



---

# Zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2017

---

- **Das Geschäftsjahr 2017 im Überblick**
- **Grundlagen des PUMA-Konzerns**
  - **Geschäftsaktivitäten und Organisationsstruktur**
  - **Ziele und Strategie**
  - **Produktentwicklung und Design**
  - **Beschaffung**
  - **Mitarbeiter**
  - **Steuerungssystem**
- **Wirtschaftsbericht**
  - **Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**
  - **Umsatzlage**
  - **Ertragslage**
  - **Dividende**
  - **Regionale Entwicklung**
  - **Vermögens- und Finanzlage**
  - **Cashflow**
  - **Gesamtaussage zum Geschäftsverlauf und zur Lage des Konzerns durch die Unternehmensleitung**
- **Erläuterungen zum Jahresabschluss der PUMA SE nach HGB**
- **Vergütungsbericht**
- **Risiko- und Chancenmanagement**
- **Nachtrags- und Prognosebericht**
- **Übernahmerelevante Angaben**
- **Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung**

Zusammengefasster Lagebericht:

Dieser Bericht fasst den Konzernlagebericht des PUMA-Konzerns sowie den Lagebericht der PUMA SE zusammen.

## Das Geschäftsjahr 2017 im Überblick

2017 war ein weiteres erfolgreiches Jahr in der Firmengeschichte von PUMA, das von sportlichen Höhepunkten und einer sichtbaren Verbesserung unseres Geschäfts geprägt war. Während unsere Athleten bei den großen Sportereignissen auf sich aufmerksam machen konnten, ist es uns im Geschäftsjahr 2017 erstmals gelungen, die symbolische Umsatzmarke von vier Milliarden Euro zu überschreiten.

Gemäß PUMAs Zielsetzung, die schnellste Sportmarke der Welt zu werden, lag unser Fokus darauf, unsere Glaubwürdigkeit als Sportmarke durch Partnerschaften mit einigen der erfolgreichsten Sportlern der Welt zu stärken. Beispiele dafür sind Leichtathletik-Legende Usain Bolt, Top-Stürmer Antoine Griezmann, Golfstar Rickie Fowler oder der Arsenal FC und Borussia Dortmund, um nur einige wenige zu nennen. Im Bereich Sportstyle haben wir unsere Zusammenarbeit mit Megastar und Stilikone Rihanna sowie mit Topmodel Cara Delevingne fortgesetzt. Alle unsere Markenbotschafter haben durch ihre Individualität und ihr Bekenntnis zur Marke PUMA maßgeblich dazu beigetragen, dass wir 2017 unseren Abverkauf steigern konnten. Wir haben unsere Position als Sportmarke weiter gestärkt und unsere Markenbegehrtheit durch Ausrüsterverträge mit neuen Sportgrößen und kulturell relevanten Influencern weiter erhöht. Wir sind sehr stolz darauf, dass wir 2017 die Sängerin, Schauspielerin und Produzentin Selena Gomez als Markenbotschafterin für unser Frauensegment gewinnen konnten. Auch im Herrensegment haben wir unser Portfolio an Markenbotschaftern erweitert und eine Zusammenarbeit mit den Musikern The Weeknd und Big Sean gestartet. Außerdem haben wir unsere Kooperation mit Formel-1-Weltmeister Lewis Hamilton durch unsere neue Kampagne „24/7“ weiter vertieft, die die Performance-Philosophie der Marke PUMA in einer Zeit, in der Workouts nicht mehr nur auf das Fitnessstudio beschränkt sind, neu definiert.

Insgesamt hat die große Nachfrage nach den Produktangeboten von PUMA in den Bereichen Performance und Sportstyle gezeigt, dass es uns gelungen ist, die Attraktivität unserer Produkte für den Handel zu steigern. Unsere neuen Produktlinien wie PUMA ONE, NETFIT, TSUGI und die neuesten „FENTY PUMA by Rihanna“-Kollektionen stießen sowohl bei unseren Einzelhandelspartnern als auch bei unseren Verbrauchern auf eine sehr positive Resonanz. Eine klare Bestätigung dafür, dass PUMA auf dem richtigen Weg ist.

Im Bereich Teamsport kann PUMA auf ein erfolgreiches Jahr mit aufregenden Produktvorstellungen und sportlichen Erfolgen zurückblicken. Die von uns ausgerüsteten Mannschaften gewannen zum Ende der Fußballsaison 2016/17 einige der prestigeträchtigsten Trophäen des Club-Fußballs: Borussia Dortmund gewann in Deutschland den DFB-Pokal, in England holte der Arsenal FC den FA Cup und Chivas errang den Titel Liga MX Clausura 2017 in Mexiko. Auch die bei PUMA unter Vertrag stehenden Einzelspieler erhielten Auszeichnungen: Arsenals Olivier Giroud wurde von der FIFA für das schönste Tor mit dem Puskas-Preis geehrt, während Sergio Agüero den Torschützenrekord von Manchester City brach. In den

Geschäften konnten wir die Regalflächen mit innovativen Produkten und Technologien füllen. Eine strategische Produkteinführung in der Kategorie Teamsport ist der erste PUMA ONE-Fußballschuh, der sich durch Passform, Schnelligkeit und Gefühl auszeichnet.

Ein absoluter Höhepunkt für unsere Kategorie Running and Training war die IAAF-Leichtathletik-Weltmeisterschaft 2017, die gleichzeitig aber auch das Ende der aktiven Karriere von Sprintlegende Usain Bolt bedeutete. Bei diesem sportlichen Großereignis rückten auch einige jüngere PUMA-Athleten in den Mittelpunkt des Interesses. Einer von ihnen ist der Franzose Pierre-Ambroise Bosse, der beim 800-Meter-Lauf die Goldmedaille errang. Mit der Einführung der revolutionären NETFIT-Reihe, deren einzigartiges, individuell anpassbares Schnürsystem unendlich viele Leistungs- und Stilmöglichkeiten in einem Schuh bietet, hat PUMA seine Performance-Schuhe auf ein ganz neues Niveau gehoben.

PUMAs Motorsport-Kategorie konnte sich über eine fantastische Saison in der Formel 1 freuen, die erneut von unseren Teams dominiert wurde: MERCEDES AMG PETRONAS, Scuderia FERRARI und RED BULL RACING nahmen die ersten drei Plätze in der Konstrukteurswertung ein, während Lewis Hamilton den vierten Formel-1-Weltmeistertitel seiner Karriere gewann.

Für sein Golfgeschäft entwickelte PUMA weiter leistungsfähige und stilsichere Golftextilien, Schuhe und Accessoires, während Cobra PUMA Golf den Markt mit technologisch herausragender Golfausrüstung belieferte. Die Marke Cobra ist besonders stolz auf die Smart Driver KING F7 und F7+, die es Golfern durch eingebaute Elektronik ermöglichen, automatisch die Entfernung und Genauigkeit jedes einzelnen Drives zu ermitteln.

Unser Frauensegment gehörte 2017 zu den Besten der Branche. Wir haben bei unserer erfolgreichen und fortlaufenden „DO YOU“-Kampagne die nächste Stufe erreicht und verfolgen weiterhin das Ziel, mit bekannten Markenbotschafterinnen wie Cara Delevingne oder dem New York City Ballet Frauen weltweit zu mehr Selbstbewusstsein zu animieren. Gleichzeitig haben sich inzwischen die „FENTY PUMA by Rihanna“-Kollektionen auf den renommiertesten Modenschauen der Welt etabliert. PUMAs Kreativchefin Rihanna präsentierte für Herbst-Winter 2017 mit großem Erfolg ihre „Fenty University“-Kollektion in der französischen Nationalbibliothek in Paris. Für die Vorstellung ihrer Frühjahr-Sommer Kollektion 2018 kehrte sie im Herbst zur New York Fashion Week zurück und führte dort im majestätischen Park Avenue Armory zwischen rosa Sanddünen und durch die Luft wirbelnden Motocross-Fahrern ihre neuesten Styles vor.

Im Rahmen der „Run the Streets“-Kampagne wurden über das ganze Jahr innovative Schuhdesigns auf den Markt gebracht, die unser sportlich inspiriertes Streetwear-Angebot aufwerteten. Mit einem innovativen und progressiven Aussehen und neuen Technologien hat die jüngste TSUGI-Reihe unser Design auf ein neues Niveau gehoben. Das mit Spannung erwartete Debüt der PUMA-Kollektion „PUMA x XO“, die in Zusammenarbeit mit dem Sänger The Weeknd entworfen wurde, sorgte zum Ende des Jahres ebenfalls weltweit für Aufsehen.

Auf der Distributionsseite konzentrierten wir uns darauf, unsere Beziehungen zu wichtigen Einzelhandelspartnern weiter zu vertiefen. Es ist uns wichtig, ein zuverlässiger Partner für diese zu sein und unseren Beitrag für deren Geschäft und Profitabilität zu erhöhen. Darüber hinaus haben wir neue Partnerschaften mit überregionalen Key-Accounts sowohl in entwickelten als auch in Wachstumsmärkten aufgebaut. Durch den verbesserten Abverkauf der PUMA-Produkte standen uns 2017 mehr Regalflächen für unsere Produkte in den Einzelhandelsgeschäften unserer Partner zur Verfügung. Zudem haben wir unser eigenes und selbst betriebenes Filialnetz mit dem „Forever Faster“-Markenauftritt weiter aufgewertet. In unserem E-Commerce-Geschäft konnten wir weiter an Dynamik gewinnen und haben den Relaunch von „puma.com“ in ein moderneres und mobiles Format umgesetzt, das im letzten Sommer in Europa startete.

