



GESCHÄFTS- UND NACHHALTIGKEITSBERICHT





GESCHÄFTS- UND NACHHALTIGKEITSBERICHT



**PUMA
2012**

INHALTSVERZEICHNIS

| | | | |
|--|-----------|---|-----------|
| 1 An unsere Aktionäre | 6 | PUMA.Safe Humanity | 58 |
| Vorwort | 7 | Für bessere Sozial- und Arbeitsstandards bei | |
| Die PUMA-Aktie | 9 | unseren Zulieferern | 58 |
| 2 PUMAVision | 12 | Sorgenland Kambodscha | 60 |
| PUMAVision | 13 | Fairere Löhne entlang der Beschaffungskette | 62 |
| Dialog mit unseren Stakeholdern | 15 | Ergebnisse der Fabrik-Audits | 64 |
| People@PUMA | 18 | Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer | 71 |
| 3 PUMA.Safe | 36 | 4 PUMA.Peace | 73 |
| PUMA.Safe Ecology | 37 | Für mehr Frieden auf der Welt | 74 |
| PUMA und die Umwelt 2012 | 37 | Das United Nations Youth Camp | 74 |
| PUMAs ökologische Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte | 39 | films4peace | 75 |
| Nachhaltigere Produkte | 41 | One Young World | 76 |
| S-Index | 44 | | |
| Umweltmanagement an PUMAs Standorten und | | | |
| Zulieferer-Fabriken | 46 | | |



PUMA
2012

INHALTSVERZEICHNIS

| | | | |
|---|-----------|--|------------|
| 5 PUMA.Creative | 78 | 7 Lagebericht | 107 |
| Creative Art Network | 79 | Das Geschäftsjahr 2012 im Überblick | 108 |
| PUMA.Creative Dokumentarfilme | 80 | Wirtschaftliche Rahmenbedingungen | 110 |
| Der PUMA.Creative Impact Award | 83 | Strategie | 111 |
| HOME OCEANS | 85 | Geschäftsentwicklung | 113 |
| Bescheinigung über eine unabhängige Prüfung | 86 | Wertmanagement | 127 |
| 6 Marke | 89 | Produktentwicklung und Design | 129 |
| Markenstrategie | 90 | Beschaffung | 130 |
| Teamsport | 91 | Mitarbeiter | 132 |
| Running | 94 | Vergütungsbericht geschäftsführende Direktoren und Verwaltungsrat | 134 |
| Motorsport | 96 | Risiko- und Chancenmanagement | 136 |
| Golf | 98 | Übernahmerelevante Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB | 141 |
| Sailing | 100 | Nachtrags- und Prognosebericht | 143 |
| Fitness | 102 | Corporate Governance Bericht/Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289 a HGB | 145 |
| Lifestyle | 104 | | |

**PUMA
2012**



INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|------------|
| 8 Konzernabschluss | 150 |
| Konzernbilanz | 151 |
| Konzerngewinn- und Verlustrechnung | 152 |
| Konzerngesamtergebnisrechnung | 153 |
| Konzernkapitalflussrechnung | 154 |
| Veränderungen im Eigenkapital | 155 |
| Entwicklung des Anlagevermögens | 156 |
| Anhang zum Konzernabschluss | 157 |
| Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers | 192 |
| 9 Geschäftsführende Direktoren & Verwaltungsrat der PUMA SE/Bericht des Verwaltungsrats | 195 |
| 10 GRI Index | 204 |
| 11 Weitere Informationen | 222 |



Hol Dir die App hier



„UNSERE MISSION IST ES,
**DAS BEGEHRTESTE
UND NACHHALTIGSTE
SPORTLIFESTYLE-UNTERNEHMEN
DER WELT ZU WERDEN.“**

- Franz Koch

PUMA
2012



AN UNSERE AKTIONÄRE

Vorwort

7

Die PUMA-Aktie

9

1

KAPITEL



VORWORT

VON FRANZ KOCH, VORSITZENDER GESCHÄFTSFÜHRENDER DIREKTOR

LIEBE AKTIONÄRE UND PUMA-FREUNDE,

2012 war in vielerlei Hinsicht ein außergewöhnliches Jahr. Ich freue mich, dass PUMA Ende des Geschäftsjahres 2012 einen gelungenen Endspurt hinlegen konnte. Die konsolidierten Umsätze stiegen im Gesamtjahr um knapp 9% in Euro, wodurch wir einen Rekordumsatz von knapp 3,3 Milliarden Euro erzielen konnten. Vor dem Hintergrund des anhaltend schwierigen Geschäftsklimas, vor allem in Europa, sind wir mit der Umsatzentwicklung des Unternehmens im vergangenen Jahr zufrieden.

USAIN BOLT – DER HÖHEPUNKT DER OLYMPISCHEN SPIELE

Ich möchte zunächst auf die Höhepunkte des Sportjahres 2012 eingehen. Unsere Expertise und Know-How in der Kategorie Running spiegelte sich eindrucksvoll in den Erfolgen bei den Olympischen Sommerspielen in London wider: Die herausragenden Leistungen des schnellsten Mannes der Welt, Usain Bolt, der bereits seine zweiten Olympischen Spiele nacheinander mit drei Goldmedaillen in den Sprintdisziplinen krönte, gehörten ohne Zweifel zu den Höhepunkten der Spiele. Im Fußball haben wir erneut unsere Position als klare Nummer Drei unterstrichen, als die von uns ausgerüstete „Squadra Azzurra“ aus Italien nach einer großartigen Turnierleistung Vize-Europameister wurde. Unsere erfolgreiche Formel 1-Saison wurde durch den Vize-Weltmeisterschaftstitel von Fernando Alonso gekrönt. Und in unserer Golf-Kategorie gab es ebenfalls eine Reihe von sportlichen Höhepunkten, die das Jahr zu einem großartigen Erfolg für COBRA PUMA GOLF werden ließen. Ian Poulter avancierte zum Star des renommierten Ryder Cups und Rickie Fowler gewann seinen ersten PGA-Tour-Titel bei den Wells Fargo-Meisterschaften. Damit etablierte er sich endgültig als einer der besten Tourspieler der Welt. In unserer Segel-Kategorie startete das PUMA Ocean Racing-Team eine beeindruckende Aufholjagd im weltumspannenden Volvo Ocean Race 2011-2012 und erzielte einen beachtlichen dritten Platz im Finale. In der Kategorie Lifestyle haben wir nicht nur die neue PUMA Social-Kampagne TEAM-MATES eingeführt, sondern auch neue Akzente im Bereich Produkt gesetzt, die von namhaften Designhäusern wie Alexander McQueen, Mihara und Chalayan inspiriert wurden. 2013 werden wir unser Lifestyle-Sortiment auf jüngere, progressivere Zielgruppen ausrichten und uns stärker als bisher auf produktspezifisches Marketing konzentrieren. Im Bereich Nachhaltigkeit nehmen wir auch weiterhin eine Vorreiterstellung in der Bran-

che ein. Nach der Vorstellung unserer ersten Kollektion aus biologisch abbaubaren oder recycelfähigen Produkten im Oktober 2012 kam zu Beginn dieses Jahres unsere PUMA InCycle-Frühjahr/Sommer-Kollektion 2013 erstmals in die Geschäfte. Alle unsere Produkt- und Marketinginitiativen zielen darauf ab, unsere Markenbegehrtheit weiter zu steigern und unserem langfristigen Ziel, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen der Welt zu werden, ein Stück näher zu kommen.

ERSTE ERFOLGE VON PUMAS TRANSFORMATIONS- UND KOSTENSENKUNGSPROGRAMM WERDEN SICHTBAR

Das Jahr 2012 war nicht nur in sportlicher Hinsicht ereignisreich. Wir haben unser Transformations- und Kostensenkungsprogramm ausgeweitet und beschleunigt. Erste Erfolge dieser Maßnahmen zeichnen sich bereits ab.

Unser Programm beinhaltet unter anderem die Umstrukturierung unseres Geschäftsmodells in der Region Europa. Um die Komplexität weiter zu reduzieren und unsere internen Strukturen noch besser aufeinander abzustimmen, haben wir die 23 Länderorganisationen zu insgesamt sieben Ländergruppen zusammengefasst. Unsere neu eingerichtete Beschaffungsorganisation auf regionaler Ebene ist bereits vollständig implementiert und ermöglicht es uns, Angebot und Nachfrage wesentlich effizienter zu steuern.

DEUTLICHER RÜCKGANG BEIM ERGEBNIS

Trotz unserer erfreulichen Umsatzentwicklung mussten wir leider beim Ergebnis einen deutlichen Rückgang hinnehmen. Die gesunkene Profitabilität ist vor allem auf den gestiegenen Druck auf unsere Rohertragsmarge zurückzuführen, nachdem wir unsere Lagerbestände durch Preisnachlässe im zweiten Halbjahr reduzieren mussten. Unsere Kosten sind auch deshalb gestiegen, weil wir weiterhin gezielt in die Wachstumstreiber unseres Unternehmens wie Forschung und Entwicklung, Marketing, unsere Beschaffungskette und IT-Systeme sowie die Ausweitung unserer Einzelhandelsaktivitäten investiert haben. Zusätzlich hat sich der Umfang der Einmalaufwendungen, die wir im dritten Quartal des vergangenen Jahres beziffert hatten, nochmal erhöht. Die Gründe hierfür sind der im vergangenen Dezember ergangene Schiedsspruch zur Gewährung unserer Markenrechte in Spanien, die Restrukturierung unseres Vertriebssystems und operativen Geschäfts in

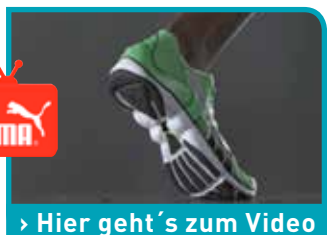
Griechenland, Zypern und Bulgarien sowie die nochmals erweiterte Reduzierung unseres Sponsoring-Portfolios.

Wie bereits im Oktober letzten Jahres angekündigt, haben wir uns entschlossen, unser Transformations-Programm durch ein kurzfristiges Kostensenkungsprogramm zu ergänzen, um die Basis für nachhaltiges und profitables Wachstum zu schaffen. Ein wichtiger Aspekt dieser kostensenkenden Maßnahmen ist die Optimierung unserer Einzelhandelsaktivitäten. Wir haben beschlossen, unrentable Einzelhandelsgeschäfte mit Schwerpunkt in den entwickelten Märkten zu schließen und zugleich neue ausgewählte Einzelhandelsgeschäfte an profitablen Standorten mit Fokus auf die Wachstumsmärkte zu eröffnen, wie beispielsweise unseren ersten Marken-Store in Osaka im Dezember. Wir beabsichtigen, zum Jahresende 2013 weltweit rund 540 Einzelhandelsgeschäfte, im Vergleich zu aktuell 590, zu betreiben.

Um weitere Kosten einzusparen, haben wir außerdem unser Sponsoring-Portfolio auf den Prüfstand gestellt. Verträge, die nicht mehr unmittelbar zu PUMAs Kernkategorien zählen oder unsere strategischen Wachstumspläne unterstützen, werden beendet. Vor diesem Hintergrund haben wir uns dazu entschieden, uns in der Kategorie Segeln ausschließlich auf die Partnerschaft mit dem America's Cup und dem TEAM ORACLE in diesem Jahr zu konzentrieren. Über das Jahr 2013 hinaus wird PUMA keine Segel-Produkte mehr anbieten. Darüber hinaus zieht sich PUMA aus dem Rugby-Sport in Europa zurück.

DIFFERENZIERUNG DER MARKENPOLE

PUMA wird auch in Zukunft eine unverwechselbare Sportlifestyle-Marke bleiben. Allerdings wollen wir unsere beiden Markenpole Performance und Lifestyle in den Bereichen Produkt, Merchandising, Marketing und Vertrieb künftig weiter differenzieren und noch gezielter an unseren Zielgruppensegmenten und Vertriebsstrukturen ausrichten. Durch unsere Nature of Performance-Plattform, die sich über alle Sportperformance-Kategorien zieht, und die Weiterentwicklung unserer PUMA Social-Kampagne im Lifestyle-Bereich werden wir als Marke noch relevanter und als Unternehmen in beiden Marktsegmenten noch schlagkräftiger. Es wird ganz sicher noch



FRANZ KOCH
Vorsitzender Geschäftsführender
Direktor der PUMA SE.

etwas Zeit brauchen, bis die Erfolge dieser Maßnahmen sichtbar werden. Aber wir sind auf dem richtigen Weg und begegnen den aktuellen Herausforderungen im Markt mit aller Konsequenz. Dabei haben wir allen Grund, optimistisch in die Zukunft zu blicken. Denn die Marke PUMA verfügt auch weiterhin über ein enormes Potenzial. Mit der beschriebenen Neuausrichtung unserer Marke, interessanten Produktneuheiten sowie charismatischen Markenbotschaftern von Marco Reus über Rickie Fowler bis hin zu Professor Green bin ich voller Zuversicht, dass wir die globale Markenbegehrtheit weiter steigern und wieder jüngere Zielgruppen für PUMA begeistern können.

DANK AN EIN FANTASTISCHES TEAM

Ich habe fast zwei spannende und herausfordernde Jahre als CEO von PUMA erlebt, in denen mein Team und ich angesichts eines besonders in Europa schwierigen Geschäftsumfeldes die Transformation unseres Unternehmens mit vollem Einsatz vorangetrieben haben und ich bin stolz auf das, was wir bisher erreicht haben. Unterstützt wurde ich bei all dem von einem fantastischen Team bei PUMA. Ich möchte daher all meinen engagierten Kollegen und allen, die mich in dieser Zeit so großartig unterstützt haben, von Herzen danken. Mit unserem Transformations-Programm, das wir gemeinsam auf den Weg gebracht haben, ist nicht nur der Grundstein für eine erfolgreiche Weiterentwicklung unseres Unternehmens gelegt, sondern auch die Voraussetzung für nachhaltiges und profitables Wachstum geschaffen, um das langfristige Potenzial unserer Marke auszuschöpfen.

Bevor ich Ende März 2013 das Unternehmen verlasse, möchte ich mich nicht zuletzt auch bei Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für ihre immerwährende Unterstützung und Ihr Vertrauen in das Unternehmen und die Marke PUMA bedanken. Trotz aller Herausforderungen, hat es Spaß gemacht und es war eine Ehre für mich, dieses außergewöhnliche Unternehmen zu leiten.

Ich hoffe sehr, dass sich unsere Wege in der Zukunft nochmal kreuzen werden.

HERZLICHST, IHR

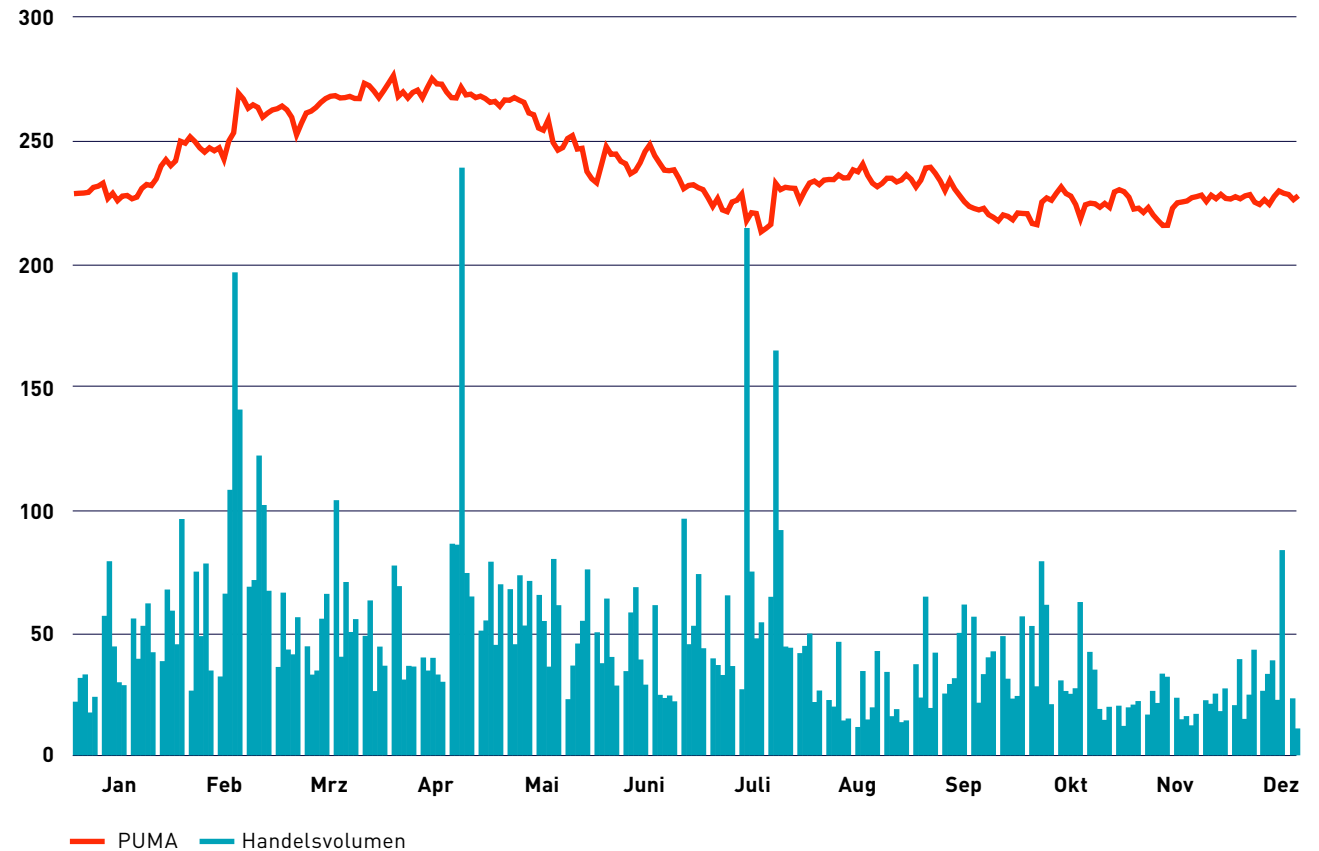
FRANZ KOCH

DIE PUMA-AKTIE

Die Aktienmärkte waren im vergangenen Jahr weltweit von den Schlagzeilen verschiedener Krisenszenarien geprägt. Dennoch haben die meisten globalen Aktienmärkte in 2012 eine beeindruckende Entwicklung verzeichnet. Sowohl der Dow-Jones-Index, der mit einem Plus von über vier Prozent im Jahresverlauf 2012 am letzten Handelstag geschlossen hat, als auch der deutsche Aktienmarkt konnten im vergangenen Jahr anschauliche Gewinne verbuchen. Die Hauptursachen dafür waren unter anderem die Zusagen von Währungshütern und Politikern, den Euro um fast jeden Preis zu retten und das weiterhin historisch niedrige Zinsniveau. Die beiden wichtigsten deutschen Indizes, DAX und MDAX, sind im Jahr 2012 jeweils deutlich gestiegen. Zum Jahresende lag der DAX bei 7.612 Punkten und somit 29,1% über dem Vorjahr und der MDAX schloss mit einem Plus von 34,7% bei 11.914 Punkten.

G.1

ENTWICKLUNG PUMA-AKTIE / HANDELSVOLUMEN



Die im MDAX gelistete PUMA-Aktie ist im Jahr 2012 auf konstantem Niveau zum Vorjahr geblieben. Der Kurs der PUMA-Aktie bewegte sich in einer Bandbreite von € 210,10 (23. Juli 2012) bis € 274,00 (3. April 2012). Das durchschnittliche tägliche Handelsvolumen lag bei 24.738 Stück gegenüber 39.973 Stück im Vorjahr. Zum Jahresende 2012 schloss die PUMA-Aktie nahezu unverändert mit € 224,85 gegenüber € 225,00 zum Vorjahr. Die Marktkapitalisierung der PUMA-Aktie blieb zum Jahresende konstant bei € 3,4 Mrd. im Vergleich zum Vorjahr.

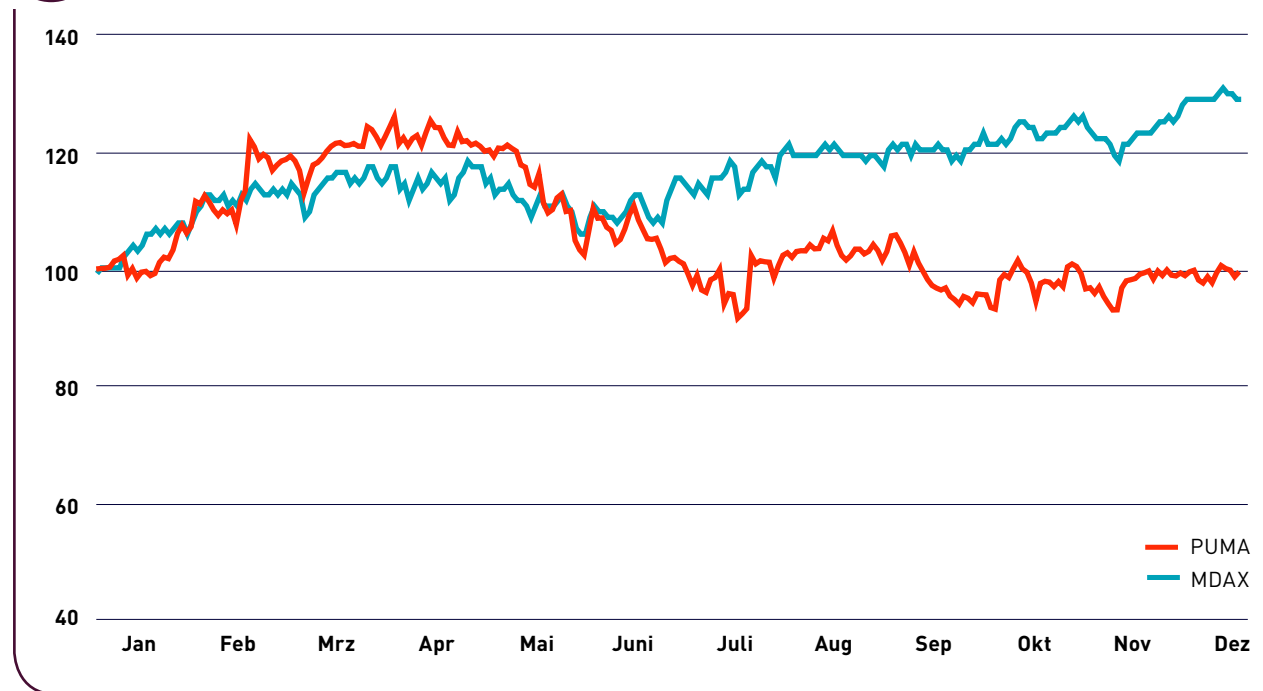
T.1 KENNZAHLEN JE AKTIE

| | | |
|---|-------|---------------|
| Jahresschlusskurs | € | 224,85 |
| Höchstkurs | € | 274,00 |
| Tiefstkurs | € | 210,10 |
| Tägliches Handelsvolumen (Ø) | Stück | 24.739 |
| Ergebnis je Aktie | € | 4,69 |
| Brutto Cashflow je Aktie | € | 21,89 |
| Free Cashflow (vor Akquisitionen) je Aktie | € | 5,58 |
| Eigenkapital je Aktie | € | 106,73 |
| Dividende je Aktie | € | 0,50 |

| | 2012 | 2011 | 2010 | 2009* | 2008 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| Jahresschlusskurs | 224,85 | 225,00 | 248,00 | 231,84 | 140,30 |
| Höchstkurs | 274,00 | 252,85 | 263,75 | 240,74 | 273,26 |
| Tiefstkurs | 210,10 | 197,30 | 201,50 | 103,04 | 112,78 |
| Tägliches Handelsvolumen (Ø) | 24.739 | 39.973 | 32.045 | 38.996 | 57.310 |
| Ergebnis je Aktie | 4,69 | 15,36 | 13,45 | 5,28 | 15,15 |
| Brutto Cashflow je Aktie | 21,89 | 25,47 | 23,84 | 18,47 | 25,46 |
| Free Cashflow (vor Akquisitionen) je Aktie | 5,58 | 4,07 | 8,35 | 16,52 | 7,21 |
| Eigenkapital je Aktie | 106,73 | 107,14 | 92,24 | 75,14 | 78,05 |
| Dividende je Aktie | 0,50 | 2,00 | 1,80 | 1,80 | 2,75 |

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

G.2 JAHRESVERGLEICH KURSVERLAUF – INDIZIERT



Die PUMA-Aktie ist seit 1986 zum regulierten Markt (vormals amtlicher Handel) der deutschen Wertpapierbörsen zugelassen. Sie notiert im Prime Standard Segment und gehört dem Mid-Cap-Index MDAX der Deutschen Börse an. Darüber hinaus wurde erneut die Mitgliedschaft in dem Dow Jones Sustainability World Index und dem FTSE4Good Index bestätigt.

„DIE RICHTIGE VERWENDUNG VON
**WISSENSCHAFT IST NICHT,
DIE NATUR ZU BESIEGEN,
SONDERN MIT IHR ZU LEBEN.“**

- Barry Commoner



PUMAVision

| | |
|--|----|
| <u>PUMAVision</u> | 13 |
| <u>Dialog mit unseren Stakeholdern</u> | 15 |
| <u>People@PUMA</u> | 18 |

2 KAPITEL



PUMAVision™

Fair
Honest
Positive
Creative

*“Wir erben die Erde
nicht von unseren
Vorfahren, sondern
leihen sie von
unseren Kindern.”*

– Antoine de Saint Exupéry

PUMAVision

NACHHALTIGKEIT BEI PUMA

Als führendes Sportlifestyle-Unternehmen haben wir nicht nur die Möglichkeit, sondern auch die Verantwortung, unseren Beitrag zu einer besseren Welt zu leisten, heute genauso wie für zukünftige Generationen. Unser Nachhaltigkeitskonzept PUMAVision und unsere vier Unternehmenswerte – fair, ehrlich, positiv und kreativ – sind unsere Richtschnur für die Umsetzung dieser Vision einer besseren Welt.

Mithilfe unseres PUMAVision-Programms **PUMA.Safe** arbeiten wir konsequent an der Verbesserung der sozialen, Arbeits- und Umweltbedingungen in unseren Zulieferer-Fabriken weltweit und in unseren eigenen Betrieben. Wir entwickeln und produzieren immer mehr nachhaltigere Produkte, um unseren eigenen ökologischen Fußabdruck und den unserer Kunden in Zukunft zu verringern.

Mit **PUMA.Creative** bereichern und fördern wir die Kreativität unter Künstlern und Filmemachern, da wir als designorientiertes Unternehmen der Meinung sind, dass Kreativität unverzichtbar ist und die Kraft hat, die Welt zu verbessern.

Mithilfe unterschiedlichster Programme unterstützt unsere Initiative **PUMA.Peace**

die Bemühungen für mehr Frieden auf der Welt. Im Rahmen von PUMA.Peace spenden wir beispielsweise Sportausrüstung, weil wir der Meinung sind, dass mit Sport Grenzen überwunden und Menschen einander in Frieden näher gebracht werden können. Zudem unterstützen wir Bildungs- und Marketingkampagnen, um die Weltbevölkerung für den Frieden zu sensibilisieren.

Obwohl wir so viel bewegen, wissen wir, dass wir nicht perfekt sind. Über die letzten Jahre haben wir zahlreiche Meilensteine unserer Mission, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen der Welt zu werden, erreicht. Aber wir haben noch ein großes Stück des Weges vor uns – wir setzen uns auch in Zukunft für angemessene Arbeitsplätze bei unseren Zulieferer-Fabriken ein und verringern PUMAs ökologischen Fußabdruck, indem wir nachhaltigere Produkte herstellen und unsere Kunden in unsere Nachhaltigkeitsinitiativen einbinden.

UMWELTZIELE 2015

In unserer Sustainability Scorecard 2015, die 2009 ins Leben gerufen wurde und seit 2010 gilt, haben wir die wichtigsten Nachhaltigkeitsziele für PUMA festgelegt: die Reduzierung der elementaren Umweltkenn-

zahlen, wie CO₂, Wasser und Abfall um 25 Prozent bis 2015; unsere ökologische Gewinn- und Verlustrechnung; Abfallreduzierung durch biologisch abbaubare und recycelfähige Produkte; das ehrgeizige Ziel, 50 Prozent aller internationalen Kollektionen im Einklang mit dem PUMA Sustainability Index zu produzieren; und - vielleicht das wichtigste Ziel - 90 Prozent unserer Produkte in Fabriken herstellen zu lassen, die in unseren Audits für soziale, Arbeits- und grundlegende Umweltstandards eine gute bzw. eine sehr gute Bewertung erhalten haben.

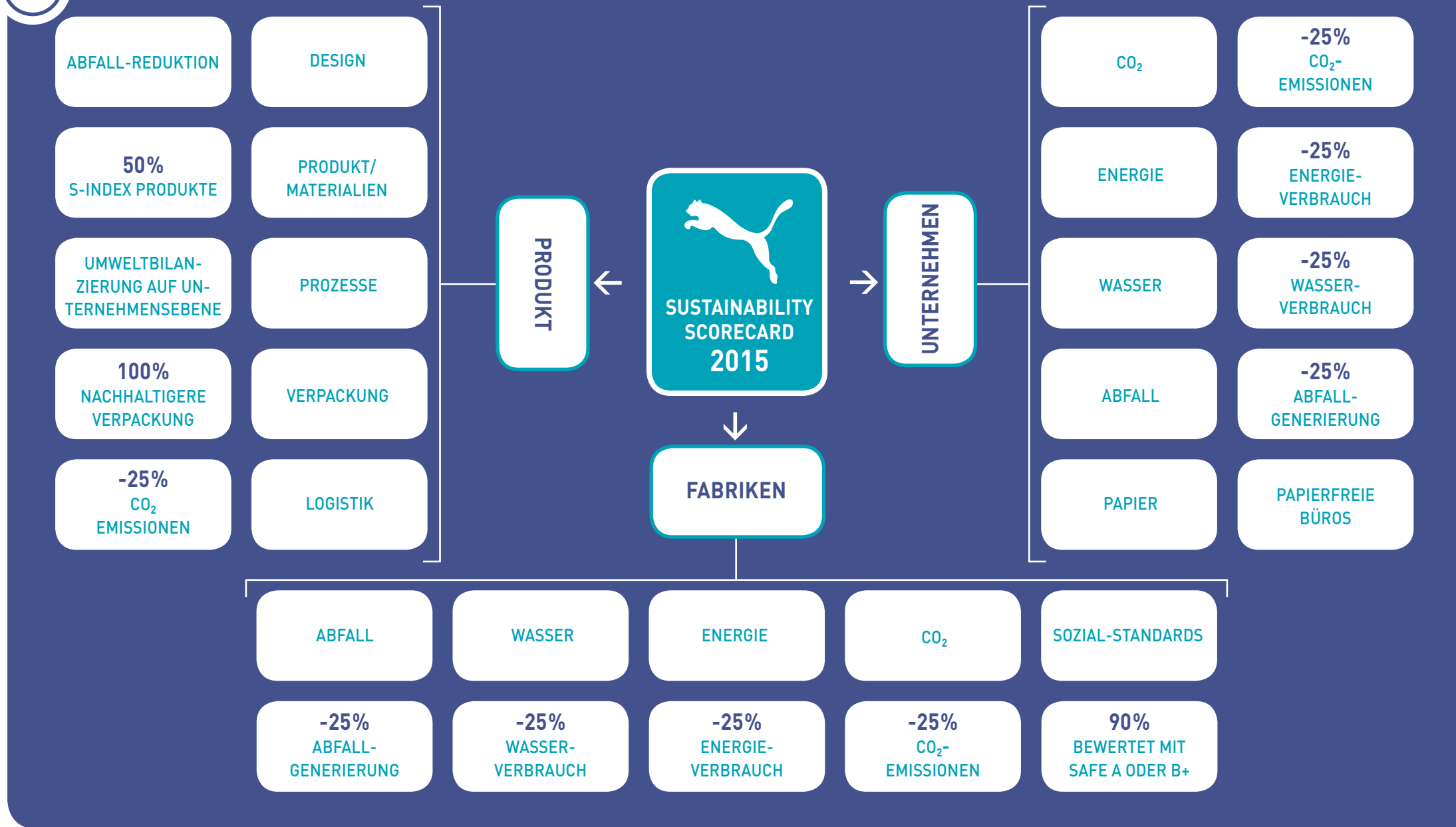
Unter PUMAVision haben wir die jüngsten Entwicklungen bei der Umsetzung unserer Umweltziele für die einzelnen Bereiche aufgeführt.

2012 haben wir daran gearbeitet, unsere Sustainability Scorecard um weitere soziale und Corporate-Governance-Ziele zu ergänzen. Weitere Informationen entnehmen Sie bitte dem Abschnitt Überblick über unsere Pläne für 2013 [siehe Seite 57](#).



[> Hier geht's zum Video](#)

G.3



Grafik 3: Die PUMA Sustainability Scorecard

DIALOG MIT UNSEREN STAKEHOLDERN

UNSER DIALOG MIT DER AUSSENWELT 2012

Zu PUMAs Anspruchsgruppen zählen Unternehmen, Nicht-Regierungsorganisationen, internationale Organe, Stiftungen, Kunden, Wissenschaftler, Verbraucher und viele andere. Der Dialog mit ihnen ist uns wichtig, denn hier erfahren wir ihre Wünsche und Erwartungen. Unser Erfolg ist eng verbunden mit ihrem Respekt für und ihrem Vertrauen in uns, mit ihrer Anerkennung für unser Handeln und letztendlich mit unserer Glaubwürdigkeit.

Unser Sustainability Advisory Board – ein Beratungsgremium externer Nachhaltigkeitsexperten – kam 2012 zwei Mal zusammen, um die zukünftige Strategie unseres Nachhaltigkeitsprogramms zu besprechen und Feedback zu einzelnen Projekten zu geben.

Um die Themen anzugehen, die unserer Meinung nach die wichtigsten sind, sind wir Partnerschaften mit Branchenpartnern und externen Stakeholdern eingegangen. Durch diese Partnerschaften und unsere eigenen Initiativen fördern wir Projekte, die unsere Zulieferer im verantwortungsvolleren Umgang mit ihren Arbeiterinnen und Arbeitern und unserer Umwelt unterstützen.

Eine noch wichtigere Maßnahme besteht darin, den Arbeitskräften in unseren Fabriken, aber auch anderen Menschen eine

Stimme zu verleihen. Wir binden sie mit ein und stärken sie dadurch. Fabrikarbeiterinnen und -arbeitern können ihre Belange direkt mit uns oder mit Interessensgruppen besprechen, die sich für konstruktive Einbindung und Verbesserung einsetzen. Wir fördern Initiativen, deren Ziel bessere Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern entlang unserer Beschaffungskette sind, oder unsere Zulieferer bei der Verbesserung ihrer Energieeffizienz oder der Reduzierung der Verschmutzung des Abwassers durch schädliche Substanzen unterstützen.

ZUSAMMENARBEIT MIT NGOS

Zu unseren wichtigsten Stakeholder-Aktivitäten 2012 zählten die globale Initiative Better Work, insbesondere Better Factories Cambodia und Better Work Vietnam, die Fair Labor Association, das Fair Wage Network, die Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG), die Zero Discharge Hazardous Chemicals Group, der Rat für Nachhaltige Entwicklung, die Sustainable Apparel Coalition, die Environmental Protection and Encouragement Agency sowie zivile Organisationen, wie die Asian Floor Wage Campaign, die Clean Clothes Campaign, Greenpeace und das Institute of Public and Environmental Affairs in China. PUMA hat seine Zusammenarbeit mit dem



Mitarbeiterin in der Fabrik eines PUMA-Schuhzulieferers in Vietnam.

Better Work Program der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) ausgebaut und wurde zum „Buyer Partner“. Über dieses Programm wirkt PUMA sowohl bei der Entscheidungsfindung bei Better Work als auch bei Entscheidungen im Hinblick auf Governance mit.

Gemeinsam mit Better Factories Cambodia und Better Work Vietnam hat PUMA maßgeschneiderte Programme zum Kapazitätsaufbau erarbeitet und zusammen mit anderen Marken das Human Resource Management Systems Program weitergeführt, das wir 2006 in China ins Leben gerufen haben.

In der Sustainable Compliance Initiative der **Fair Labor Association** arbeitet PUMA mit anderen Unternehmen in der Branche daran, die Überlastung durch zu viele Audits zu reduzieren, indem universelle Instrumente und Systeme für soziale Beurteilungen erforscht werden. Dadurch sollen die Ursachen vieler Verstöße untersucht und über die gewöhnliche Checkliste eines Audits hinausgegangen werden.

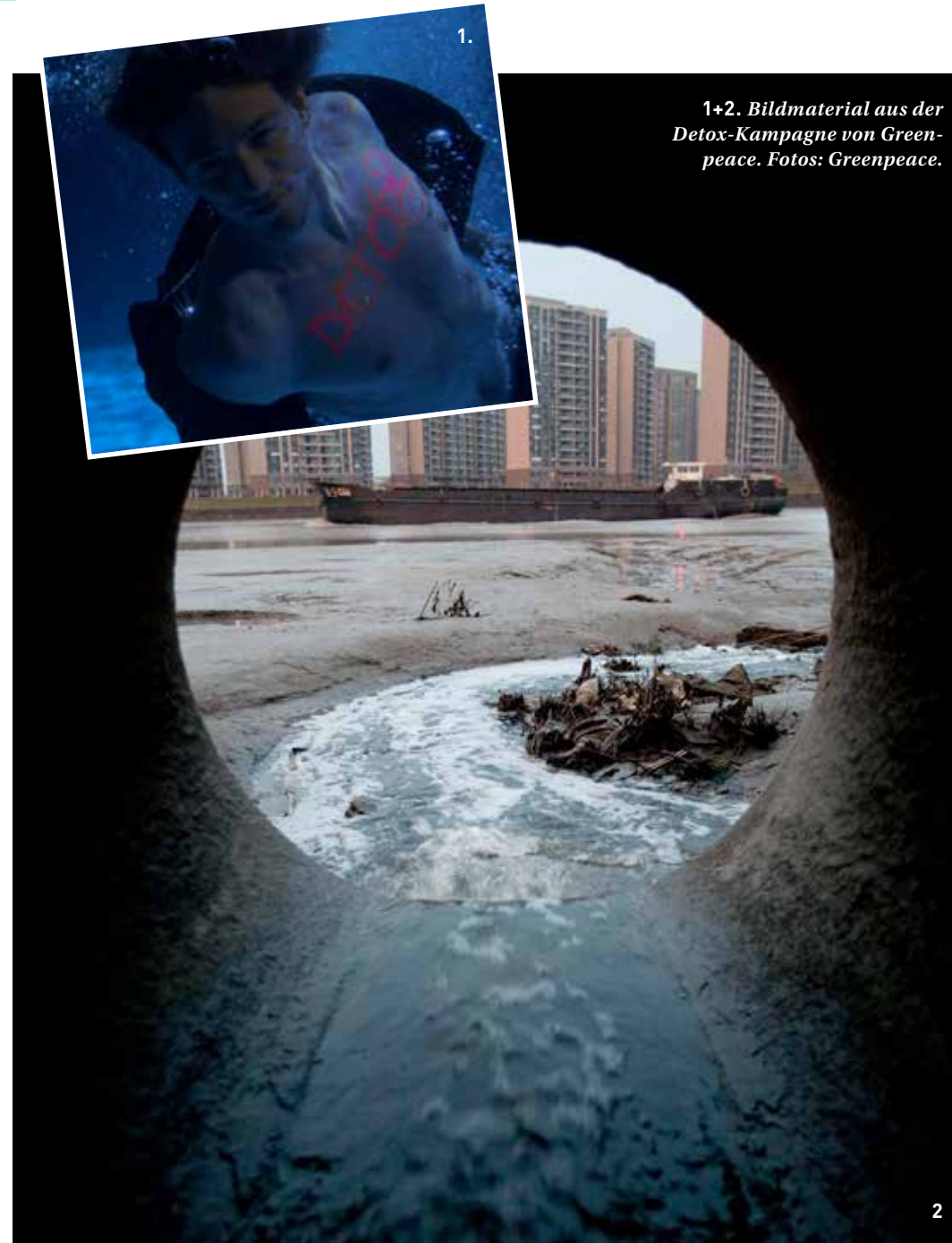
In Kambodscha hat sich PUMA mit Hilfe von **Better Factories Cambodia** im Bereich Public Affairs aktiv engagiert, insbesondere nach der Schießerei in einer unserer Fabriken im Februar 2012 [> siehe Seite 60](#).

Davor arbeiteten wir mit Behörden und anderen Interessensgruppen vor Ort, um Verbesserungspotenzial in wachsenden Branchen wie der Schuhindustrie zu identifizieren, damit Fabriken die vorgegebenen Sozial- und Arbeitsstandards besser einhalten können. Gemeinsam mit der Garment Manufacturing Association of Cambodia, anderen Abnehmern und Anspruchsgruppen wie der American Apparel and Footwear Association (AAFA) haben wir uns der Probleme der lokalen Zulieferer in Kambodscha angenommen.

Des Weiteren hat PUMA 2012 an einer öffentlichen Versammlung für bessere Arbeitsbedingungen in der Textil- und Schuhindustrie in Kambodscha teilgenommen, die von der Asian Floor Wage Campaign und der Clean Clothes Campaign organisiert wurde. Zweck dieser Veranstaltung war, die Herausforderungen besser verstehen zu können, die vielen Verletzungen der Arbeitsstandards in Kambodscha in den letzten Jahren zugrundelagen.

In Vietnam arbeitete PUMA mit der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) im Rahmen einer öffentlich-privaten Partnerschaft an der Einhaltung von Umweltvorgaben und der Förderung der Umwelteffizienz bei vietnamesischen Zulieferern entlang unserer gesamten Beschaffungskette.

2011/12 startete Greenpeace seine Detox-Kampagne, um die Freisetzung gefährlicher Chemikalien in die Umwelt durch die Textilindustrie in China zu unterbinden. Die Kam-



1+2. Bildmaterial aus der Detox-Kampagne von Greenpeace. Fotos: Greenpeace.

pagne hat dazu geführt, dass sich PUMA und andere große Textil- und Schuhmarken zur Zero Discharge Hazardous Chemicals Group zusammenschlossen, um eine gemeinsame [Roadmap](#) für die Vermeidung der Freisetzung von gefährlichen Chemikalien in die Umwelt bis 2020 zu erstellen. 2011 schloss sich PUMA der Sustainable Apparel Coalition (SAC) an, einer Organisation unterschiedlicher Marken und Unternehmen. 2012 veröffentlichte die SAC den Higg-Index, um Umweltkennzahlen von Marken, Materialien, Produkten und Herstellern innerhalb der Textilindustrie auszuwerten. PUMA hat daran mitgewirkt, das Programm auf Schuhe als neue Produktkategorie zu erweitern, die Auswirkungen der sozialen Leistung zu messen und den Index für Schuhe zu nutzen. [siehe Seite 37](#)

Über den Rat für Nachhaltige Entwicklung hat PUMA an einer Initiative zur Ideenfindung mitgewirkt, wie die von der Natur bereitgestellten Dienstleistungen bewertet und in die Rechnungslegung des Unternehmens integriert werden können. Inspiriert wurde die Initiative durch die Veröffentlichung der PUMA ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung 2011.

Um andere zum Mitwirken anzuregen, hat PUMA sein Engagement im sozialen und Umweltbereich in zahlreichen nationalen und internationalen Foren aktiv kommuniziert und seine Zusammenarbeit mit Stakeholdern in Form einer Verbraucherstudie zum Thema Nachhaltigkeit weitergeführt.

PREISE UND AUSZEICHNUNGEN 2012

PUMA hat auch im letzten Jahr mit vielen Analysten im Bereich Nachhaltigkeit und sozial verantwortlichen Investitionen zusammengearbeitet. Dadurch sind wir weiterhin Mitglied im FTSE4Good und im DOW JONES Sustainability Index. Zudem haben wir die hier aufgeführten Preise und Auszeichnungen erhalten.

Durch unsere Beteiligung an branchenweiten Rankings, an Nachhaltigkeitspreisen und an der Forschung im Bereich der sozial verantwortlichen Investitionen können wir besser einschätzen, wie sachverständige Dritte unser Nachhaltigkeitsprogramm einschätzen und in welchen Bereichen wir noch arbeiten müssen, um uns weiter zu verbessern.



oekom research AG,
Prime Status

Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V.

Deutscher Image Award 2012,
PUMA SE Director Unternehmens-
kommunikation Ulf Santjer,
Verwaltungsratsvorsitzender
Jochen Zeitz und CEO Franz Koch
nehmen den Deutschen Image
Award 2012 im Oktober vergan-
genen Jahres entgegen



Robeco SAM Sustainability Assessments, Silver Status



Overall Winner 2012:
PUMA, Die PUMA ökologische
Gewinn- und Verlust-
rechnung (EP&L)

theguardian

**Sustainable business
Awards 2012**

**Guardian Sustainable Business
Awards 2012**

Guardian Sustainable Business Awards 2012, Biodiversity

(gesponsert von Friends
of the Earth), Gewinner: PUMA,
Die PUMA ökologische Gewinn-
und Verlustrechnung (EP&L)

**EIRIS Sustainability
Report**

April 2012,
EIRIS Sustainability
Ratings, 1.Platz



Dow Jones Sustainability Index 2012, Member



**FTSE4Good,
Member**



PEOPLE@PUMA

STEIGERUNG DER ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Um PUMA als Arbeitgeber noch attraktiver zu machen, haben wir eine Strategie entwickelt, die die Bindung unserer jetzigen Mitarbeiter zu PUMAs Kultur und Werten weiter festigt und gleichzeitig neue Mitarbeiter anwirbt. Langfristiges Ziel ist, das Bewusstsein und die Wahrnehmung von Mitarbeitern, potentiellen Mitarbeitern und weiteren relevanten Interessensgruppen anzusprechen. Mit effektivem Employer Branding, also Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, erlangen wir einen Wettbewerbsvorteil, tragen zur Mitarbeiterbindung bei und unterstützen unsere Mitarbeiter darin, unsere Unternehmenswerte anzunehmen. Wie bereits in den Vorjahren fand sich PUMA auch 2012 in Arbeitgeber-Rankings auf den vorderen Plätzen wieder und konnte seine Attraktivität als Arbeitgeber sogar noch weiter steigern.

Wir haben unsere Strategie zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität unternehmensweit umgesetzt, um sicherzustellen, dass PUMA als Arbeitgeber auf der ganzen Welt einheitlich wahrgenommen wird. Das Konzept beinhaltete zahlreiche auf einander abgestimmte Kommunikationsinstrumente. Unsere wichtigsten Ziele in 2012 waren die ersten Schritte hin zu einem authentischen,

Videodreh und Interview im PUMA-Büro in Boston.



Die besten und talentiertesten Mitarbeiter anzuwerben und unsere jetzigen Mitarbeiter weiterzuentwickeln und sie an das Unternehmen zu binden, sind die wichtigsten Ziele des Personalmanagements von PUMA. Deshalb lag auch im Jahr 2012 unser Schwerpunkt auf der Optimierung eines Arbeitsumfelds, in dem gegenseitiger Respekt und die Anerkennung aller Menschen zu großen Leistungen motivieren.

Videodreh und Interview im PUMA-Büro in Barcelona.

einheitlichen Image der Marke PUMA und einen Einblick zu geben, was es heißt, bei PUMA zu arbeiten. Das Konzept begann mit dem Filmprojekt „PUMA around the world“, einer spannenden Reise von vier Studenten zu zwölf PUMA-Lokationen auf der ganzen Welt. Die Protagonisten machten die Erfahrung, wie Menschen aus unterschiedlichen Kulturen inspiriert von unseren unternehmerischen Grundsätzen leben und arbeiten. Den Abschluss der siebenwöchigen Reise bildete ein Video, das einen Einblick in die Stellenvielfalt und das weltweite Arbeitsumfeld bei PUMA bietet. Zwölf weitere Filme zeigen den Arbeitsalltag in den Niederlassungen vor Ort. In jedem dieser Kurzfilme erläutern PUMA-Mitarbeiter, was es für sie bedeutet, für unser Unternehmen zu arbeiten.

[> Hier geht's zum Video](#)



Als erster Anlaufpunkt um sich über PUMA im Allgemeinen und über aktuelle Stellenangebote zu informieren, steht potentiellen Bewerbern unsere offizielle Website zur Verfügung. Daher haben wir 2012 ein Konzept für unsere Website entworfen, das in 2013 live geschaltet wird. Mit neuer interaktiver Struktur und Inhalten wird unsere Website nun noch nutzerfreundlicher und bietet zukünftig aktuelle Information für unterschiedliche Zielgruppen.

NEU GESTALTETE STELLENANZEIGEN

Ein weiteres Element unserer globalen Strategie zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität ist die Neugestaltung unserer Stellenanzeigen. Das Layout im Graffiti-Look soll sich von traditionellen Designs abheben und PUMAs Kultur der Dynamik widerspiegeln. Das Wortspiel „JOY´N US“ im Slogan ist eine Mischung aus der einzigartigen PUMA-Kultur, nämlich Spaß an allen unseren Aktivitäten zu haben, und der Einladung, sich unserem Unternehmen anzuschließen. In Bildern von PUMA-Mitarbeitern wird dies sehr authentisch dargestellt.

Seit 2012 veröffentlicht PUMA seine Stellenanzeigen weltweit – für uns ein großer Schritt in Richtung Harmonisierung der allgemeinen Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber.

2012 ist PUMA zudem in die sozialen Netzwerke eingestiegen. Wir haben erkannt, dass Arbeitgeber aufgrund der sich ständig verändernden Online-Kultur und des rapi-

den Anstiegs der Nutzung sozialer Netzwerke im Geschäftsleben schnell reagieren und das neue Angebot an Möglichkeiten und Herausforderungen annehmen müssen.

Am Anfang stand die Erstellung eines Profils für PUMA-Jobs in den bekannten Netzwerken Kununu, LinkedIn und Xing. Das Herzstück ist jedoch der brandneue PUMA HR Twitter-Kanal, der seit November online ist. Hier veröffentlichen wir neben Stellenanzeigen auch allgemeine Informationen zu Bewerbungen, zu Messen und zu weiteren Events. Hier geht's zum Link: twitter.com/pumacareer

Das neue Design der Stellenanzeigen.



JOY@Work.



Wir freuen uns darauf, über diese Kanäle mit Menschen auf der ganzen Welt in Kontakt zu treten.

TALENTMANAGEMENT

PUMAs Talentmanagement-Strategie beruht auf einem langfristigen Konzept, durch das Talente frühzeitig identifiziert und weiterentwickelt werden, um so die Wachstumsziele unserer Unternehmensstrategie zu erreichen. Wir möchten für die besten Mitarbeiter aus aller Welt als attraktiver Arbeitgeber auftreten und unterstützen zudem jeden Einzelnen durch effektive Planungsprozesse für Einsatz und Entwicklung, um ein leistungsorientiertes Unternehmen zu sein, das Talente honoriert und an sich bindet.

TRAINING UND ENTWICKLUNG

Alle unsere Kurse, ob Einführungsseminar oder fachspezifisches Coaching, basieren auf unseren eigens definierten Kernkompetenzen. Im vergangenen Jahr haben wir das bestehende Trainingsangebot optimiert und ergänzt, damit PUMA-Mitarbeiter über ihre gesamte berufliche Entwicklung hinweg den Anforderungen gerecht werden. In einigen Regionen hat PUMA in den letzten Jahren die Entwicklungsmöglichkeiten für seine Mitarbeiter weiter ausgebaut. Durch neue Trainingsangebote für alle Mitarbeiter und die Einführung eines Internationalen Führungskräfteprogramms nahmen 2012 ins-



gesamt 7.408 Mitarbeiter an Schulungen – Sicherheitstrainings nicht eingerechnet – teil.

Unsere Trainingsmaßnahmen umfassen die Entwicklung persönlicher und sozialer Kompetenzen sowie die Weiterbildung in fachspezifischen Themen für alle Mitarbeiter wie auch für Führungskräfte im Besonderen. 2012 haben wir unter anderem einen Kreativ-Workshop ausschließlich für Product Line Manager, Manager im Designbereich und der Produktentwicklung durchgeführt. Ziel des Workshops war die Förderung von Kreativtechniken die zur Inspiration dienen und anregen über den Tellerrand zu schauen.

Ein weiteres neues Trainingselement, das 2012 ins Leben gerufen wurde, ist die Vortragsreihe „PUMA Afterwork Leader“. Hier stellen renommierte Persönlichkeiten aus den Bereichen Sport, Wirtschaft, Wissenschaft und gemeinnützigen Organisationen interessante Konzepte und Ansätze zur Mitarbeiterführung vor. In seinem Vortrag mit dem Titel „Leading Innovations“ beschäftigte sich der erste Referent, Prof. Malte Brettel, mit der Frage wie man als Führungskraft eine Abteilung in einem wettbewerbsintensiven Umfeld erfolgreich führen kann. Anfang 2013 begrüßten wir Ken Read, Skipper des Volvo Ocean Racing Teams der

PUMA-Jacht Mar Mostro, zu einem Vortrag über seine Führungserfahrungen unter extremen Bedingungen und in herausfordernden Zeiten – ein wertvoller Einblick und Erfahrung in dem derzeitigen gesamtwirtschaftlichen Umfeld. Im Verlauf von 2013 werden weitere renommierte Gastredner im Rahmen von PUMA Afterwork Leader erwartet.

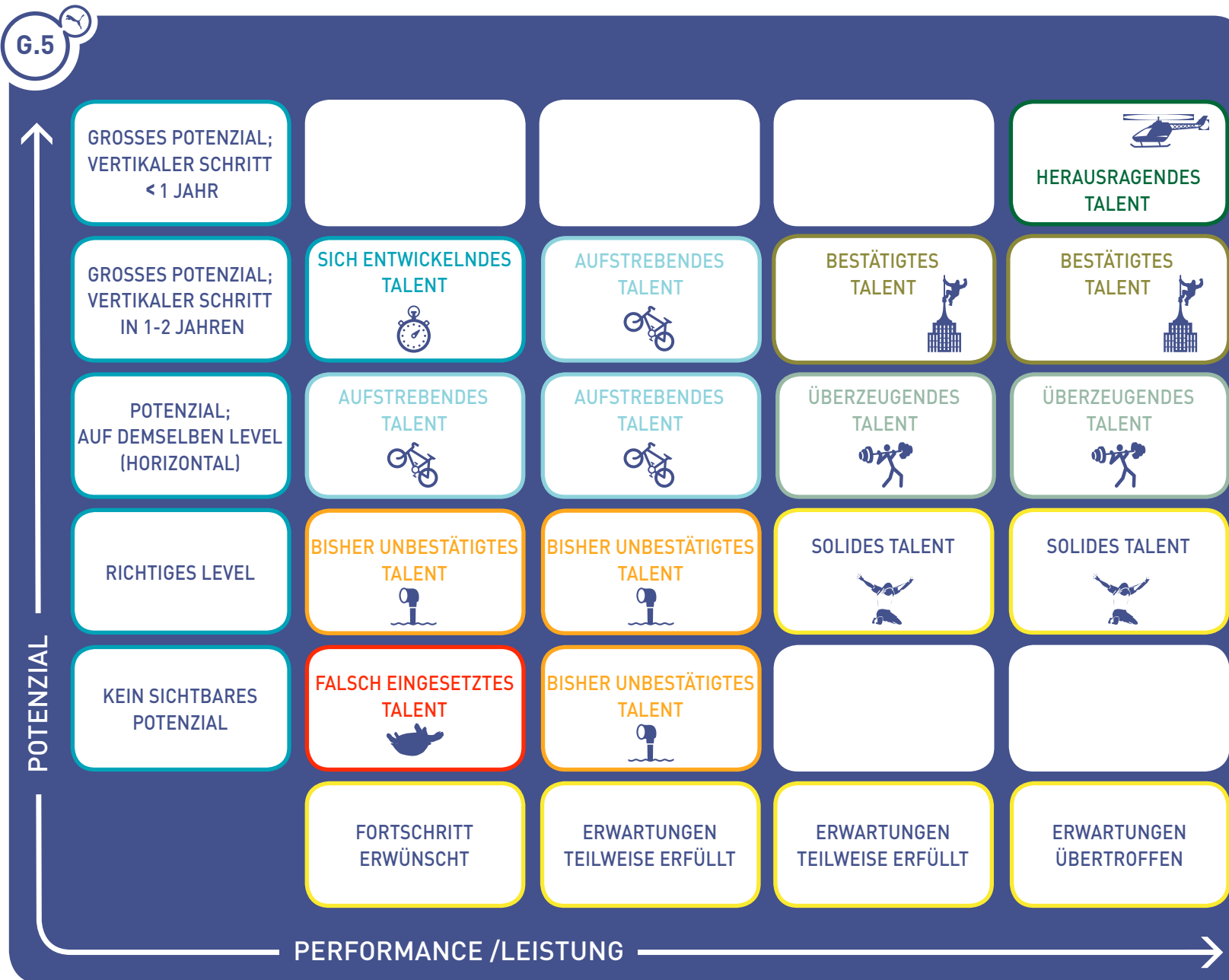
KOMPETENZ- UND PERFORMANCE-MANAGEMENT

Wir sind davon überzeugt, dass jeder einzelne Mitarbeiter einen wichtigen Beitrag zum Erfolg unseres Unternehmens leistet. Um sicherzustellen, dass unsere Mitarbeiter über die für ihre Aufgaben erforderlichen Kompetenzen verfügen und somit zum Erreichen unserer Geschäftsziele beitragen können, werden alle Mitarbeiter in einen Performance-Management-Prozess einbezogen. Die jährlichen Beurteilungsgespräche umfassen neben Feedback zur Erreichung von Geschäfts-, persönlichen und nachhaltigen Zielen auch Coaching durch die Manager. Durch die direkte Verlinkung zum Trainingskatalog unterstützt dieses System die Planung künftiger Entwicklungsmaßnahmen.

2012 wurde unser internes Performance-System auch in weiteren Regionen sowie in Indien und Benelux eingeführt. Die Einbindung von derzeit bereits 56% aller PUMA-Mitarbeiter (Mitarbeiter in den PUMA Stores sind nicht eingerechnet) in das System, gewährleistet einen einheitlichen und standardisierten globalen Kompetenz- und Leistungsprozess. Unser vorrangiges Ziel



Grafik 4: Talentmanagement und Nachfolgeplanung bei PUMA



Grafik 5: Leistung-Potenzial-Matrix für die Talentanalyse

für 2013 ist die Identifizierung und Entwicklung von Talenten in Märkten mit großem Wachstumspotenzial wie China und Mexiko.

NACHFOLGEPLANUNG

2012 haben wir unseren Talentmanagementprozess durch ein nachhaltiges Instrument für die Nachfolgeplanung erweitert, um gewährleisten zu können, dass Schlüsselpositionen richtig besetzt sind und PUMAs zukünftiges Wachstum gefördert wird. Für 2013 haben wir uns vorgenommen, Talentmanagement und Nachfolgeplanung in allen unseren Hauptsitzen, Gebieten und Regionen anzugleichen und unsere Prozesse an das Performance-Management-System People@PUMA anzupassen. Als einer der ersten Schritte bei Talentmanagement und Nachfolgeplanung erkennen wir durch die Talentanalyse, wie Mitarbeiter noch zielorientierter gefördert und Prioritäten bei der Personalentwicklung festgelegt werden können.

INTERNATIONALES FÜHRUNGSKRÄFTE-PROGRAMM

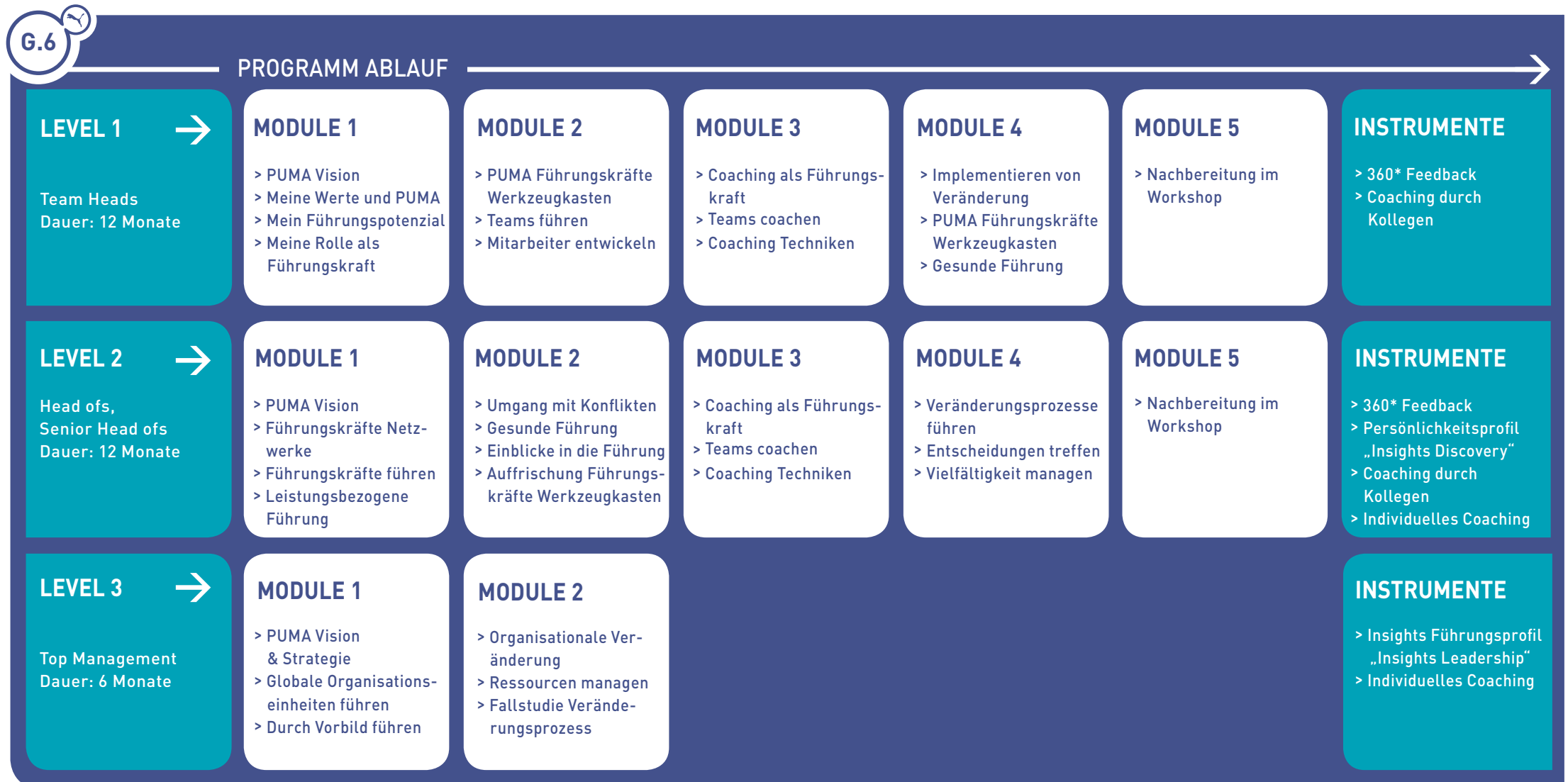
Das Internationale Führungskräfte-Programm ist ein wesentlicher Teil des globalen Trainingsangebots von PUMA. Die Intention des Programms ist die Stärkung von Führungskompetenzen, die unsere Unternehmensstrategie in unserem regionalen und globalen Netzwerk von Führungskräften stärkt und die Unternehmenswerte sowie die 4 Keys von PUMA – fair, ehrlich, positiv und kreativ – in die alltägliche Führung integriert.

Aufgrund des sehr positiven Feedbacks aus den Pilotgruppen Ende 2011 und der großen Nachfrage aus anderen Regionen wurde das Programm 2012 in allen Regionen eingeführt. Aus diesem Grund ist die Gesamtzahl

der Trainingsstunden von 91.689 im Jahr 2011 auf 99.988 im Jahr 2012 angestiegen. Bis heute haben 160 Führungskräfte zweier Ebenen an den diversen Modulen teilgenommen, die sämtliche erforderlichen

Führungskompetenzen abdecken. Die Rückmeldungen, die wir über unser elektronisches Feedbacksystem erhalten haben, zeigten, dass die Teilnehmer am meisten von den Coaching-Elementen, den praxis-

orientierten Instrumenten für ihre Führungsaufgaben sowie dem Austausch über Best Practices mit Kollegen aus aller Welt profitiert haben.



Grafik 6: Übersicht über das Internationale Führungskräfte-Programm

PUMA UNIVERSITY – EIN SCHULUNGSPROGRAMM FÜR DEN EINZELHANDEL

Die PUMA University ist ein umfassendes „Train the Trainer“-Programm für unser Einzelhandelsgeschäft, das vier Mal im Jahr für jeweils eine Woche stattfindet. Ziel der PUMA University ist die Qualifikation nominierter Kandidaten zur Durchführung von einheitlichen Weiterbildungsmaßnahmen auf lokaler Ebene. Nach Abschluss der PUMA University sind die Teilnehmer „Trainingsbotschafter“ und verfügen über ein überdurchschnittliches Niveau an Kommunikations-, Coaching- und Trainingskompetenzen. In der jeweiligen Landessprache übernehmen die Trainingsbotschafter die Ausbildung in allen Bereichen, die für Mitarbeiter in den PUMA Stores unabdingbar sind - einschließlich Kundenservice, Mitarbeiterführung, Management, Produktpertise und Markenbewusstsein.

FEEDBACK DER TEILNEHMER

An der vierten PUMA University 2012 nahmen Vertreter aller Regionen teil. Alle 15 Absolventen gesellten sich zu den über 30 Ehemaligen auf der ganzen Welt. Unter anderem haben wir dieses Feedback erhalten:



Die Teilnehmer der PUMA University 2012.

„Die Unterstützung und Anleitung durch die anderen Teilnehmer, aber natürlich auch deren Freundschaft, haben mein Leben verändert. Ich kann nicht in Worten ausdrücken, wie mir die anderen ans Herz gewachsen sind. Dank PUMA habe ich berufliche und private Brücken zu anderen Kontinenten geschlagen.“

„Eine Plattform für PUMA Cats, um mehr über PUMAs Werte und Grundsätze zu lernen und PUMA Botschafter in den Ländern zu werden.“

„Ich habe jede einzelne Woche genossen, nicht nur, weil es immer großen Spaß gemacht hat. Ich bin ein ganz anderer Mensch geworden und verstehe heute mich selber, meine Herausforderungen und meine Ängste besser. Ihr habt mich unterstützt. Ich kann mir kein besseres Programm für die Mitarbeiterentwicklung vorstellen. Das Beste daran ist aber, dass ich selber meine Region weiterentwickeln kann.“

Einführungstag in Herzogenaurach für die in 2012 neu gestarteten Auszubildenden.

NACHWUCHSTALENTE

Nachwuchstalente für PUMA anzuwerben, zu fördern und langfristig an das Unternehmen zu binden, sind wichtige Elemente der Personalstrategie von PUMA. 2012 konnten wir jungen Menschen noch mehr Karrieremöglichkeiten und in Zusammenarbeit mit Berufsakademien weitere Ausbildungsprogramme bieten. Ende 2012 wurden 18 Auszubildende und fünf Berufsakademie-Studierende an fünf deutschen Standorten eingestellt. Neben einer Ausbildung als Industriekaufmann/-frau, Einzelhandelskaufmann/-frau, Handelsfachwirt/-in, Fachinformatiker/-in, Fachkraft für Lagerlogistik und Fachlagerist/-in konnten Schulabsolventen ihre berufliche Laufbahn bei PUMA in den Bereichen International Business, Sport Management und Textilbetriebswirt starten. Unser Trainee-Programm, das Ende 2011 ins Leben gerufen wurde, bereitet Trainees auf internationale Funktionen im Finanzwesen und Controlling vor. Zu den jungen Talenten zählen wir auch 150 Praktikanten und Werkstudierende aus über 20 Ländern die wir in 2012 beschäftigt haben.



VIelfALT UND INTEGRATION

Vielfalt inspiriert und motiviert uns in jedem Bereich unserer Arbeit. Die Vielfalt unserer Kunden, Verbraucher und Communities weltweit, spiegelt sich auch in unserer Belegschaft wider. 2012 haben wir an unserem Hauptsitz in Herzogenaurach Menschen aus 41 Nationen beschäftigt. Bei PUMA bieten wir unseren Mitarbeitern diverse Schulungen zum Thema Interkulturalität an, damit die breite Palette an kulturellen Hintergründen und Erfahrungen unserer Kollegen, Kunden und Verbraucher aus aller Welt einbezogen und verstanden werden kann. Seit 2005 PUMA verpflichtet sich PUMA zur

Einhaltung des Ethikkodex <http://about.puma.com/sustainability/>, seit 2010 auch der Charta der Vielfalt. Diese Charta wurde eingeführt, um ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld bei PUMA sicherzustellen, in dem alle Mitarbeiter ungeachtet ihres Geschlechts, ihrer Rasse, ihrer Nationalität, ihrer Ethnie, ihrer Religion, ihrer Weltanschauung, ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit, ihres Alters und ihrer sexuellen Orientierung beziehungsweise Identität respektiert werden. Laut unserer jüngsten Mitarbeiterbefragung ist die große Mehrheit unserer Mitarbeiter der Meinung, in Bezug auf Geschlecht, Ethnie, körperliche Leistungsfähigkeit und Behinderung fair behandelt zu werden.

Auf dem umfassenden Gebiet des Diversitymanagements haben wir uns 2012 auf die Förderung von Aktivitäten konzentriert, die unser Ziel unterstützen, die Frauenquote in Führungspositionen auf 40 Prozent bis Ende 2015 zu erhöhen. Ende 2012 lag die Quote von Frauen in Managementpositionen bei 36 Prozent auf Vorjahresniveau. Um dieses Ziel weiter voranzutreiben,

bieten wir eine Reihe an Maßnahmen an, angefangen bei flexibler Arbeitszeit über umfassende Kinderbetreuung bis hin zum Controlling der gleichberechtigten Vertretung beider Geschlechter in unseren Entwicklungsprogrammen für Führungskräfte. Initiativen wie die Veröffentlichung des Kurzfilms zur Vielfalt bei PUMA als auch die Initiative „Let's continue to be diverse“, die sich um die Integration von Menschen mit Behinderung bemüht, kultivieren eine Unternehmenskultur der Integration und Vielfalt.



› Hier geht's zum Video



WOHLBEFINDEN INNERHALB DER ORGANISATION

Bei PUMA legen wir großen Wert auf ein Arbeitsumfeld und eine Unternehmenskultur, in denen das Engagement unserer Mitarbeiter gefördert wird. Durch unsere jüngste Mitarbeiterumfrage wurde deutlich, dass unter anderem der Ausbau von gesundheitsfördernden Maßnahmen innerhalb des Unternehmens dazu beitragen kann, Mitarbeiter stärker an das Unternehmen zu binden. Die 2012 durch Kündigungen seitens der Arbeitnehmer verursachte Fluktuation betrug 24% und verzeichnete damit einen Anstieg gegenüber 2010. Unser langfristiges Ziel ist dennoch, die Fluktuationsrate konstant unter 20% zu halten. Unsere Aktivitäten innerhalb des Gesundheitsprogramms bei PUMA gliedern wir in mentale, körperliche, strukturelle und soziale Aktivitäten. Die nachfolgende Grafik veranschaulicht Angebote an unserem Hauptsitz in Herzogenaurach. Abhängig von den lokalen Gegebenheiten und kulturellen Hintergründen können einzelne Angebote je nach Standort variieren.

PUMAs Plan für Wohlbefinden innerhalb der Organisation und einzelne Aktivitäten am Hauptsitz





*PUMA-Mitarbeiter
beim Renaturierungs-
projekt in der Schweiz.*

WOHLTÄTIGKEIT UND EHRENAMT

Durch Unterstützung diverser gemeinnütziger Initiativen haben PUMA-Mitarbeiter auch 2012 wieder zur Förderung eines positiven sozialen Wandels beigetragen.

Drei PUMA-Teams stellten sich der Herausforderung des Oxfam Trailtrekker, um Gelder für die wohltätige Arbeit von Oxfam zu sammeln. In Australien und Irland schafften die vierköpfigen Teams die 100 Kilometer lange Trekkingroute unter 30 Stunden. Der Spendenerlös ging an Oxfams Kampf gegen die Armut in Ost-, Zentral- und Südafrika, um Familien und Gemeinden ein menschenwürdigeres Leben zu ermöglichen.

„Social Christmas“ wird jedes Jahr von PUMA-Auszubildenden veranstaltet. 2012 konnten so im Dezember Geld- und Sachspenden von PUMA-Mitarbeitern für die Bewohner des Kinderheims St. Michael nahe Herzogenaurach übergeben werden.



PUMA-Teams beim Oxfam Trailtrekker in Irland.

Die Abschlussklasse 2012 des PUMA University Retail Training Programms beteiligte sich an einem Projekt zur Renaturierung im schweizerischen Oensingen. Auf dem Gelände eines neugebauten Wohnkomplexes reinigten die Teammitglieder einen Bachzufluss. Hierfür wurden Abfall, Büsche, Wurzeln und Unkraut entfernt, damit das Wasser künftig richtig abfließen kann.

Im Dezember 2012 zeichnete die Fachzeitschrift Mundo Ejecutivo PUMA Mexiko als eines der Unternehmen mit der höchsten Corporate Social Responsibility innerhalb des Landes aus. Für die stete Qualitätsverbesserung des jährlichen Rankings der Unternehmen, die sich der Förderung der Corporate Social Responsibility in Mexiko verschrieben haben, wurde für das Ranking 2012 eine Allianz mit dem Centro IDEARSE for Social Responsibility and Sustainability of Companies gegründet. Das Programm wurde an der Universidad Anahuac, einer der führenden Hochschulen Mexikos, entwickelt.



CHARITY CAT

Charity Cat ist eine Organisation von PUMA-Mitarbeitern, die sich weltweit für gemeinnützige Projekte engagiert. Sie wurde Anfang 2004 von 20 Mitarbeitern mit dem Ziel gegründet, notleidenden Menschen durch Spenden von Privatleuten, Unternehmen und PUMA-Produkten unbürokratisch zu helfen.

Alle Mitglieder von Charity Cat setzen sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich für die Unterstützung selbst gewählter Hilfsprojekte ein. Charity Cat wird sowohl von der PUMA-Geschäftsleitung als auch von Mitarbeitern weltweit gefördert.

Auch 2012 engagierte sich Charity Cat mit einmaligen Geld- und Sachspenden und durch die Unterstützung laufender Projekte für Hilfsbedürftige. Insgesamt standen dem Team ca. 30.000 Euro zur Verfügung, von denen die Hälfte für langfristige Hilfsprojekte verwendet wurde.

Neben großen Initiativen wie der Schulspeisung in Peru und auf den Philippinen, der Unterstützung von Straßen- und anderen bedürftigen Kindern in Deutschland sowie Spenden an ein Waisenhaus in Haiti und ein Gemeindeprogramm in Brasilien erhielten auch kleinere Projekte Hilfe. So wurden zum Beispiel Suppenküchen vor Ort und ein Frauenhaus finanziell unterstützt.

LAUFENDE PROGRAMME

FONMEH e.V. (ehemals MAEH e.V.) gehört zu den Projekten, denen Charity Cat bereits seit 2011 Spenden zukommen lässt. Auf den Philippinen kümmert sich die Organisation um Kinder, die ihre Eltern bei dem Erdbeben 2010 verloren haben. Charity Cat stellte das Projekt auf dem Sommerfest der PUMA-Mitarbeiter vor und sammelte weitere 1.500 Euro für die Waisenkinder.

Außerdem fördert Charity Cat ein Schulspeisungsprojekt in Tembladera in Peru, wo

sich viele Eltern kein gesundes Frühstück oder Mittagessen für ihre Kinder leisten können; das Kinder- und Jugendhaus Bolle in Berlin, das Kindern Mahlzeiten, Bildung und ein Dach über dem Kopf anbietet; das brasilianische Musikprojekt von ONG Social Attitude, das Menschen in armen Gemeinden zu einem besseren Leben verhilft; und die Springboard-Stiftung mit ihrem Ernährungsprogramm auf den Philippinen, wo Mangelernährung von Kindern immer noch weit verbreitet ist. Vor zwei Jahren erhielt Springboard zum ersten Mal Geldspenden von Charity Cat und kann heute 68 Kinder betreuen und ernähren.



1. Tembladera, Peru.
2. Kinder in Santa Marta mit ihren neuen Instrumenten.
3. Die Weihnachtsaktionen von Charity Cat sorgten für strahlende Gesichter.
4. Aos Pes do Santa Marta in Brasilien.

ENTLOHNUNG UND SOZIALLEISTUNGEN

PUMAs Ziel ist es, durch gezielte Programme zur Entlohnung und anderer Vergünstigungen Talente anzuziehen und dauerhaft zu motivieren, im Unternehmen zu bleiben. Wir prüfen unsere Programme regelmäßig, um sicherzustellen, dass sie an unseren Unternehmenszielen und wettbewerbsfähig ausgerichtet sind.

PUMA ist der Überzeugung, dass die Entlohnung stets leistungsgerecht erfolgen sollte. Daher bemüht sich das Unternehmen um Entlohnungsprogramme, die Lohnkomponenten wie Grundlohnangleichungen und kurz- oder langfristige Anreize an individuellen und/oder Unternehmensleistungen ausrichten. Einigen Mitarbeitern werden zusätzlich kurzfristige Anreize bzw. Bonuspläne angeboten. Kurzfristige Anreize werden jeweils an der Unternehmensleistung und an der Erreichung der Nachhaltigkeitsziele (z.B. Verringerung von Abfall sowie geringerer Strom-, Papier- und Wasserverbrauch) ausgerichtet.

Die Erreichung langfristiger Ziele wird in Form von Aktienoptionen honoriert. Wie beim Short-Term Incentive (STI-) Plan richten sich auch die langfristigen Anreize

(LTI) nach der Unternehmensleistung. An den meisten Standorten haben wir Tarifvereinbarungen getroffen, die beispielsweise eine Entlohnung über dem Branchendurchschnitt oder auch zusätzliche Urlaubstage erlauben. PUMA bietet eine Vielzahl von Sozialleistungen sowie Programme für Zuwendungen und betriebliche Altersvorsorge.

ARBEITSSCHUTZ

Als Sportlifestyle-Marke legt PUMA großen Wert auf die Gesundheit und das Wohlergehen seiner Mitarbeiter. Zu diesem Zweck haben wir Arbeitsschutzrichtlinien erlassen, die nicht nur für PUMA-Mitarbeiter, sondern auch für die Mitarbeiter unserer Zulieferer-Fabriken gelten.

Für unsere eigenen Standorte arbeitet ein Arbeitsschutzausschuss an unserem deutschen Firmensitz. Er besteht aus Vertretern des Betriebsrats, der Personalabteilung und unserer Serviceabteilungen, unserem Betriebsarzt und einem Gesundheits- und Sicherheitsbeauftragten.

In den Ländern führen wir regelmäßig Schulungen zu Verhalten im Brandfall, Erste Hilfe, Gesundheit und Sicherheit durch. Zudem erfassen und analysieren wir

Daten zu Verletzungen und Erkrankungen auf globaler Ebene. Wir freuen uns, dass die Verletzungsrate von 0,67 und die Krankheitsrate von 1,87 weit unter dem Branchendurchschnitt liegen.

PRIVATSPHÄRE AM ARBEITSPLATZ UND CORPORATE GOVERNANCE

PUMA respektiert die Privatsphäre und die Würde seiner Mitarbeiter. Daher erheben und speichern wir persönliche Mitarbeiterinformationen nur insofern dies für den effektiven Betriebsablauf des Unternehmens erforderlich oder gesetzlich vorgeschrieben ist. Wir stellen sicher, dass diese Informationen vertraulich behandelt und nur an solche Instanzen weitergegeben werden, die einen legitimen Anspruch darauf haben.

PUMA will sicherstellen, dass alle Abteilungen unseren Ethikkodex <http://about.puma.com/sustainability/> einhalten und dass unsere Mitarbeiter weltweit die Möglichkeit haben, etwaige Verstöße gegen unsere ethischen Geschäftsstandards über eine gebührenfreie Hotline zu melden.

FÜHRUNGSGREMIEN VERWALTUNGSRAT/VORSTAND

2012 gehörten dem Verwaltungsrat neun Mitglieder an, unter ihnen drei Mitarbeitervertreter. Im Dezember 2012 folgte Jean-François Palus Jochen Zeitz als Verwaltungsratsvorsitzender. Ende 2012 gehörten dem Verwaltungsrat drei Mitglieder aus Frankreich, zwei aus Deutschland und je ein Mitglied aus Schweden, England und den USA an. Drei unserer fünf Vorstände waren aus Deutschland, einer aus Italien und einer aus den USA.

BETRIEBSRAT UND MITARBEITERVERTRETER

2012 gehörten dem Betriebsrat der PUMA SE (dem europäischen Organ der Mitarbeitervertreter) 20 Mitglieder an, die die Mitarbeiter in 16 europäischen Ländern vertreten. Sechs Mitglieder sind Frauen. Der Vorsitzende ist Deutscher, die beiden anderen Mitglieder sind aus Frankreich und den Niederlanden. Dem deutschen Betriebsrat gehören derzeit 13 Mitglieder an, der Vorsitzende ist ein Mann, die Zweite Vorsitzende eine Frau. Ein Mitglied des Betriebsrats kümmert sich insbesondere um die Belange von behinderten Mitarbeitern.

GOVERNANCE-STRUKTUR NACHHALTIGKEIT

Das höchste Verwaltungsorgan der PUMA SE in Bezug auf Nachhaltigkeit ist der Nachhaltigkeitsausschuss, dem François-Henry Pinault (Präsident und General Director PPR SA), Jochen Zeitz (bis Oktober 2012 Chief Sustainability Officer PPR SA) und Bernd Illig (Mitarbeitervertreter bei PUMA SE) angehören. Der Ausschuss kommt vierteljährlich zusammen, um die Erreichung von PUMAs Nachhaltigkeitszielen zu prüfen.

PUMAs Nachhaltigkeitsmanagement wird von einem externen Nachhaltigkeitsbeirat unterstützt, der zwei Mal im Jahr tagt. Ihm gehören die folgenden Mitglieder an:

Michael Kuhndt (Vorsitz):

Fachgebiet: nachhaltiges Konsumieren und Produzieren

→ Tätigkeit: Michael Kuhndt ist Geschäftsführer des UNEP/Wuppertal Institute for Sustainable Consumption and Production.

