



**2006 Geschäftsbericht**

## PUMA IM JAHRESVERGLEICH

	2006	2005	
	€ Mio.	€ Mio.	Veränderung
<b>Umsatz</b>			
Markenumsätze	2.755,1	2.387,0	15,4%
Konsolidierte Umsätze	2.369,2	1.777,5	33,3%
<b>Operative Indikatoren</b>			
Rohertrag	1.199,3	929,8	29,0%
Betriebsergebnis (EBIT)	366,2	397,7	-7,9%
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)	374,0	404,1	-7,4%
Konzerngewinn	263,2	285,8	-7,9%
<b>Profitabilität und Rentabilität</b>			
Rohertragsmarge	50,6%	52,3%	-1,7%pt
Umsatzrendite, brutto	15,8%	22,7%	-6,9%pt
Umsatzrendite, netto	11,1%	16,1%	-5,0%pt
R O C E (Return on capital employed)	57,7%	102,0%	-44,3%pt
R O E (Return on equity)	25,1%	32,6%	-7,5%pt
<b>Bilanzkennzahlen</b>			
Eigenkapital	1.049,0	875,4	19,8%
- Eigenkapitalquote	61,2%	66,3%	-5,1%pt
Nettoumlaufvermögen (Working Capital)	401,6	255,7	57,1%
- in % vom Nettoumsatz	16,9%	14,4%	2,6%pt
<b>Kapitalfluss und Investitionen</b>			
Brutto Cashflow	395,7	432,9	-8,6%
Freier Cashflow (vor Akquisition)	91,6	152,3	-39,8%
Investitionen (vor Akquisition)	72,7	61,9	17,4%
Mittelverwendung für Akquisition	81,2	17,9	353,5%
<b>Wertmanagement</b>			
Cashflow return on invest	23,9%	32,0%	-8,3%pt
Absoluter Wertbeitrag	201,6	227,2	-11,3%
<b>Mitarbeiter</b>			
Anzahl (Jahresdurchschnitt)	6.831	4.425	54,4%
Umsatz pro Mitarbeiter (T€)	373,1	401,7	-7,1%
<b>PUMA Aktie</b>			
Aktienkurs Jahresende (in €)	295,67	246,50	19,9%
Ergebnis je Aktie (in €)	16,39	17,79	-7,8%
Freier Cashflow je Aktie (in €)	5,71	9,48	-39,8%
Eigenkapital je Aktie (in €)	65,10	54,80	18,8%
Marktkapitalisierung	4.764,3	3.937,6	21,0%
Durchschnittl. Handelsvolumen (Stück pro Tag)	128.185	159.285	-19,5%

## ENTWICKLUNG PUMA KONZERN

Geschäftsphase	Expansion					Momentum				Investition				Restrukturierung				
	2006	2005	*2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993				
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.				
<b>Umsatz</b>																		
Markenumsätze <sup>1)</sup>	<b>2.755,1</b>	2.387,0	2.016,6	1.691,5	1.380,0	1.011,7	831,1	714,9	647,4	622,5	594,0	577,2	554,2	541,3				
- Veränderung in %	15,4%	18,4%	19,2%	22,6%	36,4%	21,7%	16,2%	10,4%	4,0%	4,8%	2,9%	6,6%	2,4%					
Konsolidierte Umsätze	<b>2.369,2</b>	1.777,5	1.530,3	1.274,0	909,8	598,1	462,4	372,7	302,5	279,7	250,5	211,5	199,5	210,0				
- Veränderung in %	33,3%	16,2%	20,1%	40,0%	52,1%	29,3%	24,1%	23,2%	8,1%	11,7%	18,4%	0,7%	-5,0%					
- Schuhe	<b>1.420,0</b>	1.175,0	1.011,4	859,3	613,0	384,1	270,9	209,0	202,5	193,8	176,2	154,4	143,5	141,9				
- Textilien	<b>795,4</b>	473,9	416,0	337,0	238,5	169,5	163,5	139,0	85,8	73,1	64,4	50,3	49,9	59,8				
- Accessoires	<b>153,8</b>	128,6	102,9	77,7	58,3	44,5	28,0	24,7	14,2	12,9	9,9	6,8	6,2	8,4				
<b>Ergebnis der operativen Tätigkeit</b>																		
Rohergebnis	<b>1.199,3</b>	929,8	794,0	620,0	396,9	250,6	176,4	141,7	108,2	102,3	94,0	79,0	69,5	62,8				
- Rotertragsmarge	50,6%	52,3%	51,9%	48,7%	43,6%	41,9%	38,2%	38,0%	35,8%	36,6%	37,5%	37,4%	34,8%	29,9%				
Lizenz- und Provisionserträge	<b>37,0</b>	55,7	43,7	40,3	44,9	37,2	28,9	23,9	24,5	25,9	25,5	26,0	27,1	21,4				
Betriebsergebnis / EBIT	<b>366,2</b>	397,7	359,0	263,2	125,0	59,0	22,8	16,3	4,7	36,3	33,3	31,0	23,1	-26,2				
- EBIT Marge	15,5%	22,4%	23,5%	20,7%	13,7%	9,9%	4,9%	4,4%	1,5%	13,0%	13,3%	14,7%	11,6%	-12,5%				
Ergebnis vor Ertragsteuern / EBT	<b>374,0</b>	404,1	364,7	264,1	124,4	57,4	21,2	14,4	3,4	37,4	33,2	26,5	17,3	-35,4				
- EBT Marge (Umsatzrendite, brutto)	15,8%	22,7%	23,8%	20,7%	13,7%	9,6%	4,6%	3,9%	1,1%	13,4%	13,2%	12,5%	8,7%	-16,8%				
Konzerngewinn	<b>263,2</b>	285,8	258,7	179,3	84,9	39,7	17,6	9,5	4,0	34,6	42,8	24,6	14,9	-36,9				
- Marge (Umsatzrendite, netto)	11,1%	16,1%	16,9%	14,1%	9,3%	6,6%	3,8%	2,6%	1,3%	12,4%	17,1%	11,7%	7,5%	-17,6%				
<b>Aufwand</b>																		
Marketing- und Retailaufwendungen	<b>419,6</b>	272,0	214,6	163,9	125,1	86,9	67,0	61,0	47,9	29,0	-	-	-	-				
Kosten für Produktentwicklung und Design	<b>56,7</b>	42,0	36,9	29,9	24,2	19,9	18,2	15,2	15,2	7,3	-	-	-	-				
Personalkosten	<b>267,5</b>	199,4	163,4	126,6	103,0	81,1	64,4	51,5	41,3	35,2	-	-	-	-				
<b>Bilanzkennzahlen</b>																		
Bilanzsumme	<b>1.714,8</b>	1.321,0	942,3	700,1	525,8	395,4	311,5	266,6	222,9	176,6	147,7	106,5	100,0	121,9				
- Eigenkapital in % der Bilanzsumme (Eigenkapitalquote)	61,2%	66,3%	58,4%	54,7%	48,0%	44,7%	42,1%	42,1%	43,8%	54,7%	41,7%	-12,8%	-38,1%	-43,5%				
Nettoumlaufvermögen / Working Capital	<b>401,6</b>	255,7	148,4	155,7	114,0	110,3	78,8	76,6	70,6	69,6	21,2	17,8	6,6	34,1				
- davon Vorräte	<b>364,0</b>	238,3	201,1	196,2	167,9	144,5	95,0	85,1	63,4	58,4	41,9	36,9	33,3	44,0				
<b>Kapitalfluss</b>																		
Freier Cashflow	<b>10,4</b>	134,4	256,6	107,4	100,1	3,0	9,1	0,8	-12,1	-8,6	39,5	17,7	39,7	-4,6				
Cashposition, netto	<b>393,6</b>	430,4	356,4	173,8	94,3	-7,8	4,8	1,1	7,8	22,0	34,5	4,7	2,5	-50,7				
Investitionen (inkl. Akquisitionen)	<b>153,9</b>	79,8	43,1	57,3	22,5	24,8	9,4	14,3	15,7	4,1	2,9	1,8	1,4	2,9				
<b>Return-Kennzahlen</b>																		
R O E (Return on equity)	<b>25,1%</b>	32,6%	47,0%	46,8%	33,7%	22,5%	13,4%	8,5%	4,1%	35,8%	-	-	-	-				
R O C E (Return on capital employed)	<b>57,7%</b>	102,0%	156,5%	120,7%	81,1%	32,8%	20,6%	17,8%	6,8%	41,4%	-	-	-	-				
C F R O I (Cashflow return on invest)	<b>23,9%</b>	32,0%	42,1%	43,5%	32,2%	20,3%	13,8%	11,1%	4,6%	18,3%	-	-	-	-				
<b>Weitere Information</b>																		
Auftragsbestand am 31.12.	<b>1.119,7</b>	1.069,1	822,6	722,0	531,1	360,1	232,1	187,2	133,5	130,8	111,4	90,9	94,4	85,2				
Anzahl der Mitarbeiter 31.12.	<b>7.742</b>	5.092	3.910	3.189	2.387	2.012	1.522	1.424	1.145	1.078	807	745	703	714				
Anzahl der Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	<b>6.831</b>	4.425	3.475	2.826	2.192	1.717	1.524	1.383	1.149	1.041	795	728	725	1.01				
<b>Aktie</b>																		
Kurs der PUMA Aktie am 31.12. (in €)	<b>295,67</b>	246,50	202,30	140,00	65,03	34,05	12,70	17,20	11,25	18,61	26,29	18,41	14,93	7,75				
Gewinn je Aktie (in €)	<b>16,39</b>	17,79	16,14	11,26	5,44	2,58	1,14	0,62	0,26	2,25	1,98	1,76	1,06	-2,63				
Durchschn. ausstehende Aktien (in Mio. Stück)	<b>16,054</b>	16,066	16,025	15,932	15,611	15,392	15,390	15,390	15,390	15,390	15,390	14,000	14,000	14,000				
Anzahl der Aktien 31.12. (in Mio. Stück)	<b>16,114</b>	15,974	16,062	16,059	15,846	15,429	15,390	15,390	15,390	15,390	15,390	14,000	14,000	14,000				
Marktkapitalisierung	<b>4.764,3</b>	3.937,6	3.249,3	2.248,2	1.030,5	525,4	195,5	264,7	173,1	286,4	404,6	257,7	209,0	108,5				

\*restated

1) einschließlich der Umsatzerlöse der Lizenznehmer



VORWORT	04
MISSION	06
LAGEBERICHT	11
Start in Phase IV besser als erwartet	11
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	12
Strategie Phase IV	13
Geschäftsentwicklung 2006	15
Ertragslage	19
Dividende	21
Regionale Entwicklung	22
Vermögens- und Finanzlage	24
Cashflow	26
Wertmanagement	28
Produktentwicklung und Design	30
Beschaffung	31
Mitarbeiter	33
Risikomanagement	36
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	40
Auftragslage	41
Ausblick	42
AKTIE	44
CORPORATE GOVERNANCE BERICHT	46
MARKETING	49
Markenstrategie	51
Marketing	53
Fußball	55
Golf	57
I'm Going	59
Running	61
Moto	63
Urban Mobility	65
Mongolian Schuh BBQ	67
Holiday	69
Retail	71
Unternehmensverantwortung	73
KONZERNABSCHLUSS	75
Konzernbilanz	76
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	77
Konzernkapitalflussrechnung	78
Veränderung im Eigenkapital	79
Entwicklung des Anlagevermögens	80
Anhang zum Konzernabschluss	82
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	116
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	117
VORSTAND UND AUFSICHTSRAT	119

**Martin Gäsler**

Gersthofen, Deutschland

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender

Forschung  
Entwicklung  
Design und Beschaffung  
Umweltschutz und Sozialstandards  
Recht, gewerbliche Schutzrechte

**Jochen Zeitz**

Nürnberg, Deutschland

Vorstandsvorsitzender

Marketing  
Vertrieb  
Verwaltung  
Personal

**Dieter Bock**

Weisendorf, Deutschland

Mitglied des Vorstands

Finanzen  
Controlling  
Steuern  
Investor Relations

## Sehr geehrte Aktionäre,

2006 war für PUMA ein weiterer Meilenstein in der Unternehmensgeschichte. Wir haben die Phase IV unserer langfristigen Unternehmensentwicklung eingeleitet, die mit erhöhten Investitionen in die Marke, der Einführung von drei neuen Produktkategorien, der Ausweitung unserer geografischen Präsenz sowie dem kontinuierlichen Ausbau unserer eigenen Einzelhandelsaktivitäten verbunden war. Insgesamt stiegen unsere Umsätze im abgelaufenen Geschäftsjahr um 34%. Trotz des Starts der Phase IV und der damit verbundenen hohen Investitionen haben wir erneut starke Ergebnisse und vor allem Renditen erzielt, die deutlich an der Obergrenze unserer Branche liegen. Auch die Marktkapitalisierung konnte erneut um 21% erhöht werden. Das entspricht einer Wertsteigerung von insgesamt 4.300% seit 1993 oder einer jährlichen durchschnittlichen Rendite von 34% seit der Übernahme der operativen Verantwortung durch das jetzige Management.

Das Jahr 2006 war von der Fußball-Weltmeisterschaft geprägt, die für Marke und Unternehmen ein herausragendes Ereignis darstellte. Mit einem starken Portfolio von 12 Teams war PUMA zum ersten Mal in seiner Firmengeschichte nicht nur führender Ausrüster, sondern wurde mit der italienischen Nationalmannschaft Weltmeister – der insgesamt vierte Titel für die „Squadra Azzurra“. Diese außerordentlichen Erfolge in Verbindung mit einer innovativen WM-Kollektion sowie zwei preisgekrönten Marketingkampagnen führten zu einer Umsatzsteigerung im Segment Fußball um etwa 50%. Dadurch konnten wir die Position als eine der führenden Fußballmarken in einer Kategorie stärken, die PUMA seit fast 60 Jahren maßgeblich entwickelt und geprägt hat.

Der Erfolg bei der Weltmeisterschaft war aber nur eines von mehreren Zielen, die wir im vergangenen Jahr erreicht oder sogar übertroffen haben. Ein wichtiger Eckpfeiler in der Phase IV der Unternehmensentwicklung ist das Wachstum in neuen Produktkategorien, das mit der Einführung von insgesamt drei neuen Kategorien forciert werden konnte. Durch den herausragenden Sieg von Geoff Ogilvy bei den US Open in der neuen Golf Kollektion von PUMA haben wir Farbe in eine eher traditionelle Sportart gebracht. Im Bereich Moto begeisterten wir mit unserer ersten Kollektion nicht nur einige Top-Fahrer des Moto GP, sondern haben erstmals auch innovative Sportlifestyle-Produkte für dieses neue Segment entwickelt. Und mit unserer PUMA/Evisu Jeans-Kollektion beweisen wir einmal mehr unsere Fähigkeit, als Marke flexibel auf die Bedürfnisse unserer Verbraucher zu reagieren und uns damit einen neuen Markt im Bereich Textilien zu erschließen.

Im Hinblick auf die geplante geografische Expansion haben wir 2006 ebenfalls wichtige Schritte unternommen. Dazu gehörten Joint Ventures bzw. die Übernahme der ehemaligen Lizenzländer in Japan, China, Hong Kong, Taiwan, Argentinien, Kanada und Mexiko. Durch das gezielte Ausschöpfen des Potenzials in diesen Märkten tragen wir zu nachhaltigem Wachstum bei und nutzen damit konsequent die sich uns bietenden Chancen dieser aufstrebenden Regionen.

Auch unsere eigenen Einzelhandelsaktivitäten haben wir kontinuierlich ausgebaut. In New York eröffneten wir den ersten Concept Store mit einem neuen, innovativen Design am Union Square. Seit der Eröffnung unseres ersten Concept Stores im Jahr 1999 hat sich unser Retail-Geschäft signifikant verändert. Der Produktentwicklungszyklus hat sich deutlich verkürzt, die Ware muss immer schneller ausgeliefert werden und unsere Kollektionen haben sich aus den traditionellen Kategorien Schuhe, Textilien und Accessoires heraus in neue Produktbereiche weiterentwickelt. Dies wird sich positiv auf unser

künftiges Retail-Geschäft auswirken. Darüber hinaus ist es unser Ziel, unsere Kunden jeden Tag aufs Neue zu überraschen und von PUMA zu begeistern. Auf dieser Basis haben wir ein PUMA-typisches Einzelhandelsgeschäfts-Konzept geschaffen, das uns im Bereich der Warenpräsentation die nötige Flexibilität und damit auch deutliche Impulse für unser wichtiges Handelsgeschäft verleiht.

Insgesamt sind wir mit der Geschäftsentwicklung des Jahres 2006 und unserem Start in die Phase IV sehr zufrieden. Wir hatten uns in allen Bereichen ehrgeizige Ziele gesetzt und diese nicht nur erreicht, sondern in Teilen sogar übertroffen. Für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens haben wir damit eine solide Grundlage geschaffen, um auch die langfristig gesteckten Ziele der Phase IV erreichen zu können. Unsere Position als eines der führenden Unternehmen im Segment Sportlifestyle stärken wir dadurch, dass wir traditionelle Grenzen verschieben und dabei gleichzeitig unsere Kernkategorien im Bereich Sport Performance ausbauen, die PUMA ein hohes Maß an Authentizität verleihen. Neue Zielgruppen erschließen wir uns durch die Konzentration auf Kategorien wie Golf, Moto und Women's, während wir unseren bestehenden Kunden und Verbrauchern künftig eine noch größere Produktvielfalt sowie innovative Sportlifestyle-Produkte wie Denim und Swimwear anbieten können. Der Sportlifestyle-Markt ist ein stark wachsender Markt, der PUMA ein langfristiges Wachstumspotenzial bietet. Wir werden alles dafür tun, um unsere Position als führendes Unternehmen in diesem Segment nicht nur zu behaupten, sondern weiter auszubauen.

Nach dem ersten Jahr in der Phase IV unserer Unternehmensentwicklung wäre es sicherlich zu früh, um den bisher erreichten Ergebnissen zu viel Bedeutung beizumessen. Denn wir gehen unser Geschäft nicht wie einen Sprint, sondern wie einen Marathon an mit dem Ziel, nachhaltiges Wachstum zu generieren. Dieses Wachstum innerhalb der Phase IV wird natürlich nicht immer linear verlaufen. Insofern war das vergangene Jahr eine Art Höhentraining, um uns optimal auf die noch vor uns liegende Wegstrecke vorbereiten zu können. Diese sorgfältige Vorbereitung und die unternommenen Anstrengungen werden uns in den nächsten Jahren bei der Umsetzung unserer Ziele helfen und bestmöglich unterstützen. Durch die getätigten Investitionen im Jahr 2006 haben wir nicht nur unsere Organisation gestärkt, sondern auch eine starke operative Basis geschaffen, die uns optimistisch in PUMAs Zukunft blicken lässt.

Wir danken unseren Kunden, unseren engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und natürlich Ihnen, unseren Aktionären, für das entgegengebrachte Vertrauen im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Mit den besten Grüßen,



Jochen Zeitz





MISSION

**„Das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen“**



CHRIS JUDD WEARS  
KING EXEC



**PUMA**  
puma.com

The advertisement features a large billboard on the left side of the frame. The billboard has a white background and displays two white Puma King Exec tennis shoes with yellow accents and a yellow Puma logo on the side. Below the shoes, the text "CHRIS JUDD WEARS KING EXEC" is printed in a bold, black, sans-serif font. Underneath the text is the Puma logo, a black silhouette of a leaping puma, followed by the word "PUMA" in a bold, black, sans-serif font and the website "puma.com" in a smaller, black, sans-serif font. The billboard is set against a backdrop of a city skyline at dusk, with palm trees and a street lamp visible.





VORWORT	04
MISSION	06
<b>LAGEBERICHT</b>	<b>11</b>
Start in Phase IV besser als erwartet	11
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	12
Strategie Phase IV	13
Geschäftsentwicklung 2006	15
Ertragslage	19
Dividende	21
Regionale Entwicklung	22
Vermögens- und Finanzlage	24
Cashflow	26
Wertmanagement	28
Produktentwicklung und Design	30
Beschaffung	31
Mitarbeiter	33
Risikomanagement	36
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	40
Auftragslage	41
Ausblick	42
<b>AKTIE</b>	<b>44</b>
<b>CORPORATE GOVERNANCE BERICHT</b>	<b>46</b>
MARKETING	49
Markenstrategie	51
Marketing	53
Fußball	55
Golf	57
I'm Going	59
Running	61
Moto	63
Urban Mobility	65
Mongolian Schuh BBQ	67
Holiday	69
Retail	71
Unternehmensverantwortung	73
KONZERNABSCHLUSS	75
Konzernbilanz	76
Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung	77
Konzernkapitalflussrechnung	78
Veränderung im Eigenkapital	79
Entwicklung des Anlagevermögens	80
Anhang zum Konzernabschluss	82
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	116
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	117
VORSTAND UND AUFSICHTSRAT	119



## Start in Phase IV besser als erwartet

PUMA konnte im Geschäftsjahr 2006 seine Erfolgsgeschichte fortsetzen und besser als erwartet in die Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung starten. Insgesamt wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr sieben Lizenzmärkte – Japan (Textil), Taiwan, China, Hong Kong, Argentinien, Mexiko und Kanada – in den PUMA Konzern integriert und bereits drei der angekündigten sieben neuen Produktkategorien erfolgreich in den Markt eingeführt.

Die weltweiten Markenumsätze erhöhten sich im Geschäftsjahr 2006 um über 16% und erreichten € 2,8 Mrd. Die konsolidierten Umsätze übersprangen zum ersten Mal die 2 Milliarden-Hürde und stiegen mit einem Wachstum von 34% auf nahezu € 2,4 Mrd. Die Rohertragsmarge erreichte mit 50,6% weiterhin ein sehr hohes Niveau. Der operative Gewinn lag mit € 366 Mio. deutlich über den ursprünglichen Erwartungen. Das Ergebnis je Aktie lag bei € 16,39 gegenüber € 17,79 im Vorjahr.

Die PUMA Aktie notierte zum Jahresende bei € 295,67 und erreichte eine erneute Wertsteigerung von 20%. Die Marktkapitalisierung lag bei € 4,8 Mrd.

## WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Gemäß eines Gutachtens der „Arbeitsgemeinschaft deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsinstitute e.V.“ in Berlin hat sich das weltwirtschaftliche Wachstum in 2006 fortgesetzt. Allerdings verlor die Konjunktur zuletzt etwas an Schwung. Insbesondere in einigen Industrieländern schwächte sich der Produktionsanstieg ab. Vor allem die US-Konjunktur verlor spürbar an Fahrt, aber auch die Produktion in Japan verlangsamte sich. Hingegen setzte sich der Aufschwung im Euroraum fort und die Konjunktur in England gewann ebenfalls an Schwung. In den Schwellenländern und insbesondere in China fiel der Produktionsanstieg kräftiger aus. Die Unterschiede in der Dynamik der Industrieländer waren überwiegend dadurch bedingt, dass sich die Volkswirtschaften in verschiedenen Phasen der konjunkturellen Zyklen befinden. Die Rohstoffpreise stiegen in 2006 auch aufgrund der lebhaften Weltkonjunktur weiter an. Die Preisbewegung auf den Rohstoffmärkten schlug auch auf die Verbraucherpreise durch und die Lohnkosten erhöhten sich in den Industrieländern zumeist moderat.

Die Sportartikelindustrie stand 2006 ganz im Zeichen der Fußball-Weltmeisterschaft und konnte von der weltweiten Fußballbegeisterung profitieren. Die positiven Analysten-Einschätzungen gegenüber der Sportartikelbranche wurden durch zahlreiche Verbraucher- und Konsumgüterstudien gestützt, die für das Jahr 2006 eine erhöhte Wertschätzung der Sportartikelmarken durch die Konsumenten feststellten. Vor allem die zunehmende Globalisierung im Konsumverhalten, die Verbindung von Sport und Lifestyle sowie die Vertikalisierung des Vertriebs waren die Ursachen für das starke Wachstum des Sportlifestyle-Segments.

Zum ersten Mal in der Firmengeschichte ist eine von PUMA ausgerüstete Fußball-Nationalmannschaft Weltmeister geworden: Die „Squadra Azzurra“ aus Italien. Mit einem starken Portfolio von 12 Teams war PUMA der führende Ausrüster des Turniers und verzeichnete während der WM mit einem Anteil von 56% aller Spiele die stärkste Markenpräsenz auf dem Spielfeld. PUMA nutzte die WM auch als Plattform zur Einführung innovativer Produkt- und Marketingkonzepte. Auch in Bezug auf Einzelspieler war PUMA als eine der drei Top-Marken sichtbar. Die innovative WM-Kollektion v1.06 wurde von insgesamt 18% aller Spieler der WM getragen.

## STRATEGIE PHASE IV

Nachdem auch Phase III in 2005 ein Jahr früher als erwartet abgeschlossen werden konnte, hat PUMA bereits im Juli 2005 dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit die Ziele der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung vorgestellt, die eine Fünfjahresplanung für die Jahre 2006 bis 2010 umfasst. Unter der Zielsetzung, „das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen“ zu sein, soll die Position von PUMA als eine der wenigen echten Multi-Category-Marken gestärkt und die vielfältigen Möglichkeiten des Sportlifestyle-Marktes in allen Kategorien und Regionen konsequent genutzt werden. Ein Multi-Category-Anbieter zu sein bedeutet, die Kategorien und Geschäftsfelder zu besetzen, die PUMA die Möglichkeit bieten, insbesondere durch das Ausnutzen seiner einzigartigen Markenpositionierung eine dauerhafte Wertsteigerung zu erzielen.

Das Ziel bleibt die Schaffung von langfristigem Shareholder Value. Daher wird sich PUMA auf die Wachstumsmöglichkeiten konzentrieren, die langfristig ein hohes Potenzial für nachhaltige Wertschöpfung bieten. Auf der Basis eines wertorientierten Managements werden die Investitionen forciert, die einen entsprechenden Return on Investment liefern und damit zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes beitragen.

