

# **Brief an unsere Aktionärinnen und Aktionäre**

## **Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,**

in einem Übergangsjahr für unsere Branche, das von einem herausfordernden Marktumfeld, geopolitischen Konflikten, makroökonomischem Gegenwind und Währungsschwankungen geprägt war, hat der PUMA-Konzern seine starke Dynamik beibehalten, Marktanteile hinzugewonnen und eine Rentabilität erzielt, die voll und ganz mit seinem Ausblick übereinstimmt. PUMA hat in vielen Bereichen weitere Fortschritte gemacht und wir sind zuversichtlich, dass der Konzern für den zukünftigen Erfolg gut gerüstet ist.

Im vergangenen Jahr beschloss der Aufsichtsrat, seine erste Governance-Roadshow zu veranstalten. Dies war eine gute Gelegenheit für mich, einige unserer Aktionärinnen und Aktionäre zu treffen und einen direkten Kommunikationsweg für Diskussionen zu etablieren. Das erhaltene Feedback war sehr wertvoll und ermöglichte es dem Aufsichtsrat, konkrete Vorschläge zu unterbreiten, um unsere Governance weiter zu verbessern und die Interessen aller PUMA-Stakeholder noch besser aufeinander abzustimmen. Ich werde zukünftig dafür sorgen, dass alle Rückmeldungen, die sich aus diesen Gesprächen ergeben, dem gesamten Aufsichtsrat und allen relevanten Ausschüssen mitgeteilt werden, sodass wir unsere Praktiken weiter verfeinern und anpassen können, um besser auf die Themen eingehen zu können, die unsere Aktionärinnen und Aktionäre an uns herantragen.

## **Stärkung unseres Fundaments zur Förderung eines nachhaltigen und rentablen Wachstums**

Arne Freundt, der Ende 2022 das Amt des Chief Executive Officer übernahm, hat zusammen mit Maria Valdes als Chief Product Officerin, Anne-Laure Descours als Chief Sourcing Officerin und Hubert Hinterseher als Chief Financial Officer das Fundament für das künftige Wachstum des Unternehmens mit den strategischen Prioritäten der Aufwertung der Marke, der Steigerung der Produktexzellenz und der Verbesserung der Vertriebsqualität gestärkt. Innerhalb dieses strategischen Rahmens hat PUMA einen besonderen Fokus auf die Märkte USA und China gelegt. Als Aufsichtsrat sind wir davon überzeugt, dass dies die richtigen Prioritäten sind, um nicht nur ein nachhaltiges, sondern auch ein profitableres Wachstum

zu gewährleisten. Die Fortschritte, die im Jahr 2023 erzielt wurden, stimmen uns zuversichtlich, dass das PUMA-Management-Team auf dem richtigen Weg ist. Wir freuen uns besonders darüber, dass der Teamgeist, den der Vorstand innerhalb des Konzerns vorlebt, nicht nur unsere Mitarbeitenden motiviert, sondern auch von externen Stakeholdern anerkannt und geschätzt wird. Wir sind auch stolz auf die Fortschritte, die PUMA auf seinem Weg zur Nachhaltigkeit gemacht hat. Unsere Lieferketten fair und nachhaltig zu gestalten, war schon immer eine Herzensangelegenheit für PUMA und wir wollen auch in Zukunft eine der führenden Marken in der Branche bleiben. Das Thema wird auch die Arbeit des Aufsichtsrates in Zukunft stark beeinflussen, was erklärt, warum wir eine weitere Professionalisierung in diesem Bereich anstreben.

## **Vorschlag der Erweiterung des Aufsichtsrates zur Stärkung der Kompetenz und Unabhängigkeit**

Für das Jahr 2024 hat sich der Aufsichtsrat das Ziel gesetzt, die Wirkung seiner eigenen Arbeit weiter zu erhöhen und seine Zusammensetzung und die Vielfalt seiner Mitglieder zu stärken. Deshalb schlagen wir die Nominierung von zwei neuen unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedern vor. Mit der Nominierung einer weiteren Frau streben wir auch eine Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsrat von 33 % auf 43 % an.

## **Erhöhung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder von sechs auf sieben**

Wir werden der Hauptversammlung im Mai 2024 eine Erhöhung der Zahl der Aufsichtsratsmitglieder von derzeit sechs auf sieben vorschlagen. Wir möchten damit die Gesamtkompetenz des Aufsichtsrates erweitern und damit dessen Beitrag für die PUMA-Gruppe weiter zu steigern.