Dr. Holly Dublin

Fachgebiet: Biodiversität

→ Tätigkeit: Holly Dublin war Director und Beraterin für Nachhaltigkeit bei PPR und ist Mitglied des PUMA Sustainability Advisory Boards.

Matthias Kopp:

Fachgebiet: Klimawandel

→ Tätigkeit: Matthias Kopp ist Projektleiter für Finanzen und die Begrenzung von Treibhausgasen beim WWF Deutschland.

Dr. Siegfried Kreibe:

Fachgebiet: Abfallwirtschaft und Recycling

→ Tätigkeit: Dr. Siegfried Kreibe ist Stellvertretender Geschäftsführer, bifa Umweltinstitut GmbH.

Auret van Heerden

Fachgebiet: Arbeitsstandards

→ Tätigkeit: Auret van Heerden ist Präsident und CEO der Fair Labor Association.

Nachhaltigkeitsfunktionen bei PUMA beschränken sich nicht auf eine Abteilung.



*v.l.n.r.: Michael Kuhndt, Matthias Kopp,
Dr. Siegfried Kreibe, Dr. Holly Dublin.*

Während PUMA.Safe für die Koordination zuständig ist, haben alle Geschäftsbereiche – Unternehmensstrategie, Produktentwicklung, Beschaffung, Logistik, Marketing, Retail, HR und Finanzen – eigene Nachhaltigkeitsverantwortliche und unterstützen PUMA auf dem Weg zur Nachhaltigkeit.

MITARBEITER* NACH ANSTELLUNGSVERHÄLTNIS UND ART DER BESCHÄFTIGUNG

| T.2 MITARBEITER | FESTANSTELLUNGEN | | | BEFRISTETE ANSTELLUNGEN | | | ANTEIL FESTANSTELLUNGEN | | |
|--------------------|------------------|---------------|---------------|-------------------------|--------------|--------------|-------------------------|------------|------------|
| | REGION | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 |
| Asien/Pazifik | 1.714 | 1.973 | 2.006 | 709 | 882 | 952 | 71% | 69% | 68% |
| EMEA | 3.892 | 4.121 | 4.281 | 541 | 615 | 712 | 88% | 87% | 86% |
| Lateinamerika | 1.781 | 2.088 | 2.062 | 70 | 118 | 123 | 96% | 95% | 94% |
| Nordamerika | 2.129 | 2.305 | 2.439 | 530 | 602 | 740 | 80% | 79% | 77% |
| Gesamt | 9.516 | 10.487 | 10.788 | 1.850 | 2.217 | 2.527 | 84% | 83% | 81% |

| T.3 MITARBEITER | VOLLZEIT | | | TEILZEIT | | | |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| | REGION | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011* | 2012** |
| Asien/Pazifik | 2.358 | 1.915 | 2.270 | 65 | 58 | 688 | 23% |
| EMEA | 3.941 | 3.583 | 4.051 | 492 | 538 | 942 | 19% |
| Lateinamerika | 1.759 | 1.960 | 2.018 | 92 | 128 | 167 | 8% |
| Nordamerika | 1.481 | 1.108 | 1.141 | 1.178 | 1.197 | 2.038 | 64% |
| Gesamt | 9.539 | 8.566 | 9.480 | 1.827 | 1.921 | 3.835 | 29% |

* Nur Festanstellungen.
** Gesamtmitarbeiterzahl.

GESAMTMITARBEITERZAHLEN* IN PERSONEN IM EINZEL- UND GROSSHANDEL

| REGION | NICHT-MANAGER 2010 | | | NICHT-MANAGER 2011 | | | NICHT-MANAGER 2012 | | |
|---------------|--------------------|--------------|-------------------------------|--------------------|--------------|-------------------------------|--------------------|--------------|-------------------------------|
| | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Mitarbeiter | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Mitarbeiter | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Mitarbeiter |
| Asien/Pazifik | 1.095 | 861 | 56% | 1.259 | 1.076 | 54% | 1.318 | 1.133 | 54% |
| EMEA | 1.964 | 1.727 | 53% | 2.077 | 1.865 | 53% | 2.194 | 1.970 | 53% |
| Lateinamerika | 518 | 1.118 | 32% | 623 | 1.369 | 31% | 593 | 1.294 | 31% |
| Nordamerika | 1.104 | 1.244 | 47% | 1.239 | 1.349 | 48% | 1.407 | 1.452 | 49% |
| Gesamt | 4.681 | 4.950 | 49% | 5.198 | 5.659 | 48% | 5.512 | 5.849 | 49% |

| REGION | MANAGER 2010 | | | MANAGER 2011 | | | MANAGER 2012 | | |
|---------------|--------------|--------------|---------------------------|--------------|--------------|---------------------------|--------------|--------------|---------------------------|
| | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Manager | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Manager | Weiblich | Männlich | Anteil weiblicher Manager |
| Asien/Pazifik | 164 | 303 | 35% | 191 | 329 | 37% | 177 | 330 | 35% |
| EMEA | 257 | 485 | 35% | 284 | 510 | 36% | 303 | 526 | 37% |
| Lateinamerika | 72 | 143 | 33% | 74 | 140 | 35% | 89 | 209 | 30% |
| Nordamerika | 123 | 188 | 40% | 124 | 195 | 39% | 126 | 194 | 39% |
| Gesamt | 616 | 1.119 | 36% | 673 | 1.174 | 36% | 695 | 1.259 | 36% |

T.6

| REGION | GESAMTANZAHL MITARBEITER | | |
|---------------|--------------------------|---------------|---------------|
| | Gesamt 2010 | Gesamt 2011 | Gesamt 2012 |
| Asien/Pazifik | 2.183* | 2.855 | 2.958 |
| EMEA | 4.673* | 4.736 | 4.993 |
| Lateinamerika | 1.851 | 2.206 | 2.185 |
| Nordamerika | 2.659 | 2.907 | 3.179 |
| Gesamt | 11.366 | 12.704 | 13.315 |

* Im Bericht 2011 wurde ein Land von EMEA nach Asien/Pazifik gegliedert

T.8

| REGION | ALTERSVERTEILUNG 2011* | | | | | | | |
|---------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|-----------|---------------|
| | <25 Jahre | 25 – 30 | 31 – 40 | 41 – 50 | 51 – 55 | 56 – 60 | > 60 | Gesamt |
| Asien/Pazifik | 344 | 545 | 660 | 307 | 68 | 34 | 15 | 1.973 |
| EMEA | 785 | 1.141 | 1.347 | 619 | 141 | 64 | 24 | 4.121 |
| Lateinamerika | 487 | 562 | 685 | 251 | 50 | 29 | 24 | 2.088 |
| Nordamerika | 1.097 | 508 | 395 | 212 | 52 | 25 | 16 | 2.305 |
| Gesamt | 2.713 | 2.756 | 3.087 | 1.389 | 311 | 152 | 79 | 10.487 |
| | 25,87% | 26,28% | 29,44% | 13,24% | 2,97% | 1,45% | 0,75% | 100,00% |

* freiwillige Altersangabe von Mitarbeitern in Neuseeland; Nur Festanstellungen

MITARBEITER* NACH ANSTELLUNGSVERHÄLTNIS UND ART DER BESCHÄFTIGUNG

T.7

| REGION | ALTERSVERTEILUNG 2012* | | | | | | | |
|---------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|---------------|
| | <25 Jahre | 25 – 30 | 31 – 40 | 41 – 50 | 51 – 55 | 56 – 60 | > 60 | Gesamt |
| Asien/Pazifik | 666 | 834 | 979 | 329 | 76 | 52 | 22 | 2.958 |
| EMEA | 1.257 | 1.352 | 1.474 | 665 | 151 | 67 | 27 | 4.993 |
| Lateinamerika | 493 | 606 | 729 | 244 | 59 | 22 | 32 | 2.185 |
| Nordamerika | 1.739 | 618 | 478 | 230 | 64 | 28 | 22 | 3.179 |
| Gesamt | 4.155 | 3.410 | 3.660 | 1.468 | 350 | 169 | 103 | 13.315 |
| | 31,21% | 25,61% | 27,49% | 11,03% | 2,63% | 1,27% | 0,77% | 100,00% |

* freiwillige Altersangabe von Mitarbeitern in Neuseeland; Fest- und Teilzeitanstellungen

T.9

| REGION | ALTERSVERTEILUNG 2010* | | | | | | | |
|---------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|-----------|--------------|
| | <25 Jahre | 25 – 30 | 31 – 40 | 41 – 50 | 51 – 55 | 56 – 60 | > 60 | Gesamt |
| Asien/Pazifik | 265 | 406 | 615 | 269 | 74 | 31 | 13 | 1.673 |
| EMEA | 805 | 1.071 | 1.252 | 550 | 130 | 62 | 22 | 3.892 |
| Lateinamerika | 373 | 487 | 617 | 210 | 48 | 29 | 17 | 1.781 |
| Nordamerika | 1.003 | 536 | 340 | 179 | 40 | 16 | 15 | 2.129 |
| Gesamt | 2.446 | 2.500 | 2.824 | 1.208 | 292 | 138 | 67 | 9.475 |
| | 25,82% | 26,39% | 29,80% | 12,75% | 3,08% | 1,46% | 0,71% | 100,00% |

* Die Zahlen divergieren von der Gesamtanzahl der Festanstellungen, da aus rechtlichen Gründen keine differenzierte Darstellung für Neuseeland vorgenommen werden darf; Nur Festanstellungen

* GESAMTMITARBEITERZAHLEN IN PERSONEN IM EINZEL- UND GROSSHANDEL

FLUKTUATION

T.10

ANZAHL UND ANTEIL DER MITARBEITERINITIIERTEN AUSTRITTE NACH REGION

| REGION | Austritte 2010 | Austritte 2011 | Austritte 2012 | Austritte 2010 in % | Austritte 2011 in % | Austritte 2012 in % |
|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Asien/Pazifik | 402 | 549 | 537 | 17 | 19 | 18 |
| EMEA | 1.037 | 786 | 923 | 23 | 17 | 18 |
| Lateinamerika | 190 | 202 | 282 | 10 | 9 | 13 |
| Nordamerika | 1.423 | 1.217 | 1.500 | 54 | 42 | 47 |
| Gesamt | 3.052 | 2.754 | 3.242 | 27 | 22 | 24 |

ANTEIL DER MITARBEITER, FÜR DEREN
BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE TARIFVERTRÄGE BESTEHEN

T.11

ANTEIL DER MITARBEITER, FÜR DEREN BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE
TARIFVERTRÄGE BESTEHEN

| REGION | Anteil 2010* | Anteil 2011* | Anteil 2012** |
|---------------|--------------|--------------|---------------|
| Asien/Pazifik | 6% | 6% | 4% |
| EMEA | 45% | 47% | 41% |
| Lateinamerika | 79% | 80% | 73% |
| Nordamerika | 0% | 0% | 0% |
| Gesamt | 33% | 36% | 28% |

* Nur Festangestellte
** Gesamtmitarbeiterzahl

T.12

| REGION | TRAININGSTUNDEN IN SICHERHEITSUNTER- WEISUNG | | | TEILNAHME AN FEUEREVAKUIERUNGS- ÜBUNGEN | | | IN ERSTE HILFE AUSGEBILDETE MITARBEITER | | |
|---------------|--|--------------|--------------|---|--------------|--------------|---|--------------|--------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Asien/Pazifik | 238 | 281 | 642 | 222 | 278 | 358 | 26 | 25 | 26 |
| EMEA | 8.539 | 5.215 | 7.581 | 3.029 | 2.430 | 2.947 | 762 | 949 | 1.040 |
| Lateinamerika | 918 | 862 | 702 | 203 | 327 | 619 | 35 | 113 | 49 |
| Nordamerika | 288 | 661 | 955 | 6 | 138* | 140 | 16 | 139 | 129 |
| Gesamt | 9.983 | 7.019 | 9.880 | 3.460 | 3.173 | 4.064 | 839 | 1.226 | 1.244 |

* Die Teilnahme an Feuerevakuierungsübungen ist seit 2011 Teil der Einführung neuer Mitarbeiter

* GESAMTMITARBEITERZAHLEN IN PERSONEN IM EINZEL- UND GROSSHANDEL

ANTEIL VERLETZUNGEN, UNFÄLLE USW.

| REGION | ABWESENHEITSQUOTE | | | KRANKHEITSQUOTE | | |
|---------------|-------------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Asien/Pazifik | 0,41 % | 0,84 % | 1,22 % | 0,26 % | 0,42 % | 0,52 % |
| EMEA | 6,54 % | 6,02 % | 5,88 % | 2,51 % | 2,43 % | 2,45 % |
| Lateinamerika | 3,36 % | 3,71 % | 3,56 % | 2,04 % | 2,29 % | 3,41 % |
| Nordamerika | 1,11 % | 1,00 % | 1,09 % | 0,36 % | 0,70 % | 0,67 % |
| Gesamt | 3,23 % | 3,45 % | 3,50 % | 1,39 % | 1,61 % | 1,87 % |

TRAINING, PRÄVENTION

| REGION | TRAININGSTUNDEN | | | TRAININGSTEILNEHMER | | |
|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------------|--------------|--------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Asien/Pazifik | 13.723 | 23.348 | 23.342 | 1.009 | 1.276 | 1.360 |
| EMEA | 38.434 | 37.459 | 40.010 | 1.763 | 2.037 | 2.123 |
| Lateinamerika | 6.442 | 8.526 | 8.470 | 310 | 706 | 802 |
| Nordamerika | 6.150 | 22.356 | 28.166 | 138 | 1.780 | 3.123 |
| Gesamt | 64.749 | 91.689 | 99.988 | 3.220 | 5.799 | 7.408 |

| REGION | UNFÄLLE INSGESAMT | | | VERLETZTENQUOTE (NACH OSHA) | | | TÖDLICHE UNFÄLLE | | |
|---------------|-------------------|-----------|-----------|-----------------------------|-------------|-------------|------------------|----------|----------|
| | 2010 | 2011* | 2012* | 2010 | 2011* | 2012* | 2010 | 2011 | 2012 |
| Asien/Pazifik | 3 | 1 | 4 | 0,14 | 0,04 | 0,15 | 0 | 0 | 0 |
| EMEA | 24 | 16 | 23 | 0,57 | 0,41 | 0,54 | 0 | 0 | 0 |
| Lateinamerika | 54 | 39 | 45 | 2,96 | 1,99 | 2,05 | 0 | 0 | 0 |
| Nordamerika | 1 | 5 | 1 | 0,05 | 0,31 | 0,06 | 0 | 0 | 0 |
| Gesamt | 82 | 61 | 73 | 0,78 | 0,61 | 0,67 | 0 | 0 | 0 |

* Ohne Wegeunfälle und Unfälle, nach denen die Person nicht mindestens einen Tag abwesend war

* GESAMTMITARBEITERZAHLEN IN PERSONEN IM EINZEL- UND GROSSHANDEL

„DIE WELT, SO WIE WIR SIE GESCHAFFEN HABEN,
**IST EIN PROZESS UNSERES
DENKENS. SIE LÄSST SICH
NICHT ÄNDERN, OHNE DASS WIR
UNSER DENKEN VERÄNDERN.“**

- Albert Einstein



PUMA
2012

PUMA.Safe

| | |
|--|----|
| PUMA.Safe Ecology | 37 |
| PUMA und die Umwelt 2012 | 37 |
| PUMAs ökologische Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte | 39 |
| Nachhaltigere Produkte | 41 |
| S-Index | 44 |
| Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken | 46 |
| PUMA.Safe Humanity | 58 |
| Für bessere Sozial- und Arbeitsstandards bei unseren Zulieferern | 58 |
| Sorgenland Kambodscha | 60 |
| Förderung der Vereinigungsfreiheit | 61 |
| Fairere Löhne entlang der Beschaffungskette | 62 |
| Ergebnisse der Fabrik-Audits | 64 |
| Anpassung unserer Sozial- und Leistungsstandards | 70 |
| Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer | 71 |

3

KAPITEL



PUMA.SAFE ECOLOGY

REDUZIERUNG VON PUMAS ÖKOLOGISCHEM FUSSABDRUCK

PUMA UND DIE UMWELT 2012

„ROAD TO ZERO DISCHARGE“ UND DER HIGG INDEX

2012 haben die Sportlifestyle- und insbesondere die Textilindustrie eine Kehrtwende gemacht. Mit der Gründung der Gruppe „Zero Discharge for Hazardous Chemicals“ (ZDHC) als Antwort auf die Detox-Kampagne von Greenpeace und mit der Einführung des HIGG-Index durch die Sustainable Apparel Coalition suchen die fortschrittlichsten Unternehmen der Branche gemeinsam nach Lösungen für die aktuellen Herausforderungen. Schwerpunktthemen waren u.a. die Freisetzung gefährlicher Chemikalien in Gewässer durch die Textilindustrie und die fehlenden gemeinsamen Standards für nachhaltige Produkte und Produktionsverfahren.

PUMA hat sich diesen Initiativen angeschlossen und 13 Produkte gemäß dem HIGG-Index getestet und an der Roadmap und der Benchmarkstudie der ZDHC-Gruppe mitgewirkt.

PUMAs ökologische Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte



Aus Recyclingprozessen gewonnenes Polyestergranulat.

Als erstes Unternehmen weltweit hat PUMA mit seinem PUMA.Safe-Team die Ergebnisse seiner ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte (Product Environmental Profit and Loss Account, kurz Produkt-EP&L) vorgestellt, die die Umweltauswirkungen und -schäden von zwei Paar Schuhen und zwei T-Shirts über Produktions- und Lebenszyklen hinweg untersucht hat. Die Analyseergebnisse geben Mut zur Hoffnung – gegenüber herkömmlichen PUMA-Produkten hat sich der ökologische Fußabdruck unserer neu entwickelten biologisch abbaubaren und recycelfähigen InCycle-Kollektion wesentlich verringert.

Der Higg-Index

Die Sustainable Apparel Coalition ist ein branchenweiter Zusammenschluss von über 60 führenden Textil- und Schuhmarken, Einzelhändlern, Herstellern und Nichtregierungsorganisationen, deren Ziel die gemeinsame Arbeit an der Reduzierung der ökologischen und sozialen Auswirkungen der Textil- und Schuhproduktion weltweit ist.

Zentrales Instrument der Sustainable Apparel Coalition ist der HIGG-Index, mit dem die ökologischen Auswirkungen der Textilproduktion gemessen werden. Zukünftig soll er auf die Schuhproduktion und soziale Auswirkungen erweitert werden. Der HIGG-Index 1.0 ist in erster Linie ein indikatorbasiertes Instrument für Textilien, das Unternehmen dabei unterstützt, Materialtypen, Produkte, Anlagen und Prozesse basierend auf einer Reihe von Umwelt- und Produktgestaltungsvarianten zu bewerten. Der HIGG-Index stellt praxisorientierte, qualitative Fragen zur ökologischen Nachhaltigkeitsleistung und fördert gleichzeitig Maßnahmen zur Verbesserung.

PUMA ist seit 2011 Mitglied der Sustainable Apparel Coalition. 2012 haben wir 13 Textilprodukte gemäß dem HIGG-Index getestet. Ab 2013 werden wir alle unsere Hauptzulieferer für Textilien anregen, das Produzenten-Modul des HIGG-Index auszuführen.





PUMA CEO Franz Koch und Vorsitzender von Bündnis90/ die Grünen Cem Özdemir bei der Einweihung der solarbetriebenen Stromtankstelle am PUMAVision Headquarters in Herzogenaurach.

Nachhaltigkeitsmaßnahmen an PUMA-Standorten

2012 haben wir in unserem größten Logistikzentrum in Deutschland eine neue Fotovoltaikanlage installiert und eine solarbetriebene Ladestation für Elektrofahrzeuge am Hauptsitz von PUMA eingerichtet. PUMA-Mitarbeitern und -Kunden steht diese nachhaltige „Tankstelle“ kostenlos zur Verfügung. In Indien haben wir den ersten Niedrigenergie-Store eröffnet; neben energiesparender Beleuchtung und Belüftung wird hier mit Strom aus einer Fotovoltaikanlage gearbeitet.



Immer mehr PUMA-Zulieferer nutzen erneuerbare Energien

Mit der Inbetriebnahme einer Wasserturbine und einer Fotovoltaikanlage haben zwei der großen PUMA-Zulieferer in Südafrika und Georgien einen weiteren Schritt in Richtung erneuerbare Energien gemacht.

[› Hier geht's zum Link](#)

Effizientere Ressourcennutzung in Zulieferer-Fabriken in Vietnam

Mit dem Abschluss des Projekts ConserV in Vietnam wurden 58 PUMA-Zulieferer von Experten auf dem Gebiet der effizienten Ressourcennutzung geschult, um PUMAs ehrgeiziges Ziel der Einsparung von 25 Prozent CO₂-Emissionen, Wasser und Abfall zwischen 2010 und 2015 einen weiteren Schritt näher zu kommen.

[› Hier geht's zum Link](#)



PUMAS ÖKOLOGISCHE GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR PRODUKTE

WIE VIEL KOSTET EIN PUMA-SCHUH DIE UMWELT?

2012 haben wir unsere ökologische Gewinn- und Verlustrechnung von 2010 erstmals auf Produkte ausgeweitet und die Methodik auf zwei nachhaltigere und zwei herkömmliche Produkte angewendet: Es handelt sich dabei um ein Paar unserer biologisch abbaubaren Schuhe InCycle Basket und ein biologisch abbaubares Baumwoll-T-Shirt aus der InCycle-Kollektion im Vergleich zu dem herkömmlichen Schuh PUMA Suede und einem herkömmlichen PUMA-Baumwoll-T-Shirt.

UND WARUM DAS GANZE?

Wir wollten die Umweltauswirkungen und -schäden während der Produktion, während der Produktnutzungsphase und bei der Entsorgung von zwei Paar Schuhen und zwei Shirts in Euro und Cent berechnen. Durch diese Untersuchung können wir feststellen, ob sich unser Ziel, ein nachhaltigeres Unternehmen mit nachhaltigeren Produkten zu werden, bereits positiv auswirkt.



UMWELTEINSPARUNGEN DURCH DEN PUMA INCYCLE BASKET:

21%
WENIGER
WASSER

weil der Wasserbedarf für die Gerbung höher ist als für die Baumwollproduktion.

weil weniger landwirtschaftliche Flächen in der Produktion von Baumwolle als für die Viehzucht genutzt werden.

20%
WENIGER LAND-
NUTZUNG

60%
WENIGER
ABFALL

weil mehr Abfall bei der Herstellung und Verarbeitung von Leder als bei der Erzeugung von Baumwolle entsteht. Da der InCycle Basket am Ende seines Produktlebens zu 100% biologisch abbaubar ist, verursacht er keine ökologischen Kosten, solange er nicht auf Deponien entsorgt oder verbrannt wird.

T.16

UMWELTKOSTEN DER SCHUHE

| PRODUKT | TREIBHAUSGAS € | WASSER € | ABFALL € | LUFTVER- SCHMUTZUNG € | LAND- NUTZUNG € | UMWELT- KOSTEN € | PREIS € |
|--|-------------------|-------------|-------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------|------------|
| HERKÖMMLI- CHER PUMA SUEDE | 2,16 | 0,61 | 0,30 | 0,74 | 0,48 | 4,29* | 85 |
| BIOLOGISCH ABBAUBARER PUMA INCYCLE BASKET | 1,41 | 0,49 | 0,12 | 0,84 | 0,09 | 2,95* | 95 |
| EINSPARNISSE VON INCYCLE IN % | -35% | -21% | -60% | +14% | -20% | -31% | +12% |

* Diese ökologischen Kosten werden als Vergleichswert erhoben und stehen in keinem Zusammenhang mit dem Verkaufspreis des Produkts

35%
WENIGER
TREIBHAUSGAS-
EMISSIONEN

weil das Obermaterial des PUMA InCycle Basket aus einer Mischung aus Bio-Baumwolle und Leinen gefertigt wird, während das Leder für den PUMA Suede für mehr Treibhausgasemissionen durch die Aufzucht und Schlachtung von Rindern verantwortlich ist.

14%
MEHR LUFT-
VERSCHMUT-
ZUNG

weil weniger Energie für die Herstellung von Leder erforderlich ist als zur Verarbeitung von Baumwolle während der Garnherstellung, des Webens und der Veredelung eingesetzt werden muss.

Wir haben einige interessante, verblüffende Feststellungen gemacht, so zum Beispiel, dass 31 Müllwagen benötigt werden, um die Abfälle von 100.000 Paaren herkömmlicher Sneaker zu entsorgen, die während der Produktion und im Laufe des Verbraucher-Lebenszyklus entstehen, bevor sie von ihren Besitzern weggeworfen und in Deponien oder Verbrennungsanlagen entsorgt werden. Darüber hinaus wissen wir nun, dass die Umweltauswirkungen des biologisch abbaubaren PUMA InCycle Basket und des biologisch abbaubaren InCycle-T-Shirts aus Baumwolle **31% niedriger** sind als die herkömmlicher Produkte.

Die Analyse berücksichtigte die Umweltauswirkungen durch Treibhausgasemissionen (GHG), Abfall und Luftverschmutzung sowie die Nutzung von natürlichen Ressourcen wie Wasser und Land entlang der gesamten Wertschöpfungskette, angefangen bei der Erzeugung der Rohstoffe und der Produktion bis hin zur Verbraucher-Phase, in der das Produkt genutzt, gewaschen, getrocknet, gebügelt und schließlich entsorgt wird. Entscheidend ist dabei, dass unsere **> PUMA Produkt-EP&L*** diese Umweltauswirkungen auf transparente Weise aufzeigt und ihnen einen Preis in Euro und Cent zuweist. Wir erwarten nicht, dass unsere Kunden diese Kosten tragen, sind aber der Überzeugung, dass es wichtig ist, unsere Verbraucher für diese Umweltauswirkungen und deren Kosten zu sensibilisieren. Indem sie die Kosten in Euro und Cent beziffert, verdeutlicht unsere neue Produkt-EP&L die Umweltauswirkungen von PUMA-

Produkten und erleichtert es unseren Kunden gleichzeitig, Produkte hinsichtlich ihrer Umweltfreundlichkeit zu vergleichen. Damit haben wir ein überzeugendes und transparentes Bewertungsinstrument für die Nachhaltigkeit verschiedener Produkte geschaffen. Während sich die Umweltkosten des herkömmlichen Sneakers PUMA Suede auf 4,29 Euro pro Paar belaufen, betragen die Kosten für die Umweltauswirkungen des biologisch abbaubaren PUMA InCycle Basket nur 2,95 Euro und sind damit 31% niedriger.

* Die PUMA-EP&L und unsere Produkt-EP&L waren nicht Gegenstand der unabhängigen betriebswirtschaftlichen Prüfung

UMWELTEINSPARUNGEN DURCH DAS PUMA INCYCLE T-SHIRT:

70% WENIGER LAND-NUTZUNG
weil die InCycle-Baumwolle auf Land mit niedrigerer Kostenbewertung angebaut wurde. Diese Bewertung hängt von einer Reihe von Faktoren ab – unter anderem dem Ursprungsland der Baumwolle.

33% WENIGER TREIBHAUSGAS-EMISSIONEN
weil die Verpackung leichter ist. Die Herstellung des Verpackungsmaterials ist wesentlich energieeffizienter als die des herkömmlichen Pendants und führt zu weniger Luftverschmutzung.

30% WENIGER LUFTVERSCHMUTZUNG

T.17

UMWELTKOSTEN DER T-SHIRTS

| PRODUKT | TREIBHAUSGAS € | WASSER € | ABFALL € | LUFTVERSCHMUTZUNG € | LAND-NUTZUNG € | UMWELTKOSTEN € | PREIS € |
|--|-------------------|-------------|-------------|------------------------|-------------------|-------------------|------------|
| HERKÖMMLICHES PUMA-T-SHIRT | 1,79 | 0,33 | 0,10 | 1,00 | 0,20 | 3,42* | 20 |
| BIOLOGISCH ABBAUBARES PUMA INCYCLE-T-SHIRT | 1,20 | 0,34 | 0,06 | 0,70 | 0,06 | 2,36* | 20 |
| EINSPARNISSE VON INCYCLE IN % | -33% | +2% | -36% | -30% | -70% | -31% | 0% |

* Diese ökologischen Kosten werden als Vergleichswert erhoben und stehen in keinem Zusammenhang mit dem Verkaufspreis des Produkts.

2% MEHR WASSER
weil die Wasserkosten für den Anbau von Bio-Baumwolle in China im Vergleich zu den Wasserkosten für den Anbau herkömmlicher Baumwolle in Australien höher sind.

36% WENIGER ABFALL
weil das InCycle-Shirt nicht künstlich gefärbt, sondern in natürlichen Farben belassen wird. So kann Abfall, der im Zusammenhang mit dem Färbeprozess anfällt, wie Verpackungsmaterial und chemische Rückstände, vermieden werden. Außerdem ist die Verpackung des InCycle-Shirts nachhaltiger.
weil bei der Herstellung von Bio-Baumwolle weniger Treibhausgase entstehen als bei herkömmlicher Baumwolle, für die synthetischen Düngemitteln verwendet werden.



→ DIE UMWELTKOSTEN FÜR EIN BIOLOGISCH ABBAUBARES PUMA INCYCLE T-SHIRT (€ 2,63) SIND 31% GERINGER ALS DIE FÜR EIN HERKÖMMLICHES BAUMWOLL-SHIRT (€ 3,42).

NACHHALTIGERE PRODUKTE

PUMAS CLEVER WORLD

PUMAs Clever World umfasst sämtliche nachhaltige Innovationen von PUMA, wie Lifestyle- und Performance-Produkte mit geringeren Auswirkungen auf die Umwelt, an denen der Kunde erkennt, dass wir soziale Verantwortung übernehmen. Im Rahmen von PUMAs Clever World entwickeln und unterstützen wir Initiativen, die unsere Mitarbeiter, unsere Marke und unsere Kunden zu einer nachhaltigeren Lebensweise motivieren und dahingehend fördern und aufklären. Vor allem ist es aber wichtig, wie wir einer verwirrenden Welt von nachhaltigen Produkten mit dem Verbraucher kommunizieren. Wir wollen transparent und glaubwürdig sein und mit Spaß an der Sache aufklären.

PUMAs Clever World umfasst PUMAs Nachhaltigkeitsinitiativen für Verbraucher, wie die InCycle-Kollektion, das Recyclingprogramm „Bring Me Back“, unseren nachhaltigeren, veganen Re-Suede-Schuh, die PUMA Sustainable Design Collective und unsere Clever Little Bag. PUMAs Clever World steht für den Weg, den PUMA 1999

mit der Umsetzung von nachhaltigeren Projekten und Zielen entlang unserer Beschaffungskette eingeschlagen hat.

Mit dem Launch der Clever-World-Website 2013 geht PUMAs Clever World live. Auf der Website findet der Besucher Erläuterungen zu sämtlichen Initiativen und Projekten im Rahmen von Clever World. Zudem organisieren wir eine Clever World Week, eine auf die Öffentlichkeitsarbeit konzentrierte Reihe globaler Veranstaltungen, die ihren Höhepunkt in einer einzigen Woche finden wird. Die Clever World Week wird über viele Kanäle, einschließlich unserer Stores und sozialer Netzwerke, unterstützt.

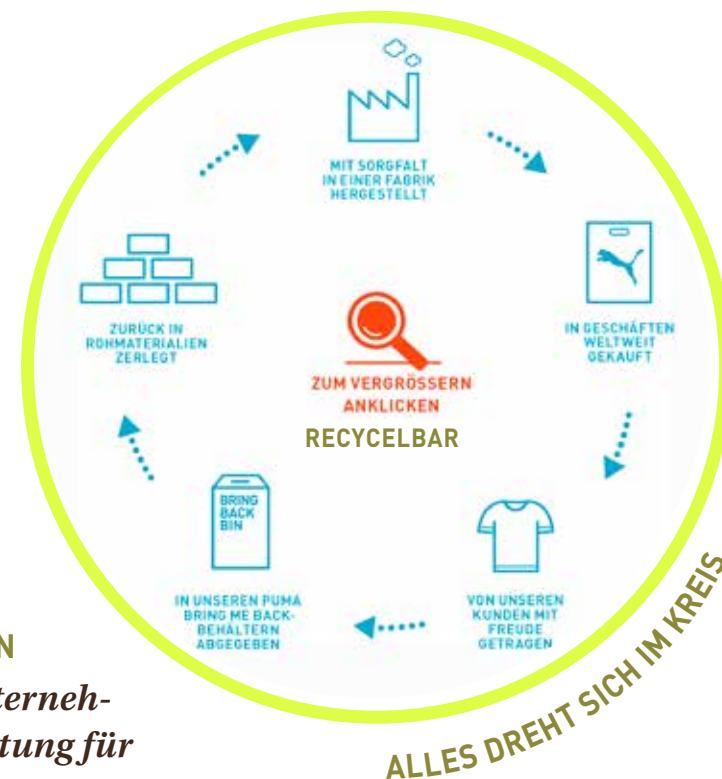


› Hier geht's zum Video

PUMAS BIOLOGISCH ABBAUBARE UND RECYCLFÄHIGE INCYCLE-KOLLEKTION

“Wir tragen als Unternehmen die Verantwortung für die Umweltauswirkungen unserer Produkte und kommen mit diesem innovativen Nachhaltigkeitskonzept unserer langfristigen Vision einen Schritt näher, immer mehr neue Materialien und Designkonzepte in unseren Kollektionen zu verwenden, die entweder in technischen Kreisläufen recycelbar oder in biologischen Abbauprozessen kompostierbar sind.”

– Franz Koch, Oktober 2012



Mit der Aufnahme biologisch abbaubarer und recycelfähiger Schuhe, T-Shirts und Taschen in das PUMA-Sortiment haben wir 2012 einen Meilenstein in unserem Portfolio nachhaltigerer Produkte erreicht.

Mit der PUMA InCycle-Kollektion unternimmt PUMA einen ersten wichtigen Schritt, um den ökologischen Fußabdruck seiner Verbraucher zu mindern und hilft ihnen gleichzeitig, ihr eigenes Abfallaufkommen zu reduzieren, da sie getragene Produkte in die „Bring Me Back“-Recyclingbehälter in PUMA Stores abgeben können.

PUMA stellt sich damit der Herausforderung, eine komplette Kollektion anzubieten, die biologisch abbaubar oder recycelbar

sowie zu 100% nach dem Cradle to Cradle™ Basic Standard zertifiziert ist. Die InCycle-Kollektion umfasst unter anderem den Lifestyle-Sneaker Basket (biologisch abbaubar), das legendäre PUMA Track Jacket (recyclbar), T-Shirts (biologisch abbaubar) und einen Rucksack (recyclbar).

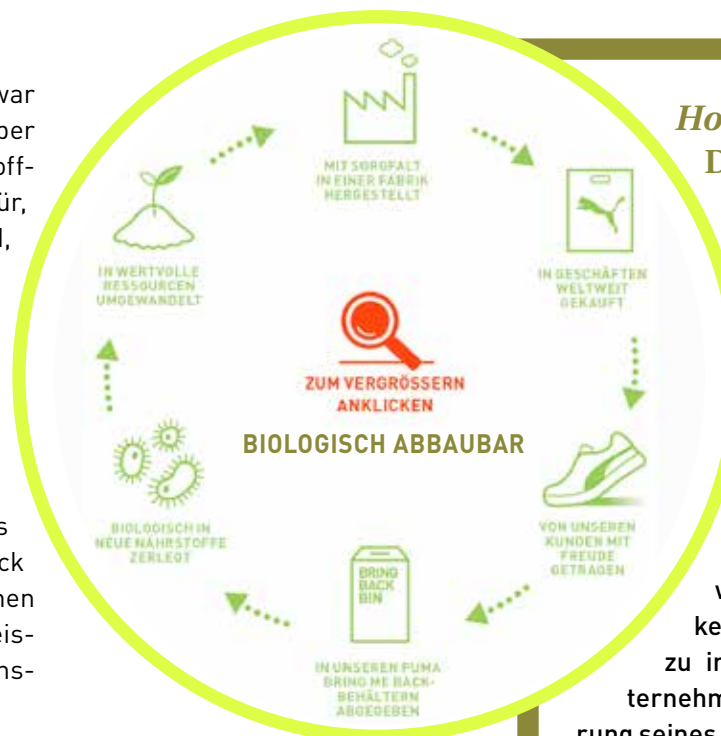
Nachdem PUMAs ökologische Gewinn- und Verlustrechnung (EP&L) 2010 ergab, dass 57 Prozent aller Umweltauswirkungen durch PUMA im Zusammenhang mit der Produktion von Rohstoffen wie Leder, Baumwolle und Gummi anfallen, hat das Unternehmen seine Bemühungen verstärkt, den Anteil von Produkten aus nachhaltigeren Materialien kontinuierlich zu erhöhen. Deshalb wurden ausschließlich hochwertige Rohstoffe zur Herstellung der Kollektion verwendet: Die PUMA InCycle-Kollektion besteht unter anderem aus biologisch abbaubaren Polymeren, recyceltem Polyester und Bio-Baumwolle, um Pestizide, chemische Düngemittel und andere gefährliche Chemikalien auszuschließen.

DIE RECYCELBAREN INCYCLE-PRODUKTE

Recycling bedeutet, dass bereits verwendete Materialien, die normalerweise auf konventionelle Weise auf Deponien oder in Verbrennungsanlagen entsorgt werden, zu neuen Materialien verarbeitet werden. Recycling verbraucht im Vergleich zur Herstellung von konventionellen Rohstoffen weniger Energie, reduziert die Luftverschmutzung, die infolge von Müllverbrennung entsteht, sowie die Landnutzung

durch Deponien. Recycling benötigt zwar ebenfalls Energie, diese Menge ist aber bei weitem geringer als bei der Rohstoffherzeugung. Eine Voraussetzung dafür, dass Produkte wiederverwertbar sind, ist, dass die verwendeten Materialien nicht gemischt werden. Das ist wichtig, weil gemischte Stoffe oder Verbundmaterialien die Trennung während des Recycling-Prozesses einschränken und somit keine reinen recycelten Materialien gewonnen werden können. PUMAs recycelbare InCycle-Produkte wie das PUMA Track Jacket und der Rucksack wurden ausschließlich aus einheitlichen Materialien hergestellt, um zu gewährleisten, dass sie sich am Ende ihres Lebenszyklus vollständig recyceln lassen.

Das recycelbare PUMA Track Jacket zum Beispiel besteht zu 98 Prozent aus recyceltem Polyester, das aus gebrauchten PET-Flaschen gewonnen wurde, während ein herkömmliches PUMA Track Jacket zusätzliche Stoffe wie Elasthan enthält. Selbst der Reißverschluss des recycelbaren Track Jacket wurde aus recyceltem Polyester hergestellt, um die Reinheit der Materialien zu gewährleisten. Das PUMA InCycle Track Jacket kann nach der Rückgabe durch den Verbraucher im Rahmen von PUMAs „Bring Me Back“-Programm wieder in Polyestergranulat umgewandelt werden, das als sekundärer Rohstoff zur Herstellung anderer Produkte aus recyceltem Polyester dient. Auf diese Weise werden Rohöl, Energie und Müll eingespart. Von den „Bring Me Back“- Behältern wird



der PUMA-Rucksack aus Polypropylen am Ende seines Lebenszyklus an seinen ursprünglichen Hersteller in China zurückgegeben, der daraus neue Rucksäcke aus recyceltem Polypropylen fertigt. Recycling setzt voraus, dass der Verbraucher das Konzept versteht und lernt, wie er durch sein individuelles Verhalten dazu beitragen kann, den gesamten Prozess zu unterstützen. PUMA wiederum leistet seinen Beitrag dazu, indem das Unternehmen alle gesammelten Produkte auf verantwortungsvolle Weise entsorgt.

Holly Dublin,
Director und Beraterin
für Nachhaltigkeit, PPR
Mitglied des PUMA
Sustainability Advisory Board

„PUMA hat die Ergebnisse seiner wegweisenden ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung aus dem Jahr 2010 vertieft und sie ausgeweitet. Indem PUMA Möglichkeiten erforscht, die Ergebnisse zu internalisieren, leistet das Unternehmen einen Beitrag zur Reduzierung seines ökologischen Fußabdrucks. Die Verminderung der Umweltauswirkungen ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg, langfristig ein nachhaltigeres Unternehmen zu werden. PUMAs kontinuierliches Engagement mit Wildlife Works Carbon, dem Branchenführer des freiwilligen CO₂-Offsetting, demonstriert, dass Investitionen und proaktive Strategien vor Ort zu einer Verbesserung von Naturschutz und Entwicklung auf regionaler Ebene führen können.“

Auf sozialer Ebene arbeitet PUMA weiterhin mit strategischen Zulieferern zusammen, um sicherzustellen, dass PUMAs Standards nicht nur eingehalten werden, sondern kontinuierlich bessere Bedingungen für Arbeiter in der gesamten Lieferantenkette geschaffen werden.“

Prof. Dr. Michael Braungart, Gründer der EPEA Internationale Umweltforschung GmbH und Miterfinder des Cradle-to-Cradle®-Prinzips

„Es freut mich zu sehen, dass PUMA die Initiative ergreift und das Unternehmen Produkte entwickelt, die eine positive Auswirkung haben. Die Kollektion an Sport- und Lifestyle-Produkten wurde gemäß der Cradle-to-Cradle®-Designprinzipien entworfen. Die neue Kollektion sowie die Partnerschaft mit I:CO und das „Bring Me Back“-Programm machen PUMA zu einem Vorreiter mit holis-tischem Design, Innovation und Qualität.“

Dr. Siegfried Kreibe, Stellvertretender Geschäftsführer, bifa Umweltinstitut GmbH

„Durch eine Vielzahl an Initiativen hat das PUMA-Team Verbesserungen der „End of Life“-Phase seiner Produkte vorangetrieben. Ein wichtiges Ergebnis ist der steigende Anteil an recycelten Materialien in PUMAs Produkten, was zu einer Verringerung benötigter Ressourcen und Umweltauswirkungen führt. Des Weiteren optimiert das „Bring Me Back“-Programm das Recyclen der eingesammelten Kleidungsstücke. Die von PUMA verwendeten Materialien schaffen außerdem bessere Voraussetzungen für einen hochqualitativen Recyclingprozess.“

Matthias Kopp, WWF Deutschland, Head of Low Carbon Business & Finanzen, Mitglied des PUMA Sustainability Advisory Boards

„PUMA hat eine Reihe sehr innovativer Herangehensweisen durchgeführt, um seine Umweltauswirkungen zu beziffern. Das Unternehmen hat so eine positive Bewegung hinsichtlich neuer Konzepte und Denkens angestoßen. Es ist sehr interessant zu verfolgen, wie sich diese Ergebnisse auf PUMAs Management-Prozesse und die Reduzierung seiner Umweltauswirkungen übertragen werden.“

BIOLOGISCH ABBAUBARE PRODUKTE

Um biologisch abbaubar zu sein, müssen Produkte aus biologisch abbaubaren Materialien mit organischen Fasern ohne toxische Chemikalien bestehen und bestimmten internationalen Standards der Kompostierung entsprechen. Dadurch wird sichergestellt, dass bereits mit der Beschaffung und Herstellung von biologisch abbaubaren PUMA-Produkten möglichst geringe Umweltbelastungen einhergehen. Das Obermaterial von PUMAs biologisch abbaubarem Lifestyle-Sneaker Basket besteht aus einer Mischung aus Biobaumwolle und Leinen. Die Sohle des Schuhs wurde aus dem Kunststoff APINATbio® hergestellt, einer Materialinnovation, die bei korrekter Entsorgung biologisch abbaubar ist. Nachdem die Schuhe durch PUMAs „Bring Me Back“-Programm eingesammelt, geschreddert und zu einer industriellen Kompostierungs-

anlage transportiert wurden, lassen sich alle Bestandteile des Basket zu natürlichem Humus kompostieren und werden somit wieder ein Teil des Ökosystems.

Alle Produkte der PUMA InCycle-Kollektion sind Cradle-to-Cradle-Basic-zertifiziert^{CM} und damit die erste Kollektion aus Schuhen, Textilien und Accessoires mit dieser Zertifizierung. Ziel des Design-Konzeptes von Crad-

le-to-Cradle® ist es, höhere Qualitätsstandards für die Verbraucher zu erreichen, Gesundheitsrisiken zu vermeiden und einen ökonomischen und ökologischen Mehrwert zu schaffen.

BRING ME BACK TO PUMA

Um Abfallaufkommen und Müllberge zu reduzieren, hat das Sportlifestyle-Unternehmen 2012 PUMA Recyclingbehälter in seinen PUMA Stores und Outlets in Deutschland aufgestellt. Kunden können darin ausgediente Schuhe, Textilien und Accessoires aller Hersteller abgeben.

Das neue Programm „Bring Me Back“, das PUMA in Zusammenarbeit mit dem internationalen Recyclingunternehmen I:CO betreibt, soll Verbraucher durch einen bequemen und einfachen Prozess für Recycling und Wiederverwertung von Sportlifestyle-Produkten sensibilisieren: Getragene Schuhe, Textilien und Accessoires, gleichgültig welcher Marke, werden in den „Bring Me Back“-Behältern in PUMA Stores gesammelt und anschließend wieder verwendet bzw. dem Recycling zugeführt. Produkte in tragfähigem Zustand werden weiterverwendet; die anderen werden entweder in ihre Einzelteile zerlegt und für die Herstellung neuer Rohstoffe genutzt oder zu neuen Produkten wie Fahrzeugteile oder Dämmmaterial recycelt.

Bis Februar 2013 wurde „Bring Me Back“ in ausgewählten PUMA-Stores in Afrika, auf dem amerikanischen Kontinent, in Asien und in Europa eingeführt und 40% aller PUMA Stores weltweit abgedeckt.



S-INDEX

SIND WIR AUF DEM RICHTIGEN WEG?

Als wir im Jahr 2010 unsere PUMA Scorecard 2015 veröffentlichten, entschlossen wir uns, bis 2015 50% unserer internationalen Kollektionen aus nachhaltigeren Materialien herzustellen. 2010 waren es noch 5%, 2012 dann schon 26% aller ausgelieferten Produkte.



T.18 ZIEL PUMA SUSTAINABILITY-INDEX IN INTERNATIONALEN KOLLEKTIONEN

| JAHR | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| ZIEL | 5% | 10% | 20% | 30% | 40% | 50% |
| ERGEBNIS S-INDEX-MATERIALIEN | 5% | 13% | 26% | | | |
| ERGEBNIS INKL. PUMA.SAFE-RATING | - | 8% | 22% | | | |

Die Prognosen, dass wir im Jahr 2013 30 Prozent erreichen, sind sehr vielversprechend. Hinsichtlich der Entwicklung nachhaltigerer Produkte gemäß unserem internen PUMA S-Index sind wir also auf dem richtigen Weg.

Der PUMA S-INDEX

Der PUMA Sustainability Index – oder S-Index – ist eine interne Bezugsgröße für die Entwicklung und Herstellung nachhaltigerer Produkte. Im S-Index ist festgelegt, aus welchen nachhaltigeren Materialien ein Produkt bestehen muss, um von PUMA als nachhaltigeres Produkt eingestuft zu werden.

Zudem ist im S-Index verankert, dass das Produkt aus Fabriken kommen muss, die die PUMA-Auditoren basierend auf einer guten Umsetzungsquote unserer sozialen Standards und Arbeitsnormen mit A bzw. B+ bewertet haben.

Des Weiteren ist der PUMA S-Index ein Instrument für die Kommunikation der Nachhaltigkeit unserer Produkte an unsere Kunden.

Der S-Index ist ein schönes Wortspiel: Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass jedes unserer Produkte – ungeachtet seines Grades an Nachhaltigkeit – Auswirkungen auf die Umwelt hat. Daher verkaufen wir unserer Ansicht nach keine nachhaltigen, sondern ausschließlich nachhaltigere Produkte. Im S-Index ("sin" (engl.) = Sünde) ist der Umfang der „Umweltsünden“ von Produkten festgelegt.

PUMA STELLT FAIRTRADE-FUSSBALL EIN UND FÜHRT FAIRTRADE-TEXTILIEN EIN

In unserem Nachhaltigkeitsbericht 2007/2008 haben wir mit Stolz die Einführung eines PUMA Fairtrade-Fußballs angekündigt. Im Rahmen des gemeinsamen Projekts mit dem Bayerischen Kultusministerium und den Organisationen Missio und Eine Welt Netzwerk Bayern wurden in den letzten vier Jahren ca. 10.000 PUMA Fairtrade-Fußbälle hergestellt und verkauft.

Die Analyse der mit dem Fußball erzielten Umsätze hat jedoch ergeben, dass uns die erfolgreiche Einführung des Fairtrade-Konzepts im Fußballmarkt nicht gelungen ist. **Wir führen das auf diverse interne und externe Faktoren zurück:**

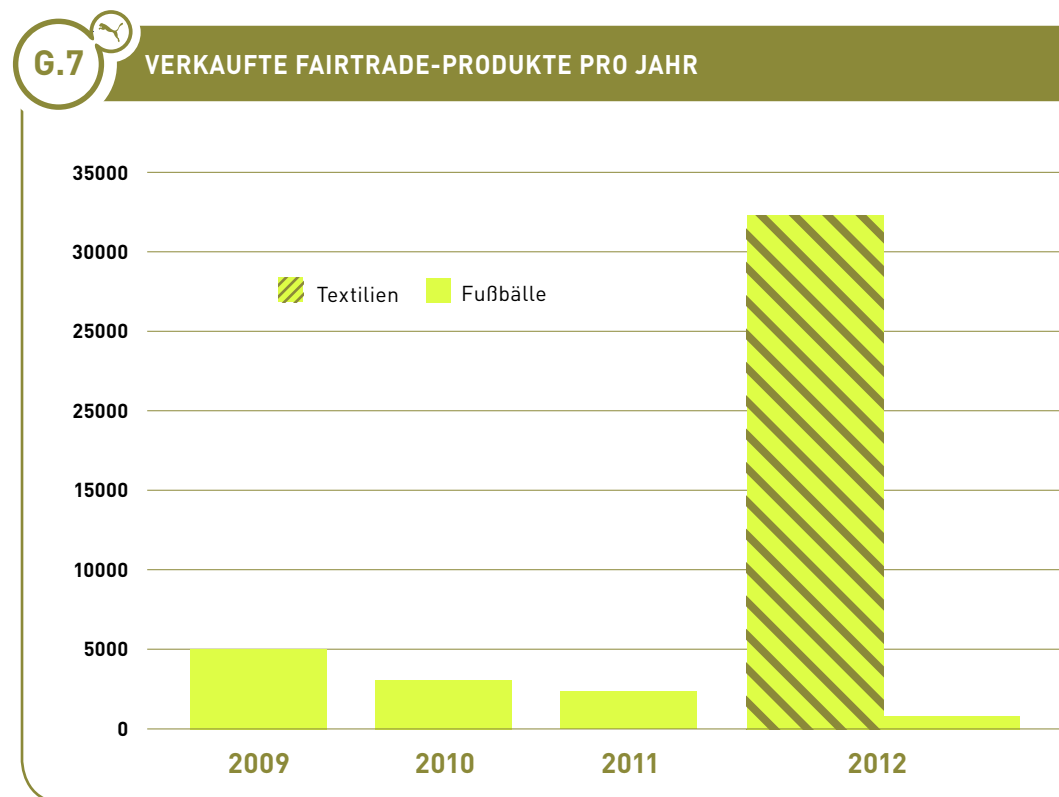
→ Ein Großteil unserer Fußbälle wird mit Hilfe automatisierter Technologie in China hergestellt. Dadurch hatten wir nur beschränkte Möglichkeiten für eine Fairtrade-Zertifizierung, weil diese in der Regel nur für handgenähte Bälle vergeben wird, die nicht aus China stammen.

→ Aus vertraglichen Gründen konnte das „FIFA Approved“ Logo nicht zusammen mit dem Fairtrade-Logo aufgebracht werden, was es PUMA unmöglich gemacht hat, unsere hochwertigsten Bälle aus Fairtrade-Produktion anzubieten.

→ Da sowohl eine Fairtrade-Prämie als auch für die Zertifizierung und Lizenz Gebühren gezahlt werden mussten, waren die Fairtrade-Fußbälle teurer als herkömmliche Fußbälle.

Die Nachfrage nach den Bällen von Einzel- und Großhändlern war gering, da sie bei den Kunden auf wenig Interesse stießen.

PUMA engagiert sich weiterhin für Fairtrade. Angesichts des wenig erfolgreichen Fairtrade-Fußballs haben wir Baumwollbekleidung mit Fairtrade-Zertifizierung in unsere PUMA Wilderness Kollektion aufgenommen. Zwischen Mitte und Ende 2012 haben wir dadurch mehr Produkte aus diesem Segment als Fußbälle in den letzten vier Jahren verkauft.



Grafik 12: Verkaufte PUMA Fairtrade-Produkte pro Jahr

DAS WILDERNESS FAIRTRADE T-SHIRT



Trotz der Einschränkung, dass die Baumwolle für diese Produkte ausschließlich Fairtrade-zertifizierte Baumwolle sein darf, wollen wir unseren Umsatz mit Baumwollbekleidung mit Fairtrade-Zertifizierung entsprechend der Ziele unseres S-Index über die kommenden Jahre steigern.

UMWELTMANAGEMENT AN PUMAS STANDORTEN UND ZULIEFERER-FABRIKEN

Mit dem Fokus auf PUMAs Umweltkonzept und den Zielen der PUMA Sustainability Scorecard erheben wir von unseren eigenen Standorten (Büros, Stores, Läger) und unseren größten Vertragszulieferern weltweit regelmäßig Umweltkennzahlen.

Die Erfassung der Umweltkennzahlen für PUMA-eigene und von PUMA betriebene Standorte erfolgt anhand von über 1.000 Fragebögen in 50 Ländern, wodurch mehr als 90 Prozent aller PUMA-Mitarbeiter abgedeckt sind. Weiterhin erfolgt die Erhebung auch bei 55 unserer größten Zulieferer auf vier Kontinenten, die 75 Prozent aller PUMA-Produkte herstellen.

2012 haben wir einige neue Methoden angewandt, um die Erhebung der Umweltkennzahlen zu verbessern. So wurde die Berichtsperiode von einem auf ein halbes Jahr verkürzt, um eine Optimierung der Datenkontrolle zu ermöglichen. Um ver-

lässlichere, genauere Daten aus den PUMA Stores zu erhalten, haben wir eine neue Berichtsmethode für unsere Geschäfte eingeführt: Jedes Land wählte ein bis vier seiner größten PUMA Stores aus, die ihren Verbrauch dokumentieren sollten. Mit dieser Strategie konnten wir unseren Plan im Hinblick auf ein standortbezogenes Berichtswesen ergänzen, den wir 2011 bereits für die PUMA-Niederlassungen und -Läger umgesetzt haben.

Die PUMA Sustainability Charter ist unser wichtigstes Instrument, um die Geschäftsleitung der PUMA-Standorte zu motivieren, sich für die Ziele von PUMAs Scorecard 2015 einzusetzen. 2012 haben wir die Sustainability Charter auf Läger, Stores und die Hauptzulieferer für alle PUMA-Betriebe ausgeweitet, um ihre Performance im Bereich der Nachhaltigkeit von Jahr zu Jahr nachverfolgen und steigern zu können.

Nachhaltigerer Store in Bangalore, Indien



Im August 2012 eröffnete der erste nachhaltigere PUMA Store in Bangalore in Indien. Der Laden ist mit einer Reihe von revolutionären und innovativen Design-Elementen versehen, um signifikante Energieeinsparungen und einen umweltfreundlichen Materialeinkauf zu realisieren.





T.19

UMWELTKENNZAHLEN FÜR PUMA INSGESAMT^{1,2,3,4,5,6}

| | GESAMT | GESAMT 2011 IN % | ABWEICHUNG ZU 2012 IN % | GESAMT PRO MITARBEITER | ABWEICHUNG ZU 2011 IN % | ABWEICHUNG ZU 2010 IN % | GESAMT PRO m ² | ABWEICHUNG ZU 2011 IN % | ABWEICHUNG ZU 2010 IN % |
|--|------------|---------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 2012 | | | | | | | | | |
| Energieverbrauch in kWh | 87.782.416 | 17,1 | 15,6 | 8.328 | 16,1 | 4 | 178,5 | 12,3 | 14,8 |
| Energieverbrauch aus erneuerbarer Energie (kWh) | 9.990.310 | 32,4 | | 947,9 | 31,3 | | 20,3 | 26,8 | |
| Wasser (m³) | 121.043 | 6,8 | 3,9 | 11,5 | 1,6 | -6,7 | 0,2 | 2,6 | 2,6 |
| Abfall (kg) | 5.071.000 | -18,8 | -21,5 | 480,6 | -23 | -29,4 | 10,3 | -20,8 | -22 |
| Papier (kg) | 313.800 | -20,4 | -17,3 | 29,7 | -23,8 | -25,8 | 0,6 | -25 | 27,7 |
| Prozentsatz an erneuerbaren Energien | 11,38 | | | | | | | | |

1. Inklusive PUMAs eigener Büros, Läger und Geschäfte; ohne ausgelagerte Läger und Franchise-Geschäfte

2. Inklusive Papierverbrauch in Büros, Lägern und Geschäften; ohne Kartonagen und Papiertüten

3. Inklusive Hochrechnungen und Schätzungen, wenn keine Daten verfügbar waren

4. Ohne am Standort erzeugten und verbrauchten Strom und ohne am Standort erzeugten Strom, der gegen Gebühr ins Netz eingespeist wird.

5. Die sonstige Produktion ist an eigenständige Zulieferer ausgelagert; einige Lageraktivitäten sind an eigenständige Logistikdienstleister ausgelagert; ohne Franchise-Geschäfte

6. Daten von Geschäften basieren auf Musterläden in jedem Land und wurden für den Gesamtverbrauch extrapoliert; methodologische Veränderungen über die letzten drei Jahre beeinflussen die Ergebnisse

T.20

UMWELTKENNZAHLEN^{1,2,3,4,5} PRO MITARBEITERKATEGORIE

| | BÜROS/ MITARBEITER | BÜROS/ m ² | STORES*/ MITARBEITER | STORES/ m ² | LÄGER/ MITARBEITER | LÄGER/ m ² |
|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------------------|
| 2009 | | | | | | |
| Energieverbrauch (kWh) | 5.345 | 147 | 7.226 | 249,3 | 16.286 | 56,1 |
| Wasser (m³) | 11,7 | 0,94 | 12,5 | 0,87 | 24,6 | 0,5 |
| Abfall (kg) | 179 | 4,9 | 733 | 25,3 | 2.799 | 9,6 |
| Papier (kg) | 69 | 1,2 | 36 | 0,63 | 73 | 0,2 |
| 2010 | | | | | | |
| Energieverbrauch (kWh) | 5.612 | 163 | 10.238 | 281 | 14.775 | 61 |
| Wasser (m³) | 11,5 | 0,8 | 11,7 | 0,8 | 21,1 | 0,5 |
| Abfall (kg) | 146 | 4,2 | 939 | 25,7 | 2.273 | 9,4 |
| Papier (kg) | 56 | 1 | 30 | 0,4 | 42 | 0,2 |
| 2011 | | | | | | |
| Energieverbrauch (kWh) | 5.465 | 151,5 | 9.126 | 276,2 | 13.638 | 65,6 |
| Wasser (m³) | 11 | 0,3 | 10,6 | 0,3 | 13,4 | 0,1 |
| Abfall (kg) | 178 | 4,9 | 978 | 25 | 2.355 | 11,3 |
| Papier (kg) | 59 | 1,6 | 25 | 0,6 | 35 | 0,2 |
| 2012 | | | | | | |
| Energieverbrauch (kWh) | 5.503 | 148,8 | 12.450 | 320 | 13.090 | 66,7 |
| Wasser (m³) | 10,6 | 0,3 | 11,7 | 0,3 | 12,9 | 0,1 |
| Abfall (kg) | 187 | 5,1 | 605 | 15,6 | 2.121 | 10,8 |
| Papier (kg) | 50 | 1,4 | 12 | 0,3 | 30 | 0,2 |

T.21

ZUSAMMENFASSUNG DER UMWELTKENNZAHLEN BEI DEN ZULIEFERERN^{1,2}

| | ZUSAMMENFASSUNG E-KPI-ZAHLEN ZULIEFERER | EINHEIT | GEWICHTET | | SPANNE 2012 | |
|--------------------|---|---------|-----------|-----------|-------------|------|
| | | | WERT 2011 | WERT 2012 | | |
| SCHUHE | Energie/Paar bzw. Stk. | kWh | 1,5 | 1,5 | 0,7 | 3,5 |
| | CO ₂ /Paar bzw. Stk. | kg | 0,9 | 0,9 | 0,4 | 2,0 |
| | Wasser/Paar bzw. Stk. | l | 32,3 | 24,2 | 6,9 | 40,9 |
| | Abfall/Paar bzw. Stk. | g | 176 | 147 | 45 | 260 |
| BEKLEIDUNG | Energie/Paar bzw. Stk. | kWh | 0,6 | 0,7 | 0,3 | 1,6 |
| | CO ₂ /Paar bzw. Stk. | kg | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 0,7 |
| | Wasser/Paar bzw. Stk. | l | 14,9 | 8,2 | 2,6 | 19,6 |
| | Abfall/Paar bzw. Stk. | g | 42 | 72 | 19 | 126 |
| ACCESSOIRES | Energie/Paar bzw. Stk. | kWh | 0,5 | 0,4 | 0,2 | 0,7 |
| | CO ₂ /Paar bzw. Stk. | kg | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 0,5 |
| | Wasser/Paar bzw. Stk. | l | 27,0 | 6,9 | 3,3 | 20,1 |
| | Abfall/Paar bzw. Stk. | g | 27 | 23 | 12 | 82 |

1. Zahlen von 55 der größten Zulieferer, die 78 Prozent der PUMA-Produktion weltweit abdecken

2. Datensets mit Abweichungen mit drei oder mehr vom gewichteten Durchschnitt wurden aus Gründen der Datenkonsistenz nicht berücksichtigt

- Inklusive PUMAs eigener Büros, Läger und Geschäfte; ohne ausgelagerte Läger und Franchise-Geschäfte
- Inklusive Papierverbrauch in Büros, Lägern und Geschäften; ohne Kartonagen und Papiertüten
- Inklusive Hochrechnungen und Schätzungen, wenn keine Daten verfügbar waren

- Ohne am Standort erzeugten und verbrauchten Strom und ohne am Standort erzeugten Strom, der gegen Gebühr ins Netz eingespeist wird.
- Daten von Geschäften basieren auf Musterläden in jedem Land und wurden für den Gesamtverbrauch extrapoliert; methodologische Veränderungen über die letzten drei Jahre beeinflussen die Ergebnisse



T.22

PUMA CO₂-EMISSIONEN^{1,2,3,4,5,6} NACH KATEGORIE

| | GESAMT | GESAMT 2011 IN % | ABWEICHUNG ZU 2010 IN % | GESAMT PRO MITARBEITER | ABWEICHUNG ZU 2011 IN % | ABWEICHUNG ZU 2010 IN % | GESAMT PRO m ² | ABWEICHUNG ZU 2010 IN % |
|---|---------------|---------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|
| 2012 | | | | | | | | |
| 1. Direkte CO ₂ -Emissionen aus dem Einsatz fossiler Brennstoffe (t) | 2.683 | 27,9 | 15,9 | 0,3 | 26,8 | 4,3 | 0,0 | 22,5 |
| 1. Direkte CO ₂ -Emissionen aus Geschäftsreisen (Straße) (t) | 4.430 | -2,7 | -5,8 | 0,4 | -3,5 | -15,2 | 0,0 | -6,9 |
| Gesamt Stufe 1 | 7.068 | 6,8 | 1,3 | 0,7 | 5,9 | -8,8 | 0,0 | 2,3 |
| Indirekte CO ₂ -Emissionen aus Strom und Fernwärme (t) | 29.479 | 24,2 | 6,2 | 2,8 | 23,1 | -4,4 | 0,1 | 18,9 |
| Gesamt Stufe 2 | 29.479 | 24,2 | 6,2 | 2,8 | 23,1 | -4,4 | 0,1 | 18,9 |
| 1. CO ₂ -Emissionen aus Geschäftsreisen (Bahn) (t) | 55 | -43,6 | -30,1 | 0,0 | -44,1 | -37,1 | 0,0 | -46 |
| 1. CO ₂ -Emissionen aus Geschäftsreisen (Flug) (t) | 8.854 | -19,3 | 3,5 | 0,8 | -20,0 | -6,9 | 0,0 | -22,8 |
| 2. CO ₂ -Emissionen aus B2B-Warentransport (t) ⁵ | 42.335 | -13,3 | -4,2 | 4,0 | | | 0,1 | -17,0 |
| Gesamt Stufe 3 ausgewiesen | 51.244 | -14,4 | -3,0 | 4,9 | | | 0,1 | -18,1 |
| Gesamt | 87.791 | -2,7 | 0,3 | 8,3 | | | 0,2 | -6,9 |

1. Inklusive PUMAs eigener Büros, Läger und Geschäfte; ohne ausgelagerte Läger und Franchise-Geschäfte
 2. Inklusive Hochrechnungen und Schätzungen, wenn keine Daten verfügbar waren

3. Ohne am Standort erzeugten und verbrauchten Strom und ohne am Standort erzeugten Strom, der gegen Gebühr ins Netz eingespeist wird.

4. Inklusive eigener Hersteller in Argentinien; die sonstige Produktion ist an eigenständige Zulieferer ausgelagert; einige Lageraktivitäten

sind an eigenständige Logistikdienstleister ausgelagert; ohne Franchise-Geschäfte
 5. Zur Messung seiner eignen CO₂-Emissionen nutzt PUMA eigene, auf dem GHG-Protokoll basierende Methoden, weist jedoch nur CO₂-Emissionen und keine CO₂-äquivalente Emissionen aus

6. Zur Messung seiner eignen CO₂-Emissionen nutzt PUMA eigene, auf dem GHG-Protokoll basierende Methoden, weist jedoch nur Daten zu Geschäftsreisen und Warentransport der Stufe 3 aus

KLIMAWANDEL/CO₂



Als Mitglied des Umweltprogramms „Carbon Neutral Network“ der Vereinten Nationen und der „Stiftung 2° – Deutsche Unternehmer für Klimaschutz“ hat es sich PUMA zum Ziel gesetzt, die Auswirkungen seiner Aktivitäten auf den Klimawandel zu verringern und nicht vermeidbare Emissionen zu kompensieren.

Seit 2010 kompensiert PUMA alle direkten und indirekten durch eigene Standorte verursachte CO₂-Emissionen und hat dies auch im Jahr 2012 mit Unterstützung der französischen Muttergesellschaft getan.

Der Strom für größere PUMA-Standorte in Australien, Benelux, Deutschland, England und – seit Anfang 2012 auch - in Österreich stammt ausschließlich aus erneuerbaren Energien. Insgesamt konnten wir die Strommengen aus erneuerbaren Energien gegenüber 2011 um 32 Prozent steigern,

das heißt, dass 11,4 Prozent des Stroms, der heute in PUMA-eigenen und von PUMA betriebenen Standorten verbraucht wird, aus erneuerbaren Energien stammt.

Durch die sorgfältige Messung der Emissionsfaktoren der PUMA-eigenen Fahrzeuge, die Installation einer neuen Fotovoltaikanlage in unserem größten deutschen Logistikzentrum und die Ausstattung diverser neuer PUMA Stores mit energiesparenden LED-Lampen konnten wir unsere direkten und indirekten CO₂-Emissionen pro Mitarbeiter um **9 Prozent** beziehungsweise 4 Prozent gegenüber dem Basisdatenjahr 2010 senken.

PUMA wendet weiterhin strenge Richtlinien in Bezug auf Geschäftsflüge an. Um unnötige Flugreisen zu vermeiden, muss jeder Flug von einem Vorstandsmitglied genehmigt werden. Weltweit verfügen alle großen PUMA-Niederlassungen über Videokonferenz-Technik. Die Emissionen von PUMAs

T.23

TRANSPORT-ART

PUMA-EMISSIONSFAKTOREN 2010-2012

| TRANSPORT-ART | EMISSIONSFAKTOREN 2010 | EMISSIONSFAKTOREN 2011 | EMISSIONSFAKTOREN 2012 |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| STRASSENFRACHT | 135,3 gCO ₂ /t.km | 135,3 gCO ₂ /t.km | 135,3 gCO ₂ /t.km |
| SCHIENENFRACHT | 24,7 gCO ₂ /t.km | 25,1 gCO ₂ /t.km | 23,8 gCO ₂ /t.km |
| SEEFRACHT | 70,6 gCO ₂ /TEU.km | 70,8 gCO ₂ /TEU.km | 72,8 gCO ₂ /TEU.km |
| FLUSSFRACHT | 34,0 gCO ₂ /t.km | 34,0 gCO ₂ /t.km | 34,0 gCO ₂ /t.km |
| LUFTFRACHT | 618,0 gCO ₂ /t.km | 619,4 gCO ₂ /t.km | 688,9 gCO ₂ /t.km |

T.24

CO₂- VERGLEICH

| | 2010 | 2011 | ABW. | ABW. % | 2012 | ABW. | ABW. % |
|-------------------|---------------|---------------|--------------|-------------|---------------|---------------|--------------|
| STRASSENFRACHT | 6.194 | 7.330 | 1.136 | 18,3 | 8.065 | 735 | 10,0 |
| SCHIENENFRACHT | 546 | 597 | 51 | 9,3 | 448 | -149 | -24,9 |
| SEEFRACHT | 21.585 | 24.312 | 2.727 | 12,6 | 22.276 | -2.036 | -8,4 |
| FLUSSFRACHT | 0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 |
| LUFTFRACHT | 15.857 | 16.569 | 712 | 4,5 | 11.546 | -5.023 | -30,3 |
| Gesamt (t) | 44.182 | 48.808 | 4.626 | 10,5 | 42.335 | -6.473 | -13,2 |

Fuhrpark werden regelmäßig auf Einhaltung unserer stringenten Richtlinien für die Nutzung der sparsamsten Autos in jeder Kategorie kontrolliert.

WARENTRANSPORT 2012

Ähnlich streng wird auch unser Warentransport kontrolliert. Der Großteil unserer Güter wird auf dem See-, nur ein geringer Teil auf dem Luftweg transportiert.

Dank spezifischer Emissionsfaktoren können wir unseren globalen ökologischen Fußabdruck aus dem Warentransport (B2B) genauer bemessen als früher.

Seit 2011 werden die Emissionsparameter je nach Warenart für die Straßenfracht angepasst. Bei der Schienen- und der Seefracht hängen die Emissionsfaktoren von den geografischen Standorten ab; bei der Luftfracht hingegen wurden die Streckenlängen kalkuliert. Da die seit 2010 angewandte Methode

der Datenerhebung nicht verändert wurde, handelt es sich bei den vorgenannten Emissionsfaktoren weiterhin um die gewichteten durchschnittlichen Emissionsfaktoren für Schienen-, See- und Luftfrachten.

Um den Erfolg unserer Aktivitäten zur CO₂-Reduzierung im Vergleich zu 2012 zu messen, erfolgte die Umsetzung der neuen Emissionsfaktoren zeitgleich mit der Neuberechnung der Treibhausgasemissionen aus dem Warentransport für 2010. Hieraus ergab sich eine errechnete Reduzierung der Gesamtemissionen von 66.532 Tonnen um 33 Prozent auf 44.182 Tonnen im Jahr 2010. Die PUMA-Einheiten COBRA und Dobotex wurden 2010 in die Auswertung mit einbezogen; die Daten für Brandon flossen erstmals 2011 ein.

2012 wurde ein Anstieg der Emissionen aus unseren **Straßenfrachten** um 10 Prozent verzeichnet, weil der gesamte Stra-

ßentransport weltweit um 8 Prozent und die durchschnittliche Streckenlänge um 14 Prozent anstiegen sind. Dies wurde noch verstärkt durch Verkaufsaktivitäten, für die diese Transportart bevorzugt wurde.

Das **Schienentransportvolumen** sank um 25 Prozent und war mit den länderspezifischeren Emissionsfaktoren für 448 Tonnen CO₂ verantwortlich. Da der Inlandstransport häufig auf der Schiene erfolgt, spiegelt sich die geringere Containermenge aufgrund der besseren Containerauslastung 2012 in den Daten für diese Transportart wider. Transportstrecken auf der Schiene verringerten sich 2012 um 12 Prozent.

Die Marktsituation hat sich in der Anzahl der Standardcontainer (Twenty-Foot Equivalent Units, TEUS) für **Seefrachten** niedergeschlagen, was einer Abnahme um 10 Prozent entspricht. Im Vergleich zu 2011 sank der CO₂-Ausstoß um 8 Prozent. Die Strecken sind um 4 Prozent kürzer geworden, was zum Teil auf den Wechsel in andere Beschaffungsländer und, damit einhergehend, kürzeren Strecken bis zum Hafen, sowie auf die transportartspezifischeren Streckenauswertungen zurückzuführen ist. Der **Flusstransport** wird nicht von PUMA genutzt; daher liegen hierfür für 2012 keine Daten zum CO₂-Ausstoß vor.

Um Produktionsverzögerungen aufzufangen, greift PUMA vornehmlich auf **Luftfrachten** zurück. 2012 wurde eine signifikante Verringerung der CO₂-Emissionen um 30 Prozent beziehungsweise 5.023 Tonnen auf 11.546 Tonnen verzeichnet. Aufgrund des Wechsels zu anderen Beschaf-

Solaranlage auf dem Dach des PUMA-Textilzulieferers Impahla Clothing.

fungsländern verringerte sich auch die durchschnittliche Flugstrecke um 5 Prozent. Auch für 2013 hat PUMA das Ziel, das weltweite Luftfrachtvolumen weiter zu verringern. Gemeinsam mit unseren Logistikanbietern arbeiten wir permanent an der Steigerung der Transporteffizienz, um kosten- und CO₂-intensive Luftfrachten wenn möglich zu vermeiden und so den ökologischen Fußabdruck durch unseren Warentransport zu reduzieren.

Entsprechend unserem Ziel, unsere gesamte CO₂-Bilanz zwischen 2010 und 2015 um 25 Prozent zu senken, konnten wir 2012 unsere globalen CO₂-Emissionen um 1.847 Tonnen beziehungsweise 4,2 Prozent verringern.

ZIELBEWERTUNG CO₂-AUSSTOSS:

Insgesamt konnten wir unsere relativen CO₂-Emissionen der Stufe 1 pro Mitarbeiter im Vergleich zum Basisdatenjahr 2010 um **9 Prozent** senken, während unsere gesamte CO₂-Bilanz relativ konstant geblieben ist. Die CO₂-Emissionen der Stufe 2 pro Mitarbeiter konnten gegenüber 2010 um 4 Prozent gesenkt werden, während die gesamten Emissionen der Stufe 2 aufgrund des allgemein vermehrten Stromverbrauchs um 6 Prozent angestiegen sind.

PUMA kompensiert seit 2010 den direkten und indirekten CO₂-Ausstoß seiner Büros, Läger und Stores weltweit durch den Erwerb von Emissions-Zertifikaten.

PUMAs Treibhausgasemissionen aus Geschäftsreisen der Mitarbeiter und aus dem Warentransport sind in Stufe 3 kategorisiert. Nach einem 10-prozentigen Anstieg der CO₂-Emissionen durch den Warentransport 2011, konnte der Trend 2012 auf minus **13 Prozent** im Vergleich zum Vorjahr beziehungsweise um 3 Prozent zum Basisdatenjahr 2010 umgekehrt werden.

Entsprechend unserem Ziel, unsere gesamte CO₂-Bilanz zwischen 2010 und 2015 um 25 Prozent zu senken, sind wir in Bezug auf die Emissionen der Stufe 1 auf dem richtigen Weg. Im Hinblick auf die Stufen 2 und 3 müssen wir in den nächsten Jahren allerdings noch weitere Anstrengungen unternehmen.

Für unsere Zulieferer bleibt die geplante Reduzierung der CO₂-Emissionen eine Herausforderung; nur die Textilsparte konnte einen **leichten Rückgang** pro Stück gegenüber dem Vorjahr verzeichnen. Die Emissionswerte für die Schuh- und Accessoires-Produktion sind konstant geblieben.

FALLSTUDIE: SÜDAFRIKANISCHER PUMA-ZULIEFERER NUTZT SOLARSTROM

Impahla Clothing, ein südafrikanisches Unternehmen, das exklusiv für PUMA Bekleidung herstellt, hat 2012 die Messlatte für alternative Energieressourcen höher gelegt und speist seitdem seinen Herstellungsprozess aus einer Solaranlage. Die Fotovoltaikanlage mit 30 kWp ist an das unternehmenseigene Stromnetz angeschlossen und liefert 25 Prozent der in der Produktionsanlage benötigten Elektrizität. Akkus sind nicht erforderlich. Das System ist stabil und liefert Strom nach Bedarf, insgesamt 48,5 MWh pro Jahr. Die Anlage wurde unter anderem aus dem Green Energy Efficiency Fund der Industry Development Corporation (IDC) aus Südafrika finanziert. Impahla hat insgesamt ca. 100.000 US-Dollar investiert. Die Anlage ging im Mai 2012 in Anwesenheit von Helen Zille, der Premierministerin der Provinz Westkap, in Betrieb.

[> Hier geht's zum Link](#)

Milteks, einer der wichtigsten Zulieferer in PUMAs europäischer Beschaffungskette für Teamsport-Textilien, hat bewiesen, dass sich alternative Energien auch ohne modernste Innovation nutzen lassen. 2011 hat Milteks in Georgien eine russische Wasserturbine aus dem Jahr 1948 mit einer Kapazität von 876.000 kWh umgebaut. Nach einem Jahr und insgesamt 850.000 US-Dollar Investment, einer neuen Wasserturbine und der Säuberung von 650 m Kanal und 30 m Druckrohrleitung wurde die Wasserkraftanlage 2012 in Betrieb genommen und speist heute Strom in das georgische Stromnetz. [> Hier geht's zum Link](#)

ENERGIE



Der verantwortungsvolle Umgang mit Energie an den eigenen Standorten und bei unseren wichtigsten Herstellern gehört zu PUMAs Prioritäten.

Auf der ganzen Welt haben wir diverse Nachhaltigkeitsprojekte ins Leben gerufen, so zum Beispiel eine neue Solarladestation am Firmensitz in Herzogenaurach, die im Oktober 2012 von Franz Koch und Cem Özdemir, dem Bundesvorsitzenden von Bündnis 90/Die Grünen, eingeweiht wurde. Im August eröffnete der erste nachhaltigere PUMA-Store in Bangalore in Indien. Er ist mit zahlreichen revolutionären Designelementen ausgestattet und erfüllt die strengsten Nachhaltigkeitskriterien. Gekühlt wird er über die geringe Temperatur des Bodens anstatt über eine Klimaanlage, und die Solaranlage auf dem Dach

Der Energieverbrauch aus erneuerbaren Quellen hat im Vergleich zu 2011 um 30% zugenommen.

sorgt für den Strom. Fast 90 Prozent des Gebäudes haben Tageslicht, wodurch weniger künstliche Beleuchtung benötigt wird. PUMAs große Herausforderung heute ist der Schritt von beispielhaften Initiativen, wie den eben beschriebenen, zu einem noch systematischeren Stromverbrauch aus erneuerbaren Energien in unserer Organisation und bei unseren Hauptzulieferern. Die Zahlen für den Stromverbrauch 2012 belegen dies: Sowohl der relative (4 Prozent) als auch der absolute Verbrauch (16 Prozent) sind im Vergleich zu unserem Basisdatenjahr gestiegen, was teilweise an den geänderten Datenerhebungsmethoden in unseren Geschäften liegt. Der Verbrauch pro Mitarbeiter in Büros und Lagern ist zwischen 2010 und 2012 leicht zurückgegangen. Für die Zukunft haben wir uns vorgenommen, an unseren Standorten weltweit noch mehr Energie zu sparen – nicht nur, um

unseren Zielen ein Stück näher zu kommen, sondern auch, um angesichts stetig steigender Stromkosten finanziell von unserem Nachhaltigkeitsprogramm zu profitieren. Dasselbe gilt für unsere größten Zulieferer. Auch hier haben gute Beispiele noch keinen einschneidenden Beitrag zur Reduzierung des Stromverbrauchs pro Stück gebracht, und die Werte sind gegenüber dem Vorjahr konstant geblieben.

WASSER



Die PUMA EP&L belegt den Umfang von PUMAs indirektem Fußabdruck durch den Verbrauch von Wasser. Baumwolle ist der Hauptrohstoff für PUMA-Textilien und ihre Produktion ist extrem wasserintensiv.

Seit 2009 verarbeiten wir Baumwolle von „Cotton made in Africa“, die nicht künstlich bewässert wird.

Der zweithöchste Wasserverbrauch fällt

Der relative Wasserverbrauch pro Vollzeitmitarbeiter wurde um 7% gesenkt.

in den Färbereien und Gerbereien für Textilien und Leder an. Wir haben repräsentative Färbereien und Gerbereien in unser Umweltmanagementsystem aufgenommen und bevorzugen diejenigen unter ihnen, die mit eigenen Umweltmanagementsystemen und -zertifizierungen arbeiten. Die Tatsache, dass viele unserer Textilfabriken gemäß Blue Sign zertifiziert sind und über 90 Prozent des Leders, das wir verarbeiten, aus durch die Leather Working Group zertifizierten Gerbereien stammt, zeigen unser Engagement in diesem Bereich.

Im Gegensatz zu unserer Beschaffungskette benötigen unsere eigenen Büros, Läden und Lager relativ geringe Wassermengen (laut unserer EP&L weniger als 0,1 Prozent), da der Wasserverbrauch im Wesentlichen auf den Sanitär- und den Gartenbereich beschränkt ist und sie in Gebieten mit geringem Wasserknappheitsrisiko, wie in Deutschland, den Vereinigten Staaten oder Vietnam, liegen.

Aus diesem Grund konzentrieren wir uns in Zukunft weniger auf unsere eigenen Standorte, die mehrheitlich bereits mit wassersparenden Toilettenspülungen ausgestattet sind, sondern auf diejenigen Bereiche unserer Beschaffungskette, in denen Wassereinsparungen eine viel größere Wirkung haben.

2012 konnten wir an unseren eigenen Standorten einen Rückgang des Wasserverbrauchs von 7 Prozent pro Mitarbeiter verzeichnen; der Gesamtverbrauch blieb jedoch relativ konstant.