PUMA wird zusätzliche, ausgewählte Wachstumsmöglichkeiten prüfen, die sich auch über die Marke PUMA hinaus ergeben können. Die Phase IV wird daher durch weitere Expansion gekennzeichnet sein. Priorität hat dabei ein qualitatives Wachstum und die langfristige Stärkung der Markenbegehrtheit, nicht aber Wachstum um jeden Preis.

Die Expansion erfolgt in drei Bereichen:

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

### Expansion der Produktkategorien

Die Ausweitung der Produktkategorien in der Phase IV beinhaltet sowohl ein Wachstum in bereits bestehenden Geschäftsfeldern als auch den Einstieg in neue Produktkategorien. Die Ausweitung des bestehenden Produktportfolios wird durch eine Produkt-Offensive im gesamten Spektrum des Sportlifestyles von Sport bis hin zur Mode forciert. Darüber hinaus wird PUMA in neue Kategorien expandieren, die langfristig Wachstumsmöglichkeiten versprechen. Hierbei kommen vor allem Produktkategorien in Frage, in denen sich die Marke PUMA auf unverwechselbare Art und Weise vom Markt und vom Wettbewerb abheben kann. Neben den 2006 bereits neu eingeführten Produktkategorien Golf, Moto und Denim sollen in den kommenden Jahren weitere vier Kategorien in das Portfolio aufgenommen werden, wobei die Kategorie Swimwear bereits ab Frühjahr 2007 im Handel erhältlich sein wird. Daneben wird PUMA das Geschäft mit Produktlizenzen sowohl mit bestehenden als auch mit neuen Partnern weltweit weiter stärken und ausbauen.



## Regionale Expansion

Neben der Expansion der Produktkategorien erfolgt eine Forcierung der regionalen Expansion sowohl im Großhandel als auch im PUMA-eigenen Einzelhandel. Durch eine Ausweitung der Shop-in-Shop-Systeme und anderer verkaufsfördernder Instrumente werden die Geschäftsbeziehungen zu den bereits bestehenden Handelspartnern intensiviert und dadurch die Präsenz und Sichtbarkeit der Marke PUMA weiter erhöht. Daneben werden die PUMA-eigenen Einzelhandelsgeschäfte vor allem in den bereits stark entwickelten Märkten nicht nur ein einzigartiges Schaufenster für die Marke sein, sondern es auch ermöglichen, unmittelbar auf neue Trends zu reagieren und entsprechend innovative Produkte schneller am Markt anzubieten.

Im Jahre 2006 wurden bereits neue Beteiligungen in Japan, China, Hong Kong, Taiwan, Argentinien, Kanada und Mexiko in die PUMA-Gruppe integriert. Die neu gegründeten Joint Ventures und Tochtergesellschaften sind ein wichtiger Bestandteil der regionalen Expansion, da PUMA nunmehr in weiteren Kernmärkten direkt vertreten ist. Durch die Rückführung dieser Lizenzmärkte bereits zu Beginn der Phase IV, gefolgt von weiteren Ländern im Verlauf der kommenden Jahre und deren organischem Wachstum, wurde ein erhebliches zusätzliches Umsatzpotenzial für die Zukunft geschaffen.

## Expansion mit Nicht-PUMA-Marken

Erstmalig schließt PUMA die Expansion mit Nicht-PUMA-Marken nicht mehr aus. Im ersten Schritt wurde zunächst die Marke Tretorn, die bereits im Jahr 2001 erworben wurde, neu positioniert und das Produktangebot den Marktbedürfnissen entsprechend angepasst. Weitere Akquisitionen könnten folgen, wenn diese, nach ausgiebiger Prüfung, neben der Erfüllung klarer Kriterien dazu beitragen, den Cashflow Return on Investment zu erhöhen und dadurch zur langfristigen Wertsteigerung des Unternehmens beitragen.

Die Phase IV wird damit ein weiterer, entscheidender Schritt in der langfristigen Unternehmensentwicklung sein, um PUMA als eine der drei führenden Marken in der Sportartikelindustrie zu etablieren mit dem langfristigen Ziel, das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein.

Mit den bereits eingeleiteten Maßnahmen der Phase IV soll PUMA dauerhaft als klare Nummer drei in der Sportartikelindustrie positioniert werden. Das Potenzial des Unternehmens wird aus heutiger Sicht auf € 4 Mrd. geschätzt, wobei es das Ziel ist, einen bedeutenden Teil davon im Rahmen der Fünfjahresplanung auszuschöpfen.

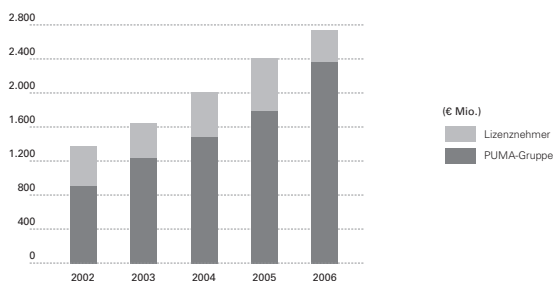
## GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2006

### Umsatzlage

#### Weltweite Markenumsätze bei € 2,8 Mrd.

Die weltweiten PUMA-Markenumsätze, die sich aus konsolidierten- sowie Lizenzumsätzen zusammensetzen, haben sich deutlich erhöht und stiegen um 15,4% auf € 2,8 Mrd. Das entspricht einem währungsbereinigten Wachstum von 16,1%.

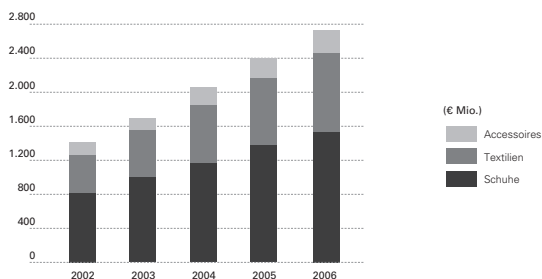
Weltweite Markenumsätze



Nach Segmenten verbesserten sich Schuhe um 14,1% auf € 1.512,9 Mio., Textilien um 18,6% auf € 981,9 Mio. und Accessoires um 11,6% auf € 260,3 Mio.

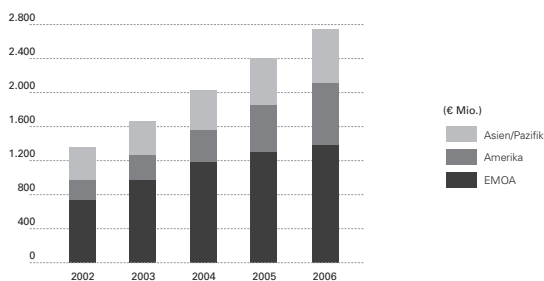
Der Schuhanteil am weltweiten Markenumsatz lag bei 54,9% (55,6%). Textilien erhöhten ihren Anteil auf 35,6% (34,7%) und Accessoires trugen mit 9,4% (9,8%) zum Markenumsatz bei.

Weltweite Markenumsätze nach Produktsegmenten



Aufgeteilt nach Regionen trugen EMOA mit einem Anteil von 49,3% (53,9%), Amerika mit 28,3% (23,5%) und Asien/Pazifik mit 22,4% (22,6%) zum weltweiten Markenumsatz bei.

Weltweite Markenumsätze nach Regionen

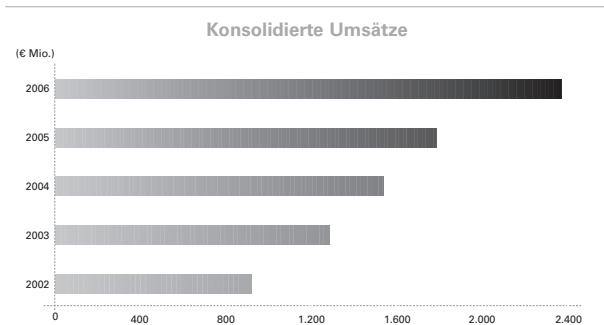


Markenumsätze	1. Januar - 31. Dezember 2006						+/- in %		
	Weltweit		Lizenz		PUMA-Gruppe		Weltweit	Lizenz- nehmer	PUMA Gruppe
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	€ Mio.	%			
<b>- nach Regionen</b>									
EMOA	1.357,0	49,3%	198,3	51,4%	<b>1.158,7</b>	48,9%	5,3%	8,1%	<b>4,9%</b>
Amerika	779,6	28,3%	55,5	14,4%	<b>724,1</b>	30,6%	38,8%	-35,1%	<b>52,0%</b>
Asien/Pazifik	618,5	22,4%	132,0	34,2%	<b>486,5</b>	20,5%	14,2%	-61,8%	<b>147,8%</b>
<b>Total</b>	<b>2.755,1</b>	100,0%	<b>385,9</b>	100,0%	<b>2.369,2</b>	100,0%	15,4%	-36,7%	<b>33,3%</b>
<b>- nach Produktsegmenten</b>									
Schuhe	1.512,9	54,9%	92,9	24,1%	<b>1.420,0</b>	59,9%	14,1%	-38,5%	<b>20,8%</b>
Textil	981,9	35,6%	186,5	48,3%	<b>795,4</b>	33,6%	18,6%	-47,3%	<b>67,8%</b>
Accessoires	260,3	9,4%	106,5	27,6%	<b>153,8</b>	6,5%	11,6%	1,8%	<b>19,6%</b>
<b>Total</b>	<b>2.755,1</b>	100,0%	<b>385,9</b>	100,0%	<b>2.369,2</b>	100,0%	15,4%	-36,7%	<b>33,3%</b>

### Konsolidierte Umsätze steigen um 34%

PUMA konnte zum zwölften Mal in Folge seine konsolidierten Jahresumsätze deutlich steigern und übertraf zum ersten Mal in der Firmengeschichte die 2 Milliarden-Grenze. Im abgelaufenen Geschäftsjahr stiegen die Umsätze um 33,3% auf € 2.369,2 Mio. gegenüber € 1.777,5 Mio. im Vorjahr. Währungsbereinigt sind die Umsätze um 34,0% gestiegen. Damit konnten die ursprünglich im Rahmen der Phase IV angekündigten Ziele für 2006 bereits deutlich übertroffen werden. Ohne die regionale Expansion erhöhten sich die Umsätze währungsbereinigt um 12,9%.

Mit dem Sieg der italienischen Nationalmannschaft im Finale gewann PUMA als Ausrüster erstmals den WM-Titel. Aufgrund dieses Erfolgs sowie einer Teamsport-Kollektion, die von vielen Kunden und Verbrauchern als eine der innovativsten am Markt bewertet wurde, konnte der Umsatz insbesondere in der Kategorie Fußball (Teamsport) um über 50% gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden.



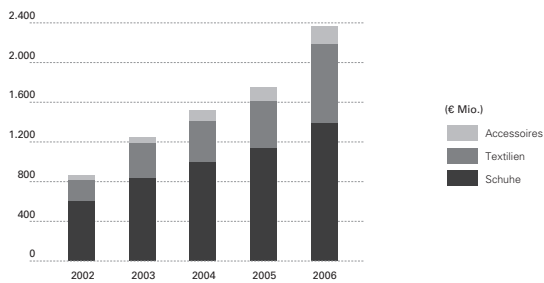
### Starkes Wachstum in allen Segmenten

Im Segment **Schuhe** konnte eine Steigerung der Umsätze um 20,8% von € 1.175,0 Mio. auf € 1.420,0 Mio. erzielt werden. Das entspricht einer währungsbereinigten Steigerung von 21,6%. Ohne Effekte aus der Erstkonsolidierung stiegen die Umsätze auf vergleichbarer Basis um 11,6%. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 59,9%. Insbesondere die drei Kern-Kategorien Motorsport, Teamsport und Running konnten zu diesem Erfolg beitragen. Im Bereich Teamsport konnte das Fußballgeschäft nicht zuletzt durch den herausragenden Markenauftritt bei der Fußball-Weltmeisterschaft weiter ausgebaut werden. Die Positionierung von PUMA als Multi-Category-Marke konnte durch die erfolgreiche Etablierung der Kategorie Motorsport sowie die Stärkung des Kernsegments Running weiter gefestigt werden.

Das Segment **Textilien** hat mit einer deutlichen Steigerung von 68,1% (währungsbereinigt) zum Wachstum beigetragen. In Euro erhöhten sich die Umsätze um 67,8% von € 473,9 Mio. auf € 795,4 Mio. Ohne die regionale Expansion erhöhten sich die Umsätze währungsbereinigt um 17,3%. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 33,6% gegenüber 26,7% im Vorjahr. Neben Teamsport trugen nahezu alle anderen Produktbereiche zum starken Wachstum bei.

Bei **Accessoires**, im Wesentlichen Taschen, Bälle sowie Sportzubehör, konnten die Umsätze um 19,6% von € 128,6 Mio. auf € 153,8 Mio. gesteigert werden. Währungsbereinigt stiegen die Umsätze um 21,5%. Der Anteil am Konzernumsatz lag bei 6,5% verglichen mit 7,2% im Vorjahr. Das Wachstum konnte sowohl im Sport- als auch im Sportlifestyle-Bereich erzielt werden.

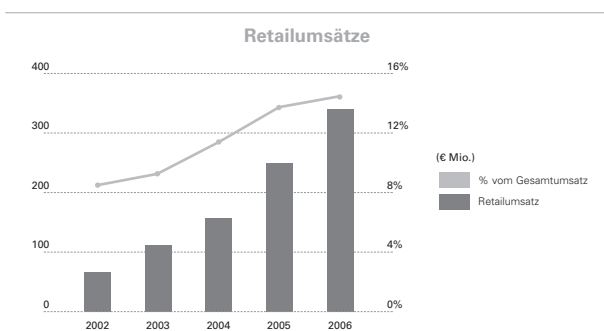
Konsolidierte Umsätze nach Produktsegmenten



### Konsequenter Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten

Der Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten wurde im Geschäftsjahr 2006 konsequent fortgesetzt. Die eigenen Einzelhandelsgeschäfte bilden einen wichtigen Bestandteil der Markenstrategie und werden auch zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen. Durch die unmittelbare Nähe zum Verbraucher erhöht sich die Geschwindigkeit, mit der Produkte entwickelt werden und auf den Markt gelangen. Zudem können innovative Produkte in einem markengerechten Umfeld präsentiert und gleichzeitig ein einzigartiges Markenerlebnis geschaffen werden.

Insgesamt wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr weitere 25 Concept Stores eröffnet. Damit verfügt PUMA zum Jahresende einschließlich 5 Geschäften von Lizenznehmern über 91 Concept Stores. Neben den Concept und PUMA-Stores zählen auch Factory Outlets zu den eigenen Einzelhandelsgeschäften. Die regionale Verfügbarkeit und ein kontrollierter Abverkauf von PUMA-Produkten kann somit gewährleistet werden. Der Umsatz in den eigenen Einzelhandelsgeschäften konnte in 2006 erneut mit 39,5% überdurchschnittlich gesteigert werden. Die Umsätze erhöhten sich auf € 344,3 Mio. oder von 13,9% auf 14,5% am Konzernumsatz.

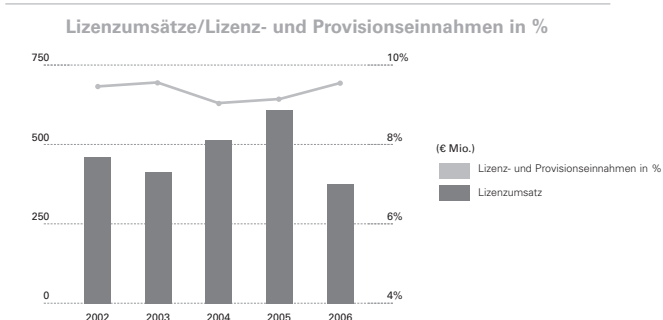


### Lizenzgeschäft durch Übernahmen beeinflusst

Neben verschiedenen Produktlizenzen (z. B. Parfüm, Bodywear und Uhren) vergibt PUMA auch in verschiedenen Märkten Vertriebslizenzen. Diese Umsätze werden außerhalb des PUMA Konzerns getätigt und somit nicht konsolidiert. Gemeinsam mit den konsolidierten Umsätzen zählen die Lizenzumsätze zu den weltweiten Markenumsätzen.

Aufgrund von Übernahmen einiger Lizenzmärkte als Teil der Phase IV Strategie ging der Lizenzumsatz 2006 von € 609,5 Mio. auf € 385,9 Mio. zurück. Auf vergleichbarer Basis konnte im verbleibenden Lizenzgeschäft ein Anstieg von 16,8% verzeichnet werden.

Insgesamt sind aus den Lizenzumsätzen € 37,0 Mio. gegenüber € 55,7 Mio. im Vorjahr an Lizenz- und Provisionseinnahmen zugeflossen. Diese Entwicklung entspricht den mit Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung angekündigten Zielen.



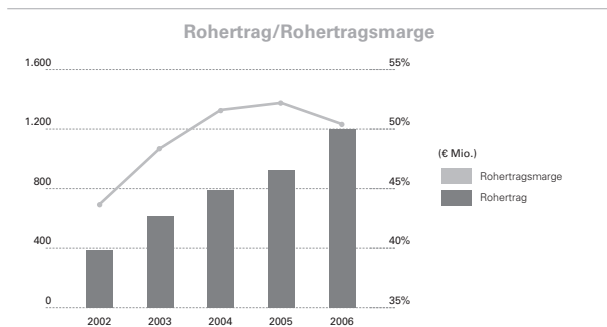
## ERTRAGSLAGE

Gewinn- und Verlustrechnung	2006		2005		+/-%
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
<b>Konsolidierte Umsätze</b>	<b>2.369,2</b>	100,0%	<b>1.777,5</b>	100,0%	<b>33,3%</b>
<b>Materialeinsatz</b>	<b>1.169,9</b>	49,4%	<b>847,8</b>	47,7%	<b>38,0%</b>
<b>Rohergebnis</b>	<b>1.199,3</b>	50,6%	<b>929,8</b>	52,3%	<b>29,0%</b>
<b>Lizenz- und Provisionserträge</b>	<b>37,0</b>	1,6%	<b>55,7</b>	3,1%	<b>-33,5%</b>
<b>Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen</b>	<b>831,8</b>	35,1%	<b>563,5</b>	31,7%	<b>47,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>404,5</b>	17,1%	<b>421,9</b>	23,7%	<b>-4,1%</b>
Abschreibungen	<b>38,4</b>	1,6%	<b>24,3</b>	1,4%	<b>58,0%</b>
<b>EBIT</b>	<b>366,2</b>	15,5%	<b>397,7</b>	22,4%	<b>-7,9%</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>7,9</b>	0,3%	<b>6,4</b>	0,4%	<b>21,9%</b>
<b>EBT/Ergebnis vor Steuern</b>	<b>374,0</b>	15,8%	<b>404,1</b>	22,7%	<b>-7,4%</b>
<b>Steueraufwand</b>	<b>108,1</b>	4,6%	<b>117,2</b>	6,6%	<b>-7,8%</b>
Steuerquote	28,9%		29,0%		
<b>Ergebnisanteile anderer Gesellschafter</b>	<b>-2,8</b>	-0,1%	<b>-1,1</b>	-0,1%	
<b>Konzerngewinn</b>	<b>263,2</b>	11,1%	<b>285,8</b>	16,1%	<b>-7,9%</b>
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	16,054		16,066		-0,1%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	16,139		16,163		-0,1%
Ergebnis je Aktie in €	16,39		17,79		-7,8%
Ergebnis je Aktie, verwässert in €	16,31		17,68		-7,8%

### Rohertragsmarge erreicht mit 50,6% weiterhin hohes Niveau

Durch die Veränderung im regionalen- und Produktmix hat sich die Rohertragsmarge planmäßig von 52,3% auf 50,6% reduziert und lag in der vom Management angekündigten Bandbreite. Die Rohertragsmarge verbleibt damit weiterhin auf hohem Niveau und gibt das obere Ende der Sportartikelindustrie vor. In absoluten Zahlen erhöhte sich der Rohertrag um 29,0% von € 929,8 Mio. auf € 1.199,3 Mio.

Nach Produktsegmenten verzeichneten Schuhe einen Rückgang von 52,7% auf 50,3% und Textilien von 51,8% auf 50,7%. Accessoires verbesserten sich von 50,4% auf 53,3%.

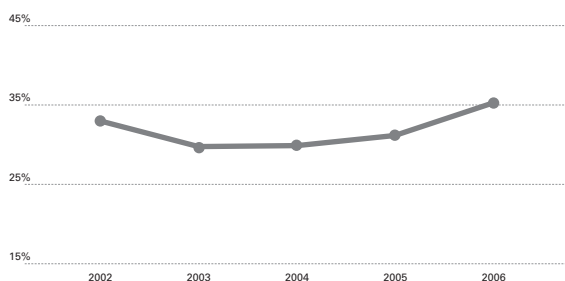


### Kostenstruktur planmäßig erhöht

Die operativen Aufwendungen, bestehend aus Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2006 um 47,6% auf € 831,8 Mio. Die Kostenquote hat sich planmäßig von 31,7% auf 35,1% erhöht. Der Anstieg steht insbesondere im Zusammenhang mit höheren Marketingaufwendungen und dem Ausbau der benötigten Infrastruktur für die Umsetzung der Phase IV und liegt insgesamt im Rahmen der Erwartungen.

Die Marketing/Retailaufwendungen erhöhten sich planmäßig um 54,3% oder € 147,6 Mio. und lagen bei € 419,6 Mio. gegenüber € 272,0 Mio. im Vorjahr. Die Kostenquote stieg von 15,3% vom Umsatz auf 17,7%. Insbesondere die Marketingaufwendungen für die Fußball-Weltmeisterschaft aber auch andere Marketing- und Retailaufwendungen führten zu diesem Anstieg. Die Aufwendungen für Produktentwicklung und Design erhöhten sich um 35,2% von € 42,0 Mio. auf € 56,7 Mio. und lagen mit 2,4% vom Umsatz auf Vorjahresniveau. Die übrigen Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich um 42,4% von € 249,6 Mio. auf € 355,4 Mio. oder von 14,0% auf 15,0% vom Umsatz.

Aufwendungen in % vom Umsatz



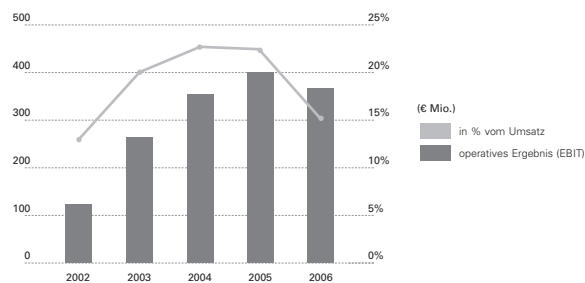
### Abschreibungen

Die Abschreibungen erhöhten sich um 58,0% von € 24,3 Mio. auf € 38,4 Mio. Die Erhöhung der Abschreibungen ist im Wesentlichen auf die Expansion der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie auf laufende Investitionen zurückzuführen.

### Operatives Ergebnis besser als erwartet

Das operative Ergebnis (EBIT) erreichte € 366,2 Mio. gegenüber € 397,7 Mio. im Vorjahr. In Prozent vom Umsatz reduzierte sich die operative Marge planmäßig von 22,4% auf 15,5%. Der Ergebnisrückgang steht im Zusammenhang mit den angekündigten Investitionen in die Marke sowie dem Ausbau der Infrastruktur zur Erreichung der langfristigen Ziele der Phase IV. Insgesamt lag das operative Ergebnis aber deutlich über den ursprünglichen Erwartungen.

Operatives Ergebnis (EBIT)



**Finanzergebnis**

Im Finanzergebnis stehen Zinserträgen in Höhe von € 15,7 Mio. Zinsaufwendungen von € 7,8 Mio. gegenüber. Die Zinsaufwendungen enthalten Aufwendungen aus aufgezinnten langfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus den Unternehmenserwerben in Höhe von € 3,1 Mio. Das bereinigte Zinsergebnis entspricht einer Rendite von 3,1% (Vorjahr: 1,8%) gerechnet auf die durchschnittliche Nettoliquidität.

**Gewinn vor Steuern € 374 Mio.**

Der Gewinn vor Steuern (EBT) erreichte € 374,0 Mio. gegenüber € 404,1 Mio. im Vorjahr oder eine Rendite von 15,8% gegenüber 22,7%.

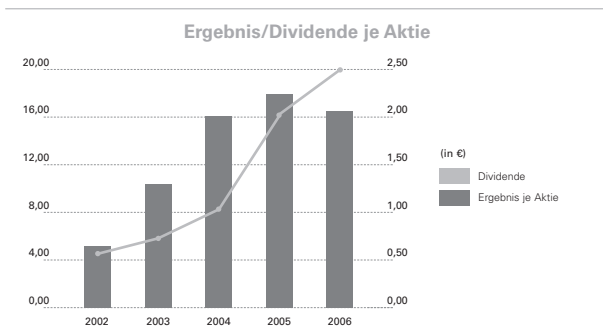
Der Steueraufwand hat sich von € 117,2 Mio. auf € 108,1 Mio. reduziert. Die durchschnittliche Steuerquote lag mit 28,9% nahezu unverändert zum Vorjahr.

**Konzerngewinn über € 263 Mio.**

Der Konzerngewinn lag mit € 263,2 Mio. gegenüber € 285,8 Mio. nur um 7,9% unter dem Vorjahr und damit ganz deutlich über den ursprünglichen Erwartungen. Die Nettorendite in % vom Umsatz erreichte 11,1% gegenüber 16,1%. Der Gewinn pro Aktie betrug € 16,39 gegenüber € 17,79 und der verwässerte Gewinn pro Aktie € 16,31 gegenüber € 17,68.

**DIVIDENDE**

In Verbindung mit der bereits angekündigten Erhöhung der Ausschüttungsquote von langfristig 20% bis 25% wird der Hauptversammlung am 11. April 2007 vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende von € 2,50 je Aktie (Vorjahr € 2,00 je Aktie) für das Geschäftsjahr 2006 auszuschütten. Das bedeutet eine Ausschüttung von insgesamt € 40,3 Mio. gegenüber € 31,8 Mio. im Vorjahr. Bezogen auf den Konzerngewinn wird somit die Ausschüttungsquote von 11,2% auf 15,3% weiter erhöht. Die Auszahlung der Dividende soll am Tag nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.





