende Rechnungen und Nachlaufkonditionen	18,5	20,4
Sondereffekte	10,7	36,1
Andere	8,7	14,2
	121,7	91,2

Die Steuerrückstellungen bestehen im Wesentlichen aus Körperschafts- und Gewerbesteuer von € 5,8 Mio. (Vorjahr: € 1,0 Mio.). Aus der Betriebsprüfung und deren Folgen für die Jahre 2007 bis 2010 entfallen € 62,8 Mio. (Vorjahr: € 4,3 Mio.)

Die Rückstellungen für Sondereffekte gingen durch die weitestgehend abgeschlossene Restrukturierung der Einzelhandelsgeschäfte zurück.

Die anderen sonstigen Rückstellungen enthalten primär Risiken aus Prozessen und sonstigen schwebenden Rechtsgeschäften € 7,7 Mio. (Vorjahr: € 12,9 Mio.).

Im Rahmen der Erstanwendung von BilMoG wurde die Verpflichtung für Altersteilzeit erstmalig mit dem beizulegenden Zeitwert des zugehörigen Deckungsvermögens saldiert. Die Anschaffungskosten des Deckungsvermögens betragen € 3,2 Mio.

	31.12.2010	31.12.2009
	€ Mio.	€ Mio.
Verpflichtung für Altersteilzeit	5,0	4,2
Deckungsvermögen	3,2	2,6
Rückstellung für Altersteilzeit	1,8	4,2

Bei der Ermittlung der Altersteilzeit wurden folgende Annahmen verwendet:

	2010	2009
Diskontierungssatz*	5,17%	5,00%
Gehaltssteigerung	3,00%	3,00%

*Zur Feststellung des Unterschiedsbetrages zum Übergang auf BilMoG wurde abweichend von den obigen Annahmen ein Rechnungszins von 5,25% angesetzt.

Die Bewertung der Altersteilzeitrückstellungen für vertraglich abgeschlossene Altersteilzeitverpflichtungen erfolgt auf Basis versicherungsmathematischer Berechnungen nach den Richttafeln 2005G der Heubeck-Richttafeln-GmbH. Die Ermittlung der Rückstellung erfolgte unter der Beachtung der IDW-Stellungnahme vom 18.11.1998: Bilanzierung von Verpflichtungen aus Altersteilzeit (IDW RS HFA 3, FN-IDW 1998 S. 595).

13. Verbindlichkeiten

	31.12.2010	31.12.2009
	€ Mio.	€ Mio.
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	36,3	24,0
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(36,3)	(24,0)
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	207,8	283,0
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(137,1)	(214,1)
- davon Restlaufzeit zwischen 1 und 5 Jahren	(70,7)	(68,9)
Sonstige Verbindlichkeiten	3,7	4,0
- davon Steuerverbindlichkeiten	(1,0)	(1,6)
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(3,7)	(4,0)
	247,8	311,0

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen enthalten hauptsächlich Finanzverbindlichkeiten, die im Rahmen des Cash-Poolings zur Finanzierung der PUMA Gruppe verwendet werden. Die Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr beinhalten grundsätzlich Finanzdarlehen, die uns von den Tochtergesellschaften unbefristet zur Finanzierung unseres Umlaufvermögens zur Verfügung gestellt werden.

14. Umsatzerlöse

Aufgliederung nach Regionen:

	2010	2009
	€ Mio.	€ Mio.
Europa	203,8	204,0
Asien/Pazifik	59,2	53,8
Amerika	36,3	27,6
Afrika/Mittlerer Osten	0,7	1,0
	300,0	286,4

Aufgliederung nach Produktbereichen:

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Schuhe	85,2	88,9
Textil	46,3	43,8
Accessoires (Taschen, Bälle etc.)	10,4	8,1
	141,9	140,8
Lizenz- und Provisionserträge	152,4	137,3
Sonstige Umsatzerlöse	5,7	8,3
	300,0	286,4

Von den Umsatzerlösen einschließlich Lizenz- und Provisionserträgen entfallen € 165,7 Mio. (Vorjahr: € 146,7 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. Im Geschäftsjahr 2010 sind weiterhin Erträge aus weiterbelasteten Forschungs- und Entwicklungskosten in Höhe von € 28,3 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) enthalten.