Unsere Hauptzulieferer in allen drei Pro-

duktbereichen haben ihren Verbrauch pro Paar beziehungsweise Stück erheblich reduziert. Dies ist zum einen auf genauere Daten zurückzuführen, da in vielen Betrieben weitere Wasserzähler installiert wurden. Zum anderen haben das ConserV-Programm in Vietnam [> Hier geht's zum Link](#) und konsequente Kontrollen zum effizienteren Wasserverbrauch beigetragen.

FALLSTUDIE: PUMA-ZULIEFERER IN BANGLADESCH IST VORREITER BEIM WASSERSPAREN

Square Fashion ist ein vertikaler Zulieferer von Stricktextilien, der an seinem Standort in Bangladesch vom Stricken über das Färben und Bedrucken bis hin zur Endverarbeitung den gesamten Prozess verantwortet. Seinen Wasserbedarf deckt das Unternehmen hauptsächlich mit Grundwasser aus dem eigenen Brunnen. Zudem verfügt es über einen riesigen Wasserspeicher mit einem Volumen von 12.585 m³ und eine Wasserfilteranlage, mit der in der Regenzeit täglich 360 m³ Wasser für die Dampferzeugung aufbereitet werden. Neben der vermehrten Nutzung von Regenwasser hat Square Fashion noch weitere Wassersparprojekte ins Leben gerufen. So werden beispielsweise das heiße Wasser aus der Färberei und das Kondensat aus den Dampfrohren gesammelt und als Prozesswasser verwendet. Hierdurch senkt das Unternehmen nicht nur seinen Wasserverbrauch, sondern nutzt zudem die Energie im Prozesswasser, und spart Strom für die Wassererwärmung. Dank dieser Methoden konnte Square

Fashion 2012 seinen Wasserverbrauch um sechs Liter pro Stück verringern, was 10 Prozent des Wasserverbrauchs pro Stück des gesamten vertikalen Betriebs entspricht. Außerdem hat Square Fashion Wasserzähler installiert, um präzisere Daten besser nach einzelnen Bereichen gliedern zu können.

Square Fashion spart nicht nur Strom und Wasser, sondern investiert auch in die Optimierung seines Abfallmanagements. Damit weniger Müll auf den Deponien landet, hat Square Fashion eine Kompostierungsanlage installiert, die den Biomüll in 4000 kg Kompost pro Monat umwandelt. Diesen setzt das Unternehmen größtenteils für seine eigene Teeplantage ein. Für seinen Chemieabfall hat Square Fashion in eine Anlage

investiert, die 96,3 Prozent der für die Merzerisierung anfallenden Natronlauge recycelt. Eine weitere Anlage reinigt 4.200 m³ Prozesswasser. Um in Zukunft noch mehr Wasser zu sparen, plant Square Fashion die Verwendung von Nutzwasser für die Toilettenspülungen in den Wohnheimen auf dem Gelände. Square Fashion prüft zudem weitere Lösungen für das Recycling von Produktionsabfall und anderen Stoffen.

[> Hier geht's zum Link](#)

ABFALL UND RECYCLING



Papier und Kartonagen sind die beiden größten Abfallverursacher in unseren Büros, Stores und Lägern. Wenn möglich verwenden wir recy-



Abfälle aus dem Zuschnitt in einer PUMA Herstellerfabrik in Vietnam.



celtes Papier und Kartonagen; zwischen 2010 und 2012 konnten wir den Einsatz in unseren Büros von **31 Prozent** auf 37 Prozent steigern. Zudem stammen 21 Prozent des verwendeten Papiers von zertifizierten Anbietern, so dass über 50 Prozent des gesamten Büropapierbedarfs zertifizierten oder recycelten Ursprungs ist. Zusätzlich sammeln wir Papier- und Kartonagenabfall separat, um ihn wieder dem Recycling-Kreislauf zuzuführen. 2012 verzeichneten PUMAs eigene und von PUMA betriebene Standorte eine erhebliche Verringerung des gesamten Abfallaufkommens um 21 Prozent. Zugleich stieg der Anteil des Mülls, der recycelt wird, auf 50 Prozent (von 37 Prozent 2011 und 32 Prozent 2010).

Wir regen unsere Zulieferer an, eigene Projekte zur Reduzierung und Wiederverwendung ihres Abfalls durchzuführen. Mit Unterstützung von PUMA.Safe haben sie unter anderem in CAD-Schneidemaschinen investiert, mit denen Verschnitt auf ein Minimum reduziert werden kann, und machen aus Stoffresten neue Produkte.

Die Resultate dieser Anstrengungen zeigten sich bei den Schuh- und Accessoires-Zulieferern – sie meldeten einen Rückgang von 16 Prozent beziehungsweise 14 Prozent pro Paar beziehungsweise Stück gegenüber 2011. Bei unseren größten Zulieferern für Bekleidung ist das Abfallvolumen hingegen im Durchschnitt stark angestiegen. Das ist darauf zurückzuführen, dass einige von

ihnen aufgrund einer fehlerhaften Datenerhebung in den letzten Jahren unpräzise Zahlen gemeldet hatten.

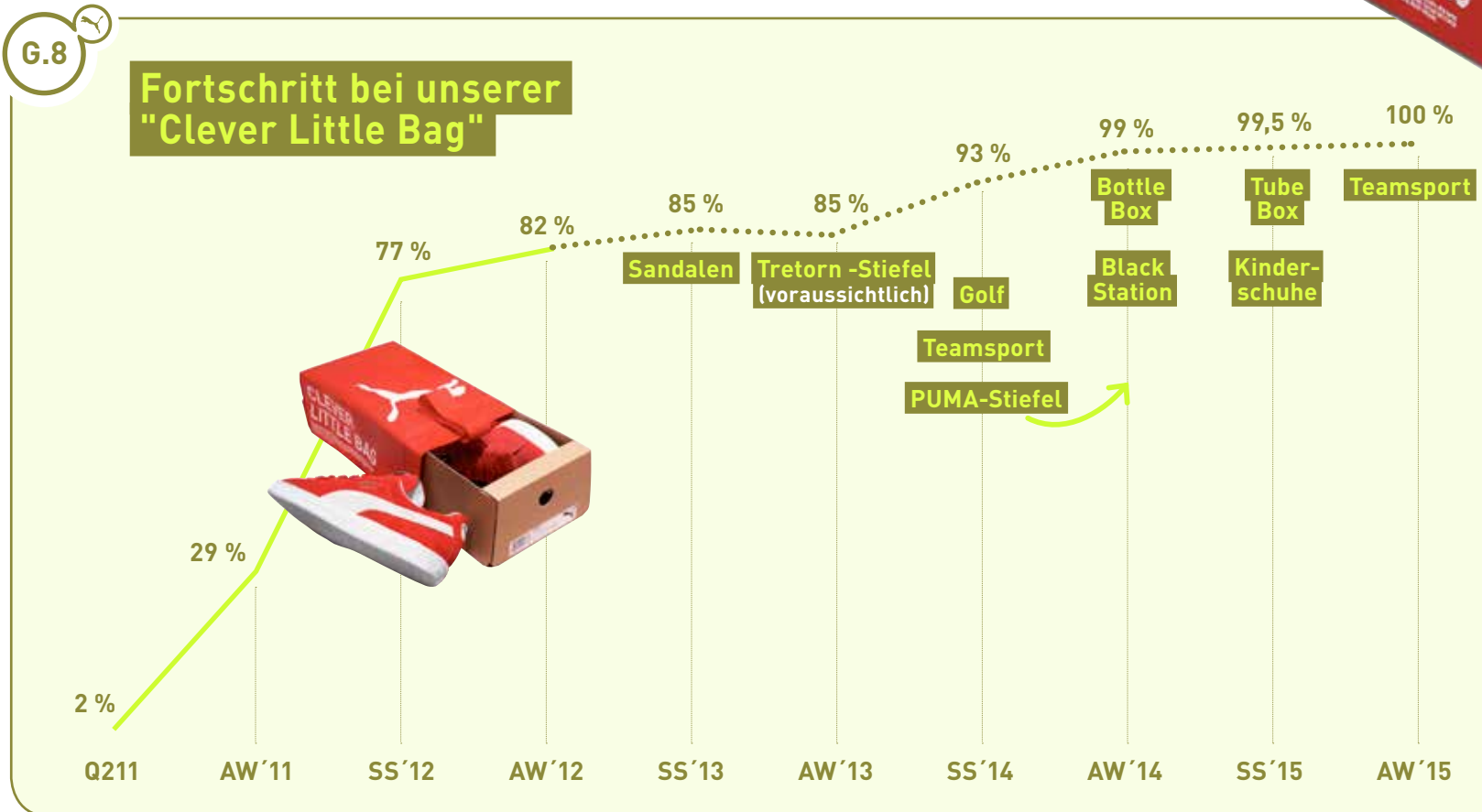
Auch durch die Einführung unseres neuen Verpackungskonzepts für Schuhe 2010, der Clever Little Bag, und dem halbierten Clever Apparel Pack 2012 konnten wir die Kartonaugen für unsere Schuh- und die Mengen an Polyethylen für unsere Kleiderverpackungen erheblich senken. Mittlerweile werden

82 Prozent aller PUMA-Schuhe in Clever Little Bags verkauft – und wir konnten unseren Bedarf an Kartonaugen im Vergleich zum herkömmlichen PUMA-Schuhkarton um 5.400 Tonnen reduzieren. Diese Einsparungen entsprechen dem deutlichen Rückgang an Müllmengen in unseren Geschäften, da es sich hierbei größtenteils um Kartonaugen für die Schuhverpackung handelt. Dank der Einführung des Clever Apparel

Pack haben wir weitere 40 Tonnen Polyethylen eingespart und den Gesamtabfall in unseren Stores verringert.

PUMAs „Bring Me Back“-Programm ermöglicht es den Kunden, ihren eigenen ökologischen Fußabdruck zu reduzieren, indem sie getragene Artikel zur Wiederverwendung beziehungsweise zum Recycling an PUMA zurückgeben.

Implementierungsstatus der Clever Little Bag innerhalb der PUMA-Produktsegmente.



Eine Einsparung von 5.400 Tonnen Kartonage entspricht dem gesamten Papierverbrauch aller PUMA-Einheiten weltweit über einen Zeitraum von 17 Jahren.

Grafik 8: Entwicklung der PUMA Clever Little Bag

CHEMIKALIENMANAGEMENT



Seit unserem ersten Handbuch für Umweltstandards, das wir 1999 veröffentlicht haben, setzt sich PUMA dafür ein, Verbraucher und die Umwelt vor gefährlichen Chemikalien zu schützen. Das Handbuch enthält Richtlinien für unsere Zulieferer, für Prüfinstitute, Chemieunternehmen und andere Stakeholder. Es wird regelmäßig aktualisiert, um stets den rechtlichen Bestimmungen und höchsten Branchenstandards Rechnung zu tragen. 2012 haben wir das Handbuch aufgeteilt: „Band 1 – Umweltmanagement“ umfasst sämtliche umweltbezogenen Themen, in „Band 2 – Chemikalienmanagement“ sind unsere Restricted Substances List (RSL) und die Manufacturing Restricted Substances List (MRSL) aufgeführt. Der Entschluss, ein separates Handbuch für den verantwortungsvollen

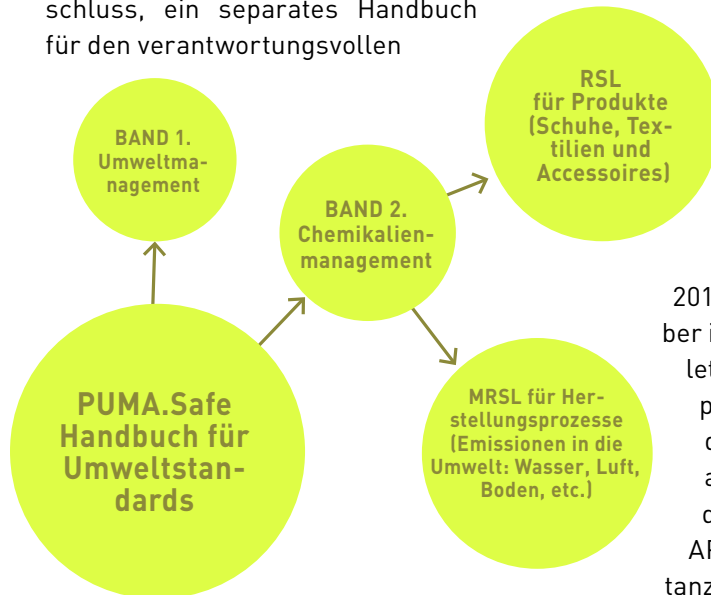
Umgang mit Chemikalien zu verfassen, entstand im Rahmen unserer Verpflichtung, bis 2020 besonders gefährliche Chemikalien aus unseren Produktionsprozessen zu entfernen (Zero Discharge of Hazardous Chemicals by 2020). Die jüngste Version des Handbuchs enthält ein Kapitel zur Einschränkung von Substanzen in Produkten und Produktion; Testmethoden und Grenzwerte sind in PUMAs RSL und MRSL erläutert. Im Oktober 2012 wurde das Handbuch allen unseren Zulieferern und relevanten Interessengruppen zur Verfügung gestellt.

[> Hier geht's zum Link](#)

PUMAS RESTRICTED SUBSTANCES LIST und MANUFACTURING RESTRICTED SUBSTANCES LIST

Zur Gewährleistung der Sicherheit unserer Kunden aktualisiert PUMA seine Restricted Substances List (RSL)

[> Hier geht's zum Link](#) gemäß den neuen Produktsicherheitsverordnungen von US CPSIA, EU REACH, den GB-Standards aus China und aller Länder, in denen PUMA-Produkte vertrieben werden. Anfang 2012 hat PUMA seine Zulieferer darüber informiert, dass keine Alkylphenolethoxylate (APEOs) in Produktionsprozessen zum Einsatz kommen dürfen und senkte den Grenzwert auf 100 mg/kg. Kein PUMA-Produkt darf Nonylphenol, eine aus APEOs entstehende toxische Substanz, aufweisen.

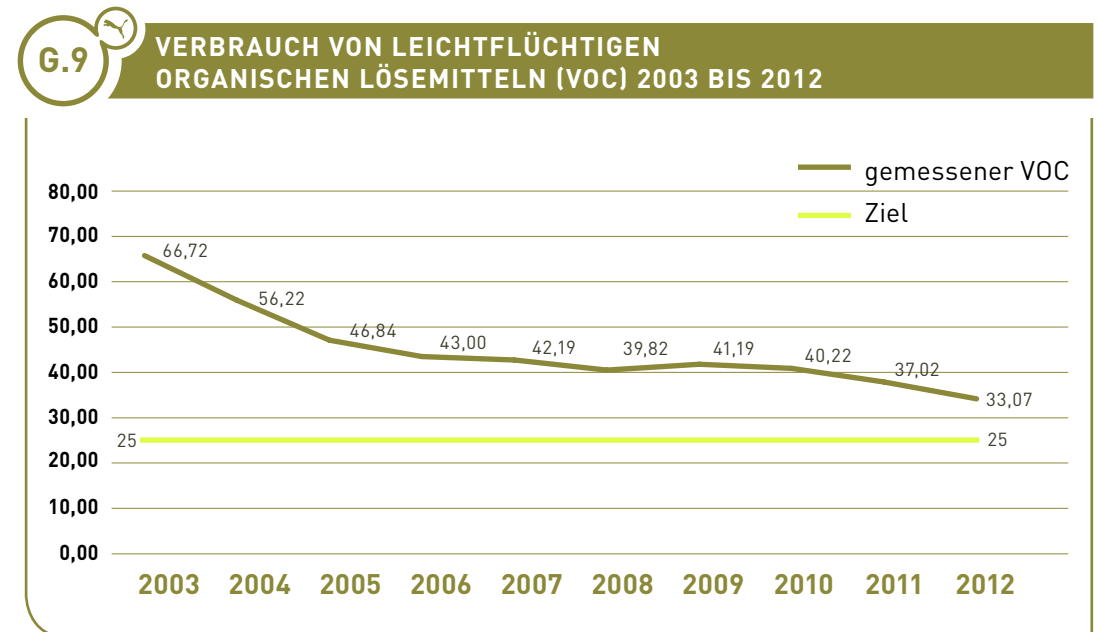


ROADMAP TO ZERO DISCHARGE OF HAZARDOUS CHEMICALS BY 2020

Im Rahmen unserer Verpflichtung zur Einhaltung von Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC – Keine Freisetzung gefährlicher Chemikalien) bis 2020 haben wir nicht nur ein neues Handbuch veröffentlicht, sondern auch eine ZDHC-Arbeitsgruppe gegründet. Sie entstand 2011 in Zusammenarbeit mit neun Branchenpartnern, die zusammen ein ehrgeiziges Ziel verfolgen, das in einer gemeinsamen [Roadmap](#), festgehalten wurde. Dieses Dokument stellt den Rahmen für die Projekte dar und dient der Gruppe als Arbeitsgrundlage. Die ZDHC-Arbeitsgruppe hat ein arbeitsintensives erstes Jahr hinter sich.

Aktuelle Informationen sind unter www.roadmaptozero.com aufgeführt.

Neben der Teilnahme an der Arbeitsgruppe hat PUMA einen eigenen [Handlungsplan](#) aufgestellt, um seine Verpflichtungen in die Tat umzusetzen. Die schrittweise Entfernung gefährlicher Chemikalien aus der Beschaffungskette wird eines der Elemente von PUMAs neuer Sustainability Scorecard 2015 sein. Zudem hat PUMA seine strategischen Zulieferer dazu angeregt, ab 2012 ihr Chemikalienmanagement in ihren eigenen Nachhaltigkeitsberichten zu erläutern. Die ersten entsprechenden Berichte werden im kommenden Jahr veröffentlicht. Wir freuen uns sehr über diesen kleinen Schritt in Richtung erhöhter Transparenz.



Grafik 9: Durchschnittlicher Verbrauch von VOC pro Paar Schuhe

ORGANISCHE LÖSUNGSMITTEL IN SCHUHEN

Auf der Suche nach weiteren Methoden zur Nutzung von wasserbasierten Chemikalien prüft PUMA auch weiterhin monatlich den Einsatz von organischen Lösungsmitteln (Volatile Organic Compounds, VOC) pro Paar Schuhe. Wir setzen uns für die effiziente Verwendung von Chemikalien ein und reduzieren daher die VOC-basierten Chemikalien in unserer Schuhproduktion. Unser Ziel sind 25 g pro Paar. Das Diagramm auf Seite 55 zeigt unseren Fortschritt im Bereich VOC: *Grafik 9.*

UMWELTSCHULUNGEN FÜR UNSERE ZULIEFERER

Um unsere Zulieferer darin zu unterstützen, das Ziel von 25 Prozent weniger Abfall, Wasser, Energie und CO₂ bis 2015 zu erfüllen, bieten wir unseren Zulieferern diverse Schulungsprojekte an. Sie dienen der jeweiligen Werksleitung dazu, Fachwissen und Fähigkeiten auszubauen und das Bewusstsein für verantwortungsvolles Handeln zu stärken. Die Projekte sind an den anderen Aktivitäten im Rahmen von PUMA.Safe Ecology ausgerichtet und umfassen die Festlegung einer Grundlage und Kontrolle von Umweltkennzahlen sowie die Erstellung von eigenen Nachhaltigkeitsberichten, um die strukturierte Überwachung des Fortschritts und die Auswertung der Leistungen der Zulieferer zu ermöglichen.

PUMA hat die Gruppe der Teilnehmer an seinem Sustainability Factory Program erweitert und Materialzulieferer in Schulungsprogramme und Workshops einge-

bunden. Die Schulungen, Workshops und Veranstaltungen, die wir 2012 durchgeführt haben, hatten zum Ziel, die Zusammenarbeit mit unseren wichtigsten Partnern in der Beschaffungskette zu intensivieren und sie bei der weiteren Reduzierung ihres Strom- und Wasserverbrauchs, ihrer Abfallmengen und CO₂-Emissionen zu unterstützen. Vorträge, offene Diskussionsrunden, Schulungen und der Austausch von Best Practices in Bangladesch, Taiwan, Vietnam und China bieten eine Plattform für den Diskurs

und die Stärkung unseres gemeinsamen Wissens und unserer Kommunikation zum Thema Nachhaltigkeit.

DAS CONSERV-PROJEKT IN VIETNAM

ConserV ist ein von der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) und PUMA gefördertes Projekt zum Kapazitätsaufbau. Es lief über einen Zeitraum von 17 Monaten zwischen September 2011 und Januar 2013 und wandte sich an Zulieferer in Vietnam. Das Projekt hat den Ansatz von

„Resource Efficient and Cleaner Production“ (RECP) der UNEP für die Verringerung der Auswirkungen von Wasser- und Luftverschmutzung und Treibhausgasemissionen übernommen. Es dient der effizienten Nutzung von Material, Energie, Wasser und anderen Ressourcen. Neben den Schulungen für Zulieferer im Umwelt- und Energiemanagement liegt der Schwerpunkt von ConserV auf der Stärkung der ökologischen Kommunikation und der Förderung durch Kapazitätsaufbau, sowie der Bereitstellung von Informationsmaterialien zur Energie- und Ressourceneffizienz, die den teilnehmenden Zulieferern ausgehändigt werden. Alle Aktivitäten des Projekts sind unter <http://pumaconserv.org> erläutert.

Entsprechend dem ConserV-Projekt hat PUMA großangelegte Projekte zum Kapazitätsaufbau in seinen Hauptzuliefererländern China, Vietnam, Bangladesch und Kambodscha initiiert. Sie beginnen 2013 und laufen über drei Jahre. Ziel ist dabei, unsere größten Zulieferer in diesen Ländern darin zu unterstützen, PUMAs ehrgeizige Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.



SCHULUNGEN ZUR NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG FÜR UNSERE ZULIEFERER

PUMA ist seit 2009 Mitglied des Projekts Global Action Network for Transparency in the Supply Chain (GANTSCh) der Global Reporting Initiative (GRI). Bis heute haben sich dem Projekt über 30 Zulieferer angeschlossen, die Mitarbeiter von Zulieferern in der Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten gemäß den Richtlinien der GRI schulen. Diese 30 Zulieferer stehen für mehr als die Hälfte aller PUMA-Produkte. Als Beleg für ihre Verpflichtung zur Nachhaltigkeit haben diejenigen Zulieferer in der Türkei,

in Südafrika, China, Kambodscha, Malaysia, Vietnam und in anderen Ländern, die bereits Berichte veröffentlicht haben, diese Praxis 2012 fortgeführt. Weitere Zulieferer in neuen Teilnehmerländern, zum Beispiel Brasilien, Mexiko, El Salvador und Argentinien, berichten zum ersten Mal und arbeiten derzeit an der Definitionsphase der fünfphasigen Berichterstattung der GRI. Ihre Berichte werden Mitte 2013 veröffentlicht. Laut PUMAs Analysen entstehen die Auswirkungen unserer Produkte auf die Umwelt größtenteils in der Beschaffungskette > <http://about.puma.com/category/sustainability/epla/>. Auf unserem Weg hin

zum begehrtesten und nachhaltigsten Sportlifestyle-Unternehmen weltweit nehmen wir die Auswirkungen unserer Beschaffungskette sehr ernst. Wir haben zahlreiche Projekte ins Leben gerufen, die darauf abzielen, die ökologischen Folgen der PUMA-Produkte zu verringern. Das GANTSCh-Projekt ist nur eines der vielen Beispiele für unser Engagement auf diesem Gebiet. Die aktuellen Nachhaltigkeitsberichte der PUMA-Zulieferer stehen unter diesem Link zur Verfügung: > <http://about.puma.com/category/sustainability/sustainability-report/>

ÜBERBLICK ÜBER UNSERE PLÄNE FÜR 2013

PUMA.Safe Ecology und die DEG, eines der größten europäischen Entwicklungs- und Finanzinstitute, haben sich in der Sustainable Action & Vision



Arbeiterin in einer PUMA-Schuhfabrik in Vietnam.



for a Better Environment (SAVE) zusammengetan, um neue Programme zur Bewusstseinsbildung in Asien zu finanzieren. Das Projekt richtet sich an PUMAs wichtigste Beschaffungsmärkte Bangladesch, Kambodscha, China und Indonesien (Vietnam ist über das ConserV-Projekt abgedeckt). Die 40 teilnehmenden Fabriken profitieren durch:

- Schulungen im Bereich Energie, CO₂, Wasser und Abfall
- Umfassende Nachhaltigkeitsrichtlinien
- Durchführbarkeitsbewertungen vor Ort
- Technische Unterstützung während der Umsetzung

- Wissenschaftsforen für den Wissensaustausch
- einen Online-Hub für Aktuelles zu Entwicklungen, Problemen und Ergebnissen
- E-Learning-Werkzeuge

Ziel von SAVE ist die Schaffung einer nachhaltigeren Beschaffungskette, in der weniger Ressourcen verwendet werden und die weniger Kontamination und Schäden für die Umwelt und die Gemeinden vor Ort verursacht. Dies wird erreicht, indem die teilnehmenden Fabriken bei der Erreichung des in der PUMA Sustainability Scorecard 2015 festgelegten Ziels von einer Reduktion um 25 Prozent unterstützt werden.

PUMA.SAFE HUMANITY

FÜR BESSERE SOZIAL- UND ARBEITSSTANDARDS BEI UNSEREN ZULIEFERERN

WIR ÜBERNEHMEN AUCH FÜR UNSERE INDIREKTEN MITARBEITER VERANTWORTUNG

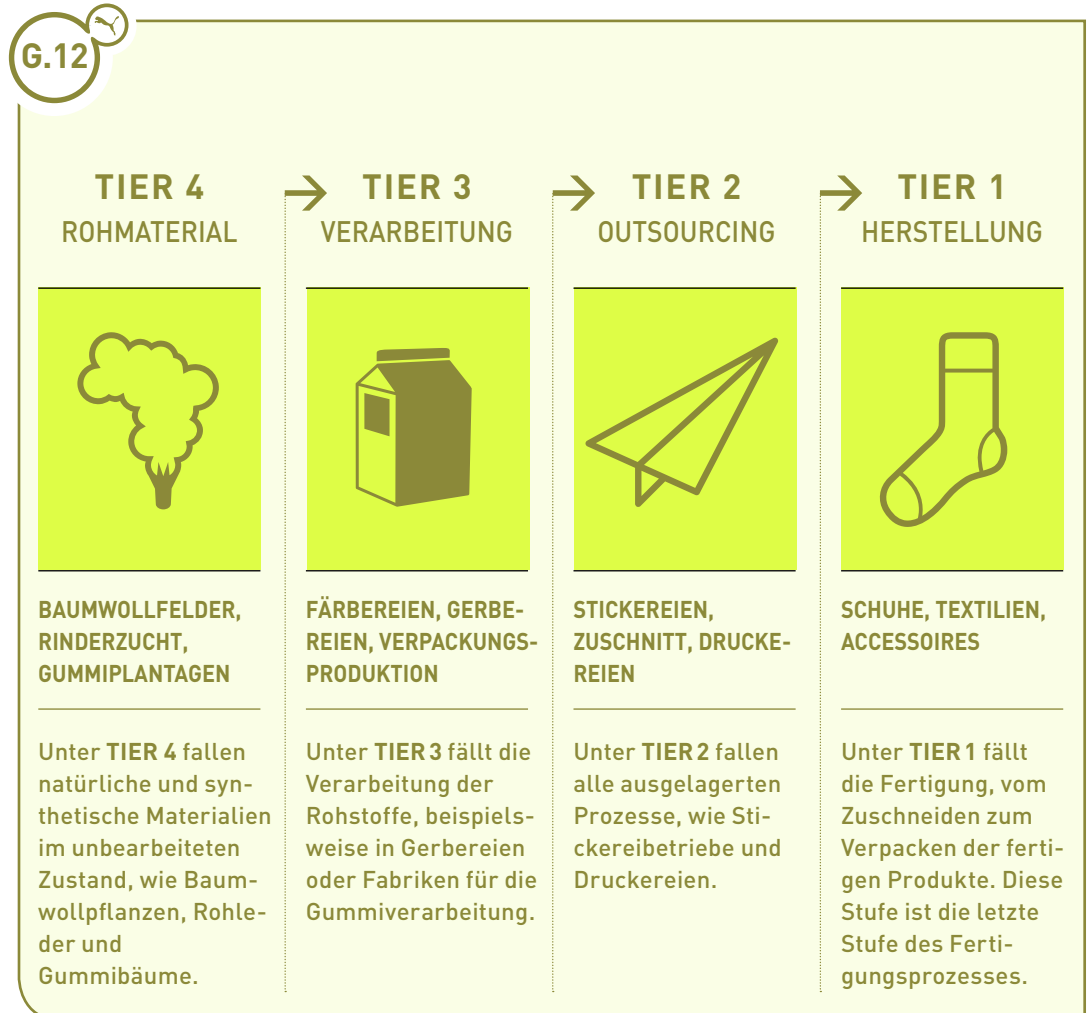
Wir bei PUMA wissen, dass wir aufgrund unserer Marktführerschaft im Bereich Sportlifestyle sowohl die Chance als auch die Verpflichtung haben, uns für eine bessere Welt einzusetzen. Unserer Ansicht nach ist eine bessere Welt eine, die fairer, sicherer und friedvoller ist als die unsere. Wir wollen nicht nur hochwertige Produkte anbieten; wir sehen uns auch in der Pflicht, sicherzustellen, dass diese Produkte an ordentlichen Arbeitsplätzen unter würdigen Bedingungen hergestellt werden. Wir wollen für jeden Verantwortung übernehmen, der an den Herstellungsprozessen unserer Produkte beteiligt ist. Wir sehen es als unsere Pflicht, die Menschenrechte entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette gemäß den Grundsätzen „Protect, Respect

und Remedy“ des UN-Sonderbeauftragten für Unternehmen und Menschenrechte zu respektieren.

In PUMAs Verhaltenskodex (Code of Conduct, CoC) und Richtlinien, wie den Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien und den Richtlinien für Sozialstandards

> hier geht's zum Link, sind diejenigen Standards festgelegt, die unsere direkten Zulieferer in ihren Betrieben einhalten müssen. Diesen Standards liegen die Richtlinien der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) sowie die strengsten Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheitsverordnungen der Länder zugrunde, in denen wir produzieren.

Durch unser Kontrollprogramm, das regelmäßig von der Fair Labor Association (FLA) akkreditiert wird, prüfen wir die Einhaltung dieser Standards durch unsere Fabriken. Wie auch unsere Branchenpartner mussten wir jedoch erkennen, dass die Kon-



Grafik 12: Ausgelagerte Produktion nach Tier (Produktionsstufe)



PUMA-Auditor Stephen Vo kontrolliert Sicherheitsvorkehrungen am Arbeitsplatz.

422 Fabrikaudits im Jahr 2012

2012 hat PUMA.Safe 422 Audits in 380 Fabriken durchgeführt, 351 davon waren Tier-1-Zulieferer. In Abhängigkeit der jeweiligen Bewertung wurden einige unserer Fabriken 2012 mehrmals auditiert. Nach unserem aktuellen Bewertungssystem können die Zulieferer je nach Einhaltung der von PUMA.Safe vorgegebenen Standards mit A, B+, B-, C oder

D bewertet werden. Unsere Fehlerbereich-Statistik, die auf den Erkenntnissen unserer Audits der Fabriken basiert (siehe Tabelle auf Seite 68/69) zeigt, dass die grundlegende Einhaltung unserer Standards eine Herausforderung bleibt – selbst für Standorte, die bereits seit vielen Jahren im sozialen Bereich auditiert wurden.

Bestehende Herausforderungen in unseren Herstellerfabriken

Mit zunehmenden Schulungs- und Kapazitätsaufbauprogrammen für die Zulieferer in unseren wichtigsten Zulieferländern konnten wir über die Jahre diese Probleme identifizieren:

1. Für bestimmte Themen wie den Umgang mit Chemikalien am Arbeitsplatz stehen nicht genügend Schulungs- und Testressourcen vor Ort zur Verfügung.
2. Initiativen wie diejenigen zum Brandschutz und Personalmanagement überschneiden sich teilweise, was bei denjenigen Fabriken, die für mehrere Auftraggeber arbeiten, Verwirrung stiftet. Die Hilfsinitiativen der einzelnen Auftraggeber basieren auf unterschiedlichen Ansätzen für dieselben Fragestellungen. Aus diesem Grund verwenden manche Fabriken für bestimmte Initiativen Ressourcen, die von anderen Auftraggebern nicht akzeptiert werden.



PUMA-Schuhhersteller in Vietnam.

Mindestlöhne

Arbeitsunruhen und der konjunkturelle Abschwung in einigen Ländern haben weitere außerplanmäßige Themen auf den Plan gebracht. So wurden beispielsweise in Malaysia Mindestlöhne erstmalig eingeführt, während sie in Indonesien zurückgezogen wurden. Diese und andere Situationen machen es der internationalen Gemeinschaft schwer, die erforderlichen Standards aufrechtzuerhalten.

Gewalttätige Proteste von Arbeitnehmern

PUMA-Zulieferer in Vietnam und Kambodscha berichteten über zunehmende Gewalt bei Arbeiterprotesten. In Kambodscha wurden dabei drei Arbeiter verletzt.

Der soziale Fußabdruck unserer Hersteller

Neben der Kontrolle seiner Beschaffungskette hat PUMA weitere Wege erkundet, um die Auswirkungen seines Handelns auf die Gesellschaft zu untersuchen. PUMA.Safe hat zusammen mit Branchenpartnern in der Sustainable Apparel Coalition einen innovativen Ansatz eingeführt, um auszuwerten, wie sich der soziale Fußabdruck von Marken und Zulieferern in den HIGG-Index integrieren lässt. [› siehe Seite 37.](#)

Play Fair Kampagne 2012

Die Kampagne „Play Fair“ wurde im Olympiajahr 2012 zum dritten Mal gestartet, um über die Probleme in den globalen Beschaffungsketten von Sportartikelherstellern aufzuklären.

PUMA-Produkte werden heute in über 500 Fabriken in 42 Ländern hergestellt – von Herstellern (Tier 1) bis hin zu Materiallieferanten (Tier 3). PUMA.Safe kontrolliert 449 Tier-1-Fabriken. Die Anzahl der Fabriken in Tier 2 und 3, die an der Herstellung von PUMA-Produkten beteiligt sind, übersteigt den Rahmen, der von unserem internen Audit-Programm abgedeckt werden kann. Ungefähr 90 Prozent aller PUMA-Produkte weltweit stammen aus 205 Fabriken in Tier 1, von denen ca. 47 strategische Partner sind und einige exklusiv für PUMA arbeiten. Rund 40 Fabriken produzieren jeweils mehr als eine Million Produkte jährlich. Angesichts der Struktur unserer Beschaffungskette konzentrieren sich die Kontroll- und Verbesserungsaktivitäten von PUMA.Safe auf die Fabriken unserer strategischen Partner. Zulieferer, die die grundlegenden Standards einhalten und mit ordnungsgemäßen Managementsystemen arbeiten, werden mit stabileren Aufträgen belohnt. Für seine Zulieferer hat sich PUMA unter anderem vorgenommen, dass 90 % bis 2015 eine Bewertung nach A oder B+ Bewertung erreichen

SORGENLAND KAMBODSCHA

Nachdem 2011 mehrere Arbeiterinnen und Arbeiter eines PUMA-Zulieferers in Kambodscha kollabiert sind, wurde PUMA aufgefordert, sich an einer öffentlichen Anhörung

zum Thema Mindestlohn und angemessene Arbeitsbedingungen für Arbeitskräfte in der Textilindustrie zu beteiligen, die Anfang 2012 von der Asia Floor Wage Campaign Cambodia ins Leben gerufen worden war. Psychogene Massenvorfälle wurden als wahrscheinlichste Ursache der Schwächeanfalle angegeben, da keine Zusammenhänge zwischen den einzelnen Betroffenen identifiziert werden konnten. Es wird davon ausgegangen, dass die psychogenen Massenvorfälle von den Arbeiterinnen und Arbeitern als „Sicherheitsventil“ genutzt wurden, um mit den stressigen Arbeitsbedingungen umgehen zu können. Ausgelöst werden psychogene Massenvorfälle immer durch kulturell bedingte Ängste bezüglich Krankheit bzw. Gesundheit am Arbeitsplatz. PUMA nahm die Einladung an und berichtete transparent über die Punkte, die als Auslöser der Fälle angesprochenen wurden, einschließlich Gesundheit und Sicherheit, Mangelernährung der Arbeiterinnen und Arbeiter und Löhne, da diese als Hauptursachen der Massenohnmacht im Jahr zuvor aufgeführt worden waren. Auch im Rahmen dieser An-

hörung haben wir betont, dass wir trotz der Herausforderungen vor Ort bestrebt sind, unsere Standards bei unseren Zulieferer-Fabriken in Kambodscha einzuhalten. Im Februar wurden unsere Bemühungen auf eine harte Probe gestellt, als sich die Arbeiterunruhen auf ganz Kambodscha ausweiteten. Die Arbeitskräfte des PUMA-Schuhzulieferers Kaoway Sports Ltd. forderten mehr Zusatzleistungen, entsprechend den Kollektivforderungen in der gesamten Re-

gion. Die Werksleitung willigte ein. Kurz darauf, am 20. Februar, brach jedoch ein umfassender wilder Streik aus, bei dem die Protestierenden die Tore von Kaoway Sports Ltd. einbrachen, auf das Betriebsgelände drangen und Gebäude und Maschinen beschädigten. Einige Mitarbeiter saßen in einem der Gebäude fest. Die Demonstration wurde durch regionale und militärische Ordnungskräfte beendet. Drei Arbeiterinnen von Kaoway Sports Ltd. erlitten Schusswunden.



End-Montage eines PUMA-Schuhs in Asien.

PUMA hat die drei Frauen sofort ausfindig gemacht und in drei Krankenhäuser bringen lassen. PUMA, Kaoway Sports Ltd. und Interessensgruppen vor Ort haben sich für die bessere medizinische Versorgung der drei Verletzten eingesetzt, die nach einiger Zeit gesund entlassen werden konnten. Im Dezember wurden die Angeklagten vom Gericht freigesprochen. Zu unserem Bedauern wurde auch ein Jahr nach der Straftat in diesem Fall kein Recht gesprochen. PUMA unterstützt Kaoway Sports Ltd. und die betroffenen Arbeiterinnen und Arbeiter weiterhin und arbeitet nach wie vor mit Interessensgruppen vor Ort zusammen, um die Auswirkungen des Ereignisses auf die Beschaffungskette zu mildern.

Das ganze Jahr über hat PUMA mit Branchenpartnern und lokalen Stakeholdern zusammengearbeitet, während die Unruhen unter den Arbeiterinnen und Arbeitern an Gewalt zunahm. Gemeinsam mit anderen Abnehmern unterstützte PUMA die Verlängerung des „Memorandum of Understanding on Industrial Relations“, eine 2012 ausgelaufene Vereinbarung zwischen der Garments Manufacturers Association of Cambodia (GMAC) und nahezu allen Gewerkschaften. Sowohl einzeln als auch gemeinsam brachten die beteiligten Abnehmer ihren Willen zur Hilfe durch die Better Factories Cambodia (BFC), durch Zulieferer-Mitglieder des GMAC und auf diplo-

matischem Weg zum Ausdruck. Die Verlängerung des Memorandums galt als Lösung gegen die Unruhen in der Bekleidungs- und Schuhindustrie. Neben einer neuen Verordnung über Zusatzleistungen für die gesamte Industrie wurde das Memorandum im September unterzeichnet und ebnete einer neuen verbindlichen Lohnstruktur in Kambodscha den Weg.

Die Abschlussuntersuchung bei Huey Chuen, der Fabrik, in der im Jahr 2011 Arbeiterinnen und Arbeiter ohnmächtig geworden waren, durch die Fair Labor Association (FLA) im April 2012 zeigte die Verbesserungsmaßnahmen, die die Werkleitung gegen die Ohnmachtsanfälle unternommen hat. 2012 wurden mehrere Massen-Ohnmachtsfälle in Fabriken verzeichnet. Sie konnten auch mit nationalen Initiativen – wie einem staatlichen Untersuchungsteam, einer Studie zum Ernährungsverhalten der Arbeitskräfte und dem One Change Program von BFC – nicht vollumfänglich behoben werden. PUMA arbeitet nach wie vor mit seinen Zulieferern an Lösungen für die bei der Untersuchung aufgezeichneten Probleme. 2012 haben sich PUMA und BFC zusammen-

„Durch die Unterzeichnung des „Freedom of Association Protocol“ (FOA) in Indonesien hebt PUMA aktiv seine Stimme für die Vereinigungsfreiheit und die Einführung von Tarifverträgen entlang seiner Beschaffungskette.“

geschlossen, um PUMA-Schuhzulieferer in das Kontrollprogramm von BFC für Schuhfabriken zu integrieren, da Better Work

hauptsächlich auf die Textilindustrie ausgerichtet ist.

FÖRDERUNG DER VEREINIGUNGSFREIHEIT

2012 hat PUMA neue Gebiete im Bereich der Nachhaltigkeit erschlossen. Die Unterzeichner des FOA-Protocol verpflichten sich zur Annahme der FOA-Praktiken durch ihre Zulieferer, um sicherzustellen, dass deren Arbeitskräfte Gewerkschaften gründen und auf organisierte Weise für ihre Rechte kämpfen können.

Ein weiterer Erfolg 2012 war die endgültige Festlegung der „Standard Operating Proce-

Conor Boyle, Better Work Global Operations Manager (Geneva)

„PUMA und Better Work haben zusammen ein modulares Trainingsprogramm für Personalmanagement entworfen, das interaktives Training im Klassenzimmer mit praktischen Anwendungen innerhalb der Fabrik kombiniert. Das Training baut auf ähnlichen vorangegangenen Initiativen beider Organisationen auf und garantiert, dass das Fabrikpersonal Personalmanagement-Probleme in deren Betrieben lösen kann. Wir von Better Work sind begeistert, Teil dieser Partnerschaft zu sein und freuen uns, weiterhin konstruktiv mit PUMA zusammenzuarbeiten, um Arbeitnehmer und Arbeitgeber in der globalen Lieferantenkette besser zu bedienen.“

G.13

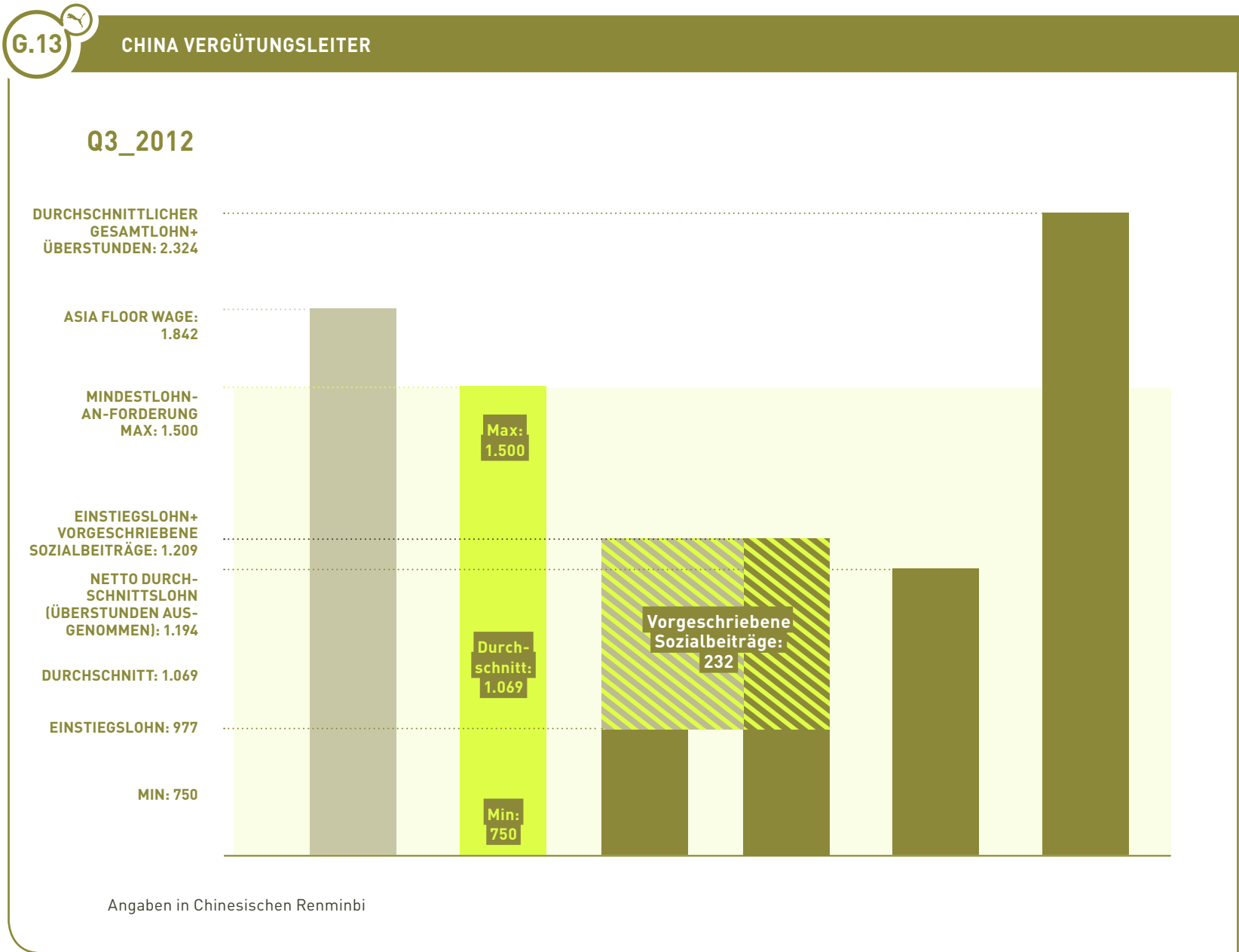
CHINA VERGÜTUNGSLEITER

„SOP) und die Bildung des „National FOA Protocol Committee“ – eine wichtige Chance für PUMA, sich mit anderen Marken und Zulieferern zusammenzuschließen, um praktikable FOA-bezogene Lösungen zu finden.

Zudem hat PUMA gemeinsam mit der vietnamesischen Industrie- und Handelskammer Schulungen für zehn Fabrikgewerkschaften in Ho-Chi-Minh-Stadt veranstaltet. Sie zielten nicht nur darauf ab, die Teilnehmer für die Rollen von und Funktionen in Gewerkschaften zu sensibilisieren, sondern den Gewerkschaften die Schaffung effektiver interner Systeme zu ermöglichen.

FAIRERE LÖHNE ENTLANG DER BESCHAFFUNGSKETTE

Die Anhebung der Löhne für Fabrikarbeiterinnen und -arbeiter entlang unserer Beschaffungskette in Asien bleibt eines der wichtigsten Themen auf dem Weg in Richtung nachhaltige Arbeitsplätze. Bessere Löhne können wir langfristig jedoch nur in Zusammenarbeit mit unseren Branchenpartnern und externen Stakeholdern erzielen. PUMA hat seine diversen Projekte für fairere Löhne in einem „Better Wage Program“ zusammengefasst, das darauf abzielt, bis 2015 bei ausgewählten Zulieferern nachhaltig fairere Lohnstrukturen einzuführen.



Grafik 13: Vergütungsleiter China

Michael Kuhndt, Vorsitzender des PUMA Sustainability Advisory Boards und Head of Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP)

„PUMA ist sich bewusst, dass ein Produkt auch nach dem Verkauf noch Auswirkungen auf Umwelt und Soziales hat. Durch Interaktion, Inspiration und Bildungskampagnen fordert PUMA seine Kunden dazu auf, einen nachhaltigeren Lebensstil zu führen. PUMA hat zwar noch einen weiten Weg vor sich, allerdings weisen die auf Konsumenten-Initiativen vom Kauf bis zum Ende des Lebenszyklusses von PUMA Produkten, nachhaltigere Produkte und eine transparente Kommunikationsweise darauf hin, dass sich PUMA auf dem besten Weg befindet, ein nachhaltiges Unternehmen zu werden.“

DAS PROGRAMM UMFASST

- (1) die Prüfung der Löhne auf allen Vergütungsebenen,
- (2) die Prüfung interner Systeme, die sich auf die Löhne entlang der Beschaffungskette auswirken,
- (3) die Einbindung der Stakeholder und
- (4) Pilotphasen für die Lohnanhebung.

Die Pilotphasen werden voraussichtlich 2015 abgeschlossen sein. Neben der Erkundung von Möglichkeiten der direkten Intervention bei den Zulieferern dienen sie zur

Prüfung ihrer Lohnfestlegungsstrukturen. Eine der Pilotphasen, in der ein Zusammenhang zwischen Konzepten zur Produktivitätssteigerung beziehungsweise Verschlan-
kung und Personalmanagementpraktiken in Bezug auf fairere Löhne in China hergestellt werden konnte, endete 2012. In allen zwölf teilnehmenden Fabriken ließen sich schlankere Prozesse in der Produktion und im Personalmanagement erkennen. Zu den wichtigsten Erkenntnissen zählte die Notwendigkeit der zielgerichteten Zusammenarbeit zwischen der Personal- und der Produktionsabteilung und der Unterstützung durch die Geschäftsleitung bei der Einführung der erforderlichen Änderungen. Die folgenden Projekte wurden 2012 gestartet:

1. PERSONALMANAGEMENTSYSTEME (HRMS)

Das HRMS-Projekt ist in Kooperation mit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und Better Work (BW) in Kambodscha und Vietnam entstanden und hat zum Ziel, die Personalmanagementsysteme in denjenigen PUMA-Fabriken zu verbessern, die dem BW-Programm angeschlossen sind.

2. VERBESSERUNGEN DURCH DAS NETZWERK FÜR FAIRE ENTLOHNUNG

Dieses Pilotprojekt wurde gemeinsam mit der Fair Labor Association (FLA) und dem Fair Wage Network (FWN) ins Leben gerufen. Das FWN entwickelt einzelne Roadmaps für 28 Fabriken auf der Grundlage der Fair-Wage-Methodik aus dem Jahr 2010. Zudem arbeiten die FLA und

das FWN direkt mit Geschäftsleitung und Mitarbeitern dreier indonesischer Fabriken zusammen und bieten technische Unterstützung und Schulungen mit dem Ziel, Wege zur Einführung fairerer Löhne zu finden.

3. PROJEKT ZUR WEITERENTWICKLUNG VON GEWERKSCHAFTSFÜHRERN MIT DER VIETNAMESISCHEN INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER

In dem Projekt werden Leiter von Fabrikgewerkschaften und Spezialisten der Vietnam General Confederation of Labor (VGCL) zusammengebracht und für die Arbeitsbestimmungen und die Verantwortlichkeiten der Gewerkschaften, zum Beispiel deren Rolle bei der Festlegung von Löhnen, sensibilisiert.



Nga Truong, Better Work Vietnam Team Leader

„PUMA arbeitet eng mit Better Work Vietnam zusammen, um ein Trainingsprogramm für Personalmanagement zu entwerfen und zu implementieren, das Arbeitgebern und -nehmern den Wert eines integrierten Personalmanagementsystems verdeutlicht. Durch effektive Personalmanagementsysteme und bewährte Verfahrensweisen fällt es den Fabriken leichter, die Standardvorgaben einzuhalten und ihre Produktivität zu verbessern. Das Trainingsprogramm ermöglicht es Führungskräften zusammen mit Personalverantwortlichen, praktische und strategische Lösungen für Herausforderungen im Personalbereich zu finden.“

ERGEBNISSE DER FABRIK-AUDITS

2012 hat PUMA.Safe im Rahmen seiner Kontrollen der Zulieferer in Tier 1 auch diejenigen Fabriken auditiert, die für die PUMA-Tochtergesellschaften und PUMA-Marken Tretorn, COBRA GOLF und Brandon produzieren sowie deren Unterlizenznehmer. Auch ausgewählte Zulieferer von Volcom, einem Unternehmen von PUMAs Mehrheits-eigner PPR, wurden von PUMA.Safe auditiert.

Insgesamt führte PUMA.Safe 422 Audits in 380 Fabriken durch, von denen 351 Tier-1-Zulieferer waren. Zu den wichtigsten Beschaffungsländern nach der Anzahl der auditierten Tier-1-Fabriken zählen China (174), Indien (36), Vietnam (34), Südkorea (12), die Türkei (13), Bangladesch (11), Kambodscha (11) und Argentinien (8). Nach Umfang der Produktmengen gegliedert,

haben die wichtigsten strategischen Partner ihren Sitz in China, Vietnam, Indonesien, Kambodscha, Bangladesch, Indien, der Türkei und Malaysia.

Erstmalig seit der Einführung von PUMA.Safe konzentrierte sich der Großteil unserer Kontrollen im sozialen Bereich auf Fabriken von PUMAs Lizenznehmern. Von allen auditierten Fabriken in allen Tiers weltweit wurden 62 Prozent mit A beziehungsweise B+ und 16 Prozent mit C beziehungsweise D bewertet; letztere haben unsere Audits nicht bestanden.

Aufgrund der 2012 festgestellten Nichteinhaltung unserer Standards hat PUMA die Zusammenarbeit mit 29 Tier-1-Fabriken eingestellt. Entsprechend unseren Richtlinien für die Kontrolle und Mängelbehebung in Fabriken mit einer B- beziehungsweise schlechteren Bewertung wurden 41 Fabri-

ken mehrmals von uns auditiert. Trotz unserer Bemühungen zur Mängelbehebung fanden wir im Rahmen unserer Folge-Audits bei 12 Prozent schlechtere Bedingungen vor, während alle anderen Fabriken für bessere Bedingungen gesorgt hatten.

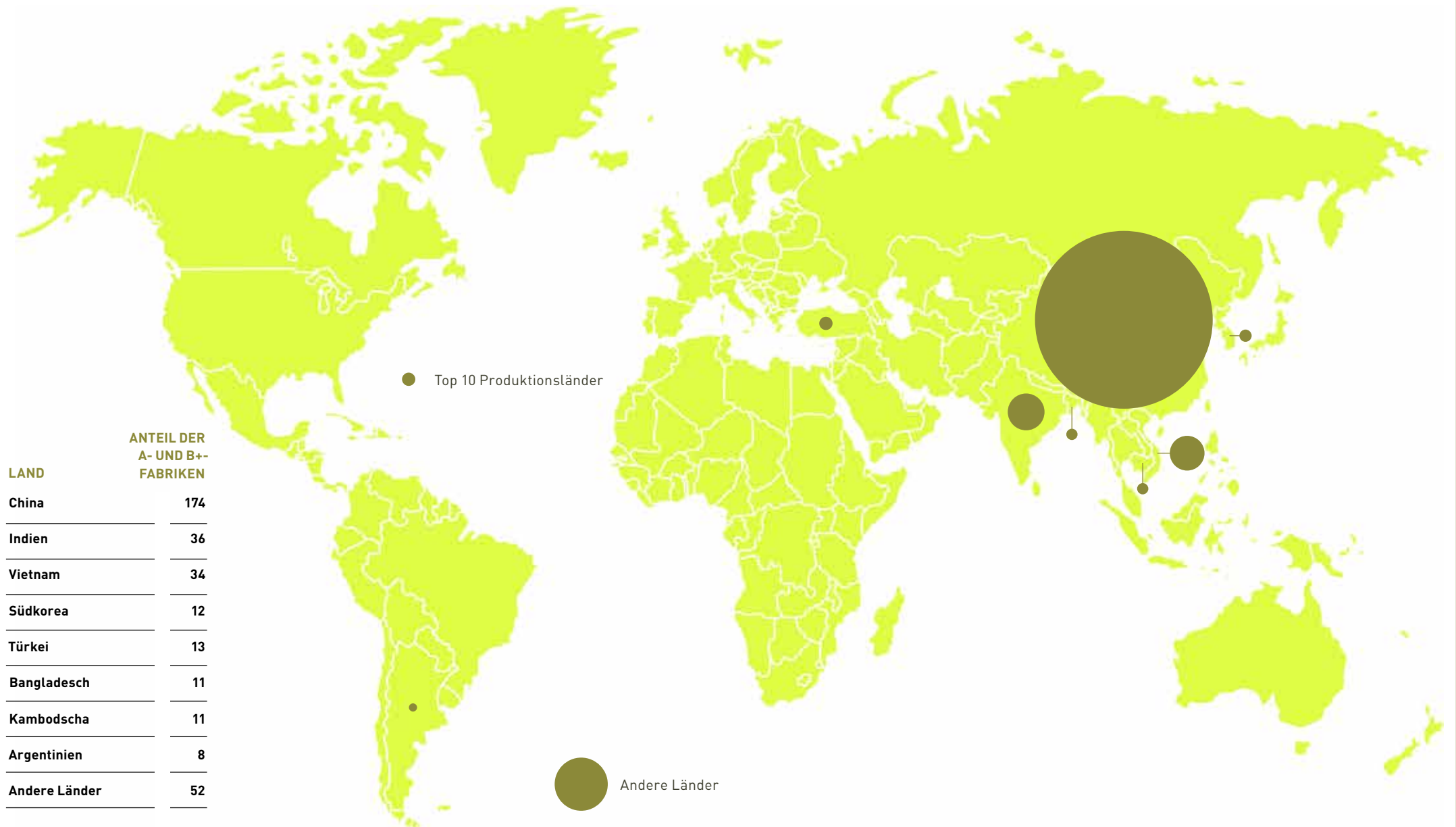


unten: PUMA-Auditor Stephen Vo im Rahmen einer Fabrikkontrolle.



G.14

DIE SPITZENPRODUKTIONSLÄNDER NACH ANZAHL DER AUDITIERTEN TIER 1 FABRIKEN



ERZIELTE VERBESSERUNGEN BEI MHRFACH AUDITIERTEN FABRIKEN

2012 hat PUMA.Safe die Ergebnisse von Audits durch Dritte, die mit ähnlichen Audit-Instrumenten und Bewertungsstandards arbeiten, formell übernommen. Da wir Better Work unterstützen, haben wir Audits von PUMA.Safe durch die Audit-Berichte für sechs Fabriken in Vietnam und die Ergebnisse der Pilotphase für Schuh-Audits in Kambodscha ersetzt. Einzige Ausnahme waren die Kategorien Umwelt und einige Gesundheits- und Sicherheitskategorien, die in den Berichten nicht berücksichtigt wurden. Nach sorgfältiger Prüfung der angewendeten Audit-Instrumente haben wir insgesamt neun externe Audits als Ersatz der von PUMA.Safe durchgeführten Audits übernommen.

Für seine Analyse der Auditergebnisse erhebt PUMA.Safe ähnliche Daten in allgemeinen Mängelkategorien und -unterkategorien. Diese wurden gegenüber dem Vorjahr verbessert, um 2012 den Anforderungen neuer externen Stakeholder Rechnung zu tragen. So können in einer Fabrik beispielsweise mehrere einzelne Gesund-

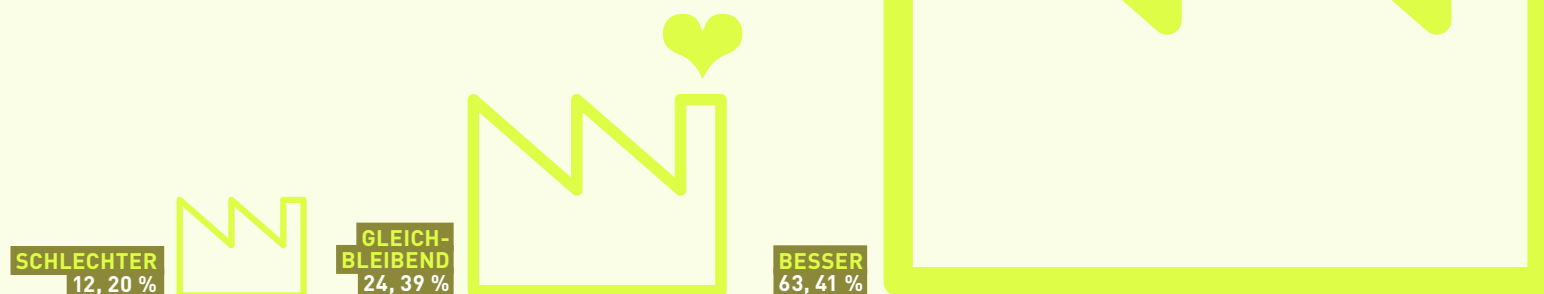
heits- und Sicherheitsmängel festgestellt werden, die jedoch für die Analyse und Mängelbehebung zu einem Mangel zusammengefasst werden, damit sich die Fabrik dieser Probleme insgesamt annehmen kann. Für die

Analyse wurden nur Fabriken in Tier 1, Fabriken, die mit C beziehungsweise D bewertet worden waren, und Fabriken mit einer A- oder B+-Bewertung berücksichtigt, um die Probleme darzustellen, die die Zulieferer beider Bewertungskategorien beheben müssen. Verständlicherweise ließen sich einige der Probleme auch in A- und B+-Fabriken erkennen, wie die nachstehende Tabelle zeigt.

Unser Ziel ist es, dass bis 2015 90 Prozent unserer Zulieferer eine A bzw. B+-Bewertung erzielen.

G.15

Verbesserungsquote der Fabriken bei Mehrfachauditierungen



Grafik 15: Erzielte Verbesserungen bei mehrfach auditierten Fabriken

Umweltmanagement:

kein ordnungsgemäßes Abfall- und Chemikalienmanagement, das Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz berücksichtigt

Sonderleistungen:

mangelnde Information der Mitarbeiter in Bezug auf Urlaubsgeld, unzureichende Sozialversicherung usw.

Schlafsäle und Freizeiteinrichtungen:

keine Bereitstellung von Kantinen, Stillzimmern usw.

Personalmanagement allgemein:

Management von Bewerbern und jungen Arbeitskräften, mangelnde Gleichbehandlung, Kinderarbeit usw.

Versammlungsfreiheit:

mangelnde Umsetzung von Mitarbeitervertreterstrukturen gemäß den lokalen Gesetzen, Nicht-Einhaltung vor Ort geltender Gewerkschaftsbestimmungen usw.

Löhne:

fehlerhafte Berechnung von Löhnen, Unterschreitung der Mindestlohngrenze, verzögerte Auszahlung usw.

KATEGORIEN DER FEHLERBEREICHE

Zwangsarbeit:

Richtlinien, die in der Branche unter Zwangsarbeit fallen, zum Beispiel obligatorische Überstunden

Grundlegende Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen:

Einhaltung der Mindeststandards in Bezug auf Brandschutz, Elektrik und Gesundheit, wie Feuerlöscher, freie Gänge, freie Ausgänge, Erste-Hilfe-Kästen, Schutzvorrichtungen an Maschinen, für die Sicherheit zuständige Mitarbeiter usw.

Arbeitsschutz:

keine Richtlinien oder Pläne für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, keine Identifizierung von Gefahrenquellen und Risiken, keine Aufstellung von Statistiken zur Gesundheit der Mitarbeiter, kein ordnungsgemäßes Chemikalienmanagement usw.

Arbeitsverträge und -bedingungen:

übermäßige Vertragsverlängerungen, unvollständige Vertragsangaben usw.

Arbeitszeiten:


Überstunden, die zu insgesamt mehr als 60 Stunden pro Woche führten, Arbeit an Ruhetagen usw.

Beschwerden:

unzureichende Beschwerdemöglichkeiten usw.

Belästigung:

Umgang mit Beschwerden usw.

|  2012 FEHLERBEREICHE - TIER 1-FABRIKEN MIT A,B+,C UND D-RATING | | | LÖHNE | | | SONDERLEISTUNGEN | ARBEITSVETRÄGE- UND BEDINGUNGEN | | ARBEITSZEITEN | PERSONALMANAGEMENT ALLGEMEIN | BESCHWERDEVERFAHREN | | ZWANGSARBEIT | BELÄSTIGUNG |
|--|---------------|-----------------|------------------------------|----------------|---------------------------------------|------------------|---------------------------------|-----------|---------------|------------------------------|----------------------------------|-----------|--------------|-------------|
| | | | Bezahlung gesetzlicher Löhne | Zahlungsverzug | Sonstiges (z.B. Tausch von Ruhetagen) | | Überlange Verträge | Sonstiges | | | Training zum Beschwerdeverfahren | Sonstiges | | |
| AMERICAS (Argentinien, Brasilien, El Salvador, Mexico, Paraguay, USA) | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 7 | World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| A/B+ | 5 | Nicht World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| C/D | 4 | World Cat | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| C/D | 0 | Nicht World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EMEA (Portugal, Rumänien, Tunesien, Türkei, Turkmenistan) | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 12 | World Cat | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 3 | 10 | 0 | 2 | 1 | 6 |
| A/B+ | 8 | Nicht World Cat | 3 | 0 | 3 | 0 | 0 | 2 | 2 | 7 | 2 | 4 | 3 | 6 |
| C/D | 0 | World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C/D | 1 | Nicht World Cat | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ASIA (Bangladesh, Kambodscha, China, Indien, Indonesien, Pakistan, Philippinen, Thailand, Vietnam) | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 84 | World Cat | 10 | 2 | 25 | 53 | 5 | 11 | 35 | 33 | 4 | 14 | 1 | 2 |
| A/B+ | 102 | Nicht World Cat | 12 | 3 | 35 | 49 | 5 | 6 | 52 | 59 | 1 | 18 | 1 | 1 |
| C/D | 14 | World Cat | 9 | 4 | 10 | 11 | 2 | 5 | 11 | 8 | 3 | 4 | 1 | 3 |
| C/D | 35 | Nicht World Cat | 16 | 4 | 21 | 30 | 3 | 10 | 20 | 26 | 3 | 15 | 0 | 1 |
| TOTAL World Cat | 121 | | 20 | 6 | 38 | 64 | 7 | 17 | 51 | 58 | 8 | 22 | 3 | 14 |
| TOTAL Nicht World Cat | 151 | | 31 | 7 | 60 | 79 | 8 | 18 | 74 | 97 | 6 | 37 | 4 | 10 |
| GRAND TOTAL | 272 | | 51 | 13 | 98 | 143 | 15 | 35 | 125 | 155 | 14 | 59 | 7 | 24 |

* World Cat ist PUMAs Beschaffungsorganisation.

Tabelle 25: Analyierte Fehlerbereiche in direkten PUMA-Zulieferbetrieben 2012

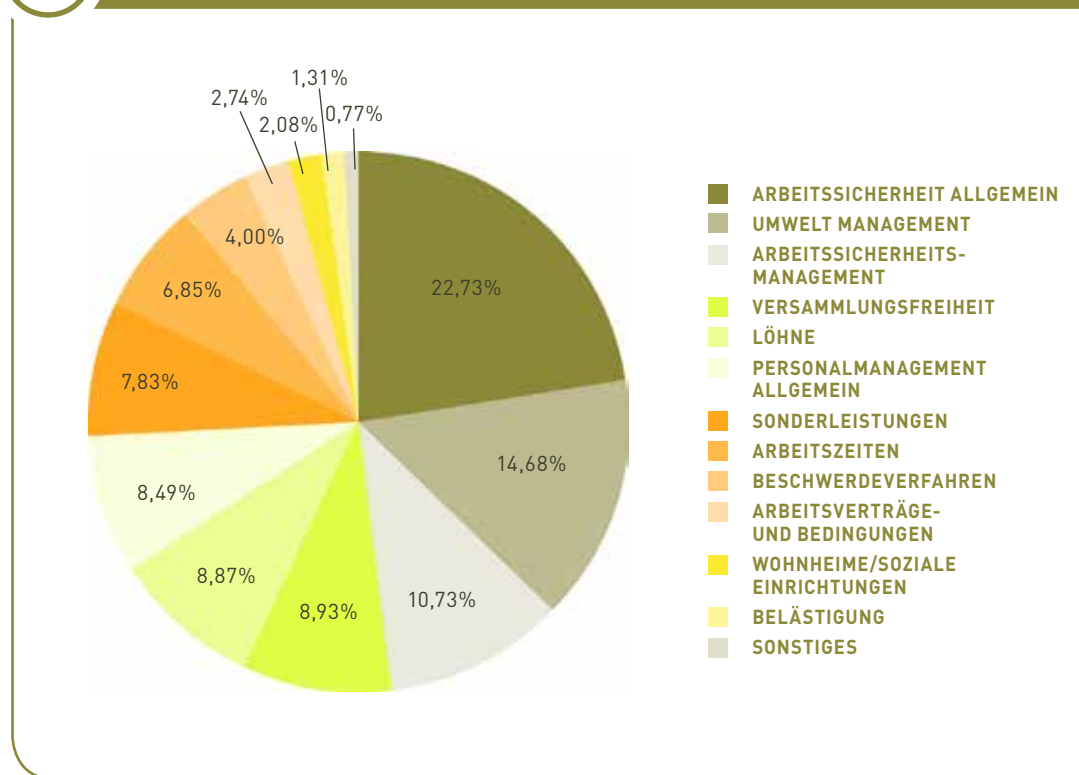
| T.26 2012 FEHLERBEREICHE - TIER 1-FABRIKEN MIT A,B+,C UND D-RATING | | | VERSAMMLUNGS-FREIHEIT | | | ARBEITSSICHERHEIT ALLGEMEIN | | | ARBEITS- SICHER- HEITS- MANAGE- MENT | WOHN- HEIME & SOZIALE EINRICH- TUNGEN | ABFALL / CHEMIKALIEN | | | SONSTIGES | TOTAL |
|---|---------------|-----------------|-----------------------|---|---|--|------------|---|--|---|-----------------------|----------------------------|-----------|-----------|-------------|
| | | | Tarifver- träge | Arbeitneh- mervet- retungs- struktur | Rechtmäßig gegründete Gewerk- schaft | Feuerschutz, elektrische & mechanische Sicherheit | Ergonomie | Sonstiges (z.B. Spei- senzube- ereitung) | | | Abfallwirt- schaft | Chemikalien- management | Sonstiges | | |
| AMERICAS (Argentinien, Brasilien, El Salvador, Mexico, Paraguay, USA) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 7 | World Cat | 0 | 1 | 0 | 2 | 4 | 4 | 4 | 0 | 0 | 3 | 5 | 0 | 29 |
| A/B+ | 5 | Nicht World Cat | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 0 | 3 | 4 | 0 | 26 |
| C/D | 4 | World Cat | 0 | 1 | 0 | 4 | 1 | 4 | 4 | 0 | 1 | 2 | 4 | 0 | 33 |
| C/D | 0 | Nicht World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EMEA (Portugal, Rumänien, Tunesien, Türkei, Turkmenistan) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 12 | World Cat | 6 | 4 | 1 | 2 | 0 | 6 | 7 | 0 | 2 | 5 | 4 | 0 | 61 |
| A/B+ | 8 | Nicht World Cat | 5 | 3 | 0 | 1 | 1 | 4 | 3 | 0 | 1 | 5 | 3 | 1 | 59 |
| C/D | 0 | World Cat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C/D | 1 | Nicht World Cat | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 10 |
| ASIA (Bangladesh, Kambodscha, China, Indien, Indonesien, Pakistan, Philippinen, Thailand, Vietnam) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rating | # an Fabriken | | | | | | | | | | | | | | |
| A/B+ | 84 | World Cat | 16 | 19 | 4 | 66 | 31 | 23 | 58 | 10 | 28 | 37 | 15 | 1 | 503 |
| A/B+ | 102 | Nicht World Cat | 30 | 24 | 11 | 85 | 36 | 38 | 71 | 10 | 25 | 36 | 14 | 2 | 624 |
| C/D | 14 | World Cat | 5 | 3 | 5 | 12 | 7 | 6 | 10 | 4 | 3 | 6 | 2 | 2 | 136 |
| C/D | 35 | Nicht World Cat | 11 | 9 | 3 | 33 | 19 | 16 | 34 | 13 | 19 | 24 | 14 | 1 | 345 |
| TOTAL World Cat | 121 | | 27 | 28 | 10 | 86 | 43 | 43 | 83 | 14 | 34 | 53 | 30 | 3 | 762 |
| TOTAL Nicht World Cat | 151 | | 47 | 37 | 14 | 121 | 60 | 62 | 113 | 24 | 46 | 69 | 36 | 4 | 1064 |
| GRAND TOTAL | 272 | | 74 | 65 | 24 | 207 | 103 | 105 | 196 | 38 | 80 | 122 | 66 | 7 | 1826 |

* World Cat ist PUMAs Beschaffungsorganisation.

Tabelle 26: Analytierte Fehlerbereiche in direkten PUMA-Zulieferbetrieben 2012

G.16

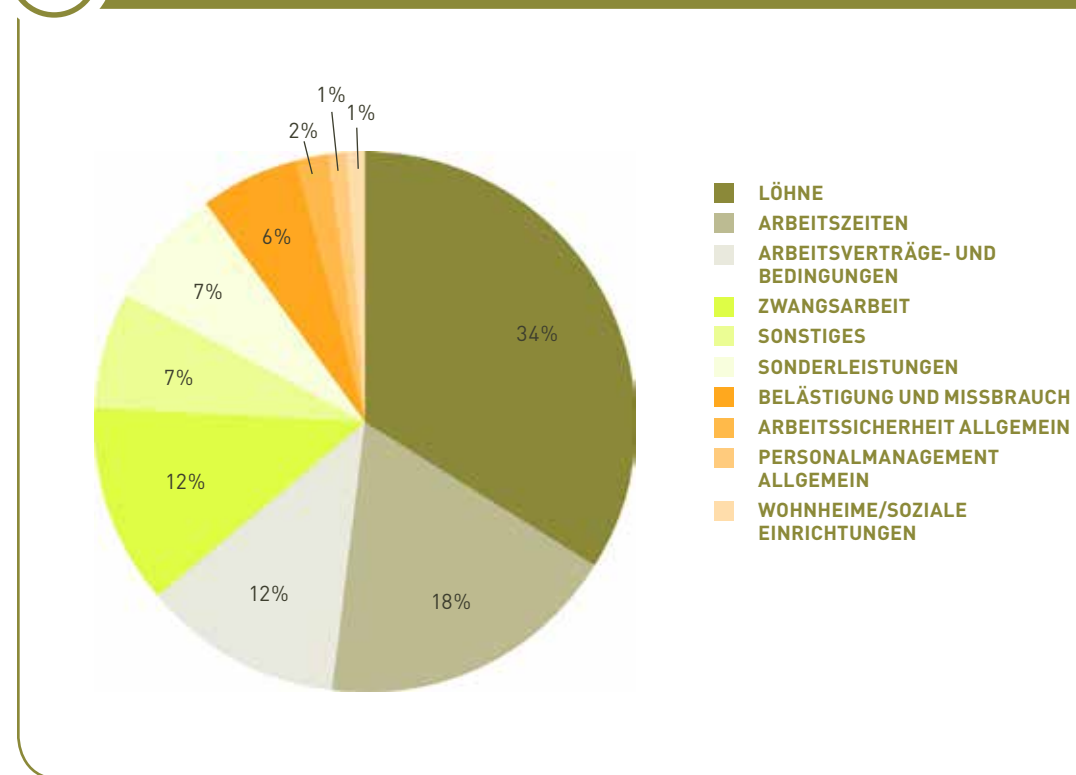
2012 ZENTRALE AUDIT FEHLERBEREICHE



Grafik 16: Das Diagramm zeigt die Fehlerbereiche (in Prozent), in denen Fabriken die PUMA Standards während unserer Audits nicht erfüllen konnten

G.17

2012 BESCHWERDEN VON FABRIKARBEITERN NACH HAUPTFEHLERBEREICH



Grafik 17: Das Diagramm zeigt die Fehlerbereiche (in Prozent) über die sich die Fabrikmitarbeiter direkt bei PUMA.Safe beschwert haben

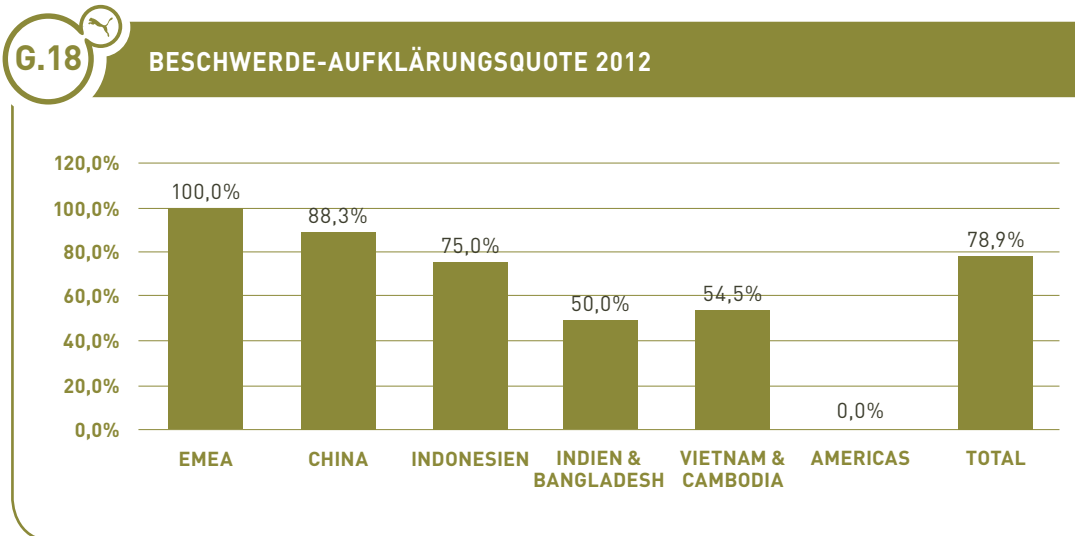
2012 haben sich Fabrikarbeiter in China, Indonesien, Vietnam, Kambodscha, Bangladesch, Indien, auf dem amerikanischen Kontinent und in der Region EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika) mit Beschwerden bezüglich ihres Arbeitsplatzes direkt an PUMA.Safe gewendet. 109 Beschwerden in diversen Kategorien wurden aufgenommen;

lohnbezogene Beschwerden kamen dabei am häufigsten vor, und zwar unabhängig von der Bewertung der einzelnen Fabriken.

ANPASSUNG UNSERER SOZIAL- UND LEISTUNGSSTANDARDS

Im Rahmen einer Prüfung zur Einbindung von Stakeholdern untersucht PUMA.Safe die Systeme und Prozesse zur Kontrolle und Mängelbehebung, die 2011 und 2012 zur Bewertung von Vorfällen herangezogen wurden. Die Prüfung hat ergeben, dass

PUMA seine Systeme ausbauen und aktualisieren muss, um die Herausforderungen entlang der Beschaffungskette besser angehen zu können. Mit dem Ziel eines Austauschs über Auditergebnisse arbeitet PUMA.Safe in diesem Bereich nun noch enger mit Marken zusammen, die in denselben Fabriken produzieren lassen.



Grafik 18: Die Grafik zeigt die Prozentsätze der gelösten Mitarbeiterbeschwerden nach Regionen

PUMA.Safe hat die Fair Labor Association (FLA) bei der Entwicklung des Instruments namens „Core and Follow-Up Questions of the Sustainable Compliance Initiative“ (SCI) unterstützt und seine eigenen Methoden um das ILO/Better Work Programm und das SCI erweitert. Das Instrument der ILO/Better Work wurde für den weltweiten Einsatz entwickelt und basiert auf den Kernkonventionen der ILO sowie auf Vorgaben nationaler Regierungen. Das SCI dient als Messlatte für das Leistungsmanagement und wird zur Analyse von Ursachen und Systemen verwendet.

Im Oktober 2012 haben wir eine neue Bewertungsstruktur für Audits namens „Pay for Play“ eingeführt. Sie umfasst alle Zulieferer von PUMA.Safe und wird voraussichtlich

2013 eingeführt. Sie unterstützt uns in der Erreichung unserer Ziele in Bezug auf unseren internen Maßstab für nachhaltigere Produkte, den S-Index, und unsere internen Bewertungsprozesse für Zulieferer. Neben einem differenzierterem Aufbau aus Basisfragen und Zusatzfragen berücksichtigt das neue System die Beschwerden von Arbeiterinnen und Arbeitern und deren Behebung sowie sonstige Probleme, die zwischen den einzelnen Audits auftreten. Auch Best Practices, die früher nicht bewertet wurden, sind in der neuen Bewertungsstruktur enthalten.

2012 hat PUMA.SAFE verbesserte Richtlinien für die Qualitätssicherung und Bewertung von Audits erstellt, die unsere internen Teams zur Beurteilung besonderer regio-

naler oder lokaler Umstände nutzen, wenn diese in unseren Standardhandbüchern keine Berücksichtigung finden. Die Richtlinien werden jährlich geprüft und aktualisiert, um diejenigen Themen abzudecken, die für alle großen Beschaffungsmärkte gleichermaßen von Belang sind. Wichtige und kritische Punkte, die im Rahmen des Auditbewertungssystems bemängelt werden, fallen auch unter diese jährlichen Prüfungen.

SCHULUNGEN IM SOZIALBEREICH FÜR UNSERE ZULIEFERER

2012 hat PUMA diverse Initiativen gefördert, die die Kapazitäten unserer Zulieferer stärken und ihnen ermöglichen, mehr Verantwortung für ihre Belegschaften zu übernehmen und die Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen in unseren Fabriken zu verbessern. Indem wir sie in den Prozess mit einbezogen haben, haben wir Arbeiterinnen und Arbeitern eine Stimme verliehen und sie in ihren Rechten bestärkt.

Jedes Audit in China beendete das Team von PUMA.Safe beispielsweise damit, die jeweiligen Arbeitskräfte über lokale Gesetze, ihre Ansprüche auf Sonderleistungen, Beschwerdemechanismen und PUMAs Verhaltenskodex zu informieren und sie damit über ihre grundlegenden Rechte aufzuklären.

Auch die jährlichen Runden Tische mit Zulieferern in China, Indonesien, Vietnam und Lateinamerika veranstaltet PUMA weiterhin. Sie bieten unseren Zulieferern ein Forum zur Diskussion über Themen, die für die Schaffung nachhaltiger Arbeitsbe-

Von den 2012 erhaltenen Beschwerden wurden im Durchschnitt 79% ordnungsgemäß gelöst.

dingungen relevant sind. Zudem informiert PUMA.Safe die Zulieferer hier über aktuelle Entwicklungen von Compliance-Richtlinien und den Aufbau von Kapazitäten.