Operativ haben wir in wichtigen Bereichen des Unternehmens weitere Fortschritte erzielt, darunter die Weiterentwicklung unserer eigenen globalen Handelsplattform, welche die globalen Bestell- und Rechnungsflüsse zentral steuert, die Einführung neuer Systeme zur Produktentwicklung, die weitere Standardisierung von ERP-Systemen und weitere Verbesserungen der gesamten IT-Infrastruktur.

Mit der Erweiterung unserer Firmenzentrale, die in diesem Frühjahr abgeschlossen sein wird, bekennt sich PUMA klar zu seinen Wurzeln am Standort Herzogenaurach. Nach seiner Fertigstellung wird das neue Verwaltungsgebäude Platz für bis zu 550 Mitarbeiter bieten. Dadurch wird es uns möglich, unsere Belegschaft in Herzogenaurach wieder zusammenzulegen, um noch schnellere Entscheidungen am Standort zu treffen. Der 37 Meter hohe Pylon der PUMA-Brücke, die beide Gebäude miteinander verbindet, stellt zudem ein neues Wahrzeichen für Herzogenaurach dar und gilt schon jetzt als Tor zur Stadt.

Die konsequente Umsetzung der „Forever Faster“-Unternehmensstrategie hat im Geschäftsjahr 2017 dazu beigetragen, dass PUMA erstmals in der Unternehmensgeschichte die Umsatzmarke von 4 Milliarden Euro überschreiten konnte. Dies belegt, dass wir in Bezug auf die Steigerung unserer Markenbegehrtheit sowie die Verbesserung unseres Produktangebots auf einem guten Weg sind. Das Umsatzwachstum wurde insbesondere durch das Segment Schuhe, welches bereits seit vierzehn Quartalen in Folge steigende Umsätze aufweist und Haupttreiber des Umsatzwachstums von PUMA ist, vorangetrieben. Dementsprechend erhöhten sich die konsolidierten Umsätze im Geschäftsjahr 2017 währungsbereinigt um 15,9%. Damit wurde die im vorherigen Geschäftsbericht für das Jahr 2017 in Aussicht gestellte währungsbereinigte Umsatzverbesserung im hohen einstelligen Prozentbereich deutlich übertroffen und die unterjährig nach oben angepasste Prognose eines währungsbereinigten Umsatzwachstums von 14% bis 16% am oberen Ende erreicht. In der Berichtswährung Euro entspricht dies einem Anstieg der Umsätze um 14,0% von rund € 3,6 Mrd. im Vorjahr auf rund € 4,1 Mrd. im Jahr 2017.

Trotz anhaltender negativer Währungskurseffekte verbesserte sich die Rohertragsmarge 2017 um 160 Basispunkte auf 47,3%, weil PUMA die negativen Auswirkungen der Schwäche einzelner Währungen gegenüber dem US-Dollar durch Verbesserungen in der Beschaffung, höhere Umsätze mit neuen Produkten die eine höhere Marge tragen, einen höheren Anteil eigener Einzelhandelsumsätze und

selektive Preisanpassungen insgesamt mehr als ausgleichen konnte. Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen stiegen im Geschäftsjahr 2017 nur um 11,7%. In Bezug auf den Umsatz bedeutet dies einen Rückgang der Kostenquote von 42,6% auf 41,7% und spiegelt den erzielten operativen Leverage wider. Insgesamt trugen somit sowohl der Anstieg der Umsätze, die Verbesserung der Rohertragsmarge als auch das nur moderate Wachstum der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im Vergleich zum Umsatz wesentlich zum Anstieg des operativen Ergebnisses (EBIT) im Geschäftsjahr 2017 bei.

Das operative Ergebnis erhöhte sich 2017 um 91,7% von € 127,6 Mio. auf € 244,6 Mio. und lag damit deutlich oberhalb der Prognose aus dem vorherigen Geschäftsbericht, welche ursprünglich ein operatives Ergebnis in einer Bandbreite zwischen € 170 Mio. und € 190 Mio. in Aussicht gestellt hatte. Aufgrund der besser als erwarteten Geschäftsentwicklung wurde die Prognose für das operative Ergebnis 2017 bereits unterjährig mehrmals nach oben erhöht. Die angepasste Prognose eines operativen Ergebnisses in einer Bandbreite zwischen € 235 Mio. und € 245 Mio. konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr am oberen Ende erreicht werden.

Die deutliche Verbesserung der Profitabilität 2017 spiegelt sich auch an der Entwicklung des Konzerngewinns und des Ergebnisses je Aktie wider, welche sich jeweils mehr als verdoppelten. Der Konzerngewinn erhöhte sich 2017 um 117,7% auf € 135,8 Mio. (Vorjahr: € 62,4 Mio.) und das Ergebnis je Aktie stieg dementsprechend von € 4,17 im Vorjahr auf € 9,09.

Aufgrund der sehr erfolgreichen Geschäftsentwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr mit einer deutlichen Verbesserung der Profitabilität sowie des Freien Cashflows schlugen die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat der Hauptversammlung am 12. April 2018 vor, eine einmalige Dividende in Höhe von € 12,50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2017 auszuschütten (Vorjahr: reguläre Dividende € 0,75).

Die PUMA-Aktie entwickelte sich 2017 sehr erfreulich und notierte am Jahresende bei € 363,00. Damit hat sich der Aktienkurs gegenüber der Vorjahresmarke von € 249,65 um 45,5% erhöht. Die Marktkapitalisierung des PUMA-Konzerns ist dementsprechend auf rund € 5,4 Mrd. angestiegen (Vorjahr: € 3,7 Mrd.).

# Grundlagen des PUMA-Konzerns

## Geschäftsaktivitäten und Organisationsstruktur

Das Unternehmen firmiert als europäische Aktiengesellschaft PUMA SE mit Konzernhauptszitz in Herzogenaurach, Deutschland. Unsere Geschäftsaktivitäten sind im internen Berichtswesen in Form von drei Regionen (EMEA, Amerika und Asien/Pazifik) und drei Produktsegmenten (Schuhe, Textilien und Accessoires) abgebildet. Eine weiterführende Beschreibung der Segmente findet sich unter der Textziffer 25 im Konzernanhang.

Unsere Umsätze stammen aus dem Verkauf von Produkten der Marken PUMA und Cobra Golf an den Groß- und Einzelhandel sowie über eigene Einzelhandelsgeschäfte und Onlinestores. Wir vermarkten und vertreiben unsere Produkte weltweit vorwiegend über eigene Tochterunternehmen. In einigen Ländern bestehen Vertriebsvereinbarungen mit unabhängigen Distributoren.

Zum 31. Dezember 2017 wurden 108 Tochterunternehmen unmittelbar oder mittelbar von der PUMA SE beherrscht. Unsere Tochterunternehmen nehmen verschiedene Aufgaben auf lokaler Ebene wahr wie Vertrieb, Marketing, Produktentwicklung, Beschaffung oder Verwaltung. Eine vollständige Aufstellung aller Tochterunternehmen und eines assoziierten Unternehmens findet sich unter Textziffer 2 im Konzernanhang.

## Ziele und Strategie

PUMA hat das Ziel, die schnellste Sportmarke der Welt zu werden. Deshalb hat PUMA in den vergangenen Jahren konsequent eine Turnaround-Strategie umgesetzt, die auf fünf Prioritäten beruht: eine erhöhte Markenbegehrtheit, eine konkurrenzfähige Produktpalette, ein starkes Angebot für Frauen, eine verbesserte Vertriebsqualität sowie die Beschleunigung unserer Organisationsabläufe und internen Prozesse. Eine positive Resonanz von unseren Einzelhandelspartnern in aller Welt, ein besserer Abverkauf im Handel sowie sich deutlich verbessernde Geschäftsergebnisse im Geschäftsjahr 2017 bestätigen, dass PUMA auf dem richtigen Weg ist.

Die Stärke und Begehrlichkeit der Marke PUMA basiert einerseits auf ihrer einzigartigen Historie im Sport und andererseits auf der hohen Glaubwürdigkeit, mit der sie für neueste Trends im Lifestyle-Bereich steht. Die Marke ist eng mit einigen der größten Sportlegenden verbunden: Pelé, Maradona, Tommie Smith, Boris Becker, Lothar Matthäus, Linford Christie und viele andere. Heute stärkt PUMA seine Position als Sportmarke durch Partnerschaften mit den derzeitigen Sportstars. Usain Bolt, schnellster Mann der Welt und Athleten-Legende, Stürmerstar Antoine Griezmann, die Golfstars Lexi Thompson und Rickie Fowler, der Arsenal FC, Borussia Dortmund sowie der jamaikanische und der kubanische Olympische Sportverband. PUMA hat außerdem eine einzigartige Form der Zusammenarbeit mit Kultur- und Mode-Ikonen entwickelt, um eine Verbindung zu jungen, trendweisenden Zielgruppen herzustellen. Dies hat PUMA zu einer der angesagtesten Sport- und Modemarken für junge Verbraucher gemacht. Die Partnerschaft, wie sie PUMA zunächst mit Rihanna im Jahr 2014 und seitdem mit weiteren Stars einging, schuf eine neue Möglichkeit der Interaktion zwischen einflussreichen Persönlichkeiten aus dem kulturellen Bereich und Marken. In der jüngeren Vergangenheit hat PUMA aus diesem Erfolg Kapital geschlagen und ist Partnerschaften mit anderen Weltstars wie dem Modell Cara Delevingne, den Künstlern The Weeknd und Big Sean sowie kürzlich Lewis Hamilton und Selena Gomez eingegangen.

