



Jahresabschluss

PUMA AG Rudolf Dassler Sport

zum 31. Dezember 2008

- Deutsches Handelsrecht –

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Bilanz zum 31.12.2008	Anhang	Stand 2008 € Mio.	Stand 2007 € Mio.
A K T I V A			
ANLAGEVERMÖGEN			
Immaterielle Vermögensgegenstände	5	10,6	10,4
Sachanlagen	5	78,8	51,4
Finanzanlagen	5	164,8	150,1
		254,2	211,9
UMLAUFVERMÖGEN			
Vorräte	6	30,6	30,3
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	26,0	24,8
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	8	271,0	174,9
Sonstige Vermögensgegenstände	9	26,5	33,5
Wertpapiere	11	133,3	34,1
Flüssige Mittel	10	52,0	112,3
		539,4	410,0
RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN			
		0,8	1,2
A K T I V A G E S A M T		794,4	623,1
P A S S I V A			
EIGENKAPITAL			
Gezeichnetes Kapital	11	41,0	41,0
Bedingtes Kapital (€ 1,8 Mio.)	11		
Kapitalrücklage	11	174,8	173,9
Gewinnrücklagen	11	176,4	46,2
Bilanzgewinn	11	50,0	50,0
		442,3	311,1
RÜCKSTELLUNGEN			
Pensionsrückstellungen	12	17,7	16,6
Übrige Rückstellungen	13	51,4	51,0
		69,1	67,6
VERBINDLICHKEITEN			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14	40,6	23,3
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	14	239,2	210,4
Sonstige Verbindlichkeiten	14	3,2	10,7
	14	282,9	244,3
P A S S I V A G E S A M T		794,4	623,1

PUMA AG Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach
- DEUTSCHES HANDELSRECHT -

Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2008	Anhang	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Umsatzerlöse	15	360,2	359,2
Sonstige betriebliche Erträge	16	50,5	39,2
Materialaufwand	17	-133,4	-123,7
Personalaufwand	18	-55,6	-58,3
Abschreibungen auf immaterielle Vermögens- gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		-11,4	-10,8
Sonstige betriebliche Aufwendungen	19	-199,7	-187,2
		10,7	18,4
Finanzergebnis	20	176,5	60,3
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		187,2	78,7
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	21	-14,4	-12,1
Jahresüberschuss		172,8	66,5
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	11	7,5	5,0
Einstellungen in die Gewinnrücklagen			
- in die anderen Gewinnrücklagen	11	-43,0	-21,5
- in die Rücklagen für eigene Anteile	11	-87,3	0,0
Ertrag aus der Kapitalherabsetzung	11	0,0	3,3
Einstellung in die Kapitalrücklage	11	0,0	-3,3
Aufwand aus der Einziehung von Aktien	11	0,0	-41,6
Entnahme aus der Rücklage für eigene Anteile	11	0,0	41,6
Bilanzgewinn		50,0	50,0
Dividendenvorschlag	€ je Aktie	2,75	2,75
Bilanzgewinn		50,0	50,0
Dividende		41,5	42,5
Vortrag auf neue Rechnung		8,5	7,5³

1. Grundsätzliches

Der Jahresabschluss der PUMA AG Rudolf Dassler Sport (im Folgenden kurz „PUMA AG“ oder „Gesellschaft“ genannt) ist nach den Vorschriften des Handelsrechts und des Aktiengesetzes aufgestellt worden. Die Gesellschaft ist Mutterunternehmen eines Konzerns und erstellt neben dem Einzelabschluss einen Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“ und den ergänzenden nach §315a Abs.1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften. Über den Konzernabschluss wird gesondert Bericht erstattet.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält derzeit 65,25% des gezeichneten Kapitals (entspricht 69,36% der ausstehenden Aktien). Damit ist die PPR-Gruppe mehrheitlich an der PUMA AG beteiligt. Die PUMA AG und die mit ihr verbundenen Unternehmen werden entsprechend in den PPR Konzernabschluss einbezogen. Dieser Abschluss ist auf Anfrage bei PPR erhältlich.

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

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

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

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

2. Konzern- und Beteiligungsverhältnisse

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

2007	80
Gründung und Übernahme von Gesellschaften (auch Gemeinschaftsunternehmen)	4
Abgang von Gesellschaften	2
2008	82

Nach regionaler Sicht gab es im Geschäftsjahr 2008 folgende wesentlichen Änderungen im Konsolidierungskreis:

EMEA

In Zypern wurde die „PUMA Cyprus Ltd.“ als Gemeinschaftsunternehmen gegründet, die zum 1. Januar 2009 den Vertrieb in Zypern eigenverantwortlich übernimmt. Zudem wurden 60% der Anteile an dem in London ansässigen Modeunternehmen Chalayan LLP einschließlich der Marke Hussein Chalayan übernommen.

Auf dem skandinavischen Markt wurden die bisherigen inaktiven Gesellschaften „Tretorn Sport Ltd.“ und „Tretorn Tennis Ltd.“ liquidiert.

Amerika

Auf dem lateinamerikanischen Markt wurde die Gesellschaft „PUMA SERVICIOS SPA“ in Chile gegründet, die eine PUMA-interne Servicefunktion ausübt. Für das bisherige Gemeinschaftsunternehmen „Unisol S.A.“ in Argentinien wurden die restlichen Anteile im Geschäftsjahr 2008 übernommen.

Asien/Pazifik

Für eine Stärkung des asiatischen Beschaffungsmarktes, verbunden mit der Bündelung der Sourcingaktivitäten, wurde in Vietnam die Gesellschaft „World Cat Vietnam Co. Ltd.“ gegründet.

Der Konsolidierungskreis wurde entsprechend erweitert. Eine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage hat sich daraus im Geschäftsjahr nicht ergeben.

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes wird beim Handelsregister in Fürth (Bayern) unter HRB 3175 hinterlegt.

3. Währungsumrechnung

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

4. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Für einzelne Posten der Bilanz gelten folgende Grundsätze:

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

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

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

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

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

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

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

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

Absicherung von Währungsrisiken

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

Zur Minimierung des Risikos aus Fremdwährungsschwankungen werden entsprechende Sicherungsgeschäfte eingesetzt. Am Bilanzstichtag bestehen ausschließlich Devisentermingeschäfte, die mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen wurden. Ein Kreditrisiko am Bilanzstichtag wird somit als sehr gering bzw. unwahrscheinlich eingeschätzt. Die Kontrakte werden ausschließlich dazu genutzt, bereits abgeschlossene oder sich abzeichnende Verträge abzusichern. Am 31.12.2008 bestanden Devisenterminkontrakte für den Kauf von USD.

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

Die Bilanzierung der Kurssicherungsgeschäfte zur Absicherung künftiger Wareneinkäufe in USD wurde bereits im Jahr 2004 zur Vereinheitlichung mit der Bilanzierungspraxis im Konzernabschluss umgestellt. Entsprechend werden ab dem Geschäftsjahr 2004 zwischen dem Sicherungsgeschäft und dem dazugehörigen Grundgeschäft Bewertungseinheiten gebildet. Soweit sich die Sicherungsgeschäfte als effektiv zeigen, werden Wertunterschiede zwischen dem Zeitwert der Sicherungsinstrumente am Bilanzstichtag und dem Kurs am Tag der Absicherung nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sondern der Periode des jeweiligen Grundgeschäftes zugeordnet (Hedge Accounting). Der Nominalwert der offenen Kurssicherungsgeschäfte belief sich zum 31.12.2008 auf € 98,3 Mio. (Vorjahr: € 66,3 Mio.). Der Marktwert betrug € 6,4 Mio. (Vorjahr: € -5,7 Mio.).

Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

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

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

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

Erläuterungen

5. Anlagevermögen

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

Die Entwicklung zu Buchwerten stellt sich wie folgt dar:

Immaterielle Vermögensgegenstände:

	31.12.2008	31.12.2007
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	10,4	8,7
Zugänge	4,8	5,7
Abgänge	-0,0	-0,0
Abschreibungen	-4,7	-4,0
Stand 31.12.	10,6	10,4

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

Sachanlagen:

	31.12.2008	31.12.2007
	€ Mio.	€ Mio.
Stand 01.01.	51,4	37,4
Zugänge	34,2	20,7
Abgänge	-0,1	-0,0
Abschreibungen	-6,7	-6,8
Stand 31.12.	78,8	51,4

Die Zugänge betreffen im Wesentlichen geleistete Anzahlungen für das Projekt „PUMA Plaza“ in Herzogenaurach, Investitionen für den Ausbau eigener Einzelhandelsaktivitäten, EDV-Ausstattung sowie Büro- und Geschäftsausstattung.

Finanzanlagen:

	Beteiligungs- verhältnis	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
<u>Anteile an verbundenen Unternehmen</u>			
PUMA Hellas S.A.	70%	8,2	4,1
Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H.	100%	8,4	8,4
PUMA Benelux B. V.	100%	0,9	0,9
Mount PUMA AG, Schweiz	100%	31,3	1,2
World Cat Ltd.	100%	0,5	0,5
PUMA Asia Pacific Ltd.	100%	3,5	3,5
Tretorn AB, Schweden	100%	23,0	23,0
PUMA Vertrieb GmbH	100%	0,0	0,0
PUMA Sprint GmbH	100%	57,2	57,2
PUMA CHILE S.A.	100%	6,4	6,4
PUMA-RUS GmbH *	100%	0,0	0,0
Unisol S.A., Argentinien *	100%	3,3	21,2
PUMA Mexico Sport S.A. DE C.V.	60%	17,2	18,8
PUMA Sports LA S.A., Uruguay	100%	0,8	0,8
PUMA Sports Singapore Pte.	60%	1,1	1,1
PUMA Sports Goods Sdn Bhd, Malaysia	60%	0,6	0,6
PUMA Korea Ltd.	100%	0,0	0,0
Premier Flug GmbH & Co. KG	50%	2,3	2,3
		164,7	150,0
<u>Sonstige Ausleihungen</u>			
		0,1	0,1
		164,8	150,1

* mittelbare Anteile enthalten

Im Geschäftsjahr wurden die Anteile an der PUMA Hellas von 56% auf 70% erhöht. In Argentinien hat die PUMA AG zunächst den Anteil von 65% auf 100% erhöht und im Folgenden 90% auf die Mount PUMA übertragen. Der Rückgang bei PUMA Mexico betrifft die nachträgliche Anpassung des Kaufpreises aufgrund der erzielten Unternehmensergebnisse seit dem Beteiligungserwerb.

6. Vorräte

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Fertige Erzeugnisse und Waren, im Bestand	19,7	20,0
Unterwegs befindliche Waren	10,9	10,3
	30,6	30,3

7. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Gesamt	26,0	24,8
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(0)	(0)

8. Forderungen gegen verbundene Unternehmen

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Gesamt	271,0	174,9
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(97,6)	(76,6)

Enthalten sind neben Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) auch Lizenz- und Darlehensforderungen. Die Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr beinhalten grundsätzlich ausgereichte Finanzdarlehen, die den Tochtergesellschaften unbefristet zur Finanzierung deren Umlaufvermögens zur Verfügung gestellt werden.