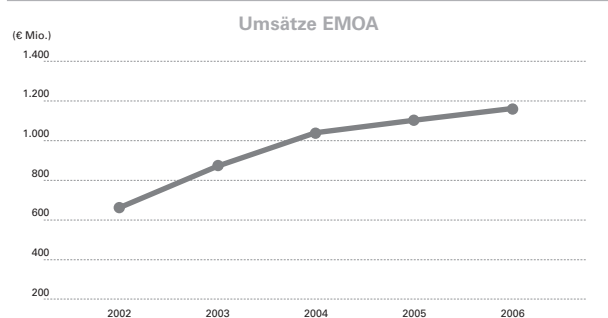
## REGIONALE ENTWICKLUNG

### Positive Entwicklung in allen Regionen

Die Umsätze in der Region **EMOA** stiegen um 4,9% von € 1.104,9 Mio. auf € 1.158,7 Mio. Trotz der anhaltenden schwierigen wirtschaftlichen Lage in einigen Märkten entwickelte sich die Region, unterstützt durch die Fußball-Weltmeisterschaft, besser als erwartet. Der Anteil der Region EMOA am Konzernumsatz ging durch die regionale Expansion planmäßig von 62,2% auf 48,9% zurück.

Nach Produktbereichen zeigte sich bei Schuhen ein leichter Rückgang von 1,6%, Textil legte um 17,4% und Accessoires um 7,9% zu.

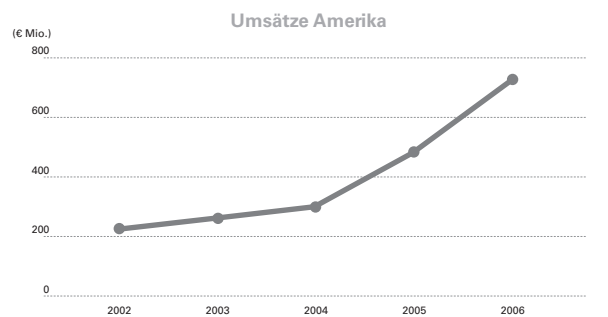
Die Rohertragsmarge ging wie erwartet von 54,3% auf 53,8% zurück. Die operative Marge (EBIT) lag bei 22,0% vom Umsatz gegenüber 27,4% im Vorjahr.



In **Amerika** konnten die Umsätze von € 476,3 Mio. auf € 724,1 Mio. deutlich erhöht werden. Währungsneutral bedeutet das eine Steigerung von 51,8%. Ohne die erstmalige Konsolidierung von Argentinien, Kanada und Mexiko stiegen die Umsätze währungsbereinigt um 33,1%. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich von 26,8% auf 30,6%.

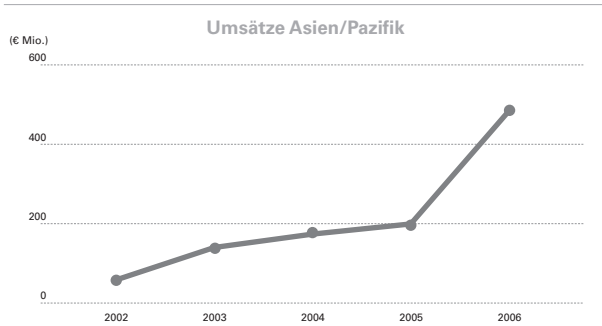
Nach Produktbereichen konnte das stärkste Wachstum im Bereich Accessoires mit 61,0% (währungsbereinigt) erzielt werden. Schuhe legten um 54,3% und Textilien um 41,8% zu. Aufgrund der regionalen Expansion und eines verstärkten Key-Kunden-Geschäfts verzeichnete die Rohertragsmarge einen Rückgang von 48,9% auf 46,1%. Die operative Marge lag bei 17,4% gegenüber 19,6% im Vorjahr.

Der größte Markt in der Region, der US-Markt, steuerte mit einem währungsneutralen Umsatzwachstum von 31,3% wesentlich zum Gesamterfolg in dieser Region bei. Die Umsätze stiegen deutlich von USD 472,4 Mio. auf USD 620,2 Mio.



In **Asien/Pazifik** lagen die Umsätze mit € 486,5 Mio. um 147,8% deutlich über dem Vorjahreswert von € 196,3 Mio., was währungsbereinigt einer Steigerung von 154,5% entspricht. Dabei hat insbesondere die regionale Expansion in Japan (Textil), China, Hong Kong und Taiwan zum Wachstum beigetragen. Ohne die erstmalige Konsolidierung betrug das Wachstum auf vergleichbarer Basis 9,3%. Insgesamt erhöhte sich der Anteil am Konzernumsatz von 11,0% auf 20,5%. Nach Produktsegmenten stiegen die Umsätze im Bereich Schuhe um 58,1% (währungsbereinigt). Das größte Wachstum mit 765,4% konnte im Bereich Textilien erzielt werden, was im Wesentlichen aus der erstmaligen Konsolidierung von PUMA Apparel Japan resultiert. Der Bereich Accessoires wuchs um 24,8%.

Die Rohertragsmarge erhöhte sich von 49,5% auf 49,8% und die operative Marge lag bei 21,9% gegenüber 21,0% im Vorjahr.

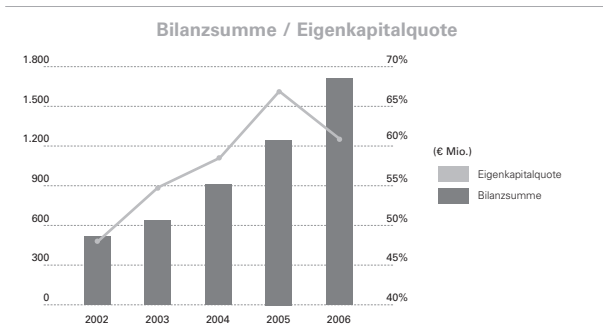


## VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Bilanzstruktur	2006		2005		+/-%
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	459,2	26,8%	475,5	36,0%	-3,4%
Vorräte	364,0	21,2%	238,3	18,0%	52,7%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	373,8	21,8%	277,5	21,0%	34,7%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	105,8	6,2%	80,1	6,1%	32,1%
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>1.302,8</b>	<b>76,0%</b>	<b>1.071,4</b>	<b>81,1%</b>	<b>21,6%</b>
Latente Steuern	63,3	3,7%	48,6	3,7%	30,2%
Andere langfristige Vermögenswerte	348,8	20,3%	201,0	15,2%	73,5%
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>412,1</b>	<b>24,0%</b>	<b>249,6</b>	<b>18,9%</b>	<b>65,1%</b>
<b>Summe Aktiva</b>	<b>1.714,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.321,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>29,8%</b>
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	65,5	3,8%	45,1	3,4%	45,4%
Steuerrückstellungen	38,5	2,2%	24,2	1,8%	59,4%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	414,6	24,2%	315,2	23,9%	31,5%
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>518,7</b>	<b>30,2%</b>	<b>384,5</b>	<b>29,1%</b>	<b>34,9%</b>
Latente Steuern	13,0	0,8%	20,0	1,5%	-35,2%
Pensionsrückstellungen	21,9	1,3%	22,6	1,7%	-3,1%
Andere langfristige Verbindlichkeiten	112,2	6,5%	18,5	1,4%	505,8%
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>147,2</b>	<b>8,6%</b>	<b>61,2</b>	<b>4,6%</b>	<b>140,5%</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>1.049,0</b>	<b>61,2%</b>	<b>875,4</b>	<b>66,3%</b>	<b>19,8%</b>
<b>Summe Passiva</b>	<b>1.714,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.321,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>29,8%</b>
<b>Working Capital</b>	<b>401,6</b>		<b>255,7</b>		<b>57,1%</b>
- vom Umsatz	<b>16,9%</b>		<b>14,4%</b>		

### Solide Eigenkapitalquote

Zum 31. Dezember 2006 erreichte die Eigenkapitalquote 61,2% gegenüber 66,3% im Vorjahr. Das Eigenkapital stieg um 19,8% von € 875,4 Mio. auf € 1.049,0 Mio., während sich die Bilanzsumme um 29,8% von € 1.321,0 Mio. auf € 1.714,8 Mio. erhöhte.

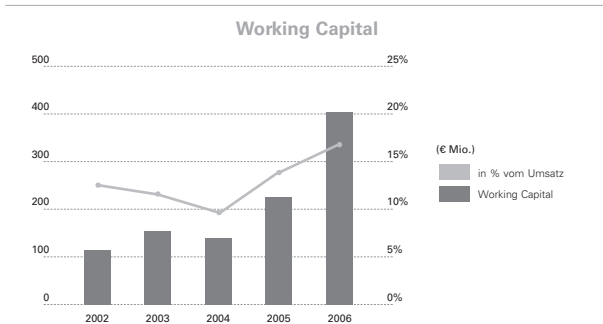


### Working Capital durch regionale Expansion erhöht

Das Working Capital (Nettoumlaufvermögen) erhöhte sich um 57,1% auf € 401,6 Mio. und lag bei 16,9% vom Umsatz gegenüber 14,4% im Vorjahr. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus der regionalen Expansion und einer umsatzbedingten Erhöhung der Vorräte und Forderungen.

Die Vorräte erhöhten sich um 52,7% auf € 364,0 Mio. und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 34,7% auf € 373,8 Mio. Die Verbindlichkeiten zeigten trotz einer deutlichen Umsatzsteigerung und der regionalen Expansion einen geringeren Anstieg.

Ohne Erweiterung des Konsolidierungskreises wuchs das Working Capital um 24,9%, wobei sich die Vorräte um 26,9% und die Forderungen um nur 7,2% erhöhten, während die Verbindlichkeiten nur leicht gestiegen sind.



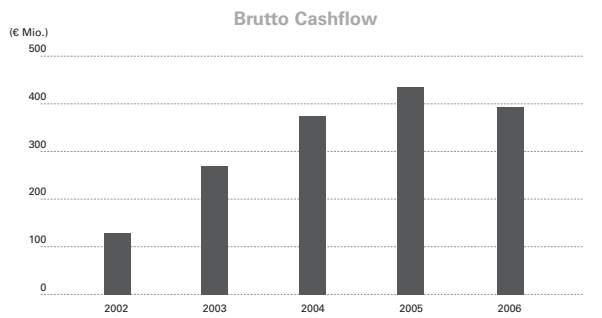
### Anstieg der sonstigen Vermögenswerte

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 32,1% auf € 105,8 Mio. Die anderen langfristigen Vermögenswerte, die sich aus Sachanlagen, immateriellen sowie sonstigen langfristigen Vermögenswerten zusammensetzen, stiegen um 73,5% auf € 348,8 Mio. Die Erhöhung ist mit € 116,9 Mio. auf die Geschäfts- und Firmenwerte im Zusammenhang mit der Übernahme mehrerer Lizenzmärkte bzw. mit € 33,2 Mio. für den planmäßigen Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie laufende Investitionen in Sachanlagen zurückzuführen. Die enthaltenen Zeitwerte der langfristigen derivativen Finanzinstrumente reduzierten sich von € 13,3 Mio. auf € 1,5 Mio.

## CASHFLOW

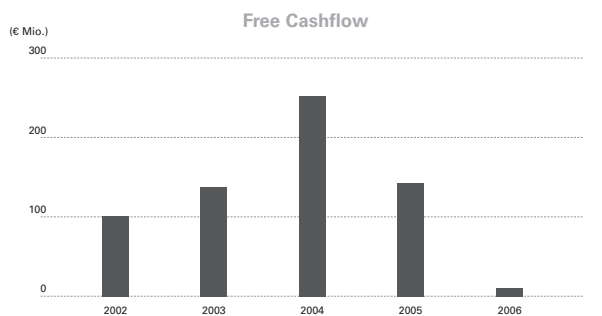
Cashflow	2006	2005	+/-%
	€ Mio.	€ Mio.	%
Ergebnis vor Ertragsteuern	374,0	404,1	-7,4%
Zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	21,7	28,8	-24,6%
<b>Brutto Cashflow</b>	<b>395,7</b>	<b>432,9</b>	<b>-8,6%</b>
Veränderung im Netto Umlaufvermögen	-116,2	-71,0	63,6%
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-126,2	-160,2	-21,3%
<b>Mittelabfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>153,4</b>	<b>201,6</b>	<b>-23,9%</b>
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>-143,0</b>	<b>-67,3</b>	112,6%
<b>Freier Cashflow</b>	<b>10,4</b>	<b>134,4</b>	-92,2%
<b>Freier Cashflow vor Akquisitionskosten</b>	<b>91,6</b>	<b>152,3</b>	-39,8%
- vom Umsatz	3,9%	8,6%	-
<b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-9,8</b>	<b>-40,8</b>	-76,1%
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-17,0	12,6	-235,3%
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-16,3	106,2	-115,4%
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	475,5	369,3	28,7%
<b>Finanzmittelbestand am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>459,2</b>	<b>475,5</b>	<b>-3,4%</b>

Durch den geplanten Rückgang des Vorsteuerergebnisses reduzierte sich der Brutto Cashflow um 8,6% und lag bei € 395,7 Mio. gegenüber € 432,9 Mio. im Vorjahr.



In Verbindung mit der regionalen Expansion und dem damit einhergehenden Umsatzanstieg wurden in das Nettoumlaufvermögen € 116,2 Mio. gegenüber € 71,0 Mio. im Vorjahr investiert. Für Steuern, Zinsen und andere Zahlungen sind insgesamt € 126,2 Mio. gegenüber € 160,2 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Insgesamt zeigt sich beim Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit ein Rückgang um 23,9% von € 201,6 Mio. auf € 153,4 Mio.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit erhöhte sich wie erwartet von € 67,3 Mio. auf € 143,0 Mio. Zahlungen für Akquisitionen (Unternehmenserwerbe) einschließlich übernommener Vermögenswerte sind mit € 81,2 Mio. enthalten. Der Mittelabfluss für den strategischen Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten bzw. für laufende Investitionen betrug insgesamt € 72,7 Mio. Durch diese geplanten Investitionen verminderte sich der „Free Cashflow“ von € 134,4 Mio. auf € 10,4 Mio. Ohne Investitionen für Akquisitionen verbleibt ein freier Cashflow von € 91,6 Mio. oder 3,9% vom Umsatz gegenüber 8,6% im Vorjahr.



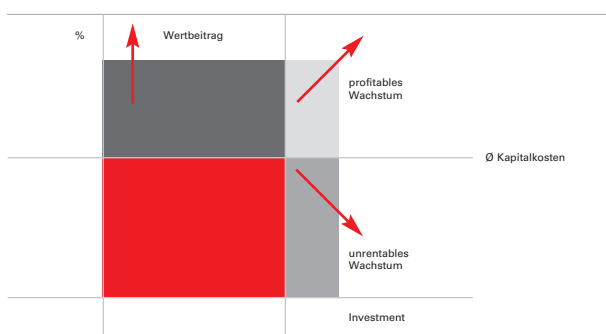
Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet die Dividendenzahlung mit € 31,8 Mio. sowie Investitionen für den Erwerb eigener Aktien mit € 66,0 Mio. Aus Kapitaleinzahlungen aufgrund von Management-Incentive-Programmen sind der Gesellschaft € 70,7 Mio. zugeflossen.

Unter Berücksichtigung der flüssigen Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres lag der Finanzmittelbestand am 31. Dezember 2006 bei € 459,2 Mio.

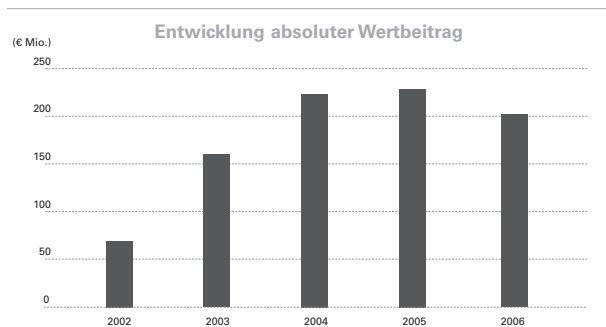
## WERTMANAGEMENT

### Nachhaltige Wertsteigerung

Nur wer es nachhaltig schafft, die Kapitalrendite oberhalb der Kapitalkosten zu erwirtschaften, kann ein profitables Wachstum aufweisen und sichert sich damit einen Vorsprung im internationalen Wettbewerb. Durch die wertorientierte Steuerung ist es PUMA gelungen, nachhaltig Wert zu schaffen und somit den „Shareholders Value“ langfristig zu steigern. Seit Beginn der langfristigen Unternehmensplanung in 1993 erhöhte sich die Marktkapitalisierung von € 0,1 Mrd. auf € 4,8 Mrd. oder insgesamt um mehr als 4.000%. Das entspricht einer durchschnittlichen Wertsteigerung seit 1993 von 34% pro Jahr. Seit Beginn der Phase III in 2002 konnte sogar eine durchschnittliche Wertsteigerung von über 50% realisiert werden.



Im Geschäftsjahr 2006 konnte ein Cashflow Return on Investment (CFROI) von 23,9% verglichen mit 32,0% im Vorjahr erwirtschaftet werden. Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten führt dies zu einem absoluten Wertbeitrag von € 201,6 Mio. gegenüber € 227,2 Mio. im Vorjahr. Der Rückgang ist auf die höhere Investitionsbasis sowie den geplanten Rückgang im Brutto Cashflow (nach Steuern) zurückzuführen.



### Berechnung der Brutto Investitionsbasis und Brutto Cashflow

in € Mio.	2006	2005	*2004	2003	2002
Ergebnis nach Steuer	266,0	286,9	260,4	179,9	84,7
+ Abschreibung / Amortisation	38,4	24,3	19,3	20,1	12,5
+ Zinsaufwand	7,8	5,1	1,3	1,4	2,5
<b>Brutto Cashflow (nach Steuer)</b>	<b>312,1</b>	<b>316,2</b>	<b>281,0</b>	<b>201,4</b>	<b>99,6</b>
Monetäre Aktiva	930,7	818,2	559,9	367,8	250,0
- Unverzinsliche Verbindlichkeiten	443,0	340,8	275,8	253,0	225,9
Netto Liquidität	487,7	477,4	284,1	114,9	24,1
+ Lagerbestand	364,0	238,3	201,1	196,2	167,9
+ Sachanlagevermögen zu AHK	250,3	193,0	135,8	107,6	88,1
+ Immaterielles Vermögen zu AHK	206,3	80,3	46,1	44,6	29,2
<b>Brutto Investitionsbasis (BIB)</b>	<b>1.308,3</b>	<b>989,1</b>	<b>667,1</b>	<b>463,3</b>	<b>309,3</b>
<b>Cashflow Return on Investment (CFROI)</b>	<b>23,9%</b>	<b>32,0%</b>	<b>42,1%</b>	<b>43,5%</b>	<b>32,2%</b>
<b>CFROI - WACC</b>	<b>15,4%</b>	<b>23,0%</b>	<b>33,4%</b>	<b>35,9%</b>	<b>23,2%</b>
<b>Wertbeitrag (CVA)</b>	<b>201,6</b>	<b>227,2</b>	<b>222,6</b>	<b>166,3</b>	<b>71,7</b>

\*restated

### Berechnung der Kapitalkosten

Die durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) werden berechnet, um eine marktgerechte Verzinsung zu simulieren. Durch den hohen Eigenkapitalanteil liegen die durchschnittlichen Kapitalkosten für 2006 bei 8,4%.

in € Mio.	2006	2005	*2004	2003	2002
<b>Berechnung Kostensätze</b>					
Risikoloser Zinssatz	3,6%	3,4%	4,3%	4,3%	4,3%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	1,0	1,1	0,9	0,7	1,0
<b>Eigenkapitalkosten</b>	<b>8,7%</b>	<b>9,0%</b>	<b>8,8%</b>	<b>7,6%</b>	<b>9,3%</b>
Risikoloser Zinssatz	3,6%	3,4%	4,3%	4,3%	4,3%
Kreditrisikoprämie	1,5%	1,5%	3,0%	3,0%	3,0%
Tax Shield	28,9%	29,0%	28,6%	31,9%	32,0%
<b>Fremdkapitalkosten nach Steuern</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>	<b>5,0%</b>
<b>Berechnung Anteile</b>					
Marktkapitalisierung	4.764	3.938	3.249	2.248	1.030
<b>Anteil Eigenkapital</b>	<b>95,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>99,0%</b>	<b>93,7%</b>
Kalkuliertes Fremdkapital	253	0	0	22	69
<b>Anteil Fremdkapital</b>	<b>5,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,0%</b>	<b>6,3%</b>
<b>WACC nach Steuer</b>	<b>8,4%</b>	<b>9,0%</b>	<b>8,7%</b>	<b>7,6%</b>	<b>9,0%</b>

\*restated



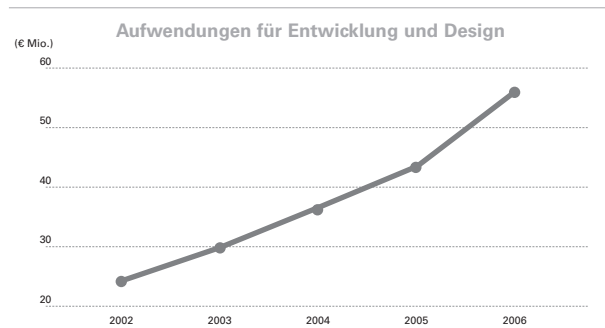
## PRODUKTENTWICKLUNG UND DESIGN

### PUMAs Produktphilosophie

Die geplante Expansion der Produktkategorien in der Phase IV wird sowohl ein Wachstum in bereits bestehenden Geschäftsfeldern als auch den Einstieg in neue Produktkategorien beinhalten. Die Ausweitung des bestehenden Produktportfolios wird PUMA auf mehreren Ebenen forcieren und das geplante Wachstum durch eine starke Produktoffensive im gesamten Spektrum des Sportlifestyles vom Sport bis hin zur Mode weiter vorantreiben. Durch die hohe Glaubwürdigkeit im Bereich des Sports und die Markenpräsenz im Bereich Mode stärkt PUMA den Kernbereich Sportlifestyle und vermittelt damit nicht nur eine starke Markenbotschaft, sondern kann gleichzeitig auch seine Produktpalette gezielt ausweiten. Mit Hilfe eines einzigartigen Designs, kreativer Konzepte sowie eines innovativen Marketings gelingt es PUMA, die kreativen Einflüsse des Sports, des Lifestyles und der Mode zu verbinden mit dem langfristigen Ziel, das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein.

### Produktentwicklung und Design

PUMA plant, seine Position als Marktführer im Segment Sportlifestyle weiter auszubauen, indem das Unternehmen auch künftig die Grenzen immer wieder neu definiert und gleichzeitig den Bereich Sport Performance stärkt, der PUMA ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit verleiht. Durch die Einführung und Stärkung von Produktkategorien wie Golf und Moto, aber auch einen weiteren Ausbau der „Women's-Kategorie“ will PUMA neue Zielgruppen ansprechen. Damit bindet PUMA seine jetzigen Kunden und Verbraucher mit einer vielfältigen Produktpalette an die Marke.

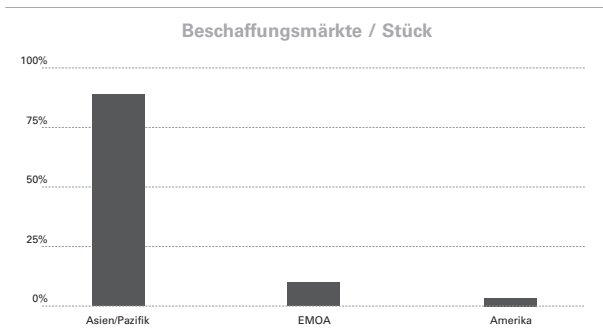


Um den unterschiedlichen Bedürfnissen der weltweiten Kunden zu entsprechen, werden PUMA Produkte in den Entwicklungs- und Designzentren an den Standorten Herzogenaurach/Deutschland, Boston/USA, London/UK, Taipeh/Taiwan und Tokio/Japan entwickelt. Zudem kooperiert PUMA mit externen Top-Designern, wie z. B. Alexander McQueen, Yasuhiro Mihara, Philippe Starck, Neil Barrett und Alexander van Slobbe, die im Wesentlichen Produktkonzepte im höherpreisigen Segment entwickeln.

## BESCHAFFUNG

### Moderne Beschaffung

Auch 2006 sind weitere Maßnahmen getroffen worden, um die Effizienz der Beschaffung bei World Cat, der zuständigen Abteilung für den Bereich Beschaffung, weiter zu steigern. Das ausgewogene Portfolio der Lieferanten wie auch der global in drei Beschaffungszentren organisierte Einkauf ermöglicht es PUMA, optimale Konditionen bei der Beschaffung zu erzielen. Auf diese Weise sollen Risiken begrenzt werden, die sich aus der Veränderung von Zöllen oder der Einführung von Handelsbeschränkungen (Anti-Dumping) sowie politischen Instabilitäten ergeben.



Die Beschaffung und Produktion erfolgen zum größten Teil in Asien. Darüber hinaus ergänzen die Regionen Amerika und EMOA den weltweiten Beschaffungsmarkt. Die Produktion verteilt sich auf mehrere überwiegend langjährige Geschäftspartner, die wiederum meist mehrere voneinander örtlich unabhängige Produktionsstätten unterhalten.