Nachdem Thore Ohlsson den Vorsitz des Prüfungsausschusses im Jahr 2023 an Jean-Marc Duplaix übergeben und einen reibungslosen Übergang sichergestellt hat, wird er mit Wirkung zum 22. Mai 2024, dem Tag der PUMA-Hauptversammlung, aus dem Aufsichtsrat von PUMA ausscheiden. Jean-Marc Duplaix wird vom Aufsichtsrat als unabhängig angesehen, da er zwar stellvertretender CEO von Kering S.A. ist, letztere aber nur 0,4 % des Aktienkapitals von PUMA hält und Artémis S.A.S. 42,2 % des Aktienkapitals von Kering hält. Bis zum Wirksamwerden seines Rücktritts wird Thore sein umfangreiches Wissen und seine langjährige Erfahrung als Mitglied des Prüfungsausschusses weiterhin mit großem Engagement zum Wohle von PUMA einbringen.

Infolgedessen werden zwei neue Vakanzen im Aufsichtsrat zu besetzen sein.

## **Zwei neue unabhängige Profile stehen zur Wahl, die zusätzliches Fachwissen zum Nutzen von PUMA einbringen**

Um die besten Kandidat\*innen zu finden, hat der Aufsichtsrat ein weltweit führendes Beratungsunternehmen für Executive Search mit der Suche beauftragt. Nach einem strengen Auswahlverfahren wurden zwei unabhängige Kandidat\*innen ausgewählt, insbesondere da sie besondere Fachkenntnisse in den Bereichen Nachhaltigkeit, Retail Management, Marketing und Digitalisierung mitbringen. Der Aufsichtsrat hat daher auf der Grundlage der Empfehlung des Nominierungsausschusses Frau Saini und Herrn Krüger als Kandidat\*innen für den Vorschlag an die Hauptversammlung nominiert. Mit diesem Schritt verfolgt der Aufsichtsrat das Ziel, die eigene Struktur zu stärken, sowohl hinsichtlich der Fähigkeiten als auch der Unabhängigkeit.

Frau Saini verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Förderung nachhaltiger Entwicklung, ethischer Praktiken und sozialer Verantwortung von Unternehmen bei großen globalen Marken wie Nike, The Body Shop und der Fung Gruppe. Während ihrer Laufbahn in Hongkong, Japan und dem Vereinigten Königreich hat sie umfangreiche Erfahrungen in den Bereichen Unternehmensführung, Lieferkettenmanagement, Marketing sowie Stakeholder- und Medienmanagement gesammelt, die allgemein anerkannt sind. Ihr Engagement für nachhaltige Entwicklung und ihre berufliche Erfahrung im Management internationaler Organisationen führten dazu, dass sie in den Vorstand bekannter Organisationen wie der Global Fashion Agenda und der Sustainable Apparel Coalition gewählt wurde und am UN Global Compact und anderen wichtigen internationalen Foren teilnahm. Zusammen mit Fiona May, die PUMA bereits auf dem Weg zu vollständig nachhaltigen Lieferketten unterstützt hat, wird Harsh Saini einen wichtigen Beitrag zur weiteren Stärkung des Themas Nachhaltigkeit bei PUMA leisten.

Mit Herrn Krüger gewinnt der PUMA-Aufsichtsrat zusätzliche Expertise in den Bereichen Retail Management, Marketing und Digitalisierung. Herr Krüger verfügt über umfangreiche Erfahrungen als Führungskraft in der Automobil- und Gebrauchsgüterindustrie. Er kann auf eine sehr internationale Karriere zurückblicken und hat bereits in Deutschland, Japan, Singapur und Hongkong gearbeitet. Er ist mit dem asiatisch-pazifischen Raum sehr vertraut. In den letzten vier Jahren konnte Herr Krüger als CEO von Dyson einen nachhaltigen Beitrag zum Unternehmen leisten und die bisher erfolgreichste Periode der Unternehmensgeschichte mitprägen. Er führte Dyson erfolgreich durch den Wandel vom Haushaltsgerätehersteller zum Technologieunternehmen und steigerte gleichzeitig Umsatz und Gewinn auf ein historisches Hoch. Im Februar 2024 wechselte er in eine neue Rolle als unabhängiges Mitglied des Board of Directors der Dyson Holdings.

Es ist vorgesehen, dass Frau Saini im Falle ihrer Wahl durch die Hauptversammlung als Kandidatin für den Vorsitz des Nachhaltigkeitsausschusses vorgeschlagen wird.

Zudem ist vorgesehen, dass Herr Krüger im Falle seiner Wahl durch die Hauptversammlung als Mitglied des Prüfungsausschusses vorgeschlagen wird.