Beim Runden Tisch in Indonesien erfuhren die Teilnehmer über bestimmte lokale Gesetze und die Verpflichtung zur Einhaltung des Freedom of Association Protocol und anderer Standards. In China sorgte der Runde Tisch für eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen den 52 Teilnehmern aus 30 Fabriken, von PUMA.Safe und PUMAs Beschaffungsteam. In Vietnam ging es in den Diskussionen am Runden Tisch um die Kontrolle von Gesundheits- und Sicherheitsrisiken für Mitarbeiter, geänderte Arbeitsgesetze und Mitarbeiterbindung. In Lateinamerika bildeten die Teilnehmer Gruppen zur Umsetzung von Best Practices im Arbeitsalltag in allen Bereichen der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit.

Liste der Zulieferer (Stand: 31.12.2012)

[> Hier geht's zum Link](#)

„SEI DU SELBST DIE
**VERÄNDERUNG, DIE
DU DIR WÜNSCHST
FÜR DIE WELT.**“

- Mahatma Gandhi



PUMA.Peace

| | |
|--------------------------------------|----|
| <u>Für mehr Frieden auf der Welt</u> | 74 |
| <u>Das United Nations Youth Camp</u> | 74 |
| <u>films4peace</u> | 75 |
| <u>One Young World</u> | 76 |

4 KAPITEL

FÜR MEHR FRIEDEN AUF DER WELT

Unser Engagement unter dem Dach der PUMA.Peace-Initiative umfasst eine Bandbreite an Programmen, die sich für eine friedlichere Welt als die heutige einsetzen. PUMA.Peace leistet einen Beitrag zur positiven Markenbindung bei unseren Kunden und zur Positionierung der Marke PUMA als authentische Marke, die für Freude und Frieden steht und sorgt so für ein Gleichgewicht zwischen dem Einsatz für den Frieden und seinem Kerngeschäft mit einem Angebot an Produkten und wohltätigen Initiativen.

Das UNOSDP Youth Leadership Camp der Aspire Academy in Katar wurde von PUMA ausgestattet.



DAS UNITED NATIONS YOUTH CAMP

29 junge Menschen, neun Länder, eine Mission – zu lernen, wie man soziale Probleme in unterprivilegierten Regionen durch die Kraft des Sports angeht. Im Januar kamen junge Führungspersönlichkeiten und Experten zum Austausch von Best Practices im UNOSDP Youth Leadership Camp in der Aspire Academy in Katar zusammen. Gesponsert wurde das Projekt von PUMA.Peace.

Während der elf Tage intensiven Lernens diskutierten die Teilnehmer aus den afrikanischen Ländern südlich der Sahara und aus den palästinensischen Gebieten über Menschenrechte, Gesundheit, Friedenserziehung und Inklusion. Unter den Teilnehmern waren 18 Frauen, was den Schwerpunkt der Veranstalter auf der Gleichberechtigung der Geschlechter hervorhob. Nach dem Projekt fühlten sich alle Teilnehmer stärker und nahmen neue Pläne für ihre Zukunft und die Zukunft ihrer Mitmenschen in ihre Heimatländer.

FILMS4PEACE

films4peace ist das zweite Filmprojekt, das PUMA.Peace für den Weltfriedenstag am 21. September 2012 in Auftrag gegeben hat. Es umfasst 21 innovative Künstler, die das Thema Frieden interpretieren.

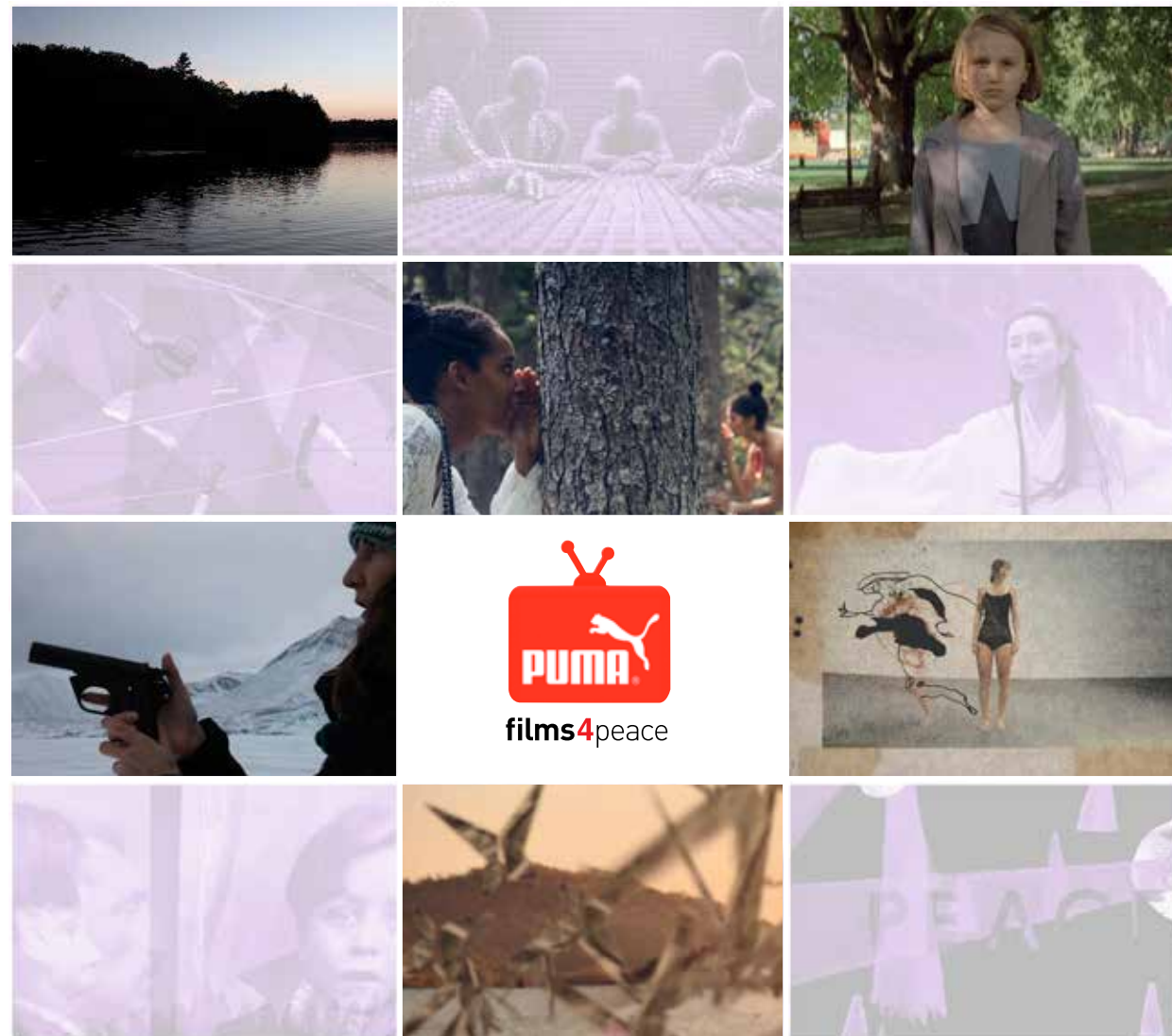
Im Geiste des Auftrags sind die Filme als Werkzeuge für den Frieden ein Geschenk an die Welt. Somit gehören sie der Allgemeinheit und können gebührenfrei gezeigt werden. Indem wir die Kurzfilme einem möglichst breiten Publikum auf mehreren Live- und virtuellen Plattformen zeigen, möchten wir einen Beitrag zum positiven sozialen Wandel leisten und den globalen Friedensdiskurs ausweiten.

Die 17 Kurzfilme aus Live-Action 35 mm, experimenteller Animation und Kunst mit einer Länge zwischen 30 und 90 Sekunden wurden von Janet Biggs (USA), Ergin Çavusoglu (Bulgarien), Magali Charrier (Frankreich), Gregory Crewdson und Costanza Theodoli-Braschi (USA und UK), Yang Fudong (China), Isaac Julien (UK) und Michael Nyman (USA) entwickelt.

Die Filme wurden in Hunderten kulturellen Einrichtungen und PUMA-Niederlassungen weltweit sowie in sozialen Netzwerken und Blogs und auf der films4peace-Website gezeigt.

Anlässlich ihres Online-Releases wurden die Filme im Bass Museum of Art in Miami, dem Design Museum in London und anderen renommierten Museen, in öffentlichen Räumen, wie dem Denver Theatre District in den USA, in Bildungseinrichtungen und auf Konferenzen für junge Führungspersönlichkeiten auf der ganzen Welt gezeigt. Unter <http://films4peace.com/screenings/> haben wir eine Liste der über 100 Standorte, an denen der Film gezeigt wurde und wird, zusammengestellt. Alle Kurzfilme können auf der offiziellen films4peace Website angesehen und heruntergeladen werden:

[> Hier geht's zum Link](#)





YOUNG WORLD

Auch 2012 sponserte PUMA.Peace wieder junge Menschen für die Teilnahme am One Young World Summit, dem ersten globalen Forum für junge Führungspersonlichkeiten. Der Summit fand in Pittsburgh in den USA statt. Zu den Referenten zählten Bill Clinton, Jamie Oliver, Kofi Annan, Jack Dorsey und Muhammad Yunus. Aufgrund ihres Engagements für Nachhaltigkeit und unserer vier Unternehmenswerte – fair, ehrlich, positiv und kreativ – entsendete PUMA drei Kandidaten. Alle drei werden sich dafür einsetzen und sich gegenseitig dabei unterstützen, die auf dem One Young World Summit aufgestellten Handlungspläne weiterzuentwickeln.

Den Artikel von Emily Lennox, einer der Delegierten von PUMA, finden Sie unter http://www.huffingtonpost.com/emily-lennox/if-everybody-did_b_2117181.html



PUMA BEI ONE YOUNG WORLD
 Bereits zum zweiten Mal hat PUMA drei Mitarbeitern die Chance gegeben, am One Young World Summit für junge Führungspersonlichkeiten teilzunehmen. Bill Clinton, Kofi Annan und Muhammad Yunus zählten 2012 zu den Referenten.



„BILDUNG IST DIE
STÄRKSTE WAFFE,
UM DIE WELT ZU
VERÄNDERN.“

- Nelson Mandela

PUMA
2012



PUMA.Creative

| | |
|---|----|
| Creative Art Network | 79 |
| PUMA.Creative Dokumentarfilme | 80 |
| Der PUMA.Creative Impact Award | 83 |
| HOME OCEANS | 85 |
| Bescheinigung über eine unabhängige Prüfung | 86 |

5

KAPITEL



PUMA.Creative fördert zahlreiche Plattformen für den Austausch und die Zusammenarbeit auf interkultureller Ebene. Hierzu zählen Filme zur nachhaltigen Veränderung gesellschaftlicher Verhaltensweisen, Kulturforen im Netz für den kreativen Austausch unter Künstlern sowie die Unterstützung und das Management von Künstlerkooperationen innerhalb von PUMAs Produktbereichen.

CREATIVE ART NETWORK

Das von PUMA.Creative 2009 ins Leben gerufene **Creative Art Network** ist eine globale Plattform, die Kreative zusammenbringt und Talente aus den Bereichen Architektur, Tanz, Design, Mode, Film, bildende Kunst, Literatur, Musik und Neue Medien fördert.

In der ersten Jahreshälfte 2012 startete das Creative South America Network (CSAN) und ergänzte damit das Creative Africa Network (CAN) und das Creative Caribbean Network (CCN). Mit über 3.600 beziehungsweise 1.300 Mitgliedern sind CAN und CCN heute die Hauptquellen im Netz für Künstler

und haben sich sowohl als wichtige Zentren für Informationen über die Kultur dieser Regionen als auch als Plattformen für den Ideenaustausch und für Informationen zu ihren Arbeiten über Onlineprofile etabliert. Mit dem Ziel, das Potenzial dieser Plattformen an die Öffentlichkeit zu bringen, konnte PUMA Künstler aus dem CAN für die Gestaltung der Fußballtrikots der von PUMA gesponserten afrikanischen Nationalmannschaften für den African Cup of Nations 2012 gewinnen.



PUMA.CREATIVE DOKUMENTARFILME

PUMA ist der Meinung, dass Dokumentarfilme einen wesentlichen Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel leisten können. Auch 2012 hat das PUMA.Creative-Filmprogramm Filmemacher mit finanziellen Fördermitteln, Beratung und Unterstützung bei der Branchenankennung gefördert. PUMA.Creative unterstützt Dokumentarfilme, die dazu dienen, sowohl bei uns im Unternehmen als auch bei unseren Kunden zum Bewusstseinswandel beizutragen.

Im Rahmen unserer Partnerschaft mit der BRITDOC Foundation haben wir seit 2010 zahlreiche Auszeichnungen ausgelobt und Programme gestartet, um Dokumentarfilme zum Thema soziale Gerechtigkeit, Frieden und Umweltschutz zu fördern. BRITDOC ist eine gemeinnützige britische Filmstiftung, die für ihre bahnbrechenden Dokumentarfilme bekannt ist, die echten Bewusstseinswandel herbeiführen. Die Stiftung und PUMA.Creative haben eng an der Ausarbeitung eines Filmprogramms zusammengearbeitet, das bereits seit zwei Jahren läuft.

Die Website des PUMA.Creative-Filmprogramms unter www.britdoc.org/puma verzeichnet pro Jahr über 80.000 Besucher aus 144 Ländern, von der Mongolei bis Mauritius, von Hongkong bis Honduras. Bis heute haben sich mehr als 1.800 Interessierte aus über 95 Ländern für das PUMA.Creative-Filmprogramm beworben.

DIE PUMA.CREATIVE CATALYST AWARDS UND PUMA.CREATIVE MOBILITY AWARDS

Der PUMA.Creative Catalyst Award ist eine Auszeichnung von bis zu 5.000 Euro, die an Filmemacher in der Frühphase der Produktion ihrer Dokumentarfilme verliehen wird. Er unterstützt Filmemacher weltweit bei der Herstellung kurbelfertiger Trailer für ihre Filme. Diese können zur Beschaffung von Geldern für die Fertigstellung der Filme genutzt und bei Festivals, in Kinos, auf DVD und im Fernsehen gezeigt werden, um lokal und weltweit ein strategisches Publikum anzusprechen und die Kernthemen von PUMAVision bekanntzumachen. In den letzten zwei Jahren wurden 50 Catalyst Awards à 5.000 Euro an Filmemacher überreicht.

Die PUMA.Creative Mobility Awards ermöglichen Dokumentarfilmemachern in allen Phasen des Produktionsprozesses, während der Dreharbeiten oder nach Abschluss zum Austausch mit den Zuschauern zu reisen. Im Gegensatz zu den Catalyst Awards werden die PUMA.Creative Mobility Awards nicht öffentlich ausgeschrieben, sondern gehen an Filmprojekte, die für den Preis vorgeschlagen wurden. Voraussetzung ist, dass die Auszeichnung dem Filmteam wichtige strategische Unterstützung bietet. Um ein größtmögliches Zielpublikum zu erreichen, erfolgt die Auswahl hauptsächlich in öffentlichen Filmforen, zum Beispiel bei Good Pitch.



DRAGONSLAYER

„Dragonslayer“, ein Dokumentarfilm über einen Skateboarder, wurde bereits in der Frühphase von PUMA.Creative über einen PUMA.Creative Catalyst Award und mehrere PUMA.Creative Mobility Awards gefördert. Die Regie führte Tristan Patterson, Produzent war John Baker. Der Film erzählt die Lebensgeschichte eines verlorenen Jugendlichen, der sich in einer Vorstadt von Fullerton in Kalifornien verliebt. Nach der Auszeichnung auf den renommierten Festivals SXSW und Hot Docs wurde „Dragonslayer“ auf über 50 Filmfestivals weltweit gezeigt und wurde unter anderem in die USA, nach Großbritannien, Kanada, Israel und Australien verkauft. Im Mai 2012 feierte er Premiere auf dem Sónar Festival in Sao Paulo, nachdem er von PUMA.Creative vorgeschlagen wurde.

THE OASIS*Pietra Brett Kelly (New Zealand)***THE RETURN OF BURMA VJ***Joshua Min Htut (Burma)***PING PONG**

Auch „Ping Pong“, ein Dokumentarfilm in Spielfilmlänge, wurde mit einem PUMA.Creative Award ausgezeichnet und hat international Anerkennung gefunden. Er erzählt die Geschichte einer Gruppe älterer Tischtennisfans aus Australien, Japan, Deutschland, Schweden und Großbritannien, die zur Weltmeisterschaft in die Innere Mongolei reisen. Im Juli 2012 feierte der Film Premiere an der ICA in London; danach folgte eine Tour durch Großbritannien, während der er 40 Mal an 25 verschiedenen Standorten gezeigt wurde. Die USA-Premiere folgte dann im November 2012 in New York, und in Großbritannien wurde er Anfang 2013 im Fernsehen ausgestrahlt.

Am 1. Oktober 2012 startete die Ping Pong Care Campaign in Zusammenarbeit mit Age UK und der English Table Tennis Association. Im Rahmen der Kampagne wird der Film in 400 Pflegeheimen und Tagespflegezentren in Großbritannien gezeigt. Um die Bewohner zum Spielen anzuregen, werden unter anderem mobile Tischtennisplatten aufgestellt.

**EL POETA***Kelly Duane de la Vega and Katie Galloway (USA)*

DER PUMA.CREATIVE IMPACT AWARD



› Hier geht's zum Video

Der PUMA.Creative Impact Award ist eine jährliche Auszeichnung für Dokumentarfilme, die den größten Einfluss auf Gesellschaft oder Umweltschutz hatten. Wir bei PUMA wissen um unsere Verantwortung und unsere Chance, einen Beitrag zu einer besseren Welt und einer besseren Zukunft zu leisten, aber positiver Wandel erfordert Handeln. Durch unsere Anerkennung für den Dokumentarfilm mit der größten Wirkung kann PUMA einem Film zu weiterem Erfolg verhelfen, der bereits einen Unterschied gemacht hat und unsere Gesellschaft positiv beeinflusst.

Der mit 50.000 Euro dotierte Preis ist weltweit der erste seiner Art und ging am 13. November 2012 auf einer Gala in Berlin an „Budrus“, die Geschichte über den erfolgreichen gewaltlosen Protest im Westjordanland. Eine Sonderauszeichnung der Jury ging an „Gasland“, einen Dokumentarfilm zum Thema Fracking.

Den Gewinner-Film wählte eine unabhängige Jury aus Vertretern des Films, der Künste und des sozialen Wandels: die Hollywood-Schauspieler und Aktivisten Danny Glover und Djimon Hounsou, Regisseurin Mira Nair, die Schriftstellerin und Aktionistin Jemima Khan sowie der Geschäftsführer von Greenpeace International, Kumi Naidoo. Zahlreiche internationale Medien berichteten über die PUMA.Creative Impact Awards



Djimon Hounsou, Jochen Zeitz, Gewinner Budrus (Julia Bacha und Jessica Devaney), PUMA CEO Franz Koch, BRITDOC Director Jess Search und Kumi Naidoo.



› Hier geht's zum Video





> Hier geht's zum Video

2012, unter anderem RTL II, The Independent, Huffington Post, The Times, The Daily Beast, WWD, Screen International und Style.de. Die Berichterstattung auf hohem Niveau hat dazu beigetragen, dass die Botschaft der PUMA.Creative Impact Awards und des gewaltlosen Protests in die Welt getragen werden konnte.

Vor seiner Auszeichnung mit einem PUMA.Creative Impact Award im November 2012 sahen „Budrus“ mehr als 2.7 Millionen Menschen in 185 Ländern, so unter anderem in Israel, Palästina, Deutschland und Großbritannien. Zudem wurde der Film von drei internationalen Fernsehsendern und von HBO Latin America sowie bei 53 Festivals, unter anderem in Dubai und bei Hot Docs, gezeigt. Der Online-Trailer wurde 27.495 mal angeklickt.

Das Filmprojekt umfasst auch eine Kampagne zur Bewusstseinsbildung. Sie wurde

von Just Vision, einem Team von Menschenrechtsaktivisten, Konfliktlösern, Filmemachern und Journalisten aus Palästina, Israel und Nord- und Südamerika, entwickelt, das sich seit 2003 bemüht, den Diskurs über den palästinensischen Widerstand in einer eingefahrenen politischen Situation neu zu gestalten. In den zweieinhalb Jahren seit der Veröffentlichung von „Budrus“ hat sich die öffentliche Debatte über die Rolle der Gewaltlosigkeit für eine Zukunft in Freiheit, Würde, Sicherheit und Frieden für Palästinenser und Israelis gewandelt.

DIE GEWINNER
Der Dokumentarfilm Budrus (oben) wurde 2012 mit dem PUMA.Creative Impact Award ausgezeichnet. GASLAND (rechts) erhielt eine besondere Auszeichnung der Jury.



HOME OCEANS

Im Rahmen seiner Partnerschaft des von PUMA gesponserten America's Cup und der International Union of Conservation of Nature (IUCN), der ältesten und größten Umweltschutzorganisation der Welt, hat PUMA.Creative unter anderem den Dokumentarfilm HOME OCEANS zum Thema Schutz der Meere gezeigt. Der Film feierte Premiere in Venedig, als die Stadt Gastgeberin der America's Cup World Series vom 15. – 20. Mai 2012 war.

HOME OCEANS wurde von PUMA.Creative in Auftrag gegeben und ist ein neuer Director's Cut des Films HOME von Yann Artus-Bertrand, den mehr als 400 Millionen Menschen in aller Welt gesehen haben. Er zeigt auf wunderbare Weise die Notwendigkeit zur und die Probleme bei der Erhaltung unserer Meere auf. Während des Volvo Ocean Races 2011/12 wurde er in den Anlaufhäfen von Spanien über Südafrika bis nach China und Brasilien ausgestrahlt.

AUSBLICK

Mit PUMA.Safe, PUMA.Peace und PUMA.Creative setzt PUMAs Nachhaltigkeitsinitiative bei zahlreichen Themen an – von der Gewährleistung fairer Arbeitsbedingungen und der Einhaltung der Menschenrechte in

unseren Zulieferer-Fabriken über die Weiterentwicklung und Schulung unserer eigenen Mitarbeiter bis hin zur Verbesserung der Umweltkennzahlen entlang unserer Beschaffungskette und an unseren eigenen Standorten. Ziel ist es, Kunden und Verbrauchern nachhaltigere Produkte und innovative Lösungen, wie unsere InCycle-Kollektion und das Produktrecycling-Programm „Bring Me Back“, zu bieten. Nicht zuletzt engagieren wir uns auch weiterhin für die Kunst und für den Weltfriedenstag und werden weiterhin versuchen, diese Initiativen in unsere Nachhaltigkeitsziele einzubinden.

Aus unseren Beratungen mit internen und externen Stakeholdern wissen wir, dass unsere Sustainability Scorecard 2015 in der jetzigen Fassung diese Bemühungen nicht vollends, konsequent und angemessen widerspiegelt. In enger Zusammenarbeit mit unserem Nachhaltigkeitsbeirat erweitern wir derzeit unsere preisgekrönte Nachhaltigkeitsstrategie und unsere Sustainability Scorecard um weitere Ziele im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit, die Dritten die Elemente der A- bzw. B+-Bewertungen für soziale Performance (d.h. Managementsysteme, Weiterbildung der Belegschaft usw.) und Corporate Governance aufzeigen, zum

Der Film ist ein neuer Director's Cut von HOME von Yann-Artus Bertrand, der von PUMA.Creative in Auftrag gegeben wurde.



KINO AUF DEM WASSER:

HOME OCEANS wurde während der America's Cup World Series in Venedig gezeigt.



Beispiel ein firmenübergreifendes Schulungsprogramm zu unserem Ethikkodex und zur Antikorruptionspraxis oder Methoden, die Unfälle in PUMA-Betrieben und bei unseren Hauptzulieferern unter dem branchenüblichen Wert zu halten.

Nach unseren 10. Banzer Gesprächen im Juni dieses Jahres wollen wir unsere neue Sustainability Scorecard in der ersten Jahreshälfte 2013 veröffentlichen.

BESCHEINIGUNG ÜBER EINE UNABHÄNGIGE PRÜFUNG

An die PUMA SE, Herzogenaurach

UNSER AUFTRAG

Wir haben eine prüferische Durchsicht der in den Kapiteln „PUMAVision“, „PUMA.Safe“, „PUMA.Peace“ sowie „PUMA.Creative“ des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichtes 2012 der PUMA SE, Herzogenaurach gemachten Angaben zur Nachhaltigkeit sowie der Beachtung der diesen zugrunde gelegten Kriterien und Standards zum Stichtag 31. Dezember 2012 durchgeführt. Nicht Bestandteil unserer prüferischen Durchsicht waren die quantitativen Aussagen zur Product Environmental Profit and Loss Account.

VERANTWORTLICHKEIT DER GESCHÄFTSFÜHRUNG

Die Erstellung der Kapitel „PUMAVision“, „PUMA.Safe“, „PUMA.Peace“ sowie „PUMA.Creative“ des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichtes 2012 liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung der PUMA SE.

Diese Verantwortlichkeit umfasst, dass die Nachhaltigkeitsinformationen im Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht 2012 in Übereinstimmung mit den in den Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3 (S. 7 bis 17) genannten Kriterien der Global Reporting Initiative (GRI) sind. Die Kriterien sind:

- **Wesentlichkeit,**
- **Einbeziehung von Stakeholdern,**
- **Nachhaltigkeitskontext,**
- **Vollständigkeit,**
- **Ausgewogenheit,**
- **Klarheit,**
- **Genauigkeit,**
- **Aktualität,**
- **Vergleichbarkeit und**
- **Zuverlässigkeit.**

Die Verantwortlichkeit umfasst auch das Aufsetzen, Einführen und Betreiben von

Systemen und Prozessen zur sowie die Schwerpunktsetzung und Art und Weise der Durchführung der Berichterstellung.

UNSERE VERANTWORTLICHKEIT

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Tätigkeiten eine Beurteilung darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die in den Kapiteln „PUMAVision“, „PUMA.Safe“, „PUMA.Peace“ sowie „PUMA.Creative“ des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichtes 2012 gemachten Angaben nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3 (S. 7 bis 17) der GRI gemacht worden sind.

Eine prüferische Durchsicht hat die Erlangung einer begrenzten Sicherheit zum Ziel und ist daher im Umfang geringer als eine

Prüfung, die auf die Erlangung einer hinreichenden Sicherheit ausgerichtet ist. Eine prüferische Durchsicht kann daher nicht wie eine Prüfung die Feststellung aller wesentlichen Sachverhalte sicherstellen. Dementsprechend können wir keine Positivaussage (Prüfungsurteil) über die ausgewählten Daten abgeben.

Wir wurden ebenfalls beauftragt, basierend auf den Feststellungen unserer prüferischen Durchsicht, Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und dessen Berichterstattung zu geben.

METHODIK

Wir haben unsere prüferische Durchsicht unter Beachtung des „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000“ durchgeführt.

Im Rahmen der Beauftragung wurden

unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

→ Befragungen von Mitarbeitern der Konzernzentrale in den Bereichen „PUMA.Safe“, HR und Logistik, die verantwortlich für die Berichterstattung zur Nachhaltigkeit sind.

→ Einsichtnahme in die Dokumentation von Systemen, Prozessen und internen Kontrollen zur Konsolidierung sowie zum internen Reporting von Kennzahlen.

→ Telefonische Befragungen der Verantwortlichen für das Reporting von Energie-, Verbrauchs- und Logistikkennzahlen in Argentinien, Australien, China, Deutschland, Frankreich, Griechenland, Italien, Kanada, Österreich, Schweden, USA und der Marke Dobotex.

→ Analytische Beurteilung stichprobenhaft ausgewählter Nachhaltigkeitsdaten.

UNSERE BEURTEILUNG

Auf der Grundlage unserer prüferischen Durchsicht sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die von der Puma SE in den Kapiteln „PUMAVision“, „PUMA.Safe“, „PUMA.Peace“ sowie „PUMA.Creative“ des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichtes 2012 gemachten Angaben nicht in Übereinstimmung mit den Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3 (S. 7 bis 17) der GRI gemacht worden sind.

HINWEIS UND EMPFEHLUNG

Unabhängig von unserer Beurteilung empfehlen wir zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung eine Erweiterung

der Berechnungsgrundlage von extrapolierten Umweltkennzahlen, eine konsistente Anwendung interner Kontrollen auf alle Kennzahlen und insgesamt eine stärkere Verzahnung von Nachhaltigkeits- und Finanzberichterstattung.

München, 14. Februar 2013

DELOITTE & TOUCHE GMBH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

(CHRISTOF STADTER)
WIRTSCHAFTSPRÜFER

(DR. BASTIAN BACH)
DIPLOM-INGENIEUR

„BEI PUMA BETRACHTEN WIR DIE
**DINGE AUS EINEM ANDEREN
BLICKWINKEL UND STELLEN
KONVENTIONEN DURCH KREATIVITÄT UND
INNOVATIONSFREUDE AUF DEN KOPF.“**

– Franz Koch

PUMA
2012



MARKE

| | |
|-----------------|-----|
| Markenstrategie | 90 |
| Teamsport | 91 |
| Running | 94 |
| Motorsport | 96 |
| Golf | 98 |
| Sailing | 100 |
| Fitness | 102 |
| Lifestyle | 104 |

6

KAPITEL



MARKENSTRATEGIE

WIR HABEN EINE KLARE MISSION

Die Fußball-Europameisterschaft im Juni, das Finale des Volvo Ocean Race im Juli und die Olympischen Sommerspiele im August – für PUMA war 2012 ein Jahr mit zahlreichen sportlichen Höhepunkten. Die großen Sportereignisse boten eine perfekte Bühne, um unsere Markenbegehrtheit weltweit zu steigern und unsere Positionierung als Sport Performance-Marke weiter zu stärken. Mit unseren vielfältigen Marketing- und Produktinitiativen ist es uns gelungen, unserem Ziel, das **begehrteste und nachhaltigste** Sportlifestyle-Unternehmen der Welt zu werden, einen großen Schritt näher zu kommen.

WIR VERBESSERN UNSERE KUNDENANSPRACHE

Eine deutlichere Differenzierung in die Bereiche Performance und Lifestyle sowie gezielte Investitionen in Innovation, Forschung und Entwicklung tragen entscheidend zur Stärkung unserer Markenbegehrtheit bei. 2012 haben wir damit begonnen, unser **Markenmanagement** zu forcieren und eine einfache, klare, frische und jüngere Kundenansprache umzusetzen. Um noch mehr Begeisterung für unsere

Produkte zu erzeugen, haben wir unsere Produkt- und Marketingkategorien noch kundenorientierter ausgerichtet. Mit Performance- und Lifestyle-Ikonen wie Rickie Fowler im Golf, Sergio Agüero im Fußball und Professor Green im Bereich Lifestyle werden wir noch begehrter für die jüngere Zielgruppe. Außerdem setzen wir gezielt auf das Sponsoring von Action-Sportarten wie Global RallyCross, um junge Sportfans anzusprechen. In der dazugehörigen GRC-Kollektion vereinen wir dabei die Energie und die Kreativität von PUMA.

WIR BLEIBEN VORREITER

Wir übernehmen Verantwortung für die Umweltauswirkungen unserer Produkte und haben bereits zahlreiche Initiativen zur Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks umgesetzt. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsziele haben wir im Oktober erstmals unsere neue Kollektion biologisch abbaubarer und recycelbarer Produkte vorgestellt – ein erster wichtiger Schritt, um die enormen Abfallmengen zu reduzieren, die am Ende des Lebenszyklus von Verbraucherprodukten entstehen. Diese innovative Produktlinie resultiert unmittelbar aus den Erkenntnissen, die wir aus unserer

ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte (Produkt-E P&L) gewonnen haben, einer Weiterentwicklung unserer ersten ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung aus dem Jahr 2010. Darin haben wir die Umweltauswirkungen von nachhaltigeren und herkömmlichen Produkten über Produktions- und Lebenszyklen hinweg in Euro und Cent verglichen und nehmen damit erneut eine Vorreiterrolle auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Geschäftsmodell ein. Wir sind zuversichtlich, dass wir mit der Unterstützung unserer Kunden und Handelspartner weltweit zu einem Umdenken beitragen können.

WIR BLICKEN OPTIMISTISCH IN DIE ZUKUNFT

Durch neue Konzepte in den Bereichen Produktentwicklung, Marketing und Vertrieb bauen wir unsere Kategorien konsequent aus und festigen damit unsere Positionierung als Sportlifestyle-Marke. Mit Beginn des Jahres 2013 haben wir unsere Geschäftsbereiche restrukturiert, um unseren klaren Fokus auf die beiden Pole Performance und Lifestyle weiter zu schärfen. Produktmanagement, Design, Entwicklung und Produktmarketing werden künftig

in einem der sieben folgenden Geschäftsbereiche gebündelt: Teamsport; Running, Training & Fitness; Golf; Fundamentals; Motorsport; Lifestyle und Accessoires & Lizenzen. Im Gegensatz zu unserer vorherigen Organisationsstruktur auf Basis der Produktsegmente Schuhe, Textilien und Accessoires vereint nun jeder Geschäftsbereich das Know-how und die Produktentwicklung an einem zentralen Standort unter der Verantwortung eines erfahrenen Geschäftsbereichsleiters. Dadurch können wir uns innerhalb der jeweiligen Kategorie noch besser spezialisieren und unsere Wettbewerbsfähigkeit in den Bereichen Performance und Lifestyle insgesamt steigern. Der Schwerpunkt, der auf globalen und regionalen Kernkollektionen liegt, ermöglicht uns außerdem einen einheitlicheren Markenauftritt auf diesen Ebenen.

Wir freuen uns auf die zukünftigen Herausforderungen und sind überzeugt, dass wir unsere ambitionierten Ziele mit frischen Ideen und innovativen Marketing- und Produktinitiativen erreichen werden, um PUMAs Markenbegehrtheit weiter zu steigern und unsere Kunden auch in Zukunft von PUMA zu begeistern. ←



*Die Squadra
Azzurra lebt den
PUMA-Teamspirit:
Italien wurde nach einer
starken Turnierleistung
Vize-Europameister bei der
Fußball-EM 2012.*



Was für eine gelungene Premiere für PUMAs neuen **evoSPEED 1 FG!** Mit dem ultra-leichten Fußballschuh aus der innovativen Performance-Kollektion schoss Mario Gomez bei der **UEFA-Europameisterschaft 2012** in den ersten beiden Spielen drei Tore für Deutschland.



evoSPEED 1 FG



1. *Der spanische Nationalspieler und offensive Mittelfeldregisseur des FC Barcelona Cesc Fàbregas vertraut seinen PUMA PowerCat-Schuhen.*
2. *PUMA-Team Tschechien beeindruckte bei der Europameisterschaft mit Leidenschaft und Kampfgeist.*

Und auch der PUMA PowerCat 1.12 setzte in Polen und der Ukraine echte Akzente, denn PUMA-Spieler Cesc Fàbregas gelangen damit entscheidende Tore, zum Beispiel im Elfmeterschießen gegen Portugal. Während unser Team Tschechien erst im Viertelfinale ausschied, erreichte die von PUMA ausgerüstete Squadra Azzurra aus Italien nach einer starken Turnierleistung sogar das Finale.

Wir haben im vergangenen Jahr unsere Position als klare Nummer Drei der Fuß-

ballmarken unterstrichen. Durch die langfristige Kooperation mit dem italienischen Fußballverband FIGC und den Erwerb der Masterlizenz haben wir zudem unsere Vermarktungsmöglichkeiten mit einem der größten und erfolgreichsten Fußballverbände weltweit deutlich ausgebaut. Unser internationales Vereinsportfolio ist durch Neuzugänge wie zum Beispiel Botafogo de Futebol e Regatas aus Rio de Janeiro und US Palermo aus der italienischen Serie A weiter verstärkt worden.

GROSSARTIGE VEREINE, SPIELER UND PRODUKTE

Nach dem spektakulären Launch des ersten PUMA-Trikots für Borussia Dortmund war der Verkauf der BVB-Replica-Trikots ein großartiger Erfolg. Die Kooperation mit dem aktuellen Deutschen Meister sorgt nicht nur für eine hohe Medienresonanz, sondern zeigt auch auf beeindruckende Weise, dass PUMA für Teamgeist, Leidenschaft und Kreativität steht.

Darüber hinaus haben wir nicht nur unser Sportmarketing-Portfolio mit neuen Markenbotschaftern erweitert, sondern auch



1. **YAHA TOURÉ** fühlt sich wohl in seinen PUMA King-Schuhen.
2. **PUMA** und der italienische Fußballverband haben ihre erfolgreiche Partnerschaft weiter ausgebaut.
3. **BORUSSIA DORTMUND** zählt zu den angesagtesten Vereinsmannschaften der Welt.
4. **SERGIO "KUN" AGÜERO** ist der Meister der Ballbehandlung in seinen PUMA Speed-Schuhen.

1

unsere technischen Innovationen und Performance-Produkte weiter forciert. Neben der Einführung des neuesten PUMA Speed-Modells, dem evoSPEED 1 FG, der unter anderem von PUMA-Stars wie Sergio Agüero und Radamel Falcao getragen wird, haben wir den PowerCat 1 FG aus PUMAs Schuhkollektion in neuen, stylischen Farbvarianten auf den Markt gebracht und den neuen PUMA KING für Topspieler wie Yaya Touré vorgestellt. ←



PUMA King SL



PowerCat 1.12 FG

RUNNING

Kraft und Schnelligkeit in Perfektion: Der schnellste Mann der Welt Usain Bolt wurde bei den Olympischen Spielen 2012 in London endgültig zur lebenden Sportlegende und gewann drei Goldmedaillen der insgesamt 19 von PUMA-Athletinnen und -Athleten errungenen Medaillen.



Er sprintete, siegte und feierte

Usain Bolt hat bei den Olympischen Spielen in London seinen Status als Sportlegende eindrucksvoll untermauert und als erster Athlet überhaupt seine Olympiasiege über 100 und 200 Meter verteidigt – ein Erfolg, den der schnellste Mann der Welt auch noch mit einer weiteren Goldmedaille und einem Weltrekord für das jamaikanische Team im 4x100-m-Staffelfinale krönte, um zum zweiten Mal in Folge drei Olympische Goldmedaillen zu gewinnen. Für seine außerordentlichen Erfolge wurde Usain Bolt bei den IAAF Awards in Barcelona im November zum vierten Mal als Athlet des Jahres ausgezeichnet – auch das hat vor ihm noch keiner geschafft.

FANTASTISCHE ERFOLGE FÜR PUMA

Bei den Olympischen Spielen gewannen PUMA-Athleten insgesamt 19 Medaillen, von denen allein 12 an das Team Jamaika gingen. Dank dieser Top-Leistungen und einem engagierten PUMA-Team vor Ort haben wir wieder einmal auf großer Bühne PUMAs einzigartigen Sportlifestyle de-



1



FAAS 350 S

Ein leuchtendes Beispiel aus PUMAs erfolgreicher Faas-Serie.



2

[Hier geht's zum Video](#)



3



4

1. **CEDELLA MARLEY**
PUMAs Olympiaoutfits für das Team Jamaika trugen ihre kraftvolle Handschrift.
2. **PUMA YARD:** der „Place to be“ während der Spiele.
3. **PUMAs Goldene Spiele** wurden vom Team Jamaika geprägt.
4. **USAIN BOLT:** ein cooler Typ auf und abseits der Tartanbahn.

monstriert: Herausragende Leichtathleten, coole Partys im PUMA YARD mit Jamaika-Flair mitten in London und die PUMA-typische Mischung aus Sport, Musik und Lifestyle sorgten bei allen Fans und Besuchern für ein einmaliges Erlebnis. Und auch die für das Team Jamaika von Cedella Marley, Modedesignerin und Tochter der jamaikanischen Reggae-Legende Bob Marley, entworfene Performance- und Lifestyle-Kollektion verkörperte auf perfekte Weise unseren unverwechselbaren Mix aus Performance, Lifestyle und Mode.

BEGEISTERNDE RUNNING-PRODUKTE

Die PUMA Faas-Serie verbindet ebenfalls Mode mit höchster technischer Innovation und erhielt bereits zahlreiche Auszeichnungen, unter anderem in der Kategorie „Best Debut“ des US-amerikanischen Magazins Runner's World für den Faas 350 S. Darüber hinaus wurden unsere Faas-Laufschuhe bereits mehrfach prämiert – der beste Beweis dafür, dass wir genau wissen, was unsere Kunden von einem Top-Laufschuh erwarten: geringes Gewicht, niedriges Profil, ein guter Halt und ein innovatives Design. Das trifft auch auf den BOLT evoSPEED Runner zu, ein Schuh, der von Usain Bolts Performance-Spikes inspiriert ist. Der leichte, atmungsaktive und anpassungsfähige Schuh ist die perfekte Kombination aus modernem, frischem Lifestyle und beeindruckenden Performance-Eigenschaften. ←

MOTORSPORT



1. PUMA hat die „Zombie Cats“ im Global RallyCross von der Leine gelassen.
2. Das hochmotivierte BMW Motorsport-Team hat die DTM-Herstellerwertung gewonnen.
3. Passen einfach perfekt zusammen: PUMA und BMW Motorsport.



[> Hier geht's zum Video](#)



Es war ein absolutes Herzschlag-Finale:

Wer kann Nico besiegen?



MICHAEL CARRICK
> Hier geht's zum Video

BACARY SAGNA
> Hier geht's zum Video

CESC FABREGAS
> Hier geht's zum Video

CRAIG KIESWETTER
> Hier geht's zum Video

MEHR STARS UND ACTION GIBT'S AUF
> www.puma.com/raceoff

Beim letzten Formel 1-Rennen der Saison, dem Großen Preis von Brasilien, verpasste Fernando Alonso vom PUMA-Team Ferrari nur knapp seinen dritten Weltmeistertitel und zog dennoch eine sehr positive Bilanz seiner „besten Saison der Karriere“. Mit 278 Punkten, drei Siegen und insgesamt 13 Platzierungen auf dem Siegertreppchen zählte der Spanier erneut zu den dominierenden Fahrern. In PUMAs „Year of Speed“-Kampagne, in deren Mittelpunkt das Kategorien übergreifende Produktkonzept evoSPEED steht und PUMAs und Usain Bolts Leidenschaft in unseren Performance-Kategorien vereint, nahm Alonso eine zentrale Rolle ein. Durch seine herausragende Saisonleistung

im evoSPEED Mid unterstrich er eindrucksvoll den Erfolg unserer einzigartigen Partnerschaft mit Ferrari.

Und was für ein Comeback erlebte BMW Motorsport! Die jüngste Ergänzung unseres erfolgreichen Motorsport-Portfolios kehrte nach 20 Jahren in die DTM zurück. In einem dramatischen Showdown beim zehnten und letzten Rennen in Hockenheim holte sich BMW-Pilot Bruno Spengler mit seinem vierten Saisonsieg den Gesamttitel. Und während BMW Motorsport die Herstellerwertung gewann, belegte das BMW-Team Schnitzer den ersten Platz in der Teamwertung. Damit blickt PUMA auf eine erfolg-

reiche DTM-Saison zurück, in der alle drei Teams und sechs Fahrer von BMW Motorsport im evoSPEED Low BMW die Erwartungen weit übertroffen haben.

Im Mai haben wir die „Zombie Cats“ von der Leine gelassen und wurden offizieller Global RallyCross-Sponsor und Ausrüster des GRC-Teams Subaru mit den Fahrern Dave Mirra, Bucky Lasek und Sverre Isachsen. Mit diesem Engagement knüpfen wir an unsere langjährige und erfolgreiche Motorsport-Tradition an und haben uns zum Ziel gesetzt, junge Actionsport-Fans mit unseren Markenbotschaften zu erreichen. Unserer Vorreiterrolle im kreativen Sportmarke-

ting wurden wir auch im letzten Jahr wieder gerecht: In Kooperation mit MERCEDES AMG PETRONAS haben wir PUMA-Fußballstars dazu eingeladen, ihre Fahrkünste in einem Mercedes-Simulator gegen Formel 1-Fahrer Nico Rosberg unter Beweis zu stellen. Mit beeindruckenden Klickzahlen auf Facebook, Twitter, YouTube und anderen sozialen Netzwerken sowie umfassender internationaler Berichterstattung wurde die Kampagne unter Mitwirkung von Stars wie Sergio „Kun“ Agüero, Cesc Fàbregas und Phil Jones zu einem großen Erfolg, der einmal mehr auf PUMAs Motorsportengagement aufmerksam machte.



GOLF

Wer besser aussieht, fühlt sich besser; und wer sich besser fühlt, der spielt auch besser. Auf eine erfolgreiche Golfsaison 2012 und viele weitere, die noch kommen...

Er sorgte für das größte Comeback in der 85-jährigen Geschichte des prestigeträchtigen Ryder Cups:

Im Duell der besten Golfprofis aus Europa und den USA gewann COBRA PUMA-Spieler Ian Poulter alle vier Partien und avancierte damit zum Superstar des Turniers. „Poults“ gewann außerdem die HSBC Champions in China und landete während der PGA-Tour insgesamt vier Mal unter den besten zehn Golfern. Aber in unserer wachsenden Kategorie COBRA PUMA GOLF erlebten wir noch weitere Höhepunkte:

Lexi Thompson wurde für ihre Rekord-saison 2011 für einen ESPY Award nominiert, Anna Nordqvist erreichte zwölf Top Ten-Platzierungen auf ihrer Tour und der 28-jährige Schwede Jonas Blixt gewann die Frys.com Open und wurde als „Rookie of the Year“ für die PGA-Tour vorgeschlagen. Unser COBRA PUMA GOLF-Markenbotschafter Rickie Fowler errang bei den Wells Fargo-Meisterschaften im Mai seinen ersten Sieg auf einer PGA-Tour überhaupt und bewies damit, dass er derzeit zu den besten Golfspielern weltweit zählt. Mit seiner beeindruckenden Spielweise, seiner charis-

matischen kalifornischen Persönlichkeit und seinen trendigen PUMA-Outfits begeistert er junge und ältere Golf Fans gleichermaßen und schlägt damit eine Brücke zwischen den Generationen.

COBRA PUMA GOLF überzeugt durch coole, innovative Produkte und vermittelt dadurch Golfern auf der ganzen Welt die Freude am Spiel. Herausragende Produkte unseres COBRA-Sortiments waren die AMP-Produktlinie, der Baffler Franchise, der ZL Encore Driver und der neue Trusty Rusty. Unsere PUMA Golf-Kollektion ist innovativ und farbenfroh, was auch in den durch unsere Tour-Spieler inspirierten Textilien, Schuhen und Accessoires zum Ausdruck kommt. Anlässlich des 40. Jubiläums von COBRA im Jahr 2013 können sich Golf Fans über viele weitere Produktneuheiten, individuelle Angebote und die Einführung unserer neuen CELL-Technologie freuen. Auch in den kommenden Saisons wird es allerdhand Spannendes zu berichten geben!



1



2



> Hier geht's zum Video



3



4

1. **RICKIE FOWLER** fasziniert Golf-Fans aller Altersklassen.
2. **IAN POULTER** verbindet hochklassiges Golf und Eleganz.
3. **LEXI THOMPSON** sorgt für Farbe und sportliche Klasse auf dem Golfplatz.
4. **JONAS BLIXT** gelang auf der PGA-Tour der endgültige Durchbruch.

Sie haben die PUMA-Vibes in die Welt hinausgetragen: Das PUMA Ocean Racing powered by BERG-Team legte 39.720 Seemeilen mit Stopps in zehn Häfen weltweit zurück und belegte in einem spektakulären Volvo Ocean Race 2011-12 am Ende Rang drei.



› Episode 11



› Das Hi-Five-Video

Es war eine emotionale Achterbahnfahrt:

Bei PUMAs zweiter Teilnahme am Volvo Ocean Race rund um den Globus legte unser Team PUMA Ocean Racing powered by BERG 39.270 Seemeilen zurück und verbrachte dabei über 120 Tage auf See an Bord von PUMAs Mar Mostro. Das Team um Skipper Ken Read ließ sich von einem Mastbruch auf der ersten Etappe nach Kapstadt nicht beirren und setzte stattdessen die Segel zu einer beispiellosen Aufholjagd, die Fans und Besucher in zehn Häfen weltweit begeisterte. Nach einem beeindruckenden Schlusspurt segelte die Crew Anfang Juli als Drittplatzierter über die Ziellinie im irischen Galway.

Das PUMA Ocean Racing-Team erreichte bei den letzten zwölf Punktevergaben einschließlich Offshore- und Hafrennen einen Podiumsplatz und gelangte im Verlauf des Volvo Ocean Race insgesamt 16 Mal unter die ersten drei Teams. Während des neunmonatigen Abenteuers sorgte PUMA mit einem unverwechselbaren Markenauftritt in allen Anlaufhäfen weltweit für Spaß und Action. Im PUMA Quad, unserer einzigartigen, preisgekrönten Kombination aus Store und Besucher-Entertainment, veranstalteten wir während des gesamten Ren-

nens unsere beliebten Social Club-Parties, ließen DJs auflegen und boten vielfältige interaktive Social Media-Aktivitäten an.

Als Segelmarke und offizieller Ausrüstungspartner des 34. America's Cup sowie des ORACLE TEAM USA, Gewinner des 33. America's Cup, freuen wir uns auf viele Höhepunkte in der neuen Segelsaison. Seit 2011 arbeiten unsere Produktteams eng mit ORACLE Racing zusammen, um dem Team durch die Entwicklung innovativer Textilien und Schuhe die optimale Ausrüstung zur Titelverteidigung bereitstellen zu können. Zuschauern und Segelfans weltweit bietet der 34. America's Cup durch modernste Übertragungstechnik ein spannendes, hautnah erlebbares Abenteuer – und PUMA ist stolz darauf, mit an Bord zu sein! ←



1. Zur Titelverteidigung beim 34. America's Cup tritt ORACLE Racing in PUMA-Outfits an.
2. PUMA Ocean Racing: Gute Teamarbeit als Basis des Erfolgs.
3. Skipper Ken Read hat allen Grund, stolz auf sein Team zu sein.

2



Check out the team



3

ENDSTAND

Volvo Ocean Race 2011-12

| RANG | TEAM | PUNKTZAHL GESAMT |
|------|---------------------------------------|---------------------|
| 1 | Groupama Sailing Team | 253 |
| 2 | CAMPER with Emirates Team New Zealand | 231 |
| 3 | PUMA Ocean Racing | 226 |
| 4 | Team Telefónica | 213 |
| 5 | Abu Dhabi Ocean Racing | 131 |
| 6 | Team Sanya | 51 |

ZUM VERGRÖßERN
ANKLICKEN



> Hier geht's zum Video

FITNESS

Lust auf Sport in guter
Gesellschaft?



PUMA FITNESS HAT SEINE EIGENEN PRINZIPIEN:

Sportkleidung und Sportler sollten etwas aushalten können. Playlists können über Erfolg oder Misserfolg eines Workouts entscheiden. Und: manchmal ist mehr eben doch mehr. Daher haben wir 2012 unsere Fitness-Kollektion von Kopf bis Fuß umgestaltet und mehr Bewegungsfreiheit, mehr Technologie und mehr Farben ins Spiel und die Trainingseinheit gebracht.

Weil unsere Kollektionen die Outfits unserer Kunden genauso verändern wie ihr Training, haben wir beispielsweise das neue TP Power Tank Top mit viel Atmungsaktivität und unserem powerCELL-Konzept ausgestattet,

einer Kombination aus Technologie- und Materialeigenschaften, die jede Bewegung unterstützt und ihr noch mehr Energie verleiht. →



› Hier geht's zum Video

*FERNANDA BRANDAO
steht für den perfekten
Mix aus Spaß und Style in
PUMAs Frauen Fitness-
Kollektion.*

DIE RICHTIGE PRODUKTWAHL

Unsere PUMA Fitness-Schuhe sind ultra-leicht und lassen selbst die schwierigste Yogahaltung elegant aussehen, zum Beispiel unser FormLite XT und andere ansprechende Produkte aus unserer Fitnessreihe. Bei den Accessoires bietet die PUMA Dizzy Shoulder Bag den idealen Mix aus Form und Funktionalität – ob im Büro, im Training oder im Nachtleben.

FITNESS SOLL DOCH SPASS MACHEN

Unsere Designs bieten statt des sprichwörtlichen „Blut, Schweiß und Tränen“ ein gutes Lebensgefühl, Spaß mit Freunden und Action pur. Unsere Kollektionen lassen ambitionierte und weniger ambitionierte Sportler gut aussehen, fühlen sich jeden Tag immer wieder gut an und legen den Fokus auf das Wesentliche – die Begeisterung, die ein sportlicher Lifestyle mit sich bringt. PUMAs Fitness-Kollektion für Frauen motiviert dazu aufzustehen, rauszugehen und zusammen mit Freundinnen eine Trainingseinheit zu genießen!



DAS PERFEKTE OUTFIT FÜR MÖGLICHST VIEL SPASS BEIM WORK-OUT?

*Das PUMA Power Tank Top,
flexible Schuhe wie der FormLite XT
und die richtigen Accessoires wie
die PUMA Dizzy Shoulder Bag
sollten auf keinen Fall fehlen.*

LIFESTYLE



1. Verbreitet gute Laune: PUMAs Bread & Butter-Team.
2. Progressive Youth: unkonventionelle, innovative Styles treffen auf Performance-Technologien.
3. In aller Munde: PUMAs Bread & Butter-Stand bei der wichtigsten Messe für Urban- und Streetwear.





1



2



3



4



5

Jede Party ist nur so gut wie die Freunde, die mit von der Partie sind.

Und alle tragen dazu bei, dass aus einer Gruppe von Freunden ein Team wird. Da gibt es zum Beispiel die „Mutter des Teams“, die daran erinnert, wie spät es schon ist oder das unerwartete „Supertalent“, das plötzlich zur Höchstform aufläuft. PUMA möchte die Momente feiern, wenn Freunde zusammenkommen, miteinander Spaß haben und zu einem unschlagbaren Team werden.

2012 haben wir im Rahmen unserer erfolgreichen PUMA Social-Kampagne Kollektionen entwickelt, die Sport und Lifestyle auf perfekte Weise kombinieren und unsere einzigartige Markenpositionierung „Joy“,

das heißt Begeisterung, verkörpern. Unsere PUMA Social „TEAMMATES“-Kampagne haben wir auf der Bread & Butter, der weltweit größten Messe für Urban- und Streetwear in Berlin, erfolgreich vorgestellt und boten unseren Besuchern an einem der am besten besuchten Stände einen unverwechselbaren Markenauftritt, der für Spaß und Begeisterung sorgte.

Wir verbinden Tradition und Zukunft und entwerfen junge, unkonventionelle und farbenfrohe Designs. So haben wir zum Beispiel Produktklassiker wie unser Suede-Modell zu „futuristischen Stil-Ikonen“

weiterentwickelt. Mit dem britischen Onlinehändler ASOS haben wir im September die Kollektion ASOS Black X PUMA auf den Markt gebracht - eine 40-teilige Linie aus aktuellen, modernisierten Klassikern und überraschenden Designs mit zeitlosem, sportlichen Look.

In den kommenden Saisons frischen wir unsere Kollektionen durch stylische Produktkonzepte, neue Kampagnen und unerwartete optische Akzente auf, die für unser neues Ziel im Bereich Lifestyle stehen: wir wollen die begehrteste Sportlifestyle- und Streetwear-Marke werden. ←

1. Archive Lite: Heritage trifft auf Sport.
2. PUMA Social: wir feiern die Teammates.
3. AOSOS Black X-Kollektion: die perfekte Mischung aus technischen Elementen und klassischen Formen.
4. PUMA Black Label: Sport Fashion, die begeistert.
5. Futuristic Icons: Neuauflage von Klassikern wie dem PUMA Disc Blaze.

GESCHÄFTSJAHR 2012

KONZERNLAGEBERICHT

PUMA SE



**PUMA
2012**

LAGEBERICHT

| | | | |
|-------------------------------------|-----|--|-----|
| Das Geschäftsjahr 2012 im Überblick | 108 | Vergütungsbericht geschäftsführende | |
| Wirtschaftliche Rahmenbedingungen | 110 | Direktoren und Verwaltungsrat | 134 |
| Strategie | 111 | Risiko- und Chancenmanagement | 136 |
| Geschäftsentwicklung | 113 | Übernahmerelevante Angaben nach | |
| Wertmanagement | 127 | § 315 Abs. 4 HGB | 141 |
| Produktentwicklung und Design | 129 | Nachtrags- und Prognosebericht | 143 |
| Beschaffung | 130 | Corporate Governance Bericht / Erklärung zur | |
| Mitarbeiter | 132 | Unternehmensführung nach § 289 a HGB | 145 |

7

KAPITEL

DAS GESCHÄFTSJAHR 2012 IM ÜBERBLICK

PUMA blickt auf ein ereignisreiches Jahr 2012 zurück.

Usain Bolt und unsere jamaikanischen Leichtathleten sorgten bei den Olympischen Sommerspielen in London erneut für Schlagzeilen und begeisterten das Publikum weltweit mit ihren herausragenden Leistungen. Auch abseits des Sports haben wir uns konsequent auf unsere Herausforderungen fokussiert: Wir haben unser unternehmensweites Transformationsprogramm erweitert und um ein Kostensenkungsprogramm ergänzt, um auch weiterhin profitables und nachhaltiges Wachstum zu generieren. Trotz eines konjunkturell schwachen Marktumfeldes gelang es uns dennoch, den Umsatz weiter deutlich zu steigern.

Sportlich hätte das Jahr 2012 für PUMA kaum besser laufen können. Mit insgesamt 19 Medaillen und herausragenden Leistungen unserer Topathleten und Leichtathletik-Verbände haben wir bei den Olympischen Spielen in London Spitzensport und Lifestyle auf unnachahmliche Weise miteinander verbunden und einmal mehr

unsere Kompetenz als eine der führenden Running-Marken unterstrichen. Auch im Bereich Fußball haben wir unsere Position als klare Nummer Drei weiter ausgebaut. Dazu trug nicht nur der Erfolg der beiden von PUMA ausgerüsteten Mannschaften Italien und Tschechien bei der Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine bei, sondern auch der beeindruckende Markenauftritt des neuen PUMA-Teams und aktuellen Deutschen Meisters und Pokalsiegers Borussia Dortmund in der Champions League. Auch in den Kategorien Motorsport, Segeln und Golf konnte PUMA Akzente setzen: Ferrari-Pilot Fernando Alonsos Vize-Weltmeisterschaft in der Formel 1, das erfolgreiche Abschneiden beim Volvo Ocean Race und America's Cup und die spektakulären Turniersiege von PUMA-Golfern trugen zu einem erfolgreichen Sportjahr 2012 bei.

Doch es waren nicht nur die sportlichen Höhepunkte, mit denen PUMA überzeu-

gen konnte. Gemäß unserer Zielsetzung, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden, haben wir unsere innovative und weltweit erste ökologische Gewinn- und Verlustrechnung (E P&L) von 2010 auf die Produktebene ausgeweitet und erstmals eine Kollektion nachhaltiger Schuhe, Textilien und Accessoires für die Saison Frühjahr/Sommer 2013 entwickelt. Mit dieser neuen InCycle-Kollektion können wir nun dazu beitragen, die Abfallmenge zu reduzieren, die am Ende eines Lebenszyklus von Verbraucherprodukten entstehen. Damit entsprechen wir unserer langfristigen Vision, nachhaltigere Materialien und Designkonzepte in unseren Kollektionen zu verwenden, die entweder in technischen Kreisläufen recycelbar oder in biologischen Abbauprozessen kompostierbar sind.

Das schwierige Marktumfeld in Europa sowie das verlangsamte Wirtschaftswachstum in den übrigen Regionen führte

2012 zu einer deutlichen Verschlechterung des Geschäftsklimas. Ein gedämpfter Konsum, hohe Lagerbestände und Preisrabatte sämtlicher Wettbewerber waren Ausdruck dieser negativen Entwicklung. Die weltweiten Markenumsätze von PUMA konnten im Geschäftsjahr 2012 dennoch währungsbereinigt um 4,6% auf rund €3,45 Mrd. gesteigert werden. Die konsolidierten Umsätze stiegen währungsbereinigt um 4,6% und in der Berichtswährung Euro um 8,7% auf rund €3,3 Mrd.

Auch wenn nicht alle Ziele erreicht werden konnten, so verdeutlicht diese positive Umsatzentwicklung das große Wachstumspotenzial von PUMA. Trotz der kontinuierlichen Bemühungen, die operative Effizienz zu steigern, verzeichnete PUMA im Hinblick auf die Rohertragsmarge im abgelaufenen Geschäftsjahr aufgrund steigender Lohnkosten und Rohmaterialpreisen sowie des intensiven Preiswettbewerbs einen Rückgang von 49,6% auf 48,3%.

Das operative Ergebnis (EBIT) vor Sonder-effekten ist 2012 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund der niedrigeren Rohertragsmarge und der gestiegenen operativen Kosten von €333,2 Mio. auf €290,7 Mio. zurückgegangen. Bereits mit Beginn des zweiten Halbjahres haben sich die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat daher entschieden, das konzernweite Transformationsprogramm zu beschleunigen und um ein Kostensenkungsprogramm zu erweitern. Damit wird die Plattform für weiteres profitables Wachstum in der Zukunft geschaffen.

Der Konzerngewinn ging deshalb gegenüber dem Vorjahr deutlich von €230,1 Mio. auf €70,2 Mio. zurück. Hierin sind Sonder-effekte im Zusammenhang mit den umfangreichen Restrukturierungsmaßnahmen sowie einmalige Aufwendungen von €177,5 Mio. enthalten. Das Ergebnis je Aktie lag bei €4,69 gegenüber €15,36 im Vorjahr.

Im Rahmen der Fortsetzung unserer Wachstumsstrategie wurden zu Beginn des Jahres alle noch ausstehenden Anteile an Dobotex erworben, um PUMAs Marktposition im Bereich Socken und Underwear weiter zu stärken.

Die PUMA-Aktie notierte zum Jahresende gegenüber dem Vorjahr kaum verändert bei €224,85, was zu einer Marktkapitalisierung von rund €3,4 Mrd. führte.

WIRTSCHAFTLICHE RAHMEN- BEDINGUNGEN

Aus konjunktureller Sicht war das Jahr 2012 insbesondere für Europa ein äußerst schwieriges Jahr.

Gemäß der Winterprognose des Instituts für Weltwirtschaft in Kiel vom 17. Dezember 2012 hat die Weltkonjunktur zur Jahreswende ihren dynamischen Tiefpunkt aber voraussichtlich überwunden. Die Krise im Euroraum führte 2012 zu einer Rezession: Das Bruttoinlandsprodukt des Euroraums für das Gesamtjahr sank im Vergleich zum Vorjahr um 0,5%. Der Konsum der privaten Haushalte sank nicht nur in Südeuropa ebenfalls spürbar. Das Zinsniveau verblieb weitestgehend auf niedrigem Stand. Die zum Teil weiterhin ansteigende Arbeitslosigkeit in Europa wirkt sich außerdem negativ auf die Konsumbereitschaft der Verbraucher aus. Im Oktober 2012 lag die Arbeitslosenquote im Euroraum bei 11,7% und damit um 1,3% höher als zum gleichen Zeitpunkt im Vorjahr. Während die privaten Schulden in den USA weiter stark abgebaut

wurden, wuchs das Bruttoinlandsprodukt (BIP) dort um ungefähr 2%. Nach der Immobilienblase im Jahr 2008 nahm der private Wohnungsbau zum ersten Mal wieder zu. Die Arbeitslosenquote ging in den USA von 8,9% auf 8,0% zurück.

Die globale Sportartikelindustrie zeigte sich von der Staatsschuldenkrise in Europa weitgehend unbeeindruckt und konnte insgesamt, unterstützt von sportlichen Großereignissen wie den Olympischen Spielen und der Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine, ein Wachstum verzeichnen. Die Marktkapitalisierung der Branche hat sich im Jahr 2012 um fast 29% verbessert. Demgegenüber steht ein bemerkenswerter Anstieg an Vorratsbeständen bei fast allen Herstellern, insbesondere in Fernost. Die Rohstoffpreise unterliegen weiterhin

deutlichen Schwankungen. Mindestlohnforderungen der Regierungen, Inflation und ein steigender Arbeitskräftemangel führen weltweit zu wachsenden Lohnkosten.

Trotz der herausfordernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen konnte PUMA im zurückliegenden Geschäftsjahr zahlreiche Erfolge in seinen Performance- und Lifestyle-Kategorien erzielen. Unsere Athleten rund um Usain Bolt prägten die Olympischen Sommerspiele in London, das PUMA-Team Italien wurde Vize-Europameister bei der Fußball-EM in Polen und der Ukraine und die PUMA Ocean Racing Crew erreichte auf der Mar Mostro nach einer spektakulären Aufholjagd einen sensationellen dritten Platz im Finale der weltumspannenden Segelregatta Volvo Ocean Race – um nur einige Höhepunkte zu nennen. Im Mai stellte PUMA außerdem erstmals seine Kategorien übergreifende und außergewöhnliche Performance-Kollektion mit dem Namen evoSPEED vor, die, von Superstar Usain Bolt inspiriert, höchsten Ansprüchen gerecht wird. Zahlreiche innovative Produktkonzepte im Bereich Lifestyle sowie die Weiterentwicklung unserer erfolgreichen Kampagne PUMA Social unterstrichen erneut PUMAs einzigartige Positionierung als begehrte Sportlifestylemarke.

STRATEGIE

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, zum begehrtesten und nachhaltigsten Sportlifestyle-Unternehmen der Welt zu werden.

Dieses Ziel verfolgen wir mit unserer einzigartigen Markenpositionierung „Joy“. Als Marke für Junge und Junggebliebene ist PUMA **innovativ, dynamisch, risikofreudig, rebellisch, zukunftsorientiert** und begeistert gleichermaßen die Welt des Sport und Lifestyles.

Der Konzern verfolgt weiterhin den langfristigen Wachstumsplan „Back-on-The-Attack“ jedoch liegt der unmittelbare Fokus auf den folgenden drei Prioritäten:

- Implementierung eines umfangreichen **Kostensenkungsprogramms** zur kurzfristigen Sicherung der Profitabilität
- Konsequente Weiterentwicklung **innovativer Produkt- und Marketingkampagnen** zur Schärfung des Markenprofils und kontinuierlichen Steigerung der Produkt- und Markenbegehrtheit
- Fokussierte Weiterführung der **Unternehmenstransformation** zur Optimierung des Geschäftsmodells als robuste Basis für langfristiges, profitables Wachstum.

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat der PUMA SE haben

bereits mit Beginn des zweiten Halbjahres damit begonnen, ein umfangreiches Kostensenkungsprogramm aufzusetzen und zu implementieren. Die Kernelemente des **Transformations- und Kostensenkungsprogramms** sind:

- **Implementierung eines neuen regionalen Geschäftsmodells in Europa:** Im Kern des neuen regionalen Geschäftsmodells steht die Reduktion von Komplexität durch die Zusammenfassung von 23 Ländern zu sieben Ländergruppen (Areas) und die Etablierung eines starken regionalen Managements zur Realisierung zusätzlicher Synergien. Jede Ländergruppierung besteht aus einem Management-Team, das Strategie und Ergebnis für das Gebiet verantwortet. Die jeweiligen Länder innerhalb der Gruppierung fokussieren sich in dem neuen Geschäftsmodell vornehmlich auf Vertrieb und vertriebsnahe Funktionen wie Merchandising und Marketing, während die Backoffice-Aktivitäten von den Areas bzw. den Regionen übernommen werden. Die sieben Areas sind: DACH (Deutschland, Österreich, Schweiz), IBERIA (Spanien, Portugal), UKIB (Belgien, Großbritannien, Irland, Luxemburg, Niederlande), SKANDINAVIEN (Dänemark, Finnland, Norwegen, Schweden), OSTEUROPA (Estland, Lettland, Litauen, Polen, Slowakei, Tschechien, Ungarn), FRANKREICH und ITALIEN.
- **Lagerkonsolidierung in Europa:** Im Einklang mit der Vereinfachung der

Länderstrukturen durch die Einführung eines neuen regionalen Geschäftsmodells werden auch die Lager in Europa zusammengefasst. Das langfristige Ziel ist es, dass die jeweiligen Länder aus landesübergreifenden Lägern bedient werden. Durch die Konsolidierung der Lager sollen die Lagerbestände und deren Umschlagshäufigkeit sowie die Warenverfügbarkeit und Logistikkosten optimiert werden.

- **Schließung unprofitabler Geschäfte:** Als weiterer Bestandteil des Kostensenkungsprogramms werden ca. 90 Geschäfte geschlossen. Der Fokus liegt vornehmlich auf der Schließung unprofitabler Geschäfte in etablierten Märkten. PUMA wird im Jahr 2013 weiterhin selektiv neue Geschäfte vornehmlich in den Wachstumsregionen eröffnen, die zu profitabilem Wachstum beitragen. PUMA erwartet, dass Ende 2013 ungefähr 540 Läden betrieben werden, verglichen mit rund 590 Läden Ende 2012.
- **Reduktion der Anzahl von Artikeln:** Um die Komplexität des Portfolios weiter zu senken, hat sich PUMA das Ziel gesetzt, die Anzahl der Artikel um 30% bis Ende 2015 zu reduzieren. Die Verkleinerung der Kollektionen geht mit einer stärkeren Fokussierung auf die Kerngeschäfte in den Bereichen Teamsport, Running/Training/Fitness, Golf, Fundamentals, Motorsport und Lifestyle sowie einer Straffung der regionalen und lokalen Kollektionen einher. Erste signifikante

Verbesserungen werden bereits mit der Kollektion Frühjahr/Sommer 2013 realisiert.

→ **Fokussierung im Sponsoring:** Einhergehend mit der Reduktion der Produktkollektion strebt PUMA eine Fokussierung seiner Sponsoringaktivitäten an. Mit Blick auf die oben genannten Kerngeschäfte werden die bestehenden Kooperationen geprüft und weiter gestrafft.

Diese Maßnahmen führen auch zu einer Anpassung der Mitarbeiteranzahl.

Mit der **Marken- und Produkttransformation** wird PUMA kontinuierlich seine Marken- und Produktattraktivität steigern und somit profitables Umsatzwachstum sicherstellen. Eine klarere Markenpositionierung in Performance und Lifestyle, simple Markenbotschaften und eine Ausrichtung auf jüngere Zielkunden sind die drei Kernbereiche dieser Weiterentwicklung. Im Fokus stehen dabei zwei klar abgegrenzte Markenplattformen: The Nature of Performance im Performance- und PUMA Social im Lifestyle-Bereich. Der nächste Schritt ist die konsequente organisatorische Umsetzung dieser Segmentierung entlang der neu geschaffenen Business Unit-Strukturen:

→ **Markenauftritt in Performance:** PUMA kann auf ein sehr erfolgreiches Jahr 2012 im Hinblick auf die Wiederbelebung als glaubwürdige Sport-Marke zurückblicken. Mit der Etablierung der

neuen Kommunikationsplattform The Nature of Performance und der Einführung neuer Produktinnovationen wie Mobium, Bioweb, oder evoSPEED wird die Stärkung des Performance-Kerns konsequent weiterverfolgt. Mensch und Natur dienen als Quelle der Inspiration für die Entwicklung neuer Technologien und Produktdesigns. The Nature of Performance wird erstmalig mit der Frühjahr/Sommer-Kollektion 2013 auf den Markt kommen.

→ **Markenauftritt in Lifestyle:** Mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung von PUMA Social schärft PUMA seine Markenidentität und -persönlichkeit im Lifestyle-Segment. PUMA hat mit PUMA Social und seinen After Hours Athletes eine einzigartige Positionierung in einem wettbewerbsintensiven Marktsegment geschaffen. Im Vordergrund stehen die Freude am Leben und diese gemeinsam mit Freunden auf eine spielerische Art und Weise zu erleben. PUMA Social wird auch im Jahr 2013 mit innovativen Kampagnen überraschen und sich dabei an jüngere Zielkundengruppen wenden.

→ **Etablierung von Business Units:** Um die neuen Markenauftritte auch entsprechend organisatorisch zu verankern, wird PUMA seine Produkt- und Marketingorganisation neu ausrichten. Die bisherigen Vorstandsressorts Produkt und Marketing sollen in einem Vorstandsressort zusammenlaufen, um die enge Abstimmung von Produkt und Mar-

keting sicherzustellen. Die bisherigen Produktdivisionen Schuhe, Textilien und Accessoires werden in sieben Business Units integriert. Diese sind: Teamsport, Running/Training/Fitness, Golf, Fundamentals, Motorsport, Lifestyle sowie Accessoires & Lizenzen. Mit dieser Neuordnung wird sich PUMA konsequent auf sein Kerngeschäft ausrichten und in den jeweiligen Business Units eine stärkere Spezialisierung erreichen, um sich in einem hart umkämpften Wettbewerbsumfeld weiter abzugrenzen.

Während sich das **Kostensenkungsprogramm** auf die kurzfristige Profitabilitätssicherung und die **Marken- und Produkttransformation** auf das zukünftige Umsatzwachstum fokussieren, beabsichtigt PUMA mit der **Unternehmenstransformation** bereits heute das Geschäftsmodell als Basis für langfristiges, nachhaltiges Wachstum zu optimieren. Im Kern der Unternehmenstransformation stehen strukturelle Änderungen der Organisation, Prozesse und Systeme.

Mit der Implementierung einer **neuen Regionalstruktur** mit den jüngst geschaffenen Areas in Europa sowie der neuen **Business Unit-Struktur** im Produkt- und Marketingbereich, hat PUMA bereits 2012 damit begonnen weitgreifende organisatorische Änderungen zu implementieren. Diese gilt es im Jahr 2013 konsequent weiterzuführen und zu optimieren. Das regionale Geschäftsmodell wird Schritt für Schritt in den anderen vier Regionen ausgerollt, um

langfristig eine weltweite Harmonisierung sicherzustellen.

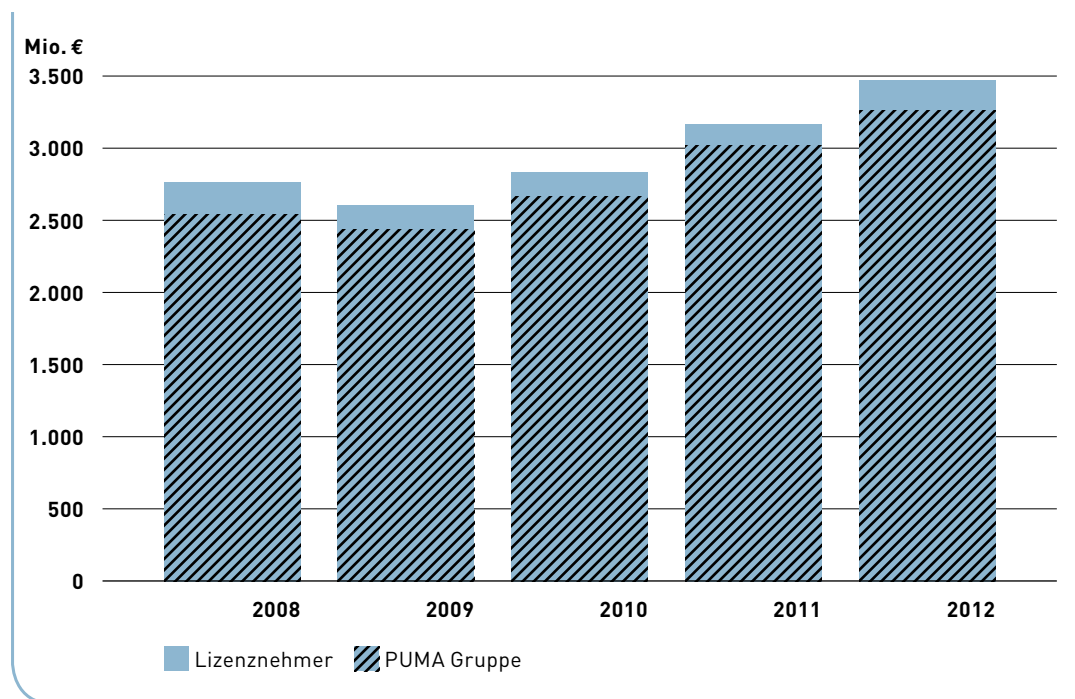
Auch in Bezug auf die **Prozess- und Systemlandschaft** verfolgt PUMA eine **Harmonisierungsstrategie**. Im Dezember 2012 ist in Iberia das neue ERP-System implementiert worden, welches nun konsequent weiterentwickelt und in den übrigen Areas in Europa in den nächsten Jahren ausgerollt werden soll.

Mit der Initiierung bzw. konsequenten Weiterführung des **Kostensenkungsprogramms**, der **Marken- und Produkttransformation** sowie der **Unternehmenstransformation** haben die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat der PUMA SE alle notwendigen Maßnahmen eingeleitet, um die kurzfristige Profitabilität sicherzustellen und das mittel- bis langfristige Umsatzpotenzial auszuschöpfen.

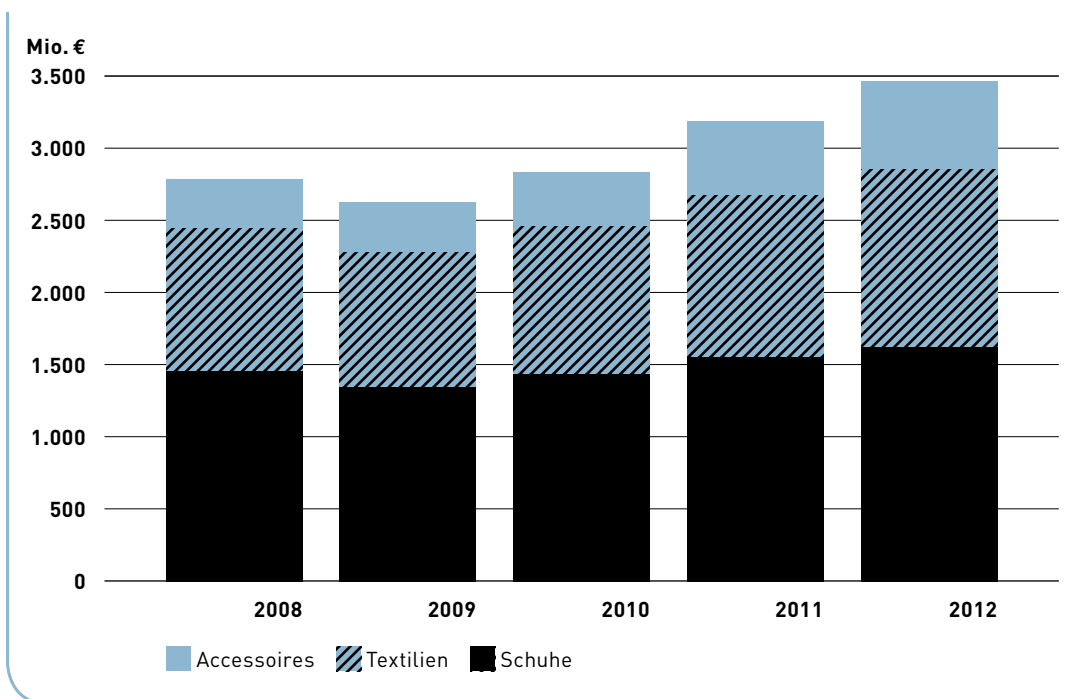
Als Kernbestandteil seiner Vision verfolgt PUMA nicht nur das begehrteste, sondern auch das nachhaltigste Sportlifestyle Unternehmen zu werden. Mit Pioniererfolgen wie der produktspezifischen ökologischen Umwelt-Gewinn-und-Verlustrechnung, der Einführung einer biologisch abbaubaren und recyclingfähigen Kollektion, sowie des Bring-Me-Back Recyclingprogramms in den eigenen Geschäften hat PUMA auch 2012 seinen Anspruch im Bereich Nachhaltigkeit weiter unterstrichen. PUMA wird seine Nachhaltigkeitsstrategie auch in den nächsten Jahren konsequent weiterführen und ausweiten. Im Fokus für 2013 steht die weitere Einbeziehung der Konsumenten in die Nachhaltigkeitsbestrebungen von PUMA.

GESCHÄFTSENTWICKLUNG UMSATZLAGE

G.1 MARKENUMSÄTZE



G.2 MARKENUMSÄTZE NACH PRODUKTSEGMENTEN



MARKENUMSÄTZE

Die weltweiten Markenumsätze, die sich aus konsolidierten- sowie Lizenzumsätzen zusammensetzen, stiegen im Geschäftsjahr 2012 währungsbereinigt um 4,6% auf €3.448,6 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Markenumsätze um 8,7% im Vergleich zum Vorjahr angestiegen.

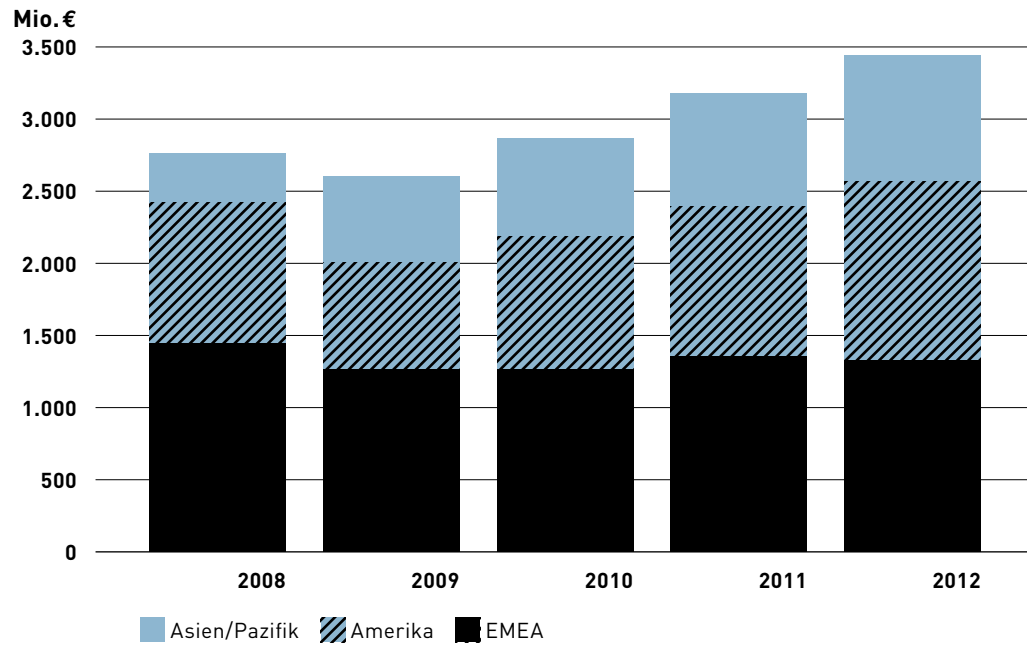
Die Umsätze mit Schuhen sind währungsbereinigt konstant geblieben und lagen bei €1.623,1 Mio., in der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 3,7% gegen-

über dem Vorjahr. Textilien erhöhten sich währungsbereinigt um 6,7% auf €1.240,3 Mio. und Accessoires stiegen um 14,6% auf €585,2 Mio.