### Beschaffungsmärkte

#### Amerika



#### EMOA



#### Asien/Pazifik

## Unternehmensverantwortung

PUMA ist sich seiner Verantwortung als global agierendes Unternehmen bewusst. Die Verantwortung gegenüber der Umwelt ist ein wesentlicher Bestandteil der Entwicklungsstrategie des Unternehmens. Alle Aktivitäten von PUMA berücksichtigen die Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung – den Ansprüchen der heutigen Zeit gerecht zu werden, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu beeinträchtigen. Die Realisierung der Nachhaltigkeit wird durch den Verhaltenskodex untermauert, der für alle Produzenten verpflichtend ist. Mit diesem Kodex bekennt sich PUMA sowohl im individuellen als auch im unternehmerischen Bereich zu ethischem und verantwortungsvollem Handeln. So sind zum Beispiel Vorteilsannahmen strikt untersagt. Alle Programme sind darauf ausgerichtet, ein Arbeitsumfeld für die Mitarbeiter zu gestalten, welches sicherstellt, dass alle Mitarbeiter mit Leidenschaft, Offenheit, Überzeugung und unternehmerischer Verantwortung an der Wertschöpfung teilnehmen.

PUMAs S.A.F.E.-Team (**S**ocial, **A**ccountability, **F**undamental, **E**nvironmental) überwacht die Einhaltung des Verhaltenskodex auf internationaler Ebene. Die Arbeit des PUMA S.A.F.E.-Teams ist auch darauf ausgerichtet, durch die Teilnahme an Projekten in den Bereichen Umwelt und Soziales lokale Akteure bei der Umsetzung des Kodex zu unterstützen. Diese Projekte werden vom S.A.F.E.-Team in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Partnern in bestimmten Regionen entwickelt, umgesetzt und überprüft.

PUMA ist graduierendes Mitglied der Fair Labor Association (FLA). Damit ist sichergestellt, dass PUMA Hersteller unangemeldet von externen Kontrolleuren regelmäßig überprüft werden. Die Ergebnisse dieser Kontrollen werden auf der FLA-Homepage veröffentlicht. In Übereinstimmung mit dem S.A.F.E.-Prinzip der Transparenz veröffentlicht PUMA die Liste seiner Hersteller über die FLA.

PUMAs Engagement im Bereich Umwelt und Soziales wird zunehmend wichtiger, wie anhand der Bewertung durch Experten und Nachhaltigkeitsanalysten deutlich wird. In diesem Jahr wurde PUMA in den Dow Jones World und STOXX Nachhaltigkeitsindex aufgenommen, nachdem PUMA bereits seit 2005 im FTSE4Good Index gelistet ist. Des Weiteren ist PUMA dem UN Global Compact beigetreten. Mit dem Beitritt ist eine aktive Unterstützung der 10 Prinzipien des UN Global Compact verbunden, die sich mit den Themen der Menschen- und Arbeitsrechte sowie Umweltschutz und Anti-Korruption beschäftigen.

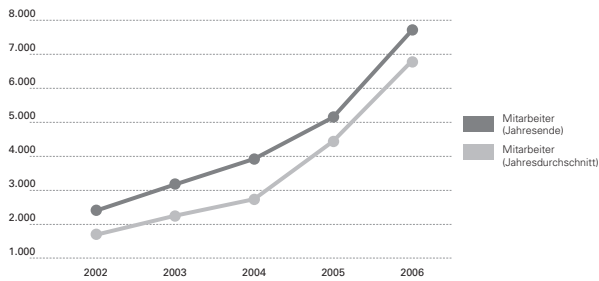
Über die Durchführung jährlicher Dialogveranstaltungen bleibt PUMA mit interessierten Anspruchsgruppen in Kontakt. Darüber hinaus nehmen Vertreter von PUMA weltweit an Konferenzen und Dialogen im Bereich der Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility) teil. Derzeit hat PUMA auch einen Sitz im Vorstand des Komitees für Unternehmensverantwortung des Weltverbandes der Sportartikel-Industrie (WFSGI).

## MITARBEITER

### Steigende Mitarbeiterzahl

PUMA hat auch im Geschäftsjahr 2006 seine Bedeutung als Arbeitgeber unterstrichen und eine hohe Anzahl neuer Arbeitsplätze sowohl im Inland als auch im Ausland geschaffen. Darüber hinaus erhöhte sich die weltweite Mitarbeiterzahl durch die regionale Expansion und der damit verbundenen Unternehmenserwerbe. Insgesamt stieg die Mitarbeiterzahl im Jahresdurchschnitt um 54,4% von 4.425 auf 6.831. Davon entfallen auf die regionale Expansion 1.393 Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt.

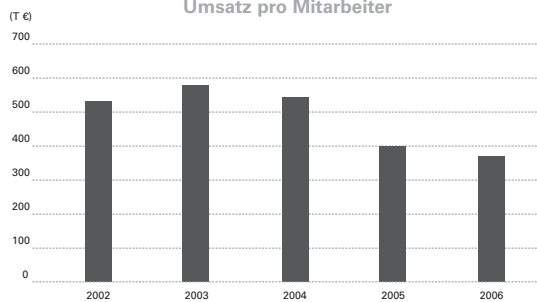
Entwicklung Mitarbeiter



Der Personalaufwand stieg um 34,2% von € 199,4 Mio. auf € 267,5 Mio. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Mitarbeiter reduzierte sich von T€ 45,1 auf T€ 39,2, was im Wesentlichen auf die Erweiterung des Konsolidierungskreises zurückzuführen ist.

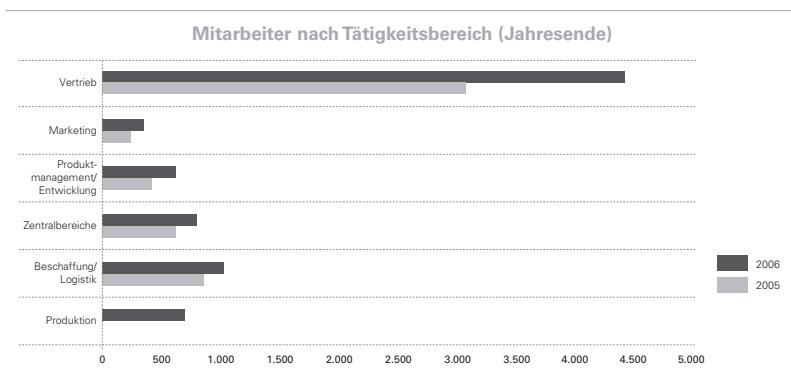
Durch den starken Ausbau der eigenen Einzelhandelsgeschäfte sowie durch die Erweiterung des Konsolidierungskreises reduzierte sich der Umsatz pro Mitarbeiter von T€ 401,7 auf T€ 373,1.

Umsatz pro Mitarbeiter



Zum Jahresende beschäftigt PUMA weltweit 7.742 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 5.092 zum Vorjahresende. Das bedeutet einen Anstieg um 52,0% oder 2.650 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die Beschäftigtenzahl im Bereich Vertrieb stieg – hauptsächlich bedingt durch die regionale Expansion sowie den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten – um 44,1%. Hier stieg die Mitarbeiterzahl von 3.029 auf 4.365 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Im Bereich Marketing wurde die Mitarbeiterzahl um 66,5% von 197 auf 328 ausgebaut. Produktmanagement-/Entwicklung und Design verzeichnete einen Anstieg um 54,2% von 402 auf 620 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Bereich Beschaffung/Logistik erhöhte sich die Mitarbeiterzahl um 19,8% von 839 auf 1.005 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Beschäftigtenzahl bei Produktion bezieht sich ausschließlich auf die erstmalige Konsolidierung der neuen Gesellschaft in Argentinien. Die Produktion soll voraussichtlich auf den Joint Venture Partner übergehen. Bei den Zentralbereichen zeigte sich eine Erhöhung um 23,0% von 625 auf 769 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Unternehmenskultur und -werte

PUMA lebt und fördert eine Unternehmenskultur, die kreativen und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausreichend Freiraum für unkonventionelle Denkansätze bietet und in der Arbeit Spaß bereiten soll.

PUMA ist bestrebt, das Unternehmen durch die Förderung gemeinsamer Werte, die im Einklang mit der Markenpersönlichkeit stehen, weiterzuentwickeln. Diese Werte lassen sich mit vier Begriffen zusammenfassen: Faszination („Passion“), Offenheit („Openness“), Selbstvertrauen („Self-belief“) und unternehmerisches Handeln („Entrepreneurship“). PUMA unterstützt und fördert die Kommunikation über kulturelle Grenzen hinweg und schafft dadurch einen Rahmen, in dem Kreativität, Verständnis, soziale Kompetenz und Flexibilität erst entstehen. Durch die dezentrale Unternehmensführung kann PUMA flexibel auf die Veränderungen des Marktes reagieren und damit seiner Unternehmensleitlinie folgen, „das erste echte virtuelle Sportartikelunternehmen“ zu sein.

## Talente

PUMA agiert in einem Markt, in dem talentierte Nachwuchskräfte und kreative Köpfe rar sind. Das bedeutet für die strategische Personalarbeit, dass die Prozesse zur Gewinnung, Motivation und zum Halten junger Talente stetig überwacht und den aktuellen Anforderungen und Bedürfnissen angepasst werden müssen. Unterstützt wird dies durch regelmäßige Performance-Appraisals und Mitarbeitergespräche, die Ausgangspunkt der zielgerichteten Personalentwicklungsmaßnahmen sind. Das Ziel ist es, das Leistungsvermögen von Talenten sowie deren Kompetenzen und Fähigkeiten zu erkennen, durch Zielvereinbarungen zu steuern und gezielt ganzheitlich zu fördern.

## Management-Incentive-Plan

Der Management-Incentive-Plan legt den Fokus auf die Schaffung von Unternehmensmehrwert. Bereits seit Jahren zählen neben Bonusvereinbarungen auch aktienbasierte Vergütungssysteme mit langfristiger Anreizwirkung als variabler Bestandteil zum Vergütungssystem des Managements. Details zu den Management-Incentive-Programmen sind dem Anhang zum Jahresabschluss zu entnehmen.

## Vergütungssystem für Vorstand und Aufsichtsrat

Die Grundzüge des Vergütungssystems der Gesellschaft für Vorstand und Aufsichtsrat sind im Corporate Governance Bericht und im Anhang zum Konzernabschluss erläutert.

## RISIKOMANAGEMENT

In einer zunehmend globalen Welt, geprägt durch Dynamik und kurze Produktlebenszyklen, sind Unternehmen fortlaufend internen und externen Risiken ausgesetzt. Risiken erwachsen aus möglichen negativen Ereignissen und Entwicklungen in der Zukunft. Diese Risiken gilt es frühzeitig zu erkennen und diesen mit geeigneten Maßnahmen entgegenzuwirken. Dieses bedingt auch ein Abwägen zwischen Chancen und Risiken.

Durch die globalen Aktivitäten ist PUMA fortlaufend unterschiedlichen Risiken ausgesetzt, die es frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und zu überwachen gilt. Ist dies geschehen, können rechtzeitig Maßnahmen eingeleitet werden, um Risiken zu minimieren, aber auch gegebenenfalls dadurch entstehende Chancen zu nutzen. Ein frühzeitiges Erkennen von Risiken sowie deren Erfassung, Bewertung und Überwachung sind Grundlagen einer erfolgreichen Unternehmensführung.

Die Leitlinien und die Organisation des Risikomanagements sorgen für ein methodisches und systematisches Vorgehen im Konzern. Die direkte Risikoverantwortung wird an die operativen Mitarbeiter übertragen, die über erkannte Risiken im „Bottom-up“ Verfahren berichten. Wesentliche Veränderungen wahrscheinlicher Risiken werden aber auch ad-hoc an das „Risk Management Committee“ (RMC) adressiert. Hierdurch wird gewährleistet, dass entstehende Risiken flexibel und schnell erkannt werden. Auftretende wesentliche Veränderungen werden umgehend an den Vorstand berichtet.

PUMA verfügt konzernweit über ein ausgeprägtes Controlling- und Reportingsystem, welches im wesentlichen Bestandteil des Risikomanagements darstellt. Chancen und Risiken werden von den jeweiligen Verantwortlichen weltweit in jährlichen Planungsgesprächen analysiert und Zielvorgaben und Maßnahmen daraus abgeleitet.

Die Einhaltung der Zielvorgaben und Maßnahmen wird durch das ausgeprägte Reportingsystem ständig überwacht und berichtet. Somit ist PUMA in der Lage, Abweichungen und negative Entwicklungen zeitnah zu erkennen und notwendige Gegenmaßnahmen frühzeitig einzuleiten.

### Risikobereiche

Mit Beginn der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung bieten sich PUMA zusätzliche Chancen, aufgrund von regionaler Expansion bzw. neuen Produktkategorien das Wachstum fortzusetzen und den Unternehmenswert weiter zu steigern. Jedes unternehmerische Handeln birgt aber auch Risiken.

### Gesamtwirtschaftliche Risiken

Wie für alle Unternehmen stellen potenzielle Krisen im politischen, rechtlichen sowie gesellschaftlichen Umfeld ein grundsätzliches Risiko dar. Das Konsumverhalten kann durch konjunkturelle Schwankungen negativ beeinflusst werden. Als international agierendes Unternehmen ist PUMA unmittelbar solchen Risiken ausgesetzt, begegnet diesen aber durch eine geografische Diversifizierung und einem ausgewogenen Produktportfolio.

## Markenimage

Ein unverkennbares Merkmal der Marke PUMA ist das Markenlogo „PUMA“ und der dazugehörige charakteristische Formstreifen. Mit zunehmender Bekanntheit und Begehrlichkeit wird ein Unternehmen mit den Problemen der Produktpiraterie, Produktfälschungen und Markenrechtsverletzungen konfrontiert, was schlussendlich zu nicht unerheblichen Umsatz- bzw. Ergebniseinbußen führen kann.

PUMA begegnet solchen Themen durch Recherchen und stellt Ressourcen bereit, um solche Fälle zu verfolgen und gerichtlich zu ahnden. Sichergestellte Fälschungen werden vom Markt genommen und konsequent vernichtet.

## Personelle Risiken

Der Erfolg von PUMA beruht auf dem hohen Engagement seiner Mitarbeiter weltweit. Das Humankapital gehört zu den wichtigsten Vermögenswerten eines Unternehmens. Eigenverantwortliches Handeln und Denken stehen bei PUMA im Vordergrund, basierend auf einer vertrauensbasierten Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien. Die Herausforderung besteht darin, qualifizierte Mitarbeiter für den Konzern zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden, um den nachhaltigen Erfolg sicherzustellen. Um dies gewährleisten zu können, werden regelmäßige Performance-Appraisals und Mitarbeitergespräche geführt sowie Weiterbildungsmaßnahmen, Mitarbeiterbeteiligungsprogramme und attraktive Vergütungssysteme entwickelt und angeboten.

## Beschaffungsrisiken

PUMA bekennt sich zum Prinzip der "Nachhaltigen Entwicklung". Dieses Prinzip zielt auf eine Optimierung und Integration der drei Bereiche Soziales, Umwelt und Ökonomie ab und richtet das Handeln von PUMA darauf aus, den Ansprüchen der heutigen Generation gerecht zu werden, ohne damit die Chancen kommender Generationen zu beeinträchtigen. Die Umsetzung des Nachhaltigkeits-Gedankens wird unter anderem durch einen für Management, Mitarbeiter und Hersteller verbindlichen Verhaltenskodex sowie eines Ethikkodex gefördert. Zulieferer von PUMA müssen nicht nur die hohen Anforderungen an Qualität und Lieferfähigkeit erfüllen, sondern auch die geforderten Sozial- und Umweltstandards einhalten.

Das PUMA S.A.F.E.-Team überwacht die Einhaltung des Verhaltenskodex auf internationaler Ebene, indem sämtliche Hersteller von PUMA-Produkten weltweit auditiert werden. Bei Bedarf unterstützt das PUMA S.A.F.E.-Team die Hersteller bei der Verbesserung ihrer Sozial- und Umweltstandards in Form von Schulungsmaßnahmen.

Die meisten Zulieferbetriebe liegen in den Schwellenländern Asiens. Aus der Geschäftstätigkeit mit diesen Ländern ergeben sich für die PUMA-Gruppe diverse Risiken. Beispielsweise können sich durch Schwankungen der Wechselkurse oder Veränderungen bei Abgaben und Zöllen oder durch Handelsbeschränkungen, Naturkatastrophen und politische Instabilität gewisse Risiken ergeben. Risiken können auch hinsichtlich einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Herstellern entstehen.

Zur Begrenzung und Steuerung von Beschaffungsrisiken unterhält PUMA sehr gute Partnerschaften zu allen Herstellern, um auf eventuell auftretende Gegebenheiten schnell und flexibel reagieren zu können.



## Finanzielle Risiken

Aufgrund der weltweiten Aktivitäten von PUMA entstehen Zahlungsströme in den unterschiedlichsten Währungen. PUMA Produkte werden größtenteils in Asien beschafft. Daher fällt das Beschaffungsvolumen zum größten Teil in USD an. Die Produkte werden weltweit vertrieben, jedoch können die benötigten Devisen nur zum Teil durch Verkäufe im USD-Raum aufgebracht werden. PUMA begegnet diesem Risiko entsprechend einer internen Richtlinie durch den Einsatz primärer und derivativer Finanzinstrumente. Zur Minimierung des Risikos aus Fremdwährungsschwankungen werden entsprechende Sicherungsgeschäfte eingesetzt. Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen.

## Produkt und Marktumfeld

In einem Umfeld, welches durch eine zunehmende Globalisierung geprägt ist, spielen frühzeitiges Erkennen und Aufspüren von Trends eine entscheidende Rolle. Aufgrund sich verkürzender Lebenszyklen müssen ständig neue und innovative Konzepte entwickelt und umgesetzt werden. Nur wer Trends frühzeitig erkennt und diese wirkungsvoll umsetzt, kann auf ein sich änderndes Nachfrageverhalten der Verbraucher eingehen und sich somit einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern verschaffen. Gab es vor einigen Jahren noch eine strikte Trennung zwischen Mode und Sport, so haben sich die Grenzen heutzutage in einem mittlerweile anerkannten und etablierten Sportlifestyle-Markt aufgelöst. Sportlifestyle ist kein Modebegriff, sondern vielmehr eine Lebensphilosophie. Durch die Auflösung der Grenze zwischen Sport und Lifestyle erweitert sich der Kreis der Wettbewerber vom traditionellen Sportartikelunternehmen bis hin zum Modeunternehmen mit sportlicher Ausrichtung.

Um PUMA Produkten einen eindeutigen Wiedererkennungseffekt zu geben und sich somit vom Wettbewerb deutlich abzuheben, werden hohe Investitionen in Design und Produktentwicklung getätigt, um Markttrends und eigene Ideen umsetzen zu können. Die Abgrenzung zum Wettbewerb, auch über das charakteristische PUMA-Design, ist ein wesentlicher Faktor, um im Wettbewerb bestehen und nachhaltiges Wachstum erzielen zu können. Durch gezielte Diversifikation der Produktpalette wird sichergestellt, dass sich jedes neue Produkt in Einklang mit der Unternehmensstrategie befindet und damit das bestehende Geschäftsrisiko reduziert. PUMA Produkte entsprechen höchsten Qualitätsansprüchen, was durch umfangreiche Tests und Kontrollen gewährleistet wird. Um dies sicherzustellen, arbeiten die externen Hersteller streng nach technischen Material- und Designvorgaben. Zudem gibt es im Vertrieb eine selektive Distributionsstrategie, um so einen produkt- und designadäquaten Markenauftritt sicherzustellen und die Abhängigkeit von einzelnen Vertriebswegen zu vermeiden. Die Vertriebsstrategie wird darüber hinaus durch einen stetigen Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten weltweit unterstützt.

## Retail

Der weitere Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten ist eines der zentralen strategischen Ziele von PUMA. Durch den Direktvertrieb erhöht sich die Geschwindigkeit, mit der Produkte auf den Markt gelangen können (Speed-to-market), zusätzlich kann die Marke offensiv und wirkungsvoll präsentiert und für den Verbraucher ein einzigartiges Markenerlebnis geschaffen werden. Die Verlängerung der Wertschöpfungskette führt auf der einen Seite zu einer höheren Rohertragsmarge, auf der anderen Seite müssen aber auch teilweise langfristige Mietverpflichtungen und Personalbindungen eingegangen werden. Die daraus resultierenden höheren Fixkosten, aber auch die durch die erforderlichen Investitionen entstehenden höheren Abschreibungen können bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung zu einer Beeinträchtigung der Profitabilität führen. Solchen Risiken begegnet PUMA mit einer weitreichenden Standortprüfung im Vorfeld und dem Einsatz von Personal mit langjähriger Erfahrung im Retail-Geschäft. Ein ausgeprägtes Controlling-/Kennzahlensystem und tagesaktuelle Zahlen ermöglichen es, die einzelnen Retailgeschäfte angemessen zu steuern.

## Organisatorische Herausforderungen

Die globale Ausrichtung von PUMA wird durch eine dezentrale und virtuelle Organisationsstruktur unterstützt. Hierdurch entsteht ein erhöhter Koordinationsbedarf hinsichtlich technischer, logistischer und personeller Herausforderungen. Zusätzlich führt das geplante Wachstum zu einer zunehmenden Komplexität innerhalb der Organisationsstruktur. Diese Strukturen werden zielgerichtet strategisch ausgerichtet, um einen optimalen Ressourceneinsatz zu gewährleisten.

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

Im Jahr 2006 hat PUMA die Infrastruktur und die Arbeiterteams auf allen Organisationsebenen verstärkt. Auch in Zukunft wird die Investition in Personal zielgerichtet auf die jeweiligen Funktionen und Regionen forciert, um damit die Zielerreichung sicherzustellen.

## Zusammenfassung

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

### Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 44,1 Mio. und ist eingeteilt in 17.233.714 Stückaktien. Die Gesellschaft hält am Bilanzstichtag 1.120.000 Stück Aktien im eigenen Bestand.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die Firma „Mayfair Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH“ hält 25,1% des gezeichneten Kapitals.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 6 HGB

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern wird auf die gesetzlichen Vorschriften des §§ 84, 85 AktG verwiesen. Darüber hinaus bestimmt § 6 Nr. 2 der Satzung der PUMA AG i. d. F. vom Mai 2006, dass der Aufsichtsrat die Vorstandsmitglieder bestellt und ihre Zahl bestimmt. Er kann ein Vorstandsmitglied zum Stellvertreter des Vorsitzenden oder des Sprechers bestellen. Der Aufsichtsrat hat auch die Befugnis, zwei Vorstandsmitglieder zu Sprechern des Vorstands zu ernennen.

Die Vorschriften zur Änderung der Satzung sind in den §§ 133, 179 AktG geregelt.

Zu § 315 Abs. 4 Nr. 7 HGB

Gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 27. April 2006 ist der Vorstand ermächtigt bis zum 1. September 2007, eigene Aktien bis zu 10% des Grundkapitals zu erwerben. Der Vorstand hat von der Ermächtigung Gebrauch gemacht und bis zum Bilanzstichtag insgesamt 1.120.000 Stück (Vorjahr: 890.000 Stück) PUMA Aktien oder 6,5% des gezeichneten Kapitals zurückgekauft, die als „Treasury Stock“ im eigenen Bestand gehalten werden.

Die Ermächtigung ist ausschließlich erteilt worden, um:

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

Gemäß § 4 Ziffer 6 und Ziffer 7 der Satzung der PUMA AG ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 13. Mai 2007

- durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 11.520.000,00 zu erhöhen. Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen auszuschließen (Genehmigtes Kapital I)

und

- durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 3.840.000,00 zu erhöhen. Mit Zustimmung des Aufsichtsrats ist ein Ausschluss des Bezugsrechts bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen ganz oder teilweise zulässig, wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Sofern von der Ermächtigung zu diesem Bezugsrechtsausschluss kein Gebrauch gemacht wird, kann der Vorstand das Bezugsrecht der Aktionäre – mit Zustimmung des Aufsichtsrats – nur ausschließen, um etwaige Spitzenbeträge auszugleichen (Genehmigtes Kapital II).

Für weitere Details verweisen wir auch auf die entsprechenden Angaben im Anhang zum Konzernabschluss.

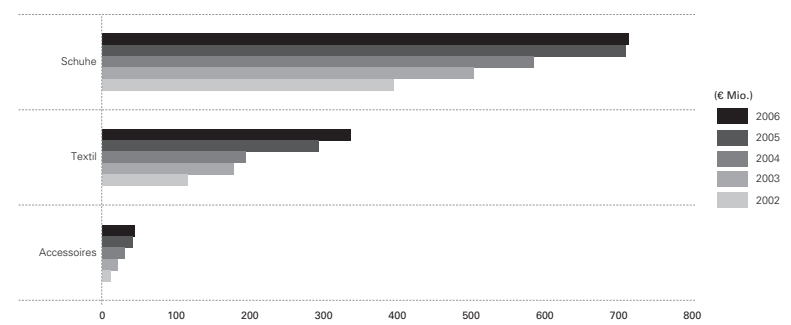
## AUFTRAGSLAGE

### Auftragsbestände über € 1,1 Mrd.

Zum Jahresende 2006 konnten die Auftragsbestände im Jahresvergleich zum elften Mal in Folge gesteigert werden. Währungsbereinigt stiegen die Aufträge auf vergleichbarer Basis um 10,2% oder in Euro um 4,7% auf € 1.119,7 Mio. gegenüber € 1.069,1 Mio. im Vorjahr. Die Auftragsbestände beinhalten im Wesentlichen Lieferungen für das erste und zweite Quartal 2007.

Nach Segmenten erhöhten sich die Aufträge bei Schuhen währungsbereinigt um 6,1% auf € 716,8 Mio., Textilien verbesserten sich um 20,3% auf € 340,2 Mio. und Accessoires um 9,0% auf € 62,7 Mio.

Auftragsbestand nach Segmenten

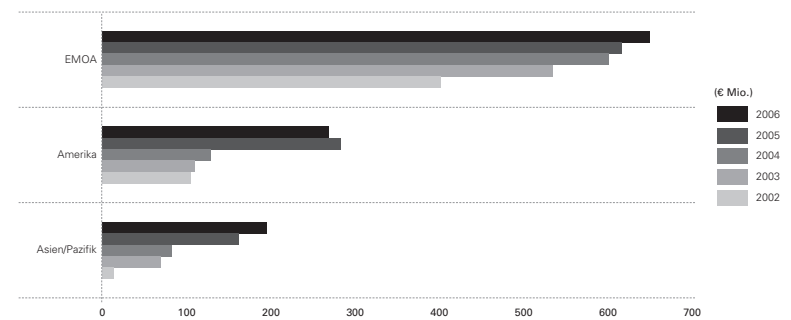


Nach Regionen zeigt sich zum Jahresende folgende Entwicklung: Die Auftragsbestände in EMOA erhöhten sich währungsbereinigt um 6,2% oder in Euro um 4,7% von € 623,6 Mio. auf € 652,7 Mio. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Vorjahr Aufträge für die Fußball-Weltmeisterschaft enthalten waren.