An aperiodischen Erträgen sind € 15,4 Mio. (Vorjahr: € 8,8 Mio.) enthalten; diese betreffen im Wesentlichen die Auflösung von Rückstellungen in Höhe von € 9,2 Mio. (Vorjahr: € 8,4 Mio.), die Auflösung von Einzel-/Pauschalabwertungen von € 3,2 Mio. (Vorjahr: € 0,3 Mio.) und Gewinne aus Anlagenabgängen von € 2,7 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.).

Erträge aus Kursgewinne sind in Höhe von € 26,5 Mio. (Vorjahr: € 27,8 Mio.) enthalten.

16. Materialaufwand

Die Position Materialaufwand bezieht sich vollständig auf bezogene Waren.

17. Personalaufwand

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Löhne und Gehälter	46,5	43,5
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	7,8	10,3
- davon für Altersversorgung	(0,9)	(3,8)
	54,3	53,8

Trotz geringerer Anzahl von Mitarbeitern ist der Personalaufwand in 2010 im Wesentlichen aufgrund höherer Personalrückstellungen gestiegen.

18. Abschreibungen

Die Abschreibungen betreffen neben dem Anlagevermögen (€ 9,8 Mio.; Vorjahr: € 13,1 Mio.) auch die Abschreibung der Forderungen gegenüber PUMA Hellas S.A., Griechenland, in Höhe von € 128,8 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.).

19. Sonstige betriebliche Aufwendungen

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Werbe- und Vertriebsaufwendungen	84,3	135,1
Verwaltungs- und andere Aufwendungen	92,6	104,9
	176,9	240,0

In den Werbe- und Vertriebsaufwendungen sind Sondereffekte (Einmaleffekte) in Höhe von € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 52,0 Mio.) enthalten. Mit den erforderlichen Einmalaufwendungen soll das Portfolio an Einzelhandelsgeschäften optimiert werden. Die Restrukturierung aus 2009 wurde weitestgehend abgeschlossen.

In den Verwaltungs- und anderen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer in Höhe von € 0,7 Mio. enthalten, davon entfallen auf Abschlussprüfungsleistungen € 0,4 Mio., Steuerberatungsleistungen € 0,1 Mio. sowie sonstige Leistungen € 0,2 Mio.

Aufwendungen aus Kursverlusten sind in Höhe von € 23,0 Mio. (Vorjahr: € 27,8 Mio.) enthalten.

20. Finanzergebnis

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	6,9	3,9
- davon von verbundenen Unternehmen	(6,3)	(3,5)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-15,5	-2,9
- davon an verbundene Unternehmen	(-2,8)	(-2,8)
- davon aus Aufzinsung	(-0,2)	0,0
Zinsergebnis	-8,6	1,0
Zuschreibung/Abschreibung Umlaufvermögen (Eigene Aktien)	0,0	13,8
Bewertung von Pensionsplänen	-0,9	-0,7
	-9,5	14,1
Erträge aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	97,8	144,8
Aufwand aus Dividendenrückzahlung	-7,3	0,0
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	189,8	0,0
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-26,5	0,0
	244,3	158,9

Im Geschäftsjahr sind Zinsaufwendungen in Höhe von € 12,5 Mio. im Zusammenhang mit der Betriebsprüfung enthalten.

Die Erträge aus Beteiligungen resultieren aus einer Dividendenausschüttung der PUMA Sports Uruguay LA S.A. (€ 21,0 Mio.), der World Cat Ltd. (€ 61,0 Mio.), der Dobotex Intern. BV (€ 6,0 Mio.), der PUMA Vertrieb GmbH (€ 7,3 Mio.) und der PUMA Sprint GmbH (€ 2,5 Mio.). Der Aufwand aus Dividendenrückzahlung betrifft die Anpassung der Dividende von PUMA Hellas aus 2009.

Mit der PUMA Retail AG wurde am 31. Dezember 2010 vereinbart, dass die PUMA AG zu Sanierungszwecken Verluste in Höhe von insgesamt € 26,5 Mio. von der Gesellschaft übernimmt. Ein Betrag von € 19,7 Mio. betrifft die Geschäftsjahre 2005 bis 2009.

Darüber hinaus sind Erträge aus Gewinnabführungsverträgen mit der PUMA Sprint GmbH und der PUMA Vertrieb GmbH vereinnahmt worden.