Der Anteil am Markenumsatz lag bei Schuhen bei 47,1% (49,3%), bei Textilien bei 36,0% (35,0%) und bei Accessoires bei 17,0% (15,6%).

G.3

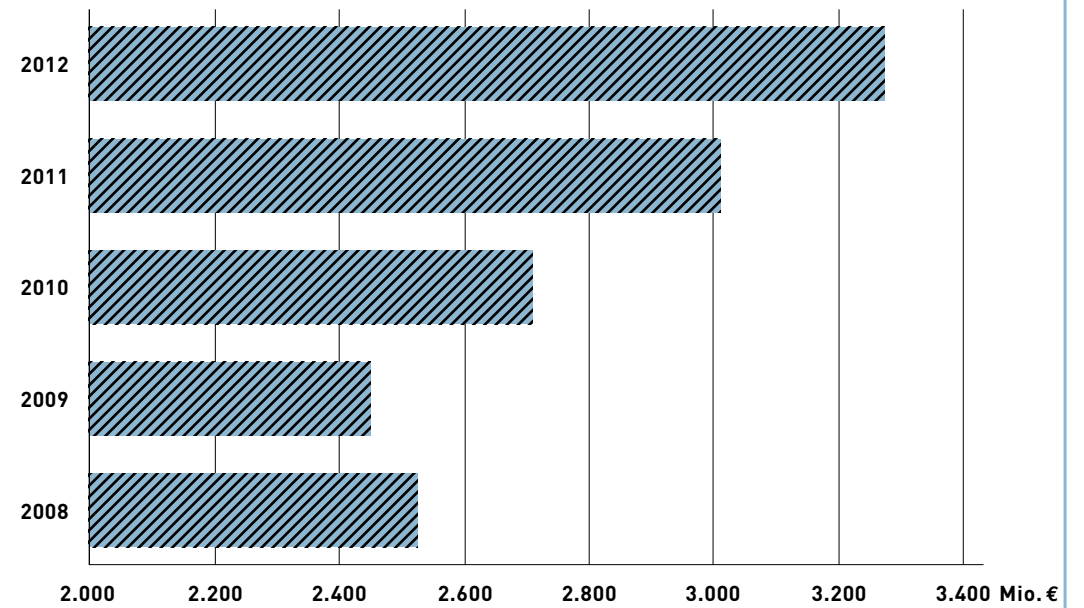
MARKENUMSÄTZE NACH REGIONEN



Die Markenumsätze verteilen sich nach Region wie folgt: **EMEA** 39,5% (43,3%), **Amerika** 35,1% (33,1%) und **Asien/Pazifik** 25,4% (23,6%).

G.4

KONSOLIDIERTE UMSÄTZE

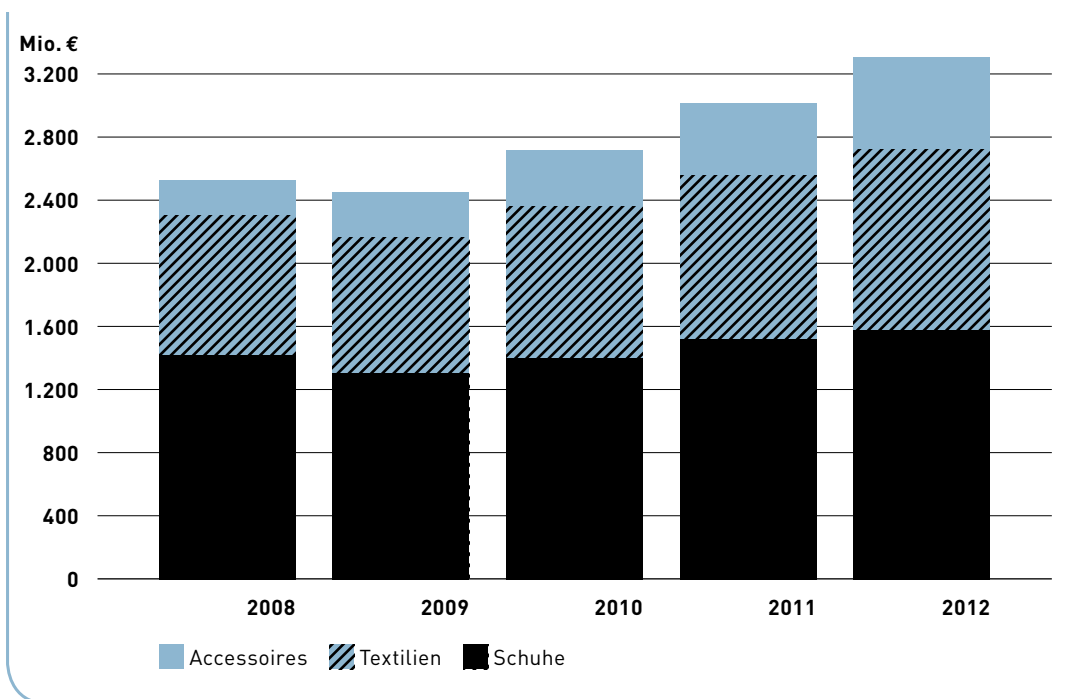


KONSOLIDIERTE UMSÄTZE

Die konsolidierten Umsätze konnten im Geschäftsjahr 2012 währungsbereinigt um 4,6% auf €3.270,7 Mio. gesteigert werden. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 8,7% im Vergleich zum Vorjahr. Damit haben die konsolidierten Umsätze ein Rekordniveau in der Unternehmensgeschichte von PUMA erreicht.

G.5

KONSOLIDIERTE UMSÄTZE NACH PRODUKTSEGMENTEN



SCHUHE: Im Produktsegment Schuhe waren die Umsätze währungsbereinigt um 0,1% auf €1.595,2 Mio. rückläufig, in der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 3,6%. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 48,8% gegenüber 51,2% im Vorjahr.

TEXTILIEN: Die Umsätze im Produktsegment Textilien stiegen währungsbereinigt um 6,6% auf €1.151,9 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 35,2% gegenüber 34,4% im Vorjahr.

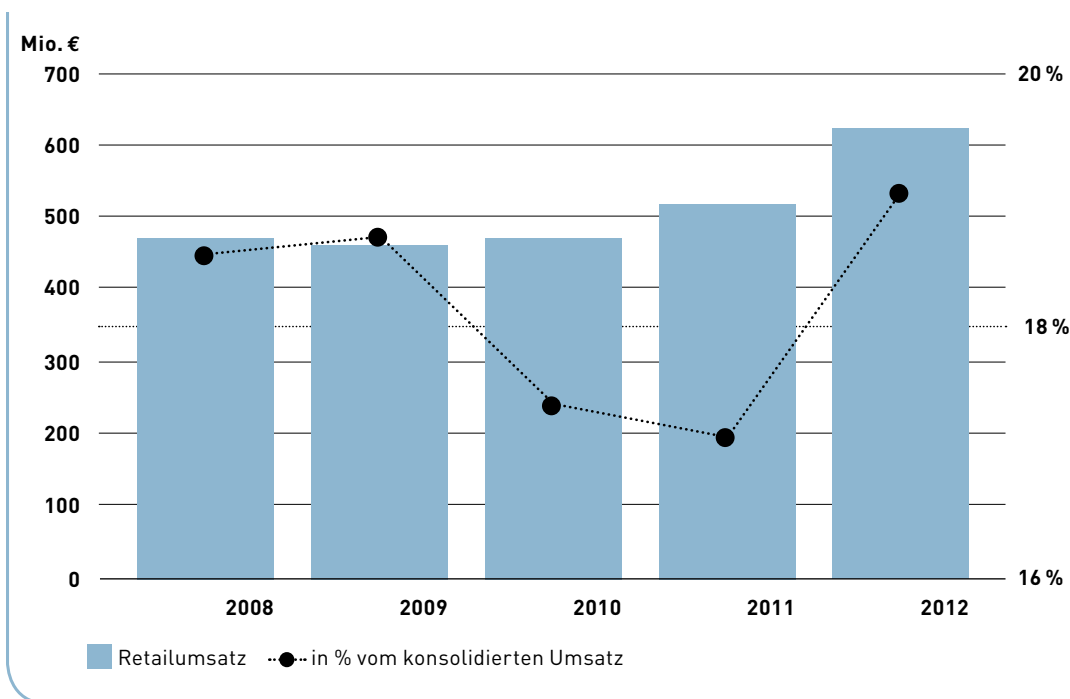
ACCESSOIRES: Im Produktsegment Accessoires stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 16,6% auf €523,6 Mio. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 16,0% gegenüber 14,4% im Vorjahr.

EINZELHANDELSAKTIVITÄTEN

Neben PUMA-Stores zählen auch Factory-Outlets und Online-Verkäufe zu den eigenen Einzelhandelsaktivitäten, womit neben der regionalen Verfügbarkeit auch ein kontrollierter

G.6

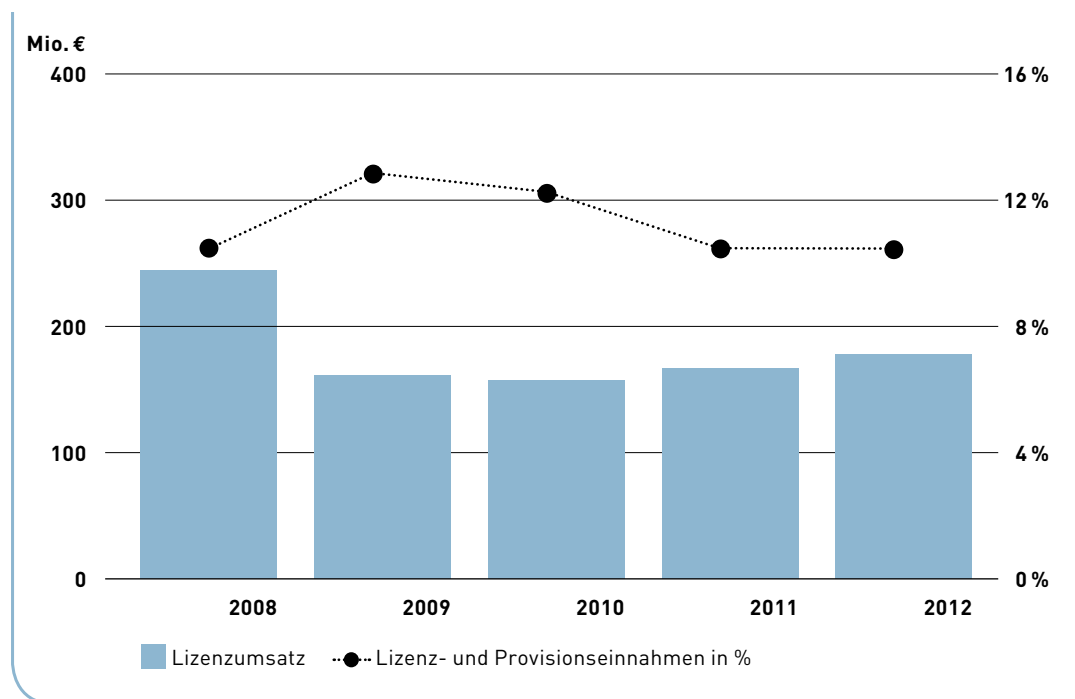
RETAILUMSÄTZE



Abverkauf der PUMA-Produkte gewährleistet wird. Im Geschäftsjahr 2012 erhöhte sich der Umsatz mit den eigenen Handelsaktivitäten um 21,2% auf €623,9 Mio. und lag in Prozent vom Konzernumsatz bei 19,1%. Die Umsatzsteigerung im Retailgeschäft ist sowohl auf die Eröffnung neuer Stores als auch auf die erfolgreiche Implementierung des PUMA Retail 2.0 Konzepts zurückzuführen.

Ein wichtiger Bestandteil des Transformations- und Kostensenkungsprogramms ist die Optimierung unseres Portfolios an Retailgeschäften. In diesem Zusammenhang werden ca. 90 Geschäfte weltweit insbesondere in den entwickelten Märkten geschlossen, während andererseits PUMA weiterhin neue Geschäfte an aussichtsreichen Standorten vor allem in Schwellenländern eröffnen wird. Der Einzelhandel bleibt auch in der Zukunft ein wichtiges Standbein und Bestandteil der Markenstrategie.

G.7 LIZENZUMSÄTZE / LIZENZ- UND PROVISIONSEINNAHMEN IN %



LIZENZGESCHÄFT

PUMA vergibt für verschiedene Produktsegmente (z.B. Parfüm, Brillen und Uhren) Lizenzen an unabhängige Partner, die neben Design und Entwicklung auch für den Vertrieb dieser Produkte zuständig sind. Darüber hinaus sind noch einige Vertriebslizenzen für verschiedene Märkte in den Lizenzumsätzen enthalten.

Die Lizenzumsätze sind in 2012 währungsbereinigt um 5,3% auf € 178,0 Mio. angestiegen. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg von 8,9%.

Insgesamt sind aus den Lizenzumsätzen € 19,2 Mio. gegenüber € 17,6 Mio. im Vorjahr an Lizenz- und Provisionseinnahmen zugeflossen. Das entspricht unverändert zum Vorjahr 10,8% der Lizenzumsätze.

T.1 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

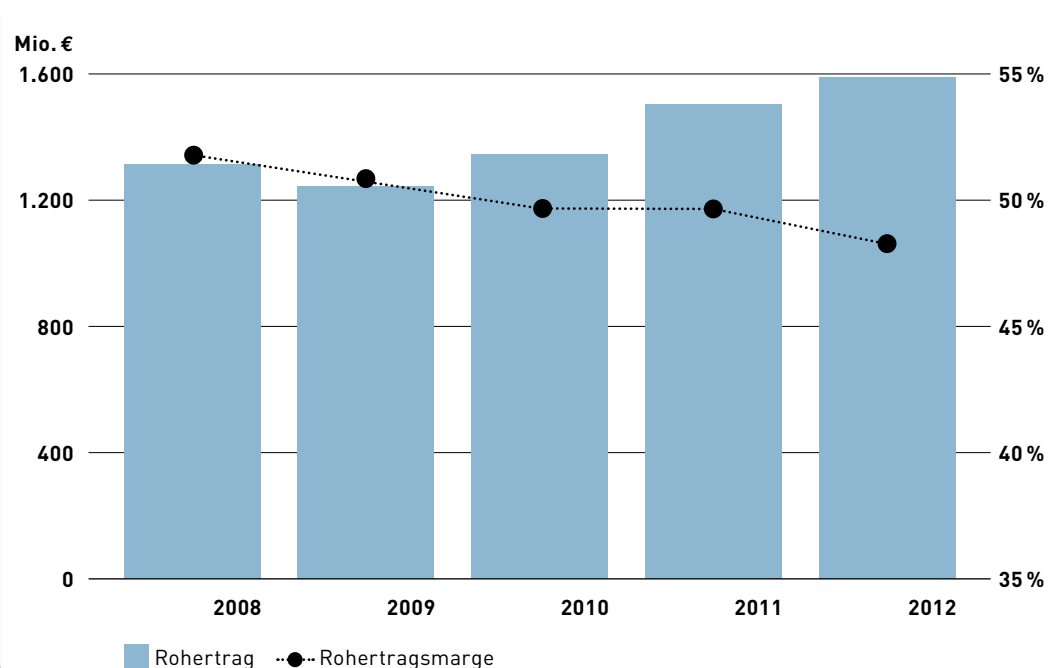
| | 2012 | | 2011 | | |
|--|----------------|--------|----------------|--------|--------|
| | € Mio. | % | € Mio. | % | +/- % |
| Umsatzerlöse | 3.270,7 | 100,0% | 3.009,0 | 100,0% | 8,7% |
| Umsatzkosten | -1.691,7 | -51,7% | -1.515,6 | -50,4% | 11,6% |
| Rohertrag | 1.579,0 | 48,3% | 1.493,4 | 49,6% | 5,7% |
| Lizenz- und Provisionserträge | 19,2 | 0,6% | 17,6 | 0,6% | 9,2% |
| Sonstige operative Erträge und Aufwendungen | -1.307,5 | -40,0% | -1.177,8 | -39,1% | 11,0% |
| Operatives Ergebnis vor Sondereffekten | 290,7 | 8,9% | 333,2 | 11,1% | -12,8% |
| Sondereffekte | -177,5 | -5,4% | 0,0 | 0,0% | - |
| Operatives Ergebnis (EBIT) | 113,2 | 3,5% | 333,2 | 11,1% | -66,0% |
| Finanzergebnis /Ergebnis aus assoziierten Unternehmen | -0,9 | 0,0% | -12,8 | -0,4% | -92,9% |
| Gewinn vor Steuern (EBT) | 112,3 | 3,4% | 320,4 | 10,6% | -65,0% |
| Ertragssteuern | -32,5 | -1,0% | -90,0 | -3,0% | -63,9% |
| Steuerquote | -28,9% | | -28,1% | | |
| Nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnende Ergebnisse | -9,6 | -0,3% | -0,3 | 0,0% | |
| Konzerngewinn | 70,2 | 2,1% | 230,1 | 7,6% | -69,5% |
| Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück) | 14,967 | | 14,981 | | -0,1% |
| Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück) | 14,968 | | 14,985 | | -0,1% |
| Gewinn je Aktie in € | 4,69 | | 15,36 | | -69,5% |
| Gewinn je Aktie, verwässert in € | 4,69 | | 15,36 | | -69,5% |

ERTRAGSLAGE

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

G.8

ROHERTRAG / ROHERTRAGSMARGE



ROHERTRAGSMARGE

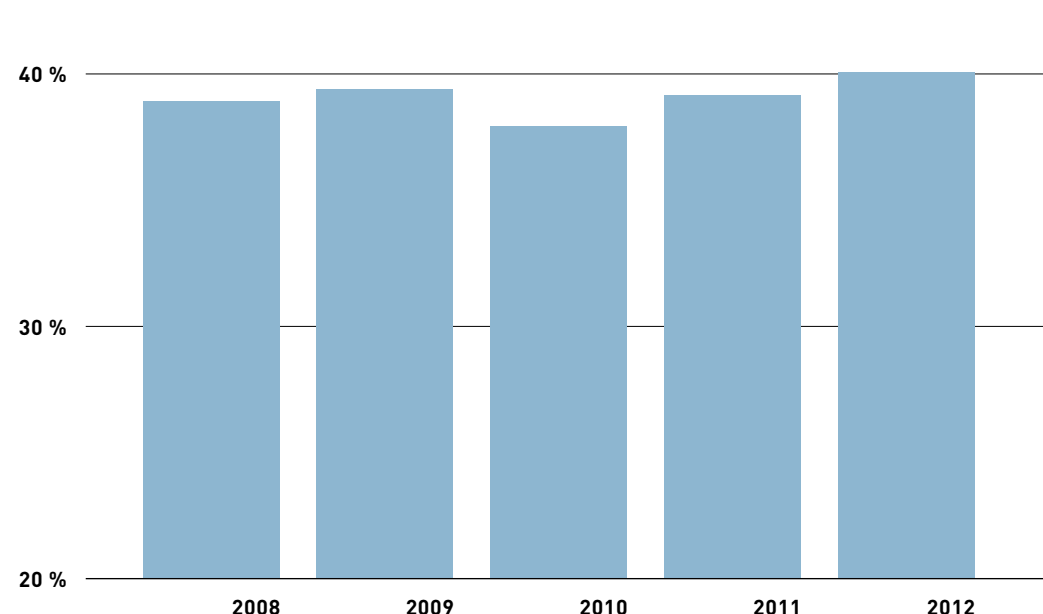
Aufgrund der schwierigen Marktsituation innerhalb Europas sowie steigender Lohnkosten in Fernost verbunden mit Rohmaterialpreissteigerungen ist die Rohertragsmarge im Geschäftsjahr 2012 zwar weiterhin auf hohem Niveau geblieben, jedoch von 49,6% auf 48,3% zurückgegangen. In absoluten Zahlen ist der Rohertrag um 5,7% von € 1.493,4 Mio. auf € 1.579,0 Mio. angestiegen. Nach Produktsegmenten ging die Rohertragsmarge für Schuhe von 49,1% im Vorjahr auf 46,5% zurück. Bei Textilien stieg die Rohertragsmarge von 49,6% auf 49,8% und bei Accessoires fiel die Rohertragsmarge von 51,6% auf 50,5%.

SONSTIGE OPERATIVE ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen haben sich im Geschäftsjahr 2012 sowohl bedingt durch strategische Investitionen als auch aufgrund weiterhin allgemein ansteigender Kosten um 11,0% auf € 1.307,5 Mio. erhöht. Dementsprechend ist die Kostenquote von 39,1% im Vorjahr auf 40,0% leicht angestiegen.

G.9

OPERATIVE AUFWENDUNGEN IN % VOM KONSOLIDierten UMSATZ



In Folge der gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Anzahl an eigenen Einzelhandelsgeschäften sowie aufgrund der gestiegenen Marketingausgaben in diesem Eventjahr haben sich die Aufwendungen im Bereich Marketing / Retail um 10,7% auf € 609,3 Mio. erhöht. Dies entspricht einer Kostenquote von 18,6% vom Umsatz gegenüber 18,3% im Vorjahreszeitraum. Die übrigen Vertriebsaufwendungen erhöhten sich aufgrund des Anstiegs der Umsatzerlöse um 11,4% auf € 431,1 Mio. und die Kostenquote erhöhte sich geringfügig von 12,9% auf 13,2% vom Umsatz. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design erhöhten sich um 10,3% auf € 84,9 Mio. und blieben konstant bei 2,6% des Umsatzes.

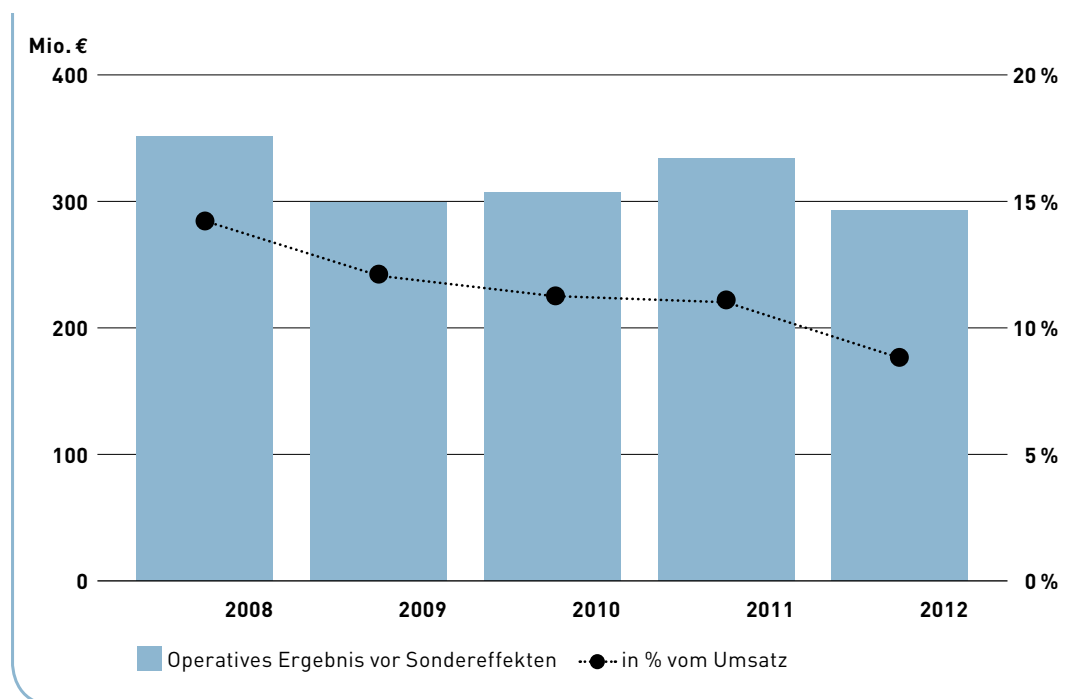
Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind unter anderem bedingt durch den Anstieg der Mitarbeiterzahl um 5,0% auf € 205,0 Mio. angestiegen. Die Kostenquote in Prozent vom Umsatz hat sich dennoch von 6,5% auf 6,3% verbessert. Weiterhin sind sonstige operative Erträge mit € 22,9 Mio. (Vorjahr: € 32,2 Mio.) angefallen.

Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 59,5 Mio. (Vorjahr: € 57,4 Mio.) enthalten. Dies entspricht einer Erhöhung der Abschreibungen um 5,3% gegenüber dem Vorjahr.

OPERATIVES ERGEBNIS (EBIT) VOR SONDEREFFEKTEN

Das operative Ergebnis vor Sondereffekten lag bei €290,7 Mio. gegenüber €333,2 Mio. im Vorjahr. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 8,9% gegenüber 11,1%.

G.10 OPERATIVES ERGEBNIS VOR SONDEREFFEKTEN



SONSTIGE EREIGNISSE -VERBINDLICHKEITEN IN ZUSAMMENHANG MIT EINEM SCHIEDSSPRUCH, WELCHER PUMA SE ALLE MARKENRECHTE IN SPANIEN GEWÄHRT

Der ehemalige spanische Distributor und Lizenznehmer Estudio 2000 SA, dem mehrere PUMA-Markenrechte in Spanien gehören, wurde dazu verpflichtet, diese Markenrechte gemäß der Entscheidung eines Schiedsgerichtes, die PUMA am 11. Dezember 2012 zugestellt wurde, an die PUMA SE zu übertragen. Nach einem mehrjährigen Rechtsstreit ermöglicht diese Entscheidung der PUMA SE nun, die gesamten spanischen PUMA-Markenrechte miteinander zu vereinen. Nach dem Urteil des Schiedsgerichtes unterliegt die Übertragung

der Markenrechte einer Einmalzahlung in Höhe von €42,2 Mio. an Estudio 2000 SA. Diese Einmalzahlung besteht aus verschiedenen Entschädigungskomponenten im Zusammenhang mit der Beendigung der Lizenzvereinbarung, die im Jahr 2009 endete. Daraus resultiert im aktuellen Geschäftsjahr ein einmaliger Aufwand in Höhe von €24,6 Mio.

SONDEREFFEKTE

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat von PUMA haben insbesondere bedingt durch das schwierige Marktumfeld in Europa mit Beginn des zweiten Halbjahres 2012 gezielte Maßnahmen ergriffen, um das langfristige und profitable Wachstum für die Zukunft zu sichern. In diesem Zusammenhang wurde ein Transformations- und Kostensenkungsprogramm auf den Weg gebracht, welches zu Effizienzsteigerungen führen und die zukünftige Kostenbasis reduzieren soll. Die hierfür erforderlichen Einmalaufwendungen in Höhe von €124,9 Mio. betreffen vor allem die folgenden vier Bereiche: die Transformation des Geschäftsmodells in Europa mit einer entsprechenden Angleichung der Struktur der Warenlager, die Schließung von ca. 90 Einzelhandelsgeschäften vor allem in entwickelten Märkten, die Anpassung der globalen und regionalen Strukturen bedingt durch Restrukturierungsmaßnahmen sowie die Optimierung des Portfolios im Bereich Marketing und Lizenzen. Aus diesen Restrukturierungsmaßnahmen erwartet das Management zukünftige Kosteneinsparungen und Ergebnisverbesserungen.

Darüber hinaus sind im abgelaufenen Geschäftsjahr Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit der Restrukturierung der Vertriebstätigkeit ab dem 1. Januar 2013 in den Ländern Griechenland, Zypern und Bulgarien in Höhe von €28,0 Mio. angefallen. PUMA geht davon aus, dass diese drei Länder zukünftig zu keiner weiteren Ergebnisbelastung mehr führen werden. Ebenso beinhalten die Sondereffekte die im obigen Abschnitt Sonstige Ereignisse beschriebenen einmaligen Aufwendungen.

OPERATIVES ERGEBNIS (EBIT)

Inklusive der Sondereffekte beträgt das EBIT €113,2 Mio. In Prozent vom Umsatz entspricht das einer operativen Marge von 3,5%.

FINANZERGEBNIS

Insgesamt hat sich das Finanzergebnis mit €-0,9 Mio. gegenüber €-12,8 Mio. im Vorjahr deutlich verbessert.

Im Finanzergebnis sind Zinserträge in Höhe von €4,4 Mio. (Vorjahr: €5,2 Mio.) sowie Zinsaufwendungen von €7,2 Mio. (Vorjahr: €8,4 Mio.) enthalten. Ebenso beinhaltet das Finanzergebnis mit €0,6 Mio. (Vorjahr €1,1 Mio.) das Ergebnis aus dem assoziierten Unternehmen Wilderness Holdings Ltd. Das Finanzergebnis enthält darüber hinaus Aufwendungen

aus aufgezinnten langfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben in Höhe von €0,2 Mio. (Vorjahr: €2,7 Mio.) und €1,0 Mio. (Vorjahr: €1,1 Mio.) aus der Bewertung von Pensionsplänen. Des Weiteren sind Erträge aus Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von €2,5 Mio. (Vorjahr: Aufwendungen in Höhe von €6,9 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind, mit enthalten.

GEWINN VOR STEUERN (EBT)

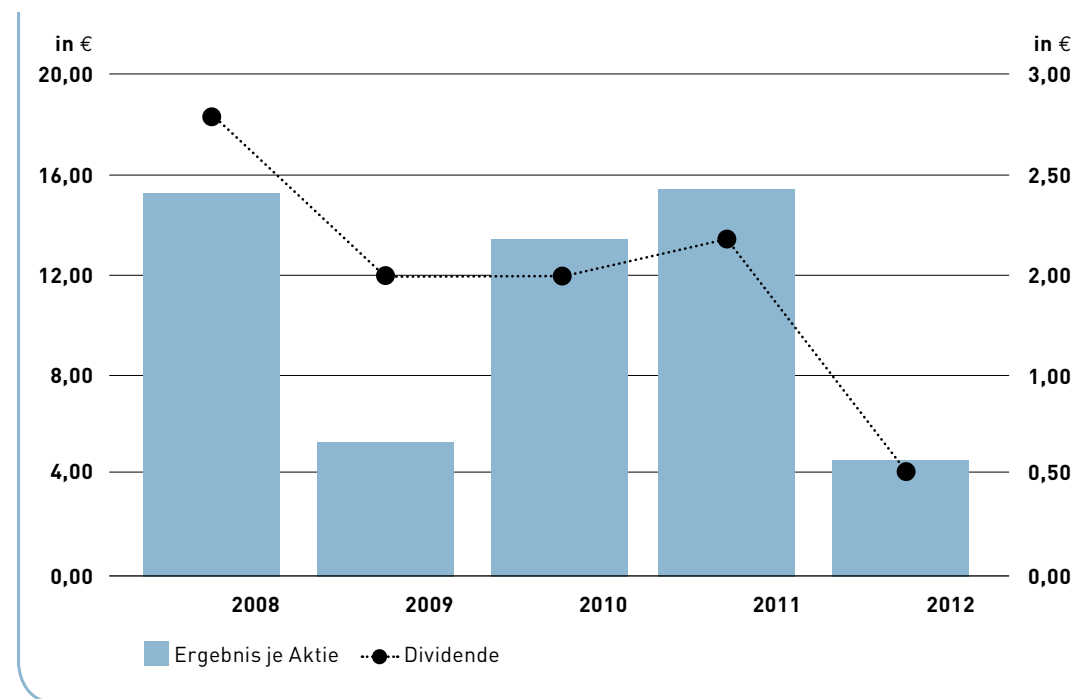
Der Gewinn vor Steuern reduzierte sich von €320,4 Mio. auf €112,3 Mio. oder in Prozent von 10,6% auf 3,4% vom Umsatz. Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus den bereits erläuterten Sondereffekten. Der Steueraufwand hat sich von €90,0 Mio. auf €32,5 Mio. vermindert. Die Steuerquote lag mit 28,9% knapp über dem Vorjahreswert von 28,1%.

KONZERNGEWINN

Der Konzerngewinn beträgt im Geschäftsjahr €70,2 Mio. gegenüber €230,1 Mio. im Vorjahr. Die Nettoumsatzrendite erreichte 2,1% verglichen mit 7,6% im Vorjahr. Der Gewinn pro Aktie sowie der verwässerte Gewinn pro Aktie belaufen sich auf €4,69 gegenüber €15,36 im Vorjahr.

G.11

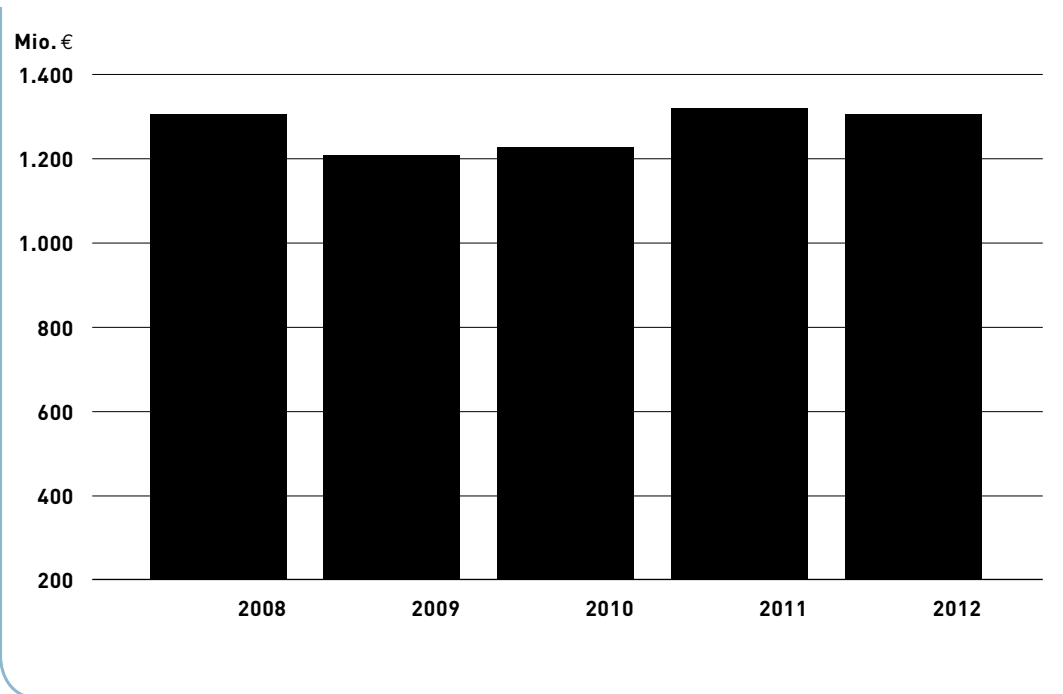
ERGEBNIS / DIVIDENDE JE AKTIE



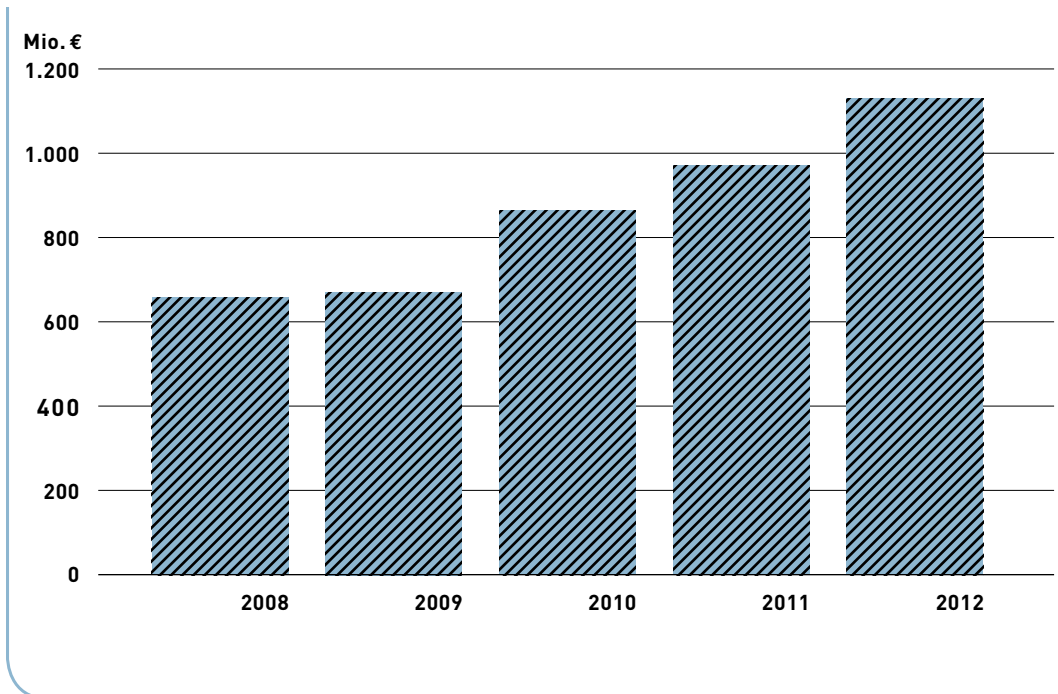
DIVIDENDE

Die geschäftsführenden Direktoren schlagen dem Verwaltungsrat und den Aktionären in der Hauptversammlung am 7. Mai 2013 vor, für das Geschäftsjahr 2012 aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE eine Dividende in Höhe von €0,50 je Aktie auszuschütten. In Prozent des Konzerngewinns beträgt die Ausschüttungsquote 10,6% gegenüber 13,0% im Vorjahr. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

G.12 UMSÄTZE EMEA



G.13 UMSÄTZE AMERIKA



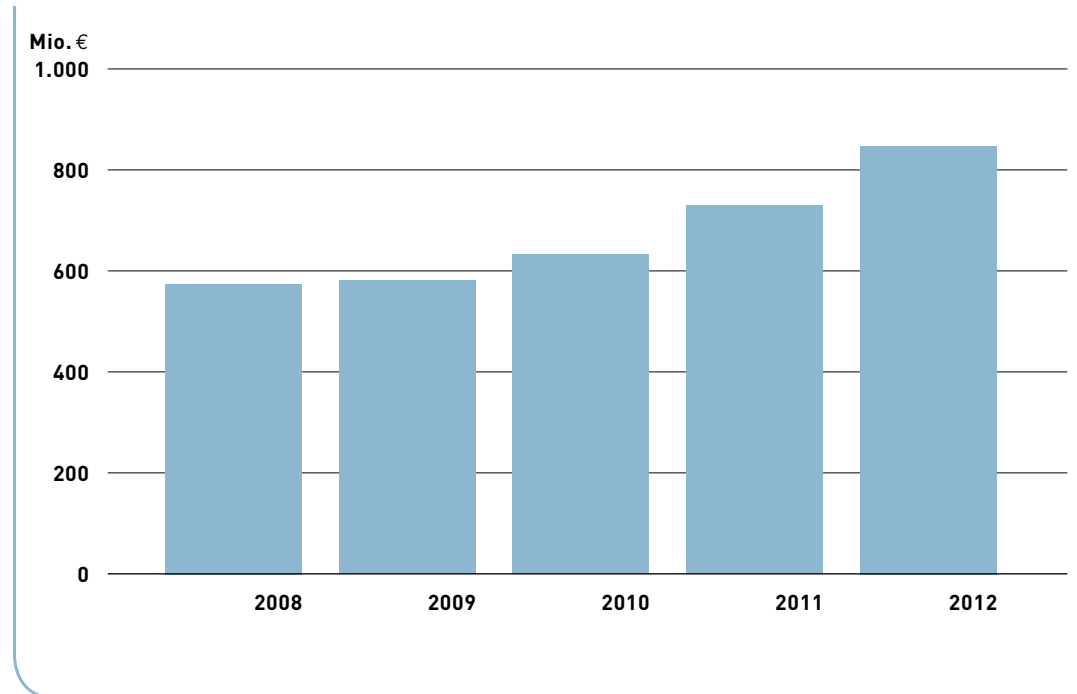
REGIONALE ENTWICKLUNG

EMEA Die Umsätze in der Region EMEA reduzierten sich währungsbereinigt um 1,6% auf € 1.301,7 Mio. In der Berichtswährung Euro reduzierten sich die Umsätze ebenso, um 0,8%. Der Anteil der Region EMEA am Konzernumsatz lag bei 39,8% gegenüber 43,6% im Vorjahr. Nach Produktbereichen sind die Umsätze mit Schuhen währungsbereinigt um 6,2% zurückgegangen. Demgegenüber konnten die Umsätze mit Textilien währungsbereinigt um 1,6% sowie die Umsätze mit Accessoires um 3,9% gesteigert werden. Die Rohertragsmarge lag bei 48,7% gegenüber 50,8% im Vorjahr.

AMERIKA In der Region Amerika konnte ein währungsbereinigter Anstieg der Umsätze um 10,6% auf € 1.127,2 Mio. erzielt werden. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 34,5% gegenüber 32,1% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen reduzierten sich währungsbereinigt leicht um 0,1%. Dagegen sind die Umsätze bei Textilien um 24,1% stark angestiegen. Die Umsätze bei Accessoires erhöhten sich signifikant um 47,7%, dies ist insbesondere auf die im Vorjahr gegründeten bzw. erworbenen Gesellschaften PUMA Wheat Accessories und Janed zurückzuführen. Die Rohertragsmarge betrug 46,4% gegenüber 47,1% im Vorjahr.

G.14 UMSÄTZE ASIEN/PAZIFIK



ASIEN/PAZIFIK Die Umsätze in der Region Asien/Pazifik stiegen währungsbereinigt um 7,4% auf €841,7 Mio. In der Berichtswährung Euro sind die Umsätze um 15,3% gegenüber dem Vorjahr angestiegen. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 25,7% gegenüber 24,3% im Vorjahr.

Die Umsätze bei Schuhen stiegen währungsbereinigt um 12,1% und bei Textilien um 2,4%, während mit Accessoires ein Anstieg von 12,5% erreicht werden konnte.

Die Rohertragsmarge ging von 51,0% auf 50,2% zurück.

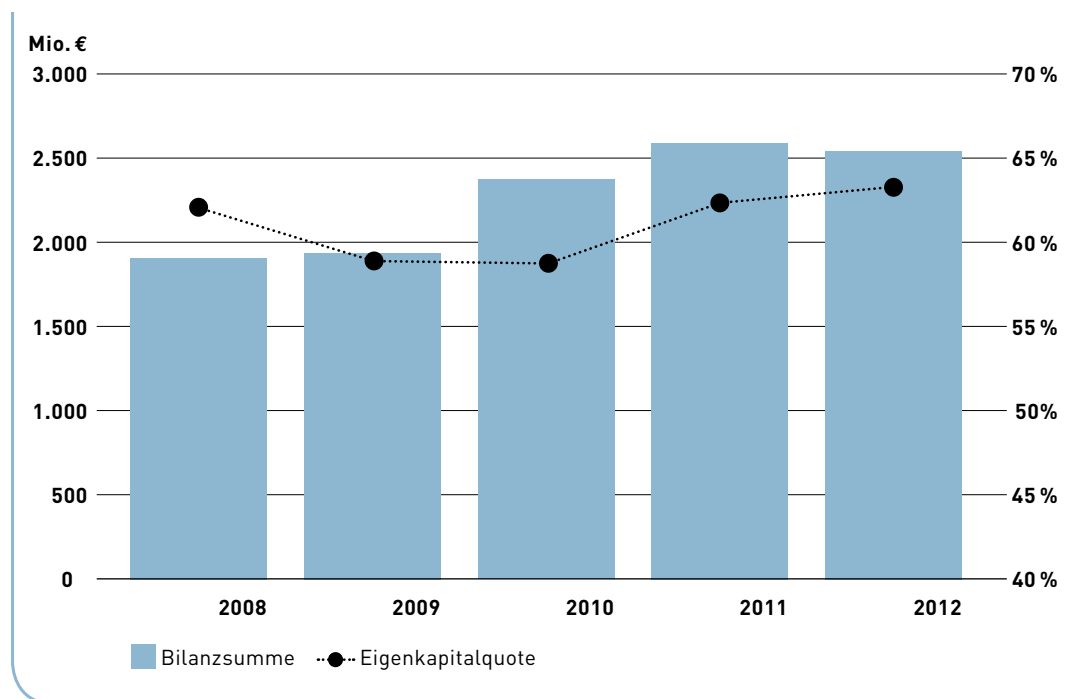
VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

T.2 BILANZ

| | 2012 € Mio. | % | 2011 € Mio. | % | + / - % |
|---|----------------|---------------|----------------|---------------|--------------|
| Flüssige Mittel | 407,3 | 16,1% | 448,2 | 17,4% | -9,1% |
| Vorräte | 552,5 | 21,8% | 536,8 | 20,8% | 2,9% |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 507,0 | 20,0% | 533,1 | 20,7% | -4,9% |
| Andere kurzfristige Vermögenswerte (Working Capital) | 167,4 | 6,6% | 167,6 | 6,5% | -0,1% |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte | 8,4 | 0,3% | 28,7 | 1,1% | -70,7% |
| Kurzfristige Vermögenswerte | 1.642,6 | 64,9% | 1.714,5 | 66,4% | -4,2% |
| Latente Steuern | 152,0 | 6,0% | 109,1 | 4,2% | 39,3% |
| Sonstige langfristige Vermögenswerte | 735,7 | 29,1% | 758,2 | 29,4% | -3,0% |
| Langfristige Vermögenswerte | 887,6 | 35,1% | 867,3 | 33,6% | 2,3% |
| Summe Aktiva | 2.530,3 | 100,0% | 2.581,8 | 100,0% | -2,0% |
| Kurzfristige Bankverbindlichkeiten | 44,1 | 1,7% | 35,1 | 1,4% | 25,6% |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 376,1 | 14,9% | 431,4 | 16,7% | -12,8% |
| Andere kurzfristige Verbindlichkeiten (Working Capital) | 227,2 | 9,0% | 272,1 | 10,5% | -16,5% |
| Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten | 156,1 | 6,2% | 100,5 | 3,9% | 55,3% |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten | 803,5 | 31,8% | 839,2 | 32,5% | -4,3% |
| Latente Steuern | 54,1 | 2,1% | 63,6 | 2,5% | -15,0% |
| Pensionsrückstellungen | 30,7 | 1,2% | 29,8 | 1,2% | 2,9% |
| Sonstige langfristige Verbindlichkeiten | 44,7 | 1,8% | 44,0 | 1,7% | 1,5% |
| Langfristige Verbindlichkeiten | 129,4 | 5,1% | 137,5 | 5,3% | -5,8% |
| Eigenkapital | 1.597,4 | 63,1% | 1.605,2 | 62,2% | -0,5% |
| Summe Passiva | 2.530,3 | 100,0% | 2.581,8 | 100,0% | -2,0% |
| Netto-Umlaufvermögen (Working Capital) | 623,7 | | 534,0 | | 16,8% |
| - in % vom konsolidierten Umsatz | 19,1% | | 17,7% | | |

G.15

BILANZSUMME / EIGENKAPITALQUOTE

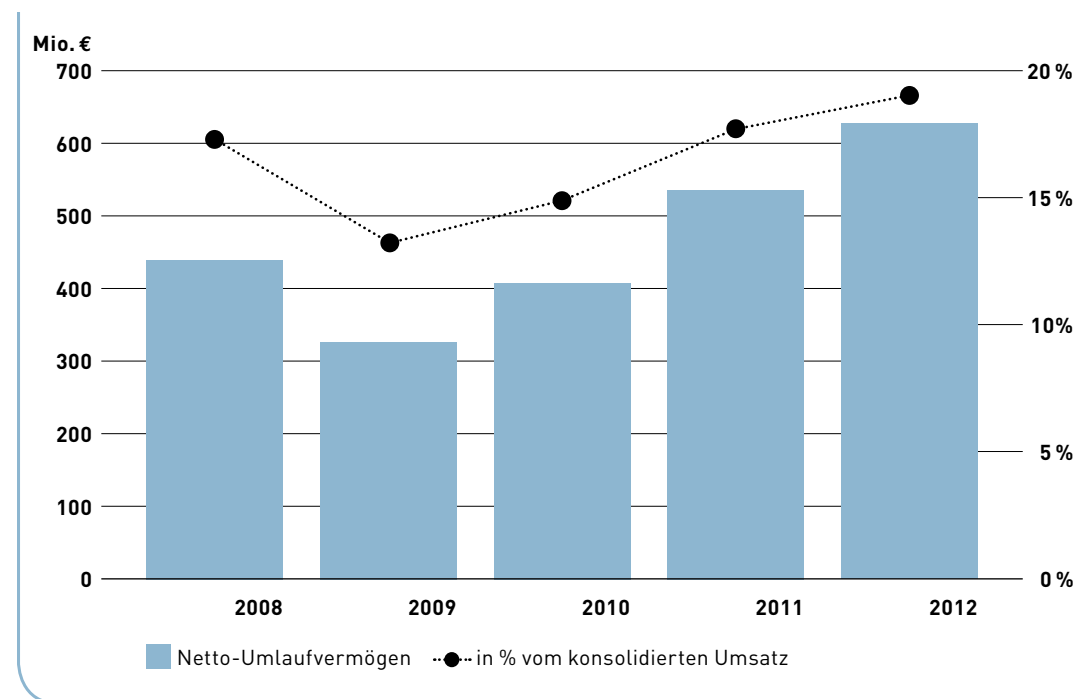


EIGENKAPITALQUOTE

Zum 31. Dezember 2012 hat sich die Bilanzsumme um 2,0% von € 2.581,8 Mio. auf € 2.530,3 Mio. leicht verringert. Die Eigenkapitalquote ist gegenüber dem Vorjahr von 62,2% auf 63,1% angestiegen. In absoluten Zahlen hat sich das Eigenkapital jedoch geringfügig um 0,5% von € 1.605,2 Mio. auf € 1.597,4 Mio. reduziert. PUMA verfügt damit unverändert über eine äußerst solide Kapitalausstattung.

G.16

NETTO-UMLAUFVERMÖGEN (WORKING CAPITAL)



WORKING CAPITAL

Das Working Capital hat sich im Berichtsjahr um 16,8% von € 534,0 Mio. auf € 623,7 Mio. erhöht. In Prozent vom Umsatz ist das Working Capital damit von 17,7% auf 19,1% angestiegen. Die Zunahme des Working Capitals resultiert bei insgesamt nahezu unveränderten Vermögenswerten die dem Working Capital zuzurechnen sind, hauptsächlich aus dem stichtagsbedingten Rückgang der Verbindlichkeiten die dem Working Capital zuzurechnen sind.

Auf der Aktivseite sind die Vorräte um 2,9% auf € 552,5 Mio. leicht angestiegen und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen konnten trotz der gestiegenen Umsätze um 4,9% auf € 507,0 Mio. sogar reduziert werden. Auf der Passivseite sind die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen stichtagsbedingt um 12,8% auf € 376,1 Mio. zurückgegangen. Darüber hinaus haben sich die anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten, die dem Working Capital zuzurechnen sind, um 16,5% gegenüber dem Vorjahr reduziert.

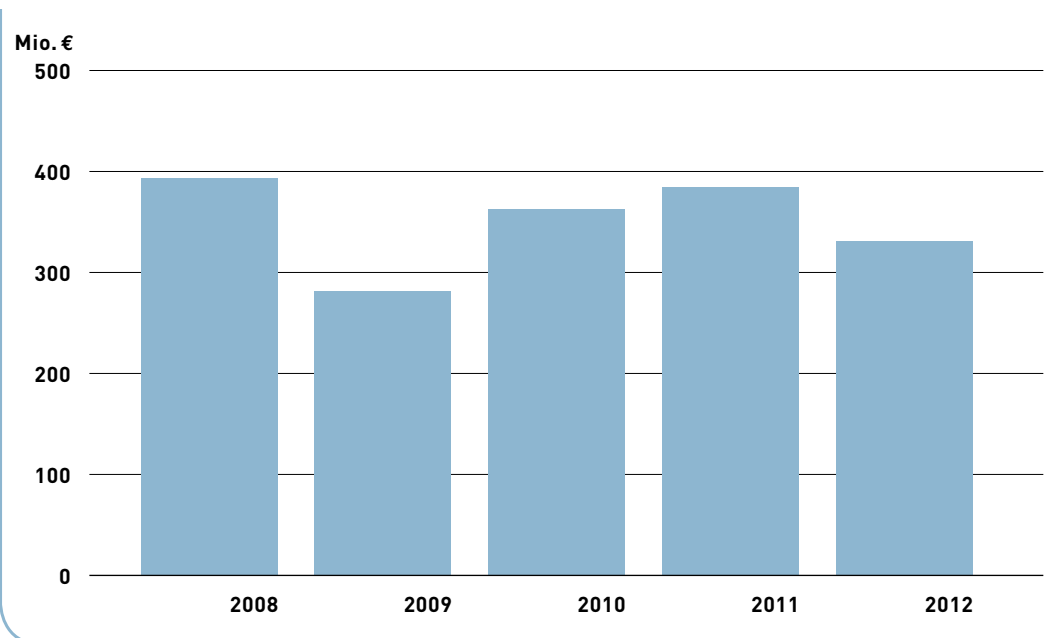
SONSTIGE VERMÖGENSWERTE

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte, welche den Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, haben sich gegenüber dem Vorjahr um 70,7% auf €8,4 Mio. reduziert. Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, sind um 3,0% auf €735,7 Mio. leicht zurückgegangen. Die anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 16,5% auf €227,2 Mio. Dies betrifft im Wesentlichen den Rückgang der Verbindlichkeiten aus Steuern. Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten beinhalten im Wesentlichen den kurzfristigen Teil der Restrukturierungsrückstellung, darüber hinaus ist die Verbindlichkeit gegenüber dem ehemaligen spanischen Lizenznehmer Estudio 2000 S.A. mit enthalten. Aufgrund dieser Sondereffekte sind die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber dem Vorjahr um 55,3% auf €156,1 Mio. angestiegen.

CASHFLOW

| T.3 | KAPITALFLUSSRECHNUNG | |
|--|----------------------|------------------------|
| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. + / - % |
| Gewinn vor Steuern (EBT) | 112,3 | 320,4 -65,0% |
| Finanzergebnis und zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge | 215,3 | 61,2 252,1% |
| Brutto Cashflow | 327,6 | 381,5 -14,1% |
| Veränderung im Netto-Umlaufvermögen | -91,5 | -105,9 -13,6% |
| Steuer- und Zinszahlungen | -79,4 | -148,8 -46,7% |
| Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit | 156,7 | 126,8 23,6% |
| Zahlung für Akquisitionen | -91,7 | -44,2 107,5% |
| Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen | -81,2 | -71,1 14,1% |
| Andere Investitionstätigkeiten | 8,0 | 5,3 50,7% |
| Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit | -164,9 | -110,0 49,9% |
| Freier Cashflow | -8,2 | 16,8 -148,8% |
| Freier Cashflow (vor Akquisitionen) | 83,5 | 61,0 37,1% |
| in % vom konsolidierten Umsatz | 2,6% | 2,0% - |
| Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit | -21,2 | -58,8 -64,1% |
| Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes | -11,7 | 10,7 -208,9% |
| Veränderung der flüssigen Mittel | -41,0 | -31,4 30,5% |
| Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres | 448,2 | 479,6 -6,5% |
| Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres | 407,3 | 448,2 -9,1% |

G.17 BRUTTO CASHFLOW

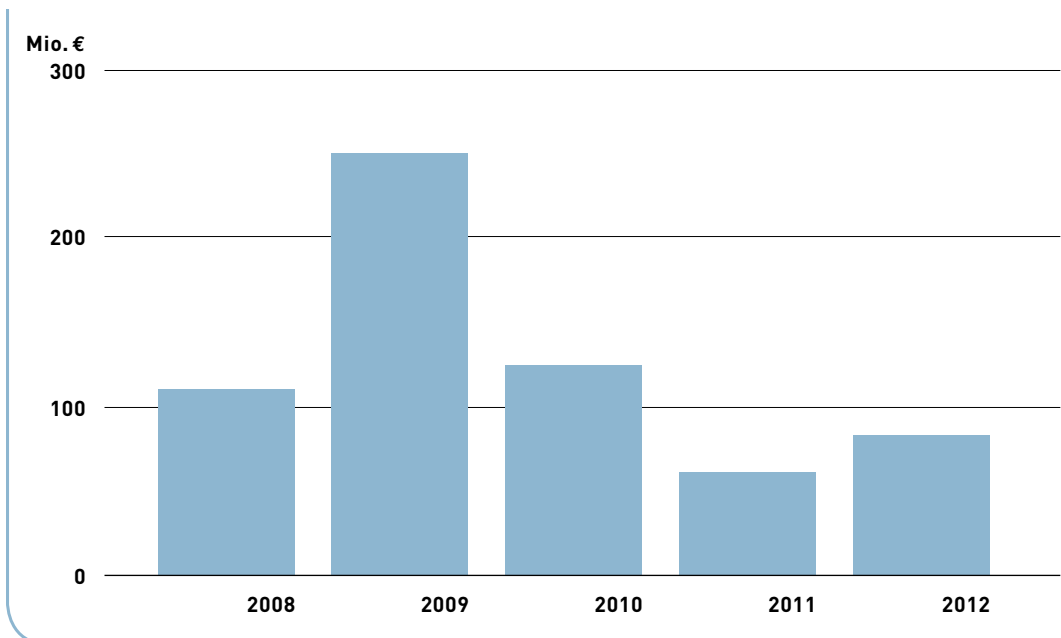


Der Brutto-Cashflow hat sich im Geschäftsjahr 2012 um 14,1% auf € 327,6 Mio. verringert. Der Rückgang resultiert insbesondere aus den gestiegenen operativen Aufwendungen sowie den zahlungswirksamen Sondereffekten.

Die Veränderung im Nettoumlaufvermögen zeigt in 2012 einen Mittelabfluss von € 91,5 Mio. gegenüber € 105,9 Mio. im Vorjahr. Für Steuer- und Zinszahlungen sind im Geschäftsjahr insgesamt € 79,4 Mio. gegenüber € 148,8 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Somit ergibt sich ein erhöhter Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 156,7 Mio. gegenüber € 126,8 Mio. im Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit hat sich von € 110,0 Mio. auf € 164,9 Mio. erhöht. Dieser Anstieg steht insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb der restlichen ausstehenden Anteile an Dobotex zu Beginn des laufenden Geschäftsjahres. Darüber hinaus sind die laufenden Investitionen ins Anlagevermögen von € 71,1 Mio. auf € 81,2 Mio.

G.18 FREIER CASHFLOW (VOR AKQUISITIONEN)



in 2012 angestiegen und enthalten auch den Zugang der erworbenen Markenrechte in Spanien.

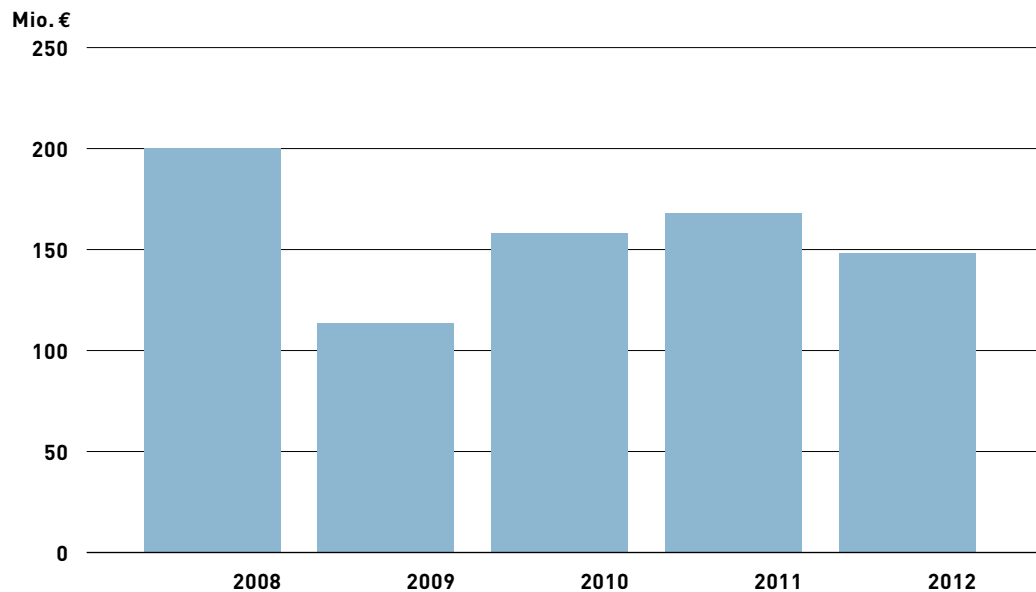
Als Saldo der Mittelzu- und -abflüsse aus laufender Geschäfts- und Investitionstätigkeit beträgt der „Freie Cashflow“ € -8,2 Mio. (Vorjahr € 16,8 Mio.). Ohne Berücksichtigung der geleisteten Zahlungen für Akquisitionen hat sich der Freie Cashflow signifikant von € 61,0 Mio. auf € 83,5 Mio. verbessert. In Prozent vom Umsatz beträgt der Freie Cashflow (vor Akquisitionen) 2,6% gegenüber 2,0% im Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet im Wesentlichen Dividendenzahlungen von € 29,9 Mio. (Vorjahr € 26,8 Mio.).

Zum 31. Dezember 2012 sind die flüssigen Mittel (Finanzmittelfonds) von € 448,2 Mio. im Vorjahr auf € 407,3 Mio. zurückgegangen.

WERTMANAGEMENT

G.19 ABSOLUTER WERTBEITRAG



Der Cashflow Return On Investment („CFROI“) wird zur Messung der Kapitalrendite herangezogen und berechnet sich als Quotient aus Brutto-Cashflow und Bruttoinvestitionsbasis. Als Bruttoinvestitionsbasis wird die Gesamtheit der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel und Vermögenswerte, vor kumulierten Abschreibungen, bezeichnet. Der Brutto-Cashflow ergibt sich aus dem Konzernjahresüberschuss ohne Berücksichtigung von Sondereffekten, bereinigt um Abschreibung/Amortisation und Zinsaufwand.

Im Geschäftsjahr 2012 hat sich der Cashflow Return on Investment (CFROI) auf 13,6% gegenüber 14,6% im Vorjahr reduziert.

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

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 6,2% (Vorjahr: 6,5%) verringerte sich der absolute Wertbeitrag von € 166,8 Mio. auf € 146,5 Mio.

T.4 KAPITALKOSTEN (WACC)

| | 2012 | 2011 | 2010 | 2009* | 2008 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Eigenkapitalkosten | 6,9% | 7,0% | 7,7% | 8,4% | 8,9% |
| Fremdkapitalkosten nach Steuern | 2,8% | 3,2% | 3,4% | 3,8% | 4,5% |
| Berechnung Anteile | | | | | |
| Marktkapitalisierung | 3.365,3 | 3.370,7 | 3.715,3 | 3.496,7 | 2.116,1 |
| Anteil Eigenkapital | 83,3% | 85,7% | 87,8% | 86,8% | 79,1% |
| Kalkuliertes Fremdkapital | 667,4 | 563,4 | 514,9 | 535,8 | 561,0 |
| Anteil Fremdkapital | 16,5% | 14,3% | 12,2% | 13,3% | 21,0% |
| WACC nach Steuer | 6,2% | 6,5% | 7,1% | 7,8% | 8,0% |

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

T.5 BRUTTO-INVESTITIONSBASIS UND BRUTTO CASHFLOW

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2010 € Mio. | 2009* € Mio. | 2008 € Mio. |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Brutto Cashflow (nach Steuer) | 269,4 | 300,1 | 289,7 | 235,0 | 316,1 |
| Brutto-Investitionsbasis (BIB) | 1.976,7 | 2.053,7 | 1.860,7 | 1.572,8 | 1.455,3 |
| Cashflow Return on Investment (CFROI) | 13,6% | 14,6% | 15,6% | 14,9% | 21,7% |
| CFROI - WACC | 7,4% | 8,1% | 8,4% | 7,2% | 13,7% |
| Wertbeitrag (CVA) | 146,5 | 166,8 | 156,7 | 112,5 | 200,0 |

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

PRODUKTENTWICKLUNG UND DESIGN

PRODUKTPHILOSOPHIE UND -STRATEGIE

PUMAs Produktphilosophie leitet sich direkt von unserem Logo ab.

Als großer, graziler Jäger stellt der PUMA in unserem Logo all das dar, für das wir als Marke stehen. Es zeigt die Raubkatze mitten im Sprung, mit Kraft und Begeisterung. Für die indigenen Völker Amerikas steht der Puma seit jeher für Bewegung und Veränderung. Genauso wie unser Unternehmen, das ständig in Bewegung ist – auf der Suche nach Neuem, nach Innovationen und nach neuen Wachstumsfeldern.

Unsere Produktstrategie leitet sich direkt von unserer Mission ab, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden. Wir erreichen Begehrtheit, indem die Einflüsse aus Sport und Lifestyle gemischt werden und in jedes unserer Produkte einfließen. In unserer Performance-Sparte haben Technologie und Innovation oberste Priorität, aber unser Unterscheidungsmerkmal sind Design und Ästhetik. Wir wollen die hochwertigsten Sportprodukte für die besten Athleten der Welt herstellen. Aber diese Produkte müssen auch

der Schönheit und Anmut der Raubkatze gerecht werden. In unserem Lifestyle-Bereich entwickeln wir einzigartige, trendige Produktdesigns, denen über 60 Jahre Know-how bei der Entwicklung von Sportprodukten zugrunde liegen.

In allen unseren Kategorien kommt das jugendliche Image unserer Marke zum Einsatz – alles, was wir tun, tun wir mit Begeisterung. Kurzum, wir bringen die Schönheit des Lebens in die Welt des Sports und den Spaß am Sport ins Leben unserer Konsumenten. Unsere Teams sind entlang unserer Produktbereiche Schuhe, Textilien und Accessoires aufgestellt. Und jeder Bereich entwickelt Produkte, die die Einflüsse aus Sport und Lifestyle mischen und gleichzeitig unserer Strategie Rechnung tragen, begehrenswert und nachhaltig zu sein.

Im unserem Performance-Bereich konzentrieren wir uns auf die Kategorien Team sport (Fußball, Cricket, Rugby), Running, Training & Fitness, Golf und Segeln.

Das Sportjahr 2012 war für PUMA und unseren Performance-Bereich erneut ein Jahr der Superlative – dank der Erfolge von Usain Bolt und dem jamaikanischen Leichtathletik-Team bei den Olympischen Spielen in London. In den neuen PUMA evoSPEED-Schuhen gewann Usain Bolt zwei Goldmedaillen und trug seinen Teil zum Sieg in der Staffel über 4 x 100 Meter bei. Der Schuh ist die perfekte Kombination aus „Light, Fit and Flex“ und ist somit wie für diesen Ausnahmeathleten geschaffen.

Aber nicht nur Usain Bolt verhalf das Innovationskonzept für die leichten und flexiblen Cross-Category-Produkte der evoSPEED-Serie zum Sieg. Im Sommer statteten wir auch Fußballprofis der Europameisterschaft mit Fußballschuhen aus der evoSPEED-Serie aus, wie beispielsweise Mario Gomez, der in den evoSPEED 1 FG die meisten Tore schoss. In der Formel 1 errang Fernando Alonso den zweiten Platz in den evoSPEED Mid, und im Golf wurde

Rickie Fowler, der Rookie of the Year 2010, in evoSPEED-Golfschuhen die Nummer 21 der Golf-Weltrangliste PGA.

Neben der evoSPEED-Kollektion gab es noch weitere Produkt-Highlights im Performance-Bereich, wie beispielsweise den Schuh PUMA PowerCat 1.12, den Cesc Fàbregas bei der Europameisterschaft getragen und die spanische Mannschaft in großartiger Weise zum Sieg geführt hat. Wir haben auch unsere Performance-Running-Kollektion Faas weiter ausgebaut und dank des Biomechanik-Konzepts Schuhe für den hochklassigen Leistungssport im Running-Bereich entwickelt, deren Design auf technischem Minimalismus beruht. Auch im Segelsport waren wir vertreten und von PUMA ausgerüstete Athleten haben an der America's World Cup Series teilgenommen, deren Finale 2013 ausgetragen werden wird.

Für unseren Lifestyle-Bereich entwickeln wir trendsetzende und stylische Schuhe, Textilien und Accessoires. Wir konzentrieren uns dabei sowohl auf Sportlifestyle als auch auf Motorsport, indem wir die erfolgreichen Designs aus unserer über 60-jährigen Geschichte als Sportperformance-Marke weiterentwickeln. Wir setzen auf Partnerschaften mit den führenden Marken im Motorsport, die neuesten Streetwear- und Designtrends und unsere langjährigen erfolgreichen Kooperationen mit Fashion-Labels wie Alexander McQueen und Designern wie Hussein Chalayan und Mihara Yasuhiro.

BESCHAFFUNG

World Cat Ltd., mit ihrem Hauptsitz in Hong Kong, ist PUMAs eigene Einkaufsorganisation und beschafft Produkte für die PUMA Marken PUMA, Tretorn, Cobra PUMA Golf.

Als globale Marke mit internationalen Designabteilungen in London, Tokio, Herzogenaurach (Deutschland) und Boston und mit regionalen Marketingteams, durch die wir Einblicke in die lokalen Märkte gewinnen, sind wir gut aufgestellt, um uns an Jugendkultur und Trends aus aller Welt zu orientieren. Zwei Mal pro Jahr kommen unsere Designer aus der ganzen Welt zusammen, um Ideen auszutauschen und frische, innovative Herangehensweisen an neue Trends sowohl im Performance- als auch im Lifestyle-Bereich auszuarbeiten.

Genauso wichtig wie das frühzeitige Erkennen von Trends und die Entwicklung begehrter Produkte ist für uns unsere Mission, nachhaltige und innovative Designs herzustellen. Unsere Nachhaltigkeits- und Innovationsteams für Textilien und Schuhe entwickeln sich ständig weiter, damit wir bei Design und Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette immer neue Maßstäbe setzen. Um die Auswirkungen unserer Produkte auf die Umwelt zu verringern, verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz und bezeichnen ein Produkt erst dann als nachhaltiger, wenn mindestens 50 % seiner Oberfläche bzw. seines

Gewichts tatsächlich aus nachhaltigeren Materialien besteht und es in einer Fabrik hergestellt wurde, die von PUMA.Safe mit einem A oder B+-Rating bewertet wurde. Neben unserem großen Bestreben, nachhaltigere Produkte zu entwickeln, arbeiten wir auch weiterhin an der Implementierung nachhaltiger Verpackungskonzepte, wodurch wir Umwelteinflüsse und damit unseren ökologischen Fußabdruck verringern. Im Jahr 2012 haben wir unsere Clever Little Bag – unsere innovative Verpackung, die den herkömmlichen Schuhkarton ersetzt – erfolgreich auf unser gesamtes Produktportfolio ausgedehnt. Neben der deutlichen Verringerung von Treibhausgasen haben wir damit auch gleichzeitig den Markt für Schuhverpackungen revolutioniert.

Mit unserer Philosophie und Strategie für die Produktentwicklung, unseren innovativen Produktneuheiten, unserer Vorreiterschaft im Design und unserem kontinuierlichen Bemühen nach Innovation und Nachhaltigkeit legen wir auch in diesem Jahr die Messlatte für bahnbrechende Entwicklungen in den Bereichen Sport-Performance und Sportlifestyle wieder etwas höher.

PUMAS EINKAUFSORGANISATION

Um eine effektive und zeitnahe Beschaffung, sowie eine erhöhte Flexibilität bei der Auftragsvergabe zu gewährleisten, verfügt World Cat über Standorte in den wichtigsten Beschaffungsländern und arbeitet von dort eng mit unabhängigen langjährigen Lieferanten zusammen.

Der Verantwortungsbereich von World Cat reicht von der Auswahl der Lieferanten und Produktionsstandorte über die Verhandlungen von Preisen, Liefer- und Zahlungsbedingungen bis hin zur Auftragsplatzierung und Abwicklung. Zur Optimierung dieser Kernprozesse sowie zur Entwicklung und Nominierung seiner Zulieferer hat World Cat das Strategic Supplier Concept entwickelt, durch welches das gesamte Lieferantenportfolio periodisch einer dedizierten Leistungsanalyse unterzogen wird.

Ein weiterer Kernbereich in der Beschaffung ist die Gewährleistung der Produktqualität. World Cat's eigene Qualitätssicherung überwacht hierfür mit Hilfe von strikten Kontrollverfahren und umfassenden Inspektionen die Einhaltung seiner hohen Qualitätsstandards. Um das höchste Level an Qualität in der gesamten Wertschöpfungskette zu

garantieren, reicht die Qualitätssicherung von Design und Entwicklung über Materialprüfung und Labortests bis hin zu eingehenden Qualitätschecks an den Produktionslinien.

Neben der Produktqualität spielt bei den durch World Cat beschafften Produkten auch die Einhaltung von sozialen und umweltverträglichen Standards in den produzierenden Fabriken eine herausragende Rolle. Die in World Cat integrierte Organisation SAFE (Social Accountability & Fundamental Environmental Standards) verantwortet hierbei ein breites Spektrum an Maßnahmen, um die mit internationalen NGOs abgestimmten Sozial- und Umwelt-Standards in den Fabriken durchzusetzen. Zu den Maßnahmen zählen unter anderem die Durchführung regelmäßiger Audits in den Fabriken (vor allem in Hinsicht auf Mindestlohn, Arbeitssicherheit, Mitarbeiter-Entwicklung etc.), die Einführung von Schulungen und Trainings im Bereich Nachhaltigkeit bei Lieferanten (sogenanntes „capacity building“ mit dem Ansatz der „Hilfe zur Selbsthilfe“), als auch die Abverfolgung der Reduktion der vier wichtigsten ökologischen Leistungskenn-

zahlen (Wasser- und Energieverbrauch, CO₂-Aufwand und Abfallmanagement) bei PUMA selbst sowie bei seinen Lieferanten. Darüber hinaus arbeitet SAFE ebenso mit PUMAs Produktteams eng zusammen, um bis 2015 50% der internationalen Kollektion mit vorwiegend nachhaltigen Materialien auf den Markt zu bringen.

Gesamtvolumens. Für Bekleidung und Accessoires ist China mit 40% beziehungsweise 75% Hauptbeschaffungsquelle, für Schuhe stellt Vietnam mit 38% das Kernbezugsland dar. Länder wie Kambodscha (11%), Indonesien (11%) und Bangladesh (8%) gewinnen jedoch durch die oben genannten makroökonomischen Entwicklungen in World Cat's

Portfolio der Einkaufsländer zunehmend an Bedeutung; so stieg beispielsweise der Anteil von Kambodscha am Gesamtvolumen im Vergleich zu 2011 um über 3 Prozentpunkte, China's Anteil nahm im Gegenzug um fast 4 Prozentpunkte ab. Die verstärkt notwendige Flexibilität bei der Auswahl des Beschaffungslandes und die daraus resultierenden

Verschiebungen zu neuen Einkaufsmärkten spiegeln sich entsprechend in der Verteilung von World Cat's Einkaufsvolumina wider.

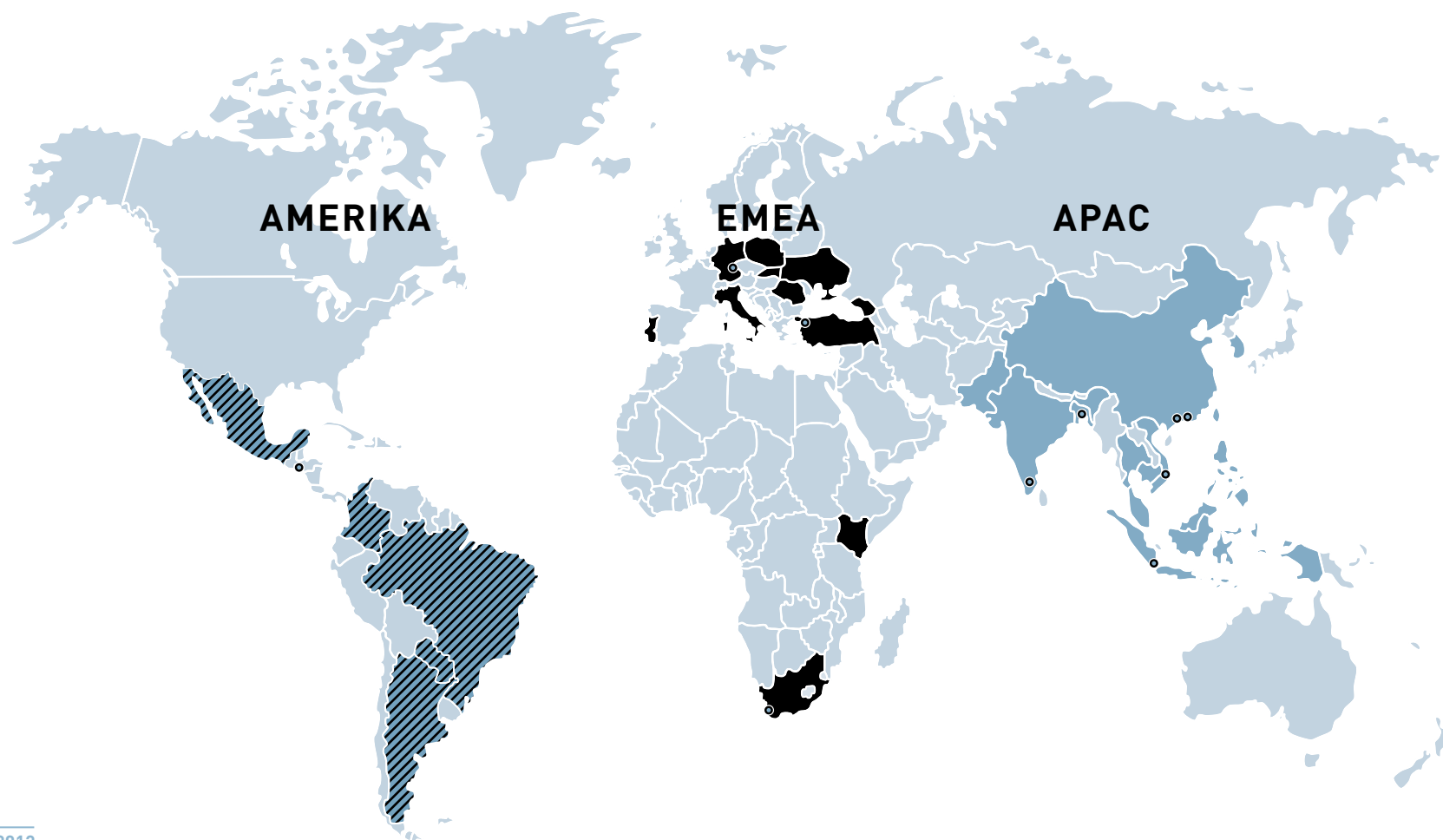
PUMAS BESCHAFFUNGSMÄRKTE UND STRATEGIE

Die derzeitige makroökonomische Dynamik mit permanent steigenden Lohnkosten, der hohen Volatilität der Materialpreise sowie dem Inflations- und Währungsdruck stellen für die Beschaffung große Herausforderungen dar. Entsprechend verfolgt World Cat aktiv die gesamte Einkaufsmarktentwicklung (von Rohstoffpreisen über Arbeitsmarktveränderungen bis hin zu Währungsverschiebungen), um schnell und flexibel bei der Produktbeschaffung für PUMA agieren und eine kosteneffiziente und zeitnahe Produktion sicherstellen zu können.

Insgesamt umfassen die Beschaffungsaktivitäten von World Cat die Zusammenarbeit mit über 150 Lieferanten in 32 Ländern und beziehen sich mit 89% des gesamten Einkaufsvolumens hauptsächlich auf den asiatischen Markt (APAC), gefolgt von EMEA (Europa, Mittlerer Osten und Afrika) mit 6% und Amerika (Nord-, Mittel- und Südamerika) mit 5%.

In der APAC-Region sind World Cat's derzeit wichtigste Beschaffungsländer weiterhin China mit 39% und Vietnam mit 23% des

WORLD CAT'S SOURCING REGIONEN UND STANDORTE



MITARBEITER

MITARBEITERZAHL

In 2012 lag die weltweite Mitarbeiteranzahl im Jahresdurchschnitt bei 10.935 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber 10.043 im Vorjahr. Der Anstieg steht im Verhältnis zu der höheren Anzahl an Retailläden sowie der Erweiterung der eigenen Produktion in Argentinien.

Insgesamt stieg der Personalaufwand vor Sondereffekten um 11,4% von €393,8 Mio. auf €438,8 Mio. und der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter lag bei T€40,1 gegenüber T€39,2 im Vorjahr. Darüber hinaus sind im Geschäftsjahr 2012

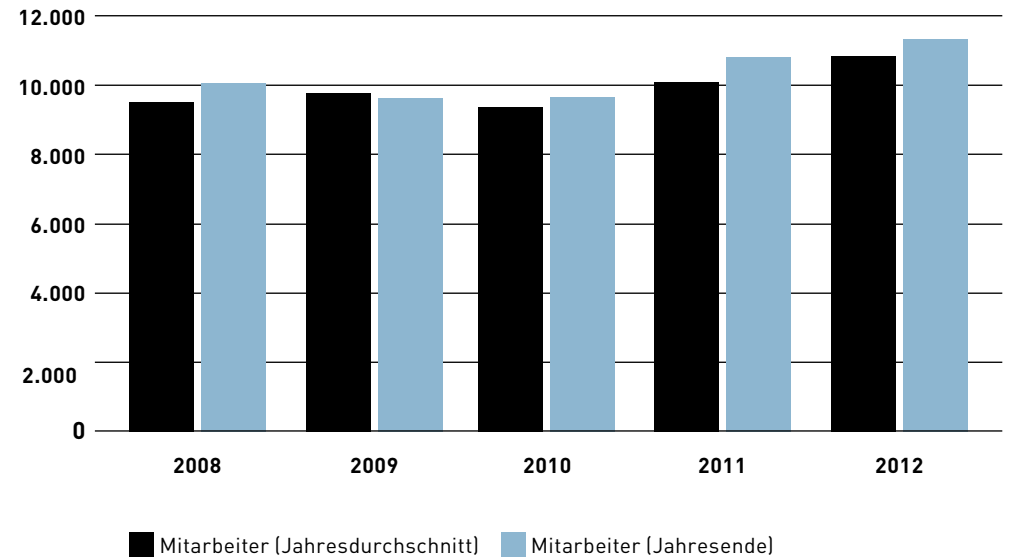
Abfindungen im Zusammenhang mit dem Transformations- und Kostensenkungsprogramm angefallen, die in den Sondereffekten mit enthalten sind.