In der Region Amerika konnte ein währungsbereinigtes Wachstum von 4,6% erzielt werden. Bedingt durch die anhaltende US Dollar-Schwäche lagen die Aufträge hier bei € 271,2 Mio. gegenüber € 286,5 Mio. im Vorjahr. Die Auftragsbestände für den US-amerikanischen Markt lagen bei USD 245,8 Mio. gegenüber USD 261,9 Mio. Dieser Rückgang im Vorjahresvergleich ist im Wesentlichen auf einen höheren Basiseffekt verbunden mit einer geplanten Reduzierung der Umsätze mit einem Kunden zurückzuführen.

In der Region Asien/Pazifik erhöhten sich die Aufträge von € 159,0 Mio. auf € 195,7 Mio., was einer währungsbereinigten Steigerung von 35,8% entspricht. Der Anstieg der Auftragsbestände ist im Wesentlichen auf eine sehr gute Entwicklung in China zurückzuführen.

Auftragsbestand nach Regionen



## AUSBLICK

### Guter Ausblick für die Weltwirtschaft

Das Wachstum in China und den Ölländern hält die Weltwirtschaft laut OECD (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) in Schwung. Die Industrieländer gehen beim Wirtschaftswachstum nach einer Abschwächung in den USA und einer sich zunehmend selbst tragenden Belebung im Euro-Raum weitgehend im Gleichschritt voran. Für die Jahre 2007 und 2008 erwartet die OECD ein gesundes Wirtschaftswachstum. Eine Triebfeder bleibe die Expansion des Welthandels.

Eine hohe Dynamik sollten weiter die jungen Industrieländer vorlegen. So wird erwartet, dass in China und Indien die Wirtschaft überdurchschnittlich steigt. Im Euro-Raum wird sich das Wachstum 2007 nach Einschätzung führender Forschungsinstitute verlangsamen. Die Erhöhung der Mehrwertsteuer in Deutschland könnte demzufolge den Konsum in Deutschland etwas abschwächen. Dennoch reicht in den Euro-Ländern der Schwung für ein Wachstum in 2007 und 2008 auf breiter Basis. Der Kursanstieg des Euro birgt aus OECD-Sicht noch keine Gefahr für die Konjunktur in Europa. Die Werterhöhung gegenüber dem US-Dollar sei angesichts des Aufschwungs in der Euro-Zone und der schwächeren Wirtschaftsentwicklung in den Vereinigten Staaten nicht überraschend.

Deutschland sollte mit einem moderaten Wachstum in den Jahren 2007 und 2008 unter dem Durchschnitt der Euro-Partner bleiben, wobei die Steuererhöhung ein Grund hierfür sein wird. Gemäß den Erwartungen der OECD sei aber auch in Deutschland der Aufschwung robust und werde ab 2008 vom privaten Konsum gestützt. In der weltgrößten Volkswirtschaft, den USA, wird sich das Wachstum aufgrund eines schleppenden Wohnungsbaus in 2007 verlangsamen. Auch in Japan sollte das Wachstum laut OECD in den beiden Jahren 2007/2008 recht ordentlich ausfallen. Es wird angenommen, dass die Überschüsse der japanischen Leistungsbilanz leicht steigen werden.

In einem Jahr ohne sportliche Großereignisse wird sich PUMA 2007 auf seine Stärken im Sportlifestyle und vor allem auf die neu integrierten Länder sowie die neuen Produktkategorien konzentrieren. Darüber hinaus bereitet sich PUMA auf die 2008 anstehenden Olympischen Spiele in Peking und die Fußball-Europameisterschaft in Österreich und in der Schweiz vor, um auch hier mit einzigartigen Produkt-Innovationen, markenauthentischen Designs, einer hohen Funktionalität und einem unverwechselbaren Marketing überraschen zu können.

### Für 2007 neues Rekordjahr erwartet

Wie mit der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung angekündigt, erwartet das Management für 2007 neue Rekordergebnisse bei Umsatz und Gewinn.

Nach einem starken Umsatzwachstum von 34% im abgelaufenen Jahr wird ein währungsneutrales Wachstum im mittleren bis höheren einstelligen Bereich für 2007 erwartet.

Die Rohertragsmarge sollte sich auf Vorjahresniveau bzw. zwischen 50% und 51% bewegen. Die Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen werden in Prozent vom Umsatz bei zirka 34% und damit rückläufig erwartet. Das sollte zu einer Verbesserung der operativen Marge auf zirka 16% vom Umsatz und damit zu einem neuen Rekordergebnis führen. Bei einer unveränderten Steuerquote von zirka 29% sollte das Konzernergebnis zweistellig und damit um mindestens 10% zulegen.

### Erweiterung des Konsolidierungskreises

Im Geschäftsjahr 2007 sind keine materiellen Übernahmen zu erwarten. Für das umsatzstärkste Land der ausstehenden Lizenzmärkte, Korea, wird eine Übernahme zu 100% zum 1. Januar 2008 ohne Joint Venture Beteiligung des derzeitigen Lizenznehmers erfolgen.

### Investitionen

Für 2007 sind Investitionen zwischen € 90 Mio. und € 100 Mio. geplant. Der wesentliche Teil entfällt dabei auf den geplanten Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten sowie der erforderlichen laufenden Investitionen für die Infrastruktur. Darüber hinaus soll 2007 der Spatenstich für eine neue Firmenzentrale „PUMA Plaza“ in Herzogenaurach erfolgen. Neben einem Verwaltungszentrum für den zentraleuropäischen Bereich soll hier auch ein Brand-Center sowie ein neuer Concept und Factory Outlet Store entstehen. Hierfür werden in den kommenden Jahren rund € 50 Mio. investiert, wobei für 2007 € 10 Mio. bis € 20 Mio. geplant sind.

Aus den bereits getätigten Unternehmenserwerben werden im Geschäftsjahr 2007 voraussichtlich weitere € 24 Mio. als Tilgung der Kaufpreisverbindlichkeit den Cashflow belasten.

### Management zeigt sich optimistisch

PUMA verfügt über eine solide und globale operative Basis sowie ein aus dem für PUMA erfolgreichen WM-Jahr resultierendes Momentum. Dies lässt das Management trotz fehlender sportlicher Großereignisse optimistisch in PUMAs Zukunft blicken. Das Management ist zuversichtlich, auch weiterhin neue Akzente in der Branche zu setzen.

Mit den bereits eingeleiteten Maßnahmen der Phase IV soll PUMA dauerhaft als klare Nummer drei in der Sportartikelindustrie positioniert werden. Das Potenzial des Unternehmens wird aus heutiger Sicht auf € 4 Mrd. geschätzt, wobei es das Ziel ist, einen bedeutenden Teil davon bis 2010 auszuschöpfen. Dabei wird ein nachhaltiges Wachstum in allen Regionen erwartet.

Herzogenaurach, den 9. Februar 2007

### Der Vorstand

**Zeitz**

**Gänsler**

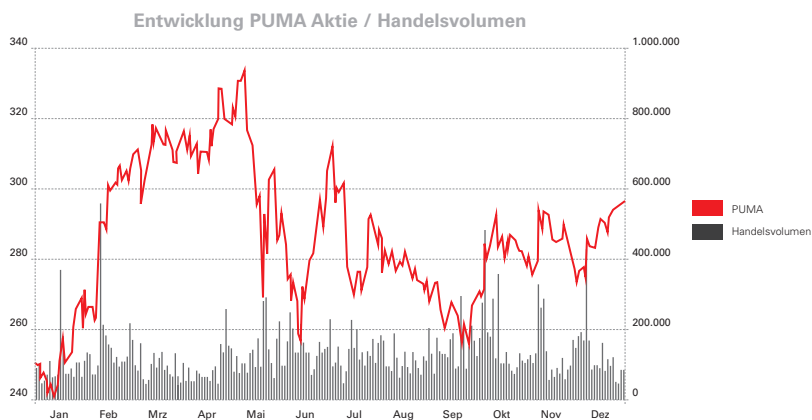
**Bock**

## AKTIE

### PUMA Aktie steigt 20%

Sowohl der deutsche Aktienindex (DAX) sowie der MDAX zeigten Mitte des Jahres starke Kursschwankungen. Im weiteren Verlauf entwickelten sich beide Indizes positiv und konnten das Jahr 2006 mit einer insgesamt erfreulichen Entwicklung abschließen. Der DAX erreichte zum Jahresende 6.597 Punkte, somit ein Plus von 22%, während der MDAX, in dem die PUMA Aktie gelistet ist, mit einem Wachstum von 29% mit 9.405 Punkten schloss.

Auch der Verlauf der PUMA Aktie war Mitte des Jahres 2006 von Kursschwankungen geprägt. Nach einer in der ersten Jahreshälfte hervorragenden Kursentwicklung folgte eine Korrektur, die mit einer weiteren positiven Entwicklung zum Jahresende mit einem Kurs von € 295,67 abschloss. Gegenüber einem Vorjahreskurs von € 246,50 bedeutet dies eine Steigerung um 20%. Damit konnte der PUMA Aktienkurs erneut im Jahresvergleich deutlich zulegen und auch die Kursentwicklung der Hauptwettbewerber (siehe nachfolgende Tabelle: „Jahresvergleich Kursverlauf - indiziert“) übertreffen. Seit Beginn der Phase III in 2002 konnte somit eine nachhaltige Wertsteigerung von durchschnittlich mehr als 50% pro Jahr erzielt werden.



Die PUMA Aktie verlief in einer Bandbreite mit einem Tiefststand am 13. Januar 2006 von € 240,67 und einem Höchststand am 10. Mai 2006 von € 333,11. Das durchschnittliche Handelsvolumen lag bei 128.185 Stück pro Tag gegenüber 159.285 im Vorjahr.

Die Marktkapitalisierung erreichte zum Jahresende € 4,8 Mrd. gegenüber € 3,9 Mrd. im Vorjahr.

**Kennzahlen je Aktie in EURO**

in €	2006	2005	*2004	2003	2002
<b>Jahresschlusskurs</b>	<b>295,67</b>	246,50	202,30	140,00	65,03
<b>Höchstkurs</b>	<b>333,11</b>	249,00	219,54	141,00	73,34
<b>Tiefstkurs</b>	<b>240,67</b>	177,04	140,15	59,15	33,00
<b>Durchschnittliches tägliches Handelsvolumen (Stück)</b>	<b>128.185</b>	159.285	141.753	125.202	91.532
<b>Ergebnis je Aktie</b>	<b>16,48</b>	17,79	16,14	11,26	5,44
<b>Brutto Cashflow je Aktie</b>	<b>24,65</b>	26,95	24,01	17,61	8,65
<b>Free Cashflow je Aktie</b>	<b>5,71</b>	9,48	16,01	6,74	6,41
<b>Eigenkapital je Aktie</b>	<b>65,10</b>	54,80	34,25	24,04	15,92

\*restated

Jahresvergleich Kursverlauf - indiziert



Die PUMA-Aktie wird seit 1986 im amtlichen Handel der Wertpapierbörsen Frankfurt und München gehandelt. Sie notiert im Prime Standard Segment und gehört dem Mid-Cap-Index MDAX der Deutschen Börse an. Seit 1996 besteht außerdem auf dem US-Aktienmarkt ein ADR-Programm (American Depository Receipts). Die ADRs werden in US-Dollar im OTC-Handel unter dem Kürzel „PMMAY“ gehandelt.



## CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

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

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des gesamten Unternehmens eng zusammen, um durch eine gute Corporate Governance eine effiziente, auf Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle sicherzustellen.

### Entsprechenserklärung

Die PUMA AG wird den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodexfassung vom 12. Juni 2006 künftig ausnahmslos entsprechen.

Seit der letzten Entsprechenserklärung vom Dezember 2005 hat die PUMA AG den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodexfassung vom 2. Juni 2005 und seit dem 12. Juni 2006 in der dann geltenden Kodexfassung während des Geschäftsjahres 2006 mit folgenden Ausnahmen entsprochen:

- Aufgrund der Struktur und des Inhalts der variablen Vergütungskomponenten für den Vorstand mit langfristiger Anreizwirkung wurde auf die Vereinbarung einer Begrenzungsmöglichkeit (Cap) im Sinne von Ziff. 4.2.3, 2. Absatz, letzter Satz, des Deutschen Corporate Governance Kodex verzichtet. Für die 2006 ausgegebenen Programme wurde eine Begrenzungsmöglichkeit eingeräumt.
- In Ziff. 4.2.4, 2. Satz, schlug der Deutsche Corporate Governance Kodex vom 2. Juni 2005 vor, dass die Angaben über die Vergütung der Vorstandsmitglieder im Anhang des Konzernabschlusses individualisiert werden. Hiervon wurde im Anhang des Konzernabschlusses 2005 abgewichen. Im Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2006 wird die Vergütung des Vorstands gemäß Ziff. 4.2.4 des Deutschen Corporate Governance Kodex vom 12. Juni 2006 offen gelegt. Vergleiche hierzu Ziffer 30 des Anhangs zum Jahresabschluss.

### Vergütungsbericht Vorstand

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

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

Die Tantieme als erfolgsabhängige Vergütung orientiert sich am operativen Gewinn der PUMA-Gruppe und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart.

Die Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung (Wertsteigerungsrechte) wird grundsätzlich begleitend zu den Fünfjahresplänen aufgelegt. Dabei wird die Anzahl der pro Jahr ausgegebenen Wertsteigerungsrechte als Bestandteil der Gesamtvergütung bewertet. Für diese Bewertung wird der beizulegende Zeitwert der Option zum Zeitpunkt der Zuteilung herangezogen. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen wird eine Kappungsgrenze als maximale Vergütung bestimmt. Einzelheiten zu den Parametern für die jeweiligen Programme sind dem Anhang zum Konzernabschluss unter Ziffer 20 zu entnehmen.

Die Individualisierung der einzelnen Gehaltsbestandteile ist im Anhang zum Konzernabschluss in Ziffer 30 dargestellt.

### Vergütungsbericht Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern. Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder, die von der Hauptversammlung beschlossen wird, setzt sich aus einer erfolgsunabhängigen und einer erfolgsbezogenen Komponente zusammen. Die erfolgsunabhängige Vergütung beträgt T€ 30 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die erfolgsbezogene Vergütung wird am Konzerngewinn gemessen und beträgt € 20,00 je € 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie (vor Verwässerung), das einen Mindestbetrag von € 16,00 übersteigt, maximal aber T€ 10 pro Jahr. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung.

Die Individualisierung der Vergütungsbestandteile ist im Anhang zum Konzernabschluss in Ziffer 30 dargestellt.

VORWORT	04
MISSION	06
LAGEBERICHT	11
Start in Phase IV besser als erwartet	11
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	12
Strategie Phase IV	13
Geschäftsentwicklung 2006	15
Ertragslage	19
Dividende	21
Regionale Entwicklung	22
Vermögens- und Finanzlage	24
Cashflow	26
Wertmanagement	28
Produktentwicklung und Design	30
Beschaffung	31
Mitarbeiter	33
Risikomanagement	36
Angaben nach § 315 Abs. 4 HGB	40
Auftragslage	41
Ausblick	42
AKTIE	44
CORPORATE GOVERNANCE BERICHT	46
MARKETING	49
Markenstrategie	51
Marketing	53
Fußball	55
Golf	57
I'm Going	59
Running	61
Moto	63
Urban Mobility	65
Mongolian Schuh BBQ	67
Holiday	69
Retail	71
Unternehmensverantwortung	73
<b>KONZERNABSCHLUSS</b>	<b>75</b>
Konzernbilanz	76
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	77
Konzernkapitalflussrechnung	78
Veränderung im Eigenkapital	79
Entwicklung des Anlagevermögens	80
Anhang zum Konzernabschluss	82
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers	116
<b>BERICHT DES AUFSICHTSRATS</b>	<b>117</b>
<b>VORSTAND UND AUFSICHTSRAT</b>	<b>119</b>

## KONZERNBILANZ

		2006	2005
Anhang		€ Mio.	€ Mio.
<b>Aktiva</b>			
Flüssige Mittel	4	459,2	475,5
Vorräte	5	364,0	238,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6	373,8	277,5
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	7	105,8	80,1
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>1.302,8</b>	<b>1.071,4</b>
Latente Steuern	8	63,3	48,6
Sachanlagen	9	155,1	121,9
Immaterielle Vermögenswerte	10	180,5	59,4
Sonstige langfristige Vermögenswerte	11	13,2	19,8
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>412,1</b>	<b>249,6</b>
<b>Summe Aktiva</b>		<b>1.714,8</b>	<b>1.321,0</b>
<b>Passiva</b>			
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	12	65,5	45,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	208,7	178,7
Steuerrückstellungen	16	38,5	24,2
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	17	59,1	51,1
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	18	23,6	6,9
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	14	123,3	78,5
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>518,7</b>	<b>384,5</b>
Latente Steuern	8	13,0	20,0
Pensionsrückstellungen	15	21,9	22,6
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	18	100,3	10,7
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	14	12,0	7,8
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>147,2</b>	<b>61,2</b>
Gezeichnetes Kapital		44,1	43,2
Rücklagen		423,4	307,0
Bilanzgewinn		799,3	680,3
Eigene Aktien		-225,6	-159,6
Minderheitsanteile		7,7	4,5
<b>Eigenkapital</b>		<b>1.049,0</b>	<b>875,4</b>
<b>Summe Passiva</b>		<b>1.714,8</b>	<b>1.321,0</b>

## KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

		<b>2006</b>	<b>2005</b>
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
<b>Nettoumsatzerlöse</b>	26	<b>2.369,2</b>	<b>1.777,5</b>
Materialeinsatz	26	-1.169,9	-847,8
<b>Rohergebnis</b>	26	<b>1.199,3</b>	<b>929,8</b>
Lizenz- und Provisionserträge		37,0	55,7
		1.236,3	985,4
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	21	-831,8	-563,5
Abschreibungen		-38,4	-24,3
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	26	366,2	397,7
Finanzergebnis	22	7,9	6,4
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>		<b>374,0</b>	<b>404,1</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	23	-108,1	-117,2
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>266,0</b>	<b>286,9</b>
Minderheiten zuzurechnende Gewinne	19	-2,8	-1,1
<b>Konzerngewinn</b>		<b>263,2</b>	<b>285,8</b>
Gewinn je Aktie (€)	24	16,39	17,79
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	24	16,31	17,68
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	24	16,054	16,066
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	24	16,139	16,163

## KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

	Anhang	2006 € Mio.	2005 € Mio.
<b>Laufende Geschäftstätigkeit</b>			
Ergebnis vor Ertragsteuern		374,0	404,1
Anpassungen für:			
Abschreibungen	9,10	38,4	24,3
Unrealisierte Währungsverluste/-gewinne, netto		-8,2	9,7
Zinserträge	22	-15,6	-11,5
Zinsaufwendungen	22	7,8	5,1
Aufwendungen (Erträge) aus dem Verkauf von Anlagevermögen		0,1	0,0
Zunahme der Pensionsrückstellungen	15	-0,7	1,4
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen		0,0	0,0
<b>Brutto Cashflow</b>	<b>27</b>	<b>395,7</b>	<b>432,9</b>
Zunahme der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände	6,7	-96,8	-84,1
Zunahme der Vorräte	2	-92,7	-18,5
Zunahme der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	13,14	73,3	31,6
Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit		279,5	361,9
Zinszahlungen	22	-4,7	-4,7
Zahlungen für Ertragsteuern		-121,5	-155,5
<b>Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>27</b>	<b>153,4</b>	<b>201,6</b>
<b>Investitionstätigkeit</b>			
Zahlung für Akquisitionen	3	-81,2	-179
Erwerb von Anlagevermögen	9,10	-72,7	-61,9
Einzahlungen aus Anlagenabgängen		1,2	1,7
Zunahme/Abnahme der sonstigen langfristigen Aktiva		-5,9	-0,5
Erhaltene Zinsen	22	15,6	11,3
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>27</b>	<b>-143,0</b>	<b>-67,3</b>
<b>Finanzierungstätigkeit</b>			
Einzahlungen/Auszahlungen langfristiger Verbindlichkeiten		-3,9	0,4
Einzahlungen/Auszahlungen kurzfristiger Bankdarlehen	12	20,8	17,1
Einzahlungen/Auszahlungen der Wandelschuldverschreibung	20	0,0	0,0
Dividendenzahlung	19	-31,8	-16,0
Kapitaleinzahlungen	20	70,7	16,2
Erwerb von eigenen Anteilen	19	-66,0	-59,4
Andere Veränderungen		0,4	1,0
<b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>27</b>	<b>-9,8</b>	<b>-40,8</b>
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		-17,0	12,6
<b>Erhöhung der flüssigen Mittel</b>		<b>-16,3</b>	<b>106,2</b>
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		475,5	369,3
<b>Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>4,27</b>	<b>459,2</b>	<b>475,5</b>

## VERÄNDERUNGEN IM EIGENKAPITAL

in € Mio.	Gezeichnetes Kapital	Rücklagen				Bilanz-Gewinn	Eigene Aktien	Eigenkapital vor Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Eigenkapital Gesamt
		Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Unterschied aus der Währungs-umrechnung	Cashflow Hedges					
<b>31.12.2004 (reported)</b>	<b>42,7</b>	<b>72,5</b>	<b>169,5</b>	<b>-33,0</b>	<b>-30,3</b>	<b>414,6</b>	<b>-100,2</b>	<b>535,8</b>	<b>2,4</b>	<b>538,2</b>
Anpassung/Restatement		6,1				5,9		12,0		12,0
<b>31.12.2004 (restated)</b>	<b>42,7</b>	<b>78,6</b>	<b>169,5</b>	<b>-33,0</b>	<b>-30,3</b>	<b>420,5</b>	<b>-100,2</b>	<b>547,8</b>	<b>2,4</b>	<b>550,2</b>
Dividendenzahlung						-16,0		-16,0		-16,0
Einstellungen in Gewinnrücklagen			10,0			-10,0				
Währungsänderungen				39,3				39,3	1,0	40,3
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					21,6			21,6		21,6
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					30,2			30,2		30,2
Kapitalerhöhung	0,5	15,7						16,2		16,2
Bewertung aus Optionsprogrammen		5,4						5,4		5,4
Konzerngewinn						285,8		285,8	1,1	286,9
Erwerb eigener Aktien							-59,4	-59,4		-59,4
<b>31.12.2005</b>	<b>43,2</b>	<b>99,6</b>	<b>179,5</b>	<b>6,3</b>	<b>21,5</b>	<b>680,3</b>	<b>-159,6</b>	<b>870,9</b>	<b>4,5</b>	<b>875,4</b>
Dividendenzahlung						-31,8		-31,8		-31,8
Einstellungen in Gewinnrücklagen			77,2			-77,2				
Währungsänderungen				-41,0				-41,0	0,4	-40,5
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis					-9,4			-9,4		-9,4
Marktbewertung von Cashflow-Sicherungsgeschäften					-16,6			-16,6		-16,6
Kapitalerhöhung	0,9	69,7						70,7		70,7
Bewertung aus Optionsprogrammen		1,3						1,3		1,3
Konzerngewinn						263,2		263,2	2,8	266,0
Erwerb eigener Aktien			35,0			-35,0	-66,0	-66,0		-66,0
<b>31.12.2006</b>	<b>44,1</b>	<b>170,7</b>	<b>291,8</b>	<b>-34,7</b>	<b>-4,5</b>	<b>799,3</b>	<b>-225,6</b>	<b>1.041,3</b>	<b>7,7</b>	<b>1.049,0</b>

## ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS

Entwicklung 2005	Anschaffungs- oder Herstellungskosten				Stand 31.12.2005 € Mio.
	Stand 1.1.2005 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	
<b>SACHANLAGEN</b>					
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	40,1	0,5	15,9	0,4	56,1
Technische Anlagen und Maschinen	1,9	0,2	1,1	0,1	3,0
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	90,2	6,6	39,8	5,5	131,2
Anlagen im Bau	3,6	0,2	-1,1	0,0	2,7
	<b>135,8</b>	<b>7,5</b>	<b>55,7</b>	<b>5,9</b>	<b>193,0</b>
<b>IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE</b>					
Geschäfts- und Firmenwerte	29,3	0,5	24,3	0,0	54,1
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbestimmten Nutzungsdauer	0,0	0,0	5,5	0,0	5,5
Andere immaterielle Vermögenswerte	16,8	0,5	4,5	0,9	20,7
	<b>46,1</b>	<b>0,9</b>	<b>34,2</b>	<b>0,9</b>	<b>80,3</b>
<b>ANDERE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>					
Sonstige Ausleihungen	0,9	0,1	0,0	0,0	1,0
Sonstige Vermögenswerte	4,4	0,1	1,1	0,0	5,5
Anteile an assoziierten Unternehmen	0,6	0,0	0,0	0,6	0,0
	<b>5,9</b>	<b>0,1</b>	<b>1,1</b>	<b>0,6</b>	<b>6,5</b>

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



Kumulierte Abschreibungen				
Stand 1.1.2005 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Abgänge	Stand 31.12.2005 € Mio.
8,7	0,1	2,4	0,3	11,0
1,0	0,1	0,5	0,1	1,4
41,4	2,6	18,8	4,0	58,7
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>51,1</b>	<b>2,8</b>	<b>21,7</b>	<b>4,4</b>	<b>71,2</b>
9,4	0,1	0,0	0,0	9,5
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
9,5	0,2	2,6	0,8	11,5
<b>18,9</b>	<b>0,3</b>	<b>2,6</b>	<b>0,8</b>	<b>21,0</b>
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Buchwerte	
Stand 2005 € Mio.	Stand 2004 € Mio.
45,1	31,4
1,6	0,9
72,4	48,8
2,7	3,6
<b>121,9</b>	<b>84,7</b>
44,7	20,0
5,5	0,0
9,2	7,2
<b>59,4</b>	<b>27,2</b>
1,0	0,9
5,5	4,4
0,0	0,6
<b>6,4</b>	<b>5,9</b>

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

Stand 2006 € Mio.	Stand 2005 € Mio.
53,9	45,1
2,9	1,6
92,8	72,4
5,5	2,7
<b>155,1</b>	<b>121,9</b>
161,5	44,7
0,0	5,5
19,0	9,2
<b>180,5</b>	<b>59,4</b>
0,4	1,0
11,4	5,5
<b>11,8</b>	<b>6,5</b>

## ANHANG ZUM KONZERNABSCHLUSS

### 1. Grundsätzliches

Die PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport (im Folgenden kurz „PUMA AG“ genannt) und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben unter dem Markennamen „PUMA“ ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln, das Schuhe, Textilien und Accessoires umfasst. Die Gesellschaft ist eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und hat ihren Sitz in Herzogenaurach, Bundesrepublik Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Fürth (Bayern).