## **Interessen besser aufeinander abstimmen durch eine vollständige Überarbeitung unseres Vergütungsberichts und Vergütungssystems**

Wir sind uns der Notwendigkeit eines soliden Vergütungsrahmens bewusst, der außergewöhnliche Leistungen belohnt, die Bindung von Talenten fördert und die Interessen unserer Mitarbeitenden mit dem langfristigen Erfolg des Unternehmens in Einklang bringt. Aus diesem Grund stützt sich unser Vergütungssystem auf einen strengen und konsultativen Prozess. Es wird mit äußerster Sorgfalt entwickelt und berücksichtigt Markttrends, Benchmarking mit vergleichbaren Unternehmen und die allgemeine wirtschaftliche Lage. Externe Expertinnen und Experten für die Vergütung von Führungskräften werden bereits eingebunden, um sicherzustellen, dass wir an der Spitze der Best Practices bleiben und gleichzeitig die besonderen Bedürfnisse und Umstände unseres Unternehmens berücksichtigen.

Wir haben die klaren Abstimmungsergebnisse zum Vergütungsbericht 2022 sehr ernst genommen und das Feedback der Governance-Roadshow in den folgenden Vergütungsbericht 2023 einfließen lassen, in dem wir die Transparenz erhöht haben und Zusammenhänge besser darstellen. Außerdem setzen wir den Dialog mit unseren Stakeholdern fort.

## ➤ FEEDBACK DER AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE ZUM VERGÜTUNGSBERICHT 2022

Schwerpunktbereich	Sichtweise der Aktionärinnen und Aktionäre und Reaktion im Namen von PUMA
Erhöhung der Vergütung eines Mitglieds des Vorstands	<p>Manche Aktionärinnen und Aktionäre äußerten Bedenken hinsichtlich der Erhöhung der Vergütung eines Vorstandsmitglieds im Geschäftsjahr 2022, da keine signifikanten Veränderungen im Geschäftsbetrieb oder in den Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Vorstandsmitglieds erkennbar sind.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Die Kriterien, welche der Aufsichtsrat für die Festsetzung der Vergütung der Vorstandsmitglieder heranzieht, beinhalten die individuellen Aufgaben des Vorstandsmitglieds, deren persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage von PUMA, den gesamten Erfolg von PUMA, die Zukunftsaussichten von PUMA sowie die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der internen Vergütungsstruktur von PUMA.</li><li>Vor diesem Hintergrund hat der Aufsichtsrat ein im Vergleich zum Markt niedriges Einstiegsgehalt für erstbestellte Vorstandsmitglieder festgesetzt. Dieses Einstiegsgehalt wurde im Rahmen der Wiederbestellung und Vertragsverlängerung von Anne-Laure Descours auf ein marktübliches Niveau angehoben, das auch im Verhältnis zu ihren Aufgaben und Leistungen sowie zur wirtschaftlichen Lage von PUMA angemessen ist. Aufgrund der starken globalen Ausrichtung des Unternehmens ist der Aufsichtsrat bestrebt, hochqualifizierte Führungskräfte für PUMA zu gewinnen und zu halten, was eine wettbewerbsfähige Vergütung einschließt. Im Geschäftsjahr 2023 hat der Aufsichtsrat die Vergütung für den Vorstand nicht erhöht.</li></ul>
Mangelnde Transparenz	<p>Manche Aktionärinnen und Aktionäre haben den Grad der Transparenz bei der Offenlegung der individuellen Ziele bei der kurzfristigen variablen Vergütung (Tantieme) kritisiert.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Im vorliegenden Vergütungsbericht 2023 werden die einzelnen Ziele so transparent wie möglich dargestellt, ohne sensible unternehmensinterne Informationen offenzulegen.</li><li>Die Anzahl der individuellen Ziele wird im Geschäftsjahr 2024 reduziert werden, um die Komplexität zu minimieren und eine praktikable Offenlegung solcher Ziele im Vergütungsbericht zu ermöglichen.</li></ul>
Diskretionäre Intervention	<p>Einige Aktionärinnen und Aktionäre haben die Anpassungen der Tantieme hinsichtlich der Zielerreichung des Free Cashflow (FCF) kritisiert.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Die Entscheidung des Aufsichtsrats, die FCF-Zielerreichung anzupassen, wurde vor dem Hintergrund getroffen, dass der FCF im Geschäftsjahr 2022 durch unvorhergesehene Ereignisse, die außerhalb der Kontrolle des Unternehmens lagen, wie den Angriff Russlands auf die Ukraine und die strikte No-Covid-Politik in Greater China, stark beeinflusst wurde. Das Festhalten am FCF-Ziel hätte im Laufe des Geschäftsjahres zu Fehlanreizen führen können, die PUMAs langfristiger und nachhaltiger Entwicklung geschadet hätten. Im Interesse des langfristigen Wohlergehens des Unternehmens hat der Aufsichtsrat die FCF-Zielerreichung für die Vorstandsmitglieder Arne Freundt, Anne-Laure Descours und Hubert Hinterseher auf 100% festgelegt. Die FCF-Zielerreichung für Björn Gulden, der das Unternehmen im Geschäftsjahr 2022 verlassen hat, wurde nicht angepasst und betrug daher 0%.</li><li>Im Geschäftsjahr 2023 wurden keine Anpassungen der Zielerreichung der KPIs durch den Aufsichtsrat vorgenommen.</li></ul>
Auszahlungen aus dem Monetary Units Plan	<p>Einige Aktionärinnen und Aktionäre äußerten sich kritisch zu den Auszahlungen, die unabhängig von den Leistungszielen im Rahmen des Monetary Units Plan vorgenommen wurden.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Die Kritik am Monetary Units Plan gilt nur für Zusagen in der Vergangenheit, die vor der Einführung des von der Hauptversammlung am 5. Mai 2021 beschlossenen Vergütungssystems erteilt wurden. Künftig erhalten alle Mitglieder des Vorstands nur noch Zusagen aus dem Performance Share Plan als langfristige variable Vergütung.</li></ul>
Zielerreichungskurve des relativen Total Shareholder Return	<p>Einige Aktionärinnen und Aktionäre haben die Zielerreichungskurve für den relativen Total Shareholder Return kritisiert, die eine Auszahlung unter dem Median der Vergleichsgruppe vorsieht.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Die Zielerreichungskurve für den relativen Total Shareholder Return ist im Vergütungssystem definiert, das von der Hauptversammlung am 5. Mai 2021 genehmigt wurde. Eine Änderung der Zielerreichungskurve ist nicht möglich, ohne der Hauptversammlung ein neues Vergütungssystem vorzulegen.</li><li>Der Aufsichtsrat wird das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder von PUMA bis zur Hauptversammlung 2025 neu bewerten und dabei auch auf die von den Aktionärinnen und Aktionären geäußerte Kritik eingehen. Das überarbeitete Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands wird der Hauptversammlung 2025 zur Billigung vorgelegt. Der Aufsichtsrat beabsichtigt dabei, eine deutlich ambitioniertere und marktkonforme Zielerreichungskurve für den relativen Total Shareholder Return vorzuschlagen.</li></ul>