Zum **31. Dezember 2012** lag die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei 11.290 gegenüber 10.836 zum Vorjahresende.

Die Mitarbeiterzahl im Bereich Marketing/Retail erhöhte sich um 8,4% auf 5.238 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der Bereich Vertrieb verringerte sich um 0,2% auf 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Mitarbeiterzahl im Bereich Produktentwicklung/



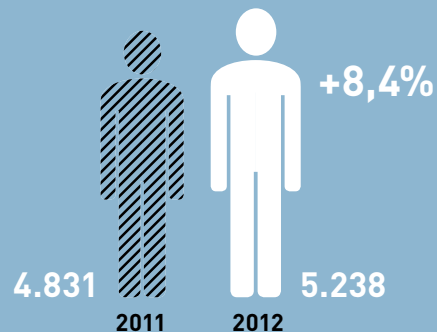
ENTWICKLUNG MITARBEITER



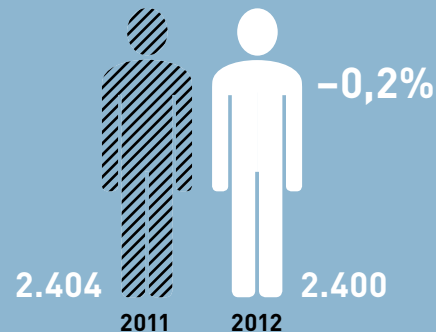
MITARBEITER (JAHRESENDE)



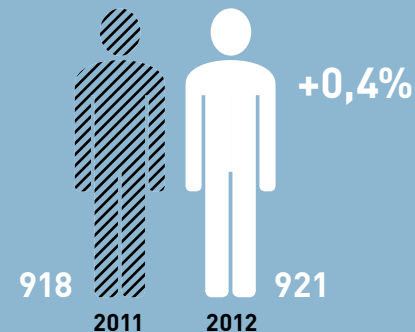
MARKETING / RETAIL



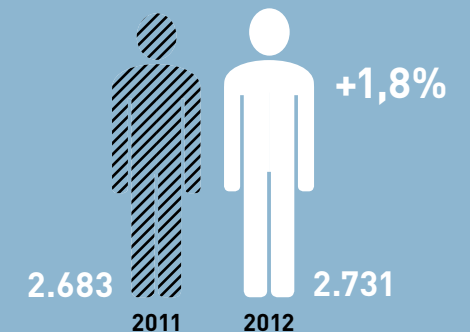
VERTRIEB



PRODUKTENTWICKLUNG / DESIGN



VERWALTUNGS- UND ALLGEMEINE BEREICHE



Design erhöhte sich um 0,4% auf 921 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei den Verwaltungs- und allgemeinen Bereichen wurde die Mitarbeiterzahl um 1,8% auf 2.731 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht.

MITARBEITER ALS SCHLÜSSEL DES ERFOLGS

PUMA legt großen Wert auf die Rekrutierung von Talenten sowie die Weiterentwicklung und Bindung seiner derzeitigen Mitarbeiter, um den langfristigen Erfolg des Konzerns zu fördern. Strukturierte Nachfolgeplanung und Talentmanagement ermöglichen, dass ein großer Teil der vakanten Führungspositionen auf nationaler und internationaler Ebene innerhalb des PUMA-Konzerns besetzt werden kann. Dies ermöglicht talentierte Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und sichert das vorhandene Know-how innerhalb des PUMA-Konzerns.

Das Vergütungssystem bei PUMA ist wettbewerbsfähig und leistungsgerecht gestaltet. Zusätzlich zu fixen Entlohnungs-

bestandteilen, honoriert PUMA auch die individuelle Leistung jedes Mitarbeiters und die der Gesamtbelegschaft durch variable Bonusregelungen. In Ergänzung hierzu bietet PUMA umfangreiche Sozialleistungen und weitere immaterielle Vergünstigungen.

JUNGE TALENTE

Die Gewinnung, nachhaltige Bindung und Förderung von jungen Talenten ist für PUMA ein wesentliches Element in der Personalstrategie.

Auch im vergangenen Jahr hat PUMA daher die Einstiegsmöglichkeiten für junge Menschen weiter ausgebaut und bietet zusätzliche duale Studiengänge in Kooperation mit Dualen Hochschulen an. Ende 2012 waren 18 Auszubildende und fünf duale Studenten an den fünf deutschen Standorten beschäftigt. Das entspricht einer Erweiterung um 10 % der Ausbildungsplätze im Vergleich zum vorherigen Berichtsjahr. Neben der beruflichen Ausbildung zum Industriekaufmann, Einzelhandelskaufmann, Fach-

informatiker, Fachkraft für Lagerlogistik und Fachlageristen, haben auch Studenten der Studiengänge International Business, Sportmanagement und Textilbetriebswirt die Gelegenheit, ihre Praxisphasen bei PUMA zu absolvieren.

Das seit 2011 angebotene Traineeprogramm bereitete im Jahr 2012 mehrere Trainees mit internationalem Hintergrund und überdurchschnittlichen Studienerfolgen auf Positionen im Finanzwesen und Controlling vor.

TALENTFÖRDERUNG UND -ENTWICKLUNG

Der in 2011 erstmals vorgestellte Trainingskatalog ist in den zurückliegenden zwölf Monaten erweitert worden und bietet neben fachspezifischen Trainings auch interkulturelle Seminare, individuelle Teamworkshops und Coachings an. Die im Trainingskatalog aufgeführten Trainings richten sich an alle unsere Mitarbeiter einschließlich der Führungskräfte und basieren auf dem internen Kompetenzmanagement. Diese

Verlinkung der unternehmensrelevanten, fachspezifischen und allgemeinen Kompetenzen mit den Trainingsangeboten erlaubt eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Im Rahmen der jährlichen Leistungsbewertung und Zielvereinbarung erfolgt auch die Kompetenzeinschätzung auf deren Basis ein individueller Entwicklungsplan für jeden Mitarbeiter entsteht, um ihn bestmöglich auf zukünftige Anforderungen vorzubereiten. In 2012 erfolgte dieser Prozess für 56% der Mitarbeiter digital über das interne Talent Management System People@PUMA. Für die speziellen Bedürfnisse der Führungskräfte bieten wir zusätzliche Programme wie das International Leadership Program an.

VERGÜTUNGSBERICHT GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN UND VERWALTUNGSRAT

GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN

Die Vergütungen für die geschäftsführenden Direktoren, die vom Verwaltungsrat festgesetzt werden, setzen sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des einzelnen geschäftsführenden Direktors die wirtschaftliche Lage, die langfristige strategische Planung und die

damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

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

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Gewinn und dem „Free Cash

Flow“ des PUMA-Konzerns und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart. Die 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 jewei-

ligen Programme sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die fünf geschäftsführenden Direktoren € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 4,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,1 Mio. (Vorjahr: Aufwand € 3,8 Mio.). Ursächlich für den Ertrag ist im Berichtsjahr die Rückgängigmachung von Aufwandsbuchungen für Optionen, die aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren verfallen sind. Den geschäftsführenden Direktoren wurden

im Geschäftsjahr insgesamt 35.875 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Von diesen sind aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren 26.906 Stück verfallen. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug €44,60 je Option.

Im Geschäftsjahr wurden insgesamt €4,7 Mio. für Abfindungen und in diesem Zusammenhang zugesagte Leistungen für ausscheidende geschäftsführende Direktoren aufgewendet.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versor-

gungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von €0,2 Mio. (Vorjahr: €0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2012 an geschäftsführende Direktoren in Höhe von €0,4 Mio. (Vorjahr: €0,2 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet. Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von €10,2 Mio. (Vorjahr: €9,4 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter sind in Höhe von €0,2 Mio. (Vorjahr: €0,2 Mio.) angefallen.

VERWALTUNGSRAT

Der Verwaltungsrat besteht gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern, derzeit gehören ihm acht Mitglieder an. Die Vergütung für den Verwaltungsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen insgesamt €0,3 Mio. (Vorjahr: €0,2 Mio.).

Entsprechend der Satzung erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine feste jährliche Vergütung in Höhe von T€25,0. Die feste Vergütung erhöht sich um einen zusätzlichen Jahresfestbetrag von T€25,0 für den Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€12,5 für den stellvertretenden Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€10,0 für den jeweiligen Vorsitzenden eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses) und T€5,0 für jedes Mitglied eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses).

Zusätzlich erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine erfolgsabhängige Vergütung, die EUR 20,00 je EUR 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie entspricht, das einen Mindestbetrag von EUR 16,00 je Aktie übersteigt. Die erfolgsabhängige Vergütung beträgt maximal T€10,0 pro Jahr. Der Vorsitzende des Verwaltungsrats erhält das Doppelte (maximal T€20,0), sein Stellvertreter das Eineinhalbfache (maximal T€15,0) dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt keine erfolgsbezogene Vergütung an.

RISIKO- UND CHANCENMANAGEMENT

Aufgrund der weltweiten Aktivitäten ist 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 Risiko- und Chancenmanagement zu identifizieren, zu bewerten und fortlaufend zu überwachen.

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

Die Leitlinien und die Organisation des Risikomanagementsystems von PUMA ermöglichen ein methodisches und systematisches Vorgehen im Konzernverbund. Die direkte Risikoverantwortung wird auf die operativen Mitarbeiter übertragen, die

über erkannte Risiken sowie deren Ausprägung im „Bottom-Up“-Verfahren berichten. Hierzu steht den Risikoverantwortlichen eine konzernweit genutzte EDV-Lösung als einheitliche Plattform zur Verfügung. Die Risikoverantwortlichen informieren über wesentliche Veränderungen im Risikoportfolio sowohl durch eine regelmäßige als auch durch eine ad-hoc Berichterstattung. Hierdurch wird gewährleistet, dass entstehende Risiken flexibel und schnell erkannt und an das „Risk Management Committee“ (RMC), weitergegeben werden. Das RMC besteht aus einem festgelegten Kreis von Führungskräften aus verschiedenen Unternehmensbereichen. Den Vorsitz des RMC hat ein geschäftsführender Direktor inne. Ergebnisse aus den RMC-Sitzungen werden durch den Vorsitzenden des RMC an die übrigen geschäftsführenden Direktoren sowie an den Verwaltungsrat berichtet. Zusätzlich wird im RMC regelmäßig eine dokumentierte Bestandsaufnahme der

Risiken durchgeführt, um das bestehende Risikoportfolio kritisch zu hinterfragen und ggf. Änderungen zu identifizieren.

PUMA verfügt konzernweit über eine Interne Revision sowie ein ausgeprägtes Reporting- und Controllingsystem, welches einen wesentlichen Bestandteil des Risikomanagements darstellt. Das Reporting- und Controllingsystem von PUMA ist gestützt auf die monatliche Finanzberichterstattung sowie die Überprüfung und Plausibilisierung der gemeldeten Informationen durch das Controlling.

Chancen und Risiken werden von den jeweiligen Verantwortlichen weltweit in jährlichen Planungsgesprächen analysiert und daraus Zielvorgaben und Maßnahmen abgeleitet. Die Einhaltung der Zielvorgaben wird durch das Reportingsystem ständig überwacht und berichtet. Somit ist PUMA in der Lage, Abweichungen und negative Entwicklungen zeitnah zu erkennen und notwendige Gegenmaßnahmen frühzeitig einzuleiten.

RISIKO-KATEGORIEN

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Als international agierender Konzern ist PUMA unmittelbar gesamtwirtschaftlichen Risiken und Chancen ausgesetzt. Die allgemeine konjunkturelle Entwicklung kann direkten Einfluss auf das Konsumverhalten der Verbraucher haben. So können sich politische Krisen, rechtliche Änderungen sowie gesellschaftliche Einflüsse unmittelbar im Konsumverhalten – positiv wie negativ – bemerkbar machen.

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

MARKENIMAGE

Als Markenartikelunternehmen ist sich PUMA der Bedeutung eines starken Markenimages bewusst. Durch eine innovative und nachhaltige Markenkommunikation hat sich PUMA ein begerliches 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.

Auch eine negative Berichterstattung in den Medien über PUMA, zum Beispiel aus Gründen eines Produktrückrufs, Verletzung von Datenschutzgesetzen oder von Standesregeln, kann, ganz gleich ob dieser tatsächlich erfolgt ist oder von den Medien nur angenommen wurde, zu erheblichen Imageschäden und letztendlich auch zu Umsatz- und Gewinneinbußen führen. Neben einer schon immer gepflegten sorgsamem PR-Arbeit hat sich PUMA im Berichtsjahr dazu entschlossen, eine Versicherungsdeckung

für solche Folgeschäden und etwaige daraus entstehende Kosten einzukaufen.

PERSONELLE RISIKEN

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

PUMAs Personalstrategie hat das Ziel, diese erfolgreiche Philosophie langfristig und nachhaltig zu sichern. Dafür werden personelle Risiken im Rahmen eines Regelprozesses erfasst und bewertet. Entsprechend wurde ein besonderes Augenmerk auf das Talentmanagement, die Identifikation von Schlüsselpositionen und -talenten sowie deren optimale Positionierung und die Nachfolgeplanung gelegt. Ziel weiterer nationaler und globaler Regelungen und Richtlinien ist zudem, die Einhaltung rechtlicher Bestimmungen sicherzustellen. Auch in Zukunft wird PUMA Investitionen in Personal zielgerichtet und bedarfsorientiert auf die jeweiligen Funktionen beziehungsweise Regionen ausrichten, um damit den zukünftigen Anforderungen der Unternehmensstrategie Rechnung zu tragen.

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 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 Fokus auf eigene Einzelhandelsgeschäfte soll zudem gewährleisten, dass PUMA-Produkte exklusiv in dem von PUMA gewünschten Markenumfeld präsentiert werden können.

EINZELHANDEL

Der Vertrieb über eigene Einzelhandelsgeschäfte ist für PUMA mit verschiedenen Risiken verbunden, z.B. Investitionen in den Ausbau bzw. die Einrichtung der Läden, höhere Fixkosten im Vergleich zum Vertrieb über Großhandelspartner sowie Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette höhere Roh-

ertragsmargen sowie die bessere Kontrolle der Distribution. Zusätzlich kann im eigenen Einzelhandel das PUMA Markenerlebnis unmittelbar und gezielt an den Endverbraucher adressiert werden.

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

ORGANISATORISCHE HERAUSFORDERUNGEN

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

In 2012 hat PUMA ein Transformations- und Kostensenkungsprogramm eingeführt. Schwerpunkte aus Organisationssicht sind beispielsweise die Schaffung eines regionalen Geschäftsmodells sowie die Zusammenlegung von Lagern.

WÄHRUNGSRISENEN

PUMA ist als international agierender Konzern Währungsrisiken ausgesetzt, die aus

der Disparität des jeweiligen Währungsumfangs auf der Einkaufs- und der Verkaufsseite und aus Währungsschwankungen resultieren.

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

Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten und der PPR Finance SNC abgeschlossen. Zum Jahresende 2012 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2013 angemessen gegen Währungseinflüsse abgesichert.

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

Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis

und Eigenkapital zeigen. Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde: Wesentliche originäre monetäre Finanzinstrumente (Flüssige Mittel, Forderungen, verzinsliche Schulden, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen, unverzinsliche Verbindlichkeiten) sind entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominiert oder werden durch den Einsatz von Devisentermingeschäften in die funktionale Währung transferiert. Währungskursänderungen haben daher grundsätzlich keine Auswirkungen auf das Ergebnis. Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cash-Flow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen

Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2012 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um €56,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2011: €57,0 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

ZINSRISIKEN

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

AUSFALLRISIKEN

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

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

LIQUIDITÄTSRISIKO

Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit, die finanzielle Flexibilität und ein strategisches Liquiditätspolster sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Bar-

mitteln sowie bestätigten Kreditlinien vorgehalten. Die bestätigten Kreditlinien sind bis auf weiteres oder mit einer Restlaufzeit von unter einem Jahr eingeräumt.

PUMA führt laufend eine Analyse der kurzfristigen Mittelbedarfe in Form einer rollierenden Cash Flow-Planung auf Ebene der Einzelgesellschaften in Abstimmung mit dem zentralen Treasury durch. Aufgrund der guten Liquidität des PUMA-Konzerns und eines zentralen Finanzierungsansatzes werden etwaige Mittelbedarfe - wo immer möglich - im Rahmen der Innenfinanzierung abgedeckt. Die mittelfristige Liquiditätsplanung wird vom zentralen Treasury im Rahmen des Budgetprozesses erstellt.

KAPITALRISIKO

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

RISIKO DOLOSER HANDLUNGEN

Dolose Handlungen wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption sowie bewusste Falschdarstellungen in der Rechnungslegung können zu erheblichen materiellen und 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 ist seit 2010 eine konzernweite Hinweisgeber-Hotline installiert, an die unethisches, rechts-

widriges 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 RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS IN HINBLICK AUF DEN KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE sind verantwortlich für die Erstellung und die Richtigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Der Konzernabschluss wurde erstellt in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, sowie den ergänzenden Vorschriften des HGB und des AktG. Bestimmte Angaben und Beträge beruhen auf aktuellen Einschätzungen der geschäftsführenden Direktoren.

Die geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft sind verantwortlich für die Einrichtung und die regelmäßige Überwachung eines angemessenen internen Kon-

troll- und Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernabschluss und die Angaben im Konzernlagebericht. Das Kontroll- und Risikomanagementsystem ist darauf ausgerichtet, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung, die Darstellung und Richtigkeit des Konzernabschlusses sowie des Konzernlageberichts und der dort gemachten Angaben zu gewährleisten. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem basiert auf einer Reihe von prozessintegrierten Überwachungsmaßnahmen und umfasst dazu notwendige Maßnahmen, interne Anweisungen, Organisations- und Berechtigungsrichtlinien, einen Code of

Conduct und Code of Ethics, die personelle Trennung von Funktionen im Konzern sowie das Vier-Augen-Prinzip. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die interne Revision auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

PUMA verfügt für die monatliche Finanzberichterstattung und Konsolidierung über ein konzernweites Reporting- und 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 Konzerns haben können, regelmäßig und ad hoc identifiziert, das daraus bestehende Risiko analysiert und bewertet und entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

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

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, den geschäftsführenden Direktoren und der internen Revision, um die Ergebnisse der Abschlussprüfung und der internen Revision mit Bezug auf das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu erörtern. Der Abschlussprüfer berichtet in der Bilanzsitzung an den Verwaltungsrat.

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN NACH § 315 ABS. 4 HGB

ZU § 315 ABS. 4 NR. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag €38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 Stückaktien. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 143.185 eigene Aktien.

ZU § 315 ABS. 4 NR. 3 HGB

Die Herren François Henri Joseph Pinault (48 Rue de Bourgogne, F-75007 Paris) und François Jean-Henri Pinault (7Bis Rue des Saint Pères, F-75006 Paris) haben uns mit Schreiben vom 3. August 2011 mitgeteilt, dass der ihnen nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG

jeweils zuzurechnende Stimmrechtsanteil an der PUMA SE, die Schwelle von 75% überschritten hat und zu diesem Tag jeweils 75,12% (11.330.446 Stimmrechte) beträgt, wobei es sich bei 1,15% der Stimmrechtsanteile (173.377 Stimmrechte) um eigene Aktien der PUMA SE handelt. Die genannten Stimmrechtsanteile werden von den Herren Pinault über folgende, jeweils von ihnen kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der PUMA SE jeweils mehr als 3% beträgt, gehalten (in der Reihenfolge der Beteiligungsnähe zu den Herren Pinault): Financière Pinault

S.C.A. (12 Rue François 1er, F-75008 Paris), Artémis S.A. (12 Rue François 1er, F-75008 Paris), PPR S.A. (10 Avenue Hoche, F-75008 Paris) sowie SAPARDIS S.A. (10 Avenue Hoche, F-75008 Paris). Entsprechende Mitteilungen der vorgenannten vier Zwischenholdinggesellschaften sind uns gleichtägig zugegangen.

ZU § 315 ABS. 4 NR. 6 HGB

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von geschäftsführenden Direktoren wird auf die anzuwendenden gesetzlichen Vorschriften des § 40 SEAG verwiesen.

Darüber hinaus bestimmt § 13 Nr. 1 der Satzung der PUMA SE, dass der Verwaltungsrat einen oder mehrere geschäftsführende Direktoren bestellt. Er kann einen dieser geschäftsführenden Direktoren zum Chief Executive Officer und einen oder zwei zu stellvertretenden Chief Executive Officers ernennen. Die Vorschriften zur Änderung der Satzung sind gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO in den §§ 133, 179 AktG geregelt.

ZU § 315 ABS. 4 NR. 7 HGB

Am 10. April 2012 ist das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung

der PUMA SE durch Zeitablauf erloschen. Die Hauptversammlung hat am 24. April 2012 die Ermächtigung für das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und ein neues Genehmigtes Kapital gemäß § 4 Abs. 2 und 3 der Satzung der PUMA SE, einschließlich entsprechender Satzungsänderung, beschlossen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist der Verwaltungsrat ermächtigt das Grundkapital bis zum 23. April 2017 wie folgt zu erhöhen:

→ durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von €2,56 je Aktie gegen Bareinlagen um

bis zu €7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital I).

→ durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von €2,56 je Aktie gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu €7,5 Mio.

Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise einmalig oder mehrmalig ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital II).

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 kann das Grundkapital um bis zu €1,5 Mio durch Ausgabe von bis zu 600.000 Stück neuer Aktien erhöht werden. Die bedingte Kapitalerhöhung darf ausschließlich zum Zweck der Gewährung von Bezugsrechten (Aktienoptionen) an bis-

herige Mitglieder des Vorstands und an geschäftsführende Direktoren der Gesellschaft sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen verwendet werden.

Am 31. Dezember 2012 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt €1,5 Mio (Vorjahr: €1,5 Mio) zur Verfügung.

Für weitere Details wird auf die entsprechenden Angaben im Konzernanhang verwiesen.

NACHTRAGS- UND PROGNOSEBERICHT

NACHTRAGS- BERICHT

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

PROGNOSE- BERICHT

WELTKONJUNKTUR

Die Winterprognose des „Instituts für Weltwirtschaft“ (IfW) in Kiel vom 17. Dezember 2012 geht davon aus, dass der Tiefpunkt der globalen konjunkturellen Dynamik durchschritten ist. Jedoch ist der Ausblick durch Unsicherheiten belastet, welche insbesondere im Zusammenhang mit der Staatsschuldenkrise im Euroraum und dem zukünftigen finanzpolitischen Kurs in den Vereinigten Staaten stehen.

Die Experten des IfW nehmen an, dass sich die Lage im Euroraum allmählich wieder entspannen wird und unterstellen im Hinblick auf die Finanzpolitik in den Vereinigten Staaten, dass ein Kompromiss erzielt werden kann, der zwar die Konjunktur im kommenden Jahr merklich dämpft, die mittelfristigen Perspektiven aber verbessert.

Unter diesen Voraussetzungen wird erwartet, dass die Produktion in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften im Winterhalbjahr 2012/13 allenfalls sehr schwach ansteigt, jedoch im weiteren Verlauf des Prognosezeitraums langsam an Schwung gewinnt. Es wird erwartet, dass die konjunkturelle Entwicklung in den Schwellenländern im Verlauf des kommenden Jahres zunehmend Fahrt aufnimmt. Aktuelle Prognosen zufolge wird sich das weltweite Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2013 um 3,4% erhöhen, etwas mehr als im Jahr 2012, in dem das weltweite BIP voraussichtlich um 3,2% expandierte.

AUSBLICK

Mit der Ausnahme von Westeuropa war PUMA wie in den vorangegangenen Jahren in der Lage die Umsätze und Markenpräsenz in allen Regionen zu steigern.

Während das Jahr 2012 durch zwei Großereignisse des Sports von globaler Dimension geprägt war, zum einen die Fußballero-

pameisterschaft, zum anderen die Olympischen Spiele in London, stehen für 2013 keine derartigen Sportevents an. Sicherlich wird die Leichtathletik-Weltmeisterschaft in Moskau positive Impulse setzen.

Die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für 2013 sind derzeit eingetrübt. Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung der in 2012 verabschiedeten Restrukturierungsmaßnahmen einschließlich der Schließung von 90 Einzelhandelsläden und der Verschlinkung des Produktportfolios rechnet der Konzern deshalb mit keinem nennenswerten Umsatzwachstum in 2013. Steigende Material- und Lohnkosten, sowie Fremdwährungsschwankungen werden die Rohertragsmarge auch in 2013 stark unter Druck setzen.

PUMA wird sich weiter auf den Ausbau der Kernmärkte fokussieren und entsprechende Investitionen in den wachstumsstärksten Regionen tätigen. Weitere gezielte Investitionen in Forschung & Entwicklung und

Marketing sind notwendig, um die Begehrlichkeit der Marken PUMA, Cobra und Treton zu steigern. Darüber hinaus sind auch selektive Investitionen in neue Einzelhandelsgeschäfte geplant. Kosteneinsparungen durch das Restrukturierungsprogramm sowie Effizienzverbesserungen vor allem durch das in Europa implementierte Transformationsprogramm sollten dennoch zu einer niedrigeren Kostenquote führen.

Somit erwartet das Management für 2013, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) vor Sondereffekten im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich verbessern wird. Es ist auch davon auszugehen, dass sich der Konzerngewinn aufgrund der in 2012 stattgefundenen Einmalaufwendungen im kommenden Geschäftsjahr signifikant erhöhen wird. Für 2014 erwarten wir einen weiteren leichten Anstieg des Konzerngewinns gegenüber 2013.

INVESTITIONEN

Für 2013 sind Investitionen in einer Höhe von rund €70 Mio. geplant. Der wesentliche Teil betrifft dabei Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für das geplante Umsatzwachstum zu schaffen, sowie den Ausbau unserer Kernmärkte und selektive Investitionen in Einzelhandelsgeschäfte.

Darüber hinaus bestehen kurzfristige Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben, die voraussichtlich in 2013 zu einem Mittelabfluss von €2,6 Mio. führen können.

GRUNDLAGE FÜR LANGFRISTIGES WACHSTUM

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie „Back on the Attack“ haben die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat die langfristigen strategischen Prioritäten gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Das Management geht davon aus, dass mit der Umsetzung der Restrukturierungsmaßnahmen und der Implementierung des Transformationsprogramms die Grundlage für eine langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

BEZIEHUNG ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

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

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT / ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENS- FÜHRUNG 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. Verwaltungsrat und geschäftsführende Direktoren arbeiten zum Wohle des gesamten Unternehmens eng zusammen, um durch eine gute Corporate Governance eine effiziente, auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle sicherzustellen.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG GEMÄSS § 161 AKTG

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG 2012:

Der Verwaltungsrat der PUMA SE erklärt gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 161 AktG, dass die PUMA SE

(vormals PUMA AG) den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der seit 2. Juli 2010 geltenden Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010 (der „Kodex“) und in der seit dem 15. Juni 2012 geltenden Kodex-Fassung vom 15. Mai (der „Kodex“) seit der letzten Entsprechenserklärung vom Oktober 2011 unter Berücksichtigung der unter Ziffer 1. dargestellten Besonderheiten des monistischen Systems der PUMA SE mit den unter Ziffer 2. genannten Ausnahmen entsprochen hat und entspricht und, soweit nicht, warum nicht.

1. BESONDERHEITEN DES MONISTISCHEN CORPORATE GOVERNANCE SYSTEMS

Das monistische System zeichnet sich gemäß Art. 43 – 45 SE-VO i.V.m. §§ 20 ff. SEAG dadurch aus, dass die Führung der SE einem einheitlichen Leitungsorgan, dem Verwaltungsrat, obliegt, vgl. Abs. 4

der Präambel des Kodex. Der Verwaltungsrat leitet die Gesellschaft, bestimmt die Grundlinien ihrer Tätigkeit und überwacht deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren. Die geschäftsführenden Direktoren führen die Geschäfte der Gesellschaft, vertreten die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich und sind an Weisungen des Verwaltungsrats gebunden.

Die PUMA SE bezieht den Kodex im Grundsatz für den Aufsichtsrat auf den Verwaltungsrat der PUMA SE und für den Vorstand auf ihre geschäftsführenden Direktoren. Hiervon gelten im Hinblick auf die gesetzliche Ausgestaltung des monistischen Systems die folgenden Ausnahmen:

→ Abweichend von Ziffer 2.2.1 S. 1 des Kodex hat der Verwaltungsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Hauptversammlung vorzulegen, § 48 Abs. 2 S. 2 SEAG.

→ Abweichend von Ziffern 2.3.1 S. 1 und 3.7 Abs. 3 des Kodex ist der Verwaltungsrat zur Einberufung der Hauptversammlung zuständig, §§ 48 und 22 Abs. 2 SEAG.

→ Die in Ziffern 4.1.1 (Leitung des Unternehmens), 4.1.2 i.V.m. 3.2 Halbsatz 1 (Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens), 6.1 (Veröffentlichung von Insiderinformationen) und 6.2 (Veröffentlichung von Stimmrechtsmitteilungen) des Kodex enthaltenen Aufgaben des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat, § 22 Abs. 1 SEAG.

→ Die in Ziffern 2.3.3 S. 2 (weisungsgebundener Stimmrechtsvertreter), 3.7 Abs. 1 (Stellungnahme zu einem Übernahmeangebot) und Abs. 2 (Verhalten bei einem Übernahmeangebot) sowie 3.10 (Corporate Governance Bericht), 4.1.3 (Compliance) und 4.1.4 (Risikomanagement und -controlling) des Kodex geregelt

Zuständigkeiten des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat der PUMA SE, § 22 Abs. 6 SEAG.

- Abweichend von Ziffern 5.1.2 S. 5 und 6 des Kodex unterliegen geschäftsführende Direktoren anders als Vorstandsmitglieder keiner festen und maximal zulässigen Bestelldauer, § 40 Abs. 1 S. 1 SEAG.
- Abweichend von Ziffern 5.4.2 S. 2 und 5.4.4 des Kodex können Mitglieder des Verwaltungsrats zu geschäftsführenden Direktoren bestellt werden, sofern die Mehrheit des Verwaltungsrats weiterhin aus nicht-geschäftsführenden Mitgliedern besteht, § 40 Abs. 1 S. 2 SEAG.

2. AUSNAHMEN ZU DEN EMPFEHLUNGEN DES KODEX

- Für die Mitglieder des Verwaltungsrats besteht abweichend von Ziffer 3.8 Abs. 3 Kodex eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt. Der Verwaltungsrat hält einen Selbstbehalt für Mitglieder des Verwaltungsrats für entbehrlich, weil die D&O Versicherung eine Gruppenversicherung für Personen im In- und Ausland ist und im Ausland ein Selbstbehalt weithin unüblich ist.
- Es sind abweichend von Ziffer 4.2.3 Abs. 5 Kodex keine Begrenzungen von Abfindungszahlungen bei vorzeitiger Beendigung der Tätigkeit als geschäftsführender Direktor infolge eines Kontrollwechsels

vereinbart, weil eine vorab getroffene Vereinbarung der konkreten Situation, die zu einer vorzeitigen Beendigung der Tätigkeit führt, und den übrigen Umständen des Einzelfalls bei Beendigung nicht gerecht werden könnte.

- Entsprechend der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 22. April 2008 gemäß § 286 Abs. 5 HGB wurde und wird bis zum Ende der Ermächtigung von der Veröffentlichung der Individualbezüge der geschäftsführenden Direktoren abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex). Die Ermächtigung findet auf die geschäftsführenden Direktoren Anwendung und sie werden sich an die Ermächtigung halten, wenn sie den Jahresabschluss aufstellen.
- Abweichend von Ziffer 5.4.6. Absatz 3 des Kodex wird die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder nicht individualisiert ausgewiesen. Hierfür besteht nach Ansicht der PUMA SE kein Anlass, da diese keine kapitalmarktrelevante Zusatzinformation darstellt und die Satzungsregelungen mit der Festsetzung der Vergütung öffentlich zugänglich sind.

Die Entsprechenserklärung wurde den Aktionären auf der Internetseite unter <http://about.puma.com/category/investors/corp-gov/declaration/?lang=de> dauerhaft zugänglich gemacht.

RELEVANTE ANGABEN ZU UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAKTIKEN, DIE ÜBER DIE GESETZLICHEN ANFORDERUNGEN HINAUS ANGEWANDT WERDEN

Die Gesellschaft wird durch den **Verwaltungsrat („monistisches System“)** geleitet, der die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die **geschäftsführenden Direktoren** überwacht.

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

BERÜCKSICHTIGUNG VON DIVERSITY UND INTERNATIONALITÄT

Verwaltungsrat und geschäftsführende Direktoren der PUMA SE tragen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex Rechnung, wonach bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats und der geschäftsführenden Direktoren sowie bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen unter anderem die internationale Tätigkeit des Unternehmens und Vielfalt (Diversity) berücksichtigt werden sollen und insbesondere eine ange-

messene Beteiligung von Frauen vorgesehen werden soll.

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

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

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

Auch bei der Zusammensetzung der geschäftsführenden Direktoren achtet der Verwaltungsrat auf Vielfalt und strebt eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Die Beteiligung von Frauen im Gremium der geschäftsführenden Direktoren soll in Zukunft bei einer erforderlichen Neubesetzung insbesondere dadurch gewährleistet werden, dass bei verschiedenen, gleichqualifizierten Bewerberinnen Frauen besonders berücksichtigt werden. Soweit eine Besetzung

durch externe Kandidaten erfolgen soll, werden wir insbesondere entsprechend qualifizierte weibliche Kandidaten berücksichtigen.

Gleiches gilt für die Besetzung von Führungsfunktionen: Die geschäftsführenden Direktoren achten bei der Besetzung auf Vielfalt und streben eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Bereits heute werden verschiedene Führungsfunktionen von Frauen wahrgenommen. Um Frauen künftig noch stärker an Führungsfunktionen zu beteiligen, fördert die PUMA SE die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch Teilzeit- und Halbtagsmodelle sowie durch flexible Arbeitszeiten und die Bereitstellung von Kinderbetreuungsplätzen.

Verwaltungsräte, geschäftsführende Direktoren und sonstige Führungskräfte der PUMA SE haben die Möglichkeit, an geeigneten Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen.

BESCHREIBUNG DER ARBEITSWEISE VON VERWALTUNGSRAT UND GESCHÄFTSFÜHRENDEN DIREKTOREN SOWIE DER ZUSAMMENSETZUNG UND ARBEITSWEISE VON DEREN AUSSCHÜSSEN

Die Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat und die geschäftsführenden Direktoren kann unter <http://about.PUMA.com> unter „Unternehmen“ eingesehen werden.

VERWALTUNGSRAT

Der Verwaltungsrat setzt sich gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Verwaltungsratsmitglieder werden von der Hauptversammlung bestellt, ein Drittel davon entsprechend des Mitbestimmungsgesetzes aufgrund bindender Wahlvorschläge von Arbeitnehmervertretern.

Dem Verwaltungsrat gehörten in 2012 folgende Mitglieder an:

- › **Jochen Zeitz**
(Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012)
- › **Jean- François Palus**
(Vorsitzender ab 01.12.2012)
- › **François-Henri Pinault**
- › **Grégoire Amigues**
(Mitglied bis 24.04.2012)
- › **Todd Hymel**
(Mitglied ab 24.04.2012)
- › **Thore Ohlsson**
- › **Michel Friocourt**
- › **Bernd Illig**
(Arbeitnehmervertreter)
- › **Martin Köppel**
(Arbeitnehmervertreter)
- › **Victor Fernandes**
(Mitglied bis 24.04.2012)
(Arbeitnehmervertreter)
- › **Guy Buzzard**
(Mitglied ab 24.04.2012)
(Arbeitnehmervertreter)

Das Amt eines jeden Verwaltungsratsmitglieds endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach Beginn der

Amtszeit beschließt (das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet) und spätestens sechs Jahre nach der Bestellung des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds. Verwaltungsratsmitglieder können wiederbestellt werden.

Sitzungen des Verwaltungsrats finden mindestens alle drei Monate statt. Sie müssen auch stattfinden, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert oder ein Verwaltungsratsmitglied die Einberufung verlangt. Der Verwaltungsrat hat viermal in 2012 getagt.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind im Anhang zum Konzernabschluss namentlich genannt.

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

PRÄSIDENTIAUSSCHUSS

Dem Präsidialausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), Michel Friocourt, Martin Köppel und Thore Ohlsson (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Der Präsidialausschuss hat die Aufgabe, die Verwaltungsratssitzungen vorzubereiten und auf Weisung des Verwaltungsrates an dessen Stelle Entscheidungen zu treffen.

PERSONALAUSSCHUSS

Dem Personalausschuss gehörten in 2012 François-Henri Pinault (Vorsitzender), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012), Bernd Illig und Jean-François Palus (Mitglied ab

01.12.2012) an. Der Personalausschuss tagt im Zusammenhang mit den Sitzungen des Verwaltungsrats. Der Personalausschuss hat die Aufgabe den Abschluss und die Änderung von Dienstverträgen mit den geschäftsführenden Direktoren vorzubereiten und die Grundsätze des Personalwesens und der Personalentwicklung festzulegen. Über Fragen der Vergütung der geschäftsführenden Direktoren beschließt der gesamte Verwaltungsrat aufgrund entsprechender Empfehlungen des Personalausschusses.

PRÜFUNGSAUSSCHUSS

Der Prüfungsausschuss setzte sich in 2012 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus, Bernd Illig (Mitglied bis 25.07.2012) und Guy Buzzard (Mitglied ab 25.07.2012) zusammen.

Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance, sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist ein unabhängiger Vertreter der Anteilseigner und verfügt über Sachverstand auf

den Gebieten der Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 100 Abs. 5 AktG. Der Vorschlag des Verwaltungsrats zur Wahl des Abschlussprüfers stützt sich auf eine entsprechende Empfehlung des Prüfungsausschusses. Nach der Wahl des Abschlussprüfers durch die Hauptversammlung und die Erteilung des Prüfungsauftrags durch den Verwaltungsrat konkretisiert der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und Prüfungsschwerpunkte.

Der Abschlussprüfer nimmt an der Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses über den Jahresabschluss und Konzernabschluss teil und berichtet über wesentliche Ergebnisse seiner Prüfung, 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 des PUMA-Konzerns und kann somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus widmet sich der Prüfungsausschuss bilanz- und ergebnisrelevanten Fragen und diskutiert diese mit dem Management. Weiterhin erhält der Prüfungsausschuss nach Abschluss von

Projekten der internen Revision die Prüfungsberichte, welche auch die eingeleiteten Maßnahmen enthalten.

NACHHALTIGKEITSAUSSCHUSS

Dem Nachhaltigkeitsausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), François-Henri Pinault, Martin Köppel und Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Er hat die Aufgabe PUMA.creative, PUMA.safe und PUMA.peace sowie die Grundsätze von Kreativität, Nachhaltigkeit und Frieden und das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern.

NOMINIERUNGS-AUSSCHUSS

Mitglieder des Nominierungsausschusses können ausschließlich Vertreter der Anteilseigner im Verwaltungsrat sein. Der Verwaltungsrat hat hierzu François-Henri Pinault (Vorsitzender bis 30.11.2012), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012), Grégoire Amigues (Mitglied bis 24.04.2012), Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) und Todd Hymel (Mitglied ab 25.07.2012) gewählt. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor.

VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

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

Herzogenaurach,
den 4. Februar 2013

GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN

KOCH CAROTI LÄMMERMANN

31. DEZEMBER 2012

KONZERNABSCHLUSS

PUMA SE

**INTERNATIONAL FINANCIAL
REPORTING STANDARDS – IFRS**



**PUMA
2012**

KONZERNABSCHLUSS

| | |
|--|-----|
| Konzernbilanz | 151 |
| Konzerngewinn- und Verlustrechnung | 152 |
| Konzerngesamtergebnisrechnung | 153 |
| Konzernkapitalflussrechnung | 154 |
| Veränderungen im Eigenkapital | 155 |
| Entwicklung des Anlagevermögens | 156 |
| Anhang zum Konzernabschluss | 157 |
| Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers | 192 |

8

KAPITEL

| T.1 | | KONZERNBILANZ | | Anhang | 31.12.2012 € Mio. | 31.12.2011 € Mio. |
|--|----|---------------|----------------|--------|----------------------|----------------------|
| AKTIVA | | | | | | |
| Flüssige Mittel | 3 | | 407,3 | | 448,2 | |
| Vorräte | 4 | | 552,5 | | 536,8 | |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 5 | | 507,0 | | 533,1 | |
| Forderungen aus Ertragssteuern | 22 | | 58,1 | | 72,6 | |
| Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte | 6 | | 32,9 | | 44,8 | |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte | 7 | | 84,8 | | 79,0 | |
| Kurzfristige Vermögenswerte | | | 1.642,6 | | 1.714,5 | |
| Latente Steuern | 8 | | 152,0 | | 109,1 | |
| Sachanlagen | 9 | | 226,8 | | 234,9 | |
| Immaterielle Vermögenswerte | 10 | | 463,4 | | 452,2 | |
| Anteile an assoziierten Unternehmen | 11 | | 24,0 | | 24,8 | |
| Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte | 12 | | 16,9 | | 18,9 | |
| Sonstige langfristige Vermögenswerte | 12 | | 4,5 | | 27,4 | |
| Langfristige Vermögenswerte | | | 887,6 | | 867,3 | |
| Summe Aktiva | | | 2.530,3 | | 2.581,8 | |

| KONZERNBILANZ | | Anhang | 31.12.2012 € Mio. | 31.12.2011 € Mio. |
|--|----|--------|----------------------|----------------------|
| PASSIVA | | | | |
| Kurzfristige Bankverbindlichkeiten | 13 | | 44,1 | 35,1 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 13 | | 376,1 | 431,4 |
| Ertragssteuern | 23 | | 54,7 | 82,5 |
| Sonstige kurzfristige Rückstellungen | 16 | | 118,1 | 43,8 |
| Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben | 17 | | 2,6 | 93,6 |
| Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten | 13 | | 114,1 | 56,4 |
| Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten | 13 | | 93,8 | 96,4 |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten | | | 803,5 | 839,2 |
| Latente Steuern | 8 | | 54,1 | 63,6 |
| Pensionsrückstellungen | 15 | | 30,7 | 29,8 |
| Sonstige langfristige Rückstellungen | 16 | | 38,3 | 26,3 |
| Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben | 17 | | 3,3 | 6,8 |
| Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten | 13 | | 0,2 | 0,3 |
| Sonstige langfristige Verbindlichkeiten | 13 | | 2,9 | 10,6 |
| Langfristige Verbindlichkeiten | | | 129,4 | 137,5 |
| Gezeichnetes Kapital | 18 | | 38,6 | 38,6 |
| Rücklagen | 18 | | 223,8 | 281,2 |
| Bilanzgewinn | 18 | | 1.357,6 | 1.317,3 |
| Eigene Aktien | 18 | | -31,6 | -32,6 |
| Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Eigenkapital | | | 1.588,5 | 1.604,5 |
| Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | 18 | | 8,9 | 0,7 |
| Eigenkapital | | | 1.597,4 | 1.605,2 |
| Summe Passiva | | | 2.530,3 | 2.581,8 |

| T.2 KONZERNGEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG | | 2012 | 2011 |
|--|-----------|----------------|----------------|
| Anhang | | € Mio. | € Mio. |
| Umsatzerlöse | 25 | 3.270,7 | 3.009,0 |
| Umsatzkosten | 25 | -1.691,7 | -1.515,6 |
| Rohhertrag | 25 | 1.579,0 | 1.493,4 |
| Lizenz- und Provisionserträge | | 19,2 | 17,6 |
| Sonstige operative Erträge und Aufwendungen | 20 | -1.485,0 | -1.177,8 |
| Operatives Ergebnis (EBIT) | | 113,2 | 333,2 |
| Ergebnis aus assoziierten Unternehmen | 21 | 0,6 | 1,1 |
| Finanzerträge | 21 | 6,9 | 5,2 |
| Finanzaufwendungen | 21 | -8,4 | -19,1 |
| Finanzergebnis | | -0,9 | -12,8 |
| Gewinn vor Steuern (EBT) | | 112,3 | 320,4 |
| Ertragssteuern | 22 | -32,5 | -90,0 |
| Konzernjahresüberschuss | | 79,8 | 230,4 |
| davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | 18 | -9,6 | -0,3 |
| davon: Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzerngewinn) | | 70,2 | 230,1 |
| Gewinn je Aktie (€) | 23 | 4,69 | 15,36 |
| Gewinn je Aktie, verwässert (€) | 23 | 4,69 | 15,36 |
| Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück) | 23 | 14,967 | 14,981 |
| Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück) | 23 | 14,968 | 14,985 |

T.3

KONZERNGESAMTERGEBNISRECHNUNG

| | Nach Steuern | Steuern | Vor Steuern | Nach Steuern | Steuern | Vor Steuern |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2012 € Mio. | 2012 € Mio. | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2011 € Mio. | 2011 € Mio. |
| Konzernjahresüberschuss | 79,8 | | 79,8 | 230,4 | | 230,4 |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen | -1,6 | 0,4 | -1,9 | -2,8 | 1,0 | -3,8 |
| Währungsänderungen | -31,5 | 0,4 | -31,9 | 6,4 | -1,5 | 7,9 |
| Cash flow hedge | | | | | | |
| Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis | -19,8 | 7,0 | -26,8 | 11,1 | -5,5 | 16,6 |
| Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften | -6,4 | 0,1 | -6,5 | 19,8 | -7,0 | 26,8 |
| Anteil des sonstigen Ergebnisses, der auf at equity bilanzierte Unternehmen entfällt | | | | 0,7 | | 0,7 |
| Sonstiges Ergebnis | -0,7 | | -0,7 | 35,2 | -13,0 | 48,2 |
| | -59,9 | 8,0 | -67,8 | | | |
| Gesamtergebnis | 19,9 | 8,0 | 12,0 | 265,6 | -13,0 | 278,6 |
| davon: Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | 9,4 | | 9,4 | 0,4 | | 0,4 |
| Anteilseigner Mutterunternehmen | 10,6 | 8,0 | 2,6 | 265,2 | -13,0 | 278,3 |

| T.4 | KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG | Anhang | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | Anhang | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|------------------------------------|---|---------|----------------|----------------|--------|----------------|----------------|
| Laufende Geschäftstätigkeit | | | | | | | |
| | Gewinn vor Steuern (EBT) | | 112,3 | 320,4 | | | |
| | Anpassungen für: | | | | | | |
| | Abschreibungen | 9, 10 | 76,1 | 63,4 | | | |
| | Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto | | 1,1 | 0,3 | | | |
| | Ergebnis aus assoziierten Unternehmen | 11 | -0,6 | -1,1 | | | |
| | Finanzerträge | 21 | -4,4 | -5,2 | | | |
| | Finanzaufwendungen | 21 | 8,4 | 19,1 | | | |
| | Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen | | -1,3 | 0,2 | | | |
| | Veränderung der Pensionsrückstellungen | 15 | -2,3 | -1,5 | | | |
| | Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge | | 138,4 | -13,9 | | | |
| | Brutto Cashflow | 26 | 327,6 | 381,5 | | | |
| | Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte | 5, 6, 7 | -5,7 | -96,7 | | | |
| | Veränderung der Vorräte | 4 | -24,0 | -97,2 | | | |
| | Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten | 13 | -61,8 | 88,0 | | | |
| | Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit | | 236,1 | 275,6 | | | |
| | Zinszahlungen | 21 | -6,4 | -7,2 | | | |
| | Zahlungen für Ertragsteuern | 22 | -73,0 | -141,6 | | | |
| | Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit | 26 | 156,7 | 126,8 | | | |
| Investitionstätigkeit | | | | | | | |
| | Zahlung für Akquisitionen | 17 | -91,7 | -44,2 | | | |
| | Erwerb von Anlagevermögen | 9, 10 | -81,2 | -71,1 | | | |
| | Einzahlungen aus Anlageabgängen | | 4,3 | 2,6 | | | |
| | Veränderung der sonstigen langfristigen Aktiva | 12 | -0,8 | -2,5 | | | |
| | Erhaltene Zinsen | 21 | 4,6 | 5,2 | | | |
| | Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit | | -164,9 | -110,0 | | | |
| Finanzierungstätigkeit | | | | | | | |
| | Veränderung langfristiger Verbindlichkeiten | 13 | -0,2 | -0,3 | | | |
| | Veränderung kurzfristiger Bankdarlehen | 13 | 10,1 | -5,1 | | | |
| | Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen | 18 | -29,9 | -26,8 | | | |
| | Dividendenzahlung an nicht beherrschende Gesellschafter | 18 | -1,1 | 0,0 | | | |
| | Erwerb von eigenen Anteilen | 18 | 0,0 | -26,6 | | | |
| | Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit | 26 | -21,2 | -58,8 | | | |
| | Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes | | -11,7 | 10,7 | | | |
| | Veränderung der flüssigen Mittel | | -41,0 | -31,4 | | | |
| | Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres | | 448,2 | 479,6 | | | |
| | Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres | 3, 26 | 407,3 | 448,2 | | | |

T.5

**VERÄNDERUNGEN IM
EIGENKAPITAL**

in € Mio.

| | Gezeichnetes Kapital | Rücklagen | | | | | Bilanz- Gewinn | Eigene Aktien | Eigenkapital vor Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | Eigenkapital gesamt |
|--|-------------------------|----------------------|----------------------|---|--------------------|---------------------------------------|-------------------|------------------|---|---|------------------------|
| | | Kapital- rücklage | Gewinn- rücklagen | Unterschied aus der Währungs- umrechnung | Cashflow Hedges | At-Equity bewertete Unternehmen | | | | | |
| 31.12.2010 | 38,6 | 198,2 | 69,5 | 0,0 | -11,1 | 0,2 | 1.114,0 | -23,2 | 1.386,2 | 0,2 | 1.386,4 |
| Konzerngewinn | | | | | | | 230,1 | | 230,1 | 0,3 | 230,4 |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen | | | -2,8 | | | | | -2,8 | | | -2,8 |
| Währungsänderungen/Sonstiges | | | | 6,4 | | 0,6 | | 7,0 | 0,1 | | 7,0 |
| Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis | | | | | 11,1 | | | 11,1 | | | 11,1 |
| Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften | | | | | 19,8 | | | 19,8 | | | 19,8 |
| Summe Gesamtergebnis | | | -2,8 | 6,4 | 30,9 | 0,6 | 230,1 | 265,2 | 0,4 | 265,6 | |
| Dividendenzahlung | | | | | | | -26,8 | -26,8 | | | -26,8 |
| Bewertung aus Optionsprogrammen | | 6,5 | | | | | | 6,5 | | | 6,5 |
| Erwerb eigener Aktien | | | | | | | | -26,6 | | | -26,6 |
| Wandlung von Optionen | | -17,3 | | | | | 17,3 | 0,0 | | | 0,0 |
| Änderungen im Konsolidierungskreis | | 0,1 | | | | | | 0,1 | 0,1 | | 0,3 |
| 31.12.2011 | 38,6 | 187,6 | 66,7 | 6,4 | 19,8 | 0,8 | 1.317,3 | -32,6 | 1.604,5 | 0,7 | 1.605,2 |
| Konzerngewinn | | | | | | | 70,2 | 70,2 | 9,6 | | 79,8 |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus Pensionszusagen | | | -1,6 | | | | | -1,6 | | | -1,6 |
| Währungsänderungen/Sonstiges | | | | -31,2 | | -0,7 | | -31,9 | -0,2 | | -32,1 |
| Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis | | | | | -19,8 | | | -19,8 | | | -19,8 |
| Marktbewertung von Cashflow- Sicherungsgeschäften | | | | | -6,4 | | | -6,4 | | | -6,4 |
| Summe Gesamtergebnis | | | -1,6 | -31,2 | -26,2 | -0,7 | 70,2 | 10,6 | 9,4 | 19,9 | |
| Dividendenzahlung | | | | | | | -29,9 | -29,9 | -1,1 | | -31,0 |
| Bewertung aus Optionsprogrammen | | 3,2 | | | | 0,0 | | 3,3 | | | 3,3 |
| Wandlung von Optionen | | -1,0 | | | | | 1,0 | 0,0 | | | 0,0 |
| 31.12.2012 | 38,6 | 189,8 | 65,1 | -24,9 | -6,4 | 0,2 | 1.357,6 | -31,6 | 1.588,5 | 8,9 | 1.597,4 |

T.6

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS 2011

| | Anschaffungs- oder Herstellungskosten | | | | | Kumulierte Abschreibungen | | | | | Buchwerte | | | |
|--|---------------------------------------|--|------------------------------|--|--------------|-------------------------------|-----------------------------|--|---|--|-------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | Stand 1.1.2011 € Mio. | Währungs- und sonstige Veränderungen | Zugänge/ Um- buchungen | Veränderungen aus Unterneh- menserwerben | Abgänge | Stand 31.12.2011 € Mio. | Stand 1.1.2011 € Mio. | Währungs- und sonstige Veränderungen | Zugänge/ Um- buchungen ¹ | Veränderungen aus Unterneh- menserwerben | Abgänge | Stand 31.12.2011 € Mio. | Stand 31.12.2011 € Mio. | Stand 31.12.2010 € Mio. |
| SACHANLAGEN | | | | | | | | | | | | | | |
| Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken | 170,2 | 1,3 | 1,8 | | -1,0 | 172,3 | -32,4 | -0,2 | -6,9 | | 0,7 | -38,8 | 135,5 | 137,8 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 7,4 | -0,3 | 2,6 | | | 9,7 | -4,1 | 1,0 | -1,3 | | | -4,4 | 5,3 | 3,3 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 286,2 | 1,8 | 48,4 | | -32,3 | 304,1 | -196,8 | -1,3 | -42,6 | | 30,2 | -210,5 | 93,6 | 89,4 |
| Anlagen im Bau | 6,3 | -0,1 | -2,1 | | -1,5 | 2,6 | | | | | | | 2,5 | 6,3 |
| | 470,0 | 2,7 | 50,7 | | -34,8 | 488,7 | -233,3 | -0,5 | -50,8 | | 30,9 | -253,7 | 234,9 | 236,7 |
| IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE | | | | | | | | | | | | | | |
| Geschäfts- und Firmenwerte | 301,6 | 4,5 | 11,8 | 1,5 | -0,1 | 319,3 | -19,9 | -0,2 | -0,2 | | | -20,3 | 299,0 | 281,7 |
| Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer | 106,8 | 3,1 | | | | 109,9 | 0,0 | | | | | 0,0 | 109,9 | 106,8 |
| Andere Immaterielle Vermögenswerte | 89,8 | -2,8 | 21,0 | | -3,5 | 104,5 | -54,9 | 2,8 | -12,3 | | 3,2 | -61,2 | 43,3 | 34,9 |
| | 498,2 | 4,8 | 32,8 | 1,5 | -3,6 | 533,7 | -74,8 | 2,6 | -12,5 | | 3,2 | -81,5 | 452,2 | 423,4 |

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS 2012

| | Anschaffungs- oder Herstellungskosten | | | | | Kumulierte Abschreibungen | | | | | Buchwerte | | | |
|--|---------------------------------------|--|------------------------------|--|--------------|-------------------------------|-----------------------------|--|---|--|-------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | Stand 1.1.2012 € Mio. | Währungs- und sonstige Veränderungen | Zugänge/ Um- buchungen | Veränderungen aus Unterneh- menserwerben | Abgänge | Stand 31.12.2012 € Mio. | Stand 1.1.2012 € Mio. | Währungs- und sonstige Veränderungen | Zugänge/ Um- buchungen ² | Veränderungen aus Unterneh- menserwerben | Abgänge | Stand 31.12.2012 € Mio. | Stand 31.12.2012 € Mio. | Stand 31.12.2011 € Mio. |
| SACHANLAGEN | | | | | | | | | | | | | | |
| Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken | 172,3 | -1,1 | 2,5 | | -1,6 | 172,1 | -38,8 | 0,1 | -8,3 | | 1,1 | -45,9 | 126,2 | 133,5 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 9,7 | -0,7 | 2,4 | | -0,3 | 11,1 | -4,4 | 0,3 | -1,5 | | 0,2 | -5,4 | 5,7 | 5,3 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 304,1 | -3,4 | 53,2 | | -43,7 | 310,2 | -210,5 | 2,8 | -52,8 | | 42,4 | -218,1 | 92,1 | 93,6 |
| Anlagen im Bau | 2,6 | -2,4 | 3,7 | | -1,1 | 2,8 | 0,0 | | | | | | 2,8 | 2,5 |
| | 488,7 | -7,6 | 61,8 | | -46,7 | 496,2 | -253,7 | 3,2 | -62,6 | | 43,7 | -269,4 | 226,8 | 234,9 |
| IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE | | | | | | | | | | | | | | |
| Geschäfts- und Firmenwerte | 319,3 | -6,4 | 0,1 | | -3,4 | 309,6 | -20,3 | 0,1 | | | | -20,2 | 289,4 | 299,0 |
| Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer | 109,9 | -2,1 | 17,6 | | | 125,4 | 0,0 | | | | | 0,0 | 125,4 | 109,9 |
| Andere Immaterielle Vermögenswerte | 104,5 | 1,0 | 19,4 | | -2,7 | 122,2 | -61,2 | -1,4 | -13,4 | | 2,4 | -73,6 | 48,6 | 43,3 |
| | 533,7 | -7,5 | 37,1 | | -6,1 | 557,2 | -81,5 | -1,3 | -13,4 | | 2,4 | -93,8 | 463,4 | 452,2 |

1. hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 5,4 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 0,7 Mio.), siehe Textziffern 9 und 10
 2. hierin enthalten sind Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen (€ 14,9 Mio.) und immaterielle Vermögenswerte (€ 1,4 Mio.), siehe Textziffern 9 und 10

ANHANG ZUM KONZERNABSCHLUSS

1. GRUNDSÄTZLICHES

Die PUMA SE und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben unter dem Markennamen "PUMA" ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln, das Schuhe, Textilien und Accessoires umfasst. Die Gesellschaft ist eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea/SE) und hat ihren Sitz im PUMA WAY 1, 91074 Herzogenaurach, Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Fürth (Bayern).

Der Konzernabschluss der PUMA SE und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden kurz "Gesellschaft" oder "PUMA" genannt) wurde in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzenden nach § 315a Abs. 1 des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Zur Anwendung kamen alle für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2012 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind.

Um eine zuverlässigere und relevantere Informationsvermittlung an den Bilanzadressaten zu erlangen wurden im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2012 die Posten Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern und Steuerrückstellungen unter dem Posten Ertragssteuern zusammengefasst. Die Vorjahresbeträge von € 12,3 Mio. und € 70,3 Mio. wurden entsprechend zusammengefasst.

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

| T.7 | Standard | Titel |
|-----|--|--|
| | Erstmalige Anwendung im aktuellen Geschäftsjahr | |
| | Änderung IAS 12 | Latente Steuern: Realisierung zugrundeliegender Vermögenswerte |
| | Änderung IFRS 1 | Schwerwiegende Hochinflation und Beseitigung fixer Daten |
| | Änderung IFRS 7 | Finanzinstrumente: Angaben zur Übertragung finanzieller Vermögenswerte |
| | | |

Die ab dem 1. Januar 2012 erstmalig angewendeten Standards bzw. Interpretationen hatten keine Auswirkung auf den Konzernabschluss.

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

| T.8 Standard | Titel | Erstanwendungszeitpunkt* | Beabsichtigte Erstanwendung |
|---------------------------------------|---|--------------------------|-----------------------------|
| Endorsed | | | |
| Änderung IAS 1 | Darstellung des Sonstigen Gesamtergebnisses | 01.07.2012 | 01.01.2013 |
| Änderung IAS 19 | Änderungen in Hinblick auf leistungsorientierte Pläne | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| Änderung IAS 27 | Einzelabschlüsse | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| Änderung IAS 28 | Anteile an assoziierten Unternehmen | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| Änderung IAS 32 | Finanzinstrumente: Darstellung - Saldierung | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| Änderung IFRS 7 | Finanzinstrumente: Angaben - Saldierung | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| IFRS 10 | Konzernabschlüsse | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| IFRS 11 | Gemeinsame Vereinbarungen | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| IFRS 12 | Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen | 01.01.2014 | 01.01.2014 |
| IFRS 13 | Bewertung zum beizulegenden Zeitwert | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| Verbesserungen an den IFRS (Mai 2012) | | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| IFRIC 20 | Abraumkosten in der Produktionsphase einer Mine | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| Endorsement ausstehend | | | |
| Änderung IFRS 1 | Darlehen der öffentlichen Hand | 01.01.2013 | 01.01.2013 |
| IFRS 9 | Finanzinstrumente | 01.01.2015 | 01.01.2015 |

* gegebenenfalls angepasst durch EU-Endorsement

Im Hinblick auf die Auswirkungen der erstmaligen Anwendung des IFRS 9 sowie IFRS 13 kann noch keine Einschätzung vorgenommen werden, da derzeit noch detaillierte Analysen durchgeführt werden. Von den übrigen genannten Standards erwartet das Unternehmen keine signifikanten Auswirkungen auf die Rechnungslegung.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgte auf Basis der historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, eingeschränkt durch die erfolgswirksame Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden zum beizulegenden Zeitwert.

Die im Abschluss eines jeden Konzernunternehmens enthaltenen Posten werden auf Basis der Währung bewertet, die der Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem das Unternehmen operiert, entspricht. Der Konzernabschluss wird in Euro (EUR oder €) erstellt. Durch die Angabe in Millionen Euro mit einer Nachkommastelle kann es bei der Addition zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnungen der Einzelpositionen auf Zahlen in Tausend basieren.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung kommt das Umsatzkostenverfahren zum Ansatz.

2. WESENTLICHE KONSOLIDIERUNGS-, BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE Der Konzernabschluss wurde auf den Stichtag des Jahresabschlusses des Mutterunternehmens PUMA SE zum 31. Dezember 2012 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter (früher als Minderheitsanteile bezeichnet). Bei jedem Erwerb besteht ein gesondert ausübbares Wahlrecht, ob die Anteile der nicht beherrschenden Gesellschafter zum beizulegenden Zeitwert oder zum anteiligen Nettovermögen bewertet werden.

Der Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Geschäfts- oder Firmenwert angesetzt. Sind die Anschaffungskosten geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen, wird der Unterschiedsbetrag direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

PUMA ist aufgrund der Vertragsgestaltung mit den „Joint Venture Partnern“ bei einigen Mehrheitsbeteiligungen bereits wirtschaftlicher Eigentümer. Die Einbeziehung dieser Gesellschaften in den Konzernabschluss erfolgt zu 100% und demgemäß ohne Ausweis von Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter. Die Barwerte der auf die nicht beherrschenden Gesellschafter entfallenden Kapitalanteile sowie die Barwerte der aufgrund der Unternehmensentwicklung erwarteten Restkaufpreise werden als Anschaffungskosten für die Beteiligung in die Kapitalkonsolidierung einbezogen. Spätere Abweichungen führen, bei einem Erwerb vor dem 1. Januar 2010, zu einer nachträglichen erfolgsneutralen Anpassung der Anschaffungskosten. Für Unternehmenszusammenschlüsse ab dem 1. Januar 2010 werden die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie spätere Abweichungen der Barwerte der erwarteten Restkaufpreise, aufgrund der Anwendung des geänderten IFRS 3 R, erfolgswirksam erfasst.

In Bezug auf die übrigen Mehrheitsbeteiligungen werden Verluste, die auf die nicht-beherrschenden Anteile entfallen, diesen selbst dann zugeordnet, wenn dies dazu führt, dass die nicht beherrschenden Anteile einen Negativsaldo aufweisen.

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

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

KONSOLIDIERUNGSKREIS In den Konzernabschluss werden neben der PUMA SE alle Tochtergesellschaften voll konsolidiert, bei denen die PUMA SE direkt oder indirekt mit Mehrheit der Stimmrechte beteiligt ist bzw. bei denen der Konzern die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik innehat. Assoziierte Unternehmen fließen nach der Equity-Methode in den Konzern ein. Die Entwicklung der Anzahl der Konzerngesellschaften stellt sich wie folgt dar:

| T.9 | | |
|-----------------------------|--|------------|
| 2011 | | 115 |
| Gründung von Gesellschaften | | 5 |
| Abgang von Gesellschaften | | 3 |
| 2012 | | 117 |

Im Geschäftsjahr 2012 ergaben sich folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

Die Zugänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gründung der Gesellschaften PUMA Sport Israel Ltd., PUMA Retail Peru S.A.C., Dobotex de Mexico SA de C.V., Brandon Hong-Kong Ltd. und World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd.

Die Abgänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gesellschaften Brandon Stockholm AB und Brandon Logistics AB, welche auf die Gesellschaft Brandon Company AB verschmolzen wurden, sowie den Abgang der Dobo Cat Ltd.

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

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



Nach Regionen gliedern sich die Konzerngesellschaften wie folgt:

31. Dezember 2012

| Lfd. Nr. | Gesellschaften | Land | Stadt | Gesell- schafter | Anteil am Kapital |
|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------|------------------|-------------------|
| - Muttergesellschaft - | | | | | |
| 1. | PUMA SE | Deutschland | Herzogenaurach | | |
| EMEA | | | | | |
| 2. | Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H. | Österreich | Salzburg | direkt | 100% |
| 3. | Dobotex Austria GmbH | Österreich | Salzburg | indirekt | 100% |
| 4. | Wilderness Holdings Ltd. | Botswana | Maun | direkt | 20,1% |
| 5. | PUMA Bulgaria EOOD | Bulgarien | Sofia | indirekt | 100% |
| 6. | PUMA Sport Hrvatska d.o.o. | Kroatien | Zagreb | indirekt | 100% |
| 7. | PUMA Czech Republic s.r.o. | Tschechische Republik | Prag | indirekt | 100% |
| 8. | PUMA Denmark A/S | Dänemark | Skanderborg | indirekt | 100% |
| 9. | PUMA Estonia OU | Estland | Tallinn | indirekt | 100% |
| 10. | PUMA Finland Oy | Finnland | Espoo | indirekt | 100% |
| 11. | Tretorn Finland Oy | Finnland | Espoo | indirekt | 100% |
| 12. | Brandon Oy | Finnland | Helsinki | indirekt | 100% |
| 13. | PUMA FRANCE SAS | Frankreich | Illkirch | indirekt | 100% |
| 14. | PUMA Speedcat SAS | Frankreich | Illkirch | indirekt | 100% |
| 15. | Dobotex France SAS | Frankreich | Paris | indirekt | 100% |
| 16. | PUMA Vertrieb GmbH | Deutschland | Herzogenaurach | direkt | 100% |
| 17. | PUMA Sprint GmbH | Deutschland | Herzogenaurach | direkt | 100% |
| 18. | PUMA Avanti GmbH | Deutschland | Herzogenaurach | indirekt | 100% |
| 19. | PUMA Mostro GmbH | Deutschland | Herzogenaurach | indirekt | 100% |
| 20. | Premier Flug GmbH&Co. KG | Deutschland | Reichenschwand | direkt | 37,5% |
| 21. | Brandon Germany GmbH | Deutschland | Herzogenaurach | indirekt | 100% |
| 22. | Dobotex Deutschland GmbH | Deutschland | Düsseldorf | indirekt | 100% |
| 23. | PUMA UNITED KINGDOM LTD | Großbritannien | Leatherhead | indirekt | 100% |
| 24. | PUMA Premier Ltd | Großbritannien | Leatherhead | indirekt | 100% |
| 25. | Dobotex UK Ltd | Großbritannien | Manchester | indirekt | 100% |

| | | | | | |
|-----|--|----------------|-----------------|----------|---------|
| 26. | Brandon Merchandising UK Ltd | Großbritannien | London | indirekt | 100% |
| 27. | PUMA Hellas S.A. | Griechenland | Athen | direkt | 100% 1) |
| 28. | PUMA Cyprus Ltd. | Zypern | Nikosia | direkt | 100% 1) |
| 29. | PUMA Hungary Kft. | Ungarn | Budapest | indirekt | 100% |
| 30. | Tretorn R&D Ltd. | Irland | Dublin | indirekt | 100% |
| 31. | PUMA Italia S.r.l. | Italien | Mailand | indirekt | 100% |
| 32. | Dobotex Italia S.r.l. | Italien | Mailand | indirekt | 100% |
| 33. | PUMA Sport Israel Ltd. | Israel | Hertzeliya | indirekt | 100% |
| 34. | PUMA Baltic UAB | Litauen | Vilnius | indirekt | 100% |
| 35. | PUMA Malta Ltd | Malta | St.Julians | indirekt | 100% |
| 36. | PUMA Blue Sea Ltd | Malta | St.Julians | indirekt | 100% |
| 37. | PUMA Racing Ltd | Malta | St.Julians | indirekt | 100% |
| 38. | PUMA Benelux B.V. | Niederlande | Leusden | direkt | 100% |
| 39. | Dobotex International BV | Niederlande | Tilburg | direkt | 100% |
| 40. | Dobotex BV | Niederlande | s-Hertogenbosch | indirekt | 100% |
| 41. | Dobo Logic BV | Niederlande | Tilburg | indirekt | 100% |
| 42. | Dobo NexTH BV | Niederlande | s-Hertogenbosch | indirekt | 100% |
| 43. | PUMA Norway AS | Norwegen | Oslo | indirekt | 100% |
| 44. | Tretorn Norway AS | Norwegen | Oslo | indirekt | 100% |
| 45. | Brandon AS | Norwegen | Oslo | indirekt | 100% |
| 46. | PUMA Polska Spolka z o.o. | Polen | Warschau | indirekt | 100% |
| 47. | PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda. | Portugal | Miraflores | indirekt | 100% |
| 48. | PUMA Sport Romania s.r.l. | Rumänien | Bukarest | indirekt | 100% |
| 49. | PUMA-RUS GmbH | Russland | Moskau | indirekt | 100% |
| 50. | PUMA Serbia DOO | Serbien | Belgrad | indirekt | 100% |
| 51. | PUMA Slovakia s.r.o. | Slowakei | Bratislava | indirekt | 100% |
| 52. | PUMA Ljubljana, trgovina, d.o.o | Slowenien | Ljubljana | indirekt | 100% |
| 53. | PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED | Südafrika | Kapstadt | indirekt | 100% |
| 54. | PUMA Sports S.A. | Südafrika | Kapstadt | indirekt | 100% |
| 55. | PUMA Sports Spain S.L. | Spanien | Barcelona | direkt | 100% |
| 56. | Dobotex Spain S.L. | Spanien | Barcelona | indirekt | 100% |
| 57. | Brandon Company AB | Schweden | Göteborg | direkt | 100% |
| 58. | Brandon AB | Schweden | Göteborg | indirekt | 100% |

| | | | | | |
|----------------|--|----------------------------|--------------|----------|---------|
| 59. | 2Expressions Merchandise Svenska AB | Schweden | Göteborg | indirekt | 100% |
| 60. | Brandon Services AB | Schweden | Göteborg | indirekt | 100% |
| 61. | Hunt Sport AB | Schweden | Helsingborg | indirekt | 100% |
| 62. | Tretorn AB | Schweden | Helsingborg | direkt | 100% |
| 63. | PUMA Nordic AB | Schweden | Helsingborg | indirekt | 100% |
| 64. | Tretorn Sweden AB | Schweden | Helsingborg | indirekt | 100% |
| 65. | Mount PUMA AG (Schweiz) | Schweiz | Oensingen | direkt | 100% |
| 66. | PUMA Retail AG | Schweiz | Oensingen | indirekt | 100% |
| 67. | PUMA Schweiz AG | Schweiz | Oensingen | indirekt | 100% |
| 68. | Dobotex Switzerland AG | Schweiz | Oensingen | indirekt | 100% |
| 69. | PUMA Spor Giyim Sananyi ve Ticaret A.S. | Türkei | Istanbul | indirekt | 100% |
| 70. | PUMA Ukraine Ltd. | Ukraine | Kiew | indirekt | 100% |
| 71. | PUMA Middle East FZ LLC | Vereinte Arabische Emirate | Dubai | indirekt | 100% |
| 72. | PUMA UAE LLC | Vereinte Arabische Emirate | Dubai | indirekt | 100% 1) |
| Amerika | | | | | |
| 73. | Unisol S.A. | Argentinien | Buenos Aires | direkt | 100% |
| 74. | PUMA Sports Ltda. | Brasilien | Sao Paulo | indirekt | 100% |
| 75. | PUMA Canada, Inc. | Kanada | Montreal | indirekt | 100% |
| 76. | PUMA CHILE S.A. | Chile | Santiago | direkt | 100% |
| 77. | PUMA SERVICIOS SPA | Chile | Santiago | indirekt | 100% |
| 78. | PUMA Mexico Sport S.A. de C.V. | Mexiko | Mexico City | direkt | 100% |
| 79. | Servicios Profesionales RDS S.A. de C.V. | Mexiko | Mexico City | indirekt | 100% |
| 80. | Importaciones RDS S.A. de C.V. | Mexiko | Mexico City | direkt | 100% |
| 81. | Dobotex de Mexico SA de C.V. | Mexiko | Mexico City | indirekt | 100% |
| 82. | Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C. | Peru | Lima | indirekt | 100% |
| 83. | Distribuidora Deportiva PUMA Tacna S.A.C | Peru | Tacna | indirekt | 100% |
| 84. | PUMA Retail Peru S.A.C | Peru | Lima | indirekt | 100% |
| 85. | PUMA Sports LA S.A. | Uruguay | Montevideo | direkt | 100% |
| 86. | PUMA Suede Holding, Inc. | USA | Westford | indirekt | 100% |
| 87. | PUMA North America, Inc. | USA | Westford | indirekt | 100% |
| 88. | Brandon USA, Inc. | USA | Chicago | indirekt | 100% |

| | | | | | |
|----------------------|--|------------------------|------------------|----------|---------|
| 89. | Cobra Golf Inc. | USA | Carlsbad | indirekt | 100% |
| 90. | PUMA Wheat Accessories, Ltd | USA | San Diego | indirekt | 51% |
| 91. | Janed LLC | USA | New York | indirekt | 51% |
| Asien/Pazifik | | | | | |
| 92. | PUMA Australia Pty. Ltd. | Australien | Moorabbin | indirekt | 100% |
| 93. | White Diamond Australia Pty. Ltd. | Australien | Moorabbin | indirekt | 100% |
| 94. | White Diamond Properties | Australien | Moorabbin | indirekt | 100% |
| 95. | Kalola Pty Ltd. | Australien | Moorabbin | indirekt | 100% |
| 96. | Liberty China Holding Ltd | British Virgin Islands | | indirekt | 100% |
| 97. | PUMA China Ltd | China | Shanghai | indirekt | 100% |
| 98. | Dobotex China Ltd. | China | Shanghai | indirekt | 100% |
| 99. | Guangzhou World Cat Information Consulting Services Co., Ltd | China | Guangzhou | indirekt | 100% |
| 100. | World Cat Ltd. | China | Hongkong | direkt | 100% |
| 101. | Development Services Ltd. | China | Hongkong | indirekt | 100% |
| 102. | PUMA Asia Pacific Ltd. | China | Hongkong | direkt | 100% |
| 103. | PUMA Hong Kong Ltd | China | Hongkong | indirekt | 100% |
| 104. | Dobotex Ltd. | China | Hongkong | indirekt | 100% |
| 105. | Brandon Hong Kong Ltd | China | Hongkong | indirekt | 100% |
| 106. | PUMA Sports India Pvt Ltd. | Indien | Bangalore | indirekt | 100% |
| 107. | PUMA India Retail Pvt Ltd. | Indien | Bangalore | indirekt | 100% 1) |
| 108. | World Cat Sourcing India Ltd. | Indien | Bangalore | indirekt | 100% |
| 109. | PUMA JAPAN K.K. | Japan | Tokio | indirekt | 100% |
| 110. | PUMA Korea Ltd. | Korea | Seoul | direkt | 100% |
| 111. | Dobotex Korea Ltd. | Korea | Seoul | indirekt | 100% |
| 112. | PUMA Sports Goods Sdn. Bhd. | Malaysia | Kuala Lumpur | direkt | 100% |
| 113. | PUMA New Zealand LTD | Neuseeland | Auckland | indirekt | 100% |
| 114. | PUMA Sports Singapore Pte. Ltd. | Singapur | Singapur | direkt | 100% |
| 115. | PUMA Taiwan Sports Ltd. | Taiwan | Taipei | indirekt | 100% 1) |
| 116. | World Cat Vietnam Co. Ltd. | Vietnam | Long An Province | indirekt | 100% |
| 117. | World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd | Vietnam | Ho Chi Minh City | indirekt | 100% |

1) Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe hinzuzurechnen sind

WÄHRUNGSUMRECHNUNG In den Einzelabschlüssen der einbezogenen Konzerngesellschaften werden monetäre Posten in Fremdwährung grundsätzlich zum Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar ergebniswirksam erfasst. Nicht monetäre Posten werden mit den historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten umgerechnet.

Die Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, wurden zu Mittelkursen am Bilanzstichtag in Euro umgerechnet. Für Aufwendungen und Erträge wurden Jahresdurchschnittskurse zur Umrechnung herangezogen. Die Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung des Netto-Reinvermögens mit gegenüber dem Vorjahr veränderten Kursen wurden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

Die wesentlichen Umrechnungskurse je Euro stellen sich wie folgt dar:

| T.11 Währung | 2012 | | 2011 | |
|-----------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|
| | Stichtagskurs | Durchschnittskurs | Stichtagskurs | Durchschnittskurs |
| USD | 1,3194 | 1,2854 | 1,2939 | 1,3918 |
| HKD | 10,2260 | 9,9711 | 10,0510 | 10,8346 |
| JPY | 113,6100 | 102,6091 | 100,2000 | 110,9989 |
| GBP | 0,8161 | 0,8110 | 0,8353 | 0,8679 |
| CHF | 1,2072 | 1,2053 | 1,2156 | 1,2335 |

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

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

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bestimmt und geeignet sind und die sich als effektiv erweisen, werden erfolgsneutral, unter Berücksichtigung latenter Steuern, im Eigenkapital verrechnet. Wenn keine vollständige Effek-

tivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil ergebniswirksam erfasst. Die im Eigenkapital abgegrenzten Beträge werden im gleichen Zeitraum ergebniswirksam, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Resultiert eine abgesicherte zukünftige Transaktion jedoch im Ansatz eines nicht-finanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten Gewinne oder Verluste in die Erstbewertung der Anschaffungskosten des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit mit einbezogen. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Instrumente, die zur Sicherung von geplanten Transaktionen verwendet werden, werden unter den sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten bzw. den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

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

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

VORRÄTE Bei den Vorräten kommen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder die niedrigeren, vom Verkaufspreis am Bilanzstichtag abgeleiteten Nettoverrealisierungswerte zum Ansatz. Die anteiligen Kosten der Produktentwicklung werden den Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Vorräte hinzugerechnet. Die Anschaffungskosten der Handelswaren werden grundsätzlich mit Hilfe einer Durchschnittsmethode ermittelt. Die Wertberichtigungen werden in Abhängigkeit von Alter, Saisonalität und realisierbaren Marktpreisen in ausreichendem Maße konzerneinheitlich gebildet.

FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSWERTE Forderungen und sonstige Vermögenswerte werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert und unter Berücksichtigung von Transaktionskosten angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen bewertet. Bei den Wertberichtigungen werden

alle erkennbaren Risiken in Form einer individuellen Risikoeinschätzung aufgrund von Erfahrungswerten ausreichend berücksichtigt.

Wertberichtigungen werden grundsätzlich vorgenommen, wenn nach der Zugangserfassung des finanziellen Vermögenswerts objektive Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen, die Auswirkungen auf die erwarteten zukünftigen Zahlungsströme aus dem Finanzinstrument haben. Erhebliche finanzielle Schwierigkeiten eines Schuldners, eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass ein Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht, sowie ein Vertragsbruch, wie z.B. ein Ausfall oder Verzug von Zins- und Tilgungszahlungen, gelten als Indikatoren für das Vorhandensein einer Wertminderung. Die Höhe des Wertminderungsverlusts entspricht dabei der Differenz zwischen dem Buchwert und dem Barwert der erwarteten Zahlungsströme.

Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten Ausleihungen und sonstige Vermögenswerte. Unverzinsliche langfristige Vermögenswerte werden, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist, auf den Barwert abgezinst.

SACHANLAGEVERMÖGEN Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen, angesetzt. Die Abschreibungsdauer bemisst sich nach der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Die Abschreibungen werden linear vorgenommen. Die Nutzungsdauer orientiert sich an der Art der Vermögenswerte. Für Gebäude wird eine Nutzungsdauer zwischen zehn und fünfzig Jahren und bei beweglichen Wirtschaftsgütern zwischen drei und zehn Jahren angesetzt.

Reparatur- und Instandhaltungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Wesentliche Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert, soweit die Kriterien des Ansatzes eines Vermögenswerts vorliegen.

Grundsätzlich werden Leasinggegenstände, deren vertragliche Grundlage als Finanzierungsleasing einzustufen ist, als Sachanlagevermögen zunächst in Höhe des beizulegenden Zeitwertes bzw. des niedrigeren Barwerts der Mindestleasingzahlungen bilanziert und bei der Folgebewertung um kumulierte Abschreibungen vermindert.

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

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten („cash-generating units“) des Konzerns zugeordnet, die von den Synergieeffekten aus dem

Unternehmenszusammenschluss profitieren sollen.

Ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) des Geschäfts- oder Firmenwertes pro zahlungsmittelgenerierender Einheit (i.d.R. die Länder) wird einmal im Jahr sowie bei Vorliegen von Anhaltspunkten auf Wertminderungen durchgeführt und kann zu Wertminderungsaufwand führen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwertes wird nicht vorgenommen.

ANDERE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE Erworbene immaterielle Vermögenswerte beinhalten im Wesentlichen Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte. Der Wertansatz erfolgt zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen. Die Nutzungsdauer liegt zwischen drei und zehn Jahren; die Abschreibung erfolgt linear. Darüber hinaus bestehen entgeltlich erworbene Markenrechte, für die vor dem Hintergrund der Markenhistorien sowie aufgrund der Fortführung der Marken durch PUMA eine unbegrenzte Nutzungsdauer unterstellt wird.