Der Konzernabschluss der PUMA AG und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden kurz „Gesellschaft“ oder „PUMA“ genannt) wurde in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“ und den ergänzenden nach § 315a Abs. 1 (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften erstellt. Zur Anwendung kamen alle für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2006 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind. Der IASB hat im August 2005 den IFRS 7 „Financial Instruments: Disclosures“ veröffentlicht, der zu einer Änderung der Offenlegungsverpflichtungen für Finanzinstrumente führen wird. Mit IFRS 7 sollen Unternehmen neben den bereits bestehenden Angabepflichten zu Ansatz, Ausweis und Bewertung von Finanzinstrumenten verstärkt Informationen über Art und Ausmaß der Risiken aus Finanzinstrumenten offen legen. Der Standard gilt ab dem 1. Januar 2007 und wird nicht vorzeitig angewendet.

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

## 2. Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

### Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss wurde auf den Stichtag des Jahresabschlusses des Mutterunternehmens zum 31. Dezember 2006 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS aufgestellt.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses umfassen auch die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie im Rahmen des Erwerbsvorgangs entstandene Schulden. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der Minderheitsanteile.

Der Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den Anteil des Konzerns an dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Nettovermögen wird als Goodwill angesetzt. Sind die Anschaffungskosten geringer als das zum beizulegenden Zeitwert bewertete Nettovermögen, wird der Unterschiedsbetrag direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Mit Ausnahme des „Joint Venture“ Unternehmens in Argentinien (Unisol S.A.) ist PUMA bei allen Gemeinschaftsunternehmen aufgrund der Vertragsgestaltung mit den „Joint Venture Partnern“ bereits wirtschaftlicher Eigentümer. Die Einbeziehung dieser Gesellschaften in den Konzernabschluss erfolgt demgemäß zu 100% ohne Ausweis von Minderheitsanteilen. Die Barwerte der auf die Minderheitsgesellschafter entfallenden Kapitalanteile sowie die Barwerte der aufgrund der Unternehmensentwicklung erwarteten Restkaufpreise werden als Anschaffungskosten für die Beteiligung in die Kapitalkonsolidierung einbezogen. Spätere Abweichungen führen zu einer nachträglichen erfolgsneutralen Anpassung der Anschaffungskosten. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten werden gegeneinander aufgerechnet. Durch Wechselkurseffekte entstehende Aufrechnungsdifferenzen werden, soweit sie im Berichtszeitraum entstanden sind, grundsätzlich erfolgswirksam erfasst. Soweit Forderungen und Verbindlichkeiten langfristiger Natur sind, wird eine Währungsdifferenz erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

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

### Konsolidierungskreis und assoziierte Unternehmen

In den Konzernabschluss werden neben der PUMA AG alle Tochtergesellschaften voll konsolidiert, bei denen die PUMA AG direkt oder indirekt mit Mehrheit der Stimmrechte beteiligt ist bzw. bei denen der Konzern die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik inne hat. Assoziierte Unternehmen fließen nach der Equity-Methode in den Konzern ein. Die Entwicklung der Anzahl der Konzerngesellschaften stellt sich wie folgt dar:

<b>2005</b>		<b>61</b>
	Gründung und Übernahme von Gesellschaften (auch Gemeinschaftsunternehmen)	10
	Abgang von Gesellschaften	1
<b>2006</b>		<b>70</b>

Aus regionaler Sicht gab es im Geschäftsjahr 2006 folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

#### **Europa/Mittlerer Osten/Afrika (EMOA)**

In der Region EMOA wurde die Gesellschaft "A.C.K. Spor Giyim Tekstil Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.S." an den ehemaligen Distributor für die Türkei zurückgegeben, nach dem das operative Geschäft auf die „PUMA Spor Giyim Sanayi ve Ticaret A.S.“ übertragen wurde.

Durch den weiteren Ausbau des osteuropäischen Marktes wurden die Gesellschaften „PUMA Baltic OU“ in Estland und „PUMA Sport Hrvatska d.o.o.“ in Kroatien gegründet.

#### **Asien/Pazifik**

Mit Wirkung vom 1. Januar 2006 hat die im Vorjahr gegründete „PUMA Apparel Japan K.K.“ das operative Textil-Geschäft in Japan übernommen. In Taiwan wurde der Konsolidierungskreis um die „PUMA Taiwan Sports Ltd.“ erweitert. Außerdem wurde die Gesellschaft „Liberty China Holding Ltd.“ auf den British Virgin Islands übernommen, die wiederum die Gesellschaften „Liberty Sports Marketing Ltd.“ in Hong Kong mit deren Tochtergesellschaft „Liberty Shanghai Ltd.“ in China hält. Diese Gesellschaften haben mit Wirkung vom 1. Januar 2006 die operative Verantwortung in den jeweiligen Märkten übernommen.

Ferner wurde die „PUMA Korea Ltd.“ als 100%ige Tochtergesellschaft gegründet, die mit Beendigung des bestehenden Lizenzvertrages zum 1. Januar 2008 den Vertrieb in Korea eigenverantwortlich übernehmen soll.

#### **Amerika**

In Argentinien wurde an der „Unisol S.A.“ die Mehrheit vom bisherigen Distributor und Lizenznehmer mit Wirkung vom 1. Januar 2006 übernommen. In diesem Zusammenhang wurde auch die Beteiligung in Chile vom Joint Venture-Partner „Unisol S.A.“ übernommen. In Kanada wurde die Gesellschaft „ATA Inc.“ vom ehemaligen Lizenznehmer zu 100% übernommen und mit der bisher nicht aktiven Gesellschaft „PUMA Canada Inc.“ verschmolzen. In Mexiko hat PUMA die Anteile des bisherigen Lizenznehmers/Distributors übernommen und die Gesellschaft in „PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.“ umbenannt. Im Hinblick auf den weiteren Ausbau des südamerikanischen Marktes befindet sich die Gesellschaft „PUMA Sports LA S.A.“ mit Sitz in Montevideo/Uruguay, die eine zentrale Vertriebsfunktion für die Länder in Lateinamerika übernehmen wird, in Gründung.

Betreffend der Veränderung im Konsolidierungskreis und einer entsprechenden Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage siehe Ziffer 3 dieses Anhangs („Unternehmenserwerbe“).

---

Die Tretorn Vertrieb GmbH hat von der Befreiungsvorschrift nach § 264 Abs.3 HGB Gebrauch gemacht.

Nach Regionen gliedern sich die Konzerngesellschaften wie folgt:

Lfd. Nr.	Gesellschaften	Gesellschafter	Anteil am Kapital
<b>- Muttergesellschaft -</b>			
1.	PUMA AG Rudolf Dassler Sport	Herzogenaurach/Deutschland	
<b>EMOA</b>			
2.	PUMA UNITED KINGDOM Ltd.	Leatherhead/Großbritannien	indirekt 100%
3.	PUMA FRANCE SAS	Illkirch/Frankreich	indirekt 100%
4.	PUMA Portugal Artigos Desportivos Lda.	Prior Velho/Portugal	indirekt 100%
5.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Oensingen/Schweiz	direkt 100%
6.	PRETAG (Schweiz)	Oensingen/Schweiz	indirekt 100%
7.	PUMA Schweiz AG	Oensingen/Schweiz	indirekt 100%
8.	Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	Salzburg/Österreich	direkt 100%
9.	PUMA Benelux B.V.	Leusden/Niederlande	direkt 100%
10.	PUMA Italia S.r.l.	Mailand/Italien	indirekt 100%
11.	PUMA Hellas S.A.	Athen/Griechenland	direkt 100%*
12.	PUMA Spor Giyim Sananyi ve Ticaret A.S.	Istanbul/Türkei	indirekt 100%*
13.	Tretorn Vertrieb GmbH	Herzogenaurach/Deutschland	direkt 100%
14.	Tretorn AB	Helsingborg/Schweden	direkt 100%
15.	PUMA Nordic AB	Helsingborg/Schweden	indirekt 100%
16.	PUMA Norway AS	Oslo/Norwegen	indirekt 100%
17.	PUMA Finland Oy	Espoo/Finnland	indirekt 100%
18.	PUMA Denmark A/S	Skanderborg/Dänemark	indirekt 100%
19.	PUMA Baltic OU	Tallinn/Estland	indirekt 100%
20.	Tretorn Sweden AB	Helsingborg/Schweden	indirekt 100%
21.	Tretorn Finland Oy	Helsinki/Finnland	indirekt 100%
22.	Tretorn Sport Ltd.	Laiose/Irland	indirekt 100%
23.	Tretorn Tennis Ltd.	Laiose/Irland (nicht aktiv)	indirekt 100%
24.	Tretorn R&D Ltd.	Laiose/Irland (nicht aktiv)	indirekt 100%
25.	Hunt Sport AB	Helsingborg/Schweden (nicht aktiv)	indirekt 100%
26.	PUMA Sprint GmbH	Herzogenaurach/Deutschland	direkt 100%
27.	PUMA Avanti GmbH	Herzogenaurach/Deutschland	indirekt 100%
28.	PUMA Mostro GmbH	Herzogenaurach/Deutschland	indirekt 100%
29.	PUMA Speedcat SAS	Illkirch/Frankreich	indirekt 100%
30.	PUMA Premier Ltd.	Leatherhead/Großbritannien	indirekt 100%
31.	PUMA Malta Ltd.	St.Juliens/Malta	indirekt 100%
32.	PUMA Blue Sea Ltd.	St.Juliens/Malta	indirekt 100%
33.	PUMA Polska Spolka z.o.o.	Warschau/Polen	indirekt 100%
34.	PUMA-RUS GmbH	Moskau/Russland	indirekt 100%
35.	PUMA Hungary Kft.	Budapest/Ungarn	indirekt 100%
36.	PUMA Czech Dassler s.r.o.	Prag/Tschechische Republik	indirekt 100%
37.	PUMA Slovakia s.r.o.	Bratislava/Slowakei	indirekt 100%
38.	PUMA Ukraine Ltd.	Kiew/Ukraine	indirekt 100%
39.	PUMA Bulgaria Ltd.	Sofia/Bulgarien	indirekt 100%*
40.	PUMA Sport Hrvatska d.o.o.	Zagreb/Kroatien	indirekt 100%
41.	PUMA Sports S.A.	Kapstadt/Südafrika	indirekt 100%
42.	PUMA SPORTS DISTRIBUTORS (PTY) LIMITED	Kapstadt/Südafrika	indirekt 100%
43.	PUMA Middle East FZ LLC	Dubai/Vereinte Arabische Emirate	indirekt 100%
44.	PUMA UAE LLC	Dubai/Vereinte Arabische Emirate	indirekt 49%
<b>Asien/Pazifik</b>			
45.	PUMA Australia Pty. Ltd.	Moorabbin/Australien	indirekt 100%
46.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Moorabbin/Australien (nicht aktiv)	indirekt 100%
47.	White Diamond Properties	Moorabbin/Australien (nicht aktiv)	indirekt 100%
48.	PUMA New Zealand Ltd.	Auckland/Neuseeland	indirekt 100%
49.	World Cat Ltd.	Kowloon/Hong Kong	direkt 100%
50.	World Cat (S) Pte Ltd.	Singapur	indirekt 100%
51.	World Cat Trading Co.Ltd	Taichung/Taiwan	indirekt 100%
52.	Development Services Ltd.	Kowloon/Hong Kong	indirekt 100%
53.	PUMA FAR EAST Ltd.	Kowloon/Hong Kong	direkt 100%
54.	Liberty China Holding Ltd.	British Virgin Islands	indirekt 100%*
55.	Liberty Sports Marketing Ltd.	Kowloon/Hong Kong	indirekt 100%*
56.	Liberty Shanghai Ltd.	Shanghai/China	indirekt 100%*
57.	PUMA JAPAN K.K.	Tokio/Japan	indirekt 100%
58.	PUMA Apparel JAPAN K.K.	Tokio/Japan	indirekt 100%*
59.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taipei/Taiwan	indirekt 100%*
60.	PUMA Korea Ltd.	Seoul/Korea	direkt 100%
61.	PUMA Sports India Pvt Ltd.	Bangalore/Indien	indirekt 100%
<b>Amerika</b>			
62.	PUMA Suede Holding, Inc.	Westford/USA	indirekt 100%
63.	PUMA North America, Inc.	Westford/USA	indirekt 100%
64.	PUMA Canada, Inc.	Ontario/Kanada	indirekt 100%
65.	PUMA CHILE S.A.	Santiago/Chile	direkt 100%*
66.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Lima/Peru	indirekt 100%
67.	PUMA Mexico Sport S.A. de C.V.	Mexiko City/Mexiko	direkt 100%*
68.	PUMA Sports LA S.A.	Montevideo/Uruguay	direkt 100%
69.	PUMA Sports Ltda.	Sao Paulo/Brasilien	indirekt 100%
70.	Unisol S.A.	Buenos Aires/Argentinien	direkt 65%

\* Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe zuzurechnen sind

### Währungsumrechnung

In den Einzelabschlüssen der einbezogenen Konzerngesellschaften werden monetäre Posten in Fremdwährung grundsätzlich zum Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Daraus resultierende Währungsgewinne und -verluste werden unmittelbar ergebniswirksam erfasst.

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 sich im Rahmen der erstmaligen Konsolidierung ergebenden Geschäfts- und Firmenwerte werden in Euro umgerechnet und entsprechend fortgeführt.

Die wesentlichen Umrechnungskurse je Euro stellen sich wie folgt dar:

Währung	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USD	1,3178	1,2569
HKD	10,2400	9,7646
JPY	156,6700	146,1608
GBP	0,6714	0,6823
CHF	1,6080	1,5751

### Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

Derivative Finanzinstrumente werden bei Vertragsabschluss zunächst zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Transaktionskosten und in der Folge zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Die Erfassung von Gewinnen oder Verlusten hängt von der Art der zu sichernden Positionen ab. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsgeschäfts klassifiziert die Gesellschaft bestimmte Derivate entweder als Sicherung des beizulegenden Zeitwertes eines ausgewiesenen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit (Fair-Value-Hedge), als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow-Hedge) oder als Absicherung einer Nettoinvestition in einer wirtschaftlich selbständigen ausländischen Tochtergesellschaft.

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

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bestimmt und geeignet sind und die sich als effektiv erweisen, werden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet. Wenn keine vollständige Effektivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil ergebniswirksam erfasst. Die im Eigenkapital abgegrenzten Beträge werden im gleichen Zeitraum ergebniswirksam, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Resultiert eine abgesicherte zukünftige Transaktion jedoch aus dem Ansatz eines nicht-finanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten Gewinne oder Verluste in die Erstbewertung der Anschaffungskosten des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit mit einbezogen. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Instrumente, die zur Sicherung von geplanten Transaktionen verwendet werden, werden unter den sonstigen kurzfristigen Vermögenswerten gem. IAS 39.45 als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte ausgewiesen.

Für derivative Instrumente, die zur Absicherung eines Zeitwertes eingesetzt werden, werden die Gewinne bzw. Verluste aus dem Derivat sowie der entsprechende Gewinn oder Verlust aus der abgesicherten Position sofort im Ergebnis ausgewiesen.

### **Flüssige Mittel**

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

### **Vorräte**

Bei den Vorräten kommen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder die niedrigeren, vom Verkaufspreis am Bilanzstichtag abgeleiteten Nettorealisationswerte zum Ansatz. Die Anschaffungskosten der Handelswaren werden grundsätzlich mit Hilfe einer Durchschnittsmethode ermittelt. Die Wertberichtigungen werden in Abhängigkeit von Alter, Saisonalität und realisierbaren Marktpreisen in ausreichendem Maße konzerneinheitlich gebildet.

### **Forderungen und sonstige Vermögenswerte**

Forderungen und sonstige Vermögenswerte werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen bewertet. Bei den Wertberichtigungen werden alle erkennbaren Risiken in Form einer individuellen Risikoeinschätzung aufgrund von Erfahrungswerten ausreichend berücksichtigt.

Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten Ausleihungen und sonstige Vermögenswerte. Unverzinsliche langfristige Vermögenswerte werden grundsätzlich auf den Barwert abgezinst.

### **Sachanlagevermögen**

Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen, angesetzt.

Die Abschreibungsdauer bemisst sich nach der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Die Abschreibungen werden im Allgemeinen linear vorgenommen. Die Nutzungsdauer orientiert sich an der Art der Vermögenswerte.

Für Gebäude wird eine Nutzungsdauer zwischen zehn und 50 Jahren und bei beweglichen Wirtschaftsgütern zwischen drei und zehn Jahren angesetzt.

Reparatur- und Instandhaltungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst. Wesentliche Erneuerungen und Verbesserungen werden aktiviert, soweit die Kriterien des Ansatzes eines Vermögenswerts vorliegen.

Grundsätzlich werden Leasinggegenstände, deren vertragliche Grundlage als Finanzierungsleasing einzustufen ist, als Sachanlagevermögen zunächst in Höhe des beizulegenden Zeitwertes bzw. des niedrigeren Barwertes der Mindestleasingzahlungen bilanziert und bei der Folgebewertung um kumulierte Abschreibungen vermindert.

### **Geschäfts- und Firmenwerte**

Der Geschäfts- und Firmenwert berechnet sich aus dem Unterschiedsbetrag des Kaufpreises und dem Fair Value der übernommenen Vermögens- und Schuldposten. Bei den getätigten Akquisitionen entfällt der Geschäfts- und Firmenwert im Wesentlichen auf die vom Verkäufer übernommene Infrastruktur und die damit verbundene Möglichkeit, einen positiven Wertbeitrag für das Unternehmen zu leisten. Ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) wird mindestens einmal im Jahr durchgeführt und führt gegebenenfalls zu Wertminderungsaufwand.

### **Andere immaterielle Vermögenswerte**

Erworbene immaterielle Vermögenswerte beinhalten im Wesentlichen Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte. Der Wertansatz erfolgt zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen. Die Nutzungsdauer liegt zwischen drei und zehn Jahren; die Abschreibung erfolgt linear.

### **Wertminderungen von Vermögenswerten**

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

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



### **Finanzschulden**

Finanzschulden werden grundsätzlich mit ihrem beizulegenden Zeitwert 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. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden zu Beginn des Leasinggeschäftes in Höhe des Barwerts der Mindestleasingwerte bzw. des niedrigeren Zeitwertes bilanziert und um den Tilgungsanteil der Leasingraten fortgeschrieben.

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

### **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen**

Neben leistungsorientierten Versorgungsplänen bestehen bei einigen Gesellschaften auch beitragsorientierte Pläne, die neben der laufenden Beitragszahlung zu keiner weiteren Pensionsverpflichtung führen. Bei den leistungsorientierten Versorgungsplänen wird die Pensionsrückstellung grundsätzlich nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden über die durchschnittliche Restdienstzeit von derzeit 20 Jahren verteilt. Der 10 Prozent Korridoransatz nach IAS 19.92 findet keine Anwendung. Die Rückstellung wird um den Wert des Planvermögens gekürzt. Der Dienstzeitaufwand und der Zinsanteil werden im Personalaufwand ausgewiesen. Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung (DBO) wird berechnet, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit dem Zinssatz von Industrieanleihen höchster Bonität, die auf die Währung lauten, in der auch die Leistungen bezahlt werden, und deren Laufzeiten, die denen der Pensionsverpflichtung entsprechen, abgezinst werden. Bei beitragsorientierten Versorgungsplänen wird die Beitragszahlung im Personalaufwand erfasst, eine Pensionsrückstellung ergibt sich dabei nicht.

### **Sonstige Rückstellungen**

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

### **Eigene Aktien**

Eigene Aktien werden zum Marktpreis am Erwerbstag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten vom Eigenkapital abgesetzt. Die Gesellschaft hält die zurückgekauften Anteile zunächst als „Treasury Stocks“ in der Bilanz. Gemäß Ermächtigung der Hauptversammlung können die eigenen Aktien wie folgt verwendet werden: als Akquisitionswährung, zur flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs und zum Einzug. Eine Einziehung der Aktien ist derzeit nicht geplant.

**Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm**

Gemäß IFRS 2 werden aktienbasierte Vergütungssysteme zum Marktwert (Fair Value) bilanziert und erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst. Der Standard gilt für aktienbasierte Vergütungssysteme, die nach dem 7. November 2002 gewährt wurden. Bei PUMA umfassen die aktienbasierten Vergütungssysteme Stock Options (SOP) und Stock Appreciation Rights (SAR). Der beizulegende Zeitwert der Optionen wird als Aufwand für die von den Mitarbeitern erbrachten Arbeitsleistungen erfasst.

**SOP**

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

**SAR**

Bei den SAR erfolgt zunächst eine Bewertung des beizulegenden Zeitwertes zum Gewährungszeitpunkt und dann eine Folgebewertung jeweils zum Bilanzstichtag. Der sich daraus ergebende Aufwand wird über den Zeitraum der jeweiligen Sperrfrist als Personalaufwand verteilt und als Rückstellung/Verbindlichkeit bilanziert. Nach Ablauf der Sperrfrist wird eine Wertänderung aufgrund der Neu- bzw. Folgebewertung direkt im Personalaufwand berücksichtigt und die Rückstellung/Verbindlichkeit entsprechend angepasst.

**Berücksichtigung von Umsatzerlösen**

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

**Lizenz- und Provisionserträge**

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

**Werbe- und Promotionsaufwendungen**

Werbeaufwendungen werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung berücksichtigt. Promotionsaufwendungen werden grundsätzlich periodengerecht über die Laufzeit des Vertrages als Aufwand verteilt.

**Produktentwicklung**

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

**Finanzergebnis**

Im Finanzergebnis sind Zinserträge aus Geldanlagen und Zinsaufwendungen aus Krediten enthalten. Darüber hinaus sind Zinsaufwendungen aus abgezinsten langfristigen Verbindlichkeiten im Finanzergebnis enthalten, die insbesondere im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben stehen.

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

**Ertragsteuern**

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

**Latente Steuern**

Latente Steuern aus temporär abweichenden Wertansätzen in der Handels- und Steuerbilanz der Einzelgesellschaften und aus Konsolidierungsvorgängen werden je Steuersubjekt verrechnet und entweder als aktive oder passive latente Steuern ausgewiesen. Darüber hinaus können die aktiven latenten Steuern auch Steuererminderungsansprüche umfassen, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung mit ausreichender Sicherheit gewährleistet ist. 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. Darüber hinaus können sich latente Steuern aus ergebnisneutralen Bilanzierungsvorgängen ergeben.

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

**Annahmen und Schätzungen**

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind teilweise Annahmen und Schätzungen notwendig, die sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten auswirken. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen. Änderungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Erkenntnis erfolgswirksam.

### 3. Unternehmenserwerbe

Transaktionen im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben haben sich im Geschäftsjahr 2006 folgendermaßen auf die Vermögens- und Finanzlage ausgewirkt:

	<b>2006</b>
	€ Mio.
Vorräte	45,2
Forderungen	27,1
Geschäfts- und Firmenwerte	119,2
Sonstige Aktiva/sonstige Passiva	1,7
Minderheitenanteile	-6,6
<b>Kaufpreis</b>	<b>186,6</b>

Mit Ausnahme von Unisol S.A. werden alle Tochtergesellschaften wirtschaftlich dem Konzern zu 100% zugerechnet.

### 4. Flüssige Mittel

Am 31. Dezember 2006 verfügt die Gesellschaft über € 459,2 Mio. (Vorjahr: € 475,5 Mio.) an flüssigen Mitteln. Neben Barmitteln sind im Wesentlichen Festgeldanlagen oder Geldmarktfonds enthalten. Der durchschnittliche effektive Zinssatz belief sich auf 3,1% (Vorjahr: 1,8%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

### 5. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	<b>2006</b>	<b>2005</b>
	€ Mio.	€ Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2,4	0,5
Fertige Erzeugnisse und Waren		
Schuhe	196,3	114,2
Textilien	123,1	86,5
Accessoires/Sonstiges	23,6	19,5
Unterwegs befindliche Waren	89,7	76,1
Vorräte, brutto	435,0	296,8
abzüglich Wertberichtigungen	-71,0	-58,5
<b>Vorräte, netto</b>	<b>364,0</b>	<b>238,3</b>

Vom Gesamtbetrag der bilanzierten Vorräte sind € 89,3 Mio. (Vorjahr: € 63,6 Mio.) zu ihrem Nettoveräußerungswert angesetzt.