21. Außerordentliches Ergebnis

	2010 € Mio.	2009 € Mio.
Außerordentliche Erträge	0,5	0,0
Außerordentliche Aufwendungen	-0,3	0,0
Summe	0,2	0,0

Die außerordentlichen Erträge betreffen die Umbewertung der Forderungen und Verbindlichkeiten im Rahmen der Erstanwendung von BilMoG, die außerordentlichen Aufwendungen die BilMoG-Veränderung für die Altersteilzeit.

22. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Der Ausweis in Höhe von € 66,1 Mio. betrifft zum einen ausländische Quellensteuer (€ 11,1 Mio.), zum anderen Körperschafts- und Gewerbesteuer von € 53,5 Mio. (Vorjahr: € 4,2 Mio.), davon entfallen € 50,2 Mio. auf die in 2010 abgeschlossene Betriebsprüfung für die Jahre 2003 bis 2006 und die Folgewirkungen für die Jahre 2007 bis 2009.

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

23. Kapitalbeteiligungspläne/Management Incentive Programm

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

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

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

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

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

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

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

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

Entwicklung der „SOP“ Programme im Geschäftsjahr:

SOP	2008 Tranche I	2008 Tranche II	2008 Tranche III
Ausgabedatum	21.07.2008	14.04.2009	22.04.2010
Ausgegebene Anzahl	113.000	139.002	126.184
Ausübungspreis	€ 0,00	€ 2,56	€ 2,56
Restlaufzeit	2,58 Jahre	3,25 Jahre	4,25 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.2010	99.000	137.502	0
Ausgeübt	-3.000	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	233,81	na	na
Verfallen/Reaktiviert	+500	-2.500	0
Im Umlauf zum 31.12.2010	96.500	135.002	126.184

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich für die „Tranche I - 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. 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. Auf den Vorstand entfallen insgesamt 116.502 Stück Optionen.

Für die „Tranche II – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81. Auf den Vorstand entfallen insgesamt 103.684 Stück Optionen.

Im Geschäftsjahr 2010 wurden die SOP aus Eigenen Aktien bedient, sodass aus den SOP-Programmen ein Personalaufwand in Höhe von € 0,1 Mio. angefallen ist.

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) wurden 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 31.12.2010	€ 248,00	€ 248,00
Erwartete Volatilität	31,9%	31,9%
Erwartete Dividendenzahlung	0,8%	0,8%
Risikoloser Zinssatz	0,56%	0,56%
Erwartete Restlaufzeit	0,32 Jahre	0,38 Jahre

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

Entwicklung der „SAR“ Programme im Geschäftsjahr:

SAR	2004 Tranche III	2006 Tranche I
Ausgabedatum	25.04.2006	01.10.2006
Ausgegebene Anzahl	150.000	66.250
Ausübungspreis	€ 345,46	€ 317,23 – € 341,02
Restlaufzeit	0,32 Jahre	0,38 Jahre
Im Umlauf zum 01.01.2010	150.000	42.750
Ausgeübt	0	0
Verfallen	0	-5.000
Im Umlauf zum 31.12.2010	150.000	37.750

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

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

24. Sonstige Angaben

Latente Steuern

Aus der zum Steuerrecht abweichenden Bewertung der immateriellen Vermögensgegenstände, der Vorräte, der sonstigen Rückstellungen und der Rückstellungen für Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen ergeben sich aktive latente Steuern. Die aktiven latenten Steuern werden nicht in der Bilanz angesetzt.

Die Ermittlung der latenten Steuern erfolgte mit einem Steuersatz von 27,22%

Mitarbeiter

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt beschäftigt:

	2010	2009
Marketing/Retail	61	75
Vertrieb	99	99
Produktentwicklung/Design	182	199
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	365	382
	707	755

Zum Jahresende waren auf Vollzeitbasis insgesamt 706 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 717) beschäftigt.

Im Konzern beschäftigt PUMA zum Jahresende auf Vollzeitbasis 9.697 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 9.646).

Haftungsverhältnisse

Am Bilanzstichtag bestanden Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften und Garantien in Höhe von € 55,3 Mio. (Vorjahr: € 60,8 Mio.) ausschließlich zu Gunsten von Tochtergesellschaften, die am Bilanzstichtag mit € 4,7 Mio. (Vorjahr: € 12,6 Mio.) valuiert sind. Da sich die Bürgschaften kontinuierlich abbauen und die die Bürgschaft beanspruchenden Gesellschaften in den letzten Jahren Jahresüberschüsse erzielten sowie zum Bilanzstichtag eine ausreichende Liquiditätsausstattung ausweisen, gehen wird zurzeit nicht von einer Inanspruchnahme der Bürgschaft aus.