Der Aufsichtsrat setzt sich außerdem dafür ein, das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder von PUMA im Laufe des Geschäftsjahres 2024 vollständig zu überarbeiten, um sicherzustellen, dass es den höchsten und aktuellen Standards entspricht und die Interessen unserer Stakeholder bestmöglich berücksichtigt. Ein externes spezialisiertes Beratungsunternehmen arbeitet bereits mit dem Aufsichtsrat und dem Personalausschuss an diesem Thema und wir werden der Hauptversammlung 2025 ein überarbeitetes Vergütungssystem zur Billigung vorlegen. Das kommende, neue Vergütungssystem wird zugleich in die Verträge aller aktiven Vorstandsmitglieder aufgenommen werden. Ich persönlich plane, nach Abschluss der Überprüfung des Vergütungssystems im Jahr 2025 als Vorsitzende des Personalausschusses zurückzutreten, damit ein/e Vorsitzende\*r des Personalausschusses ernannt werden kann, die/der von allen Aktionärinnen und Aktionären als unabhängig angesehen wird.

Auch in Zukunft wird der Aufsichtsrat den Dialog mit den Aktionärinnen und Aktionären fortsetzen und deren laufendes Feedback im gesamten Jahr würdigen.

All diese Veränderungen wurden mit dem Ziel vorgenommen, PUMA zu stärken und dem Unternehmen zu ermöglichen, sein volles Potenzial auszuschöpfen. Obwohl die aktuelle Kursentwicklung nicht unseren und Ihren Erwartungen entspricht, bin ich überzeugt, dass sie weder den tatsächlichen Wert unseres Unternehmens noch seine gute operative Performance widerspiegelt. Der Aufsichtsrat und der Vorstand gehen davon aus, dass das derzeitige herausfordernde Marktumfeld nur vorübergehend ist und sind zuversichtlich, dass die langfristigen Perspektiven des Unternehmens, die auf seiner unverwechselbaren Marke, seinen starken Produkten, seinen intensiven Partnerschaften über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg und seinem erfahrenen Team beruhen, zu einem nachhaltigen und profitablen Wachstum führen werden, das sich auch in seiner künftigen Bewertung widerspiegeln wird.

Der Aufsichtsrat möchte dem Vorstand von PUMA, dem Führungsteam und der gesamten PUMA-Familie für ihren Einsatz, ihr Engagement und ihre harte Arbeit im Jahr 2023 danken.

Im Namen des Aufsichtsrates,



Héloïse Temple-Boyer