## 6. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	<b>2006</b>	<b>2005</b>
	€ Mio.	€ Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	405,7	303,3
abzüglich Wertberichtigungen	-31,9	-25,8
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>373,8</b>	<b>277,5</b>

## 7. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	<b>2006</b>	<b>2005</b>
	€ Mio.	€ Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	18,8	12,9
Anzahlungen auf Unternehmenserwerbe	0,0	9,6
Beizulegender Zeitwert derivativer Finanzinstrumente	8,4	15,8
Sonstige Forderungen	78,6	41,8
<b>Gesamt</b>	<b>105,8</b>	<b>80,1</b>

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

## 8. Latente Steuern

Die latenten Steuern der Gesellschaft beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Kumulierte steuerliche Verlustvorräte	3,5	1,4
Langfristige Vermögenswerte	7,9	6,3
Kurzfristige Vermögenswerte	39,5	30,7
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	27,0	22,1
Aus erfolgsneutraler Verrechnung im Eigenkapital	1,8	-11,1
Wertberichtigungen	-2,4	-1,2
<b>Latente Steueransprüche (vor Saldierung)</b>	<b>77,4</b>	<b>48,2</b>
Langfristige Vermögenswerte	23,4	16,5
Kurzfristige Vermögenswerte	2,3	1,8
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	1,3	1,4
<b>Latente Steuerschulden (vor Saldierung)</b>	<b>27,1</b>	<b>19,6</b>
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>50,3</b>	<b>28,6</b>

Von den latenten Steueransprüchen sind € 68,4 Mio. (Vorjahr € 41,7 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 3,7 Mio. (Vorjahr € 3,1 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2006 bestanden steuerliche Verlustvorräte von insgesamt € 11,8 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 3,5 Mio. (Vorjahr: € 1,4 Mio.). Nach Wertberichtigung sind die Ansprüche aus steuerlichen Verlustvorräten mit € 1,1 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) in die aktiven latenten Steuern eingegangen. Die steuerlichen Verlustvorräte beziehen sich im Wesentlichen auf passive Gesellschaften, die Nutzung ist daher als unwahrscheinlich einzustufen. Die steuerlichen Verlustvorräte sind zeitlich unbegrenzt vortragsfähig.

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

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

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steueransprüche	63,3	48,6
Latente Steuerschulden	13,0	20,0
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>50,3</b>	<b>28,6</b>

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	48,6	51,6
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	4,3	21,6
Währungseffekte und erfolgsneutrale Verrechnung im Eigenkapital	10,4	-24,6
<b>Latente Steueransprüche</b>	<b>63,3</b>	<b>48,6</b>

Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	20,0	9,6
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	-7,0	10,4
<b>Latente Steuerschulden</b>	<b>13,0</b>	<b>20,0</b>

## 9. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	53,9	45,1
Technische Anlagen und Maschinen	2,9	1,6
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	92,8	72,4
Anlagen im Bau	5,5	2,7
<b>Gesamt</b>	<b>155,1</b>	<b>121,9</b>

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 95,2 Mio. (Vorjahr: € 71,2 Mio.).

In den Sachanlagen sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 1,1 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.) enthalten. Diese betreffen im Wesentlichen ein Gebäude sowie Betriebs- und Geschäftsausstattungen in verschiedenen Tochtergesellschaften.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2006 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinaus gehende Wertminderungsaufwendungen sind im Geschäftsjahr 2006 nicht angefallen.

## 10. Immaterielle Vermögenswerte

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2006 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt.

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

Gemäß IFRS 3 werden Geschäfts- und Firmenwerte nicht mehr planmäßig abgeschrieben. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) nach der „Discounted-Cashflow-Methode“ durchgeführt. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Wertminderungsaufwendungen aufgrund des Werthaltigkeitstests waren im Geschäftsjahr 2006 nicht erforderlich.

Die Zunahme der Geschäfts- und Firmenwerte resultiert aus der Erweiterung des Konsolidierungskreises und steht im Zusammenhang mit der regionalen Expansion.

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

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
EMOA	31,0	29,7
Amerika	41,6	0,0
Asien/Pazifik	88,9	14,9
<b>Gesamt</b>	<b>161,5</b>	<b>44,7</b>

Annahmen bei der Durchführung des Impairment Tests:

	EMOA	Amerika	Asien
Steuersatz (Bandbreite)	24,0% - 35,0%	30,0% - 50,5%	17,5% - 42,0%
WACC vor Steuer (Bandbreite)	10,4% - 31,4%	17,7% - 31,2%	9,6% - 12,9%
WACC nach Steuer (Bandbreite)	8,3% - 24,1%	9,6% - 22,1%	6,4% - 11,1%
Wachstumsrate	2,0%	2,0%	2,0%
Beta	1,02	1,02	1,02



## 11. Sonstige langfristige Vermögenswerte

Dieser Posten ist wie folgt zusammengesetzt:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Ausleihungen	0,4	1,0
Sonstige Vermögenswerte	11,4	5,5
<b>Zwischensumme</b>	<b>11,8</b>	<b>6,5</b>
Beizulegender Zeitwert derivativer Finanzinstrumente	1,5	13,3
<b>Gesamt</b>	<b>13,2</b>	<b>19,8</b>

Die Entwicklung für das Geschäftsjahr 2006 für die Zwischensumme in Höhe von € 11,8 Mio. (Vorjahr: € 6,5 Mio.) ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ dargestellt. Es gab keine Hinweise auf Wertminderungen.

## 12. Bankverbindlichkeiten

Nach Fristigkeiten gliedert sich dieser Posten wie folgt:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
<b>Kurzfristige Bankverbindlichkeiten</b>	<b>65,5</b>	<b>45,1</b>

Die PUMA-Gruppe verfügt über Kreditlinien von insgesamt € 271,7 Mio. (Vorjahr: € 216,0 Mio.), die wahlweise für Bankkredite und Avalkredite genutzt werden können. Neben den Bankverbindlichkeiten in Höhe von € 65,5 Mio. (Vorjahr: € 45,1 Mio.) bestanden am 31. Dezember 2006 Avalkredite in Höhe von € 15,4 Mio. (Vorjahr: € 6,9 Mio.). Am 31. Dezember 2006 verfügt die Gesellschaft neben den flüssigen Mitteln über nicht ausgenutzte Kreditlinien von € 190,8 Mio. (Vorjahr: € 164,1 Mio.).

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag im Geschäftsjahr in einer Bandbreite von 3,3% - 5,5%.

## 13. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Der Zeitwert der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen entspricht dem Buchwert.

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>208,7</b>	<b>178,7</b>

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind innerhalb eines Jahres fällig.

## 14. Sonstige Verbindlichkeiten

Der Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht dem Buchwert.

	2006				2005			
	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.
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>								
Verbindlichkeiten aus Steuern	22,0	22,0	0,0	0,0	15,7	15,7	0,0	0,0
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	2,9	2,9	0,0	0,0	3,4	3,4	0,0	0,0
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	35,1	33,3	1,8	0,0	41,6	35,8	5,8	0,0
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	17,7	11,5	6,2	0,0	1,5	1,5	0,0	0,0
Leasingverbindlichkeiten	0,3	0,3	0,0	0,0	0,6	0,6	0,0	0,0
Übrige Verbindlichkeiten	57,2	53,3	3,9	0,0	23,5	21,5	2,0	0,0
<b>Gesamt</b>	<b>135,2</b>	<b>123,3</b>	<b>12,0</b>	<b>0,0</b>	<b>86,3</b>	<b>78,5</b>	<b>7,8</b>	<b>0,0</b>

Die mittelfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern stehen im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm.

## 15. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen betragen insgesamt € 21,9 Mio. (Vorjahr: € 22,6 Mio.) und sind um den Wert des Planvermögens gekürzt. Im Zeitwert des Planvermögens sind Rückdeckungsversicherungen sowie mündelsichere Wertpapiere mit einem beizulegenden Zeitwert von € 16,4 Mio. enthalten. Financial Instruments sind nicht enthalten. Für das Planvermögen ist 2006 eine tatsächliche Wertsteigerung von € 1,9 Mio. (Vorjahr: € 2,1 Mio.) angefallen.

Vom Gesamtbetrag der Rückstellung entfallen € 16,4 Mio. oder 74,9% (Vorjahr: € 17,0 Mio. oder 75,2%) auf die PUMA AG.

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

Für die Pensionspläne wurden folgende versicherungsmathematische Annahmen angewandt:

	2006	2005
Diskontierungssatz	4,25%	4,0%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,25%	2,25%
Fluktuationsrate	1,5%	1,5%

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
<b>Barwert der nicht fondsfinanzierten Versorgungsansprüche gemäß versicherungsmathematischem Gutachten</b>	<b>22,5</b>	<b>24,8</b>
Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche	20,5	17,1
abzüglich beizulegendem Zeitwert des Planvermögens	-16,4	-13,4
<b>Unterdeckung/Überdeckung des Planvermögens</b>	<b>4,1</b>	<b>3,6</b>
<b>Barwert der Versorgungsansprüche</b>	<b>26,6</b>	<b>28,4</b>
Anpassungsbetrag aufgrund nicht erfasster versicherungsmathematischer Gewinne/Verluste(-)	-4,7	-5,8
<b>Pensionsrückstellung 31.12.</b>	<b>21,9</b>	<b>22,6</b>

Bei der Bewertung des Planvermögens wurde ein erwarteter Zinssatz zwischen 4% und 8% angesetzt.

Die Entwicklung der Pensionsrückstellung für den Konzern stellt sich wie folgt dar:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Pensionsrückstellungen Vorjahr	22,6	21,2
Währungsumrechnung	0,2	-0,2
Zuführung aus Unternehmenserwerben	0,0	0,1
Pensionsaufwand	3,1	3,5
Pensionszahlungen	-4,0	-2,0
<b>Pensionsrückstellung 31.12.</b>	<b>21,9</b>	<b>22,6</b>

Für das Jahr 2007 wird erwartet, dass die Pensionszahlungen unter dem Vorjahresniveau liegen werden.

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2006 gliedert sich wie folgt:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr verdienten Versorgungsansprüche	2,0	2,4
Zinsaufwand für die bereits erworbenen Versorgungsansprüche	1,8	1,6
Erwarteter Ertrag des Planvermögens	-0,9	-0,7
Anpassungsbetrag aufgrund erfasster versicherungsmathematischer Gewinne/Verluste	0,2	0,2
<b>Aufwand für leistungsorientierte Pläne</b>	<b>3,1</b>	<b>3,5</b>
<b>Aufwand für beitragsorientierte Pläne</b>	<b>1,9</b>	<b>2,3</b>
<b>Aufwendungen für Altersvorsorge Gesamt</b>	<b>5,0</b>	<b>5,8</b>

## 16. Steuerrückstellungen

	2005					2006
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Steuerrückstellungen	<b>24,2</b>	-2,2	-21,6	-0,4	38,5	<b>38,5</b>

Die Steuerrückstellungen enthalten im Wesentlichen die für das Geschäftsjahr 2006 anfallenden und noch nicht gezahlten Ertragsteuern sowie erwartete Steuerzahlungen für Vorjahre. Latente Steuern sind nicht enthalten. Auf Ziffer 8 dieses Anhangs wird verwiesen. Die Rückstellung sollte im folgenden Geschäftsjahr zu einem Mittelabfluss führen.

## 17. Sonstige Rückstellungen

	2005					2006
	€ Mio.	Währungs- anpassungen, Umbuchungen € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	Zuführung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen	<b>16,3</b>	-0,8	-13,1	-0,3	11,5	<b>13,6</b>
Einkaufsrisiken	9,6	-0,7	-4,3	-0,3	3,5	7,8
Andere	25,2	-1,2	-4,1	-4,1	21,9	37,7
<b>Gesamt</b>	<b>51,1</b>	<b>-2,7</b>	<b>-21,5</b>	<b>-4,7</b>	<b>36,9</b>	<b>59,1</b>

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

Die Einkaufsrisiken bestehen im Wesentlichen für Materialrisiken sowie für Formen, die zur Herstellung von Schuhen erforderlich sind. Darüber hinaus sind Drohverluste im Zusammenhang mit Einkaufsgeschäften enthalten. Die Rückstellung wird voraussichtlich im folgenden Jahr zur Auszahlung führen.

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

## 18. Kaufpreisverbindlichkeiten für Unternehmenserwerbe

Die Kaufpreisverbindlichkeit im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben in 2005 und 2006 führt gemäß den Verträgen zu ratierlichen Auszahlungen (siehe Ziffer 2). Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst.

Die Kaufpreisverbindlichkeit setzt sich wie folgt zusammen:

	<b>2006</b>	<b>2005</b>
	€ Mio.	€ Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	23,6	6,9
Fälligkeit über einem Jahr	100,3	10,7
<b>Gesamt</b>	<b>123,8</b>	<b>17,6</b>

## 19. Eigenkapital

### Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der Muttergesellschaft PUMA AG. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 44,1 Mio. und ist eingeteilt in 17.233.714 Stückaktien. Im Jahr 2006 wurde die Kapitalrücklage durch Ausgabe neuer Aktien, die im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm stehen, um € 71,1 Mio. erhöht. Die Gesellschaft hält am Bilanzstichtag 1.120.000 Stück Aktien im eigenen Bestand (siehe nachfolgend „Eigene Aktien“).

Mit Schreiben vom 29. August 2006 hat die Firma „Mayfair Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH“ mitgeteilt, dass sie 25,1% des gezeichneten Kapitals hält. Demgemäß ist Mayfair zum Jahresende einziger Großaktionär mit über 25%. Der Gesellschaft sind darüber hinaus keine weiteren Aktionäre mit einem Stimmrechtsanteil von 5% oder größer bekannt.

### Cashflow Hedges

Der Posten „Cashflow Hedges“ ist aus dem Eigenkapitalspiegel zu entnehmen und beinhaltet neben der Marktwertveränderung aus derivativen Finanzinstrumenten auch Währungsveränderungen aus originären Sicherungen, soweit diese künftigen Transaktionen zugeordnet sind. Der Posten in Höhe von € -4,5 Mio. (Vorjahr: € 21,5 Mio.) ist bereits um latente Steuern in Höhe von € 1,8 Mio. (Vorjahr: € -11,1 Mio.) gemindert.

### **Eigene Aktien/Treasury Stock**

In der Hauptversammlung am 27. April 2006 wurde der Vorstand weiterhin ermächtigt, eigene Aktien bis zu 10% des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am letzten Handelstag vor dem Erwerbstag um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Der Vorstand hat von der Ermächtigung Gebrauch gemacht und bis zum Bilanzstichtag insgesamt 1.120.000 Stück (Vorjahr: 890.000 Stück) PUMA Aktien oder 6,5% des gezeichneten Kapitals zurückgekauft, die als „Treasury Stock“ im eigenen Bestand gehalten werden. Hierfür wurden insgesamt € 225,6 Mio. investiert.

### **Genehmigtes Kapital**

Gemäß § 4 Ziffer 6 und Ziffer 7 der Satzung der PUMA AG ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 13. Mai 2007

- durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 11.520.000,00 zu erhöhen. Dabei ist den Aktionären ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre zur Vermeidung von Spitzenbeträgen auszuschließen (Genehmigtes Kapital I)

und

- durch Ausgabe neuer Aktien gegen Bareinlagen einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu € 3.840.000,00 zu erhöhen. Mit Zustimmung des Aufsichtsrats ist ein Ausschluss des Bezugsrechts bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen ganz oder teilweise zulässig, wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabepreises nicht wesentlich unterschreitet. Sofern von der Ermächtigung zu diesem Bezugsrechtsausschluss kein Gebrauch gemacht wird, kann der Vorstand das Bezugsrecht der Aktionäre – mit Zustimmung des Aufsichtsrats – nur ausschließen, um etwaige Spitzenbeträge auszugleichen (Genehmigtes Kapital II).

Es ist beabsichtigt, eine Ermächtigung für weitere fünf Jahre von der Hauptversammlung am 11. April 2007 einzuholen. Aktuelle Pläne zur Nutzung des genehmigten Kapitals bestehen nicht.

### Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Abs. 5 der Satzung wurde 2001 ein bedingtes Kapital in Höhe von € 3,9 Mio. zur Finanzierung von insgesamt 1.530.000 Stück Aktienoptionen geschaffen. Die Aktienoptionen wurden im Rahmen des Stock-Option-Programms in mehreren Tranchen an das Management ausgegeben. Am 31. Dezember 2006 steht noch ein bedingtes Kapital in Höhe von € 0,4 Mio. zur Verfügung.

### Dividende

Die ausschüttungsfähigen Beträge beziehen sich auf den Bilanzgewinn der PUMA AG, der gemäß dem deutschen Handelsrecht ermittelt wird.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, den Aktionären aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende für das Geschäftsjahr 2006 von € 2,50 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 40,3 Mio. auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 15,2% gegenüber 11,2% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

		2006	2005
Bilanzgewinn der PUMA AG zum 31.12.	€ Mio.	44,9	34,4
Dividende je Aktie	€	2,50	2,00
Anzahl der am 31.12. ausstehenden Aktien	Stück	16.113.714	15.974.214
Dividende gesamt	€ Mio.	40,3	31,9
Vortrag auf neue Rechnung	€ Mio.	4,6	2,5

### Minderheitsanteile

Der am Bilanzstichtag verbleibende Minderheitsanteil betrifft die Gesellschaft Unisol S.A. in Argentinien (35%).

## 20. Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

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

### Erläuterung „SOP“

Im Zusammenhang mit dem im Jahr 2001 eingeräumten bedingten Kapital (siehe Ziffer 19 dieses Anhangs) wurde ein Stock-Option-Programm eingeführt. Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Bedienung von Optionsrechten an Mitglieder des Vorstands der PUMA AG, Mitglieder der Geschäftsführungsorgane verbundener Unternehmen sowie an Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen. Den Teilnehmern wird die Möglichkeit eingeräumt, PUMA-Aktien in einem Zeitraum von bis zu fünf Jahren und nach einer Sperrfrist von zwei Jahren ab Ausgabedatum zum Ausübungspreis zu erwerben. Der Ausübungspreis ist der Mittelwert der XETRA-Schlusskurse an den fünf Börsentagen vor Ausgabe der Optionsrechte oder, sofern dieser höher ist, der Schlusskurs am Tag der Ausgabe der jeweiligen Tranche, jeweils zuzüglich eines Erfolgszieles von 15%. Jeder Aktienerwerb führt auf Basis des jeweiligen Aktienkurses in der Höhe zu einem Wertzuwachs, der sich nach Abzug des entsprechenden Ausübungspreises ergibt. Die Optionsrechte wurden in den Jahren 2001 bis 2004 in jeweiligen Tranchen gemäß nachstehender Tabelle ausgegeben. Die am Bilanzstichtag ausstehenden SOPs werden ausschließlich vom Management (Mitglieder der Geschäftsführungsorgane verbundener Unternehmen sowie Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen) gehalten.

Entwicklung im Geschäftsjahr:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2006	Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung	Verfallen in 2006	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis
						2006	2005	
Tranche I	29.08.2001	444.714	-10.500	311,57	0	0	10.500	€ 24,61
Tranche II	09.04.2002	435.000	-22.000	294,34	0	0	22.000	€ 56,38
Tranche III	31.03.2003	190.000	-2.500	290,00	0	2.500	5.000	€ 85,68
Tranche IV	31.03.2004	459.000	-334.500	310,92	-3.500	85.500	423.500	€ 206,20

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

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



**Erläuterung „SAR “**

Das Long-Term-Incentive-Programm wurde um Stock-Appreciation-Rights (SAR) für Mitglieder des Vorstands der PUMA AG, Mitglieder der Geschäftsführungsorgane verbundener Unternehmen sowie an Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen, die für die langfristige Unternehmenswertsteigerung verantwortlich sind, ergänzt.

Beim Programm „**SAR 2004**“ haben die unverfallbaren Optionsrechte eine Laufzeit von insgesamt fünf Jahren ab Ausgabe und können frühestens nach einer Sperrfrist von zwei Jahren ausgeübt werden. Ein Ausübungsgewinn ergibt sich aus der positiven Differenz zwischen dem aktuellen Kurs der Aktie bei virtuellem Verkauf und dem Ausübungspreis. Bei der Tranche I (2004/2009) war ein Mindestausübungsgewinn von 10% und ein maximaler Ausübungsgewinn von 50% auf den Ausübungspreis vereinbart.

Mit der Einführung des Programms „SAR 2006“ ist es geplant, das bestehende Programm „SAR 2004“ mittelfristig zu beenden. Dazu wurde die Tranche II (2005/2010) im Geschäftsjahr abgelöst und für die Tranche III (2006/2011) im Rahmen der Corporate Governance Forderung nach einer Kappungsgrenze ein maximaler Ausübungsgewinn von 50% auf den Ausübungspreis eingeführt. Darüber hinaus hat die Gesellschaft die Möglichkeit, noch ausstehende Tranchen für die folgenden zwei Jahre abzulösen und so mittelfristig in das „SAR 2006“ Programm umzuwandeln bzw. anzugleichen.

Entwicklung im Geschäftsjahr des Programms „SAR 2004“:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Veränderung in 2006	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis
				2006	2005	
2004/2009 - Tranche I	20.04.2004	100.000	-100.000	0	100.00	€ 200,00
2005/2010 - Tranche II	25.04.2005	150.000	-150.000	0	150.00	€ 210,81
2006/2011 - Tranche III	25.04.2006	150.000	0	150.00	0	€ 345,46

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

	Tranche III
Aktienkurs am 31.12.2006	€ 295,67
Erwartete Volatilität	30,7%
Erwartete Dividendenzahlung	1,32 %
Risikoloser Zinssatz	3,9 %

Für die Bewertung der im Geschäftsjahr ausgegebenen Tranche wird eine Volatilität von 30,7% angesetzt. Die Volatilität basiert auf den historischen Kursdaten der PUMA Aktie. Als erwartete Volatilität wurde die historische Volatilität des Jahres vor dem Bewertungszeitpunkt verwendet.

Beim Programm „**SAR 2006**“ haben die Optionsrechte eine Laufzeit von insgesamt fünf Jahren ab Zugang der Annahmeerklärung und können frühestens nach einer Sperrfrist von einem Jahr ausgeübt werden, wobei im zweiten Jahr nur maximal 25%, im dritten Jahr bis zu maximal 50%, im vierten Jahr bis zu maximal 75% und die vollen 100% erst im letzten Jahr ausgeübt werden können. Eine Ausübung ist nur möglich, wenn zum Zeitpunkt der Ausübung der Ausübungskurs gegenüber dem Zuteilungskurs eine Steigerung im zweiten Jahr um mindestens 20%, im dritten Jahr um mindestens 24%, im vierten Jahr um mindestens 27% und im fünften Jahr um mindestens 29% aufweist (Ausübungshürde). Jedes Wertsteigerungsrecht berechtigt den Inhaber, die positive Differenz zwischen dem Kurs der Aktie zum Zeitpunkt der Ausübung, jedoch maximal das Zweifache des Zuteilungskurses, und des Zuteilungskurses zuzüglich der jeweiligen Ausübungshürde, als Gewinn zu realisieren. Der Zuteilungskurs errechnet sich aus dem Durchschnitt der Schlusskurse der der Gewährung vorangegangenen 20 Tage. Vergleichbare Programme sind für die Jahre 2007 und 2008 vorgesehen.

Entwicklung im Geschäftsjahr des Programms „SAR 2006“:

	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2006	Verfallen in 2006	Im Umlauf zum 31. Dezember		Zuteilungskurs
					2006	2005	
Tranche I	01.10.2006	66.250	0	0	66.250	0	€ 264,36

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

	Tranche 2006
Aktienkurs am 31.12.2006	€ 295,67
Erwartete Volatilität	30,7 %
Erwartete Dividendenzahlung	1,32 % - 1,68 %
Risikoloser Zinssatz	3,9 %

Für die Bewertung der im Geschäftsjahr ausgegebenen Tranche wird eine Volatilität von 30,7% angesetzt. Die Volatilität basiert auf den historischen Kursdaten der PUMA Aktie. Als erwartete Volatilität wurde die historische Volatilität des Jahres vor dem Bewertungszeitpunkt verwendet.

## 21. Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen

Die betrieblichen Aufwendungen umfassen neben den Personal-, Werbe- und Vertriebsaufwendungen auch Rechts- und Beratungskosten, Miet-/Leasingaufwendungen, Reisekosten, Telefon und Postkosten sowie andere allgemeine Aufwendungen. Betriebstypische Erträge, die im Zusammenhang mit den betrieblichen Aufwendungen stehen, sind in dieser Position verrechnet. Außerdem sind betriebstypische Erträge im Zusammenhang mit der Beschaffungstätigkeit von € 38,7 Mio. (Vorjahr: € 29,4 Mio.) bei den übrigen Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen enthalten. In den Miet-/Leasingaufwendungen für die eigenen Retail-Geschäfte sind umsatzabhängige Mietbestandteile enthalten.

Im betrieblichen Aufwand sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer der PUMA AG in Höhe von € 0,7 Mio. enthalten. Davon entfallen auf Prüfungsgebühren € 0,4 Mio., auf Kosten für die Steuerberatung € 0,2 Mio. und auf sonstige Beratungsleistungen € 0,1 Mio.

Die Marketingaufwendungen stellen den wesentlichen Teil der betrieblichen Aufwendungen dar. Enthalten sind neben Werbeaufwendungen und Promotionsaufwendungen, wie z. B. Promotionsverträgen, auch Aufwendungen im Zusammenhang mit den eigenen Retail-Aktivitäten sowie interne Verwaltungskosten im Marketingbereich.

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

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Marketing/Retail	419,6	272,0
Produktentwicklung und Design	56,7	42,0
Übrige Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	355,4	249,6
<b>Gesamt</b>	<b>831,8</b>	<b>563,5</b>

Die Personalkosten setzen sich wie folgt zusammen:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Löhne und Gehälter	201,3	147,8
Soziale Abgaben	30,2	23,0
Aufwendungen aus Optionsprogrammen	16,9	12,5
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	19,1	16,1
<b>Gesamt</b>	<b>267,5</b>	<b>199,4</b>

Im Jahresdurchschnitt waren folgende Mitarbeiter beschäftigt:

	2006	2005
Marketing	290	183
Vertrieb/Retail	3.802	2.461
Produktmanagement/Entwicklung	555	374
Beschaffung/Logistik/Produktion	1.441	831
Zentralbereiche	743	576
<b>Gesamt im Jahresdurchschnitt</b>	<b>6.831</b>	<b>4.425</b>

Zum Jahresende waren insgesamt 7.742 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 5.092) beschäftigt.