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.

	31.12.2010 € Mio.	31.12.2009 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2011 (2010)	22,1	14,3
2012 - 2015 (2011 - 2014)	41,8	36,5
2016 (2015)	0,0	0,8
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2011 (2010)	6,8	7,4
2012 - 2015 (2011 - 2014)	18,4	19,0
2016 (2015)	1,7	5,1

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

Eventualverbindlichkeiten

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

Geschäfte mit nahe stehenden Unternehmen und Personen

Im Geschäftsjahr 2010 kam es zu keinen wesentlichen Geschäften zu nicht marktüblichen Bedingungen mit nahe stehenden Unternehmen und Personen.

Angaben nach § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Folgende Meldungen über das Bestehen einer Beteiligung an der PUMA AG, die nach § 20 Abs. 1 oder Abs. 4 AktG oder nach § 21 Abs. 1 oder Abs. 1a WpHG mitgeteilt worden ist, wurden in Geschäftsjahr 2010 getätigt:

Veröffentlichung am 1. April 2010:

„BlackRock Inc., U.S.A., New York, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil an der PUMA AG (ISIN DE00066996696603), Würzburger Str. 13, 91074 Herzogenaurach am 26. März 2010 die Schwelle von 3 % überschritten hat und nun 3,01 % (454.407 Stimmrechtsaktien) beträgt. Diese 3,01 % (454.407 Stimmrechtsaktien) sind der BlackRock Inc, gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG zuzurechnen.“

Veröffentlichung am 11. Juni 2010:

„Invesco Limited., Hamilton Bermuda, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil an der PUMA AG (ISIN DE00066996696603), Würzburger Str. 13, 91074 Herzogenaurach am 10. Juni 2010 die Schwelle von 3 % überschritten hat und nun 3,01 % (454.517 Stimmrechtsaktien) beträgt. Diese 3,01 % (454. 517 Stimmrechtsaktien) sind der Invesco Limited, gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG zuzurechnen.“

Veröffentlichung am 3. November 2010:

„Invesco Limited., Hamilton Bermuda, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil an der PUMA AG (ISIN DE00066996696603), Würzburger Str. 13, 91074 Herzogenaurach am 29. Oktober 2010 die Schwelle von 3 % unterschritten hat und nun 2,916 % (439.868 Stimmrechtsaktien) beträgt. Diese 2,916 % (439.868 Stimmrechtsaktien) sind der Invesco Limited, gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i.V.m. § 22 Abs. 1 Satz 2 WpHG zuzurechnen.“

Vorstand und Aufsichtsrat - Angaben nach § 285 Nr. 9 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 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 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 langfristige strategische Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

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

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

Die erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Mehrjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der entsprechenden Wertsteigerungsrechte zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird die Möglichkeit einer Kappungsgrenze berücksichtigt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Anhang unter Ziffer 23 zu entnehmen.

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

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

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag erfolgte eine Zuführung von € 1,2 Mio. Der Barwert der Leistungszusage in Höhe von € 5,2 Mio. wurde mit dem gleichhohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

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

Aufsichtsrat

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

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

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

25. Corporate Governance

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

26. 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 7. Februar 2011 erstellt und dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorgelegt. Billigt der Aufsichtsrat den Jahresabschluss in der am 14. Februar 2011 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 7. Februar 2011

Vorstand

Zeit

Harris-Jensbach

Bauer

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz

Entwicklung des Anlagevermögens PUMA AG vom 01.01. BIS 31.12.2010

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
Beteiligungen
Sonstige Ausleihungen

Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Aufgelaufene Abschreibungen					Buchwerte	
Stand 01.01.2010 € Mio.	Zugänge	Um- buchungen	Abgänge	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 01.01.2010 € Mio.	Zuschrei- bungen	Zugänge	Abgänge	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 31.12.2010 € Mio.	Stand 31.12.2009 € Mio.
39,8	2,0	0,0	0,8	42,6	32,4		3,2	0,0	35,6	7,0	7,4
0,4	1,8		-0,7	1,5						1,5	0,4
40,2	3,9	0,0	0,1	44,1	32,4	0,0	3,2	0,0	35,6	8,5	7,8
98,4	6,3	0,2	-8,8	96,0	16,0		3,3	-4,8	14,5	81,4	82,3
0,1				0,1	0,1				0,1	0,0	0,0
34,8	3,2	0,9	-5,4	33,4	27,3		3,3	-4,9	25,7	7,7	7,5
0,6	3,6	-1,1	0,0	3,1	0,0				0,0	3,1	0,6
133,9	13,0	-0,1	-14,3	132,6	43,5	0,0	6,6	-9,7	40,3	92,3	90,4
240,1	6,9			247,0	0,0				0,0	247,0	240,1
2,3	21,8			24,1					24,1	24,1	2,3
0,0			0,0	0,0	0,0				0,0	0,0	0,0
242,3	28,8		0,0	271,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	271,1	242,3
416,4	45,7	-0,1	-14,2	447,8	75,9	0,0	9,8	-9,7	75,9	371,9	340,5