Auch auf der Produktseite blickt PUMA auf eine einzigartige Geschichte voller Innovationen, Designs und Produkte zurück, welche die Sport- und die Sport-Lifestyle-Branche bis heute beeinflussen. Dazu gehören der Bürstenschuh von 1968, der leichteste Fußballschuh der Geschichte (EvoSpeed SL 2015) und auch die erste Zusammenarbeit einer Sportmarke mit einer Modedesignerin (PUMA x Jil Sander, 1997). Eine der größten Design-Ikonen von PUMA, der SUEDE, feiert im Jahr 2018 seinen 50. Geburtstag. Heute hat PUMA seine Designprinzipien weiter verfeinert und einige der prägendsten, aber auch kommerziell erfolgreichsten Designs der Branche eingeführt, zum Beispiel den FIERCE, den CREEPER, den TSUGI und den Basket HEART, um nur einige der Bestseller aus dem Jahr 2017 zu nennen. Für PUMA ist Innovation das Herzstück des Produktdesigns. Das PUMA-exklusive Zwischensohlenmaterial IGNITE erzielt die höchste Energierückgabe unter allen Laufschuhen. Das individuelle Schnürsystem NETFIT sowie JAMMING, die allererste Zwischensohle, die aus frei bewegenden eTPU-Perlen besteht, sind zwei der jüngsten Beispiele.

Frauen haben für PUMA Priorität. Nicht nur, weil Frauen zunehmend an sportlichen Aktivitäten weltweit teilnehmen, sondern auch, weil sie Trendsetter darin sind, ihre Alltagsgarderobe von Sportbekleidung inspirieren zu lassen. Aufbauend auf der modischen Glaubwürdigkeit und der sportlichen Authentizität von PUMA sowie auf einem tiefen Verständnis von der modernen, weiblichen, sportlichen Verbraucherin hat PUMA sein Angebot für Frauen dort positioniert, wo das Fitnessstudio auf den Laufsteg trifft. Durch das Geschäft mit Produkten für Frauen konnte PUMA im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter zulegen und ist in diesem Bereich stärker gewachsen als andere Produktsegmente. Mit seinem überproportionalen Marktanteil bei den Frauen ist PUMA in der einzigartigen Position, das überproportionale Wachstum dieses Marktsegmentes für sich nutzen zu können. Im Jahr 2017 führte PUMA seine „DO YOU“-Kampagne fort und verstärkte sein Engagement, Frauen überall auf der Welt dazu zu inspirieren, sich selbst treu zu bleiben. An der Kampagne nahmen Cara Delevingne, die Tänzerinnen des New York City Ballet und viele weitere inspirierende Frauen teil. Mit dem PHENOM, der gegen Jahresende mit Selena Gomez auf den Markt gebracht wurde, bringt PUMA für 2018 einen weiteren potenziellen Bestseller an den Start.

PUMA hat die Distributionsqualität kontinuierlich verbessert und seine Präsenz bei wichtigen Sport-Performance- und Sportstyle-Kunden in aller Welt gestärkt. PUMA setzt sich weiterhin dafür ein, seine Beziehungen zu wichtigen Einzelhändlern zu vertiefen, indem es ein zuverlässiger Partner für diese ist und seinen Beitrag zu deren Geschäft maximiert. Es ist ein klares Ziel für PUMA, dass unsere Einzelhandelspartner mit unseren Produkten Geld verdienen. Ein verbesserter Abverkauf hat PUMA geholfen, 2017 mehr Regalflächen in den Einzelhandelsgeschäften unserer Partner zu erhalten. Außerdem hat PUMA sein eigenes und selbst betriebenes Filialnetz mit Neueröffnungen und Modernisierungen weiter gestärkt. PUMA hat außerdem seine eigene Online-Präsenz mit dem Relaunch von „puma.com“ in ein moderneres und mobiles Format forciert, das im Juni letzten Jahres anfänglich in Europa startete.

Operativ hat PUMA in wichtigen Bereichen weitere Fortschritte erzielt, darunter die Weiterentwicklung der eigenen Beschaffungsorganisation, welche die globalen Bestell- und Rechnungsflüsse zentral steuert, die Einführung eines neuen Produktentwicklungssystems, die weitere Standardisierung von ERP-Systemen und Verbesserungen der gesamten IT-Infrastruktur. Im Jahr 2017 wurde beispielsweise ein selbst entwickeltes integriertes Produktentwicklungssystem eingeführt, um vorhandene Einzellösungen zu ersetzen. Dies vereinfachte und beschleunigte die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit zwischen Design, Produktentwicklung und -management sowie Beschaffung und erhöhte gleichzeitig die Flexibilität.

Neben diesen fünf Prioritäten bleibt soziale, wirtschaftliche und umweltbezogene Nachhaltigkeit ein Grundwert für PUMA. Im Jahr 2017 erweiterte PUMA seine strategische Partnerschaft mit dem Better Work Program der International Finance Corporation (IFC) und der International Labor Organization (ILO). Das Programm, dessen Ziel es ist, die „Audit-Müdigkeit“ zu begrenzen und langfristige Lösungen für Probleme in Zusammenhang mit gerechten Arbeitsstandards zu fördern, umfasst nun 76 aktive PUMA-Lieferanten in Vietnam, Kambodscha, Indonesien und Bangladesch.



PUMAs Partnerschaft mit der IFC wurde mit dem Beginn der Umsetzungsphase des Vietnam Improvement Program (VIP) weiter ausgebaut, das anstrebt, die Energieeffizienz und die Verwendung erneuerbarer Energien in der Bekleidungs- und Schuh-Lieferkette zu verbessern. Verschiedene große Mitwettbewerber traten zusammen mit PUMA dem VIP-Programm bei. Dadurch wurde eine vereinte Botschaft an gemeinsame Lieferanten gesendet, damit zu beginnen, die Auswirkungen der Lieferanten auf den Klimawechsel zu reduzieren.

Die harte Arbeit, das Engagement für die Marke PUMA und der konsequente Fokus auf die Umsetzung der „Forever Faster“-Unternehmensstrategie trugen maßgeblich zu der sehr positiven Geschäftsentwicklung im Jahr 2017 bei. Diese Entwicklung bestätigt PUMA darin, die strategischen Ziele erneut zu bekräftigen und sich weiter dafür einzusetzen, die schnellste Sportmarke der Welt zu werden.

## Produktentwicklung und Design

PUMA ist eine der weltweit führenden Sportmarken, die Schuhe, Textilien und Accessoires designt, entwickelt, verkauft und vermarktet. Seit 1948 stattet PUMA die weltweit schnellsten Athleten mit den innovativsten Produkten aus. Die Marke hat sich in ihren Performance-Kategorien Fußball, Running, Training, Golf und Motorsport mit ihren Produktdesigns einen Namen gemacht. Darüber hinaus bietet PUMA im Bereich Sportstyle sportlich-inspirierte Lifestyle-Produkte sowie klassische Silhouetten an. Mit seinen Sportstyle-Designs richtet sich PUMA gleichermaßen an Frauen und Männer, die nach einem authentischen, im Sport verwurzelten Stil suchen.

Im Einklang mit unserem Leitbild „Forever Faster“ wollen wir durch unsere Performance-Produkte den Sportlern dabei helfen, eine bessere Leistung zu erbringen und gleichzeitig ihre Persönlichkeit auszudrücken. Ihre Ausrüstung soll es ihnen dabei ermöglichen, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Deshalb arbeitet PUMA kontinuierlich an innovativen Technologien und entwickelt ständig neue Produkte, die den hohen Anforderungen unserer Spitzenathleten und Konsumenten gleichermaßen gerecht werden. Vier Werte kennzeichnen die Marke PUMA: mutig, überzeugt, zielstrebig und mit Spaß dabei. Diese Werte motivieren uns, über uns selbst hinauszuwachsen und mit unserem Know-how und unserer im Sport verankerten Historie als Marke und auch bei unseren Produkten glaubwürdig und authentisch zu sein und dadurch Wertschätzung zu erfahren.

Für uns ist Sport Lifestyle. Wir glauben an die Fusion von Sport und Mode und möchten mit unseren Produkten sowohl im Bereich Performance als auch im Bereich Mode überzeugen. In das Design unserer Produkte fließt eine stetige Aufmerksamkeit für das ein, was die Zukunft bringen wird, aber gleichzeitig auch die DNA, die sich in PUMAs langer Geschichte herausgebildet und die Sporthistorie der vergangenen Jahrzehnte geprägt hat. PUMAs Chefdesigner Torsten Hochstetter und seine Design-Teams stellen dabei eine einheitliche Designsprache für all unsere Kollektionen sicher und sind nicht nur verantwortlich für die Produkte innerhalb unserer zentralen Geschäftsbereiche, sondern auch in den regionalen Designzentren.

Im Jahr 2017 verbesserten wir unser Produktangebot weiter, indem wir innovative Technologien, aber gleichzeitig auch kommerziellere Produkte in allen Kategorien eingeführt haben. Trotz der klaren saisonalen kreativen Vorgaben folgen alle Produkte einer klar definierten Designlinie. Sowohl die Verbesserungen bei den Geschäftsergebnissen und beim Abverkauf als auch die anhaltend positive Resonanz unserer Einzelhandelspartner und Kunden beweisen, dass PUMA auf dem richtigen Weg ist.