9. Sonstige Vermögensgegenstände

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Gesamt	26,5	33,5
- davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	(4,8)	(4,0)

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

10. Flüssige Mittel

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

11. Eigenkapital

Entwicklung im Eigenkapital:

	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gesetzliche Gewinnrücklagen	Rücklage für eigene Anteile	Andere Gewinnrücklagen	Bilanzgewinn	Total
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
31.12.2006	44,1	157,9	0,2	225,6	66,0	44,9	538,7
Dividendenzahlung						-39,9	-39,9
Kapitalerhöhung	0,2	12,8					12,9
Einziehung von Aktien nach § 237 Abs. 3 AktG	-3,3	3,3		-225,6	-41,6		-267,1
Rückkauf eigener Aktien				34,1	-34,1		0,0
Jahresüberschuss						66,5	66,5
Einstellungen in Gewinnrücklagen					21,5	-21,5	0,0
31.12.2007	41,0	173,9	0,2	34,1	11,9	50,0	311,1
Dividendenzahlung						-42,5	-42,5
Kapitalerhöhung	0,0	0,9					0,9
Rückkauf eigener Aktien				99,2	-11,9	-87,3	0,0
Jahresüberschuss						172,8	172,8
Einstellungen in Gewinnrücklagen					43,0	-43,0	0,0
31.12.2008	41,0	174,8	0,2	133,3	43,0	50,0	442,3

Gezeichnetes Kapital

Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 41,0 Mio. und ist eingeteilt in 16.032.464 Stück Aktien. Davon hält die Gesellschaft 950.000 Stück im eigenen Bestand, die in der Position Wertpapiere innerhalb des Umlaufvermögens zum Marktwert am Bilanzstichtag ausgewiesen sind.

Im Jahr 2008 wurde das gezeichnete Kapital durch Ausgabe neuer Aktien, die im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm stehen, um € 0,012 Mio. erhöht.

Die SAPARDIS S.A., eine 100%-ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., Paris, hält zum Jahresende 65,25% am gezeichneten Kapitals (entspricht 69,36% der ausstehenden Aktien).

Rücklagen

Im Jahr 2008 wurde die **Kapitalrücklage** durch Ausgabe neuer Aktien, die im Zusammenhang mit dem Management Incentive Programm stehen, um € 0,9 Mio. erhöht.

Den **Rücklagen für eigene Anteile** wurde im Geschäftsjahr ein Betrag in Höhe von € 99,2 Mio. zugeführt. Der Rücklage für eigene Anteile in Höhe von € 133,3 Mio. steht der Wertansatz der eigenen Aktien (siehe Wertpapiere) im Umlaufvermögen gegenüber.

Eigene Aktien/Wertpapiere des Umlaufvermögens

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 21. Oktober 2009 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten drei Handelstagen vor der Verpflichtung zum Erwerbstag um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten. Der Ermächtigungsbeschluss hat gleichzeitig den bisherigen Beschluss der Hauptversammlung aus 2007 aufgehoben.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien Gebrauch gemacht und im Berichtszeitraum 825.000 Stück Aktien zu einem Wert von € 181,4 Mio. zurückgekauft. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 950.000 Stück PUMA Aktien im eigenen Bestand, was einem Anteil von 5,9% des gezeichneten Kapitals entspricht. Davon wurden aus dem Rückkaufsprogramm 2007 (bis zum 22. April 2008) 575.000 Stück Aktien und aus der neuen Genehmigung vom 22. April 2008 375.000 Stück Aktien erworben. Einschließlich der im Vorjahr erworbenen eigenen Aktien (125.000 Stück) betragen die Anschaffungskosten insgesamt € 216,1 Mio.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA AG eine Dividende für das Geschäftsjahr 2008 von € 2,75 je ausstehender Aktie oder insgesamt € 41,5 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember ausstehenden Aktien) den Aktionären auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttungsquote bezogen auf den Konzerngewinn von 17,8% gegenüber 15,8% im Vorjahr.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA AG:

		2008	2007
Bilanzgewinn der PUMA AG zum 31.12.	€ Mio.	50,0	50,0
Dividende je Aktie	€	2,75	2,75
Anzahl der ausstehenden Aktien *	Stück	15.082.464	15.452.964
Dividende gesamt *	€ Mio.	41,5	42,5
Vortrag auf neue Rechnung *	€ Mio.	8,5	7,5

* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

Genehmigtes Kapital

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

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

und

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

Bedingtes Kapital

Gemäß § 4 Ziffer 2 der Satzung wurde mit Hauptversammlungsbeschluss vom 10.05.2001 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. Zusätzlich kann mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 das Grundkapital um bis zu € 1,5 Mio. durch Ausgabe von bis zu 600.000 Stück neuer Aktien erhöht werden. Die bedingte Kapitalerhöhung darf ausschließlich zum Zweck der Gewährung von Bezugsrechten (Aktienoptionen) an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft sowie nachgeordneter verbundenen Unternehmen verwendet werden.

Am 31. Dezember 2008 steht ein bedingtes Kapital in Höhe von insgesamt € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 0,3 Mio.) zur Verfügung.

12. Pensionsrückstellungen

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

Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA AG sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA AG Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie Anwartschaften aus Entgeltumwandlung. Bei den Entgeltumwandlungen handelt es sich um versicherte Pläne. Der Verpflichtungsumfang beträgt € 17,7 Mio. Der den Verpflichtungen gegenüberstehende Aktivwert beträgt € 4,8 Mio.

In 2008 betragen die Pensionszahlungen € 0,6 Mio (Vorjahr: € 0,6 Mio.). Für das Jahr 2009 werden Pensionszahlungen in Höhe von € 0,7 Mio erwartet. Die Beiträge in die Rückdeckungsversicherungen betragen im Jahr 2008 € 0,7 Mio (Vorjahr: € 2,8 Mio). Für das Jahr 2009 werden Beiträge in Höhe von € 0,6 Mio erwartet.

Der tatsächliche Ertrag des Planvermögens betrug € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.).

Bei der Ermittlung der Pensionsverpflichtungen wurden folgende Annahmen verwendet:

	2008	2007
Diskontierungssatz	5,50%	5,25%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,25%	2,25%
Fluktuation	1,50%	1,50%

Die Bewertung der Pensionsrückstellung der PUMA AG, Deutschland, erfolgte auf Basis der Richttafeln „2005 G“ von Klaus Heubeck. Für die versicherten Pläne in Deutschland wurde von einer Gesamtverzinsung von 4,0% ausgegangen. Dementsprechend wurde in Abhängigkeit vom Garantiezins des zugrundeliegenden Versicherungsvertrages eine Anwartschaftsdynamik zwischen 0,5% und 2,25% angesetzt.

13. Übrige Rückstellungen

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Steuerrückstellungen	3,4	0,0
Sonstige Rückstellungen:		
Gewährleistungen	2,5	2,8
Personal einschließlich Altersteilzeit	13,3	19,4
Ungewisse Verbindlichkeiten	20,0	18,8
Sondereffekte	8,6	0,0
Andere	3,7	10,0
	51,4	51,0

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

Die Rückstellung für Sondereffekte betrifft eingeleitete Maßnahmen aufgrund des anhaltend schwierigen Marktumfeldes. Zurückgestellt wurden Aufwendungen für die Reorganisation (€ 3,0 Mio.), Aufwendungen für Drohverluste im Zusammenhang mit Promotionsverträgen (€ 4,8 Mio.) sowie andere Sondereffekte (€ 0,8 Mio.).

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

14. Verbindlichkeiten

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	40,6	23,3
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(40,6)	(23,3)
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	239,2	210,4
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(180,1)	(156,9)
- davon Restlaufzeit zwischen 1 und 5 Jahren	(59,1)	(53,5)
Sonstige Verbindlichkeiten	3,2	10,7
- davon Steuerverbindlichkeiten	(1,2)	(1,7)
- davon Restlaufzeit bis 1 Jahr	(3,1)	(10,7)
	282,9	244,3

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

15. Umsatzerlöse

Aufgliederung nach Regionen:

	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Europa	276,8	277,4
Asien/Pazifik	55,2	55,3
Amerika	27,4	25,7
Afrika/Mittlerer Osten	0,8	0,8
	360,2	359,2

Aufgliederung nach Produktbereichen:

	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Schuhe	134,0	143,9
Textil	64,6	59,1
Accessoires (Taschen, Bälle etc.)	11,8	12,4
	210,4	215,4
Lizenz- und Provisionserträge	140,7	136,7
Sonstige Umsatzerlöse	9,1	7,1
	360,2	359,2

Von den Umsatzerlösen einschließlich Lizenz- und Provisionserträgen entfallen € 182,0 Mio. (Vorjahr: € 164,7 Mio.) auf verbundene Unternehmen. Die Lizenz- und Provisionserträge beinhalten umsatzabhängige Vergütungen für die Nutzung des PUMA-Warenzeichens sowie die Einkaufsprovision für die PUMA-Beschaffungsorganisation. Aufwendungen, die im Zusammenhang mit diesen Erträgen stehen, sind in den betrieblichen Aufwendungen enthalten.

16. Sonstige betriebliche Erträge

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

An aperiodischen Erträgen sind € 12,4 Mio. (Vorjahr: € 9,6 Mio.) enthalten; diese betreffen im Wesentlichen die Auflösung von Rückstellungen.

17. Materialaufwand

Aufwendungen für bezogene Leistungen sind im Geschäftsjahr nicht angefallen.

18. Personalaufwand

	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Löhne und Gehälter	47,8	51,1
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	7,8	7,1
- davon für Altersversorgung	(1,3)	(1,2)
	55,6	58,3

Zur durchschnittlichen Beschäftigtenzahl siehe Ziffer 23 dieses Anhangs.

19. Sonstige betriebliche Aufwendungen

	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Werbe- und Vertriebsaufwendungen	95,8	80,4
Verwaltungs- und andere Aufwendungen	103,9	106,8
	199,7	187,2

In den Werbe- und Vertriebsaufwendungen sind Sondereffekte in Höhe von € 8,6 Mio. enthalten. Diese betreffen eingeleitete Maßnahmen aufgrund des anhaltend schwierigen Marktumfeldes. Zurückgestellt wurden Aufwendungen für Reorganisation (€ 3,0 Mio.), Aufwendungen für Drohverluste im Zusammenhang mit Promotionsverträgen (€ 4,8 Mio.) sowie andere Sondereffekte.

In den Verwaltungs- und anderen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer in Höhe von € 0,8 Mio. enthalten. Davon entfallen auf Prüfungsgebühren € 0,5 Mio., auf Kosten für die Steuerberatung € 0,2 Mio. und auf sonstige Beratungsleistungen € 0,1 Mio.

20. Finanzergebnis

	2008 € Mio.	2007 € Mio.
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	7,9	11,2
- davon von verbundenen Unternehmen	(6,1)	(6,1)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-7,2	-7,6
- davon an verbundene Unternehmen	(-7,0)	(-7,6)
Zinsergebnis	0,7	3,5
Abschreibung Umlaufvermögen (Eigene Aktien)	-82,2	-0,6
Bewertung von Pensionsplänen	-0,7	-0,8
Zwischensumme	-82,1	2,1
Erträge aus Beteiligungen	258,6	58,2
	176,5	60,3

Die Erträge aus Beteiligungen resultieren aus einer Dividendenausschüttung der PUMA Benelux B.V. (€ 10,6 Mio.), der World Cat Ltd. (€ 198,1 Mio.) und der Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H. (€ 50,0 Mio.).

Die Abschreibungen auf eigene Aktien waren auf Grund der Marktbewertung der im Umlaufvermögen gehaltenen eigenen Aktien erforderlich.

21. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Der Ausweis in Höhe von € 14,4 Mio. betrifft im Wesentlichen ausländische Quellensteuer (€ 9,5 Mio.) sowie Gewerbesteuern (€ 4,7 Mio.). Die im Ausland gezahlten Quellensteuern sind auf die Körperschaftsteuer grundsätzlich anrechenbar. Nicht anrechenbare Teile können als steuerliche Betriebsausgaben angesetzt werden.