Aufstellung zum Anteilsbesitz

Gesellschaften		Land	Stadt	Gesell- schafter	Anteil am Kapital	Ergebnis TEUR	Eigen- kapital TEUR	
- Muttergesellschaft -								
1.	PUMA AG Rudolf Dassler Sport	Deutschland	Herzogenaurach					
EMEA								
2.	Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	aktiv	Österreich	Salzburg	direkt	100%	28.204	91.002
3.	Dobotex Austria GmbH	aktiv	Österreich	Salzburg	indirekt	50,1%	181	200
4.	Wilderness Holdings Ltd.	aktiv	Botswana	Maun	direkt	20,1%	48.022	235.038
5.	PUMA Bulgaria EOOD	aktiv	Bulgarien	Sofia	indirekt	100%	-1.594	2.756
6.	PUMA Sport Hrvatska d.o.o.	aktiv	Kroatien	Zagreb	indirekt	100%	404	2.806
7.	PUMA Czech Republic s.r.o.	aktiv	Tschechische Republik	Prag	indirekt	100%	802	3.948
8.	PUMA Denmark A/S	aktiv	Dänemark	Skanderborg	indirekt	100%	1.865	9.259
9.	PUMA Baltic OU	aktiv	Estland	Talin	indirekt	100%	31	98
10.	PUMA Finland Oy	aktiv	Finnland	Espoo	indirekt	100%	1.826	4.683
11.	Tretorn Finland Oy	aktiv	Finnland	Espoo	indirekt	100%	69	140
12.	Brandon Oy	nicht aktiv	Finnland	Helsinki	indirekt	100%	44	156
13.	PUMA FRANCE SAS	aktiv	Frankreich	Illkirch	indirekt	100%	18.532	121.164
14.	PUMA Speedcat SAS	aktiv	Frankreich	Illkirch	indirekt	100%	132.005	509.230
15.	Dobotex France SAS	aktiv	Frankreich	Paris	indirekt	50,1%	-66	354
16.	PUMA Vertrieb GmbH	aktiv	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%	0	2.135
17.	PUMA Sprint GmbH	aktiv	Deutschland	Herzogenaurach	direkt	100%	0	1.139.941
18.	PUMA Avanti GmbH	aktiv	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%	0	99.760
19.	PUMA Mostro GmbH	aktiv	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt	100%	14.125	9.686
20.	Premier Flug GmbH&Co. KG	aktiv	Deutschland	Reichenschwand	direkt	50%	-146	4.203
21.	Brandon Germany GmbH	aktiv	Deutschland	Ludwigsburg	indirekt	100%	164	-886
22.	Dobotex Deutschland GmbH	aktiv	Deutschland	Düsseldorf	indirekt	50,1%	608	182
23.	PUMA UNITED KINGDOM LTD	aktiv	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%	3.915	45.180
24.	PUMA Premier Ltd	aktiv	Großbritannien	Leatherhead	indirekt	100%	-6.420	155.755
25.	Dobotex UK Ltd	aktiv	Großbritannien	Manchester	indirekt	50,1%	15	55
26.	Performance Merchandise Ltd.	aktiv	Großbritannien	London	indirekt	100%	0	-166
27.	PUMA Hellas S.A.	aktiv	Griechenland	Athen	direkt	70%	-58.867	-113.860
28.	PUMA Cyprus Ltd.	aktiv	Zypern	Nikosia	direkt	70%	-614	663
29.	PUMA Hungary Kft.	aktiv	Ungarn	Budapest	indirekt	100%	74	1.174
30.	Tretorn R&D Ltd.	nicht aktiv	Irland	Laoise	indirekt	100%	0	0
31.	PUMA Italia S.r.l.	aktiv	Italien	Mailand	indirekt	100%	-2.743	21.362
32.	Dobotex Italia S.r.l.	aktiv	Italien	Mailand	indirekt	50,1%	37	128
33.	PUMA Lietuva UAB	aktiv	Litauen	Vilnius	indirekt	100%	244	447
34.	PUMA Malta Ltd	aktiv	Malta	St.Julians	indirekt	100%	21.333	335.166
35.	PUMA Blue Sea Ltd	aktiv	Malta	St.Julians	indirekt	100%	12.186	310.523
36.	PUMA Racing Ltd	aktiv	Malta	St.Julians	indirekt	100%	2.293	1
37.	PUMA Benelux B.V.	aktiv	Niederlande	Leusden	direkt	100%	2.796	16.428
38.	Dobotex International BV	aktiv	Niederlande	Tilburg	direkt	50,1%	-587	26.704
39.	Dobotex BV	aktiv	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	50,1%	17.502	17.296
40.	Dobo Logic BV	aktiv	Niederlande	Tilburg	indirekt	50,1%	0	17
41.	Dobo NexTH BV	aktiv	Niederlande	s-Hertogenbosch	indirekt	50,1%	0	17
42.	PUMA Norway AS	aktiv	Norwegen	Oslo	indirekt	100%	-188	1.825
43.	Tretorn Norway AS	aktiv	Norwegen	Oslo	indirekt	100%	0	13
44.	Brandon AS	aktiv	Norwegen	Oslo	indirekt	100%	-98	-665
45.	PUMA Polska Spolka z.o.o.	aktiv	Polen	Warschau	indirekt	100%	1.416	10.003
46.	PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda.	aktiv	Portugal	Prior Velho	indirekt	100%	2.364	706
47.	PUMA Sport Romania s.r.l.	aktiv	Rumänien	Bukarest	indirekt	100%	-3.047	-382
48.	PUMA-RUS GmbH	aktiv	Russland	Moskau	indirekt	100%	-2.691	-5.552
49.	PUMA Serbia DOO	aktiv	Serbien	Belgrad	indirekt	100%	-189	-185
50.	PUMA Slovakia s.r.o.	aktiv	Slowakei	Bratislava	indirekt	100%	453	457
51.	PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o	aktiv	Slowenien	Ljubljana	indirekt	100%	-37	-9
52.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	aktiv	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%	7.377	35.536
53.	PUMA Sports S.A.	aktiv	Südafrika	Cape Town	indirekt	100%	4.455	5.385
54.	PUMA Sports Spain S.L.	aktiv	Spanien	Barcelona	direkt	100%	-7.981	-1.478
55.	Brandon Company AB	aktiv	Schweden	Göteborg	direkt	100%	-805	2.479
56.	Brandon AB	aktiv	Schweden	Göteborg	indirekt	100%	-527	-506
57.	2Expressions Merchandise Svenska AB	aktiv	Schweden	Göteborg	indirekt	100%	151	172
58.	Brandon Live AB	aktiv	Schweden	Göteborg	indirekt	51,2%	-28	344
59.	Brandon Stockholm AB	nicht aktiv	Schweden	Stockholm	indirekt	100%	171	9
60.	Brandon Logistics AB	nicht aktiv	Schweden	Strömstad	indirekt	100%	-47	-39
61.	Hunt Sport AB	nicht aktiv	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%	0	69
62.	Tretorn AB	aktiv	Schweden	Helsingborg	direkt	100%	211	11.469
63.	PUMA Nordic AB	aktiv	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%	5.786	30.556
64.	Tretorn Sweden AB	aktiv	Schweden	Helsingborg	indirekt	100%	575	1.701
65.	Mount PUMA AG (Schweiz)	aktiv	Schweiz	Oensingen	direkt	100%	-33	34.678
66.	PUMA Retail AG	aktiv	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%	22.463	15.033
67.	PUMA Schweiz AG	aktiv	Schweiz	Oensingen	indirekt	100%	2.409	20.513
68.	Dobotex Switzerland AG	aktiv	Schweiz	Oensingen	indirekt	50,1%	90	100
69.	PUMA Spor Giyim Sanayi ve Ticaret A.S.	aktiv	Türkei	Istanbul	indirekt	100%	1.956	6.777
70.	PUMA Ukraine Ltd.	aktiv	Ukraine	Kiew	indirekt	100%	490	-1.155
71.	PUMA Middle East FZ LLC	aktiv	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	100%	5.465	10.400
72.	PUMA UAE LLC	aktiv	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt	49%	34	232