Ein besonderer Höhepunkt des Jahres 2017 war die Einführung des neuen, individuell anpassbaren Schnürsystems NETFIT, eine Technologie, die unbegrenzte Performance- und Stilloptionen bietet. NETFIT-Schuhe waren zuerst bei der Leichtathletik-Weltmeisterschaft in London zu sehen, wo sie von unseren Weltklasse-Athleten getragen wurden. Die NETFIT-Technologie ermöglicht Läufern auf der Basis ihrer Fußform und ihres Laufstils eine vollständige Anpassung an ihre individuellen Bedürfnisse. Gleichzeitig ermöglicht sie ihrem Träger, seinen persönlichen Stil durch die individuell-gestaltbare

Schnürung des Schuhs auszudrücken. Die NETFIT-Technologie wurde ebenfalls auf verschiedene Sportstyle-Schuhmodelle sowie unsere Fußballschuhe 365 NETFIT und FUTURE übertragen.

In der Kategorie Teamsport führten wir zwei völlig neue Fußballschuhe ein. Der PUMA ONE entspricht allen Anforderungen, auf die ein Spieler Wert legt: „FIT, FAST and FEEL“ – Passform, Schnelligkeit und Gefühl. Unter der Markenbotschaft „Play Perfect“ haben wir die neuesten und besten Technologien miteinander kombiniert, um technisch anspruchsvolle Spieler mit der idealen Ausrüstung bestmöglich zu unterstützen. Der PUMA FUTURE, der Anfang 2018 in die Geschäfte kommen wird, ist für diejenigen Spieler konzipiert, die das Spiel in einem einzigen Augenblick verändern, mit Instinkt spielen und das Spiel auf dem Platz neu erfinden. Er ist dank unserer patentierten NETFIT-Technologie der erste Fußballschuh mit einer komplett anpassbaren Passform.

Mit unserem „Run The Streets“-Konzept haben wir Produkte angeboten, die die Linie zwischen Performance und Mode weiter verwischen. Wir haben den IGNITE EVOKNIT, IGNITE Limitless und die neue Sportstyle-Produktfamilie TSUGI eingeführt. Sie alle verfügen über PUMAs patentierte IGNITE-Zwischensohlentechnologie, sorgen jedoch gleichzeitig für einen fortschrittlichen, frischen Auftritt, der von urbaner Kultur und Street-Style inspiriert wurde.

In unserem Frauensegment haben wir unsere erfolgreiche „DO YOU“-Kampagne mit Stars wie Cara Delevingne, dem New York City Ballet und Selena Gomez fortgesetzt, indem wir neue feminine Produkte eingeführt haben. Der Basket HEART, eine klassische Silhouette mit einer einzigartigen femininen Note, war einer der meistverkauften Schuhe des Jahres und ein großer Wachstumstreiber für unser Damenschuhgeschäft. Vielversprechende neue Schuhlinien für 2018, wie MUSE und PHENOM, kamen ab Ende letzten Jahres in die Geschäfte und sorgten für aussichtsreiche erste Ergebnisse. Ein Höhepunkt bei Damentextilien war die „Velvet Rope“-Kollektion, die technisch-hochwertige Sportstyle- und Trainingsschuhe mit einer perfekten Mischung aus sportlicher Performance und luxuriöser Mode umfasst.

Die „FENTY PUMA by Rihanna“-Linie, welche für viel Aufsehen sorgte, kehrte mit zwei neuen saisonalen Kollektionen zurück, die vom weltweiten Modepublikum gefeiert wurden. Erneut schlug FENTY PUMA by RIHANNA hohe Wellen und verschmolz Luxus und Sport auf eine Weise miteinander, wie es nur Rihanna und PUMA können. Bei der Pariser Fashion Week präsentierte PUMAs Kreativdirektorin ihre „FENTY University“-Kollektion, eine rebellische und gewagte Kollektion für Herbst-Winter '17, die den aufsässigen Jugendlichen Tribut zollt, die zu den besten ihres Jahrgangs gehören oder mit Stil nachsitzen. Für ihre Kollektion für Frühjahr-Sommer '18, die in New York präsentiert wurde, spielte Rihanna weiterhin mit geschlechterübergreifenden Silhouetten und übergroßen Formen, gepaart mit sexy und körperbetonten Styles. Der sehr erfolgreiche FENTY CREEPER wurde in neuen Farbrichtungen und Ausführungen auf den Markt gebracht, während der FENTY PUMA BOW im März laut Studie alle sieben Sekunden im Internet gesucht worden war, was ihn zum begehrtesten Sneaker des Jahres 2017 machte.

Forschung und Produktentwicklung bei PUMA umfasst hauptsächlich die Bereiche Innovation (neue Technologien), Produktdesign sowie Modell- und Kollektionsentwicklung. Die Forschungs- und Produktentwicklungsaktivitäten reichen von der Analyse wissenschaftlicher Untersuchungen und Kundenbefragungen, über die Generierung von kreativen Ideen, bis zur Umsetzung der Innovationen in kommerzielle Produkte. Die Aktivitäten in der Forschung und Produktentwicklung sind unmittelbar an die Beschaffungsaktivitäten angebunden.

Zum 31. Dezember 2017 waren insgesamt 894 Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung/Produktmanagement beschäftigt (Vorjahr: 888). Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung/Produktmanagement beliefen sich 2017 auf insgesamt € 98,5 Mio. (Vorjahr: € 93,7 Mio.), davon entfielen € 53,4 Mio. (Vorjahr: € 52,0 Mio.) auf den Bereich Forschung und Entwicklung.

# Beschaffung

## Die Beschaffungsorganisation

Unter Beschaffung wird die zentrale Steuerung des Einkaufs von Produkten für PUMA und die konzerneigene Marke Cobra verstanden. Alle notwendigen Beschaffungsfunktionen sind im Konzern unter PUMA Group Sourcing (PGS) zusammengefasst.

Hauptverantwortliche Konzerngesellschaft für das PUMA Group Sourcing ist die PUMA International Trading GmbH (PIT), PUMAs global fungierende Handelsgesellschaft mit Sitz in Herzogenaurach (Deutschland). Die PIT koordiniert die Produktbeschaffung von unabhängigen Herstellern, indem sie Produkte selbst von den Herstellern bezieht und an PUMA-Vertriebstochtergesellschaften weiterverkauft oder PUMA-Vertriebstochtergesellschaften direkt bei der lokalen Beschaffung von Produkten über lokale Hersteller unterstützt. Darüber hinaus koordiniert die PIT über Service-Gesellschaften in Hongkong die Zusammenarbeit mit Lieferanten weltweit und überwacht zudem die Produktionsprozesse vor Ort an den Beschaffungsstandorten in China, Vietnam, Bangladesch, Indien, Türkei, Südafrika, Brasilien und Mexiko. Zusätzlich ist bei der PIT das Hedging zentralisiert. Die zentrale Steuerung der dargestellten Abläufe garantiert einen hohen Grad an Transparenz innerhalb der Lieferkette, reduziert die Komplexität der Beschaffung und schafft Effizienzen durch größtenteils automatisierte Prozesse.

Mithilfe des weltweiten Produktionsnetzwerks von PGS, das schwerpunktmäßig durch die PIT wahrgenommen wird, wird die Versorgungskette mit unabhängigen Herstellern optimiert. Ziel ist es, optimalen Service zu bieten, um die weltweiten Anforderungen an Service, Qualität, Sicherheit sowie Umweltaspekte und soziale Aspekte in der Beschaffungskette zu erfüllen. Unter den sechs Kernprinzipien Partnerschaft, Transparenz, Flexibilität, Schnelligkeit, Einfachheit und Effektivität ermöglicht die zentrale Beschaffungsverantwortung kontinuierliche Verbesserungen hinsichtlich der Beschaffungskosten, der Beschaffungsflexibilität sowie der notwendigen Lieferzuverlässigkeit. Dies garantiert den Vertriebsstochtergesellschaften einen Service auf hohem Niveau und eine nachhaltige Produktions- und Lieferkette.

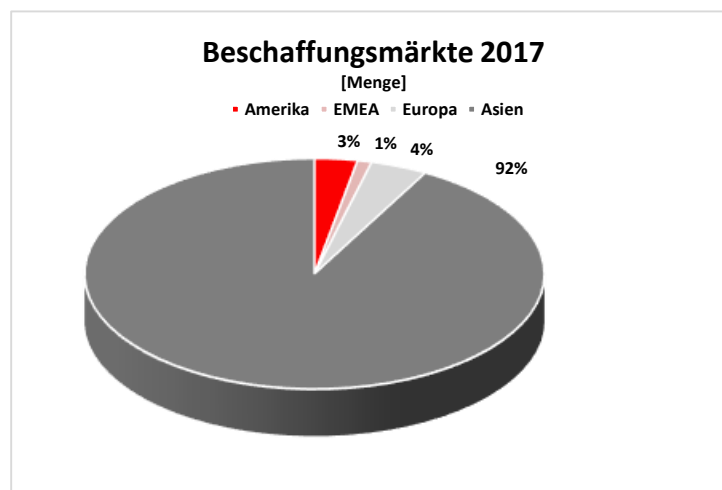
PUMAs Nachhaltigkeitsfunktion (Abteilung Corporate Sustainability, vormals PUMA SAFE) wurde im Jahr 2016 erfolgreich in die PGS-Organisation integriert. Dadurch sind soziale und ökologische Themen sowie Standards der guten Unternehmensführung in die alltäglichen Beschaffungsaktivitäten eingebunden. Die Einhaltung der PUMA eigenen sowie der gesetzlichen Standards wird insbesondere durch die von der PIT gesteuerten Service-Gesellschaften in Hongkong wahrgenommen.