22. Kapitalbeteiligungspläne/Management Incentive Programm

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

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

Erläuterung „SOP“

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

Entwicklung des Programms „SOP 2001“ im Geschäftsjahr:

SOP 2001	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2008	Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung	Verfallen in 2008	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis	Restlaufzeit zum 31.12.2008
						2008	2007		
Tranche IV	31.03.2004	459.000	-4.500	€ 230,00	0	14.250	18.750	206,20	0,25 Jahre

Die am Bilanzstichtag ausstehenden SOP's werden ausschließlich vom Management (Führungskräfte der PUMA AG und verbundener Unternehmen) gehalten. Aus dem in 2001 ausgegebenen Programm ergibt sich im laufenden Jahr kein Aufwand.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde ein neues Stock-Option-Programm „SOP 2008“ in Form eines „Performance Share Programm“ beschlossen. Hierzu wurde ein bedingtes Kapital geschaffen und der Aufsichtsrat bzw. Vorstand ermächtigt, bis zum Ablauf von fünf Jahren (nach Eintragung des bedingten Kapitals in das Handelsregister), mindestens aber bis zum Ablauf von drei Monaten nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen auszugeben. Die ausgegebenen und auszugebenden Bezugsrechte haben jeweils eine Laufzeit von fünf Jahren und können frühestens nach zwei Jahren ausgeübt werden, doch nur wenn ein Kursanstieg von mindestens 20% der PUMA Aktie seit Gewährung erfolgt ist. Anders als bei einem herkömmlichen Aktienoptionsprogramm wird der Gegenwert der Wertsteigerung der PUMA-Aktie seit der Gewährung in Aktien bedient, wobei der Begünstigte einen Optionspreis von € 2,56 pro gewährter Aktie zu entrichten hat.

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

Entwicklung des Programms „SOP 2008“ im Geschäftsjahr:

SOP 2008	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2008	Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung	Verfallen in 2008	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis	Restlaufzeit zum 31.12.2008
						2008	2007		
Tranche I	21.07.2008	113.000	0	na	0	113.000	0	€ 2,56	4,58 Jahre

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergibt sich ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist (Vesting Period) errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr ein Aufwand von insgesamt € 1,1 Mio. Aus den im Geschäftsjahr ausgegebenen Optionen entfallen 85.500 Stück auf den Vorstand.

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

	2001 - Tranche IV	2008 – Tranche I
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	€ 179,30	€ 199,27
Erwartete Volatilität	30,0%	29,1%
Erwartete Dividendenzahlung	0,56%	1,50%
Risikoloser Zinssatz Vorstand	2,19%	4,60%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	2,26%	4,60%

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

Erläuterung „SAR“

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

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

Entwicklung des Programms „SAR 2004“ im Geschäftsjahr:

SAR 2004	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Veränderung in 2008	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis	Restlaufzeit zum 31.12.2008
				2008	2007		
Tranche III	25.04.2006	150.000	0	150.000	150.000	€ 345,46	2,32 Jahre

Aus dem in 2004 ausgegebenen Programm ergibt sich im laufenden Jahr ein Ertrag in Höhe von € 2,4 Mio. Die Optionsrechte werden vom Vorstand gehalten.

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

	2004 - Tranche III
Aktienkurs am 31.12.2008	€ 140,30
Erwartete Volatilität	46,1%
Erwartete Dividendenzahlung	2,3%
Risikoloser Zinssatz	1,9%
Erwartete Restlaufzeit	2,32 Jahre

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

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

Entwicklung des Programms „SAR 2006“ im Geschäftsjahr:

SAR 2006	Ausgabedatum	Ausgegebene Anzahl	Ausgeübt in 2008	Verfallen in 2008	Im Umlauf zum 31. Dezember		Ausübungspreis	Restlaufzeit zum 31.12.2008
					2008	2007		
Tranche I	01.10. 2006	66.250	0	-5.000	60.000	65.000	€ 317,23 - € 341,02	2,75 Jahre

Aus dem in 2006 ausgegebenen Programm ergibt sich im laufenden Jahr ein Ertrag in Höhe von € 0,6 Mio. Aus der Anzahl der Optionsrechte entfallen 6.000 Optionsrechte auf den Vorstand.

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

	2006 - Tranche I
Aktienkurs am 31.12.2008	€ 140,30
Erwartete Volatilität	46,1%
Erwartete Dividendenzahlung	2,2%-2,3%
Risikoloser Zinssatz	1,7%-1,9%
Erwartete Restlaufzeit	1,38-2,25 Jahre

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

23. Sonstige Angaben

Mitarbeiter

Auf Vollzeitbasis waren im Jahresdurchschnitt beschäftigt:

	2008	2007
Marketing/Retail	126	112
Vertrieb	117	121
Produktentwicklung/Design	230	218
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	406	377
	879	828

Zum Jahresende waren auf Vollzeitbasis insgesamt 869 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 847) beschäftigt.

Im Konzern beschäftigt PUMA zum Jahresende auf Vollzeitbasis 10.069 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 9.204).

Haftungsverhältnisse

Am Bilanzstichtag bestanden Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften und Garantien in Höhe von € 64,1 Mio. (Vorjahr: € 65,6 Mio.) ausschließlich zu Gunsten von Tochtergesellschaften, die am Bilanzstichtag mit € 14,9 Mio. (Vorjahr: € 16,0 Mio.) valuiert sind.

Sonstige bedeutende finanzielle Verpflichtungen

Die Gesellschaft hat sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen. Darüber hinaus mietet, pachtet und least die Gesellschaft Büros, Lagerräume, Einrichtungen und den Fuhrpark.

	31.12.2008 € Mio.	31.12.2007 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:		
2009 (2008)	16,9	18,7
2010- 2013 (2009 – 2012)	38,4	38,3
2014 (2013)	3,2	1,9
Aus Miet- und Leasingverträgen:		
2009 (2008)	12,4	10,7
2010- 2013 (2009 – 2012)	37,0	33,6
2014 (2013)	18,2	21,2
Ausstehende Zahlung PUMA Plaza	19,1	46,5

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

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

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

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

Vorstand

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder (Vorjahr drei Vorstandsmitglieder) € 5,2 Mio. (Vorjahr: € 4,3 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 6,2 Mio. (Vorjahr: € 5,3 Mio.).

Eine weitere erfolgsabhängige Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung stellen die Wertsteigerungsrechte nach dem Long-Term-Incentive-Programm dar. Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,6 Mio. gegenüber einem Aufwand von € 6,8 Mio. im Vorjahr. Der Ertrag im Jahr 2008 ergibt sich bewertungsbedingt aus der Differenz zwischen den neu ausgegebenen Optionen (Aufwand € 0,9 Mio.) und den in den Vorjahren ausgegebenen Optionen (Ertrag € 2,5 Mio.). Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 85.500 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 49,45 je Option.

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag ergibt sich, nach einer Zuführung von € 0,5 Mio., ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 233 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 2,0 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter sind nicht angefallen.

Aufsichtsrat

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

Die fixe Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen im Geschäftsjahr insgesamt T€ 225,0 (Vorjahr: T€ 222,2)

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 € 15,15 fällt für das Geschäftsjahr 2008 keine erfolgsbezogene Vergütung an (Vorjahr: T€ 11,9).

24. Corporate Governance

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

25. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Mit Wirkung vom 1. Januar 2009 hat sich PUMA mehrheitlich an dem bisherigen Lizenznehmer „Dobotex International BV“ in den Niederlanden beteiligt. Gemäß den getroffenen Vereinbarungen mit dem „Minderheitsgesellschafter“ im Hinblick auf eine 100%ige Übernahmemöglichkeit während der Vertragsperiode ist Dobotex bereits wirtschaftlich der PUMA Gruppe mit 100% zuzurechnen. Dobotex hält die internationale PUMA-Lizenz für Socken und Bodywear und ist langjähriger PUMA-Partner.

Zusätzlich wird PUMA mit Wirkung zum 1. Januar 2009 das Corporate Merchandising Unternehmen „Brandon Company AB“ zu 100 Prozent konsolidieren. Durch die Akquisition des schwedischen Unternehmens stärkt PUMA sein Kerngeschäft und expandiert in neue Geschäftsbereiche wie Merchandising und Event Marketing.

Außerdem wurde zum 1. Januar 2009 der Vertrieb in Zypern durch das neu gegründete Gemeinschaftsunternehmen „PUMA Cyprus Ltd.“ übernommen. Gemäß den getroffenen Vereinbarungen mit dem „Minderheitsgesellschafter“ ist die Gesellschaft bereits wirtschaftlich der PUMA Gruppe mit 100 Prozent zuzurechnen und wird entsprechend konsolidiert.

Feststellung des Jahresabschlusses

Der Vorstand hat den Jahresabschluss am # 2009 erstellt und dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorgelegt. Billigt der Aufsichtsrat den Jahresabschluss in der am 17. Februar 2009 stattfindenden Aufsichtsratssitzung, so ist dieser festgestellt, sofern nicht Aufsichtsrat und Vorstand beschließen, die Feststellung des Jahresabschlusses der Hauptversammlung zu überlassen. Die Beschlüsse des Vorstands und des Aufsichtsrats sind in den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung aufzunehmen.

Bilanzeid

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

Herzogenaurach, den 4. Februar 2009

Vorstand

Zeit

Harris-Jensbach

Bock

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz

Entwicklung des Anlagevermögens PUMA AG vom 01.01. BIS 31.12.2008

IMMATERIELLE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE

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

SACHANLAGEN

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

FINANZANLAGEN

Anteile an verbundenen Unternehmen
Sonstige Ausleihungen

	Anschaffungs- oder Herstellungskosten				Aufgelaufene Abschreibungen					Buchwerte		
	Stand 01.01.2008 € Mio.	Zugänge	Um- buchungen	Abgänge 31.12.2008 € Mio.	Stand 01.01.2008 € Mio.	Zuschrei- bungen	Zugänge	Abgänge	Stand 31.12.2008 € Mio.	Stand 31.12.2008 € Mio.	Stand 31.12.2007 € Mio.	
	33,3	3,7	0,9	37,9	22,9		4,7		27,6	10,3	10,4	
	0,0	1,2	-0,9	0,3						0,3	0,0	
	33,4	4,8	0,0	0,0	38,2	22,9	0,0	4,7	0,0	27,6	10,6	10,4
	43,2	1,4	0,2	-0,1	44,8	12,9		2,2	-0,1	15,0	29,8	30,4
	0,1				0,1	0,1				0,1	0,0	0,0
	26,2	5,0	2,0	-0,7	32,5	18,9		4,5	-0,7	22,7	9,8	7,3
	13,7	27,7	-2,2		39,2	0,0				0,0	39,2	13,7
	83,2	34,2	0,0	-0,8	116,7	31,9	0,0	6,7	-0,7	37,9	78,8	51,4
	150,0	16,2		-1,6	164,7	0,0				0,0	164,7	150,0
	0,1			0,0	0,1	0,0				0,0	0,1	0,1
	150,1	16,2		-1,6	164,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	164,8	150,1
	266,8	55,3	0,0	-2,3	319,6	54,8	0,0	11,4	-0,7	65,5	254,2	211,9

VORSTAND

Jochen Zeitz

(Vorstandsvorsitzender)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Melody Harris-Jensbach

(Stellvertretende Vorstandsvorsitzende)

- Produkt -

Dieter Bock

- Finanzen und Controlling -

Stefano Caroti

(ab 1. August 2008)

- Vertrieb -

Reiner Seiz

- Beschaffung -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

Antonio Bertone

- Marketing -

(Stellvertretendes Vorstandsmitglied)

AUFSICHTSRAT

François-Henri Pinault

(Vorsitzender)

Paris, Frankreich

Président-Directeur Général von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Boucheron Holding S.A., Paris/Frankreich
 - Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich
 - Gucci Group NV, Amsterdam/Niederlande
-

Thore Ohlsson

(Stellvertretender Vorsitzender)

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

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

Jean-François Palus

Paris, Frankreich

Directeur Financier von PPR, Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Gucci Group NV, Amsterdam/Niederlande
-

Grégoire Amigues

Paris, Frankreich

Buyco SAS, Paris/Frankreich

Erwin Hildel

(Arbeitnehmervertreter)

Herzogenaurach, Deutschland

Verkaufsleiter Innen

Oliver Burkhardt

(Arbeitnehmervertreter)

Möhrendorf, Deutschland

User & System Support / Multimedia-Specialist

"Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang - unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der PUMA Aktiengesellschaft Rudolf Dassler Sport, Herzogenaurach für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar."