Americas								
73.	Unisol S.A.	aktiv	Argentinien	Buenos Aires	direkt	100%	13.000	48.621
74.	PUMA Sports Ltda.	aktiv	Brasilien	Sao Paulo	indirekt	100%	-5.191	6.822
75.	PUMA Canada, Inc.	aktiv	Kanada	Montreal	indirekt	100%	4.389	22.956
76.	PUMA CHILE S.A.	aktiv	Chile	Santiago	direkt	51%	11.007	34.664
77.	PUMA SERVICIOS SPA	aktiv	Chile	Santiago	indirekt	100%	37	4
78.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	aktiv	Mexiko	Mexico City	direkt	100%	6.816	30.283
79.	Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V.	aktiv	Mexiko	Mexico City	indirekt	100%	-2	-68
80.	Importaciones RDS S.A. de C.V.	aktiv	Mexiko	Mexico City	direkt	99%	806	470
81.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	aktiv	Peru	Lima	indirekt	51%	727	2.627
82.	PUMA Sports LA S.A.	aktiv	Uruguay	Montevideo	direkt	100%	12.408	23.838
83.	PUMA Suede Holding, Inc.	aktiv	USA	Westford	indirekt	100%	6.124	108.642
84.	PUMA North America, Inc.	aktiv	USA	Westford	indirekt	100%	18.946	121.253
85.	SC Communication Inc.	nicht aktiv	USA	Chicago	indirekt	100%	132	-248
86.	Cobra Golf Inc.	aktiv	USA	Carlsbad	indirekt	100%	-9.286	9.490

Asia/Pacific								
87.	PUMA Australia Pty. Ltd.	aktiv	Australien	Moorabbin	indirekt	100%	1.334	24.472
88.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	nicht aktiv	Australien	Moorabbin	indirekt	100%	32	15.225
89.	White Diamond Properties	nicht aktiv	Australien	Moorabbin	indirekt	100%	-25	2
90.	Kalola Pty Ltd.	nicht aktiv	Australien	Moorabbin	indirekt	100%	0	2
91.	Liberty China Holding Ltd	aktiv	British Virgin Islands		indirekt	51%	171	9.912
92.	PUMA China Ltd	aktiv	China	Shanghai	indirekt	51%	5.355	10.039
93.	Dobotex China Ltd.	aktiv	China	Shanghai	indirekt	50,1%	192	181
94.	World Cat Ltd.	aktiv	Hongkong		direkt	100%	56.072	42.474
95.	Development Services Ltd.	aktiv	Hongkong		indirekt	100%	-2	102
96.	PUMA Asia Pacific Ltd.	aktiv	Hongkong		direkt	100%	-493	15.760
97.	PUMA Hong Kong Ltd	aktiv	Hongkong		indirekt	51%	14.587	30.048
98.	Dobotex Ltd.	aktiv	Hongkong		indirekt	50,1%	2.148	3.015
99.	Dobo Cat Ltd.	aktiv	Hongkong		indirekt	50,1%	3	68
100.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	aktiv	India	Bangalore	indirekt	100%	2.241	12.865
101.	PUMA India Retail Pvt Ltd.	aktiv	India	Bangalore	indirekt	51%	-70	-69
102.	World Cat Sourcing India Ltd.	aktiv	India	Bangalore	indirekt	100%	-21	15
103.	PUMA JAPAN K.K.	aktiv	Japan	Tokio	indirekt	100%	24.043	122.696
104.	PUMA Korea Ltd.	aktiv	Korea	Seoul	direkt	100%	4.042	9.858
105.	Dobotex Korea Ltd.	aktiv	Korea	Seoul	direkt	50,1%	0	67
106.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	aktiv	Malaysia	Kuala Lumpur	direkt	60%	369	203
107.	PUMA New Zealand LTD	aktiv	Neuseeland	Auckland	indirekt	100%	662	4.609
108.	World Cat (S) Pte Ltd.	nicht aktiv	Singapur		indirekt	100%	2	673
109.	PUMA Sports Singapore Pte. Ltd.	aktiv	Singapur		direkt	60%	47	588
110.	World Cat Trading Co.Ltd	nicht aktiv	Taiwan	Taichung	indirekt	100%	47	119
111.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	aktiv	Taiwan	Taipei	indirekt	65%	4.293	11.202
112.	World Cat Vietnam Co. Ltd.	aktiv	Vietnam	Long An Province	indirekt	100%	-27	309