Im Jahr 2017 konnten weitere operative Verbesserungen in der Beschaffung insbesondere hinsichtlich der Zentralisierung und Standardisierung von Prozessen und Systemen umgesetzt werden. So fungiert die PIT bereits seit Jahresbeginn, zusätzlich zu den bereits beschriebenen Aufgaben, auch als zentrale Import-Gesellschaft für die EU-Länder. Folglich konnte die Effizienz der Beschaffung weiter gesteigert werden. Sofern es aus wirtschaftlichen und Nachhaltigkeits-Gesichtspunkten sinnvoll war, wurde ebenso in einzelnen Märkten, wie zum Beispiel in Mexiko, die lokale Beschaffung weiter ausgeweitet, um dadurch

noch flexibler auf Marktentwicklungen reagieren zu können. Darüber hinaus wurde im Jahr 2017 das innovative Finanzierungsprogramm für PUMA-Lieferanten erfolgreich fortgeführt. Dieses von der Weltbank und BNP Paribas finanzierte sowie mehrfach ausgezeichnete Programm ermöglicht es den Lieferanten, unter Voraussetzung der Erfüllung von Nachhaltigkeitskriterien, dass ihre Forderungen aus Warenlieferungen an PUMA schneller bezahlt werden. Dadurch wurden für die Lieferanten finanzielle Spielräume für Neu-Investitionen geschaffen. Zudem fungiert das Programm für Lieferanten auch als finanzieller Anreiz ihre ökologischen, arbeitsschutzrechtlichen und sozialen Standards einzuhalten und kontinuierlich zu verbessern.

## Die Beschaffungsmärkte

Im Geschäftsjahr 2017 hat die PGS - über die PIT - mit 160 Lieferanten in 34 Ländern zusammengearbeitet. Der Lieferantenstamm der PIT ist dabei weitgehend stabil geblieben. Die strategische Zusammenarbeit mit langfristigen Partnern war 2017 einer der wesentlichen Wettbewerbsvorteile, um eine stabile Beschaffung in einem andauernden unruhigen Marktumfeld sicherzustellen.

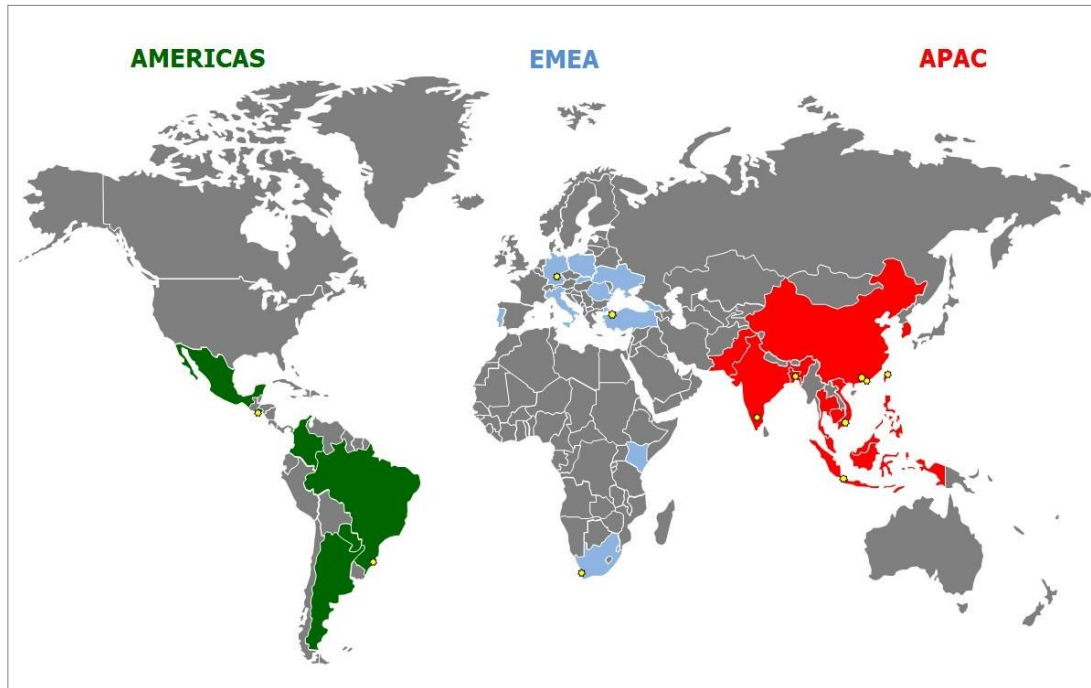


Insgesamt bleibt Asien mit 92% am Gesamtvolumen die stärkste Einkaufsregion, gefolgt von Europa mit 4%, Amerika mit 3% und Afrika mit 1%.

Dementsprechend liegen die sechs wichtigsten Beschaffungsländer (89% des Gesamtvolumens) alle auf dem asiatischen Kontinent. Vietnam war 2017 zum wiederholten Mal das stärkste Produktionsland mit insgesamt 32%. China folgt mit 24%, angestiegen um 1%-Punkt gegenüber 2016. Kambodscha steht an dritter Stelle mit 13%. Bangladesch mit Schwerpunkt auf Textilien liegt auf Rang vier und steuert 10% bei. Indonesien mit Schwerpunkt auf Schuhproduktion stellt 6% des Gesamtvolumens und steht an fünfter Stelle. Auf Rang sechs folgt Indien mit 4%.

Steigende Lohnkosten und makroökonomische Einflüsse haben 2017 die Beschaffungsmärkte weiter beeinflusst. Dadurch steigt die Notwendigkeit, die Risiken dieser Einflussfaktoren in der Produktionsallokation zu berücksichtigen. Dies ist ein entscheidender Bestandteil unserer Beschaffungsstrategie, um die sichere und wettbewerbsfähige Beschaffung von Produkten zu gewährleisten und darüber hinaus das aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung steigende Beschaffungsvolumen erfolgreich zu bewältigen.

## Die Beschaffungsregionen von PUMA Group Sourcing

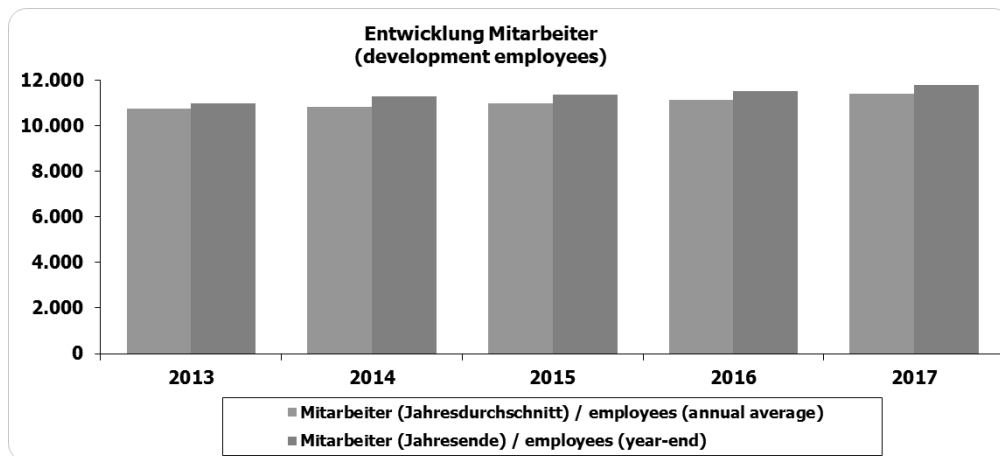


# Mitarbeiter

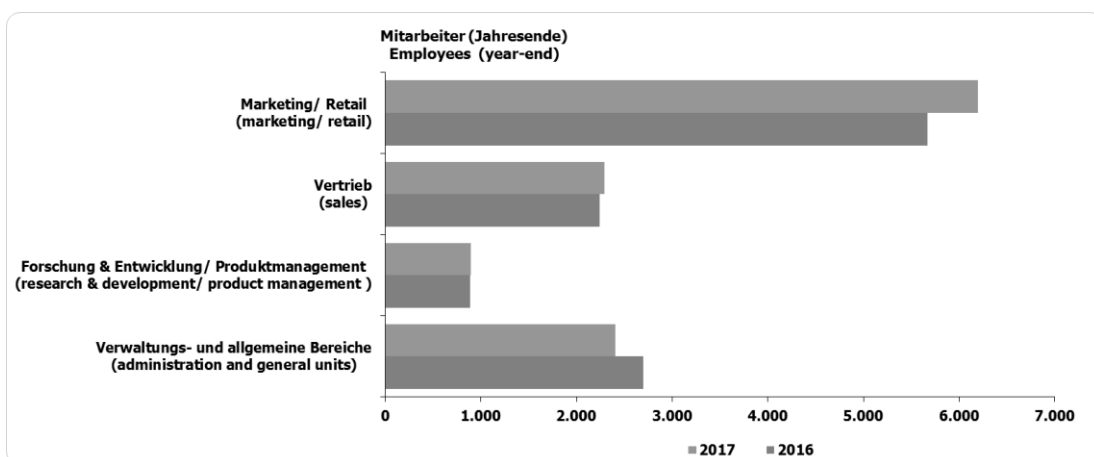
## Mitarbeiterzahl

Die weltweite Mitarbeiteranzahl im **Jahresdurchschnitt** lag 2017 bei 11.389 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber 11.128 im Vorjahr. Der Anstieg resultierte insbesondere aus der höheren Anzahl eigener Retailgeschäfte.

Der Personalaufwand ist 2017 insgesamt um 11,4% von € 493,1 Mio. auf € 549,1 Mio. angestiegen. Im Durchschnitt lag der Personalaufwand pro Mitarbeiter bei T€ 48,2 gegenüber T€ 44,3 im Vorjahr.