WERTMINDERUNGEN VON VERMÖGENSWERTEN Immaterielle Vermögenswerte, die eine unbegrenzte bzw. unbestimmte Nutzungsdauer haben, werden nicht planmäßig abgeschrieben sondern werden jährlich auf Wertminderungsbedarf (Impairment Test) hin geprüft. Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte mit einer definierten Nutzungsdauer werden auf Wertminderungsbedarf geprüft, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Zur Ermittlung eines eventuellen Wertminderungsbedarfs eines Vermögenswertes wird dessen erzielbarer Betrag (der höhere Betrag aus beizulegender Zeitwert abzüglich der Verkaufskosten und Nutzungswert) mit dem Buchwert des Vermögenswertes verglichen. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Die Prüfung der Werthaltigkeit erfolgt, sofern möglich, auf Ebene des einzelnen Vermögenswertes, ansonsten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Abweichend hiervon wird ein Geschäfts- oder Firmenwert ausschließlich auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Wird im Rahmen des Impairment Tests ein Abwertungsbedarf auf Vermögenswerte ermittelt, so wird zunächst der gegebenenfalls vorhandene Geschäfts- oder Firmenwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit abgeschrieben, und der verbleibende Betrag im zweiten Schritt proportional auf die übrigen Vermögenswerte verteilt. Ist der Grund für die vorgenommene Wertminderung entfallen, wird eine Wertaufholung höchstens bis zum Betrag der fortgeführten Anschaffungskosten vorgenommen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwertes wird nicht vorgenommen. Der Werthaltigkeitstest wird nach der Discounted-Cashflow-Methode durchgeführt. Für die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich der Verkaufskosten sowie des

Nutzungswertes werden die zu erwartenden Cashflows aus den Daten der Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Die zu erwartenden Cashflows werden anhand eines marktadäquaten Zinssatzes abgezinst.

ANTEILE AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN Assoziierte Unternehmen sind Beteiligungen, bei denen PUMA über einen maßgeblichen Einfluss verfügt, die jedoch keine Tochterunternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen sind. Ein maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn PUMA direkt oder indirekt ein Stimmrechtsanteil von mindestens 20, aber weniger als 50 Prozent zusteht.

Die Anteile an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Dabei werden die Anteile anfänglich mit den Anschaffungskosten angesetzt und in der Folge um die auf PUMA entfallenden anteiligen Änderungen im Reinvermögen des Unternehmens fortentwickelt. Ein bilanzierter Geschäfts- oder Firmenwert wird im Buchwert des assoziierten Unternehmens ausgewiesen.

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung (Impairment Test) wird der Buchwert eines at-equity bewerteten Unternehmens mit dessen erzielbarem Betrag verglichen, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Sofern die Gründe für eine zuvor erfasste Wertminderung entfallen sind, erfolgt eine erfolgswirksame Zuschreibung.

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

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

RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN Neben leistungsorientierten Plänen bestehen bei einigen Gesellschaften auch beitragsorientierte Pläne, die neben der laufenden Beitragszahlung zu keiner weiteren Pensionsverpflichtung führen. Beiden leistungsorientierten Plänen wird die Pensionsrückstellung grundsätzlich nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren

werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Der Barwert der Verpflichtung (DBO) wird ermittelt, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit den Renditen von erstrangigen, festverzinslichen Industrieanleihen abgezinst werden. Währungen und Laufzeiten der zu Grunde gelegten Industrieanleihen stimmen dabei mit den Währungen und Laufzeiten der zu erfüllenden Verpflichtungen überein. Bei einigen Plänen steht der Verpflichtung ein Planvermögen gegenüber. Die ausgewiesene Pensionsrückstellung ist um das Planvermögen vermindert.

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

SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN Rückstellungen werden gemäß IAS 37 gebildet, wenn der Konzern aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige Verpflichtung hat und diese Verpflichtung wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen führen wird, deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrages angesetzt und nicht mit positiven Erfolgsbeiträgen saldiert. Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist.

Rückstellungen werden auch für nachteilige Verträge gebildet. Verträge sind nachteilig, wenn die unvermeidbaren Kosten den erwarteten wirtschaftlichen Nutzen übersteigen. Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt und dieser den betroffenen Parteien mitgeteilt worden ist.

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

KAPITALBETEILIGUNGSPÄNE/MANAGEMENT-INCENTIVE-PROGRAMM Gemäß IFRS 2 werden aktienbasierte Vergütungssysteme zum Marktwert (Fair Value) bilanziert und erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst. Bei PUMA bestehen aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock Options (SOP) mit Ausgleich in Aktien.

Bei den SOP ermittelt sich der Aufwand aus dem beizulegenden Zeitwert der Optionen zum Gewährungszeitpunkt, ohne Berücksichtigung der Auswirkung nicht marktorientierter Ausübungshürden (z.B. Verfall der Optionen bei vorzeitigem Ausscheiden des begünstig-

ten Mitarbeiters). Der Aufwand wird über den Erdienungszeitraum bis zur Unverfallbarkeit der Optionen als Personalaufwand verteilt erfasst und als Kapitalrücklage bilanziert. Nicht marktorientierte Ausübungshürden werden entsprechend den aktuellen Erwartungen angepasst und entsprechend zu jedem Bilanzstichtag die Schätzung über die voraussichtlich ausübbar werdenden Optionen überprüft. Die hieraus resultierenden Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung und durch eine entsprechende Anpassung im Eigenkapital über den verbleibenden Zeitraum bis zur Unverfallbarkeit erfasst.

BERÜCKSICHTIGUNG VON UMSATZERLÖSEN Erlöse aus dem Verkauf von Produkten (Umsatzerlöse) werden zum Zeitpunkt der Übertragung der mit dem Eigentum der verkauften Waren und Erzeugnisse verbundenen, maßgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass dem Konzern der wirtschaftliche Nutzen aus dem Verkauf zufließen wird. Die Höhe der erfassten Umsatzerlöse basiert auf den beizulegenden Zeitwerten der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung unter Berücksichtigung von Retouren, Skonti und Rabatten.

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

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

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

FINANZERGEBNIS Im Finanzergebnis sind die Ergebnisse aus assoziierten Unternehmen und Zinserträge aus Geldanlagen sowie Zinsaufwendungen aus Krediten enthalten. Darü-

ber hinaus sind Zinsaufwendungen aus abgezinsten langfristigen Verbindlichkeiten sowie aus Pensionsrückstellungen im Finanzergebnis enthalten, die im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben bzw. mit der Bewertung von Pensionsverpflichtungen stehen. Wechselkurseffekte die einem Grundgeschäft direkt zuzuordnen sind werden in der jeweiligen Position in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

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

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

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

ANNAHMEN UND SCHÄTZUNGEN Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind teilweise Annahmen und Schätzungen notwendig, die sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten auswirken. Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen, sodass in zukünftigen Perioden ein Risiko von Anpassungen des Buchwerts der betroffenen Vermögenswerte und Schulden besteht. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls nötig, die Buchwerte der betroffenen Vermögenswerte und Schulden erfolgswirksam angepasst.

Sämtliche Schätzungen und Beurteilungen werden fortlaufend neu bewertet und basieren auf historischen Erfahrungen und weiteren Faktoren, einschließlich Erwartungen hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds, die unter

den aktuellen Umständen vernünftig erscheinen. Annahmen und Schätzungen fallen insbesondere bei der Bewertung von Geschäfts- oder Firmenwerten, bei den Pensionsverpflichtungen, den derivativen Finanzinstrumenten und den latenten Steuern an. Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen und zum Stichtag bestehenden Quellen von Schätzungsunsicherheiten zu den oben genannten Posten werden im Folgenden erörtert.

GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten basieren auf Berechnungen des Nutzungswertes. Zur Berechnung des Nutzungswertes muss der Konzern die zukünftigen Cashflows aus den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, schätzen. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahresplanung zugrunde gelegt, die auf Prognosen der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und des daraus ableitbaren branchenspezifischen Konsumverhaltens basiert. Eine weitere wesentliche Annahme betrifft die Ermittlung eines angemessenen Zinssatzes zur Diskontierung der Cashflows auf den Barwert (Discounted-Cashflow-Methode). Weitere Einzelheiten, insbesondere die zur Berechnung herangezogenen Annahmen, sind in der Textziffer 10 dargestellt.

PENSIONSVERPFLICHTUNGEN Die Pensionsverpflichtungen werden anhand versicherungsmathematischer Berechnung ermittelt. Diese hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, die auf Annahmen und Einschätzungen hinsichtlich des Abzinsungssatzes, erwarteter Erträge aus Planvermögen, künftige Lohn- und Gehaltssteigerungen, die Sterblichkeit und künftiger Rentensteigerungen basieren. Aufgrund der Langfristigkeit der getätigten Zusagen unterliegen den Schätzungen wesentliche Unsicherheiten. Jede Änderung dieser Annahmen hat Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen. Der Abzinsungssatz, der zur Ermittlung des Barwerts zukünftiger Zahlungen herangezogen wird, wird zum Ende jeden Jahres durch den Konzern ermittelt. Er basiert auf Zinssätzen von Industrieanleihen höchster Bonität, die auf die Währung lauten, in der die Leistungen bezahlt werden und deren Laufzeiten denen der Pensionsverpflichtungen entsprechen. Weitere Einzelheiten, insbesondere zu den für die zur Berechnung herangezogenen Parametern, können der Textziffer 15 entnommen werden.

LATENTE STEUERN Bei der Bilanzierung latenter Steuern, insbesondere für steuerliche Verlustvorträge, sind Einschätzungen und Annahmen hinsichtlich zukünftiger Steuerplanungsstrategien, sowie der zu erwarteten Eintrittszeitpunkte und der Höhe der zukünftigen zu versteuernden Einkommen zu treffen. Für diese Beurteilung wird das zu versteuernde Einkommen aus der jeweiligen Unternehmensplanung abgeleitet. Diese berücksichtigt die Ertragslage der Vergangenheit und die zukünftig zu erwartende Geschäftsentwicklung.

Bei Gesellschaften in Verlustsituationen werden aktive latente Steuern auf Verlustvorträge nur dann angesetzt, wenn mit hoher Wahrscheinlichkeit anzunehmen ist, dass zukünftig positive Ergebnisse zur Nutzung dieser steuerlichen Verlustvorträge erzielt werden können. Weitere Einzelheiten und detaillierte Annahmen sind unter der Textziffer 8 zu finden.

DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE Die für die Bewertung der derivativen Finanzinstrumente herangezogenen Annahmen basieren auf am Bilanzstichtag vorhandenen Marktbedingungen und spiegeln damit den Fair Value wider. Weitere Einzelheiten sind in der Textziffer 24 dargestellt.

3. FLÜSSIGE MITTEL

Am 31. Dezember 2012 verfügt die Gesellschaft über €407,3 Mio. (Vorjahr: €448,2 Mio.) an flüssigen Mitteln. Der durchschnittliche effektive Zinssatz der Geldanlagen belief sich auf 1,0% (Vorjahr: 1,0%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

4. VORRÄTE

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

| T.12 | 2012 | 2011 |
|--|--------------|--------------|
| | € Mio. | € Mio. |
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 11,4 | 9,4 |
| Fertige Erzeugnisse und Waren/Lagerbestand | | |
| Schuhe | 181,8 | 169,7 |
| Textilien | 163,5 | 164,6 |
| Accessoires/Sonstiges | 82,8 | 77,0 |
| Unterwegs befindliche Waren | 113,1 | 116,1 |
| Gesamt | 552,6 | 536,8 |

Die Tabelle stellt die Buchwerte der Vorräte abzüglich Wertberichtigungen dar. Von den Wertberichtigungen in Höhe von €78,2 Mio. (Vorjahr: €83,5 Mio.) wurden ca. 74% im Geschäftsjahr 2012 (Vorjahr: ca. 73%) erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst. Der Betrag der Vorräte, der während der Periode als Aufwand erfasst worden ist, entspricht im Wesentlichen den in der Konzerngewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzkosten.

5. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

| T.13 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto | 564,1 | 581,4 |
| abzüglich Wertberichtigungen | -57,1 | -48,3 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto | 507,0 | 533,1 |

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

| T.14 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Stand Wertberichtigung 01.01. | 48,3 | 87,1 |
| Kursdifferenzen | 0,0 | -0,3 |
| Zuführungen | 23,3 | 23,5 |
| Umgliederungen | 0,0 | -23,1 |
| Verbrauch | -6,8 | -26,9 |
| Auflösungen | -7,7 | -12,0 |
| Stand Wertberichtigung 31.12. | 57,1 | 48,3 |

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

| T.15 BRUTTOWERTE | | | | | | | | |
|------------------|--------|---------------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------------|---------------|
| 2012 | gesamt | Davon nicht wertgemindert | | | | | davon wertgemindert | |
| | | Nicht fällig | 0 – 30 Tage | 31 – 60 Tage | 61 – 90 Tage | 91 – 180 Tage | | über 180 Tage |
| € Mio. | 564,1 | 392,7 | 44,2 | 18,1 | 7,1 | 7,1 | 6,6 | 88,3 |

| T.16 BRUTTOWERTE | | | | | | | | |
|------------------|--------|---------------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------------|---------------|
| 2011 | gesamt | Davon nicht wertgemindert | | | | | davon wertgemindert | |
| | | Nicht fällig | 0 – 30 Tage | 31 – 60 Tage | 61 – 90 Tage | 91 – 180 Tage | | über 180 Tage |
| € Mio. | 581,4 | 413,4 | 42,8 | 23,0 | 6,3 | 8,5 | 4,3 | 83,1 |

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

6. SONSTIGE KURZFRISTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

| T.17 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Fair Value derivativer Finanzinstrumente | 8,4 | 28,7 |
| Übrige finanzielle Vermögenswerte | 24,5 | 16,1 |
| Gesamt | 32,9 | 44,8 |

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

7. SONSTIGE KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

| T.18 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode | 33,3 | 32,6 |
| Sonstige Forderungen | 51,5 | 46,4 |
| Gesamt | 84,8 | 79,0 |

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

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen mit € 21,9 Mio. (Vorjahr: € 25,3 Mio.) enthalten.

8. LATENTE STEUERN

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

| T.19 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Steuerliche Verlustvorträge | 53,6 | 31,7 |
| Langfristige Vermögenswerte | 16,2 | 15,2 |
| Kurzfristige Vermögenswerte | 33,0 | 40,8 |
| Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten | 59,3 | 37,8 |
| Latente Steueransprüche (vor Saldierung) | 162,0 | 125,5 |
| Langfristige Vermögenswerte | 57,6 | 62,4 |
| Kurzfristige Vermögenswerte | 6,1 | 16,5 |
| Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten | 0,5 | 1,1 |
| Latente Steuerschulden (vor Saldierung) | 64,1 | 80,0 |
| Latente Steueransprüche, netto | 97,9 | 45,5 |

Von den latenten Steueransprüchen sind € 87,7 Mio. (Vorjahr € 82,7 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 6,0 Mio. (Vorjahr € 16,0 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2012 bestanden steuerliche Verlustvorträge von insgesamt € 334,1 Mio. (Vorjahr: € 234,2 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 87,2 Mio. (Vorjahr: € 57,8 Mio.). Latente Steuerforderungen auf diese Posten werden mit dem Betrag angesetzt, zu dem die Realisierung der damit verbundenen Steuervorteile durch zukünftige steuerliche Gewinne wahrscheinlich ist. Hiernach wurden latente Steuerforderungen für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von € 33,6 Mio. (Vorjahr: € 26,1 Mio.) nicht angesetzt; diese sind nicht verfallbar. Daneben wurden keine latenten Steuern für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von € 13,0 Mio. (Vorjahr: € 15,7 Mio.) gebildet.

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

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

| T.20 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Latente Steueransprüche | 152,0 | 109,1 |
| Latente Steuerschulden | 54,1 | 63,6 |
| Latente Steueransprüche, netto | 97,9 | 45,5 |

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

| T.21 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Latente Steueransprüche, Vorjahr | 109,1 | 96,5 |
| Erfolgswirksame Erfassung in der GuV | 37,4 | 17,3 |
| Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis | 5,5 | -4,7 |
| Latente Steueransprüche | 152,0 | 109,1 |

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

| T.22 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Latente Steuerschulden, Vorjahr | 63,6 | 50,7 |
| Erfolgswirksame Erfassung in der GuV | -7,0 | 4,6 |
| Erfolgsneutrale Verrechnung im Eigenkapital | -2,5 | 8,3 |
| Latente Steuerschulden | 54,1 | 63,6 |

9. SACHANLAGEN

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

| T.23 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken | 126,2 | 133,5 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 5,7 | 5,3 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 92,1 | 93,6 |
| Anlagen im Bau | 2,8 | 2,5 |
| Gesamt | 226,8 | 234,9 |

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 269,4 Mio. (Vorjahr: € 253,7 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 0,9 Mio.) enthalten.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2012 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen des Berichtsjahres sind, im Wesentlichen bedingt durch die Optimierung des Portfolios eigener Retailgeschäfte im Rahmen des Transformations- und Kostensenkungsprogramms, mit € 14,9 Mio. (Vorjahr: € 5,4 Mio.) enthalten.

10. IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

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

Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) nach der „Discounted Cashflow Methode“ durchgeführt. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahrespla-

nung zugrunde gelegt. Der erzielbare Betrag wurde dabei auf Basis des Nutzungswertes ermittelt, hieraus hat sich kein Abwertungsbedarf ergeben.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2012 ist in der "Entwicklung des Anlagevermögens" dargestellt. Der Posten andere immaterielle Vermögenswerte enthält Anzahlungen in Höhe von € 19,8 Mio. (Vorjahr: € 11,5 Mio.).

Der Zugang im Posten Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer im Berichtsjahr betrifft die Aktivierung der erworbenen PUMA-Markenrechte in Spanien in Zusammenhang mit der Beendigung des Schiedsverfahrens mit dem ehemaligen spanischen Lizenznehmer. Darüber hinaus ist in diesem Posten das Markenzeichen Cobra Golf mit enthalten. Die Marke „Cobra“ mit einem Buchwert von € 107,8 Mio. (Vorjahr: € 109,9 Mio.) ist der in den Zentralbereichen enthaltenen Cash Generating Unit „CPG – Cobra PUMA Golf“ zugeordnet.

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

| T.24 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---------------|----------------|----------------|
| EMEA | 155,2 | 157,3 |
| Amerika | 42,0 | 41,7 |
| Asien/Pazifik | 92,2 | 100,0 |
| Gesamt | 289,4 | 299,0 |

Annahmen bei der Durchführung des Impairment Tests in 2012:

| T.25 | EMEA | Amerika | Asien/Pazifik |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Steuersatz (Bandbreite) | 20,0 % – 28,0 % | 18,5 % – 39,5 % | 17,0 % – 30,0 % |
| WACC vor Steuer (Bandbreite) | 9,4 % – 17,2 % | 9,8 % – 33,7 % | 9,6 % – 13,3 % |
| WACC nach Steuer (Bandbreite) | 7,6 % – 13,5 % | 7,8 % – 22,6 % | 6,8 % – 10,6 % |
| Wachstumsrate | 3 % | 3 % | 3 % |

In begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt. Sensitivitätsanalysen in Bezug auf die durchgeführten Impairment Tests zeigen, dass eine Erhöhung der Diskontierungssätze (WACC, „weighted average capital costs“) um jeweils 1% sowie zugleich eine Reduzierung der Wachstumsraten um jeweils 1% keine Auswirkungen auf die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte haben. Jedoch ergibt sich bei gleicher Sensitivitätsanalyse in Bezug auf Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer eine Wertminderungsindikation in Höhe von € 14,8 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.). Die Sensitivitätsanalyse mit einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um 1% sowie die Sensitivitätsanalyse mit einer Reduzierung der Wachstumsrate um 1% ergibt keine Indikation einer Wertminderung.

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

| T.26 | EMEA | Amerika | Asien/Pazifik |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Steuersatz (Bandbreite) | 20,0 %-28,0 % | 17,0 %-40,0 % | 17,0 %-40,7 % |
| WACC vor Steuer (Bandbreite) | 7,3 %-14,9 % | 8,6 %-24,6 % | 8,4 %-12,1 % |
| WACC nach Steuer (Bandbreite) | 6,1 %-12,2 % | 6,9 %-16,5 % | 5,1 %-11,2 % |
| Wachstumsrate | 3 % | 3 % | 3 % |

11. ANTEILE AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN

Unter den Anteilen an assoziierten Unternehmen wird die Beteiligung mit 20,1% an der Wilderness Holdings Ltd. ausgewiesen. Der Buchwert der Anteile beträgt zum 31. Dezember 2012 € 24,0 Mio. (Vorjahr: € 24,8 Mio.), der Börsenwert der Anteile beläuft sich auf € 9,6 Mio. (Vorjahr: € 19,9 Mio.). Auf Grundlage der Mehrjahresplanung der Gesellschaft ergibt sich, dass der Buchwert der Anteile durch den Nutzungswert gedeckt ist.

Die folgende Übersicht zeigt aggregierte Eckdaten zu dem at-equity bilanzierten assoziierten Unternehmen. Die Werte beziehen sich nicht auf die auf den PUMA-Konzern entfallenden Anteile, sondern beziehen sich auf das gesamte Unternehmen.

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Gesamtvermögen | 81,8 | 81,9 |
| Gesamtverbindlichkeiten | 46,5 | 43,2 |
| Eigenkapital | 35,3 | 38,7 |
| Umsatzerlöse | 120,3 | 86,2 |
| Konzerngewinn | 3,0 | 3,2 |

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

Abschlussstichtag der Wilderness Holdings Ltd. ist der 28. Februar 2013. Die oben dargestellten Angaben zum Gesamtvermögen, -verbindlichkeiten und Eigenkapital beziehen sich auf Finanzinformationen der Gesellschaft jeweils zum 31. Dezember.

12. SONSTIGE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

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

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Sonstige Ausleihungen | 0,8 | 1,9 |
| Übrige finanzielle Vermögenswerte | 16,1 | 17,0 |
| Summe sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte | 16,9 | 18,9 |
| Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte | 4,5 | 27,4 |
| Sonstige langfristige Vermögenswerte, gesamt | 21,4 | 46,3 |

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen mit € 15,8 Mio. (Vorjahr: € 16,7 Mio.) Mietkautionen.

Im Geschäftsjahr 2012 gab es keine Hinweise auf Wertminderungen der sonstigen langfristigen Vermögenswerte.

13. VERBINDLICHKEITEN

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

| | 2012 | | | | 2011 | | | |
|--|------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| | Gesamt € Mio. | Restlaufzeit von | | | Gesamt € Mio. | Restlaufzeit von | | |
| | | bis zu 1 Jahr € Mio. | 1 bis 5 Jahren € Mio. | mehr als 5 Jahren € Mio. | | bis zu 1 Jahr € Mio. | 1 bis 5 Jahren € Mio. | mehr als 5 Jahren € Mio. |
| Kurzfristige Bankverbindlichkeiten | 44,1 | 44,1 | | | 35,1 | 35,1 | | |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 376,1 | 376,1 | | | 431,4 | 431,4 | | |
| Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben | 5,9 | 2,6 | 3,3 | | 100,4 | 93,6 | 6,8 | |
| Sonstige Verbindlichkeiten | | | | | | | | |
| Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern | 33,3 | 33,3 | | | 25,3 | 25,3 | | |
| Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit | 5,8 | 5,8 | | | 5,0 | 5,0 | | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern | 44,5 | 44,5 | | | 50,8 | 50,8 | | |
| Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften | 16,1 | 16,1 | | | 2,2 | 2,2 | | |
| Leasingverbindlichkeiten | 0,2 | 0,2 | | | 0,3 | 0,3 | | |
| Übrige Verbindlichkeiten | 111,1 | 108,0 | 3,1 | | 80,0 | 69,1 | 10,9 | |
| Gesamt | 637,1 | 630,7 | 6,4 | 0,0 | 730,5 | 712,8 | 17,7 | 0,0 |

Die PUMA-Gruppe verfügt über bestätigte Kreditlinien von insgesamt € 347,9 Mio. (Vorjahr: € 353,6 Mio.). Bei Bankverbindlichkeiten in Höhe von € 44,1 Mio. (Vorjahr: € 35,1 Mio.) und Avalkrediten in Höhe von € 35,5 Mio. (Vorjahr: € 31,5 Mio.) betragen die nicht ausgenutzte

Kreditlinien zum 31. Dezember 2012 € 268,3 Mio. gegenüber € 287,0 Mio. im Vorjahr. Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag in einer Bandbreite von 0,8% - 13,0% (Vorjahr: 1,5% - 13,3%).

In der nachfolgenden Tabelle sind die Cashflows der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit positivem und negativem beizulegenden Zeitwert ersichtlich: Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sind jederzeit rückzahlbar.

| T.30 CASHFLOW AUS ORIGINÄREN UND DERIVATIVEN FINANZIELLEN VERBINDLICHKEITEN | Buchwert 2012 € Mio. | Cashflow 2013 | | Cashflow 2014 | | Cashflow 2015 ff. | |
|---|----------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. |
| Originäre finanzielle Verbindlichkeiten | | | | | | | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 44,1 | 1,2 | 44,1 | | | | |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 376,1 | | 376,1 | | | | |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing | 0,2 | | 0,2 | | | | |
| Kaufpreisverbindlichkeiten | 5,9 | | 2,6 | | 0,7 | | 2,8 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 98,0 | | 98,0 | | | | |
| Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte | | | | | | | |
| Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow | | | 626,1 | | | | |
| Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow | | | 666,3 | | | | |

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

| T.31 CASHFLOW AUS ORIGINÄREN UND DERIVATIVEN FINANZIELLEN VERBINDLICHKEITEN | Buchwert 2011 € Mio. | Cashflow 2012 | | Cashflow 2013 | | Cashflow 2014 ff. | |
|---|----------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. | Zins € Mio. | Tilgung € Mio. |
| Originäre finanzielle Verbindlichkeiten | | | | | | | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 35,1 | 1,4 | 35,1 | | | | |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 431,4 | | 431,4 | | | | |
| Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing | 0,3 | | | | 0,2 | | 0,1 |
| Kaufpreisverbindlichkeiten | 100,4 | | 93,6 | | 1,9 | | 5,2 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 54,1 | | 54,1 | | | | |
| Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte | | | | | | | |
| Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Inflow | | | 632,6 | | | | |
| Devisentermingeschäfte in Verbindung mit Cashflow Hedges - Outflow | | | 617,6 | | | | |

14. ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU DEN FINANZINSTRUMENTEN

| T.32 | Bewertungs- kategorien Nach IAS 39 | Buchwert | Fair Value | Buchwert | Fair Value |
|--|--|--------------|--------------|----------------|----------------|
| | | 2012 | 2012 | 2011 | 2011 |
| | | € Mio. | € Mio. | € Mio. | € Mio. |
| Aktiva | | | | | |
| Flüssige Mittel | ¹⁾ LAR | 407,3 | 407,3 | 448,2 | 448,2 |
| Forderungen aus L+L | LAR | 507,0 | 507,0 | 533,1 | 533,1 |
| Übrige fin. kfr. Vermögenswerte | LAR | 24,5 | 24,5 | 16,1 | 16,1 |
| Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value) | n.a. | 8,0 | 8,0 | 27,2 | 27,2 |
| Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value) | n.a. | 0,4 | 0,4 | 1,5 | 1,5 |
| Ausleihungen | LAR | 0,8 | 0,8 | 1,9 | 1,9 |
| Übrige fin. lfr. Vermögenswerte | LAR | 16,1 | 16,1 | 17,0 | 17,0 |
| Passiva | | | | | |
| Bankverbindlichkeiten | ²⁾ OL | 44,1 | 44,1 | 35,1 | 35,1 |
| Verbindlichkeiten aus L+L | OL | 376,1 | 376,1 | 431,4 | 431,4 |
| Kaufpreisverbindlichkeiten | OL | 5,9 | 5,9 | 100,4 | 100,4 |
| Leasingverbindlichkeiten | n.a. | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 0,3 |
| Übrige fin. Verbindlichkeiten. | OL | 98,0 | 98,0 | 54,1 | 54,1 |
| Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value) | n.a. | 13,3 | 13,3 | 1,9 | 1,9 |
| Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value) | n.a. | 2,8 | 2,8 | 0,3 | 0,3 |
| Total LAR | | 955,7 | 955,7 | 1.016,3 | 1.016,3 |
| Total OL | | 524,1 | 524,1 | 621,0 | 621,0 |

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

Die Finanzinstrumente, die in der Bilanz zum Marktwert bewertet werden, wurden nach der folgenden Hierarchie ermittelt:

- Level 1: Verwendung von auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten Preisen.
- Level 2: Verwendung von Inputfaktoren, bei denen es sich nicht um die in Level 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (d.h. als Preis) oder indirekt (d.h. in Ableitung von Preisen) beobachten lassen.
- Level 3: Verwendung von nicht auf beobachtbaren Marktdaten basierenden Faktoren für die Bewertung des Vermögenswertes oder der Verbindlichkeit.

Die Marktwerte der derivativen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten wurden gemäß Level 2 ermittelt.

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

Die Fair Values der sonstigen finanziellen Vermögenswerte entsprechen den Buchwerten unter Berücksichtigung marktgerechter Zinssätze. In den übrigen finanziellen Vermögenswerten sind € 18,6 Mio. (Vorjahr: € 18,2 Mio.) enthalten, die als Mietkautionen verpfändet wurden.

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

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

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu ratierlichen Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst. Der Marktzinssatz betrifft zum Ende des Geschäftsjahres nur noch eine Gesellschaft und liegt bei 2,3% (Vorjahr: zwischen 2,3% und 3,4%).

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

Die Fair Values der Derivate mit Hedgebeziehung zum Bilanzstichtag werden unter Berücksichtigung aktueller Marktparameter ermittelt. In die Bewertung fließt das auf den Bewer-

tungsstichtag abdiskontierte Ergebnis des Vergleichs der Terminkurse am Abschlusstag mit denen am Bewertungstag ein.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

| T.33 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Darlehen und Forderungen (LAR) | -10,7 | -6,4 |
| Sonstige Verbindlichkeiten (OL) | -4,0 | -14,4 |
| Derivate ohne Hedgebeziehung | -1,7 | +1,2 |
| Summe | -15,4 | -19,6 |

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

Die Wertberichtigungen auf Forderungen sind in den allgemeinen Verwaltungsaufwendungen enthalten.

15. PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN

Die Pensionsrückstellungen resultieren aus Ansprüchen der Mitarbeiter auf Leistungen im Falle der Invalidität, des Todes oder des Erreichens eines gewissen Alters, die je nach Land auf gesetzlichen oder vertraglichen Regelungen beruhen.

Die Verpflichtungen der PUMA SE beruhen ausschließlich auf vertraglichen Regelungen. Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA SE sieht grundsätzlich für Neueintritte bis 31.12.1995 Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Dieser Pensionsplan ist geschlossen. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA SE Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie beitragsorientierte Einzelzusagen (zum Teil aus Entgeltumwandlung). Bei den beitragsorientierten Zusagen handelt es sich um versicherte Pläne. Der auf die inländischen Versorgungsansprüche (PUMA SE) entfallende Verpflichtungsumfang beträgt € 24,8 Mio. (Vorjahr: € 22,8 Mio.) und macht somit 35,7% (Vor-

jahr: 35,4 %) der gesamten Verpflichtung aus. Der beizulegende Zeitwert für das den inländischen Verpflichtungen gegenüberstehende Planvermögen beträgt € 9,6 Mio., (Vorjahr: € 8,7 Mio.) die entsprechende Pensionsrückstellung beträgt € 15,2 Mio. (Vorjahr: € 14,1 Mio.).

Der Defined Benefit Plan in UK ist für Neueintritte geschlossen. Hier handelt es sich um gehalts- und dienstzeitabhängige Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenrente. Eine Teilkapitalisierung der Altersrente ist zulässig. Die Verpflichtung für die Versorgungsansprüche des Defined Benefit Plans in UK beträgt € 28,8 Mio. (Vorjahr: € 26,0 Mio.) und stellt 41,5% (Vorjahr: 40,4%) der gesamten Verpflichtung dar. Die Verpflichtung ist durch ein Vermögen von € 25,0 Mio. (Vorjahr: € 22,3 Mio.) gedeckt. Die Rückstellung beträgt € 3,8 Mio. (Vorjahr: € 3,7 Mio.).

Der Barwert der Versorgungsansprüche hat sich wie folgt entwickelt:

| T.34 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Barwert der Versorgungsansprüche 01.01. | 64,4 | 56,4 |
| Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche | 2,6 | 3,9 |
| Zinsaufwand | 2,6 | 2,4 |
| Arbeitnehmerbeiträge | 0,5 | 0,5 |
| Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste | 3,0 | 4,2 |
| Währungskurseffekte | 0,9 | 0,9 |
| Ausgezahlte Leistungen | -3,5 | -1,9 |
| Vergangenheitskosten | -0,9 | -0,8 |
| Effekte aus Übertragungen | 0,0 | 0,3 |
| Effekte aus Plankürzung | -0,2 | -1,5 |
| Effekte aus Planabgeltung | 0,0 | 0,0 |
| Barwert der Versorgungsansprüche 31.12. | 69,4 | 64,4 |

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

| T.35 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Planvermögen 01.01. | 34,6 | 30,4 |
| Erwarteter Ertrag des Planvermögens | 1,6 | 1,3 |
| Versicherungsmathematische Gewinne und (Verluste) | 1,1 | 0,4 |
| Arbeitgeberbeiträge | 1,8 | 2,0 |
| Arbeitnehmerbeiträge | 0,5 | 0,5 |
| Währungskurseffekte | 0,6 | 0,6 |
| Ausgezahlte Leistungen | -1,5 | -0,7 |
| Effekte aus Übertragungen | 0,0 | 0,1 |
| Effekte aus Planabgeltung | 0,0 | 0,0 |
| Planvermögen 31.12. | 38,7 | 34,6 |

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

| T.37 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Pensionsrückstellung 01.01. | 29,8 | 26,0 |
| Pensionsaufwand | 2,5 | 2,7 |
| Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste | 1,9 | 3,8 |
| Arbeitgeberbeiträge | -1,8 | -2,0 |
| Direkte Rentenzahlungen des Arbeitgebers | -2,0 | -1,2 |
| Transferwerte | 0,0 | 0,2 |
| Währungsdifferenzen | 0,3 | 0,3 |
| Pensionsrückstellung 31.12. | 30,7 | 29,8 |
| Davon Aktivum | 0,0 | 0,0 |
| Davon Passivum | 30,7 | 29,8 |

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

| T.36 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Barwert der Versorgungsansprüche aus voll oder teilweise fondsfinanzierten Plänen | 60,8 | 54,6 |
| Beizulegender Zeitwert des Planvermögens | -38,7 | -34,6 |
| Unterdeckung/(Überdeckung) | 22,1 | 20,0 |
| Barwert der Versorgungsansprüche aus nicht fondsfinanzierten Plänen | 8,6 | 9,8 |
| Nicht erfasste Vergangenheitskosten | 0,0 | 0,0 |
| Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge | 0,0 | 0,0 |
| Pensionsrückstellung 31.12. | 30,7 | 29,8 |

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2012 gliedert sich wie folgt:

| T.38 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche | 2,6 | 3,9 |
| Zinsaufwand | 2,6 | 2,4 |
| Erwarteter Ertrag des Planvermögens | -1,6 | -1,3 |
| Aufwand aus Planänderungen | -0,9 | -0,8 |
| Aufwand aus Plankürzungen oder -abgeltungen | -0,2 | -1,5 |
| Aufwand für Leistungspläne | 2,5 | 2,7 |
| Gezahlte Beiträge für Beitragspläne | 9,4 | 8,1 |
| Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt | 11,9 | 10,8 |
| davon Personalaufwand | 10,9 | 9,7 |
| davon Finanzaufwand | 1,0 | 1,1 |

In 2012 betragen die ausgezahlten Leistungen € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.). Für das Jahr 2013 werden Zahlungen in Höhe von € 1,9 Mio. erwartet. Davon werden voraussichtlich € 1,2 Mio. vom Arbeitgeber direkt erbracht. Die Beiträge in das externe Planvermögen betragen im Jahr 2012 € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.). Für das Jahr 2013 werden Beiträge in Höhe von € 1,5 Mio. erwartet.

Im Eigenkapital erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste:

| T.39 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Versicherungsmathematische (Gewinne) und Verluste des Geschäftsjahres | 1,9 | 3,8 |
| Insgesamt direkt im Eigenkapital erfasster Aufwand d. Geschäftsjahres | 1,9 | 3,8 |
| In Vorjahren im Eigenkapital erfasster Aufwand | 11,8 | 7,7 |
| Währungsdifferenzen | 0,3 | 0,3 |
| Kumulierter im Eigenkapital erfasster Aufwand | 14,0 | 11,8 |

Anlageklassen des Planvermögens:

| T.40 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|----------------------------|----------------|----------------|
| Aktien | 6,8 | 5,7 |
| Schuldverschreibungen | 10,6 | 16,0 |
| Hedge Funds | 0,2 | 0,1 |
| Derivate | 7,8 | 0,0 |
| Immobilien | 3,1 | 2,8 |
| Versicherungen | 9,7 | 8,8 |
| Sonstige | 0,5 | 1,2 |
| Planvermögen gesamt | 38,7 | 34,6 |

Eigene Finanzinstrumente sind im Planvermögen nicht enthalten. Der tatsächliche Ertrag des Planvermögens in 2012 betrug €2,7 Mio. (Vorjahr: €1,7 Mio.).

Der erwartete Ertrag des externen Planvermögens wird pro Anlageklasse auf Basis von Kapitalmarktuntersuchungen und Renditeprognosen bestimmt. Das Planvermögen besteht zu 25,1% aus Versicherungsverträgen. Hier wurde bei der Festlegung des erwarteten Ertrags des Planvermögens die veröffentlichte oder erwartete Rendite des entsprechenden Versicherungsunternehmens verwendet.

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

| T.41 | 2012 | 2011 |
|--|-------|-------|
| Diskontierungssatz | 3,72% | 4,27% |
| Zukünftige Rentensteigerungen | 2,05% | 2,07% |
| Zukünftige Gehaltssteigerungen | 3,59% | 4,08% |
| Erwarteter Ertrag des externen Planvermögens | 4,51% | 4,64% |

Bei den angegebenen Werten handelt es sich um gewichtete Durchschnittswerte. Für den Euroraum wurde einheitlich ein Rechnungszins von 3,5% (Vorjahr: 4,5%) angesetzt. Die Bewertung der Pensionsrückstellung der PUMA SE erfolgte auf Basis der Richttafeln „2005 G“ von Klaus Heubeck.

Verpflichtung, Vermögen und Deckungsgrad

| T.42 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2010 € Mio. | 2009* € Mio. | 2008 € Mio. |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Barwert der Versorgungsansprüche | 69,4 | 64,4 | 56,4 | 50,0 | 41,0 |
| Planvermögen | 38,7 | 34,6 | 30,4 | 24,6 | 19,7 |
| Überdeckung / Unterdeckung | 30,7 | 29,8 | 26,0 | 25,4 | 21,3 |

* angepasste Vergleichswerte nach IAS 8

Erfahrungsbedingte Anpassungen

| T.43 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2010 € Mio. | 2009 € Mio. | 2008 € Mio. |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Erfahrungsbedingte (Gewinne) / Verluste in den Planvermögen | -1,1 | -0,4 | -0,8 | -0,7 | 2,6 |
| Erfahrungsbedingte (Gewinne) / Verluste in den Pensionsverpflichtungen | 1,2 | -0,1 | -0,5 | 1,8 | 0,8 |

16. SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

| | 2011 | | | | | 2012 |
|---------------------|-------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| | € Mio. | Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio. | Zufüh- rung € Mio. | Ver- brauch € Mio. | Auflö- sung € Mio. | € Mio. |
| Rückstellungen für: | | | | | | |
| Gewährleistungen | 10,6 | -0,1 | 2,4 | -5,6 | -0,5 | 6,8 |
| Einkaufsrisiken | 6,0 | -0,1 | 2,6 | -1,7 | -0,7 | 6,1 |
| Restrukturierung | 0,0 | -0,4 | 125,4 | -29,8 | 0,0 | 95,2 |
| Sondereffekte | 5,3 | 0,0 | 0,0 | -4,9 | -0,4 | 0,0 |
| Andere | 48,2 | -1,3 | 20,6 | -15,4 | -3,8 | 48,3 |
| Gesamt | 70,1 | -1,9 | 151,0 | -57,4 | -5,4 | 156,4 |

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

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

Die Rückstellung für Restrukturierung umfasst Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Maßnahmenpaket im Rahmen des unternehmensweiten Transformations- beziehungsweise Kostensenkungsprogramms.

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

Die Rückstellung für Restrukturierung beinhaltet mit € 8,1 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) langfristige Rückstellungen. Darüber hinaus sind in den anderen Rückstellungen in Höhe von € 30,2 Mio. (Vorjahr: € 26,3 Mio.) langfristige Rückstellungen mit enthalten.

17. VERBINDLICHKEITEN AUS UNTERNEHMENSERWERBEN

Die Kaufpreisverbindlichkeit im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führt gemäß den Verträgen zu ratiellen Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem

angemessenen Marktzinssatz abgezinst.

Die Kaufpreisverbindlichkeit setzt sich wie folgt zusammen:

| | 2012 | | 2011 | |
|-------------------------------|------------|--------|--------------|--------|
| | € Mio. | € Mio. | € Mio. | € Mio. |
| Innerhalb eines Jahres fällig | 2,6 | | 93,6 | |
| Fälligkeit über einem Jahr | 3,3 | | 6,8 | |
| Gesamt | 5,9 | | 100,4 | |

Der Rückgang der Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben im Berichtsjahr steht insbesondere im Zusammenhang mit dem Erwerb der restlichen, ausstehenden Anteile an Dobotex.

18. EIGENKAPITAL

GEZEICHNETES KAPITAL Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der PUMA SE. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 voll eingezahlte auf den Inhaber lautende Stückaktien, auf jede Stückaktie entfällt ein Anteil von € 2,56 am Grundkapital (Nennwert). Aus der Bewertung der Optionsprogramme für das Management hat sich die Kapitalrücklage um € 3,2 Mio. (Vorjahr: € 6,5 Mio.) erhöht. Entwicklung der im Umlauf befindlichen Aktien:

| | | 2012 | | 2011 | |
|--|--------------|-------------------|--|-------------------|--|
| | | | | | |
| Im Umlauf befindliche Aktien zum 01.01. | Stück | 14.934.633 | | 14.980.871 | |
| Wandlung aus Management-Incentive-Programm | Stück | 4.646 | | 78.335 | |
| Aktienrückkauf | Stück | 0 | | -124.573 | |
| Im Umlauf befindliche Aktien zum 31.12. | Stück | 14.939.279 | | 14.934.633 | |

KAPITALRÜCKLAGE Die Kapitalrücklage enthält das Aufgeld aus der Ausgabe von Aktien sowie Beträge aus der Gewährung, Umwandlung und Verfall von Aktienoptionen. Beim Ausscheiden von Optionsberechtigten aus dem Unternehmen verfallen gemäß Opti-

onsbedingungen die zugehörigen Optionen. Die verfallenen Optionsrechte wurden in 2012 in Höhe von €3,3 Mio. ihrer bis zum Ausscheiden zugeführten Kapitalrücklage gegen den Personalaufwand korrigiert.

GEWINNRÜCKLAGEN UND BILANZGEWINN Die Gewinnrücklagen und der Bilanzgewinn enthalten das Netto-Ergebnis des Geschäftsjahres sowie die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden.

RÜCKLAGE AUS DEM UNTERSCHIEDSBETRAG AUS DER WÄHRUNGSUMRECHNUNG Der Eigenkapitalposten für Währungsumrechnung dient der Erfassung von Differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse von nicht in Euro bilanzierenden Tochtergesellschaften im Vergleich zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung der Tochtergesellschaften.

CASHFLOW HEDGES Der Posten „Cashflow Hedges“ beinhaltet die Marktwertbewertung der derivativen Finanzinstrumente. Der Posten in Höhe von € -6,4 Mio. (Vorjahr: € 19,8 Mio.) ist mit latenten Steuern in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr: € -7,0 Mio.) verrechnet.

EIGENE AKTIEN/TREASURY STOCK Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 20. April 2010 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 19. April 2015 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den durchschnittlichen Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten drei Handelstagen vor der Verpflichtung zum Erwerb um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Der Ermächtigungsbeschluss hat gleichzeitig den bisherigen Beschluss der Hauptversammlung aus 2009 aufgehoben.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht. Darüber hinaus wurden im Berichtszeitraum 4.646 Stück Aktien zu einem Wert von € 1,0 Mio. im Rahmen des Management-Incentive-Programms ausgegeben. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 143.185 Stück PUMA Aktien im eigenen Bestand, was einem Anteil von 0,95% des gezeichneten Kapitals entspricht.

GENEHMIGTES KAPITAL Am 10. April 2012 ist das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE durch Zeitablauf erloschen. Die Hauptversammlung hat am 24. April 2012 die Ermächtigung für das Genehmigte Kapital gemäß § 4 Abs. 3 und 4 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und ein neues Genehmigtes Kapital gemäß § 4 Abs. 2 und 3 der

Satzung der PUMA SE, einschließlich entsprechender Satzungsänderung, beschlossen. Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist der Verwaltungsrat ermächtigt das Grundkapital bis zum 23. April 2017 wie folgt zu erhöhen:

- A) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bareinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital I); und
- B) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von bis zu 2.929.687 neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von € 2,56 je Aktie gegen Bar- oder Sacheinlagen um bis zu € 7,5 Mio. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu, wobei das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise einmalig oder mehrmalig ausgeschlossen werden kann (Genehmigtes Kapital II).

BEDINGTES KAPITAL Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 24. April 2012 ist die von der Hauptversammlung am 22. April 2001 beschlossene bedingte Kapitalerhöhung gemäß § 4 Abs. 2 der Satzung der PUMA SE aufgehoben und die Satzung entsprechend geändert worden. Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 kann das Grundkapital um bis zu € 1,5 Mio. durch Ausgabe von bis zu 600.000 Stück neuer Aktien erhöht werden. Die bedingte Kapitalerhöhung darf ausschließlich zum Zweck der Gewährung von Bezugsrechten (Aktienoptionen) an bisherige Mitglieder des Vorstands und an geschäftsführende Direktoren der Gesellschaft sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundenen Unternehmen verwendet werden. Am 31. Dezember 2012 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,5 Mio. (Vorjahr: € 1,5 Mio.) zur Verfügung.

DIVIDENDE Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der PUMA SE, der gemäß dem deutschen Handelsrecht ermittelt wird. Die geschäftsführenden Direktoren schlagen dem Verwaltungsrat und der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE eine Dividende für das Geschäftsjahr 2012 von € 0,50 je im Umlauf befindlicher Aktie oder insgesamt € 7,5 Mio. (bezogen auf die

am 31. Dezember im Umlauf befindlichen Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 10,6% gegenüber 13,0% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA SE:

| | | 2012 | 2011 |
|--|--------|------------|------------|
| Bilanzgewinn der PUMA SE zum 31.12. | € Mio. | 85,0 | 95,0 |
| Dividende je Aktie | € | 0,50 | 2,00 |
| Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien * | Stück | 14.939.279 | 14.934.633 |
| Dividende gesamt * | € Mio. | 7,5 | 29,9 |
| Vortrag auf neue Rechnung * | € Mio. | 77,5 | 65,1 |

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

ANTEILE NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER (VORMALS MINDERHEITSAnteile) Der am Bilanzstichtag verbleibende Anteil nicht beherrschender Gesellschafter betrifft die PUMA Wheat Accessories, LLC mit €1,1 Mio. (Vorjahr: €0,1 Mio.) und die Janed, LLC mit €7,8 Mio. (Vorjahr: €0,6 Mio.).

KAPITALMANAGEMENT Die Zielsetzung des Konzerns liegt in der Beibehaltung einer starken Eigenkapitalbasis, um das Vertrauen der Investoren und des Marktes zu erhalten und um die zukünftige Geschäftsentwicklung zu stärken.

Das Kapitalmanagement bezieht sich auf das Konzern-Eigenkapital von PUMA. Dies ist in der Konzernbilanz sowie der Überleitungsrechnung zu den „Veränderungen im Eigenkapital“ dargestellt.

19. KAPITALBETEILIGUNGSPLÄNE/MANAGEMENT-INCENTIVE-PROGRAMM

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, wird bei PUMA ein aktienbasiertes Vergütungssystem in Form eines Stock-Option-Programms (SOP) 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 der PUMA AG (seit dem 25. Juli 2011 Formwechsel in eine SE) ermächtigt, bis zum Ablauf von fünf Jahren (nach Eintragung des bedingten Kapitals in das Handelsregister), mindestens aber bis zum Ablauf von drei Monaten nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen auszugeben.

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

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

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

| T.48 | SOP | 2008 Tranche I | 2008 Tranche II | 2008 Tranche III | 2008 Tranche IV | 2008 Tranche V |
|------|--|-------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| | Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt | € 199,27 | € 147,27 | € 250,50 | € 199,95 | € 265,00 |
| | Erwartete Volatilität | 29,1% | 47,7% | 34,5% | 29,2% | 26,80% |
| | Erwartete Dividendenzahlung | 1,50% | 2,31% | 1,30% | 1,30% | 0,80% |
| | Risikoloser Zinssatz ehemalige Vorstandsmitglieder/ aktuelle geschäftsführenden Direktoren | 4,60% | 1,97% | 1,60% | 2,40% | 0,30% |
| | Risikoloser Zinssatz Führungskräfte | 4,60% | 1,97% | 1,60% | 2,40% | 0,30% |

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

Entwicklung der „SOP“ Programme im Geschäftsjahr:

| T.49 | SOP | | | | |
|---------------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| | 2008 Tranche I | 2008 Tranche II | 2008 Tranche III | 2008 Tranche IV | 2008 Tranche V |
| Ausgabedatum | 21.07.2008 | 14.04.2009 | 22.04.2010 | 15.04.2011 | 30.04.2012 |
| Ausgegebene Anzahl | 113.000 | 139.002 | 126.184 | 151.290 | 145.375 |
| Ausübungspreis | € 0,00 | € 0,00 | € 2,56 | € 2,56 | € 2,56 |
| Restlaufzeit | 0,58 Jahre | 1,25 Jahre | 2,25 Jahre | 3,25 Jahre | 4,25 Jahre |
| Im Umlauf zum 01.01.2012 | 10.900 | 7.000 | 116.193 | 138.837 | 0 |
| Ausgeübt | -8.900 | -4.000 | 0 | 0 | 0 |
| Ø-Aktienkurs bei Ausübung | € 243,70 | € 227,71 | n.a. | n.a. | n.a. |
| Verfallen | -500 | -500 | -17.500 | -35.374 | -30.406 |
| Im Umlauf zum 31.12.2012 | 1.500 | 2.500 | 98.693 | 103.463 | 114.969 |
| Ausübbarer Optionen am Stichtag | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Die Optionen unterliegen gemäß § 5 der Optionsbedingungen jedem Jahr einer Sperrfrist vom 15. Dezember bis zehn Börsentage nach der ordentlichen Hauptversammlung. Dem entsprechend sind zum Stichtag keine Optionen ausübbar.

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich für die „Tranche I - 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche II – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 53,49 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Durch den Verfall von Optionen entstand ein Ertrag von € 0,1 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche III – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Ertrag von insgesamt € 0,3 Mio. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 82.193 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche IV – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 40,14 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,5 Mio. Auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 84.963 Stück Optionen.

Für die „Tranche V – 2008“ ergibt sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 44,59 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,7 Mio. Auf die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 8.969 Stück Optionen.

20. SONSTIGE OPERATIVE ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen enthalten entsprechend den Funktionen neben den Personal-, Werbe- und Vertriebsaufwendungen auch Miet- und Leasingaufwendungen, Reisekosten sowie Rechts- und Beratungsaufwendungen und andere allgemeine Aufwendungen. Betriebstypische Erträge, die im Zusammenhang mit den operativen Aufwendungen stehen, wurden dabei verrechnet. In den Miet- und Leasingaufwendungen für die eigenen Einzelhandelsgeschäfte sind umsatzabhängige Mietbestandteile enthalten.

Nach Funktionsbereichen gliedern sich die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen wie folgt:

| T.50 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Vertriebsaufwendungen | 1.152,4 | 937,7 |
| Produktentwicklung/Design | 93,9 | 77,0 |
| Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen | 261,5 | 195,3 |
| Sonstige operative Aufwendungen | 1.507,8 | 1.210,0 |
| Sonstige operative Erträge | 22,8 | 32,2 |
| Gesamt | 1.485,0 | 1.177,8 |
| Davon Abschreibungen und Impairmentaufwendungen | 76,0 | 63,4 |

Innerhalb der Vertriebsaufwendungen stellen die Marketing-/Retailaufwendungen den wesentlichen Teil der operativen Aufwendungen dar. Enthalten sind neben Werbe- und Promotionsaufwendungen auch Aufwendungen im Zusammenhang mit den eigenen Ein-

zelhandelsaktivitäten. Die übrigen Vertriebsaufwendungen beinhalten Lageraufwendungen und sonstige variable Vertriebsaufwendungen.

In den Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer der PUMA SE in Höhe von €0,7 Mio. (Vorjahr: €0,7 Mio.) enthalten. Davon entfallen auf Abschlussprüfungsleistungen €0,5 Mio. (Vorjahr: €0,5 Mio.), auf Steuerberatungsleistungen €0,1 Mio. (Vorjahr: €0,1 Mio.) sowie auf andere Bestätigungsleistungen €0,1 Mio. (Vorjahr: €0,1 Mio.).

In den sonstigen operativen Erträgen sind mit €20,9 Mio. (Vorjahr: €25,4 Mio.) Erträge aus der Umlage von Entwicklungskosten, sowie €1,9 Mio. (Vorjahr: €6,8 Mio.) übrige Erträge enthalten.

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

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|---|----------------|----------------|
| Löhne und Gehälter | 376,1 | 308,1 |
| Soziale Abgaben | 53,7 | 42,2 |
| Aufwendungen aus Optionsprogrammen | 2,8 | 6,5 |
| Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen | 43,4 | 37,1 |
| Gesamt | 476,0 | 393,8 |

Im Personalaufwand sind in 2012 Abfindungsleistungen in Höhe von €37,2 Mio. mit enthalten.

Die Personalaufwendungen enthalten €6,1 Mio. Aufwand aus der Bewertung der Stock-Option-Programme. Gleichzeitig reduziert sich der Personalaufwand um die Effekte der verfallenen Optionsrechte von Mitarbeitern und geschäftsführenden Direktoren, die im Geschäftsjahr 2012 ausgeschieden sind, so dass im Saldo der Personalaufwand in 2012 mit €2,8 Mio. aus den Stock-Option-Programmen belastet ist.

Zusätzlich sind in den Umsatzkosten Personalaufwendungen in Höhe von €16,4 Mio. (Vorjahr: €11,4 Mio.) enthalten.

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt folgende Mitarbeiter beschäftigt:

| | 2012 | 2011 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| Marketing/Retail/Vertrieb | 7.265 | 6.689 |
| Produktentwicklung/Design | 935 | 861 |
| Verwaltungs- und allgemeine Bereiche | 2.735 | 2.493 |
| Gesamt im Jahresdurchschnitt | 10.935 | 10.043 |

Zum Jahresende waren insgesamt 11.290 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 10.836) auf Vollzeitbasis beschäftigt.

21. FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Ergebnis aus assoziierten Unternehmen | 0,6 | 1,1 |
| Zinsertrag | 4,4 | 5,2 |
| Ertrag aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto | 2,5 | 0,0 |
| Finanzerträge | 6,9 | 5,2 |
| Zinsaufwand | -7,2 | -8,4 |
| Aufzinsung der Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben | -0,2 | -2,7 |
| Bewertung von Pensionsplänen | -1,0 | -1,1 |
| Aufwand aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto | 0,0 | -6,9 |
| Finanzaufwendungen | -8,4 | -19,1 |
| Finanzergebnis | -0,9 | -12,8 |

Das Ergebnis aus assoziierten Unternehmen resultiert ausschließlich aus der Beteiligung an der Wilderness Holdings Ltd. (siehe auch Textziffer 11).

Die Zinserträge resultieren aus Geldanlagen.

Die Zinsaufwendungen betreffen kurzfristige Bankverbindlichkeiten.

Das Finanzergebnis beinhaltet darüber hinaus mit € 2,5 Mio. Erträge aus Währungsumrechnungsdifferenzen (Vorjahr: Aufwand € 6,9 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind.

22. ERTRAGSTEUERN

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Laufende Ertragsteuern | | |
| Deutschland | 11,9 | 14,1 |
| Andere Länder | 64,9 | 88,6 |
| Summe laufende Ertragsteuern | 76,8 | 102,7 |
| Latente Steuern | -44,3 | -12,7 |
| Gesamt | 32,5 | 90,0 |

Grundsätzlich unterliegen die PUMA SE und ihre deutschen Tochtergesellschaften der Körperschaftsteuer zuzüglich Solidaritätszuschlag und der Gewerbesteuer. Daraus ergibt sich im Geschäftsjahr ein gewichteter Mischsteuersatz von 27,22%.

Überleitung vom theoretischen Steueraufwand auf den effektiven Steueraufwand:

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Ergebnis vor Ertragsteuern | 112,3 | 320,4 |
| Theoretischer Steueraufwand | | |
| Steuersatz der SE = 27,22% (Vorjahr: 27,22%) | 30,6 | 87,2 |
| Besteuerungsunterschied Ausland | -13,4 | -12,7 |
| Andere Steuereffekte: | | |
| Ertragsteuern für Vorjahre | 2,6 | -9,9 |
| Verluste und temporäre Differenzen, für die keine Steueransprüche bilanziert wurden | 20,7 | 21,9 |
| Steuersatzänderungen | 0,9 | -1,0 |
| Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen bzw. nicht steuerpflichtige Erträge und sonstige Effekte | -8,9 | 4,5 |
| Effektiver Steueraufwand | 32,5 | 90,0 |
| Effektiver Steuersatz | 28,9% | 28,1% |

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

Die sonstigen Effekte beinhalten mit € 13,1 Mio. (Vorjahr: € 10,9 Mio.) Quellensteueraufwendungen.

23. GEWINN JE AKTIE

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

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

| | | 2012 | 2011 |
|--|----------|------------|------------|
| Konzerngewinn | € Mio. | 70,2 | 230,1 |
| Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien | in Stück | 14.966.658 | 14.981.387 |
| Verwässerte Zahl der Aktien | in Stück | 14.967.848 | 14.984.545 |
| Gewinn je Aktie | € | 4,69 | 15,36 |
| Gewinn je Aktie, verwässert | € | 4,69 | 15,36 |

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

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
|--|----------------|----------------|
| Devisentermingeschäfte, aktiv (siehe Textziffer 6) | 8,4 | 28,7 |
| Devisentermingeschäfte, passiv (siehe Textziffern 13 und 14) | -16,1 | -2,2 |
| Netto | -7,7 | 26,5 |

Die Entwicklung der effektiven Cashflow Hedges wird in der Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

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

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

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

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cash-Flow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

24. MANAGEMENT DES WÄHRUNGSRIKOS

Im Geschäftsjahr 2012 hat PUMA zur Sicherung des in Euro umgerechneten zahlbaren Betrags für in US-Dollar denominierte Einkäufe Devisenderivate „Termin-Kauf USD“ als Cashflow Hedges designiert.

Die Nominalbeträge der offenen Kurssicherungsgeschäfte, die sich im Wesentlichen auf Cashflow Hedges beziehen, betreffen Devisentermingeschäfte über insgesamt € 626,1 Mio. (Vorjahr: € 632,6 Mio.).

Für die zugrunde liegenden Grundgeschäfte werden die Zahlungsströme in 2013 erwartet.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2012 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um €56,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2011: €57,0 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Eine weitere Erläuterung der Währungsrisiken erfolgt im Konzernlagebericht in dem Kapitel Risikomanagement.

25. SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die Segmentberichterstattung erfolgt gemäß unserer internen Berichtsstruktur nach geografischen Regionen. Die Umsatzerlöse und das operative Ergebnis (EBIT) werden nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft der entsprechenden Region ausgewiesen. Die Innenumsätze der jeweiligen Region werden eliminiert. Die Aufteilung der übrigen Segmentinformationen wird ebenfalls nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft ermittelt. Die Summen entsprechen jeweils den Beträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. der Bilanz.

Die Regionen unterteilen sich nach den Verdichtungsstufen EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika), Amerika (Nord- und Lateinamerika) und Asien/Pazifik.

Die Innenumsätze der Segmente werden auf Basis von Marktpreisen erzielt. Sie werden in der Darstellung nicht berücksichtigt, da sie nicht steuerungsrelevant sind.

Die Investitionen und Abschreibungen umfassen die Zugänge bzw. die Abschreibungen des laufenden Geschäftsjahres in Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten. Darüber hinaus wurden Gesamtwertminderungsaufwendungen in Höhe von € 16,3 Mio. (Vorjahr: € 6,2 Mio.) in den folgenden Segmenten, EMEA (€ 7,4 Mio., Vorjahr: € 2,6 Mio.), Amerika (€ 8,3 Mio., Vorjahr € 3,3 Mio.), Asien/Pazifik (€ 0,5 Mio., Vorjahr: € 0,1 Mio.) und Zentralbereiche/Konsolidierung (€ 0,1 Mio., Vorjahr: 0,2 Mio.) berücksichtigt.

Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld tätig ist, und zwar der Sportartikelindustrie, erfolgt die Aufgliederung nach Produkten gemäß der internen Berichtsstruktur nach den Produktsegmenten Schuhe, Textilien und Accessoires. Entsprechend dieser Berichtsstruktur erfolgt, außer einer Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses, keine weitere Aufteilung des Betriebsergebnisses sowie der Vermögenswerte und Schuldposten.

| T.58 REGIONEN | Externe Umsatzerlöse | | EBIT | | Investitionen | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € million | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. |
| | EMEA | 1.213,7 | 1.221,9 | 0,8 | 54,8 | 55,5 |
| Amerika | 1.033,3 | 900,5 | 96,7 | 88,4 | 24,3 | 18,8 |
| Asien/Pazifik | 710,3 | 629,6 | 34,2 | 46,8 | 12,3 | 11,1 |
| Zentralbereiche/Konsolidierung | 313,4 | 256,9 | 159,0 | 143,2 | 6,8 | 15,8 |
| Sondereffekte | | | -177,5 | 0,0 | | |
| Total | 3.270,7 | 3.009,0 | 113,2 | 333,2 | 99,0 | 82,9 |

| T.59 REGIONEN | Abschreibungen | | Vorräte | | Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|-----------------------|
| | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. |
| | EMEA | 17,5 | 17,7 | 271,2 | 286,4 | 192,9 |
| Amerika | 13,7 | 13,3 | 157,3 | 141,4 | 161,7 | 161,6 |
| Asien/Pazifik | 10,0 | 8,4 | 76,1 | 76,8 | 103,4 | 118,2 |
| Zentralbereiche/Konsolidierung | 18,3 | 18,0 | 48,0 | 32,2 | 48,9 | 40,7 |
| Total | 59,5 | 57,4 | 552,5 | 536,8 | 507,0 | 533,1 |

| T.60 PRODUKT | Externe Umsatzerlöse | | Rohertragsmarge | |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. | 1-12 / 2012 € Mio. | 1-12 / 2011 € Mio. |
| | Schuhe | 1.595,2 | 1.539,5 | 46,5% |
| Textilien | 1.151,9 | 1.035,6 | 49,8% | 49,6% |
| Accessoires | 523,6 | 433,9 | 50,5% | 51,6% |
| Total | 3.270,7 | 3.009,0 | 48,3% | 49,6% |

| T.61 ÜBERLEITUNG EBT | 1-12 / 2012 | 1-12 / 2011 |
|-------------------------|-------------|-------------|
| | € Mio. | € Mio. |
| EBIT | 113,2 | 333,2 |
| Finanzergebnis | -0,9 | -12,8 |
| EBT | 112,3 | 320,4 |

26. ANGABEN ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG

Die Kapitalflussrechnung ist gemäß IAS 7 erstellt und nach den Zahlungsströmen aus der Geschäfts-, Investitions- und Finanzierungstätigkeit gegliedert. Der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit ist nach der indirekten Methode ermittelt. Innerhalb der Zahlungsströme aus der laufenden Geschäftstätigkeit wird der Brutto Cashflow, abgeleitet aus dem Ergebnis vor Ertragsteuern und bereinigt um zahlungsunwirksame Aufwands- und Ertragsposten, definiert. Als „Free Cashflow“ wird der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit, vermindert um Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen, bezeichnet.

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz unter dem Posten „Flüssige Mittel“ ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, d.h. Kassenbestand, Schecks sowie Guthaben bei Kreditinstituten.

27. HAFTUNGSVERHÄLTNISSE UND EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

HAFTUNGSVERHÄLTNISSE Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Haftungsverhältnisse vor.

EVENTUALVERBINDLICHKEITEN Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Eventualverbindlichkeiten vor.

28. SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

VERPFLICHTUNGEN AUS OPERATING-LEASE Die Gesellschaft mietet, pachtet und least Büros, Lagerräume, Einrichtungen, Fuhrpark sowie Verkaufsräume für das eigene Einzelhandelsgeschäft. Mietverträge für das Einzelhandelsgeschäft werden mit einer Laufzeit zwischen fünf und fünfzehn Jahren abgeschlossen. Die übrigen Miet- und Pachtverträge haben Restlaufzeiten zwischen ein und fünf Jahren. Einige Verträge beinhalten Verlängerungsoptionen sowie Preisanpassungsklauseln.

Die Gesamtaufwendungen aus diesen Verträgen beliefen sich in 2012 auf € 125,0 Mio. (Vorjahr: € 118,3 Mio.). Die Aufwendungen sind zum Teil umsatzabhängig.

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

| T.62 | 2012 | 2011 |
|---------------------------------|--------|--------|
| | € Mio. | € Mio. |
| Aus Miet- und Leasingverträgen: | | |
| 2013 (2012) | 99,8 | 105,3 |
| 2014 - 2017 (2013 - 2016) | 209,2 | 212,3 |
| ab 2018 (ab 2017) | 55,6 | 62,1 |

WEITERE SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN Die Gesellschaft hat weiterhin sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen, aus denen sich zum Bilanzstichtag folgende finanzielle Verpflichtungen ergeben:

| T.63 | 2012 | 2011 |
|--|--------|--------|
| | € Mio. | € Mio. |
| Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen: | | |
| 2013 (2012) | 83,6 | 92,1 |
| 2014 - 2017 (2013 - 2016) | 192,7 | 239,2 |
| ab 2018 (ab 2017) | 44,1 | 72,8 |

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

Die Promotions- und Werbeverträge sehen branchenüblich bei Erreichen vordefinierter Ziele (z. B. Medaillen, Meisterschaften) zusätzliche Zahlungen vor. Diese sind zwar vertraglich vereinbart, lassen sich aber naturgemäß zeitlich und betragsmäßig nicht exakt vorhersehen.

29. GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN UND VERWALTUNGSRAT

ANGABEN NACH § 314 ABS. 1 NR. 6 HGB Nach dem Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen vom 3. August 2005 kann die Veröffentlichung der individuellen Bezüge von Vorständen bzw. geschäftsführenden Direktoren nach §§ 286 Abs. 5; 285 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8; 314 Abs. 2 Satz 2; 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB für 5 Jahre unterbleiben, wenn die Hauptversammlung dies mit einer 75%igen Mehrheit beschließt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 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 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8 und § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB zu verzichten.

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat sind der Auffassung, dass dem berechtigten Informationsinteresse der Aktionäre durch Angabe der Gesamtvergütung der geschäftsführenden Direktoren hinreichend Rechnung getragen wird. Der Verwaltungsrat wird entsprechend seiner gesetzlichen Pflichten die Angemessenheit der individuellen Vergütung sicherstellen.

GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN Die Vergütungen für die geschäftsführenden Direktoren, die vom Verwaltungsrat festgesetzt werden, setzen sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten zusammen. Die erfolgsunabhängigen Teile bestehen aus Fixum und Sachbezügen, während die erfolgsbezogenen Komponenten in Tantiemen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) unterteilt sind. Kriterien für die Bemessung der Gesamtvergütung bilden neben den Aufgaben und Leistungen des einzelnen geschäftsführenden Direktors, die wirtschaftliche Lage, die langfristige strategische Planung und die damit verbundenen Ziele, die Langfristigkeit der erzielten Ergebnisse, die langfristigen Erfolgsaussichten des Unternehmens sowie internationale Benchmark-Vergleiche.

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

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Gewinn und dem „Free Cash Flow“ 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 Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen.

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die fünf geschäftsführenden Direktoren € 2,5 Mio. (Vorjahr: € 4,9 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,1 Mio. (Vorjahr: Aufwand € 3,8 Mio.). Ursächlich für den Ertrag ist im Berichtsjahr die Rückgängigmachung von Aufwandsbuchungen für Optionen, die aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren verfallen sind. Den geschäftsführenden Direktoren wurden im Geschäftsjahr insgesamt 35.875 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Von diesen sind aufgrund des Ausscheidens von geschäftsführenden Direktoren 26.906 Stück verfallen. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 44,60 je Option.

Im Geschäftsjahr wurden insgesamt € 4,7 Mio. für Abfindungen und in diesem Zusammenhang zugesagte Leistungen für ausscheidende geschäftsführende Direktoren aufgewendet.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2012 an geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 10,2 Mio. (Vorjahr: € 9,4 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter sind in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) angefallen.

VERWALTUNGSRAT Der Verwaltungsrat besteht gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern, derzeit gehören ihm acht Mitglieder an. Die Vergütung für den Verwaltungsrat setzt sich aus einer fixen und einer erfolgsorientierten Vergütung zusammen. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen insgesamt €0,3 Mio. (Vorjahr: €0,2 Mio.).

Entsprechend der Satzung erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine feste jährliche Vergütung in Höhe von T€ 25,0. Die feste Vergütung erhöht sich um einen zusätzlichen Jahresfestbetrag von T€ 25,0 für den Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 12,5 für den stellvertretenden Vorsitzenden des Verwaltungsrats, T€ 10,0 für den jeweiligen Vorsitzenden eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses) und T€ 5,0 für jedes Mitglied eines Ausschusses (ausgenommen des Nominierungsausschusses).

Zusätzlich erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine erfolgsabhängige Vergütung, die EUR 20,00 je EUR 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie entspricht, das einen Mindestbetrag von EUR 16,00 je Aktie übersteigt. Die erfolgsabhängige Vergütung beträgt maximal T€ 10,0 pro Jahr. Der Vorsitzende des Verwaltungsrats erhält das Doppelte (maximal T€ 20,0), sein Stellvertreter das Eineinhalbfache (maximal T€ 15,0) dieser Vergütung. Da der Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr unterhalb des Mindestbetrags liegt, fällt keine erfolgsbezogene Vergütung an.

30. BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Nach IAS 24 müssen Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen, die den PUMA-Konzern beherrschen oder von ihm beherrscht werden, angegeben werden, sofern sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen im Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden. Beherrschung ist definiert als die Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik eines Unternehmens zu bestimmen, um aus dessen Tätigkeit Nutzen zu ziehen.

Die SAPARDIS SE, Paris, eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit mehr als 75% des gezeichneten Kapitals an der PUMA SE. Die PPR S.A. wird kontrolliert von der Artémis S.A., Paris, diese wiederum ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Financière Pinault S.C.A., Paris. Als nahe stehende Unternehmen werden somit unter anderem alle Unternehmen, die direkt oder indirekt durch Artémis S.A. beherrscht und nicht im Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden, definiert.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen sowie Geschäfte mit sonstigen nahe stehenden Unternehmen und Personen. Diese umfassen insbesondere nicht beherrschende Gesellschafter (früher als Minderheitsgesellschafter bezeichnet).

Bei den Transaktionen mit nahe stehenden Unternehmen und Personen handelt es sich im Wesentlichen um Verkäufe von Waren sowie Dienstleistungsbeziehungen. Diese haben zu marktüblichen Bedingungen, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind, stattgefunden.

Der Umfang der Geschäftsbeziehungen ist in der nachfolgenden Übersicht dargestellt:

| T.64 | Erbrachte Lieferungen und Leistungen | | Empfangene Lieferungen und Leistungen | |
|---|--------------------------------------|----------------|---------------------------------------|----------------|
| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
| In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen | 0,0 | 0,0 | 1,0 | 0,0 |
| Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen | 9,0 | 10,0 | 3,3 | 1,9 |
| Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen | 8,5 | 8,7 | 13,7 | 3,1 |
| Total | 17,5 | 18,7 | 18,0 | 5,0 |

| T.65 | Nettoforderungen an | | Verbindlichkeiten gegenüber | |
|---|---------------------|----------------|-----------------------------|----------------|
| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. |
| In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen | 0,0 | 0,0 | 0,2 | 0,0 |
| Im PPR-Konzern einbezogene Unternehmen | 1,3 | 2,1 | 0,6 | 0,8 |
| Sonstige nahe stehende Unternehmen und Personen | 5,6 | 3,4 | 0,9 | 0,0 |
| Total | 6,9 | 5,5 | 1,7 | 0,8 |

Die Forderungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen sind, mit einer Ausnahme, nicht mit Wertberichtigungen belastet. Lediglich in Bezug auf die Forderungen gegenüber einem nicht beherrschenden Gesellschafter sowie dessen Unternehmensgruppe sind bei einem Tochterunternehmen der PUMA SE in Griechenland zum 31. Dezember 2012 Bruttoforderungen in Höhe von € 52,2 Mio. (Vorjahr: € 52,1 Mio.) wertberichtigt. Im Geschäftsjahr 2012 sind diesbezüglich Aufwendungen in Höhe von € 0,1 Mio. (Vorjahr € 0,0 Mio.) erfasst.

Die geschäftsführenden Direktoren sowie die Mitglieder des Verwaltungsrats des PUMA-Konzerns sind nahe stehende Personen im Sinne des IAS 24. Zu diesem Personenkreis erfasste Leistungen und Vergütungen sind in Textziffer 29 dargestellt.

Mitglieder des Verwaltungsrats haben von PUMA im Rahmen von Beratungs-, Dienstleistungs- und Anstellungsverträgen eine Vergütung von € 4,6 Mio. (Vorjahr: € 2,9 Mio.) erhalten.

31. CORPORATE GOVERNANCE

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex am 23. Oktober 2012 gemäß § 161 AktG die erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und diese auf der Homepage der Gesellschaft (www.puma.com) veröffentlicht. Außerdem wird auf den Corporate Governance Bericht im Konzernlagebericht der PUMA SE verwiesen.

32. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

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

33. VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

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

TAG DER FREIGABE Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE haben den Konzernabschluss am 4. Februar 2013 zur Weitergabe an den Verwaltungsrat freigegeben. Der Verwaltungsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 4. Februar 2013

GESCHÄFTSFÜHRENDE
DIREKTOREN

KOCH CAROTI LÄMMERMANN

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der PUMA SE, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung sowie Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2012 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und über den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung gemäß § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger

Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze

und der wesentlichen Einschätzungen der geschäftsführenden Direktoren sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss der PUMA SE, Herzogenaurach, den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens, Finanz und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss,

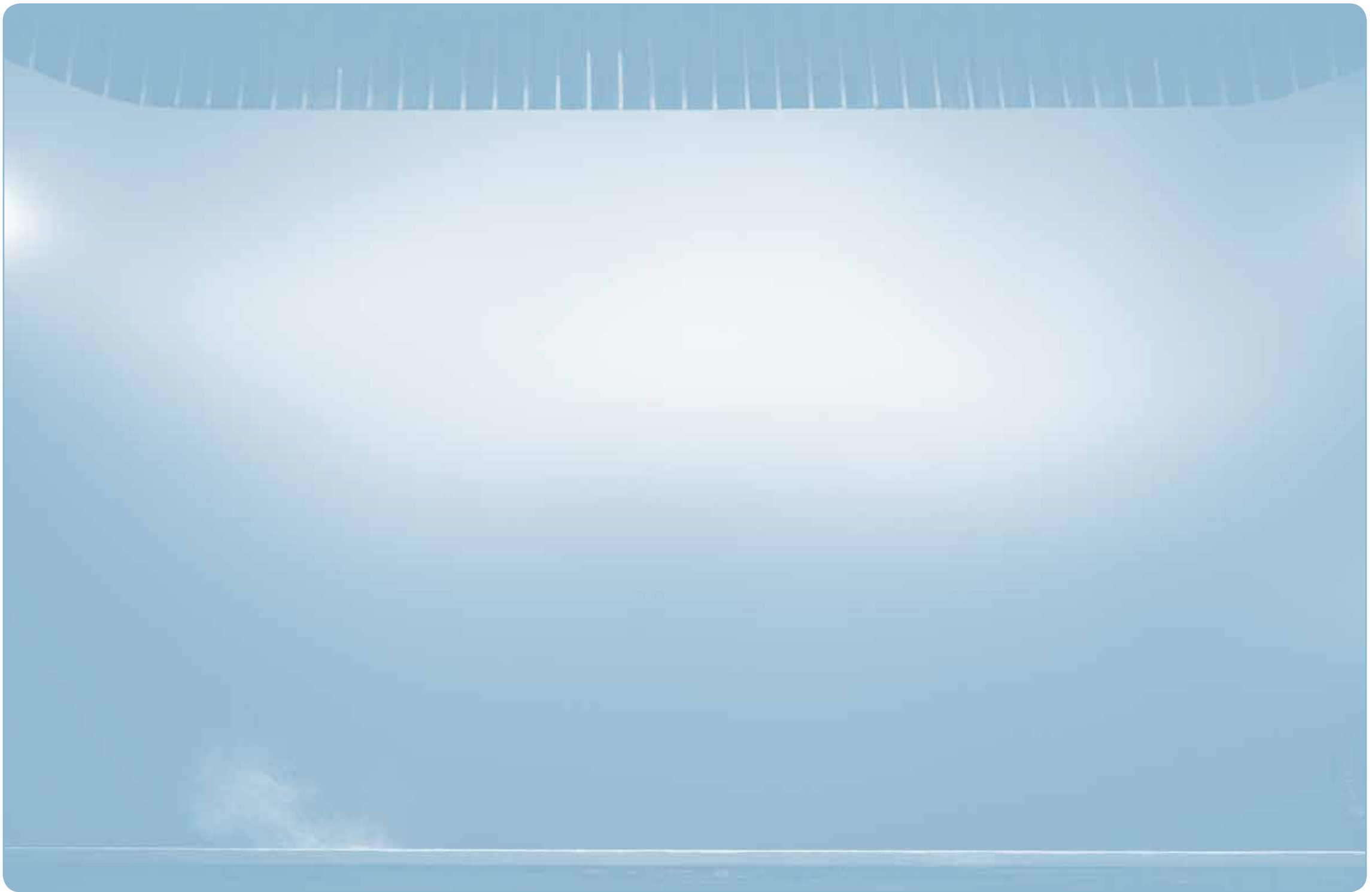
vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 4. Februar 2013

DELOITTE & TOUCHE GMBH
WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

(STADTER)
WIRTSCHAFTSPRÜFER

(SCHIMMEL)
WIRTSCHAFTSPRÜFER





GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN & VERWALTUNGSRAT DER PUMA SE / BERICHT DES VERWALTUNGSRATS

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Geschäftsführende Direktoren PUMA SE | 196 |
| Verwaltungsrat PUMA SE | 197 |
| Bericht des Verwaltungsrats | 200 |

9

KAPITEL

GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN PUMA SE



FRANZ KOCH
(CEO)
bis 31.3.2013



REINER SEIZ
(Beschaffung)
bis 31.1.2013



KLAUS BAUER
(Finanzen, Recht, Operations, Logistik, IT, Personal)
bis 31.12.2012



ANTONIO BERTONE
(Marketing)
bis 31.12.2012



STEFANO CAROTI
(Vertrieb)



MICHAEL LÄMMERMANN
(CFO)
seit 1.1.2013

VERWALTUNGSRAT PUMA SE

JEAN-FRANÇOIS PALUS

(Vorsitzender)

ab 01.12.2012

Paris, Frankreich

Directeur Général Délégué und Mitglied des Conseil d'Administration der PPR S.A., Paris/Frankreich,

zuständig für Strategie, Betrieb und Organisation

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich

Gucci Group N.V., Amsterdam/Niederlande

FNAC S.A., Ivry sur Seine/Frankreich

SAPARDIS SE, Paris/Frankreich

CFAO S.A., Sèvres/Frankreich (bis 25.7.2012)

Volcom Inc., Costa Mesa/USA

Groupe FNAC (vorher: Caumartin Participations S.A.S.), Paris/Frankreich

L.G.I. S.A., Cadempino/Schweiz

Redcats S.A., Roubaix/Frankreich

PPR Americas Inc., Wilmington/Delaware/USA

Gucci Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg

Brioni S.p.a., Penne/Italien

JOCHEN ZEITZ

(Vorsitzender)

bis 30.11.2012

Montrichet/Schweiz

Leiter der Sport & Lifestyle Sparte der PPR S.A., Paris/Frankreich

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Harley-Davidson Inc., Milwaukee/USA

Wilderness Holdings Ltd., Maun/Botswana

PPR S.A., Paris/Frankreich (seit 04.2012)

FRANÇOIS-HENRI PINAULT

(Stellvertretender Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général der PPR S.A., Paris/Frankreich

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Artémis S.A., Paris/ Frankreich

Financière Pinault S.C.A., Paris Frankreich

Sociétécvile du vignoble de Château Latour S.C., Pouillac/Frankreich

Christie's International Ltd., London/Vereinigtes Königreich

Bouygues S.A., Paris/Frankreich

Sowind Group S.A., La Chaux-de-Fonds/Schweiz

Soft Computing S.A., Paris/Frankreich

Boucheron Holding S.A.S, Paris/Frankreich

Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich

Gucci Group N.V., Amsterdam/Niederlande

FNAC S.A., Ivry sur Seine/Frankreich

SAPARDIS SE, Paris/Frankreich

CFAO S.A., Sèvres/Frankreich (bis 25.7.2012)

Volcom Inc., Costa Mesa/USA

Stella McCartney Limited, Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich

Brioni S.P.A., Italien (seit 1.11.2012)

THORE OHLSSON

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Nobia AB, Stockholm/Schweden
 Bastec AB, Malmö/Schweden
 Elite Hotels AB, Stockholm/Schweden
 Tomas Frick AB, Vellinge/Schweden
 TJugonde AB, Malmö/Schweden
 Tretorn AB, Helsingborg/Schweden
 Cobra Golf Inc., Carlsbad/USA

GRÉGOIRE AMIGUES

Paris, Frankreich

(bis 24.4.2012)

Directeur de la Stratégie et du Développement der PPR S.A., Paris/Frankreich

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Caumartin Participations S.A.S., Paris/Frankreich
 SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
 Luminosa S.A., Paris/Frankreich
 Volcom Inc., Costa Mesa/USA
 Redcats S.A., Roubaix/Frankreich

TODD HYMEL

Paris, Frankreich (ab 24.4.2012)

COO des Bereichs Sport & Lifestyle (Pôle Sport & Lifestyle) der PPR S.A., Paris/Frankreich

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Fansteel Inc., Creston/Iowa;
 Volcom Inc., Costa Mesa/USA

MICHEL FRIOCOURT

Paris, Frankreich

Directeur Juridique Groupe der PPR S.A., Paris/Frankreich

MITGLIEDSCHAFT IN ANDEREN AUFSICHTSRÄTEN UND KONTROLLGREMIIEN:

Discodis S.A.S., Paris/Frankreich
 SAPARDIS SE, Paris/Frankreich
 C.F.P, Paris/Frankreich
 Groupe FNAC (vorher: Caumartin Participations S.A.S.), Paris/Frankreich
 Boucheron Joaillerie Inc, Wilmington/USA
 Branch A. McQueen Trading, USA
 Discodis Belgique N.V., Brüssel/Belgien,
 Balenciaga UK LTD, Vereinigtes Königreich
 Gucci Group Services Limited, Vereinigtes Königreich
 Alexander McQueen Trading LTD, Vereinigtes Königreich
 Autumpaper LTD, Vereinigtes Königreich
 Birdswan Solutions Limited, Vereinigtes Königreich
 PPR Management Services LTD, Vereinigtes Königreich
 PPR Management Services LTD II, Vereinigtes Königreich
 YSL UK LTD, Vereinigtes Königreich
 PPR HK LTD, Hong Kong
 PPR Holding LTD, Hong Kong
 Boucheron Luxembourg S.A.R.L., Luxemburg
 PPR Distri Lux S.A., Luxemburg
 Volcom Inc., Costa Mesa/USA (bis 20.11.2012)
 Gucci Luxembourg S.A., Luxemburg
 Bottega Veneta International S.A.R.L., Luxemburg
 Sergio Rossi International S.A.R.L., Luxemburg
 Olimba B.V., Niederlande
 Bottega Veneta Holding B.V., Amsterdam/Niederlande
 Gucci Netherlands B.V., Amsterdam/Niederlande
 Scholefield Goodman B.V., Amsterdam/Niederlande
 PPR Asia, Singapur
 APARFI, Schweiz
 PPR Suisse, Schweiz
 Gucci International B.V., Amsterdam/Niederlande (bis 20.7. 2012)
 Yves Saint Laurent International B.V., Niederlande (bis 10.7.2012)

BERND ILLIG

(Arbeitnehmervertreter)

Bechhofen, Deutschland

Specialist IT User & System Support der PUMA SE

MARTIN KÖPPEL

(Arbeitnehmervertreter)

Weisendorf, Deutschland

Administrator IT Microsoft Systems der PUMA SE

VICTOR FERNANDES

(Arbeitnehmervertreter)

Strassburg, Frankreich

(bis 24.04.2012)

Software Developer von PUMA France

GUY BUZZARD

(Arbeitnehmervertreter)

West Kirby, Großbritannien

(ab 24.4.2012)

Großkundenbetreuer (Verkauf) der PUMA United Kingdom Ltd.