Frankfurt am Main, 4. Februar 2009

PricewaterhouseCoopers

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bernd Wagner

Dr. Ulrich V. Störk

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer



Lagebericht der PUMA AG über das Geschäftsjahr 2008

Der folgende Lagebericht bezieht sich auf die PUMA AG Rudolf Dassler Sport (im Folgenden auch kurz „PUMA AG“ oder die „Gesellschaft“ genannt). Die Gesellschaft ist Mutterunternehmen des PUMA-Konzerns (PUMA). Für 2008 wurde ein Konzernabschluss erstellt, über den gesondert berichtet wird.

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

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gemäß eines Gutachtens des „Institut für Weltwirtschaft“ in Kiel vom 22. Dezember 2008 ist die Phase starker Expansion der Weltwirtschaft im Jahr 2008 zu Ende gegangen. Die Zuspitzung der Finanzmarktkrise im September hat Schockwellen durch die Weltwirtschaft gesandt, und negative Rückkopplungseffekte haben zu einer ungewöhnlich starken Abwärtsdynamik geführt, die zunehmend auch die Schwellenländer erfasst hat. Gegen Jahresende ist die weltwirtschaftliche Aktivität regelrecht eingebrochen. In einer Reihe von Ländern ist der Abschwung Ausdruck der Korrektur von makroökonomischen Ungleichgewichten, insbesondere von Übersteigerungen am Immobilienmarkt, die in der Regel geraume Zeit in Anspruch nehmen und eine konjunkturelle Erholung verzögern. In den Industrieländern schwächte sich die Konjunktur nach einem nochmals recht kräftigen Produktionsanstieg zu Jahresbeginn im Verlauf von 2008 zusehends ab. Anders als in der weltwirtschaftlichen Schwächeperiode zu Beginn der 1990er Jahre, als die großen Industrieländer in erheblichem zeitlichen Abstand in die Rezession gingen, verlief der Einbruch der Konjunktur synchron. Negative Rückkopplungseffekte haben zu einer ungewöhnlich starken Abwärtsdynamik geführt. In allen großen Industrieländern sind die umfragebasierten Stimmungsindikatoren regelrecht abgestürzt, die Auftragseingänge eingebrochen und die Industrieproduktion ging stark zurück.

Der Nachfragerückgang in den Industrieländern und eine Verschlechterung des Umfeldes von Seiten der Finanzmärkte haben im Verlauf des Jahres 2008 nach und nach auch den Aufschwung in den Schwellenländern beendet. War die wirtschaftliche Dynamik im ersten Halbjahr im Allgemeinen noch hoch, so hatte sich der Produktionsanstieg im dritten Quartal bereits in einer Reihe von Ländern – vor allem im asiatischen Raum – deutlich verlangsamt. Gegen Jahresende hatte sich die Konjunktur nahezu überall stark abgeschwächt.

Die Sportartikelindustrie stand im abgelaufenen Jahr im Zeichen sportlicher Großereignisse wie der Fußball-Europameisterschaft EURO 2008 und den Olympischen Spielen in Peking. Trotz eines abschwächenden Konsumklimas verhalfen diese Großereignisse der Branche zu einem moderaten Wachstum. Impulse für das Sportlifestyle-Segment kamen vor allem von der immer stärker wachsenden Konsumentengruppe der LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) – Menschen, die einen Lebensstil auf Basis von Gesundheit und Nachhaltigkeit führen und für die Sport Teil des individuellen Lifestyles ist.

PUMA hat die herausragenden Events des außergewöhnlichen Sportjahres 2008 genutzt, um sowohl das Wachstum als auch die Markenbegehrtheit weiter zu stärken. Nachdem das Unternehmen seine Position als eine der führenden Fußballmarken beim Afrika-Cup und bei der EURO 2008 nicht nur gestärkt, sondern weiter ausgebaut hat, sorgte es bei den Olympischen Spielen für einen fulminanten Markenauftritt. Absoluter Höhepunkt in Peking waren die drei Goldmedaillen und Weltrekordläufe des jamaikanischen Sprinters Usain Bolt, der damit nicht nur für PUMA, sondern weltweit Sportgeschichte schrieb. Am längsten und härtesten Segelwettrennen der Welt, dem Volvo Ocean Race, nimmt PUMA mit einem eigenen Boot teil. Durch die Steigerung der Markenbekanntheit im Segelsport erschließt sich das Unternehmen neue Zielgruppen und damit neue Wachstumsfelder.

Entwicklung im PUMA-Konzern

Das Jahr 2008 im Überblick

Das Jahr 2008 war durch sportliche Großereignisse geprägt. PUMA konnte diese Ereignisse nutzen und seine Position als begehrte Sportlifestylemarke weiter stärken. Im Herbst 2008 zeichnete sich eine deutliche Abschwächung der Weltwirtschaft - in Verbindung mit der globalen Finanzkrise - ab.

Trotz der sich abschwächenden Konsumausgaben konnte PUMA neue Rekorde beim Umsatz verbuchen. Die weltweiten Markenumsätze erhöhten sich währungsbereinigt um 2,9% auf nahezu € 2,8 Milliarden. Die konsolidierten Umsätze konnten währungsbereinigt sogar um 8,5% auf über € 2,5 Milliarden gesteigert werden. Damit konnten die konsolidierten Umsätze zum 14. Mal in Folge erhöht werden, wovon zehn Jahre sogar ein zweistelliges Wachstum aufwiesen. Die Rohertragsmarge erreichte starke 51,8% und lag bedingt durch das schwierige Marktumfeld insbesondere im vierten Quartal um 50 Basispunkte leicht unter dem Vorjahr. Das operative Ergebnis vor Sondereffekten betrug € 350,4 Mio. oder 13,9% vom Umsatz gegenüber 15,7% im Vorjahr. PUMA verfügt über eine starke Profitabilität, die unverändert das obere Ende in der Sportartikelindustrie vorgibt. Allerdings ist das Ergebnis durch Sondereffekte belastet, die im Zusammenhang mit der globalen Abschwächung der Weltwirtschaft und insbesondere mit dem schwierigen Konsumumfeld stehen. Unter Berücksichtigung der Sondereffekte lag das Ergebnis je Aktie bei € 15,15 gegenüber € 16,80 im Vorjahr.

Strategie

Das Ziel von PUMA ist es, „das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen“ zu sein. Auf diesem Weg nutzt PUMA in allen Kategorien und Regionen die sich bietenden Möglichkeiten des Sportlifestyle-Marktes, um die Position als eine der wenigen Multi-Category-Marken zu stärken. Es werden ausgewählte Kategorien und Geschäftsfelder besetzt, um dadurch aufgrund einer einzigartigen Markenpositionierung eine dauerhafte Wertsteigerung zu erzielen. PUMA ist eine Sportlifestylemarke, die im Hinblick auf die Produktkategorien im Sport beginnt und sich über den Bereich Lifestyle bis in die Mode fortsetzt.

Basierend auf der strategischen Zielsetzung in Verbindung mit den Expansionszielen wird aus heutiger Sicht das langfristige Unternehmenspotential auf € 4 Mrd. im Umsatz geschätzt. Diese Zielsetzung soll langfristig erreicht werden durch:

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

Expansion der Produktkategorien

Ziel ist es, sowohl bereits existierende Produktkategorien auszuweiten als auch neue Produktkategorien zu erschließen und somit das gesamte Spektrum des Sports über Sportlifestyle bis hin zur Mode abzudecken.

Neue Geschäftsfelder müssen die Möglichkeit bieten, weiteres Wachstum zu generieren aber auch sich auf unverwechselbare Art und Weise vom Markt und vom Wettbewerb abzuheben.

Regionale Expansion

Neben der Expansion der Produktkategorien ist es ein weiteres Ziel, regional zu expandieren. Maßgeblich hierfür sind die Übernahmen von Lizenz- bzw. Distributionsmärkten, um die jeweiligen Geschäfte in der PUMA Gruppe zu konsolidieren. Damit soll das vorhandene Potential der Marke in den jeweiligen Märkten ausgeschöpft und in profitables Wachstum umgewandelt werden.

Außerdem sollen die Einzelhandelsaktivitäten langfristig gestärkt werden. Dies ermöglicht es, ein einzigartiges Schaufenster für die Marke zu generieren, unmittelbar auf neue Trends reagieren zu können und entsprechend innovative Produkte schneller am Markt anzubieten.

Expansion mit Nicht-PUMA-Marken

Seit 2001 gehört die Marke „Tretorn“ zum Portfolio von PUMA. Im Jahr 2008 wurde die Marke „Husein Chalayan“ im Rahmen einer Mehrheitsbeteiligung der „Chalayan LLP“ übernommen. Darüber hinaus wurde mit Wirkung von 1. Januar 2009 das Corporate Merchandising Unternehmen „Brandon Company AB“ zu 100 Prozent übernommen. Durch die Akquisition des schwedischen Unternehmens stärkt PUMA sein Kerngeschäft und expandiert in neue Geschäftsbereiche wie Merchandising und Event Marketing.

Weitere Akquisitionen können folgen, sofern diese, nach entsprechender Bewertung und Prüfung, zur langfristigen Wertsteigerung des Unternehmens beitragen.

Entwicklung der PUMA AG

Umsatz- und Ertragslage

Die Umsatzerlöse (einschließlich Lizenz- und Provisionserträge) sind im Geschäftsjahr um 0,3% auf € 360,2 Mio. gestiegen. In Deutschland lagen die Umsätze mit € 126,8 Mio. um 3,5% über dem Vorjahr. Die in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionserträge erhöhten sich um 2,9% auf € 140,7 Mio. und betreffen im Wesentlichen Erträge von verbundenen Unternehmen. Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich von € 39,2 Mio. auf € 50,5 Mio. erhöht. Enthalten sind im Wesentlichen weiterberechnete Werbe- und Versandkosten, Auflösungen von Rückstellungen sowie andere betriebstypische Erträge.

Der Materialaufwand hat sich von € 123,7 Mio. auf € 133,4 Mio. erhöht. Das entspricht einer Rohertragsmarge von 63,0% gegenüber 65,6% im Vorjahr. Ohne Berücksichtigung der in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionseinnahmen erreichte die Rohertragsmarge auf Handelswaren 39,2% gegenüber 44,4% im Vorjahr. Der Rückgang der Rohertragsmarge ist im Wesentlichen durch die Veränderung im Ländermix und der Abschwächung des Konsumklimas, was zu höheren Lager-Abverkäufen insbesondere im vierten Quartal geführt hat, begründet.