Zum **31. Dezember 2017** lag die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei 11.787 gegenüber 11.495 im Vorjahr. Dies entspricht einem Anstieg der Mitarbeiterzahl um insgesamt 2,5% gegenüber dem Vorjahr. Die Entwicklung der Mitarbeiterzahl nach Bereichen stellt sich wie folgt dar:





## **Talentgewinnung und -entwicklung**

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt unseres Handelns. Um unsere Stellung am Markt weiter auszubauen, ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir über hoch qualifiziertes und motiviertes Personal verfügen. Unsere Rekrutierungsstrategie ermöglicht es, externe Talente vorzeitig zielgruppengerecht über verschiedene Kanäle, insbesondere auch mittels proaktiver Direktansprache, zu rekrutieren und damit unsere Belegschaft zu verstärken.

In diesem Jahr haben wir „Workday“, eines der führenden Human-Capital-Management-Systeme, weltweit eingeführt. Diese Software umfasst sämtliche Personal-Prozesse und -Funktionen wie zum Beispiel Rekrutierung, Talent-, Performance- und Abwesenheitsmanagement, Zeiterfassung sowie die Personalabrechnung in den Ländern USA und Kanada. Damit sind alle für den Bereich Human Resources relevanten Informationen auf einer einzigen Plattform verfügbar.

Neben der Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung findet im Rahmen des Talentmanagements ebenfalls eine systematische Nachfolgeplanung statt. Die im Unternehmen vorhandenen Talente werden in den jährlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen identifiziert. Unser Ziel ist es, unsere Mitarbeiter individuell - auch im internationalen Umfeld - zu entwickeln und gleichzeitig erfolgreich und nachhaltig an unser Unternehmen zu binden, denn sie sind ein wichtiger Erfolgsfaktor. Als ein zentraler Bestandteil der heutigen Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet die langfristige Bindung motivierter und leistungsfähiger Mitarbeiter, dass wir uns sowohl als Unternehmen als auch als Arbeitgeber in einem dynamischen Umfeld behaupten und den Veränderungen des Marktes gerecht werden können.

Die ständige fachliche und individuelle Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter stellt darüber hinaus sicher, dass unsere Belegschaft über die erforderlichen Kompetenzen verfügt, welche kontinuierliches Wachstum und Marktkompetenz gewährleisten. Um Talenten aller Ebenen adäquate Einstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, wird neben dem Angebot an unterschiedlichen Ausbildungen und dualen Studiengängen auch die systematische Weiterbildung der Fach- und Führungskräfte gefördert. Unser Trainingsangebot umfasst eine Vielzahl von Schulungen und Workshops, sowohl online als auch offline, standardisiert oder speziell auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten. Die ständige Weiterentwicklung unseres PUMA-Trainingsangebotes garantiert, dass unsere Mitarbeiter jederzeit innovative und vielfältige Möglichkeiten haben, ihre Qualifikationen zu erweitern und bestehende Kompetenzen auszubauen beziehungsweise neue Fähigkeiten zu erwerben. Dies dient sowohl der Erreichung persönlicher Ziele der Mitarbeiter als auch den Unternehmenszielen.

Insbesondere bieten wir auch ganze Seminarreihen an, um die Mitarbeiter und Führungskräfte über einen längeren Zeitraum zu entwickeln und ihnen die Möglichkeit zu geben das neu erlernte Wissen zwischen den einzelnen Modulen in der Praxis anzuwenden und anschließend mit den anderen Seminarteilnehmern zu diskutieren. Unser internes, aus mehreren Modulen bestehendes Führungskräfte-Trainings-Programm ILP („International Leadership Programm“) wurde um die Seminarreihe ILP<sup>2</sup> erweitert. Den Führungskräften wurden dabei neue Instrumente an die Hand gegeben, um sich in einer immer schneller verändernden Welt besser selbst zu steuern und ihre Mitarbeiter noch strategischer und wirksamer

führen zu können. Ein besonderer Schwerpunkt war das Thema achtsame Mitarbeiterführung („Mindful Leadership“). Hierbei wurden Führungskräfte für eigene Stressmuster sensibilisiert und lernten achtsamkeitsbasierte Methoden zur aktiven Stressbewältigung sowie zum Aufbau angemessener Handlungsalternativen kennen. Das Erlernen achtsamer Kommunikation unterstützt klarer denken und bewusster handeln zu können.

Unser neues Personalentwicklungsprogramm Speed Up<sup>2</sup> wurde in diesem Jahr erfolgreich weitergeführt. Eine Gruppe von Top-Talenten erhielt durch die Übernahme fachübergreifender Projekte und Aufgaben, gezielte Trainings, Mentoring und Coaching sowie Jobrotationen eine intensive Vorbereitung auf den nächsten Schritt in der Karriere. Die erhöhte Sichtbarkeit bis hin zur obersten Führungsebene, die Schaffung von funktionsübergreifenden Kooperationen und die Etablierung eines starken Netzwerks sind ebenfalls wesentliche Bestandteile dieses Programms.

## **Vergütung**

Wir bei PUMA bieten unseren Mitarbeitern ein zielgerichtetes und konkurrenzfähiges Vergütungssystem, das aus mehreren Komponenten besteht. Neben einem fixen Basisgehalt tragen das PUMA-Bonussystem, Gewinnbeteiligungsprogramme sowie diverse Sozialleistungen und immaterielle Vergünstigungen zu einem leistungsgerechten Vergütungssystem bei. Für die obere Managementebene bieten wir außerdem langfristige Anreizprogramme an, die nachhaltige Geschäftsergebnisse honorieren.

## Steuerungssystem

Wir nutzen verschiedene **Kennzahlen zur Steuerung** unserer Leistung im Hinblick auf unsere obersten Unternehmensziele. Im finanzbezogenen Bereich haben wir als **zentrale Ziele Wachstum und Profitabilität** definiert. Daher konzentrieren wir uns auf die Verbesserung von Umsatz, Rohertragsmarge und operativem Ergebnis (EBIT). Diese stellen die finanziellen Steuerungsgrößen von wesentlicher Bedeutung dar. Darüber hinaus streben wir eine Minimierung des Working Capital und eine Verbesserung des Freien Cashflows an. Das **Planungs- und Steuerungssystem** unseres Konzerns ist darauf angelegt, eine Vielzahl von Instrumenten bereitzustellen, um die aktuelle Geschäftsentwicklung zu bewerten und daraus künftige Strategie- und Investitionsentscheidungen abzuleiten. Dazu erfolgen eine kontinuierliche Überwachung der wichtigsten Finanzkennzahlen des PUMA-Konzerns sowie ein monatlicher Vergleich mit den Budgetzielen. Zielabweichungen werden detailliert analysiert und bei negativen Abweichungen entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen.

Die Veränderung der Umsatzerlöse wird auch durch **Währungseffekte** beeinflusst. Daher geben wir, um entscheidungsrelevante Informationen zur Beurteilung der Umsatzlage zu vermitteln, neben den Umsätzen in der Berichtswährung Euro auch die um Währungseffekte bereinigte Umsatzveränderung an. Die währungsbereinigten Umsatzgrößen dienen Vergleichszwecken und ergeben sich, wenn die Vorjahresbeträge der in den Konzernabschluss einbezogenen Fremdwährungsabschlüsse nicht mit den Durchschnittskursen des Vorjahres, sondern mit den entsprechenden Durchschnittskursen des aktuellen Berichtjahres umgerechnet werden. Dabei sind währungsbereinigte Kennzahlen nicht als Ersatz oder höherwertige Finanzkennzahlen, sondern stets als Zusatzinformation anzusehen.

Wir nutzen die Kennzahl **Freier Cashflow**, um die Finanzmittelveränderung nach Abzug aller Aufwendungen, die zur organischen Erhaltung oder Erweiterung des PUMA-Konzerns getätigt wurden, zu ermitteln. Der Freie Cashflow berechnet sich aus den Cashflows aus der laufenden Geschäftstätigkeit und der Investitionstätigkeit. Darüber hinaus nutzen wir die Kennzahl **Freier Cashflow vor Akquisitionen**, welche aufbauend auf dem Freien Cashflow eine Bereinigung um Auszahlungen, die in Zusammenhang mit Beteiligungen stehen, vornimmt.

Zur Beurteilung der Finanzlage verwenden wir die Kennzahl **Working Capital**. Im Deutschen oft als Betriebskapital bezeichnet, handelt es sich dabei um die Differenz aus den kurzfristigen Vermögenswerten, insbesondere den Vorräten und den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Beträge, die im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit stehen, sind im Working Capital nicht enthalten.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren haben bei PUMA nur eine untergeordnete Bedeutung als Steuerungsgrößen.

## Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

### Weltkonjunktur

Gemäß der Winterprognose des Kieler Instituts für Weltwirtschaft (ifw Kiel) vom 13. Dezember 2017 hat sich die Expansion der Weltwirtschaft im Jahr 2017 spürbar beschleunigt. Der kräftige Aufschwung resultiert daraus, dass in beinahe allen großen Volkswirtschaften die Konjunktur aufwärtsgerichtet ist. Dabei hat das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften ein hohes Niveau erreicht, aber auch in den Schwellenländern hat sich die konjunkturelle Lage deutlich verbessert. Das weltweite BIP ist im Jahr 2017 um 3,8% angestiegen. Das Wachstum lag damit um 0,3 Prozentpunkte über der Vorjahresprognose (Winterprognose 2016) beziehungsweise um 0,2 Prozentpunkte über der Sommerprognose 2017. Dies stellt den stärksten Anstieg des weltweiten BIP seit dem Jahr 2011 dar. Maßgeblich für diese weltweite Belebung war vor allem die starke Ausweitung des Außenhandels im asiatischen Raum und der deutliche Anstieg der Investitionen aufgrund der guten Investitionsbedingungen.