## 22. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	15,6	11,5
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-7,8	-5,1
<b>Gesamt</b>	<b>7,9</b>	<b>6,4</b>

Die Zinsaufwendungen enthalten € 3,1 Mio., die im Zusammenhang mit aufgezinnten Kaufpreisverbindlichkeiten der Unternehmenserwerbe stehen.

### 23. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
<b>Laufende Ertragsteuern</b>		
Deutschland	13,2	35,7
Andere Länder	104,4	93,4
<b>Summe laufende Ertragsteuern</b>	<b>117,6</b>	<b>129,1</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>-9,5</b>	<b>-11,9</b>
<b>Gesamt</b>	<b>108,1</b>	<b>117,2</b>

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

Überleitung vom theoretischen Steueraufwand auf den effektiven Steueraufwand:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>374,0</b>	<b>404,1</b>
Theoretischer Steueraufwand		
Steuersatz der AG = 36,91% (Vorjahr: 36,91%)	138,1	149,3
Besteuerungsunterschied Ausland	-31,3	-35,9
Andere Steuereffekte:		
Konzerninterne Buchungen	-3,0	6,2
Wertberichtigung auf latente Steuern	1,2	-0,8
Steuerrückstellungen	2,0	-1,6
Andere steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen und Erträge sowie Konsolidierungs- und sonstige Effekte	1,2	1,5
Steuerrückerstattung aus Aufwendungen im Zusammenhang mit Management Incentive Programm	0,0	-1,6
<b>Effektiver Steueraufwand</b>	<b>108,1</b>	<b>117,2</b>
Effektiver Steuersatz	28,9%	29,0%

### 24. Gewinn je Aktie

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

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

		2006	2005
Konzerngewinn, netto	€ Mio.	263,2	285,8
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien	in Stück	16.054.246	16.065.688
Verwässerte Zahl der Aktien	in Stück	16.138.717	16.162.821
Gewinn je Aktie	€	16,39	17,79
Gewinn je Aktie, verwässert	€	16,31	17,68

## 25. Management des Währungsrisikos

Die Gesellschaft ist Währungsrisiken ausgesetzt, die aufgrund eines Ungleichgewichts der weltweiten Cashflows entstehen. Dieses Ungleichgewicht resultiert überwiegend aus dem hohen Beschaffungsanteil in Fernost auf US-Dollarbasis. Die Verkäufe werden größtenteils in anderen Währungen fakturiert. Außerdem erzielt die Gesellschaft Lizenzeinnahmen überwiegend in USD. Die daraus resultierenden Aktiva und Passiva unterliegen Kursschwankungen.

Zur Minimierung der Währungsrisiken aus Fremdwährungsschwankungen werden in der PUMA-Gruppe derivative und originäre Sicherungen eingesetzt. Derivative Geschäfte kommen dann zum Einsatz, wenn sich nach Verrechnung von bestehenden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten sowie für künftige Transaktionen ein Sicherungsbedarf ergibt. Gemäß ihren Treasury-Grundsätzen hält die Gesellschaft keine derivativen Finanzinstrumente zu Handelszwecken. Die Derivate werden grundsätzlich mit den verbundenen Grundgeschäften zu Bewertungseinheiten (Hedge Accounting) zusammengefasst und haben insoweit effektiv keinen Einfluss auf das Jahresergebnis.

Die Gesellschaft sichert ihren Nettobedarf bzw. -überschuss der entsprechenden Währungen grundsätzlich rollierend zwischen 12 und 24 Monate im Voraus ab. Zum Jahresende 2006 sind 100% des Nettobedarfs für die folgenden 15 Monate abgesichert. Damit sind die Planungsperiode 2007 und das erste Quartal 2008 gegen Währungseinflüsse bereits abgesichert.

Der Nettobedarf bzw. -überschuss ergibt sich aus dem Bedarf einer bestimmten Währung abzüglich der zu erwartenden Einnahmen in derselben Währung. Zur Absicherung der Wechselkursrisiken werden Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Für Bilanzierungszwecke werden eindeutige Verknüpfungen von Sicherungsgeschäften mit bestimmten Teilen aus der Gesamtrisikoposition vorgenommen. Am Bilanzstichtag bestehen fast ausschließlich Devisentermingeschäfte für den Kauf von USD und EUR, die nur mit international renommierten Finanzinstituten abgeschlossen wurden. Das Adressenausfallrisiko wird daher als sehr gering bzw. unwahrscheinlich eingeschätzt. Die Kontrakte werden ausschließlich dazu genutzt, bereits abgeschlossene oder sich abzeichnende Verträge abzusichern.

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

	Nominalbetrag 2006 € Mio.	Nominalbetrag 2005 € Mio.	Marktwert 2006 € Mio.	Marktwert 2005 € Mio.
Devisentermingeschäfte gesamt	<b>557,6</b>	616,1	<b>-8,0</b>	27,6

Der Nominalbetrag entspricht den zwischen den Parteien vereinbarten Beträgen der jeweiligen Sicherungsgeschäfte. Der Marktwert ist der Betrag, zu dem das jeweilige Finanzinstrument am Markt zwischen interessierten Vertragsparteien am Bilanzstichtag gehandelt würde. Dieser wird innerhalb der sonstigen finanziellen Vermögenswerte bzw. der sonstigen Verbindlichkeiten gemäß IAS 39 bilanziert und ergebnisneutral mit dem Eigenkapital verrechnet, soweit sich das Sicherungsgeschäft auf zukünftige Transaktionen bezieht.

Die Grund- und Sicherungsgeschäfte werden innerhalb der nächsten 15 Monate ergebniswirksam.

Das Management erwartet aus der Verwendung der derivativen Finanzinstrumente keine nachteiligen Einflüsse auf die Finanzlage des Konzerns.

## 26. Segmentberichterstattung

Die primäre Berichterstattung erfolgt nach geografischen Regionen. Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld tätig ist, und zwar der Sportartikelindustrie, erfolgt die Aufteilung für die sekundäre Berichterstattung gemäß der internen Berichtsstruktur nach den Produktsegmenten Schuhe, Textilien und Accessoires.

Bei der primären Segmentberichterstattung werden die Umsatzerlöse und das Rohergebnis im ersten Schritt in der geografischen Region ausgewiesen, in der die Umsatzerlöse realisiert werden (nach Sitz der Kunden). In einer zweiten Darstellung werden die Umsatzerlöse nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft der entsprechenden Region zugeordnet. Die Innenumsätze werden eliminiert. Die Aufteilung der übrigen Segmentinformationen wird ebenfalls nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft ermittelt. Die Summen entsprechen jeweils den Beträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. der Bilanz.

Die Innenumsätze der Segmente werden auf Basis von Marktpreisen erzielt.

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

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

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

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

Bei den sekundären Segmentdaten erfolgt die Einteilung gemäß der internen Berichtsstruktur in die Produktsegmente Schuhe, Textilien, und Accessoires. Eine Aufteilung des Betriebsergebnisses sowie des überwiegenden Teils der Vermögenswerte und Schuldposten kann nicht sinnvoll vorgenommen werden.

## Segmentberichterstattung

Primäre Segmentdaten										
Regionen	Umsatzerlöse (Gesamt)		Innen-Umsatzerlöse		Außenumsatzerlöse mit Dritten		Rohergebnis		Umsatzerlöse	
	nach Sitz der Kunden									
	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.
<b>EMOA</b>	<b>1.321,1</b>	1.221,0	<b>-162,5</b>	-116,1	<b>1.158,7</b>	1.104,9	<b>623,2</b>	599,7	<b>1.322,8</b>	1.222,5
<b>Asien/Pazifik</b>	<b>515,0</b>	213,0	<b>-28,5</b>	-16,7	<b>486,5</b>	196,3	<b>242,4</b>	97,2	<b>515,1</b>	213,6
<b>Amerika</b>	<b>743,1</b>	476,3	<b>-19,0</b>	-0,0	<b>724,1</b>	476,3	<b>333,7</b>	232,9	<b>741,3</b>	474,2
<b>Zentralbereiche/Konsolidierung</b>									<b>-210,0</b>	-132,8
	<b>2.579,2</b>	1.910,3	<b>-210,0</b>	-132,8	<b>2.369,2</b>	1.777,5	<b>1.199,3</b>	929,8	<b>2.369,2</b>	1.777,5

Regionen	Betriebsergebnis		Bruttovermögen (Bilanzsumme)		Schulden		Investitionen		Abschreibungen	
	nach Sitz der Gesellschaften									
	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006 € Mio.	2005 € Mio.
<b>EMOA</b>	<b>255,4</b>	302,5	<b>969,9</b>	943,8	<b>430,5</b>	383,8	<b>40,1</b>	45,0	<b>21,7</b>	15,7
<b>Asien/Pazifik</b>	<b>106,7</b>	41,2	<b>197,3</b>	89,6	<b>140,5</b>	56,4	<b>11,4</b>	1,3	<b>3,6</b>	2,2
<b>Amerika</b>	<b>125,8</b>	93,6	<b>321,9</b>	198,5	<b>211,9</b>	126,3	<b>37,3</b>	19,7	<b>11,8</b>	6,9
<b>Zentralbereiche/Konsolidierung</b>	<b>-121,7</b>	-39,6	<b>225,8</b>	89,2	<b>-117,1</b>	-120,8	<b>121,5</b>	25,1	<b>1,3</b>	-0,4
	<b>366,2</b>	397,7	<b>1.714,8</b>	1.321,0	<b>665,8</b>	445,7	<b>210,3</b>	91,0	<b>38,4</b>	24,3

Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses nach Produkt-Kategorien

	Außen-Umsatzerlöse mit Dritten		Rohergebnis in %	
	2006 € Mio.	2005 € Mio.	2006	2005
<b>Schuhe</b>	<b>1.420,0</b>	1.175,0	<b>50,3%</b>	52,7%
<b>Textil</b>	<b>795,4</b>	473,9	<b>50,7%</b>	51,8%
<b>Accessoires</b>	<b>153,8</b>	128,6	<b>53,3%</b>	50,4%
	<b>2.369,2</b>	1.777,5	<b>50,6%</b>	52,3%

## 27. Angaben zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist gemäß IAS 7 (revised) erstellt und nach den Zahlungsströmen aus der Geschäfts-, Investitions- und Finanzierungstätigkeit gegliedert. Der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit ist nach der indirekten Methode ermittelt. Innerhalb der Zahlungsströme aus der laufenden Geschäftstätigkeit wird der Brutto Cashflow, abgeleitet aus dem Ergebnis vor Ertragsteuern und bereinigt um zahlungsunwirksame Aufwands- und Ertragsposten, definiert. Als „Free Cashflow“ wird der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit, vermindert um Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen, bezeichnet.

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz ausgewiesenen liquiden Mittel, d. h. Kassenbestand, Schecks sowie Guthaben bei Kreditinstituten.

## 28. Haftungsverhältnisse

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Wechselobligo	0,3	0,6

## 29. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Gesellschaft hat sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen. Darüber hinaus mietet, pachtet und least die Gesellschaft Büros, Lagerräume, Einrichtungen, Fuhrpark sowie Verkaufsräume für das eigene Retail-Geschäft. Die Restlaufzeit des Leasingvertrages für das Logistikzentrum in Deutschland (operatives Leasing) beträgt fünf Jahre. Mietverträge für das Retail-Geschäft werden mit einer Laufzeit zwischen fünf und 15 Jahren abgeschlossen. Die übrigen Miet- und Pachtverträge haben Restlaufzeiten zwischen ein und fünf Jahren.

Am Bilanzstichtag bestehen folgende finanzielle Verpflichtungen:

	2006	2005
	€ Mio.	€ Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2007 (2006)	49,5	47,4
2008 - 2011 (2007 - 2010)	136,2	170,5
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2007 (2006)	61,9	46,6
2008 - 2011 (2007 - 2010)	191,4	153,3
ab 2012 (ab 2011)	85,4	81,3



### 30. Vorstand und Aufsichtsrat

#### Vergütungsbericht Vorstand

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

Das Fixum als erfolgsunabhängige Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder Sachbezüge, die in Höhe der nach steuerlichen Richtlinien anzusetzenden Werte, wie z. B. bei der Dienstwagen-nutzung und Versicherungsbeiträge, bestehen. Diese Sachbezüge sind vom einzelnen Vorstandsmitglied zu versteuern. Sie stehen allen Vorstandsmitgliedern prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten. Die Tantieme als erfolgsabhängige Vergütung ist am operativen Gewinn der PUMA-Gruppe orientiert.

Im Geschäftsjahr wurden für erfolgsunabhängige und erfolgsabhängige (Tantieme) Vergütungen € 9,65 Mio. gegenüber € 9,78 Mio. im Vorjahr als Aufwand erfasst.

	Erfolgsunabhängige Komponente € Mio.	Erfolgsabhängige Komponente (Tantieme) € Mio	Gesamt 2006 € Mio.
Jochen Zeitz			
- Vorstandsvorsitzender	3,17	4,00	<b>7,17</b>
Martin Gänsler			
- Stellvertretender Vorstandsvorsitzender	0,77	1,05	<b>1,82</b>
Dieter Bock			
- Finanzvorstand	0,36	0,30	<b>0,66</b>
<b>Total</b>	<b>4,30</b>	<b>5,35</b>	<b>9,65</b>

Eine weitere erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung stellen die Wertsteigerungsrechte nach dem Long-Term-Incentive-Programm dar. Im Geschäftsjahr wurden dem Vorstand insgesamt 156.000 Stück Optionen aus den SAR Programmen gewährt. Davon entfallen auf den Vorstandsvorsitzenden 150.000 Stück („SAR 2004“; beizulegender Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt: 34,51 Euro je Option) und auf den Finanzvorstand 6.000 Stück („SAR 2006“; beizulegender Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt: 30,12 Euro je Option).

Daraus ergibt sich in 2006 ein Personalaufwand von € 3,51 Mio., wobei auf den Vorstandsvorsitzenden € 3,48 Mio. und den Finanzvorstand € 0,03 Mio. entfallen. Der als Personalaufwand berücksichtigte Betrag entspricht dem beizulegenden Zeitwert am Bilanzstichtag, verteilt über den Zeitraum der jeweiligen Sperrfrist.

Im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses erhält der Vorstandsvorsitzende mit Vertragsbeendigung die aktuellen Gehaltsbestandteile bis zum ursprünglichen Vertragsende ausgezahlt, wobei für die erfolgsabhängige Komponente eine Absenkungsstaffel in Abhängigkeit vom tatsächlichen Beendigungszeitpunkt vereinbart ist. Für die Gehaltsbestandteile aus dem Long-Term-Incentive Programm (SAR) ist vereinbart, dass nicht ausgeübte Rechte zum Zeitpunkt des Ausscheidens zu einem nach „black-scholes“ ermittelten Wert ausgezahlt werden. Die Gesellschaft hat außerdem das Recht, noch nicht ausgegebene Programme und die damit bestehenden Rechte bis 2008 gegen Zahlung abzulösen. Mit dem stellvertretenden Vorsitzenden wurde vereinbart, dass er für das Geschäftsjahr 2007 dem Unternehmen zur Verfügung steht. Als Gesamtvergütung in 2007 wird dafür eine Zahlung in Höhe der aktuellen Vergütung für 2006 geleistet, die auch ein Wettbewerbsverbot beinhaltet.

Der Vorstandsvorsitzende hat eine Pensionszusage, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag ergibt sich daraus ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 150 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 2,28 Mio. (Vorjahr: € 2,50 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. An Ruhegehältern bzw. Abfindungen zu Pensionsansprüchen wurden an ehemalige Vorstandsmitglieder € 1 Mio. gezahlt.

Aus in Vorjahren ausgegebenen Options-Programmen errechnet sich ein Personalaufwand von € 11,99 Mio. Davon entfallen auf den Vorstandsvorsitzenden € 11,78 Mio., seinen Stellvertreter € 0,11 Mio. und auf den Finanzvorstand € 0,10 Mio.

### **Vergütungsbericht Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat besteht gemäß Satzung aus sechs Mitgliedern.

Die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder, die von der Hauptversammlung beschlossen wird, setzt sich aus einer erfolgsunabhängigen und einer erfolgsbezogenen Komponente zusammen.

Die feste jährliche Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die erfolgsorientierte Vergütung beträgt € 20,00 je € 0,01 des im Konzernabschluss ausgewiesenen Ergebnisses je Aktie (vor Verwässerung), das einen Mindestbetrag von € 16,00 übersteigt, maximal aber T€ 10,0 pro Jahr. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Aufgrund des Gewinns je Aktie im Geschäftsjahr von € 16,39 entfällt auf den Aufsichtsratsvorsitzenden eine erfolgsbezogene Vergütung von T€ 1,6, auf seinen Stellvertreter T€ 1,2 und auf jedes weitere Mitglied T€ 0,8.

Die Bezüge für die fixe Vergütung betragen im Geschäftsjahr insgesamt T€ 213,2 (Vorjahr: T€ 225,0) und die erfolgsbezogene Vergütung insgesamt T€ 5,5 (Vorjahr: T€ 26,9).

### 31. Corporate Governance

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

### 32. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Herzogenaurach, den 9. Februar 2007

#### Der Vorstand

**Zeit**

**Gänsler**

**Bock**

### „Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2006 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.“

Frankfurt am Main, 9. Februar 2007

**PRICEWATERHOUSECOOPERS** 

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner  
Wirtschaftsprüfer

Dr. Ulrich V. Störk  
Wirtschaftsprüfer

## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

### Sehr geehrte Aktionäre,

das abgelaufene Geschäftsjahr war für PUMA ein weiterer Meilenstein in der Unternehmensgeschichte. Das Management hat erfolgreich die Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung eingeleitet, die unter anderem mit hohen Investitionen, der Einführung neuer Produktkategorien und der Ausweitung der geografischen Präsenz verbunden ist. Das Jahr 2006 war natürlich auch mit der Austragung der Fußball-Weltmeisterschaft verbunden, die für Marke und Unternehmen ein herausragendes Ereignis war.

Der Aufsichtsrat hat das ereignisreiche Jahr eng begleitet. In Sitzungen am 10. Februar, 27. April, 9. August, 29. September und 6. November 2006 hat der Aufsichtsrat getagt und mit dem Vorstand die laufende Geschäftsentwicklung diskutiert. Darüber hinaus haben die Mitglieder des Aufsichtsrats auch außerhalb der Sitzungen in mündlichem oder schriftlichem Kontakt mit dem Vorstand gestanden. Der Vorstand hat somit den Aufsichtsrat fortlaufend über die geschäftliche Entwicklung der PUMA-Gruppe sowie über wichtige Entscheidungen unterrichtet und unmittelbar eingebunden.

### Beratungsschwerpunkte

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

Konkret standen vor allem die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund:

- Prüfung und Billigung des Jahresabschlusses 2005
- laufende Geschäftsentwicklung 2006
- Unternehmensplanung 2007
- Fortschreibung der Phase IV der langfristigen Unternehmensentwicklung unter Einbezug der geplanten Akquisitionen und Expansionsziele
- Management Incentive Programm
- Corporate Governance Kodex/Entsprechenserklärung
- Vertragsfragen bezüglich des Vorstands
- Neuwahlen zum Aufsichtsrat
- Aktienrückkauf
- Dividendenpolitik

### Personalausschuss

Der Personalausschuss hat 2006 drei Mal, jeweils im Zusammenhang mit den Sitzungen des Aufsichtsrats, getagt. Der Schwerpunkt der Themen des Personalausschusses waren das Management Incentive Programm (SAR), Vergütungs- und Vertragsfragen sowie verschiedene Personalangelegenheiten. Darüber hinaus wurden Pensionsvereinbarungen ehemaliger Vorstände behandelt. Im Geschäftsjahr 2006 gehörten dem Personalausschuss Werner Hofer, Thore Ohlsson, Günter Herz und Katharina Wojaczek an.

### Bilanzausschuss

Das Audit Committee (Bilanzausschuss) hat auf Monatsbasis Finanzzahlen der PUMA-Gruppe erhalten und konnte somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus hat sich der Bilanzausschuss bilanz- und ergebnisrelevanter Fragen angenommen und mit dem Management diskutiert. Nach Erteilung des Prüfungsauftrages für das Geschäftsjahr 2006 durch den Aufsichtsrat hat das Audit Committee in einer Telefonkonferenz zusammen mit dem Wirtschaftsprüfer den Prüfungsauftrag sowie Prüfungsschwerpunkte diskutiert. In der Sitzung am 18. Februar 2007 wurde mit dem Abschlussprüfer der Prüfungsbericht für das Geschäftsjahr 2006 ausführlich erörtert. Der Bilanzausschuss setzt sich aus Thore Ohlsson (Vorsitzender), Werner Hofer (bis 27. April 2006), Dr. Rainer Kutzner (ab 27. April 2006) und Erwin Hidel zusammen.

### **Corporate Governance**

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

Die Gesellschaft erfüllt aktuell sämtliche Anforderungen des DCGK und bringt dies in der Entsprechenserklärung zum Ausdruck. Die Entsprechenserklärung wird unseren Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht.

### **Jahresabschluss festgestellt**

Der vom Vorstand aufgestellte Jahresabschluss der PUMA AG, der Konzernabschluss sowie der Lagebericht und Konzernlagebericht sind unter Einbeziehung der Buchführung von dem durch die Hauptversammlung am 27. April 2006 gewählten und vom Aufsichtsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüft und mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehen worden.

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

Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte des Abschlussprüfers sowie der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor. In der Sitzung des Bilanzausschusses am 18. Februar 2007 sowie in der Aufsichtsratssitzung am heutigen Tag hat der Wirtschaftsprüfer über wesentliche Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und im Detail mit den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit. Darüber hinaus hat sich der Aufsichtsrat in der heutigen Sitzung die nach § 289 Absatz 4 und § 315 Absatz 4 HGB gemachten Angaben im Lagebericht vom Vorstand erläutern lassen.

Nach eingehender Prüfung stimmen wir dem vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss zu und schließen uns dem Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es sind keine Einwände zu erheben. Der Aufsichtsrat billigt damit die vom Vorstand aufgestellten Jahresabschlüsse, die damit festgestellt sind. Weiterhin schließt sich der Aufsichtsrat dem Vorschlag des Vorstands an, die Dividende von 2,00 € auf 2,50 € je Stückaktie zu erhöhen. Hierfür werden insgesamt € 40 Mio. aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG verwendet. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 4,6 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

### **Veränderungen im Aufsichtsrat**

Herr Dr. Rainer Kutzner wurde mit Wirkung ab 15. Februar 2006 bis hin zur nächsten Hauptversammlung gerichtlich als Aufsichtsrat bestellt. Die Hauptversammlung hat am 27. April 2006 die Herren Günter Herz und Dr. Rainer Kutzner in den Aufsichtsrat gewählt.

### **Dank an Vorstand und Mitarbeiter**

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

Herzogenaurach, den 19. Februar 2007

Für den Aufsichtsrat

Werner Hofer  
Vorsitzender

## Aufsichtsrat

### **Werner Hofer (Vorsitzender)**

Hamburg  
Rechtsanwalt

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und  
Kontrollgremien:

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

### **Thore Ohlsson (stellvertretender Vorsitzender)**

Falsterbo, Schweden  
Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und  
Kontrollgremien:

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

### **Günter Herz (ab 27. April 2006)**

Hamburg  
Kaufmann

### **Dr. Rainer Kutzner (ab 15. Februar 2006)**

Hamburg  
Geschäftsführer der Mayfair  
Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH, Hamburg

### **Amon Milchan (bis 9. Januar 2006)**

Herzlia, Israel  
Filmproduzent

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und  
Kontrollgremien:

- Monarchy Enterprises Holdings B.V., LLC, Rotterdam/Niederlande
- The Silver Lining Foundation, Aspen, Colorado/U.S.A.

### **David Matalon (bis 9. Januar 2006)**

Beverly Hills, USA  
Präsident und Geschäftsführer der New Regency  
Productions, Inc.,  
Los Angeles/U.S.A.

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und  
Kontrollgremien:

- Monarchy Enterprises Holdings B.V., LLC, Rotterdam/Niederlande
- Regency Entertainment USA Corp., Los Angeles/U.S.A.
- IVP Ltd., Kfar-Saba/Israel

### **Katharina Wojaczek (Arbeitnehmervertreterin)**

Aurachtal-Falkendorf, Deutschland  
Betriebsratsvorsitzende

### **Erwin Hildel (Arbeitnehmervertreter)**

Herzogenaurach, Deutschland  
Verkaufsleiter Innen

## Vorstand

**Jochen Zeitz**

Nürnberg, Deutschland

**Vorstandsvorsitzender**

(Marketing, Vertrieb, Verwaltung, Personal)

**Martin Gänsler**

Gersthofen, Deutschland

**Stellvertretender Vorstandsvorsitzender**

(Forschung, Entwicklung, Design und Beschaffung, Umweltschutz und Sozialstandards, Recht/gewerbliche Schutzrechte)

**Dieter Bock**

Weisendorf, Deutschland

**Mitglied des Vorstands**

(Finanzen, Controlling, Steuern, Investor Relations)

## Group Executive Committee

Neben den Vorstandsmitgliedern gehören die „Global Functional Directors“ zum „Group Executive Committee“:

**Antonio Bertone (Brand Management)**

**Klaus Bauer (Operations, Human Resources)**

**John Mollanger (Business Units)**

**Reiner Seiz (Sourcing, Logistics)**



## **Impressum**

### **Herausgeber:**

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

Telefon: +49-9132 81-0  
Telefax: +49-9132 81-2246  
E-Mail: [info@puma.com](mailto:info@puma.com)  
Internet: [www.puma.com](http://www.puma.com)  
[about.puma.com](http://about.puma.com)

### **Redaktion:**

Investor Relations/Corporate Communications

### **Realisierung:**

Loos Entertain GmbH

## **Imprint**

### **Publisher:**

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

phone: +49-9132 81-0  
fax: +49-9132 81-2246  
e-mail: [info@puma.com](mailto:info@puma.com)  
internet: [www.puma.com](http://www.puma.com)  
[about.puma.com](http://about.puma.com)

### **Editor:**

Investor Relations/Corporate Communications

### **Design:**

Loos Entertain GmbH



®