Der Personalaufwand lag bei € 55,6 Mio. verglichen mit € 58,3 Mio. im Vorjahr. Der Personalaufwand enthält Aufwendungen/Erträge, die im Zusammenhang mit der Bewertung der Management Incentive Programme stehen. Ohne diese Aufwendungen/Erträge hat sich auf vergleichbarer Basis der Personalaufwand um 14,9% auf € 58,6 Mio. erhöht. Im Jahresdurchschnitt erhöhte sich die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um 6,2% oder 51 Mitarbeitern auf 879.

Die Abschreibungen erhöhten sich von € 10,8 Mio. auf € 11,4 Mio. was im Wesentlichen auf den Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten zurückzuführen. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 6,6% von € 187,2 Mio. auf € 199,7 Mio. Hierin sind die Zuführung zur Rückstellung für Sondereffekte in Höhe von € 8,6 Mio. für eingeleitete Maßnahmen aufgrund des anhaltend schwierigen Marktumfeldes enthalten. Zurückgestellt wurden Aufwendungen für Reorganisation (€ 3,0 Mio.), Aufwendungen für Drohverluste im Zusammenhang mit Promotionsverträgen (€ 4,8 Mio.) sowie andere Aufwendungen (€ 0,8 Mio.).

Das Finanzergebnis lag bei € 176,5 Mio. gegenüber € 60,3 Mio. im Vorjahr. Neben dem Zinsergebnis von € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.) sind Abschreibungen auf eigene Aktien mit € -82,2 Mio. (Vorjahr: € -0,6 Mio.), Beteiligungserträge mit € 258,6 Mio. (Vorjahr: € 58,2 Mio.) sowie der Zinsanteil aus der Bewertung von Pensionsplänen mit € -0,7 Mio. (Vorjahr: € -0,8 Mio.) enthalten. Die Erträge aus Beteiligungen betreffen Dividendenzahlungen der PUMA Benelux B.V., der World Cat Ltd. sowie der Austria PUMA Dassler Ges.m.b.H.

(Vorjahr: PUMA Benelux B.V. und Unisol S.A.). Weitere Details siehe Anhang. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die bereits erläuterten Sondereffekte zurückzuführen.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhöhte sich von € 78,7 Mio. auf € 187,2 Mio. Ohne Berücksichtigung der Beteiligungserträge und der Abschreibung auf eigene Aktien lag das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit bei € 10,7 Mio. gegenüber € 21,1 Mio. im Vorjahr.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag betreffen im Wesentlichen im Geschäftsjahr gezahlte ausländische Quellensteuern (€ 9,5 Mio.), die grundsätzlich auf die Körperschaftsteuer anrechenbar sind sowie Gewerbesteuern (€ 4,7 Mio.).

Aus dem Jahresüberschuss von € 172,8 Mio. (Vorjahr: € 66,5 Mio.) wurden € 43,0 Mio. (Vorjahr: € 21,5 Mio.) den anderen Gewinnrücklagen sowie € 87,3 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) den Rücklagen für eigene Anteile zugeführt. Aus dem verbleibenden Bilanzgewinn von € 50,0 Mio. (Vorjahr: € 50,0 Mio.) schlägt der Vorstand der Hauptversammlung am 13. Mai 2009 vor, eine Dividende von € 2,75 je Aktie (Vorjahr: € 2,75) auszuschütten. Das entspricht einer Ausschüttung von € 41,5 Mio. gegenüber € 42,5 Mio. im Vorjahr. Die Ausschüttungsquote in Prozent vom Konzerngewinn wird dabei von 15,8% auf 17,8% weiter erhöht. Der verbleibende Bilanzgewinn von € 8,5 Mio. (Vorjahr: € 7,5 Mio.) soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Bilanzstruktur

Die Bilanzsumme hat sich um 27,5% von € 623,1 Mio. auf € 794,4 Mio. erhöht.

Auf der Aktivseite erhöhten sich die Finanzanlagen um 9,8% auf € 164,8 Mio. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem Erwerb von Anteilen an Beteiligungen von Tochterunternehmen. Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen sind von € 174,9 Mio. auf € 271,0 Mio. gestiegen und betreffen Forderungen aus Lieferungen (Kommissionsgeschäft) sowie Lizenz- und Darlehensforderungen. Die Wertpapiere des Umlaufvermögens (ausschließlich eigene Anteile) sind aufgrund von Zukäufen und Neubewertung von € 34,1 Mio. auf € 133,3 Mio. angestiegen. Aufgrund der Investitionen für eigene Aktien (€ 181,4 Mio.) sowie Investitionen in die neue Firmenzentrale „PUMA Plaza“ lagen die flüssigen Mittel mit € 52,0 Mio. um € 60,3 Mio. unter dem Vorjahr (€ 112,3 Mio.)

Auf der Passivseite erhöhte sich das Eigenkapital um 42,2% von € 311,1 Mio. auf € 442,3 Mio. Das entspricht einer Eigenkapitalquote von 55,7% gegenüber 49,9% im Vorjahr. Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen haben sich von € 210,4 Mio. auf € 239,2 Mio. erhöht und enthalten im Wesentlichen Finanzverbindlichkeiten, die im Rahmen des Cash-Poolings zur Finanzierung innerhalb der PUMA-Gruppe eingesetzt werden.

Investitionen

Für Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände wurden insgesamt € 39,0 Mio. (Vorjahr: € 26,4 Mio.) investiert. Die Investitionen beziehen sich im Wesentlichen auf geleistete Anzahlungen für die neue Firmenzentrale „PUMA Plaza“ in Herzogenaurach (€ 27,4 Mio.), sowie auf den planmäßigen Ausbau der eigenen Einzelhandelsaktivitäten, auf Büro- und Geschäftsausstattungen sowie Informationstechnologie und Software.

Finanzanlagen

Die Finanzanlagen, die gegenüber dem Vorjahr um € 14,7 Mio. auf € 164,8 Mio. angestiegen sind, beinhalten fast ausschließlich Beteiligungswerte verbundener Unternehmen. Veränderungen in der Beteiligungsstruktur der PUMA-Gruppe sind im Anhang zum Jahresabschluss dargestellt.

Kapitalflussrechnung der PUMA AG (HGB)	1-12/2008	1-12/2007
	€ Mio.	€ Mio.
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	187,2	78,7
Abschreibung auf eigene Anteile	82,2	0,6
Dividendenerträge	-258,6	-58,2
Sonstige Abschreibungen	11,4	10,8
Sonstiges Finanzergebnis	0,0	-2,7
Brutto Cashflow	22,1	29,2
Veränderung Betriebsvermögen, netto	-2,3	-1,1
Steuer-, Zins- und andere Zahlungen	-10,7	-19,8
Mittelzufluss/-abfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	9,0	8,3
Investition in Finanzanlagen	-19,4	-4,9
Darlehensforderungen an Tochtergesellschaften	-21,0	27,3
Erhaltende Dividenden	260,8	56,0
Erwerb von Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	-39,0	-26,4
Erhaltene Zinsen und sonstige Veränderungen	7,9	11,2
Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit	189,3	63,1
Freier Cashflow	198,3	71,4
Darlehen von Tochtergesellschaften und Cashpool	-35,7	23,8
Kapitaleinzahlungen	0,9	12,9
Dividendenzahlung	-42,5	-39,9
Erwerb von eigenen Anteilen	-181,4	-76,3
Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit	-258,6	-79,5
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-60,3	-8,1
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	112,3	120,4
Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode	52,0	112,3

Der Brutto Cashflow lag bei € 22,1 Mio. gegenüber € 29,2 Mio. im Vorjahr.

Für Steuern, Zinsen und andere Zahlungen sind insgesamt € 10,7 Mio. gegenüber € 19,8 Mio. im Vorjahr abgeflossen. Unter Berücksichtigung der Veränderung im Betriebsvermögen ergibt sich ein Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit von € 9,0 Mio. (Vorjahr: € 8,3 Mio.)

Der Mittelzufluß aus der Investitionstätigkeit erhöhte sich von € 63,1 Mio. auf € 189,3 Mio. Hierin enthalten sind neben der Erhöhung von Darlehensforderungen an Tochtergesellschaften von € 21,0 Mio. (Vorjahr Verminderung von € 27,3 Mio.) auch erhaltene Dividenden von Tochtergesellschaften in Höhe von € 260,8 Mio. (Vorjahr: € 56,0 Mio.). Desweiteren sind neben Investitionen in Finanzanlagen auch Investitionen ins Anlagevermögen einschließlich Anzahlungen für „PUMA PLAZA“ sowie Zinseinzahlungen beinhaltet.

Der freie Cashflow erhöhte sich von € 71,4 Mio. im Vorjahr auf € 198,3 Mio.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit beinhaltet neben der Verminderung von Darlehensverbindlichkeiten von Tochtergesellschaften und dem Cashpool in Höhe von € 35,7 Mio. (Vorjahr Erhöhung € 23,8 Mio.) auch die Dividendenzahlung mit € 42,5 Mio. (Vorjahr: € 39,9 Mio.) sowie Investitionen für den Erwerb eigener Aktien mit € 181,4 Mio. (Vorjahr: € 76,3 Mio.). Aus Kapitaleinzahlungen, die im Zusammenhang mit den Management-Incentive-Programmen stehen, sind der Gesellschaft € 0,9 Mio. (Vorjahr: € 12,9 Mio.) zugeflossen.

Unter Berücksichtigung der flüssigen Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres lag der Finanzmittelbestand am 31. Dezember 2008 bei € 52,0 Mio. gegenüber € 112,3 Mio. im Vorjahr.

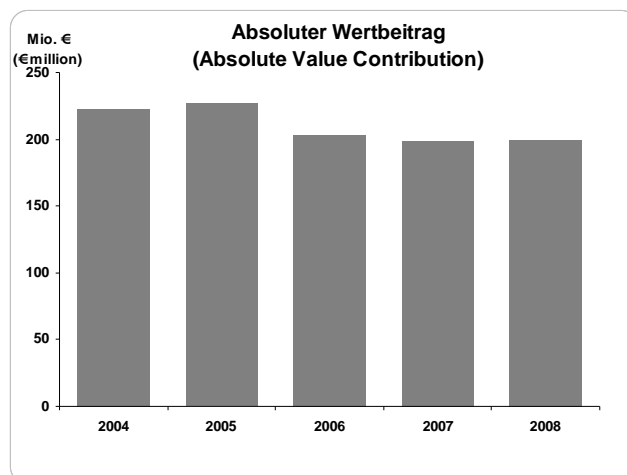
Wertmanagement im PUMA Konzern

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

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

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

Im Geschäftsjahr 2008 konnte ein Cashflow Return on Investment (CFROI) von 21,7% gegenüber 22,4% im Vorjahr erwirtschaftet werden. Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten von 8,0% (Vorjahr: 8,8%) konnte der absolute Wertbeitrag um 0,5% von € 198,9 Mio. auf € 200,0 Mio. verbessert werden.