BERICHT DES VERWALTUNGSRATS

Der Verwaltungsrat informiert im folgenden Bericht über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit im Geschäftsjahr 2012. Die Gesellschaft wird durch den Verwaltungsrat („monistisches System“) geleitet, der die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren überwacht. Im Folgenden werden die Leitungs-, Überwachungs- und Beratungsschwerpunkte im Plenum, die Arbeit der Ausschüsse, die Jahres- und Konzernabschlussprüfung, die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen sowie Veränderungen in den Organen erläutert.

SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE,

Das zurückliegende Geschäftsjahr hielt sowohl aus sportlicher als auch aus wirtschaftlicher Hinsicht viele Herausforderungen bereit, die wir mit einer sehr guten Teamleistung gemeistert haben. Trotz eines konjunkturell schwachen Marktumfeldes konnten wir im letzten Jahr den Umsatz weiter deutlich steigern und haben durch die konsequente Beschleunigung unseres unternehmensweiten Transformationsprogramms und die Erweiterung um ein Kostensenkungsprogramm die Weichen für profitables und nachhaltiges Wachstum in der Zukunft gestellt. Die großen Sportereignisse, allen voran die Olympischen Sommerspiele in London und die Fußball-Europameisterschaft in Polen und der Ukraine, haben wir als Bühne für unsere innovativen Produkt- und Marketingkampagnen genutzt und mit herausragenden Leistungen unserer Teams, Sportler und Athleten für eine starke globale Markenpräsenz gesorgt.

Als Ausrüster der Teams Jamaika, Uganda und Grenada sowie der Leichtathletik-Mannschaften von Schweden, Norwegen, der Dominikanischen Republik, Tschechien und Antigua haben wir – angeführt vom schnellsten Mann der Welt und uneingeschränkten Superstar dieses Sommers Usain Bolt – insgesamt 19 Olympische Medaillen in London erzielt und mit unserem Markenauftritt in unserer Event-Location „PUMA YARD“ wieder einmal auf unnachahmliche Weise Spitzensport und Lifestyle miteinander verbunden.

Im Bereich Teamsport feierte Italien mit der Vize-Europameisterschaft einen großen Erfolg, der zusammen mit dem sehr guten Abschneiden Tschechiens als Viertelfinalteilnehmer erneut unsere Position als klare Nummer Drei im Fußball unterstrich. Abgerundet wurde das Sportjahr 2012 durch zahlreiche Erfolge in unseren Kategorien Motorsport,

Segeln und Golf: Ferrari-Pilot Fernando Alonso wurde Vize-Weltmeister in der Formel 1, unsere Segelteams schnitten erfolgreich beim Volvo Ocean Race und im America's Cup ab und die Fans unserer weiter kräftig wachsenden Golf-Kategorie erfreuten sich zahlreicher Turniersiege unserer Cobra PUMA Golf-Profis.

Zur Stärkung unserer Performance- und Lifestyle-Kategorien haben wir außerdem erstmals eine Kategorien übergreifende und außergewöhnliche Performance-Kollektion mit dem Namen evoSPEED sowie zahlreiche innovative Produktkonzepte im Bereich Lifestyle vorgestellt, die unsere einzigartige Positionierung als begehrte Sportlifestylemarke unterstreichen. Eine weitere Produktinnovation ist außerdem unsere Kollektion biologisch abbaubarer und recyclingfähiger Schuhe, Textilien und Accessoires, die wir im Oktober vorgestellt haben. PUMAs InCycle-Produkte entsprechen unserer Zielsetzung, das begehrteste und nachhaltigste Sportlifestyle-Unternehmen zu werden, indem wir unter anderem immer mehr nachhaltigere Materialien und Designkonzepte verwenden, um die enormen Abfallmengen zu reduzieren, die am Ende eines Lebenszyklus von Verbraucherprodukten entstehen.

Im Folgenden werden die wesentlichen Tätigkeiten des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse vom 1. Januar bis einschließlich 31. Dezember 2012 beschrieben.

VERWALTUNGSRAT

Der Verwaltungsrat hat die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er hat die Gesellschaft geleitet, die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren überwacht.

Hierzu hat sich der Verwaltungsrat in den vier Sitzungen über die Geschäftspolitik, über alle relevanten Aspekte der Unternehmensentwicklung und Unternehmensplanung, über die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft, einschließlich ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie über alle für den Konzern wichtigen Entscheidungen beraten und Beschlüsse gefasst. Alle Mitglieder haben an den Sitzungen teilgenommen. Die geschäftsführenden Direktoren haben den Verwaltungsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über

die Umsetzung der Beschlüsse und alle bedeutenden Geschäftsvorgänge informiert. Sämtliche für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge hat der Verwaltungsrat auf Basis der Berichte der geschäftsführenden Direktoren und der Ausschüsse ausführlich erörtert und eigene Vorstellungen eingebracht. Alle Erläuterungen hat der Verwaltungsrat anhand von vorgelegten Unterlagen überprüft. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Vorgaben, die der Verwaltungsrat den geschäftsführenden Direktoren gemacht hat, haben die geschäftsführenden Direktoren dem Verwaltungsrat erläutert. In alle wesentlichen Entscheidungen wurde der Verwaltungsrat frühzeitig eingebunden. Der Verwaltungsratsvorsitzende sowie weitere Mitglieder des Verwaltungsrats waren und sind darüber hinaus in regelmäßigen, mündlichen oder schriftlichem Kontakt mit den geschäftsführenden Direktoren.

LEITUNGS-, ÜBERWACHUNGS- UND BERATUNGSSCHWERPUNKTE In den einzelnen Verwaltungsratssitzungen standen neben der laufenden Geschäftsentwicklung zahlreiche Einzelthemen auf der Tagesordnung, die der Verwaltungsrat mit den geschäftsführenden Direktoren umfassend erörtert hat. Dabei ergaben sich keine Zweifel im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung der geschäftsführenden Direktoren.

Im letzten Geschäftsjahr der PUMA SE standen im Wesentlichen die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund:

- Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses 2011
- Festlegung der Tagesordnung für die ordentliche Hauptversammlung 2012
- Corporate Governance, Compliance und internes Kontrollsystem
- Transformations- und Kostensenkungsprogramm
- Nachhaltigkeitsprogramm und PUMA Vision
- PUMA Re-engineering und Prozessoptimierung
- Laufende Geschäftsentwicklung
- Unternehmensplanung 2013 und Mittelfristplanung einschließlich Investitionen
- Dividendenpolitik
- Management and MD personnel related topics

Zu diesen Themen nahm der Verwaltungsrat Einsicht in die Finanzberichte und Schriften der Gesellschaft.

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

PRÄSIDIALAUSSCHUSS Dem Präsidialausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), Michel Friocourt, Martin Köppel und Thore Ohlsson (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Der Präsidialausschuss bereitet die Verwaltungsratssitzungen vor und trifft auf Weisung des Verwaltungsrates an dessen Stelle Entscheidungen.

PERSONALAUSSCHUSS 2012 waren François-Henri Pinault (Vorsitzender), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012), Bernd Illig und Jean-François Palus (Mitglied ab 01.12.2012) Mitglieder des Personalausschusses. Der Personalausschuss tagt im Zusammenhang mit den Sitzungen des Verwaltungsrats. Schwerpunktthemen des Personalausschusses sind insbesondere die Angelegenheiten, die die geschäftsführenden Direktoren betreffen sowie die Vorbereitung von Änderungen ihrer Vertragskonditionen und Vergütung, Nachfolgeplanung für geschäftsführende Direktoren, Identifizierung und Halten von Talenten im Unternehmen, Sicherstellung der Arbeitnehmerbasis und Langzeitanreize für Arbeitnehmer und Leitende Angestellte.

PRÜFUNGAUSSCHUSS Der Prüfungsausschuss setzte sich in 2012 aus den Verwaltungsratsmitgliedern Thore Ohlsson (Vorsitzender), Jean-François Palus, Bernd Illig (Mitglied bis 25.07.2012) und Guy Buzzard (Mitglied ab 25.07.2012) zusammen. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung.

NACHHALTIGKEITSAUSSCHUSS Dem Nachhaltigkeitsausschuss gehörten in 2012 Jochen Zeitz (Mitglied und Vorsitzender bis 30.11.2012), François-Henri Pinault, Martin Köppel und Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) an. Er hat die Aufgabe PUMA.creative, PUMA.safe und PUMA.peace sowie die Grundsätze von Kreativität, Nachhaltigkeit und Frieden und das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern.

NOMINIERUNGSAUSSCHUSS Mitglieder des Nominierungsausschusses können ausschließlich Vertreter der Anteilseigner im Verwaltungsrat sein. Der Verwaltungsrat hat hierzu François-Henri Pinault (Vorsitzender bis 30.11.2012), Jochen Zeitz (Mitglied bis 30.11.2012) Grégoire Amigues (Mitglied bis 24.04.2012), Jean-François Palus (Mitglied und Vorsitzender ab 01.12.2012) und Todd Hymel (Mitglied ab 25.04.2012) gewählt. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor.

CORPORATE GOVERNANCE

Der Verwaltungsrat hat sich im Geschäftsjahr 2012 mit den Neuerungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst, der wesentliche gesetzliche Vorschriften und Empfehlungen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen und Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung enthält. Die Corporate-Governance-Standards gehören seit langem zum Unternehmensalltag. Dies bleibt auch im Rahmen des nunmehr bei PUMA herrschenden monistischen Corporate Governance Systems unverändert.

Über die Corporate Governance bei PUMA berichten die geschäftsführenden Direktoren zugleich gemäß Ziffer 3.10 DCGK im Corporate-Governance-Bericht als Teil des Geschäftsberichts an den Verwaltungsrat. Die Gesellschaft erfüllt mit wenigen Ausnahmen die Anforderungen des DCGK und bringt dies ebenso wie systembedingte Abweichungen des monistischen Systems bei PUMA zum DCGK in der Entsprechenserklärung zum Ausdruck. Die Entsprechenserklärung wird unseren Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht.

JAHRESABSCHLUSS FESTGESTELLT

Der von den geschäftsführenden Direktoren nach den Regeln des HGB aufgestellte Jahresabschluss der PUMA SE sowie der Lagebericht für das Geschäftsjahr 2012 und der gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss sowie der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2012 sind von dem durch die Hauptversammlung am 24. April 2012 gewählten und vom Verwaltungsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, 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 Verwaltungsrat hat sich hierzu von den geschäftsführenden Direktoren regelmäßig über alle relevanten Risiken, insbesondere die Einschätzung der Markt- und Beschaffungsrisiken, der finanzwirtschaftlichen Risiken einschließlich der Währungsrisiken sowie Risiken aus dem organisatorischen Bereich, in Kenntnis setzen lassen.

Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte des Abschlussprüfers sowie der Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Verwaltungsrates rechtzeitig vor. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 13. Februar 2013 sowie in der darauf folgenden Verwaltungsratssitzung am gleichen Tag hat der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und im Detail mit den geschäftsführenden Direktoren und den Mitgliedern des Verwaltungsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit. Darüber hinaus hat sich der Verwaltungsrat in der heutigen Sitzung die nach § 289 Absatz 4 und Abs. 5 sowie nach § 315 Absatz 4 HGB gemachten Angaben im Lagebericht von den geschäftsführenden Direktoren erläutern lassen.

Nach eingehender Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts sowie des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts hat der Verwaltungsrat dem Ergebnis des Abschlussprüfers zugestimmt und gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses den von den geschäftsführenden Direktoren aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2012 gebilligt, die damit festgestellt sind.

Weiterhin schließt sich der Verwaltungsrat dem Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren an, für das Geschäftsjahr 2012 eine Dividende von €0,50 je Stückaktie an die Aktionäre auszuschütten. Die Finanzierung der Dividende soll aus flüssigen Mitteln erfolgen; die Liquidität des Unternehmens ist dadurch nicht gefährdet. Insgesamt soll ein Betrag von €7,5 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von €77,5 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

BERICHT ÜBER BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

Zwischen der PUMA SE und der Firma SAPARDIS S.E., eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., welche ihrerseits aufgrund der Stimmrechtsmehrheit ein Tochterunternehmen der Artémis S.A ist, besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der von den geschäftsführenden Direktoren gemäß § 312 AktG erstellte Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) hat dem Verwaltungsrat vorgelegen. Der Bericht ist vom Abschlussprüfer geprüft worden, der folgenden Bestätigungsvermerk erteilt hat:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

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

Nach eingehender Prüfung stimmt der Verwaltungsrat dem von den geschäftsführenden Direktoren aufgestellten Abhängigkeitsbericht zu und schließt sich dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben.

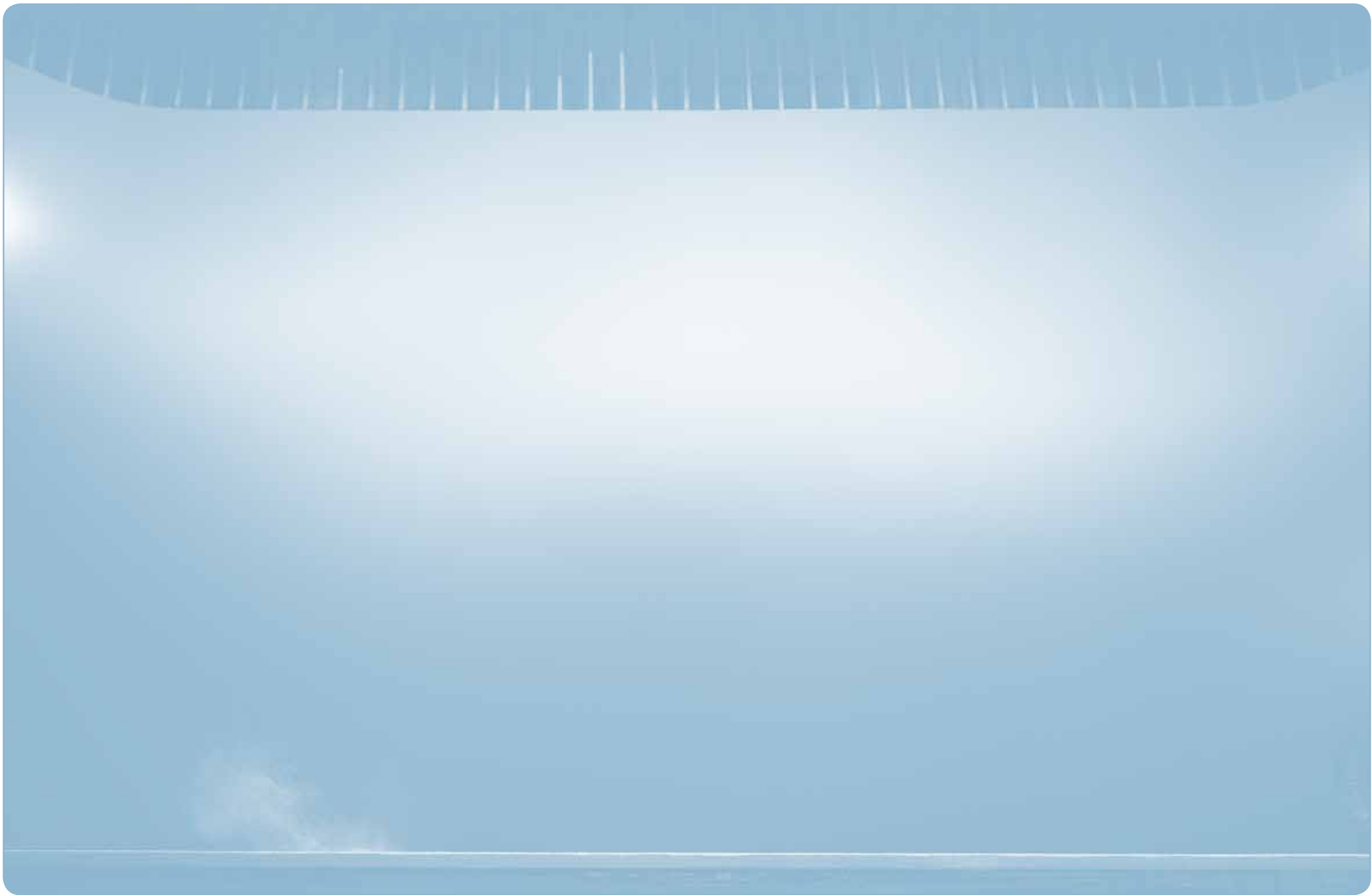
DANK AN DIE GESCHÄFTSFÜHRENDE DIREKTOREN UND MITARBEITER

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

Herzogenaurach, den 13. Februar 2013

Für den Verwaltungsrat

JEAN FRANÇOIS PALUS
VORSITZENDER





GRI INDEX

Global Reporting Initiative Index

205

10

KAPITEL

GLOBAL REPORTING INITIATIVE INDEX

Die Global Reporting Initiative (GRI) entwickelt detaillierte Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, die international anerkannt werden, zum Beispiel vom UN Global Compact. Seit unserem ersten Nachhaltigkeitsbericht „Perspective“ hat PUMA bei der Erstellung unserer Berichte auf die Leitlinien der GRI zurückgegriffen. Unser Nachhaltigkeitsbericht „Momentum“ wurde 2005 mit dem Status „in accordance“ (in Übereinstimmung) mit den GRI-Leitlinien von 2002 bewertet. Ab unserem PUMAVision Nachhaltigkeitsbericht 2007/2008 haben alle unsere Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichte die bestmögliche GRI Kategorie „A+“ erreicht.

Dieser Bericht kombiniert zum dritten Mal unsere Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung in einem Dokument. Die finanziellen und nicht finanziellen Informationen wurden, mit Ausnahme der Daten zur Ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung, extern durch Deloitte geprüft.

Der Bericht deckt die Berichtsperiode 2012 ab. Für die Berichtsgrenzen haben wir die Bereiche gewählt, auf die wir den größten Einfluss nehmen. Wir berichten über unsere eigenen Geschäftsabläufe und haben Daten von Tochterunternehmen und Joint Ventures eingebunden. Wie in der Vergangenheit legen wir hohen Wert auf soziale und ökologische Standards bei unseren unabhängigen Zulieferern. Dieses Thema wird häufig von vielen unserer Stakeholder als wichtiger Punkt genannt. Erstmals haben wir auch Statistiken zu Beschwerden sowie deren Auflösungsrate von unseren indirekten Mitarbeitern bei unseren Produktionspartnern integriert. Weiterhin stellen wir Links zu den eigenen Nachhaltigkeitsberichten ausgewählter Produktionspartner zur Verfügung. Daten zu Sub-Lieferanten unseren Hersteller wurden aufgenommen wo es möglich war.

Schließlich haben wir auch Daten aus unserer ersten produktspezifischen Ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung aufgenommen, um dem enormen Interesse, welches dieses Projekt unter unseren Stakeholdern und unter Nachhaltigkeits-Experten hervorgerufen hat, gerecht zu werden.



Erklärung: Prüfung der Anwendungsebene durch die GRI

GRI bestätigt hiermit, dass **PUMA SE** ihren Bericht „PUMA Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht“ (2013) den GRI Report Services vorgelegt hat, die zum Schluss gekommen sind, dass der Bericht die Anforderungen der Anwendungsebene A+ erfüllt.

GRI Anwendungsebenen drücken den Umfang aus, in dem der Inhalt der GRI G3 in der eingereichten Nachhaltigkeitsberichterstattung umgesetzt wurde. Die Prüfung bestätigt, dass die geforderte Auswahl und Anzahl der Angaben für diese Anwendungsebene in der Berichterstattung enthalten ist. Die Prüfung bestätigt außerdem, dass der GRI-Content Index eine gültige Darstellung der vorgeschriebenen Offenlegungen gemäss den GRI G3 Richtlinien aufzeigt. Für die Methode siehe www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Anwendungsebenen geben keine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistungen des Berichterstatters oder der Qualität der im Bericht enthaltenen Informationen wieder.

Amsterdam, 27. März 2013

Nelmara Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



Das „+“ wurde dieser Anwendungsebene hinzugefügt, weil PUMA SE für Teile des Berichts/den Bericht eine externe Bestätigung eingeholt hat. GRI akzeptiert dabei die Beurteilung des Berichterstatters selbst bezüglich der Auswahl seines Assurance-Anbieters und des Umfangs des Untersuchungsgegenstandes der externen Bestätigung.

Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine netzwerkbasierende Organisation, die den Weg für die Entwicklung des weltweit meist verwendeten Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung bereitet hat und sich zu seiner kontinuierlichen Verbesserung und weltweiten Anwendung einsetzt. Die GRI-Leitfaden legen die Prinzipien und Indikatoren fest, die Organisationen zur Messung und Berichterstattung ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen verwenden können. www.globalreporting.org

Disclaimer: Wo die entsprechende Nachhaltigkeitsberichterstattung externe Links enthält, einschliesslich audio-visuellen Materials, betrifft dieses Statement nur das bei GRI eingereichte Material zum Zeitpunkt der Prüfung am 21. März 2013. GRI schliesst explizit die Anwendung dieses Statements in Bezug auf jegliche spätere Änderungen dieses Materials aus.

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---------------------------------|--|--------------------|--|---|
| 1. STRATEGIE UND ANALYSE | | | | |
| 1.1 | Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers der Organisation über den Stellenwert der Nachhaltigkeit für die Organisation und im Rahmen ihrer strategischen Ausrichtung. | Vollständig | Vorwort von Franz Koch | 7 |
| 1.2 | Beschreibung der wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen | Teilweise | Nachhaltigkeit bei PUMA, Dialog mit unseren Stakeholdern, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Reduzierung von PUMAs ökologischem Fußabdruck, Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Geschäftsentwicklung, Umweltziele 2015, S-Index, Energie, Wasser, Abfall und Recycling | 13 15 46 37 58 113 44 52 52 53 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|-------------------------------|---|--------------------|---|--|
| 2. ORGANISATIONSPROFIL | | | | |
| 2.1 | Name der Organisation | Vollständig | Anhang zum Konzernabschluss | 157 |
| 2.2 | Wichtigste Marken, Produkte bzw. Dienstleistungen | Vollständig | Lagebericht, Geschäftsentwicklung Umsatzlage, Produktentwicklung und Design | 107 113 129 |
| 2.3 | Organisationsstruktur einschließlich der Hauptabteilungen, der verschiedenen Betriebsstätten, Tochterunternehmen und Joint Ventures | Vollständig | Anhang zum Konzernabschluss, Konsolidierungskreis, Anteile an assoziierten Unternehmen | 157 159 164 |
| 2.4 | Hauptsitz der Organisation | Vollständig | Anhang zum Konzernabschluss | 157 |
| 2.5 | Anzahl der Länder, in denen die Organisation tätig ist und Namen der Länder, in denen Hauptbetriebsstätten angesiedelt sind oder die für die im Bericht abgedeckten Nachhaltigkeitsthemen besonders relevant sind | Vollständig | Lagebericht, Beschaffung, Anhang zum Konzernabschluss, Konsolidierungskreis, Ergebnisse der Fabrik-Audits | 107 130 157 159 64 |
| 2.6 | Eigentümerstruktur und Rechtsform | Vollständig | Anhang zum Konzernabschluss | 157 |
| 2.7 | Märkte, die bedient werden einschließlich einer Aufschlüsselung nach Gebieten, abgedeckten Branchen und Kundenstruktur | Vollständig | Lagebericht, Geschäftsentwicklung Umsatzlage, Anhang zum Konzernabschluss, Konsolidierungskreis, Segmentberichterstattung | 107 113 113 157 159 185 |
| 2.8 | Größe der berichtenden Organisation | | People@PUMA, Lagebericht, Geschäftsentwicklung, Mitarbeiter, Anhang zum Konzernabschluss | 18 107 113 132 157 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|--|--------------------|---|------------------------|
| 2.9 | Wesentliche Veränderungen der Größe, Struktur oder Eigentumsverhältnisse im Berichtszeitraum | Vollständig | Vorwort, Das Geschäftsjahr 2012 im Überblick, Anhang zum Konzernabschluss Konsolidierungskreis | 7 143 157 159 |
| 2.10 | Im Berichtszeitraum erhaltene Preise | Vollständig | Preise und Auszeichnungen 2012 | 17 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|-----------------------------|---|--------------------|--|---------------------------------|
| 3. BERICHTSPARAMETER | | | | |
| 3.1 | Berichtszeitraum für die im Bericht enthaltenen Informationen | Vollständig | GRI Index Anhang zum Konzernabschluss Kalenderjahr | 206 157 |
| 3.2 | Veröffentlichung des letzten Berichts | Vollständig | GRI Index Anhang zum Konzernabschluss 24. April 2012 | 206 157 |
| 3.3 | Berichtszyklus; z.B. jährlich, halbjährlich, etc. | Vollständig | Jährlich | |
| 3.4 | Ansprechpartner für Fragen zum Bericht und seinem Inhalt | Vollständig | Impressum | |
| 3.5 | Vorgehensweise bei der Bestimmung des Berichtsinhalts | Vollständig | Dialog mit unseren Stakeholdern Umweltziele 2015, Die Größten Herausforderungen 2012 | 15 13 59 |
| 3.6 | Berichtsgrenze; z.B. Länder, Abteilungen, Tochterunternehmen, gepachtete Fabriken, Joint Ventures, Zulieferer. Siehe das GRI Boundary Protocol für weitere Informationen zu diesem Thema. | Vollständig | GRI Index, Ergebnisse der Fabrik-Audits, Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze, Beschäftigungszahlen, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken | 206 64 158 30-34 46 |
| 3.7 | Geben Sie besondere Beschränkungen des Umfangs oder der Grenzen des Berichts an. | Vollständig | Fehlerbereiche, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Zielbewertung CO ₂ -Ausstoß, GRI Index | 67-70 46 51 206 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|--|--------------------|---|--------------------------|
| 3.8 | Grundlage für die Berichterstattung über Joint Ventures, Tochterunternehmen, gepachtete Anlagen und ausgelagerte Tätigkeiten sowie andere Einheiten, die die Vergleichbarkeit der Berichtszeiträume oder der Angaben für verschiedene Organisationen erheblich beeinträchtigen kann. | Vollständig | Ergebnisse der Fabrik-Audits, Fehlerbereiche, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Anhang zum Konzernabschluss | 64 67-70 46 157 |
| 3.9 | Erhebungsmethoden und Berechnungsgrundlagen für Daten, die für Indikatoren und andere Informationen im Bericht verwendet werden, einschließlich der den Schätzungen zugrunde liegenden Annahmen und Techniken. | Teilweise | PUMA und die Umwelt 2012, Fehlerbereiche, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken | 37 67-70 46 |
| 3.10 | Erläutern Sie, welche Auswirkung die neue Darstellung von Informationen aus alten Berichten hat und warum die Information neu dargestellt wurden; z.B. Fusionen/Übernahmen, neue Referenzjahre/-zeiträume, Art des Geschäfts, Messmethoden. | Vollständig | Keine neue Darstellung der Finanzinformationen des Vorjahres Siehe GRI Index für weitere Informationen. | 206 |
| 3.11 | Wesentliche Veränderungen des Umfangs, der Berichtsgrenzen oder der verwendeten Messmethoden gegenüber früheren Berichtszeiträumen | Vollständig | Road to Zero Discharge und der HIGG Index, PUMAs ökologische Gewinn- und Verlustrechnung für Produkte, PUMA University – ein Schulungsprogramm für den Einzelhandel, Fehlerbereiche Siehe Erklärungen in den entsprechenden Berichtsabschnitten. | 37 37 23 67-70 |
| 3.12 | Der Index gibt in Form einer Tabelle an, an welcher Stelle im Bericht die Standardangaben enthalten sind. | Vollständig | GRI Index | 206 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|--|--------------------|---|-------------------------|
| 3.13 | Richtlinien und zurzeit angewendete Praxis im Hinblick auf die Bestätigung des Berichts durch externe Dritte | Teilweise | GRI Index, Bescheinigung über eine unabhängige Prüfung, Anhang zum Konzernabschluss, Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers | 206 86 157 192 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht- erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite | Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht- erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|---|------------------------|---|----------------|-------------------------|--|------------------------|---|---|
| 4. GOVERNANCE, VERPFLICHTUNGEN UND ENGAGEMENT | | | | | 4.8 | Intern entwickelte Leitbilder, interner Verhaltenskodex und Prinzipien, die für die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/ soziale Leistung der Organisation von Bedeutung sind sowie die Art und Weise, wie diese umgesetzt werden | Teilweise | PUMAVision, PUMA.Safe Ecology, PUMA.Safe Humanity, Umweltziele 2015, Nachhaltigere Produkte – PUMAs Clever World, Verhaltenskodex, Ethik- kodex Siehe http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofConduct.pdf sowie http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofEthics.pdf für weitere Informationen. | 13 |
| 4.1 | Führungsstruktur der Organisation, einschließlich Ausschüsse unter dem obersten Leitungsorgan, die für bestimmte Aufgaben zuständig sind; z.B. Erarbeitung von Strategien oder die Aufsicht über die Organisation | Vollständig | Corporate Governance Bericht, Bericht des Verwaltungsrats | 145 200 | 4.9 | | | | Verfahren des höchsten Leitungsorgans, um zu überwachen, wie die Organisation die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/ soziale Leistung ermittelt und steuert. |
| 4.2 | Geben Sie an, ob der Vorsitzende des höchsten Leitungsorgans gleichzeitig Geschäftsführer ist. | Vollständig | Corporate Governance Bericht, Bericht des Verwaltungsrats | 145 200 | 4.10 | Verfahren zur Bewertung der Leistung des höchsten Leitungsorgans selbst, insbesondere im Hinblick auf die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/ soziale Leistung. | Teilweise | Vergütungsbericht | 134 |
| 4.3 | Für Organisationen ohne Aufsichtsrat, geben Sie bitte die Anzahl der Mitglieder des höchsten Leitungsorgans an. | Vollständig | Führungsgremien, Corporate Governance Bericht | 28 145 | 4.11 | Erklärung, ob und wie die Organisation den Vorsorgeansatz bzw. das Vorsorgeprinzip berücksichtigt. | Teilweise | PUMA.Safe, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken | 36 46 |
| 4.4 | Mechanismen für Inhaber von Anteilen und für Mitarbeiter, um Empfehlungen oder Anweisungen an das höchste Leitungsorgan zu adressieren. | Vollständig | Privatsphäre am Arbeitsplatz und Corporate Governance, Corporate Governance Bericht | 28 145 | | | | | |
| 4.5 | Zusammenhang zwischen der Bezahlung der Mitarbeiter des höchsten Leitungsorgans, der leitenden Angestellten und der Mitglieder der Geschäftsführung. | Teilweise | People@PUMA / Kompetenz- und Performanz-Management Vergütungsbericht | 18 134 | | | | | |
| 4.6 | Bestehende Mechanismen, mit Hilfe derer das höchste Leitungsorgan sicherstellen kann, dass Interessenkonflikte vermieden werden. | Teilweise | Corporate Governance Bericht, Bericht des Verwaltungsrats | 145 200 | | | | | |
| 4.7 | Herangehensweise zur Bestimmung der Qualifikation und der Erfahrung der Mitglieder des höchsten Leitungsorgans, um die Strategie der Organisation in den Bereichen Wirtschaft, Umwelt und Soziales zu lenken. | Teilweise | PUMAVision, PUMA.Safe Ecology, PUMA.Safe Humanity Der Vorstand wird regelmäßig durch den Global Director PUMA.Safe informiert. Siehe www.safe.puma.com/us/en/category/who-we-are für weitere Informationen. | 13 37 58 | | | | | |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|---|--------------------|---|----------------|
| 4.12 | Extern entwickelte ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/ soziale Vereinbarungen, Prinzipien oder andere Initiativen, die die Organisation unterzeichnet bzw. denen sie zugestimmt hat oder denen sie beigetreten ist. | Teilweise | Dialog mit unseren Stakeholdern | 15 |
| 4.13 | Mitgliedschaft in Verbänden; z.B. Branchenverbänden; bzw. nationalen/internationalen Interessenvertretungen | Teilweise | Unser Dialog mit der Außenwelt 2012 <i>Teilweise Berichterstattung, da eine finanzielle Unterstützung, die über Mitgliedsbeiträge hinausgeht, nicht vorliegt.</i> | 15 |
| 4.14 | Liste der von der Organisation einbezogenen Stakeholder-Gruppen. | Vollständig | Dialog mit unseren Stakeholdern, People@PUMA, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken <i>Die wichtigsten mit einbezogenen Interessensgruppen sind Mitarbeiter, NROs, Anteilseigner (z.B. PPR), Wissenschaft, Kunden und Lieferanten</i> | 15 18 46 |
| 4.15 | Grundlage für die Auswahl der Stakeholder, die einbezogen werden sollen. | Vollständig | Dialog mit unseren Stakeholdern | 15 |
| 4.16 | Ansätze für die Einbeziehung von Stakeholdern, einschließlich der Häufigkeit der Einbeziehung unterschieden nach Art und Stakeholdergruppe | Teilweise | Dialog mit unseren Stakeholdern, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer <i>PUMA unterscheidet bezüglich des Dialogs mit Stakeholdern nicht zwischen Nachhaltigkeitsberichterstattung und der gesamten Nachhaltigkeitsstrategie und Durchführung.</i> | 15 71 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|--|--------------------|---|---|
| 4.17 | Wichtige Fragen und Bedenken, die durch die Einbeziehung der Stakeholder aufgeworfen wurden und Angaben dazu, wie die Organisation auf diese Fragen und Bedenken – auch im Rahmen ihrer Berichterstattung – eingegangen ist. | Teilweise | Dialog mit unseren Stakeholdern | 15 |
| ÖKONOMIE | | | | |
| DMA EC | Managementansatz Ökonomie | | | |
| Aspekt WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG | | | | |
| EC1 | Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert, einschließlich Einnahmen, Betriebskosten, Mitarbeitergehältern, Spenden und anderer Investitionen in die Gemeinschaft, Gewinnvortrag und Zahlungen an Kapitalgeber und Behörden (Steuern) | Vollständig | Lagebericht, Geschäftsentwicklung, Umsatzlage, Ertragslage, Dividende, Regionale Entwicklung, Vermögens- und Finanzlage, Cashflow, Anhang zum Konzernabschluss | 107 113 113 117 120 121 123 125 157 |
| EC2 | Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Aktivitäten der Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen. | Vollständig | E P&L, PUMA und die Umwelt 2012, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Risiko- und Chancenmanagement, Antworten an das Carbon Disclosure Project http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf https://www.cdproject.net/en-US/Results/Pages/responses.aspx | 37 46 136 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------------|--|--------------------|---|------------------|
| EC3 | Umfang der betrieblichen sozialen Zuwendungen | Vollständig | Entlohnung und Sozialleistungen, Vergütungsbericht, Anhang zum Konzernabschluss / Pensionsrückstellungen | 28 134 175 |
| EC4 | Bedeutende finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand | Vollständig | In der Berichtsperiode fand keine bedeutende finanzielle Zuwendung statt. Ein Projekt zur Schulung von Herstellern wurde von der DEG kofinanziert | |
| Aspekt MARKTPRÄSENZ | | | | |
| EC5 | Spanne des Verhältnisses der Standard-Eintrittsgehälter zum lokalen Mindestlohn an wesentlichen Geschäftsstandorten. | Teilweise | Faire Löhne entlang der Beschaffungskette Teilweise Berichterstattung, da Informationen als vertraulich gelten. . | 62 |
| EC6 | Geschäftspolitik, -praktiken und Anteil der Ausgaben, der auf Zulieferer vor Ort an wesentlichen Geschäftsstandorten entfällt | Vollständig | Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Sorgenland Kambodscha, Ergebnisse der Fabrik-Audits | 58 60 64 |
| EC7 | Verfahren für die Einstellung von lokalem Personal und Anteil von lokalem Personal an den Posten für leitende Angestellte an wesentlichen Geschäftsstandorten. | Vollständig | People@PUMA, Vielfalt und Integration Teilweise Berichterstattung, da PUMA ein weltweit agierendes Unternehmen ist, in dem Mitarbeiter verschiedenster Nationen arbeiten. | 18 24 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|--|--------------------|--|-----------|
| Aspekt MITTELBARE WIRTSCHAFTLICHE AUSWIRKUNGEN | | | | |
| EC8 | Entwicklung und Auswirkungen von Investitionen in die Infrastruktur und Dienstleistungen, die vorrangig im öffentlichen Interesse erfolgen, sei es in Form von kommerziellem Engagement, durch Sachleistungen oder durch Pro-bono-Arbeit | Vollständig | PUMAVision, Teilweise Berichterstattung, da spezifischere Informationen zum Ausmaß der Investitionen im öffentlichen Interesse nicht erhoben wurden. Eine kommunale Bedarfsanalyse wurde nicht durchgeführt. | 13 |
| EC9 | Verstehen und Beschreiben relevanter, mittelbarer, wirtschaftlicher Auswirkungen, einschließlich des Ausmaßes dieser Auswirkungen. | Teilweise | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Risiko- und Chancenmanagement http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf | 46 136 |
| ÖKOLOGIE | | | | |
| DMA EN | Managementansatz Ökologie | | | |
| Aspekt MATERIALIEN | | | | |
| EN1 | Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen. | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken (http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf) Teilweise Berichterstattung, da Produktion von externen Zulieferern übernommen wird. Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen werden nicht bekannt gegeben. | 46 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|---|--------------------|---|-------|
| EN2 | Anteil von Recyclingmaterial am Gesamtmaterialeinsatz | Vollständig | E P&L, Nachhaltigere Produkte, | 41 |
| | | | PUMAs biologisch abbaubare und recyclefähige InCycle-Kollektion, | 41 |
| | | | S-Index, | 44 |
| | | | Wie viel kostet ein PUMA-Schuh die Umwelt, | 39 |
| | | | Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, | 46 |
| Abfall und Recycling | 53 | | | |
| http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Teilweise Berichterstattung. Da PUMA Produkte von externen Zulieferern gefertigt werden, ist das Hauptmaterial für PUMA Papier. Näheres über den Gesamtmaterialeinsatz der Produktion können der separaten Nachhaltigkeitsberichterstattung von ausgewählten PUMA-Zulieferern entnommen werden. | | | | |
| Aspekt ENERGIE | | | | |
| EN3 | Direkter Energieverbrauch aufgeschlüsselt nach Primärenergiequellen | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, | 46 |
| | | | Klimawandel / CO ₂ , Energie | 50 |
| | | | http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf → | 52 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|---|--------------------|--|-------|
| EN4 | Indirekter Energieverbrauch aufgeschlüsselt nach Primärquellen. | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken | 46 |
| | | | http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Teilweise Berichterstattung. Der indirekte Energieverbrauch von PUMAs Standorten wird berichtet. Die Produktion ist an unabhängige Lieferanten outsourced.. | |
| EN5 | Eingesparte Energie aufgrund von umweltbewusstem Einsatz und Effizienzsteigerungen. | Teilweise | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, | 46 |
| | | | Klimawandel / CO ₂ , Energie | 46 |
| EN6 | Initiativen zur Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen mit höherer Energieeffizienz und solchen, die auf erneuerbaren Energien basieren sowie dadurch erreichte Verringerung des Energiebedarfs. | Teilweise | http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Teilweise Berichterstattung, da Energieeinsparungen als Gesamtzahl angegeben sind. | 50 |
| | | | Nachhaltigere Produkte, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO ₂ , Energie | 52 |
| http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf → | | | | |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|-----------------------------|---|--------------------|--|----------------|
| EN7 | Initiativen zur Verringerung des indirekten Energieverbrauchs und erzielte Einsparungen. | Teilweise | <p>Information als Teil der Produktionsbezogenen Umweltdaten. Information wird als vertraulich erachtet.</p> <p>Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO₂, Energie</p> <p>Teilweise Berichterstattung, da das Ausmaß der Senkung des indirekten Energieverbrauchs nicht berichtet wird (nicht wesentlich).</p> | 46 52 52 |
| Aspekt WASSER | | | | |
| EN8 | Gesamte Wasserentnahme aufgeteilt nach Quellen. | Vollständig | <p>E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Wasser</p> <p>http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf</p> <p>Teilweise Berichterstattung, da Berichterstattung zum Wasserverbrauch nicht nach Quellen erfolgt.</p> | 46 52 |
| Aspekt BIODIVERSITÄT | | | | |
| EN11 | Ort und Größe von Grundstücken (mit hohem Biodiversitätswert) innerhalb oder außerhalb von Schutzgebieten oder daran angrenzend, zu berücksichtigen sind Grundstücke, die im Eigentum der berichtenden Organisation stehen oder von dieser gepachtet oder verwaltet werden. | Vollständig | <p>E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken,</p> <p>http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf →</p> | 46 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|---|--------------------|--|----------|
| EN12 | Beschreibung der wesentlichen Auswirkungen von Aktivitäten, Produkten und Dienstleistungen auf die Biodiversität in Schutzgebieten und in Gebieten mit hohem Biodiversitätswert außerhalb von Schutzgebieten. | Vollständig | <p>Teilweise Berichterstattung, da Biodiversität (in Bezug auf eigene Standorte) nicht als wesentlicher Bestandteil PUMAs Nachhaltigkeitsstrategie angesehen wird.</p> <p>E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO₂</p> <p>http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf</p> | 46 52 |
| EN13 | Geschützte oder renaturierte Biotope. | Teilweise | <p>Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO₂</p> <p>Teilweise Berichterstattung, da keine relevanten, unmittelbaren Auswirkungen durch PUMA-eigene Standorte bekannt sind</p> | 46 52 |
| EN14 | Strategien, laufende Maßnahmen und Zukunftspläne für das Management der Auswirkungen auf die Biodiversität. | Teilweise | <p>E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO₂</p> <p>http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf</p> <p>Teilweise Berichterstattung, da keine relevanten, unmittelbaren Auswirkungen durch PUMA-eigene Standorte bekannt sind.</p> | 46 52 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|---|--------------------|--|-------|
| Aspekt EMISSIONEN, ABWASSER UND ABFALL | | | | |
| EN16 | Gesamte direkte und indirekte Treibhausgas-Emissionen nach Gewicht | Vollständig | Klimawandel / CO ₂ , E P&L http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Greenhouse Gas Protocol Unternehmensstandard (http://www.ghgprotocol.org/files/ghgp/public/ghg-protocol-revised.pdf) Kalkulationen in Anlehnung an das „Greenhouse Gas Protocol“. | 50 |
| EN17 | Andere relevante Treibhausgas-Emissionen nach Gewicht. | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO ₂ http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf | 46 |
| | | | | 50 |
| EN18 | Initiativen zur Verringerung der Treibhausgas-Emissionen und erzielte Ergebnisse. | Teilweise | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel / CO ₂ http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf | 46 |
| | | | | 50 |
| EN19 | Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen nach Gewicht. | Vollständig | Keine relevanten Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen bekannt | |
| EN20 | NO _x , SO _x und andere wesentliche Luftemissionen nach Art und Gewicht. | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs → | 46 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|----------------------|--|--------------------|--|--|
| EN21 | Gesamte Abwassereinleitungen nach Art und Einleitungsort | Vollständig | Standorten und Zulieferer-Fabriken http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Teilweise Berichterstattung, da diese Luftemissionen als nicht bedeutsam für PUMAs Geschäftstätigkeit angesehen werden. | |
| | | | | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Wasser http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf Teilweise Berichterstattung, da PUMA-eigene Standorte Wasser nahezu ausschließlich zu sanitären Zwecken gebrauchen und die Abwässer von PUMAs Standorten in kommunale Abwassersysteme eingeleitet werden |
| EN22 | Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode. | Vollständig | E P&L, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Abfall und Recycling http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/financial-report/pdf/EPL080212final.pdf → | 46 53 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|---|--------------------|--|--|
| EN23 | Gesamtzahl und Volumen wesentlicher Freisetzen | Vollständig | Teilweise Berichterstattung, da spezifischere Informationen aufgrund der Komplexität PUMAs Beschaffungskette nicht vorliegen. Keine maßgeblichen Freisetzen bekannt. | |
| Aspekt PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN | | | | |
| EN26 | Initiativen, um die Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen zu minimieren und Ausmaß ihrer Auswirkungen. | Vollständig | Nachhaltigere Produkte, PUMAs biologisch abbaubare und recyclefähige InCycle-Kollektion, Umweltziele 2015, S-Index, Wie viel kostet ein PUMA-Schuh die Umwelt, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Wasser | 41 41 13 44 39 46 52 |
| EN27 | Anteil in Prozent der verkauften Produkte, bei denen das dazugehörige Verpackungsmaterial zurückgenommen wurde aufgeteilt nach Kategorie. | Vollständig | Nachhaltigere Produkte, PUMAs biologisch abbaubare und recyclefähige InCycle-Kollektion, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Abfall und Recycling Teilweise Berichterstattung. Ein System zur Rücknahme von Produkten wurde in der Berichtsperiode implementiert. | 41 41 46 53 |
| Aspekt EINHALTUNG VON RECHTSVORSCHRIFTEN | | | | |
| EN28 | Geldwert wesentlicher Bußgelder und Gesamtzahl nicht-monetärer Strafen wegen Nichteinhaltung von Rechtsvorschriften im Umweltbereich. | Vollständig | Es liegen keine (nicht-) monetären Bußgelder oder Strafen vor. | |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|---|--------------------|--|----------------|
| Aspekt TRANSPORT | | | | |
| EN29 | Wesentliche Umweltauswirkungen verursacht durch den Transport von Produkten und anderen Gütern und Materialien, die für die Geschäftstätigkeit der Organisation verwendet werden, sowie durch den Transport von Mitarbeitern. | Teilweise | Nachhaltigere Produkte, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Klimawandel/CO ₂ | 41 46 50 |
| ARBEITSPRAKTIKEN UND MENSCHENWÜRDIGE BESCHÄFTIGUNG | | | | |
| DMA LA | Managementansatz Arbeitspraktiken | | | |
| Aspekt BESCHÄFTIGUNG | | | | |
| LA1 | Gesamtbelegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag und Region. | Vollständig | Mitarbeiter nach Anstellungsverhältnis, Art der Beschäftigung und Region | 30-34 |
| LA2 | Mitarbeiterfluktuation insgesamt und als Prozentsatz aufgedgliedert nach Altersgruppe, Geschlecht und Region. | Vollständig | Beschäftigungszahlen <i>Es wird nur die Personalfluktuation nach Regionen berichtet.</i> | 30-34 |
| ARBEITGEBER-ARBEITNEHMER-BEZIEHUNGEN | | | | |
| LA4 | Prozentsatz der Mitarbeiter, die unter Kollektivvereinbarungen fallen. | Vollständig | Beschäftigungszahlen | 30-34 |
| LA5 | Mitteilungsfrist(en) in bezug auf wesentliche betriebliche Veränderungen einschließlich der Information, ob diese Frist in Kollektivvereinbarungen festgelegt wurde. | Vollständig | <i>Wird von PUMA nicht offengelegt, da derartige Informationen geschützt sind, sowie aufgrund von unterschiedlicher Rechtslage in den Ländern in denen PUMA tätig ist</i> | |
| Aspekt ARBEITSSCHUTZ | | | | |
| LA7 | Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie Summe der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region. | Vollständig | Arbeitsschutz, Beschäftigungszahlen <i>Wird nur teilweise berichtet, da Berufskrankheiten und leichte Verletzungen als nicht signifikant (nicht wesentlich) erachtet werden</i> | 28 30-34 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|--|--------------------|--|-------------------------|
| LA8 | Unterricht, Schulungen, Beratungsangebote, Vorsorge- und Risikokontrollprogramme, die Mitarbeiter, ihre Familien oder Gemeindemitglieder in Bezug auf ernste Krankheiten unterstützen. | Vollständig | People@PUMA, Wohlbefinden innerhalb der Organisation, Arbeitsschutz, Beschäftigungszahlen <i>Wird nur teilweise berichtet, da Beratungsangebote, Vorsorge- und Risikokontrollprogramme als nicht bedeutsam für PUMAs Unternehmungen eingestuft werden</i> | 18 25 28 30-34 |
| Aspekt AUS- UND WEITERBILDUNG | | | | |
| LA10 | Durchschnittliche jährliche Stundenzahl pro Mitarbeiter und Mitarbeiterkategorie, die der Mitarbeiter aus- oder weitergebildet wurde. | Vollständig | People@PUMA, Training und Entwicklung, Beschäftigungszahlen <i>Über die Gesamtzahl der Schulungsstunden und den Anteil an geschulten Mitarbeitern wird vollständig berichtet.</i> | 18 20 |
| LA12 | Prozentsatz der Mitarbeiter, die eine regelmäßige Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung erhalten | Teilweise | People@PUMA, Kompetenz- und Performance-Management | 18 20 |
| Aspekt VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT | | | | |
| LA13 | Zusammensetzung der leitenden Organe und Aufteilung der Mitarbeiternach Kategorie hinsichtlich Geschlecht, Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und anderen Indikatoren für Vielfalt. | Vollständig | People@PUMA, Vielfalt und Integration, HR Kennzahlen – Manager männlich und weiblich <i>Wird nur teilweise berichtet, da PUMA keine detaillierten Informationen über den Anteil an Mitarbeitern bzw. Mitgliedern des höchsten Leitungsorgans, die einer Minderheit angehören, sammeln konnte. Das Alter der Mitglieder des Leitungsorgans wird nicht offengelegt.</i> | 18 24 31 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|--|--------------------|--|----------|
| LA14 | Lohnverhältnis zwischen Männern und Frauen nach Arbeitskategorie | Vollständig | <i>Wird von PUMA nicht offengelegt, da derartige Information geschützt sind</i> | |
| MENSCHENRECHTE | | | | |
| DMA HR | Managementansatz Menschenrechte | | | |
| Aspekt INVESTITIONS- UND BESCHAFFUNGSPRAKTIKEN | | | | |
| HR1 | Prozentsatz und Gesamtzahl der wesentlichen Investitionsvereinbarungen, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder die unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden. | Vollständig | Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Ergebnisse der Fabrik-Audits, Verhaltenskodex, http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/Verhaltenskodex.pdf | 58 64 |
| HR2 | Prozentsatz wesentlicher Zulieferer und Auftragnehmer, die unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden, und ergriffene Maßnahmen. | Vollständig | Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Ergebnisse der Fabrik-Audits, Verhaltenskodex, Nachhaltigkeitsbericht-erstattung von PUMA-Zulieferern http://about.puma.com/puma-commits-its-strategic-suppliers-to-sustainability-reporting/?lang=de | 58 64 |

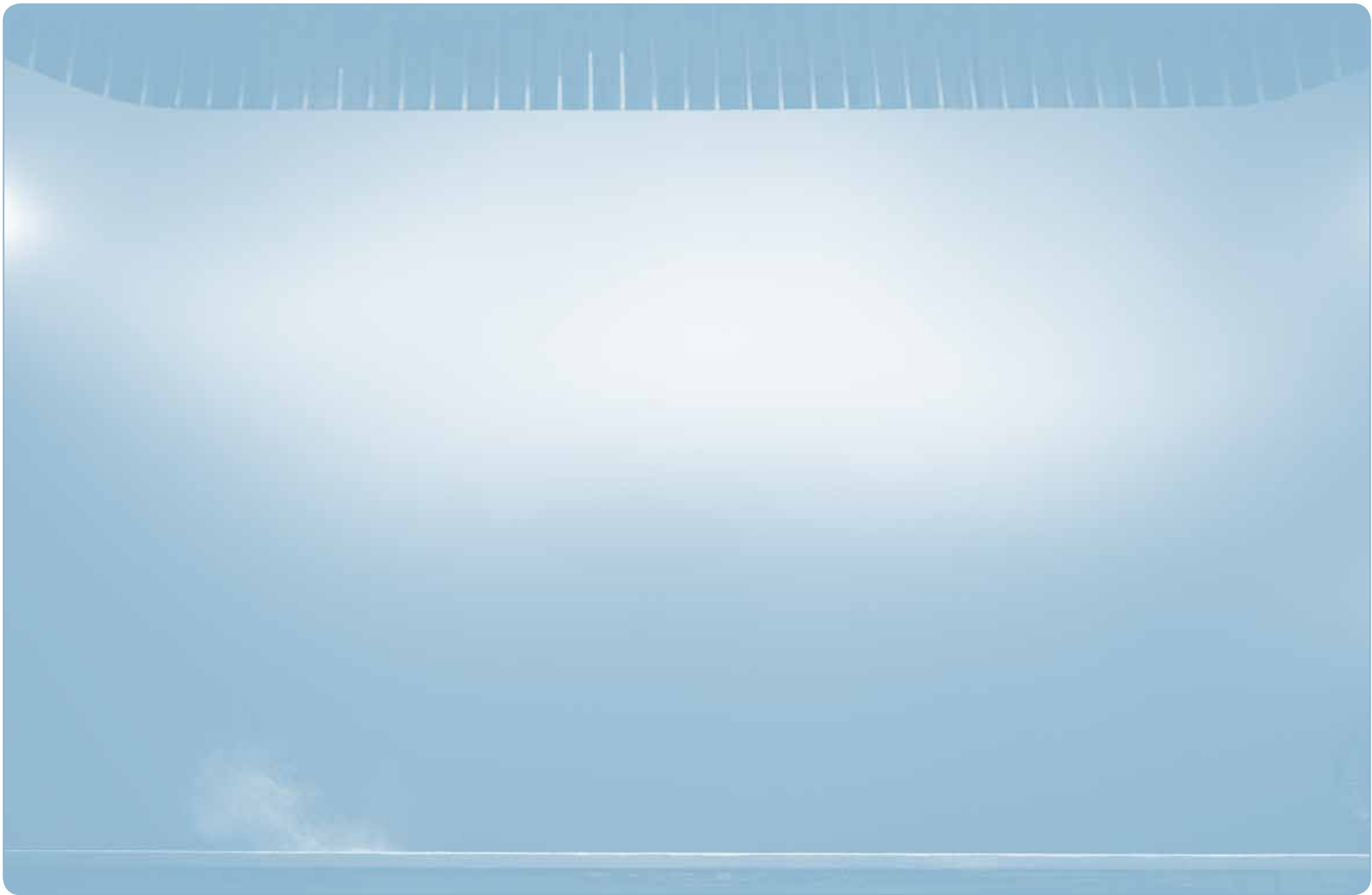
| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|--|--------------------|--|-----------------------------------|
| Aspekt GLEICHBEHANDLUNG | | | | |
| HR4 | Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen. | Vollständig | People@PUMA, Vielfalt und Integration, Privatsphäre am Arbeitsplatz und Corporate Governance, Fehlerbereiche, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer <i>Kein Fall von Diskriminierung wurde ermittelt.</i> | 18 24 28 67-70 71 |
| Aspekt RECHT AUF VEREINIGUNGSFREIHEIT UND KOLLEKTIVVERHANDLUNGEN | | | | |
| HR5 | Ermittelte Geschäftstätigkeiten, bei denen die Vereinigungsfreiheit oder das Recht auf Kollektivverhandlungen erheblich gefährdet sein könnten, sowie ergriffene Maßnahmen, um diese Rechte zu schützen. | Vollständig | Förderung der Vereinigungsfreiheit, Fehlerbereiche, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer, Ergebnisse der Fabrik-Audits | 61 67-70 71 64 |
| Aspekt KINDERARBEIT | | | | |
| HR6 | Ermittelte Geschäftstätigkeiten, bei denen ein erhebliches Risiko auf Kinderarbeit besteht, und ergriffene Maßnahmen, um zur Abschaffung von Kinderarbeit beizutragen. | Vollständig | Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Fehlerbereiche, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer, Ergebnisse der Fabrik-Audits | 58 67-70 71 64 |
| Aspekt ZWANGS- UND PFLICHTARBEIT | | | | |
| HR7 | Ermittelte Geschäftstätigkeiten, bei denen ein erhebliches Risiko auf Zwangs- oder Pflichtarbeit besteht, und ergriffene Maßnahmen, um zur Abschaffung von Zwangs- oder Pflichtarbeit beizutragen. | Vollständig | Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Fehlerbereiche, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer, Ergebnisse der Fabrik-Audits | 58 67-70 71 64 |

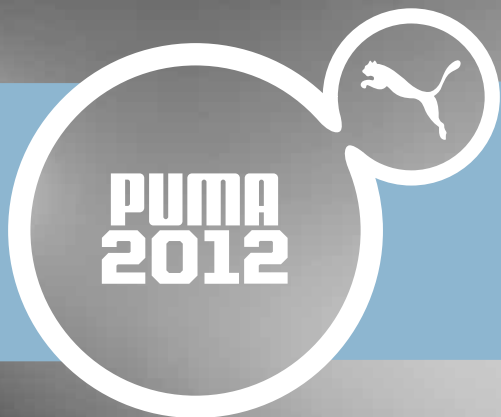
| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|--|--------------------|--|--|
| Aspekt SICHERHEITSVERFAHREN | | | | |
| HR9 | Anzahl der Vorfälle und Verletzungen der Rechte Eingeborener, sowie ergriffene Maßnahmen. | Vollständig | <i>Innerhalb des Berichtsperiode wurde kein Fall der Verletzung der Rechte von Eingeborenen bekannt.</i> | |
| GESELLSCHAFT Aspekt GEMEINWESEN | | | | |
| S01 | Art, Umfang und Wirksamkeit jedweder Programme und Verfahrenswesen, welche die Auswirkungen von Geschäftstätigkeiten auf das Gemeinwesen bewerten und regeln, einschließlich Beginn, Durchführung und Beendigung der Geschäftstätigkeit in einer Gemeinde oder Region. | Vollständig | Dialog mit unseren Stakeholdern, Wir übernehmen auch für unsere indirekten Mitarbeiter Verantwortung, Fehlerbereiche, Ergebnisse der Fabrik-Audits, Beschwerden von Mitarbeitern und Auflösungsrate, Schulungen im Sozialbereich für unsere Zulieferer, PUMA.Peace, PUMA.Creative | 15 58 67-70 64 70-71 71 73 78 |
| Aspekt KORRUPTION | | | | |
| S02 | Prozentsatz und Anzahl der Geschäftseinheiten, die auf Korruptionsrisiken hin untersucht wurden. | Vollständig | People@Puma, Privatsphäre am Arbeitsplatz und Corporate Governance <i>Innerhalb der Berichtsperiode wurde kein Fall von Korruption bekannt.</i> | 18 28 |
| S03 | Prozentsatz der Angestellten, die in der Antikorruptionspolitik und den Antikorruptionsverfahren der Organisation geschult wurden. | Vollständig | People@Puma, Internationales Führungskräfte-Programm, Privatsphäre am Arbeitsplatz und Corporate Governance, Ethikkodex → | 18 21 28 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|-----------------------|--|--------------------|--|----------------------------|
| S04 | In Reaktion auf Korruptionsvorfälle ergriffene Maßnahmen. | Vollständig | <p>http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofEthics.pdf Innerhalb der Berichtsperiode wurde kein Fall von Korruption bekannt.</p> <p>People@Puma, Privatsphäre am Arbeitsplatz und Corporate Governance, Ethikkodex http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofEthics.pdf Teilweise Berichterstattung, da innerhalb des Berichtszeitraums kein Fall von Korruption ermittelt wurde.</p> | 18 28 |
| Aspekt POLITIK | | | | |
| S05 | Politische Positionen, Teilnahme an der politischen Willensbildung und Lobbying. | Vollständig | <p>Dialog mit unseren Stakeholdern, Rat für Nachhaltige Entwicklung, Sorgenland Kambodscha, Förderung der Vereinigungsfreiheit, People@Puma, Ethikkodex http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofEthics.pdf PUMA hat sich einer nachhaltigen Entwicklung verschrieben. Es liegen keine Abweichungen zwischen PUMAs politischer Einflussnahmen →</p> | 15 15 60 61 18 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht-erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|---|--|--------------------|---|--|
| S08 | Wesentliche Bußgelder und Anzahl nicht monetärer Strafen wegen Verstoßes gegen Rechtsvorschriften | Vollständig | <p>und unseren Grundsätzen vor. Siehe Rat für Nachhaltige Entwicklung für weitere Informationen zu unserem Engagement</p> <p>Keine Bußgelder oder Strafen bekannt.</p> | |
| PRODUKTVERANTWORTUNG Aspekt KUNDENGESUNDHEIT UND -SICHERHEIT | | | | |
| PR1 | Lebenszyklusstadien, in denen die Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf die Gesundheit und Sicherheit hinsichtlich Verbesserungen untersucht werden, und Prozentsatz der Produkt- und Dienstleistungskategorien, die entsprechend untersucht werden. | Vollständig | <p>Nachhaltige Produkte – PUMAs Clever World, PUMAs biologisch abbaubare und recyclefähige InCycle-Kollektion, Alle dreht sich im Kreis, Bring Me Back to PUMA, S-Index, Umweltmanagement an PUMAs Standorten und Zulieferer-Fabriken, Chemikalienmanagement, PUMAs Restricted Substance List und Manufacturing Restricted Substance List http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/2012/PUMARSL&MRSLV_9_12.pdf Teilweise Berichterstattung, da der Prozentsatz der Produkte und Dienstleistungen, deren Lebenszyklen nachverfolgt werden, nicht erhoben wurde. PUMAs Produkte enthalten kein PVC und entsprechen dem →</p> | 41 41 41 43 44 46 55 55 |

| Indikator (Core/Add) | Beschreibung | Bericht- erstattung | Verweis und Anmerkung | Seite |
|--|---|------------------------|---|-------|
| | | | Standard der Restricted Substances List | |
| Aspekt KENNZEICHNUNG VON PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN | | | | |
| PR3 | Art der gesetzlich vorgeschriebenen Informationen über Produkte und Dienstleistungen, und Prozentsatz der Produkte und Dienstleistungen, die solchen Informationspflichten unterliegen. | Vollständig | Es liegt kein wesentliches Fehlverhalten in Bezug auf die Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen vor. PUMAs Produkte fallen nicht unter spezielle Produktkennzeichnungs-Richtlinien. | |
| Aspekt WERBUNG | | | | |
| PR6 | Programme zur Befolgung von Gesetzen, Standards und freiwilligen Verhaltensregeln in Bezug auf Werbung einschließlich Anzeigen, Verkaufsförderung und Sponsoring. | Vollständig | People@PUMA, Ethikkodex http://about.puma.com/wp-content/themes/aboutPUMA_theme/media/pdf/CodeofEthics.pdf Teilweise Berichterstattung, da kein wesentliches Fehlverhalten in Bezug auf Werbung bekannt ist. | 18 |
| Aspekt EINHALTUNG VON RECHTSVORSCHRIFTEN | | | | |
| PR9 | Höhe wesentlicher Bußgelder aufgrund von Verstößen gegen Gesetzesvorschriften in Bezug auf die Zurverfügungstellung und Verwendung von Produkten und Dienstleistungen | Vollständig | Kein Fall von Nichteinhaltung der Rechtsvorschriften bekannt | |





WEITERE INFORMATIONEN

| | |
|---------------------------------|------------|
| <u>PUMA im Jahresvergleich</u> | <u>223</u> |
| <u>Entwicklung PUMA-Konzern</u> | <u>224</u> |

11

KAPITEL

PUMA IM JAHRESVERGLEICH

| T.1 | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | Veränderung | | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | Veränderung |
|---|----------------|----------------|-------------|--|----------------|----------------|-------------|
| Umsatz | | | | | | | |
| Markenumsätze | 3.448,6 | 3.172,5 | 8,7% | | 327,6 | 381,5 | -14,1% |
| Konsolidierte Umsätze | 3.270,7 | 3.009,0 | 8,7% | | 83,5 | 61,0 | 37,1% |
| Operative Indikatoren | | | | | | | |
| Rohertrag | 1.579,0 | 1.493,4 | 5,7% | | 81,2 | 71,1 | 14,1% |
| Operatives Ergebnis (EBIT) ¹⁾ | 290,7 | 333,2 | -12,8% | | 91,7 | 44,2 | 107,5% |
| Gewinn vor Steuern (EBT) | 112,3 | 320,4 | -65,0% | | | | |
| Konzerngewinn | 70,2 | 230,1 | -69,5% | | | | |
| Profitabilität und Rentabilität | | | | | | | |
| Rohertragsmarge | 48,3% | 49,6% | -1,4%pt | | 13,6% | 14,6% | -1,0%pt |
| Umsatzrendite, brutto | 3,4% | 10,6% | -7,2%pt | | 146,5 | 166,8 | -12,2% |
| Umsatzrendite, netto | 2,1% | 7,6% | -5,5%pt | | | | |
| Return on capital employed (ROCE) | 8,6% | 28,7% | -20,1%pt | | | | |
| Return on equity (ROE) | 4,4% | 14,3% | -9,9%pt | | | | |
| Bilanzkennzahlen | | | | | | | |
| Eigenkapital | 1.597,4 | 1.605,2 | -0,5% | | | | |
| - Eigenkapitalquote | 63,1% | 62,2% | 1,0%pt | | | | |
| Netto-Umlaufvermögen (Working Capital) | 623,7 | 534,0 | 16,8% | | | | |
| - in % vom konsolidierten Umsatz | 19,1% | 17,7% | 1,3%pt | | | | |
| Kapitalfluss und Investitionen | | | | | | | |
| Wertmanagement | | | | | | | |
| Mitarbeiter | | | | | | | |
| PUMA-Aktie | | | | | | | |
| Brutto Cashflow | | | | | | | |
| Freier Cashflow (vor Akquisition) | | | | | | | |
| Investitionen (vor Akquisition) | | | | | | | |
| Mittelverwendung für Akquisition | | | | | | | |
| Cashflow Return on Investment (CFROI) | | | | | | | |
| Absoluter Wertbeitrag | | | | | | | |
| Anzahl (Jahresdurchschnitt) | | | | | | | |
| Umsatz pro Mitarbeiter (T €) | | | | | | | |
| Aktienkurs (in €) | | | | | | | |
| Durchschn. ausstehende Aktien (Mio. Stück) | | | | | | | |
| Anzahl der Aktien (in Mio. Stück) | | | | | | | |
| Gewinn je Aktie (in €) | | | | | | | |
| Marktkapitalisierung | | | | | | | |
| Durchschnittl. Handelsvolumen (Stück pro Tag) | | | | | | | |

1) EBIT vor Sondereffekten

ENTWICKLUNG PUMA-KONZERN (SEITE 1)

T.2

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2010 € Mio. | 2009* € Mio. | 2008 € Mio. | 2007 € Mio. | 2006 € Mio. | 2005 € Mio. | 2004 € Mio. | 2003 € Mio. | 2002 € Mio. |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Umsatz | | | | | | | | | | | |
| Markenumsätze | 3.448,6 | 3.172,5 | 2.862,1 | 2.607,6 | 2.767,9 | 2.738,8 | 2.755,1 | 2.387,0 | 2.016,6 | 1.691,5 | 1.380,0 |
| - Veränderung in % | 8,7% | 10,8% | 9,8% | -5,8% | 1,1% | -0,6% | 15,4% | 18,4% | 19,2% | 22,6% | 36,4% |
| Konsolidierte Umsätze | 3.270,7 | 3.009,0 | 2.706,4 | 2.447,3 | 2.524,2 | 2.373,5 | 2.369,2 | 1.777,5 | 1.530,3 | 1.274,0 | 909,8 |
| - Veränderung in % | 8,7% | 11,2% | 10,6% | -3,0% | 6,3% | 0,2% | 33,3% | 16,2% | 20,1% | 40,0% | 52,1% |
| - Schuhe | 1.595,2 | 1.539,5 | 1.424,8 | 1.321,7 | 1.434,3 | 1.387,9 | 1.420,0 | 1.175,0 | 1.011,4 | 859,3 | 613,0 |
| - Textilien | 1.151,9 | 1.035,6 | 941,3 | 846,2 | 899,3 | 827,3 | 795,4 | 473,9 | 416,0 | 337,0 | 238,5 |
| - Accessoires | 523,6 | 433,9 | 340,3 | 279,4 | 190,6 | 158,3 | 153,8 | 128,6 | 102,9 | 77,7 | 58,3 |
| Operative Indikatoren | | | | | | | | | | | |
| Rohertrag | 1.579,0 | 1.493,4 | 1.344,8 | 1.243,1 | 1.306,6 | 1.241,7 | 1.199,3 | 929,8 | 794,0 | 620,0 | 396,9 |
| - Rohertragsmarge | 48,3% | 49,6% | 49,7% | 50,8% | 51,8% | 52,3% | 50,6% | 52,3% | 51,9% | 48,7% | 43,6% |
| Lizenz- und Provisionserträge | 19,2 | 17,6 | 19,1 | 20,6 | 25,7 | 35,6 | 37,0 | 55,7 | 43,7 | 40,3 | 44,9 |
| Operatives Ergebnis (EBIT) ¹⁾ | 290,7 | 333,2 | 337,8 | 299,7 | 350,4 | 372,0 | 368,0 | 397,7 | 359,0 | 263,2 | 125,0 |
| - EBIT Marge | 8,9% | 11,1% | 12,5% | 12,2% | 13,9% | 15,7% | 15,5% | 22,4% | 23,5% | 20,7% | 13,7% |
| Gewinn vor Steuern (EBT) | 112,3 | 320,4 | 301,5 | 138,4 | 326,4 | 382,6 | 374,0 | 404,1 | 364,7 | 264,1 | 124,4 |
| - EBT Marge (Umsatzrendite, brutto) | 3,4% | 10,6% | 11,1% | 5,7% | 12,9% | 16,1% | 15,8% | 22,7% | 23,8% | 20,7% | 13,7% |
| Konzerngewinn | 70,2 | 230,1 | 202,2 | 79,6 | 232,8 | 269,0 | 263,2 | 285,8 | 258,7 | 179,3 | 84,9 |
| - Marge (Umsatzrendite, netto) | 2,1% | 7,6% | 7,5% | 3,3% | 9,2% | 11,3% | 11,1% | 16,1% | 16,9% | 14,1% | 9,3% |
| Aufwand | | | | | | | | | | | |
| Marketing/Retail | 609,3 | 550,7 | 501,3 | 501,2 | 528,6 | 448,3 | 439,5 | 285,3 | 223,5 | 169,7 | 125,1 |
| Produktentwicklung/Design | 84,9 | 77,0 | 63,6 | 58,1 | 55,1 | 58,1 | 57,3 | 42,5 | 37,2 | 30,3 | 24,2 |
| Personal | 438,8 | 393,8 | 354,1 | 320,2 | 306,4 | 278,0 | 265,7 | 199,4 | 163,4 | 126,6 | 103,0 |

1) EBIT vor Sondereffekten

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

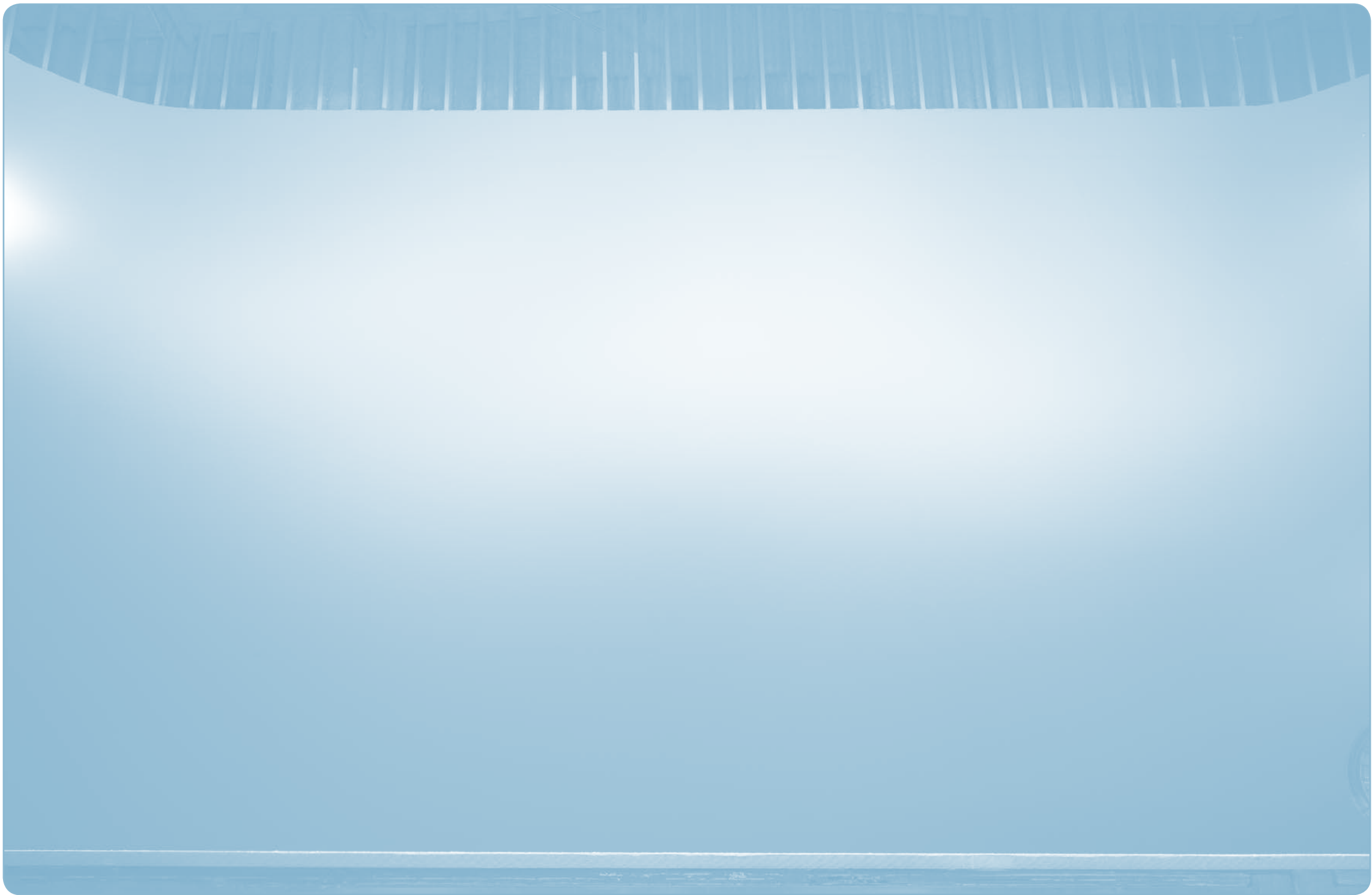


ENTWICKLUNG PUMA-KONZERN (SEITE 2)

T.3

| | 2012 € Mio. | 2011 € Mio. | 2010 € Mio. | 2009* € Mio. | 2008 € Mio. | 2007 € Mio. | 2006 € Mio. | 2005 € Mio. | 2004 € Mio. | 2003 € Mio. | 2002 € Mio. |
|---|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Bilanzkennzahlen | | | | | | | | | | | |
| Bilanzsumme | 2.530,3 | 2.581,8 | 2.366,6 | 1.925,0 | 1.898,7 | 1.863,0 | 1.714,8 | 1.321,0 | 942,3 | 700,1 | 525,8 |
| Eigenkapital | 1.597,4 | 1.605,2 | 1.386,4 | 1.133,3 | 1.177,2 | 1.154,8 | 1.049,0 | 875,4 | 550,2 | 383,0 | 252,2 |
| - Eigenkapitalquote | 63,1% | 62,2% | 58,6% | 58,9% | 62,0% | 62,0% | 61,2% | 66,3% | 58,4% | 54,7% | 48,0% |
| Netto-Umlaufvermögen (Working Capital) | 623,7 | 534,0 | 404,5 | 323,2 | 436,4 | 406,5 | 401,6 | 255,7 | 148,4 | 155,7 | 114,0 |
| - davon Vorräte | 552,5 | 536,8 | 439,7 | 344,4 | 430,8 | 373,6 | 364,0 | 238,3 | 201,1 | 196,2 | 167,9 |
| Kapitalfluss | | | | | | | | | | | |
| Freier Cashflow | -8,2 | 16,8 | 17,1 | 167,3 | 85,8 | 208,8 | 10,4 | 134,4 | 256,6 | 107,4 | 100,1 |
| Cash-Position, netto | 363,2 | 413,1 | 436,8 | 437,3 | 325,3 | 461,2 | 393,6 | 430,4 | 356,4 | 173,8 | 94,3 |
| Investitionen (inkl. Akquisitionen) | 172,9 | 115,3 | 163,6 | 136,3 | 144,1 | 112,9 | 153,9 | 79,8 | 43,1 | 57,3 | 22,5 |
| Return-Kennzahlen | | | | | | | | | | | |
| Return on equity (ROE) | 4,4% | 14,3% | 14,6% | 7,0% | 19,8% | 23,3% | 25,1% | 32,6% | 47,0% | 46,8% | 33,7% |
| Return on capital employed (ROCE) | 8,6% | 28,7% | 31,7% | 20,3% | 41,0% | 54,8% | 58,0% | 96,7% | 156,5% | 120,7% | 81,1% |
| Cashflow return on investment (CFROI) | 13,6% | 14,6% | 15,6% | 14,9% | 21,7% | 22,4% | 24,0% | 32,0% | 42,1% | 43,5% | 32,2% |
| Weitere Informationen | | | | | | | | | | | |
| Anzahl der Mitarbeiter (Jahresende) | 11.290 | 10.836 | 9.697 | 9.646 | 10.069 | 9.204 | 7.742 | 5.092 | 3.910 | 3.189 | 2.387 |
| Anzahl der Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt) | 10.935 | 10.043 | 9.313 | 9.747 | 9.503 | 8.338 | 6.831 | 4.425 | 3.475 | 2.826 | 2.192 |
| PUMA-Aktie | | | | | | | | | | | |
| Aktienkurs (in €) | 224,85 | 225,00 | 248,00 | 231,84 | 140,30 | 273,00 | 295,67 | 246,50 | 202,30 | 140,00 | 65,03 |
| Gewinn je Aktie (in €) | 4,69 | 15,36 | 13,45 | 5,28 | 15,15 | 16,80 | 16,39 | 17,79 | 16,14 | 11,26 | 5,44 |
| Durchschn. ausstehende Aktien (in Mio. Stück) | 14,967 | 14,981 | 15,031 | 15,082 | 15,360 | 16,018 | 16,054 | 16,066 | 16,025 | 15,932 | 15,611 |
| Anzahl der Aktien (in Mio. Stück) | 14,939 | 14,935 | 14,981 | 15,082 | 15,082 | 15,903 | 16,114 | 15,974 | 16,062 | 16,059 | 15,846 |
| Marktkapitalisierung | 3.359 | 3.360 | 3.715 | 3.497 | 2.116 | 4.342 | 4.764 | 3.938 | 3.249 | 2.248 | 1.030 |

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





IMPRESSUM



Hol Dir die App hier

Herausgeber

PUMA SE
PUMA Way 1
91074 Herzogenaurach
Deutschland
Telefon: 0049 (0) 9132 81 - 0
→ Online: www.about.puma.com

Bei Fragen zu dem vorliegenden Bericht wenden Sie sich bitte jederzeit an uns:

Unternehmenskommunikation

KERSTIN NEUBER
Unternehmenssprecherin
→ kerstin.neuber@puma.com

Human Resources

DIETMAR KNÖSS
Director Human Resources
→ dietmar.knoess@puma.com

PUMA.Safe

DR. REINER HENGSTMANN
Global Director PUMA.Safe
→ reiner.hengstmann@puma.com

STEFAN SEIDEL
Stellvertretender Leiter
PUMA.Safe
→ stefan.seidel@puma.com

PUMA.Peace/PUMA.Creative
JUSTIN DEKOSZMOVSZKY
PUMAVision Program Manager
→ justin.dekoszmovszky@puma.com

Investor Relations

CARL BAKER
Manager Investor Relations
Manager Corporate Financial
Reporting
→ investor-relations@puma.com

Redaktion

Unternehmenskommunikation
Investor Relations
PUMAVision
PUMA.Safe
Human Resources

Design und Umsetzung

G64-medienwelten GmbH
Planckstraße 13
Planckstudios-Magistralgebäude
22765 Hamburg
→ gramlow@g64-medienwelten.de