1) Eigenkapital und Ergebnis basierend auf dem geprüften Abschluss zum 28.Februar 2010

2) Eigenkapital und Ergebnis basierend auf dem ungeprüften Abschluss zum 31. Dezember 2009

3) Ergebnisabführungsvertrag

VORSTAND

Jochen Zeitz (Vorstandsvorsitzender)

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

Melody Harris-Jensbach (Stellvertretende Vorstandsvorsitzende)

- Produkt -

Klaus Bauer

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

- Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:
- Mount PUMA AG, Oensingen/ Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats)
 - PUMA Retail AG, Oensingen/ Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats)
 - PUMA AG, Oensingen/ Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats)
 - PUMA China Ltd, Shanghai/ China (Aufsichtsrat)
 - PUMA Taiwan Sports Ltd., Taipei City/ Taiwan (Aufsichtsrat)

Stefano Caroti

- Vertrieb -

- Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:
- PUMA Retail AG, Oensingen/ Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats)

Reiner Seiz

- Beschaffung -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

Antonio Bertone

- Marketing -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

AUFSICHTSRAT

François-Henri Pinault (Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Thore Ohlsson (Stellvertretender Vorsitzender)

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Jean-François Palus

Paris, Frankreich

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

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Grégoire Amigues

Paris, Frankreich

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

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Erwin Hidel
(Arbeitnehmervertreter)
Herzogenaurach, Deutschland
Leitung Vertriebsinnendienst

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 2010 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, 7. Februar 2011

PricewaterhouseCoopers

Aktiengesellschaft

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner

ppa. Christoph Dietzel

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer

Bericht des Aufsichtsrats

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

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

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



François-Henri Pinault
Vorsitzender des Aufsichtsrats

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

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

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

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

Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrats

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

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

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

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

Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte

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

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

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

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

Vergütungsausschuss

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

Prüfungsausschuss

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

Corporate Governance

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

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

Jahresabschluss festgestellt

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

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

Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte des Abschlussprüfers sowie der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 14. Februar 2011 sowie in der darauf folgenden Aufsichtsratssitzung am gleichen Tag hat der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und im Detail mit den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit. Darüber hinaus hat sich der Aufsichtsrat in der heutigen Sitzung die nach § 289 Absatz 4 und Abs. 5 sowie nach § 315 Absatz 4 HGB gemachten Angaben im Lagebericht vom Vorstand erläutern lassen.

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

Weiterhin schließt sich der Aufsichtsrat dem Vorschlag des Vorstands an, für das Geschäftsjahr 2010 eine Dividende von 1,80 € je Stückaktie an die Aktionäre auszuschütten. Die Finanzierung der Dividende soll aus flüssigen Mitteln erfolgen; die Liquidität des Unternehmens ist dadurch nicht gefährdet. Insgesamt soll ein Betrag von € 27,0 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 48,0 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Zwischen der PUMA AG Rudolf Dassler Sport und der Firma SAPARDIS S.A., eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der vom Vorstand gemäß § 312 AktG erstellte Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) hat dem Aufsichtsrat vorgelegen. Der Bericht ist vom Abschlussprüfer geprüft worden, der folgenden Bestätigungsvermerk erteilt hat:

"Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

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

Nach eingehender Prüfung stimmt der Aufsichtsrat dem vom Vorstand aufgestellten Abhängigkeitsbericht zu und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben.

Änderung der Rechtsform (SE Umwandlung)

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

Keine Veränderungen in den Organen

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

Dank an Vorstand und Mitarbeiter

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

Herzogenaurach, den 14. Februar 2011

Für den Aufsichtsrat

François-Henri Pinault
Vorsitzender