Berechnung der Kapitalkosten (WACC)	2008	2007	** 2006	2005	* 2004
Berechnung Kostensätze					
Risikoloser Zinssatz	4,0%	4,3%	3,6%	3,4%	4,3%
Marktprämie	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Beta (M-DAX, 24 Monate)	1,0	1,0	1,0	1,1	0,9
Eigenkapitalkosten	8,9%	9,1%	8,7%	9,0%	8,8%
Risikoloser Zinssatz	4,0%	4,3%	3,6%	3,4%	4,3%
Kreditrisikoprämie	2,3%	1,3%	1,5%	1,5%	3,0%
Tax Shield	29,0%	29,0%	28,9%	29,0%	28,6%
Fremdkapitalkosten nach Steuern	4,5%	3,9%	3,6%	3,5%	5,2%
Berechnung Anteile					
Marktkapitalisierung	2.116	4.342	4.764	3.938	3.249
Anteil Eigenkapital	79,1%	94,5%	95,0%	100,0%	100,0%
Kalkuliertes Fremdkapital	561	252	253	0	0
Anteil Fremdkapital	21,0%	5,5%	5,0%	0,0%	0,0%
WACC nach Steuer	8,0%	8,8%	8,4%	9,0%	8,7%

* restated

** Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Berechnung der Bruttoinvestitionsbasis und Brutto Cashflow	2008	2007	** 2006	2005	* 2004
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Konzernjahresüberschuss (ohne Sondereffekte)	249,4	271,6	266,0	286,9	260,4
+ Abschreibung / Amortisation	55,9	46,0	38,4	24,3	19,3
+ Zinsaufwand	10,8	10,7	9,6	5,1	1,3
Brutto Cashflow (nach Steuer)	316,1	328,4	313,9	316,2	281,0
Monetäre Aktiva	898,3	1.023,3	930,7	818,2	559,9
- Unverzinsliche Verbindlichkeiten	515,5	465,6	443,0	340,8	275,8
Netto Liquidität	382,8	557,7	487,7	477,4	284,1
+ Lagerbestand	430,8	373,6	364,0	238,3	201,1
+ Sachanlagevermögen zu AHK	407,8	323,6	250,3	193,0	135,8
+ Immaterielles Vermögen zu AHK	233,9	212,6	206,3	80,3	46,1
Brutto Investitionsbasis (BIB)	1.455,3	1.467,5	1.308,3	989,1	667,1
Cashflow Return on Investment (CFROI)	21,7%	22,4%	24,0%	32,0%	42,1%
CFROI - WACC	13,7%	13,6%	15,5%	23,0%	33,4%
Wertbeitrag (CVA)	200,0	198,9	203,4	227,2	222,6

* restated

** Umgliederung Zinsaufwand aus Pensionsverpflichtungen von Personalaufwand in Finanzergebnis

Produktentwicklung und Design im PUMA Konzern

Produktphilosophie

Im Einklang mit dem langfristigen Unternehmensziel - das begehrteste Sportlifestyle-Unternehmen zu sein – sind Entwicklung und Design auf die Stärkung von PUMA als echte Multi-Category-Marke ausgerichtet. PUMA verfolgt die Strategie, sportliche Höchstleistungen und innovative Technologien auf unverkennbare Weise mit Mode und Lifestyle zu verbinden. Durch Kreativität und Innovationen will PUMA mit seinen Produkten Akzente setzen und die Ausweitung seines Produktportfolios – sowohl in bestehenden Geschäftsfeldern als auch durch den Einstieg in neue Produktkategorien – weiter vorantreiben. Im vergangenen Jahr konnte PUMA seine Markenbotschaft in der neuen Kategorie Segeln erfolgreich transportieren. Durch die Steigerung der Markenbekanntheit im Segelsport erschließt sich das Unternehmen neue Zielgruppen und damit neue Wachstumsfelder. PUMA wird seine Position als Marktführer im Sportlifestyle-Segment weiter ausbauen, indem Spitzenleistungen im Bereich Sport Performance auf der einen Seite sowie innovative Kooperationen mit renommierten Modedesignern auf der anderen Seite die Glaubwürdigkeit der Produkte unterstreichen.

Produktentwicklung und Design

Im Februar vergangenen Jahres hat PUMA den Londoner Modedesigner Hussein Chalayan als Kreativdirektor für die kreative Ausrichtung der PUMA Fashion-Kollektionen und deren Produktkategorien Schuhe, Textilien und Accessoires engagiert. Hussein Chalayan arbeitet eng mit den PUMA Design-Teams in Herzogenaurach/ Deutschland, Boston/ USA und London/ UK zusammen. Um die Design-Kompetenz der Marke weiter zu stärken, kooperiert PUMA darüber hinaus mit renommierten externen Designern wie Alexander McQueen und Yasuhiro Mihara. Durch innovatives Design der Produkte gelingt es PUMA immer wieder, seine Verbraucher zu begeistern und langfristig an die Marke zu binden.

Nachhaltige Produkte

Als Beitrag zum aktiven Umweltschutz in der Herstellung der Rohmaterialien und bei der Entsorgung der Produkte hat PUMA seit Jahren die Verwendung von PVC für die gesamte Produktpalette ausgeschlossen und kommuniziert dies durch ein Etikett „PVC-free“ an den Kunden. Im vergangenen Jahr arbeitete PUMA erstmals mit der Organisation „Aid by Trade“ zusammen und produzierte im Rahmen des Projektes „Cotton Made in Africa“ 150.000 PUMA-Textilien aus zertifizierter, nachhaltig angebaute afrikanischer Baumwolle. Die Produkte wurden mit einem Etikett „Cotton made in Africa“ versehen, das die besonderen ökologischen und sozialen Aspekte dieses Pilotprojektes in Ländern des südlichen Afrikas (Zambia, Burkina Faso, etc.) hervorhebt.

Beschaffung im PUMA Konzern

Schwerpunkt Asien

Das ausgewogene Portfolio der Lieferanten wie auch der global in drei Beschaffungszentren organisierte Einkauf ermöglicht es, optimale Konditionen bei der Beschaffung zu erzielen. Der Einkauf der Produkte verteilt sich auf mehrere überwiegend langjährige Geschäftspartner, die wiederum meist mehrere voneinander örtlich unabhängige Produktionsstätten unterhalten. Zur Optimierung der Arbeitsabläufe werden die Hersteller im Rahmen von strategischen Partnerschaften und eines „Strategic Supplier Concepts“ mit eingebunden.

Der Schwerpunkt der eigenen Beschaffungsorganisation „World Cat“ liegt auf dem asiatischen Beschaffungsmarkt, der als Haupteinkaufsquelle auch 2008 weiter an Bedeutung gewonnen hat.

Unternehmensverantwortung

Als Sportlifestyle-Unternehmen orientiert sich PUMA am Leitbild der „Nachhaltigen Entwicklung“. Die kontinuierliche Weiterentwicklung von Umwelt- und Sozialstandards ist nicht nur eine Frage der Wirtschaftsethik und integraler Bestandteil der Risikovorsorge, sondern bietet darüber hinaus ein großes Entwicklungspotential für die Marke in diesem Bereich.

Nachhaltigkeit in der Lieferkette

PUMA-Produkte werden weltweit bei über 400 externen Lieferanten in mehr als 50 Ländern hergestellt. Die Definition und Kontrolle der Einhaltung von umfassenden und weltweit gültigen Umwelt- und Sozialstandards stellt den Kernbereich der Aktivitäten der Abteilung für Umwelt und Soziales, S.A.F.E. (Social Accountability and Fundamental Environmental Standards), dar. Detaillierte S.A.F.E.-Handbücher sind Bestandteil der PUMA Lieferverträge, und die Einhaltung der Standards wird regelmäßig in Form von Betriebsrevisionen überprüft. Seit 2002 sind über 2000 Audits durch das PUMA S.A.F.E. Team durchgeführt worden, so dass mittlerweile nahezu 100% aller Hersteller ein oder mehrmals überprüft wurden. Im vergangenen Jahr führte das S.A.F.E.-Team 397 Betriebsrevisionen durch.

Um das interne Konzept der Fabrik-Revisionen extern verifizieren zu lassen, ist PUMA seit 2004 Mitglied der gemeinnützigen Fair Labor Association (FLA). Die Mitgliedschaft in der FLA beinhaltet jährlich eine fünf-prozentige, stichprobenartige und unangemeldete Überprüfung der Hersteller.

Darüber hinaus werden Hersteller bei Schulungen und Projekten zur Implementierung eigener Maßnahmen und Managementsysteme zum Thema Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Personalwesen und Arbeitssicherheit von PUMA unterstützt. So sind beispielsweise 23 zertifizierte Managementsysteme nach ISO 14001, SA 8000 und/oder OSHAS 18001 bei den Herstellern implementiert. In Zusammenarbeit mit der Global Reporting Initiative (GRI) und der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) hat PUMA außerdem 2008 ein Pilotprojekt zum Thema Nachhaltigkeitsberichtserstattung in der Lieferkette durchgeführt. Im Rahmen dieses Projekts haben bislang drei der südafrikanischen Hersteller Impahla, Suzi Products und Vimal Clothing Nachhaltigkeitsberichte erstellt. Dieses Projekt unterstreicht auch PUMAs eigenen Nachhaltigkeitsbericht. Der Bericht wurde von der GRI mit A+ bewertet und vom TÜV Rheinland extern testiert.

Mitarbeiter

Zahl der Mitarbeiter steigt

Im Jahresdurchschnitt 2008 waren bei der PUMA AG auf Vollzeitbasis insgesamt 879 Mitarbeiter gegenüber 828 Mitarbeiter im Durchschnitt des Vorjahres beschäftigt. Das entspricht einer Erhöhung von 6,2%.

Zum Jahresende waren bei der PUMA AG 869 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder 2,6% mehr als zum Vorjahresende (847) beschäftigt.

Zum **31. Dezember 2008** beschäftigte der **PUMA-Konzern** auf Vollzeitbasis 10.069 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber 9.204 zum Vorjahresende. Das bedeutet einen Anstieg um 865 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. 9,4%.

Veränderungen steuern

Durch strukturelle Veränderungen in der Organisation des Unternehmens wurden vor allem neue Schlüsselpositionen geschaffen, die mit hochkarätigen Talenten besetzt wurden. Dadurch ist PUMA in der Lage, noch schneller auf Veränderungen und spezielle Gegebenheiten am Markt zu reagieren und individuellen Kundenbedürfnissen noch besser Rechnung zu tragen.

PUMA hat im Jahre 2008 neue Unternehmenswerte implementiert, die den weltweiten Zusammenhalt der Belegschaft und die Fokussierung auf ein gemeinsames Ziel stärken. PUMA setzt sich dafür ein – gemäß den Unternehmenswerten fair, ehrlich, positiv und kreativ - Motivation und Kreativität zu fördern. Durch diese Werte, die eng an die Markenbotschaft gekoppelt sind, implementiert PUMA die neue Unternehmensvision bis auf Mitarbeiterebene und fördert dadurch die Zusammenarbeit für ein gemeinsames Ziel.

Talente identifizieren und fördern

Die kontinuierliche Verbesserung der Personalprozesse steht weiterhin im Vordergrund der globalen Personalstrategie von PUMA. Ziel ist es, eine Unternehmenskultur zu schaffen, die Leistungsbereitschaft belohnt und fördert, jedoch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch ausreichend Freiraum für kreative und unkonventionelle Denksätze bietet.

Um dieses Klima zu verwirklichen, wurden im vergangenen Jahr wesentliche IT-Systemveränderungen im Personalbereich vorgenommen, die die operative und strategische Personalarbeit weiter optimiert haben. Unter anderem wurde auch ein globales Talent-Management-System implementiert, um gezielt auf die Personalentwicklung eingehen zu können. Ein großer Fokus liegt dabei auf der Leistungs- sowie der Kompetenzbeurteilung der Mitarbeiter, wodurch eine gezielte nachhaltige Entwicklung des Personals sicher gestellt wird. Regelmäßige Beurteilungsgespräche legen dabei den Grundstein für individuell maßgeschneiderte Personalentwicklungsmaßnahmen. So wird eine Kultur des Forderns und Förderns bestmöglich unterstützt.

Im vergangenen Jahr wurden systematisch Schlüsselpositionen sowie Schlüsseltalente identifiziert. Ziel ist es, im Rahmen einer zielgerichteten Nachfolgeplanung das unternehmerische Ausfallrisiko zu minimieren und gleichzeitig die Talente durch strukturierte Entwicklungsmaßnahmen auf ihre zukünftigen Schlüsselaufgaben vorzubereiten.

Vergütungssystem Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand

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

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

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

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

Die Gesamtbezüge des Vorstands sind im Anhang unter Ziffer 23 „Sonstige Angaben“ sowie im Vergütungsbericht dargestellt.

Aufsichtsrat

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

Die Gesamtbezüge des Aufsichtsrats sind im Anhang unter Ziffer 23 „Sonstige Angaben“ sowie im Vergütungsbericht dargestellt.

Risikomanagement im PUMA Konzern

Als global agierendes Unternehmen ist PUMA tagtäglich Risiken ausgesetzt, die einen entscheidenden Einfluss auf die zukünftige Entwicklung haben können. Das frühzeitige Erkennen bzw. kurzfristige Antizipieren von Risiken, die sich nachhaltig auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken können ist eines der wichtigsten Funktionen des Risikomanagements. In einer durch Dynamik und kurze Produktlebenszyklen geprägten Welt sind Unternehmen internen und externen Risiken ausgesetzt.

Mit Risiken gehen auch Chancen einher. Diese effektiv zu nutzen ist ein weiterer Bestandteil eines effektiven Risikomanagements.

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

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

Risikobereiche

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Das Konsumverhalten im Allgemeinen ist ein wichtiger Einflussfaktor für die Performance eines Unternehmens im Konsumgüterbereich. Konsumverhalten wird maßgeblich beeinflusst durch die Veränderung wirtschaftlicher, politischer, rechtlicher sowie gesellschaftlicher Gegebenheiten, die zu konjunkturellen Schwankungen führen und Einfluss auf das Konsumverhalten in der Bevölkerung haben können.

Als international agierendes Unternehmen ist PUMA unmittelbar solchen Risiken ausgesetzt, begegnet diesen aber durch geografische Diversifizierung und durch ein ausgewogenes Produktportfolio, das kreativ eigene Akzente setzt und sich dadurch positiv vom Wettbewerb abheben soll.

Markenimage

Als Markenartikelunternehmen ist sich PUMA der Bedeutung eines starken Markenimages bewusst. Durch eine innovative und nachhaltige Markenkommunikation konnte ein begehrliches Markenimage aufgebaut werden. Das Markenimage ist von großer Bedeutung, da es das Verhalten eines Verbrauchers nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. So können beispielsweise Produktfälschungen zu einem erheblichen Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einem negativen Markenimage führen und den Umsatz schädigen.

Aufgrund seiner Begehrlichkeit ist die Marke PUMA durch Marken- und Produktpiraterie betroffen. Die Bekämpfung dieser Marken- und Produktpiraterie hat seit vielen Jahren einen hohen Stellenwert. Das PUMA-eigene Team zum Schutz des geistigen Eigentums sorgt nicht nur für ein starkes weltweites Portfolio an Schutzrechten wie Marken, Geschmacksmuster (Designs) und auch Patenten. Mit seinem kontinuierlich ausgebauten globalen Netzwerk an Markenschutzbeauftragten, externen Rechtsanwaltskanzleien und Detekteien geht es auch aktiv gegen Produkt- und Markenpiraten vor, um die Anzahl der am Markt verfügbaren Produktfälschungen zu vermindern und so die Marke zu schützen.

Um der Produktpiraterie wirkungsvoll zu begegnen, arbeitet PUMA zudem eng mit Zoll- und Polizeibehörden in über 80 Ländern zusammen und wirkt beratend bei der Implementierung effektiver Gesetze zum Schutze des geistigen Eigentums mit.

Personelle Risiken

Das kreative Potenzial, das Engagement und das Leistungsvermögen der Mitarbeiter sind wichtige Säulen einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung. Die damit verbundenen personellen Risiken zu antizipieren und nachhaltige Sicherungsmaßnahmen zu ergreifen ist bei PUMA Teil eines Regelprozesses.

Entsprechend wurde im Jahr 2008 besonderes Augenmerk auf das Talentmanagement, die Identifikation von Schlüsselpositionen und -talenten sowie deren optimale Positionierung und die Nachfolgeplanung gelegt. Ziel weiterer nationaler und globaler Regelungen und Richtlinien ist zudem die Einhaltung rechtlicher Bestimmungen sicher zu stellen.

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

Beschaffungsrisiken

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

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

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

Mit den „Banzer Gesprächen“ führt PUMA seit nunmehr sechs Jahren eine regelmäßige Veranstaltung in Kooperation mit dem Deutschen Netzwerk für Wirtschaftsethik durch, die den Dialog mit den verschiedenen Interessengruppen fördert. Teilnehmer der Veranstaltung sind Wissenschaftler, PUMA-Lieferanten, PUMA-Mitarbeiter, aber auch vor allem Mitglieder kritischer Interessengruppen wie beispielsweise Gewerkschaftsvertreter und Nicht-Regierungsorganisationen wie Oxfam, Misereor oder der WWF. Der Dialog mit diesen wichtigen Interessengruppen hilft seit Jahren, die Unternehmensstrategie von PUMA im Bereich Nachhaltige Entwicklung kritisch zu prüfen und damit eng auf die Bedürfnisse der Interessengruppen und Kunden abzustimmen.

Neben den Banzer Gesprächen wird PUMA regelmäßig von unabhängigen Nachhaltigkeits- oder Corporate Social Responsibility (CSR) - Analysten bewertet. Auch im Jahr 2008 ist PUMA als eines der führenden Unternehmen in der Branche im Dow Jones Sustainability Index und FTSE4Good gelistet. Weiterhin wird PUMA durch „Ratings“ von den Banken Storebrand und Bank Sarasin für nachhaltige Investments empfohlen und hat in einer branchenweiten Bewertung als einziger Vertreter unserer Industrie eine Investment-Empfehlung von Oekom Research (Prime Standard) erhalten.

Produkt und Marktumfeld

In einem Umfeld, welches durch eine zunehmende Globalisierung geprägt ist, spielen frühzeitiges Erkennen und Aufspüren von Konsumtrends eine entscheidende Rolle. Es müssen ständig neue und innovative Konzepte entwickelt und umgesetzt werden, um sich auf fortlaufend verkürzende Lebenszyklen einzustellen. Das frühzeitige Erkennen und Ausnutzen von Konsumtrends spielt eine entscheidende Rolle im wettbewerbsintensiven Sport-Lifestylemarkt. Nur wer diese Trends frühzeitig erkennt, kann sich einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern verschaffen.

Es werden hohe Investitionen in Design und Produktentwicklung getätigt, um Markttrends zu erkennen und umzusetzen. PUMA-Produkte erlangen dadurch einen eindeutigen Wiedererkennungseffekt und setzen sich somit deutlich vom Wettbewerb ab.

Zudem verfolgt PUMA auf der Vertriebsseite eine selektive Distributionsstrategie, um so einen unverwechselbaren Markenauftritt sicherzustellen und die Abhängigkeit von einzelnen Vertriebswegen zu

reduzieren. Der Ausbau des eigenen Einzelhandelsgeschäfts soll zudem gewährleisten, dass PUMA-Produkte exklusiv in dem von PUMA gewünschten Markenumfeld präsentiert werden.

Einzelhandel

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

Um Risiken zu vermeiden und Chancen zu nutzen führt PUMA im Vorfeld der Investitionsentscheidung eine detaillierte Standort- und Rentabilitätsanalyse durch und setzt bei positiver Entscheidung Personal mit langjähriger Einzelhandelserfahrung ein. Ein ausgeprägtes Controlling-/Kennzahlensystem und tagesaktuelle Zahlen ermöglichen, die einzelnen Geschäfte angemessen zu steuern.

Organisatorische Herausforderungen

Durch das kontinuierliche Wachstum von PUMA wird die Organisationsstruktur des Unternehmens zunehmend komplexer. Die dezentrale und virtuelle Organisation von PUMA unterstützt die globale Ausrichtung des Unternehmens. Diesem wird durch eine integrierte IT-, Logistik- und Personalinfrastruktur Rechnung getragen. Darüber hinaus stellt ein regelmäßiger grenzüberschreitender Erfahrungsaustausch eine global ausgerichtete und strategische Vorgehensweise sicher, die es ermöglicht zeitnah notwendige Anpassungen vorzunehmen.

Währungsrisiken

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

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

Es werden nur marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten abgeschlossen. Zum Jahresende 2008 sind bis zu 100% des Nettobedarfs für die Planungsperiode 2009 gegen Währungseinflüsse abgesichert.

Weiterhin können durch konzerninterne Darlehen, die zur Finanzierung ausgegeben werden, Fremdwährungsrisiken entstehen. Um Währungsrisiken bei der Umwandlung von auf fremde Währung

lautenden konzerninternen Darlehen in die funktionalen Währungen der Konzernunternehmen abzusichern, werden Währungsswaps und Devisentermingeschäfte eingesetzt.

Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis und Eigenkapital zeigen. Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zu Grunde:

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

PUMA ist Währungsrisiken aus bestimmten Devisentermingeschäften ausgesetzt. Dabei handelt es sich um Devisentermingeschäfte, die in eine wirksame Cash-Flow-Hedge-Beziehung zur Absicherung wechsellkursbedingter Zahlungsschwankungen nach IAS 39 eingebunden sind. Kursänderungen der diesen Geschäften zu Grunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der USD gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2008 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 41,2 Mio. niedriger (höher) (31. Dezember 2007: € 37,3 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Zinsrisiken

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

Ausfallrisiken

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

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

Liquiditätsrisiko

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

Kapitalrisiko

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

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 § 289 Abs. 4 HGB

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 1 HGB

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 41,0 Mio. und ist eingeteilt in 16.032.464 Stückaktien. Davon hält die Gesellschaft 950.000 Stück Aktien im eigenen Bestand.

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 3 HGB

Die Firma „SAPARDIS S.A“, eine 100%ige Tochtergesellschaft der PPR S.A., hält zum Bilanzstichtag 65,25% des gezeichneten Kapitals (entspricht 69,36% der ausstehenden Aktien).

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 6 HGB

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern wird auf die gesetzlichen Vorschriften der §§ 84, 85 AktG verwiesen. Darüber hinaus bestimmt § 6 Nr. 2 der Satzung der PUMA AG, dass der Aufsichtsrat die Vorstandsmitglieder bestellt und ihre Zahl bestimmt. Er kann ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden oder Sprecher des Vorstands und ein anderes Vorstandsmitglied zum Stellvertreter des Vorsitzenden oder des Sprechers bestellen. Der Aufsichtsrat hat auch die Befugnis, zwei Vorstandsmitglieder zu Sprechern des Vorstands zu ernennen. Die Vorschriften zur Änderung der Satzung sind in den §§ 133, 179 AktG geregelt.

Zu § 289 Abs. 4 Nr. 7 HGB

Gemäß Hauptversammlungsbeschluss vom 22. April 2008 ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 21. Oktober 2009 eigene Aktien bis zu 10% des Grundkapitals zu erwerben. Die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien ist zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, erteilt worden.

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

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

und

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

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

Schwerer Einbruch der Weltkonjunktur

Laut einer Studie des „Institut für Weltwirtschaft“ in Kiel vom 22. Dezember 2008 hat der weltwirtschaftliche Abschwung mit der Zuspitzung der Finanzmarktkrise im Herbst eine neue Qualität bekommen. Die Abwärtsdynamik verstärkte sich in den Industrieländern seither erheblich. Die Indikatoren deuten auf einen schweren Einbruch der Weltkonjunktur im Winterhalbjahr 2009 hin.

In einer Reihe von Ländern ist der Abschwung Ausdruck der Korrektur von makroökonomischen Ungleichgewichten. Hinzu kommen die großen Probleme im Finanzsektor, die die Finanzierungsbedingungen für die privaten Akteure verschlechtern und die Transmission geldpolitischer Impulse stark erschweren. Die zahlreichen und zum Teil durchaus gewichtigen finanzpolitischen Konjunkturpakete, die in den vergangenen Monaten verabschiedet oder für die kommenden Monate in Aussicht gestellt wurden, sollen den Produktionseinbruch dämpfen. Angesichts der stark bremsenden Faktoren dürfte sich die Weltkonjunktur voraussichtlich mindestens über das gesamte Jahr auf Talfahrt befinden und sich anschließend nur zögerlich beleben.

In den Industrieländern soll sich der konjunkturelle Abschwung in den kommenden Monaten weiter verstärken. In einer Reihe von Ländern dürfte es im Winterhalbjahr zu einem regelrechten Einbruch der Produktion kommen. Darauf deuten die Frühindikatoren sowohl in den Vereinigten Staaten als auch in Europa hin. In den Vereinigten Staaten geben, nachdem die inländische Endnachfrage bereits seit längerem rückläufig ist, nun offenbar auch die Exporte nach.

Die Aussichten für die Schwellenländer haben sich in den vergangenen Monaten stark eingetrübt. Der Einbruch in den Industrieländern führt zu einer erheblichen Dämpfung der Exporte. Durch die Neubewertung von Risiken im Zuge der Finanzmarktkrise haben sich die finanziellen Rahmenbedingungen verschlechtert, und für viele Schwellenländer bedeutet der drastische Rückgang der Rohstoffpreise einen massiven Verlust an Exporterlösen. Die Weltwirtschaft insgesamt wird im Jahr 2009 kaum expandieren. Der Welthandel dürfte sogar deutlich schrumpfen. Die Prognoseunsicherheit ist derzeit ungewöhnlich hoch.

Trotzdem sollte sich im Jahr 2009 für PUMA die Möglichkeit bieten, die Markenbegehrtheit in den Bereichen Sport, Lifestyle und Mode weiter zu steigern, um das langfristige Wachstumspotenzial in der Zukunft weiter auszuschöpfen. Im Bereich Sport Performance werden die Segeljachten des Volvo Ocean Races bis zum Juni 2009 um den Sieg im härtesten Segelmarathon der Welt kämpfen, an dem PUMA mit seinem eigenen Boot „Il Mostro“ teilnimmt. Gleichzeitig werden im Fußball der amtierende Weltmeister Italien und Ägypten als Gewinner des Afrika-Cups im Konföderationen-Cups in Südafrika mit sechs anderen Teams einen ersten Vorgeschmack auf die Weltmeisterschaft 2010 in Südafrika liefern. PUMA ist als Sponsor von zehn Mannschaften führender Ausrüster auf dem afrikanischen Kontinent und will damit seinen Marktanteil im Fußball weiter ausbauen.

Bei der Leichtathletik-Weltmeisterschaft im August in Berlin geht PUMA mit dem schnellsten Mann der Welt, Olympiasieger und Weltrekordhalter Usain Bolt, an den Start und wird damit erneut Akzente auf der Tartanbahn setzen mit dem Ziel, die Position als eine der führenden Running-Marken weiter zu stärken.

Im Bereich Sport Fashion werden die ersten Einflüsse des neuen Kreativdirektors Hussein Chalayan zu sehen sein.

Im Rahmen der Kooperation mit dem Designer Alexander McQueen wird im zweiten Halbjahr 2009 die erste Textil-Kollektion eingeführt. Die erfolgreiche RUDOLF DASSLER SCHUHFABRIK (DASSLER) Linie wird durch die Einführung von Accessoires komplementiert. Und die jüngste Kooperation mit dem Luxuslabel Sergio Rossi wird planmäßig in der zweiten Jahreshälfte durch weitere Styles ergänzt und damit gezielt ausgebaut.

Ausblick PUMA AG

Die Auftragsbestände der PUMA AG reduzierten sich zum 31.12.2008 um 28,0% auf € 69,9 Mio. Enthalten sind Aufträge zur Lieferung in den ersten 6 Monaten des folgenden Geschäftsjahres. Der Rückgang ist im Wesentlichen dadurch begründet, dass PUMA Hellas nicht mehr über die PUMA AG sondern direkt beim Hersteller einkauft. Dafür erhält die Gesellschaft umsatzabhängige Lizenzgebühren; ein wirtschaftlicher Nachteil aus dieser Umstellung ergibt sich nicht.

Das schwierige Marktumfeld lassen keine fundierten Prognosen über die Geschäftsentwicklung im folgenden Geschäftsjahr zu. Da das Ergebnis der PUMA AG wesentlich von Lizenzeinnahmen und Dividenden der PUMA Konzerngesellschaften beeinflusst wird, wird die geschäftliche Entwicklung auch wesentlich von der Entwicklung in der PUMA Gruppe abhängen.

Ausblick PUMA-Gruppe

Das Jahr 2009 wird für alle Marktteilnehmer eine große Herausforderung sein. Die globale Abschwächung der Weltwirtschaft, eine hohe Volatilität der Kaufbereitschaft sowie eine geringe Visibilität machen es schwierig einen quantitativen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr zu geben. PUMA ist jedoch vorbereitet um auf die Verschlechterung des Marktumfeldes und der Konjunktur angemessen zu agieren. Die eingeleiteten Maßnahmen, die sich auch bereits in einem zum 31. Dezember 2008 erfassten Aufwand niedergeschlagen haben, werden dazu ihren entsprechenden Beitrag leisten.

Investitionen

Die Investitionen für 2009 werden in einer Bandbreite zwischen € 65 Mio. und € 75 Mio. erwartet. Investitionen für die neue Firmenzentrale „PUMA Plaza“ in Herzogenaurach sind mit rund € 20 Mio. enthalten. Das neue Verwaltungszentrum „PUMA Plaza“, das sowohl ein Brand-Center sowie jeweils einen neuen Concept und Factory Outlet Store beinhalten wird, wird Ende 2009 bezugsfertig sein. Darüber hinaus sind Investitionen für die Eröffnung einzelner Einzelhandelsgeschäfte sowie erforderliche laufende Investitionen für die Infrastruktur enthalten, die das langfristige Umsatzwachstum sichern sollen.

Aus kurzfristigen Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben sowie aus der Erweiterung des Konsolidierungskreises wird zudem ein Mittelabfluss im Jahr 2009 in Höhe von bis zu € 100 Mio. erwartet.

Wachstum in der Zukunft

Das Management geht davon aus, dass auf Grund der getätigten und der weiterhin geplanten Investitionen in die Marke die Grundlage für ein langfristiges Wachstum geschaffen ist.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Mit Wirkung vom 1. Januar 2009 hat sich PUMA mehrheitlich an dem bisherigen Lizenznehmer „Dobotex International BV“ in den Niederlanden beteiligt. Gemäß den getroffenen Vereinbarungen mit dem „Minderheitsgesellschafter“ im Hinblick auf eine 100%ige Übernahmemöglichkeit während der Vertragsperiode ist Dobotex wirtschaftlich der PUMA-Gruppe mit 100% zuzurechnen. Dobotex hält die internationale PUMA-Lizenz für Socken und Bodywear und ist langjähriger PUMA-Partner.

Zusätzlich hat PUMA mit Wirkung zum 1. Januar 2009 das Corporate Merchandising Unternehmen „Brandon Company AB“ zu 100 Prozent übernommen. Durch die Akquisition des schwedischen Unternehmens stärkt PUMA sein Kerngeschäft und will in neue Geschäftsbereiche wie Merchandising und Event Marketing expandieren.

Außerdem wurde zum 1. Januar 2009 der Vertrieb in Zypern durch das neu gegründete Gemeinschaftsunternehmen „PUMA Cyprus Ltd.“ übernommen. Gemäß den getroffenen Vereinbarungen mit dem „Minderheitsgesellschafter“ ist die Gesellschaft wirtschaftlich der PUMA-Gruppe mit 100 Prozent zuzurechnen und wird entsprechend konsolidiert.

Beziehung zu verbundenen Unternehmen

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

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

Bilanzzeit

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

Herzogenaurach, den 4. Februar 2009

Vorstand

Zeitz

Harris-Jensbach

Bock

Caroti

Stellvertretender Vorstand

Bertone

Seiz

Corporate Governance Bericht

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

Entsprechenserklärung

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

1. Seit der letzten Entsprechenserklärung vom Dezember 2007 hat die PUMA AG den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Kodex-Fassung vom 14. Juni 2007, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 20. Juli 2007, und seit dem 6. Juni 2008 in der dann geltenden Kodex-Fassung, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 8. August 2008, ohne Ausnahme entsprochen.
2. Die PUMA AG wird den Empfehlungen „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Codex“ in der Kodex-Fassung vom 6. Juni 2008, veröffentlicht im Bundesanzeiger vom 8. August 2008, mit folgender Ausnahme entsprechen:

Entsprechend einer Ermächtigung der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wird der Vorstand gemäß § 286 Abs. 5 HGB zukünftig von der Veröffentlichung der Individualbezüge der Vorstandsmitglieder (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 Deutscher Corporate Governance Kodex) absehen.

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

Vergütungsbericht Vorstand

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

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

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

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

Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die sechs Vorstandsmitglieder (Vorjahr drei Vorstandsmitglieder) € 5,2 Mio. (Vorjahr: € 4,3 Mio.) und die variablen Tantieme-Vergütungen € 6,2 Mio. (Vorjahr: € 5,3 Mio.).

Nach der Aufwandsverteilung auf die Vesting Period ergibt sich aus neuen und in Vorjahren ausgegebenen Optionen ein Ertrag von insgesamt € 1,6 Mio. gegenüber einem Aufwand von € 6,8 Mio. im Vorjahr. Der Ertrag im Jahr 2008 ergibt sich bewertungsbedingt aus der Differenz zwischen den neu ausgegebenen Optionen (Aufwand € 0,9 Mio.) und den in den Vorjahren ausgegebenen Optionen (Ertrag € 2,5 Mio.). Dem Vorstand wurden im Geschäftsjahr insgesamt 85.500 Stück Optionen aus dem Programm „SOP 2008“ gewährt. Der beizulegende Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt betrug € 49,45 je Option.

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

Für den Vorstand bestehen Pensionszusagen, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Zum Bilanzstichtag ergibt sich, nach einer Zuführung von € 0,5 Mio., ein Anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls in Höhe von T€ 233 p.a. oder eine einmalige Kapitalabfindung in Höhe des Barwertes.

Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern bestanden in Höhe von € 2,0 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.) und sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert. Ruhegehälter sind nicht angefallen.

Vergütungsbericht Aufsichtsrat

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

Die fixe Vergütung beträgt T€ 30,0 für das einzelne Mitglied. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das Doppelte, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache dieser Vergütung. Die Gesamtbezüge für die fixe Vergütung betragen im Geschäftsjahr insgesamt T€ 225 (Vorjahr: T€ 222)

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 € 15,15 fällt für das Geschäftsjahr 2008 keine erfolgsbezogene Vergütung an (Vorjahr: T€ 12).