### Sportartikelindustrie

Gestiegene Konsumausgaben aufgrund höherer Einkommen, sowohl in den Schwellenländern als auch in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften, führten in der Sportartikelindustrie in 2017 zu einem starken Wachstum. Maßgeblich für diese Entwicklung war unter anderem das weltweit gesteigerte Gesundheitsbewusstsein und die damit einhergehende Zunahme der sportlichen Betätigung. Auch der Trend, dass immer mehr Frauen sportlich aktiv sind, trug zu der positiven Entwicklung bei. Darüber hinaus setzte sich der globale Sportmodetrend weiter fort.

Mit Blick auf die Vertriebskanäle war zu beobachten, dass das E-Commerce-Geschäft weiter rasant ausgebaut wurde. Hierfür wurden die vielseitigen kommerziellen Möglichkeiten, wie mobile Technologien und Soziale Medien, genutzt. Dennoch stand die Sportartikelindustrie in 2017 in einzelnen Märkten vor Herausforderungen, wie beispielsweise die fortschreitende Konsolidierung unter den Einzelhändlern in den Vereinigten Staaten.

## Umsatzlage

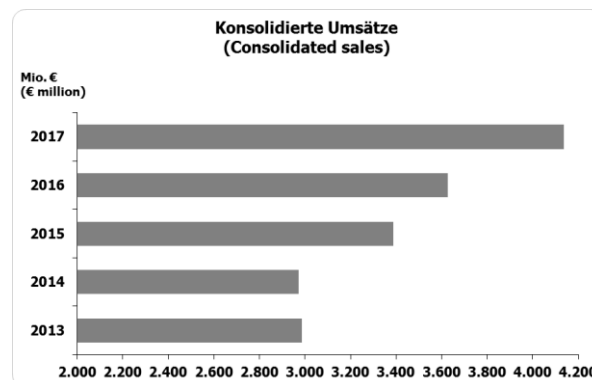
### Darstellung der Umsatzentwicklung 2017 im Vergleich zum Ausblick

Im Geschäftsbericht 2016 hatte PUMA für das Geschäftsjahr 2017 einen währungsbereinigten Anstieg der konsolidierten Umsatzerlöse im hohen einstelligen Prozentbereich in Aussicht gestellt. Diese Prognose wurde unterjährig mehrmals erhöht und PUMA erwartete nun für das Geschäftsjahr 2017 einen währungsbereinigten Umsatzanstieg zwischen 14% und 16%. PUMA konnte die angepasste Prognose im Gesamtjahr 2017 am oberen Ende erreichen und somit das ursprünglich angestrebte Umsatzwachstum deutlich übertreffen.

Die Umsatzentwicklung wird im Folgenden detailliert erläutert.

### Konsolidierte Umsätze

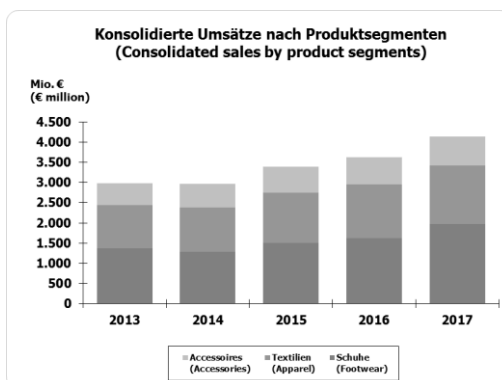
PUMA hat die konsolidierten Umsätze im Geschäftsjahr 2017 in der Berichtswährung Euro um 14,0% auf € 4.135,9 Mio. steigern können. Währungsbereinigt verbesserten sich die Umsätze um 15,9%. Damit ist es PUMA erstmalig gelungen, die symbolische Umsatz-Marke von 4 Milliarden Euro zu überschreiten. Alle Regionen trugen mit zweistelligen Wachstumsraten zu dieser positiven Entwicklung bei und das Segment Schuhe war Haupttreiber des Wachstums.



Das für PUMA bedeutendste Produktsegment - **Schuhe** - verzeichnete zum Ende des Geschäftsjahres 2017 einen seit vierzehn Quartalen anhaltenden Wachstumstrend. Die stärksten Zuwächse wurden dabei in den Kategorien Running and Training und Sportstyle erzielt. Der Umsatz stieg in der Berichtswährung Euro um 21,4% auf € 1.974,5 Mio. Währungsbereinigt wurde ein Umsatzwachstum von 23,5% erzielt. Der Anteil dieses Segments am konsolidierten Umsatz erhöhte sich von 44,9% im Jahr 2016 auf 47,7% im Berichtsjahr.

Im Segment **Textilien** erhöhten sich die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 8,1% auf € 1.441,4 Mio. Währungsbereinigt stieg der Umsatz um 10,0%. Die Kategorie Sportstyle und insbesondere Produkte für Frauen trugen zu diesem Umsatzanstieg bei. Bezogen auf den Konzernumsatz lag der Anteil des Segments Textilien bei 34,9% (Vorjahr: 36,8%).

Die Umsätze im Segment **Accessoires** erhöhten sich in der Berichtswährung Euro um 8,0% auf € 719,9 Mio. Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg von 9,2%. Der Anstieg resultiert aus den gestiegenen Umsätzen im Bereich Socken und Underwear, während die Umsätze mit Golfschlägern im Berichtsjahr nahezu stabil blieben. Der Anteil am Konzernumsatz verringerte sich auf 17,4% (Vorjahr: 18,4%).

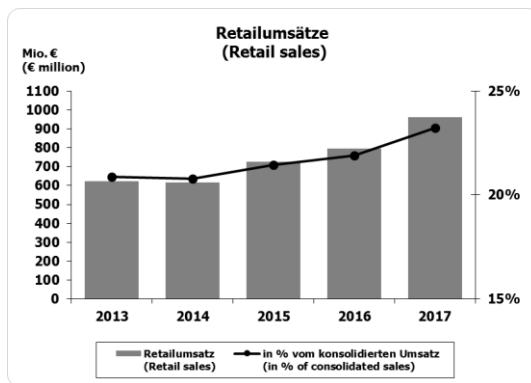


## Einzelhandelsaktivitäten

Zu den eigenen Einzelhandelsaktivitäten zählen die PUMA-Stores, Factory-Outlets und Online-Verkäufe mit jeweils direktem Vertrieb an unsere Konsumenten („Direct to Consumer-business“). Neben der regionalen Verfügbarkeit gewährleisten sie einen kontrollierten Abverkauf der PUMA-Produkte sowie die Präsentation der Marke PUMA in einem zu unserer Markenpositionierung passenden Umfeld.

Die Umsätze der eigenen Einzelhandelsaktivitäten verbesserten sich im Geschäftsjahr 2017 währungsbereinigt um 22,9% auf € 961,0 Mio. Dies entspricht einem Anteil von 23,2% am Gesamtumsatz (Vorjahr: 21,9%). Das Umsatzwachstum wurde dabei sowohl auf vergleichbarer Flächen-Basis in unseren eigenen Einzelhandelsgeschäften als auch durch die gezielte Erweiterung des Portfolios an eigenen Einzelhandelsgeschäften erzielt. Neben der Eröffnung weiterer Retailgeschäfte umfasste die Optimierung des Portfolios auch die Modernisierung bestehender Einzelhandelsgeschäfte gemäß dem „Forever Faster“-Storekonzept. Dieses ermöglicht eine noch attraktivere Präsentation der PUMA-Produkte und der dazugehörigen Technologien und stärkt PUMAs Positionierung als Sportmarke.

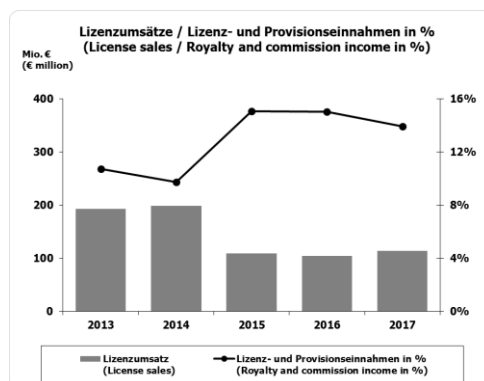
Das E-Commerce-Geschäft verzeichnete, gestützt durch die Ausweitung des Produktangebots in den Online-Stores sowie durch den Relaunch von „puma.com“ in einem moderneren und mobileren Format, ein überdurchschnittlich starkes Wachstum. Unsere Verkaufsförderungsmaßnahmen an speziellen Tagen im Online-Geschäft, wie beispielsweise am 11. November, dem Singles-Day in China und zugleich dem größten Onlineshopping-Tag der Welt oder dem sogenannten „Black-Friday“, verliefen dabei besonders erfolgreich. Zudem stieß die Einführung neuer Produkte und Kollektionen, zum Beispiel die „FENTY PUMA by Rihanna“-Kollektion, auf außergewöhnlich hohe Resonanz bei unseren Online-Kunden.



## Lizenzgeschäft

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

Die Lizenzumsätze erhöhten sich in 2017 in der Berichtswährung Euro um 8,8% (währungsbereinigt um 9,3%) auf € 113,5 Mio. Hieraus resultierten Lizenz- und Provisionseinnahmen in Höhe von € 15,8 Mio. (Vorjahr: € 15,7 Mio.).



## Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung	2017		2016		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>4.135,9</b>	100,0%	<b>3.626,7</b>	100,0%	14,0%
Umsatzkosten	-2.181,5	-52,7%	-1.970,3	-54,3%	10,7%
<b>Rohertrag</b>	<b>1.954,3</b>	47,3%	<b>1.656,4</b>	45,7%	18,0%
Lizenz- und Provisionserträge	15,8	0,4%	15,7	0,4%	1,1%
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	-1.725,6	-41,7%	-1.544,5	-42,6%	11,7%
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>244,6</b>	5,9%	<b>127,6</b>	3,5%	91,7%
Finanzergebnis / Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	-13,4	-0,3%	-8,7	-0,2%	52,8%
<b>Gewinn vor Steuern (EBT)</b>	<b>231,2</b>	5,6%	<b>118,9</b>	3,3%	94,5%
Ertragsteuern	-63,3	-1,5%	-30,5	-0,8%	107,4%
Steuerquote	-27,4%		-25,7%		
Nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnende Ergebnisse	-32,2	-0,8%	-26,0	-0,7%	23,7%
<b>Konzernergebnis</b>	<b>135,8</b>	3,3%	<b>62,4</b>	1,7%	117,7%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	14,943		14,940		0,0%
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	14,943		14,940		0,0%
Gewinn je Aktie in €	9,09		4,17		117,7%
Gewinn je Aktie, verwässert in €	9,09		4,17		117,7%

### Darstellung der Ertragsentwicklung 2017 im Vergleich zum Ausblick

Im Ausblick des Geschäftsberichts 2016 prognostizierte PUMA für das Geschäftsjahr 2017 eine leichte Verbesserung der Rohertragsmarge auf zirka 46,0%. Bei den sonstigen operativen Erträgen und Aufwendungen erwartete PUMA einen Anstieg in einem mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich. Die Prognose für das operative Ergebnis (EBIT) lag in einer Bandbreite zwischen € 170 Mio. und € 190 Mio. Zudem wurde eine deutliche Verbesserung des Konzerngewinns erwartet.

Diese Prognosen wurden aufgrund der besser als erwarteten Geschäftsentwicklung unterjährig mehrmals angehoben und PUMA erwartete nun eine Verbesserung der Rohertragsmarge auf zirka 46,5%, einen Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen im niedrigen zweistelligen Prozentbereich und ein operatives Ergebnis (EBIT) in einer Bandbreite zwischen € 235 Mio. und € 245 Mio. Übereinstimmend mit den bisherigen Prognosen erwartete das Management für das Geschäftsjahr 2017 weiterhin eine deutliche Verbesserung des Konzerngewinns.

PUMA konnte die angehobenen Prognosen im Gesamtjahr 2017 in vollem Umfang erreichen beziehungsweise in Bezug auf die Rohertragsmarge sogar leicht übertreffen. Damit konnte PUMA die für 2017 ursprünglich angestrebte Verbesserung des operativen Ergebnisses beziehungsweise der operativen Marge deutlich übertreffen.

Die Ertragsentwicklung wird im Folgenden detailliert erläutert.

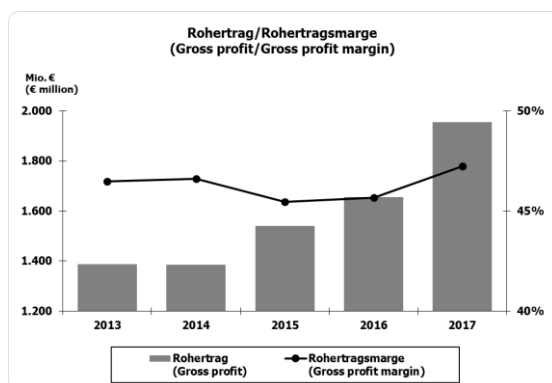


## Rohhertragsmarge

Der Rohertrag verbesserte sich im Geschäftsjahr 2017 um 18,0% von € 1.656,4 Mio. auf € 1.954,3 Mio.

Die Rohhertragsmarge erhöhte sich um 160 Basispunkte von 45,7% auf 47,3%, da PUMA durch Verbesserungen in der Beschaffung, höhere Umsätze mit neuen Produkten die eine höhere Marge tragen, einen höheren Anteil eigener Einzelhandelsumsätze und selektive Preiserhöhungen die negativen Währungskurseinflüsse aufgrund der Schwäche einzelner Währungen gegenüber dem US-Dollar, mehr als ausgleichen konnte.

Die Rohhertragsmarge im Segment Schuhe verbesserte sich deutlich von 42,5% im Vorjahr auf 45,5%. Bei den Textilien erhöhte sich die Rohhertragsmarge von 48,4% auf 49,0% und die Rohhertragsmarge für Accessoires stieg von 47,9% auf 48,5%.

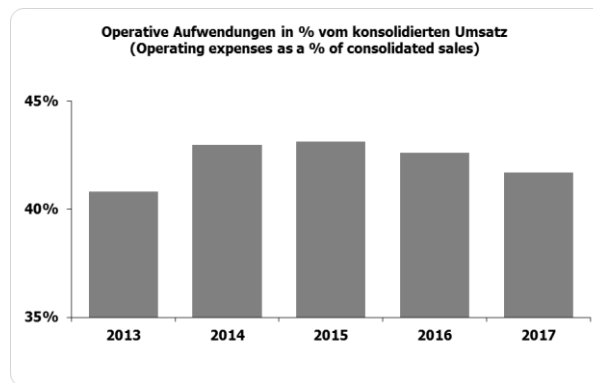


## Sonstige operative Erträge und Aufwendungen

Der konsequente Fokus auf die strikte Kontrolle der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen hatte bei PUMA auch im Geschäftsjahr 2017 weiterhin eine hohe Priorität.

Dennoch wurden gezielt weitere Investitionen im Bereich Marketing getätigt, um die Markenbegehrtheit von PUMA zu steigern und PUMA als schnellste Sportmarke der Welt zu positionieren. Ebenso wurden die Investitionen in die Modernisierung der eigenen Einzelhandelsgeschäfte fortgesetzt. Auch die Eröffnung weiterer Einzelhandelsgeschäfte trug zur Erhöhung der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen bei. Darüber hinaus wurde die Modernisierung unserer IT-Infrastruktur weiter vorangetrieben.

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2017 um 11,7% von € 1.544,5 Mio. auf € 1.725,6 Mio. In Prozent vom Umsatz verbesserte sich die Kostenquote von 42,6% auf 41,7%. Der Rückgang der Kostenquote spiegelt den erzielten operativen Leverage wider und trägt wesentlich zum Anstieg des operativen Ergebnisses bei.



Innerhalb der Vertriebsaufwendungen kam es bei den Aufwendungen für Marketing/Retail zu einer Steigerung um 12,4% von € 732,3 Mio. auf € 822,9 Mio. Diese Entwicklung steht vorrangig in Verbindung mit der konsequenten Weiterführung der „Forever Faster“-Markenkampagne sowie der gestiegenen Anzahl an eigenen Einzelhandelsgeschäften. Aufgrund des starken Umsatzwachstums verringerte sich die Kostenquote dennoch von 20,2% auf 19,9%. Die übrigen Vertriebsaufwendungen beliefen sich auf € 497,5 Mio. und erhöhten sich damit um 10,5%. Die Kostenquote verringerte sich von 12,4% auf 12,0%.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung/ Produktmanagement stiegen insgesamt um 5,1% auf € 98,5 Mio. (Vorjahr: € 93,7 Mio.) Die Kostenquote verringerte sich leicht auf 2,4% (Vorjahr: 2,6%).

Die sonstigen operativen Erträge verringerten sich von € 0,9 Mio. im Vorjahr auf € 0,3 Mio. in 2017.

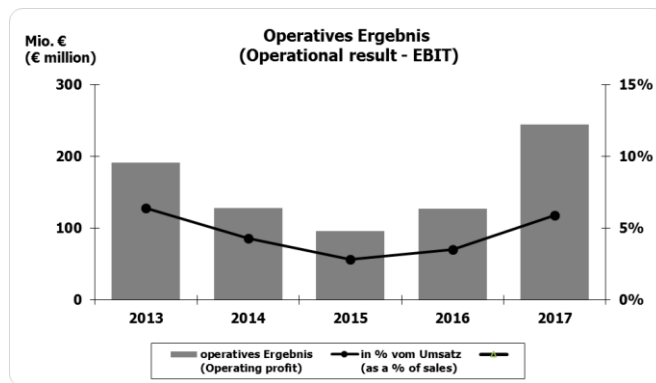
Die Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen erhöhten sich um 14,0% von € 269,3 Mio. auf € 307,0 Mio. Der Anstieg resultierte unter anderem aus höheren Aufwendungen für Warenlager und IT. Die Kostenquote der Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen belief sich unverändert auf 7,4%.

Abschreibungen sind in den jeweiligen Kosten mit insgesamt € 70,3 Mio. (Vorjahr: € 59,9 Mio.) enthalten. Dies entspricht einem Anstieg der Abschreibungen um 17,5% gegenüber dem Vorjahr.

## **Operatives Ergebnis (EBIT)**

Das operative Ergebnis verbesserte sich 2017 um 91,7% von € 127,6 Mio. auf € 244,6 Mio. Dieses Ergebnis liegt am oberen Ende der angepassten EBIT-Prognose (Bandbreite zwischen € 235 Mio. und € 245 Mio.).

Die operative Marge verbesserte sich demzufolge deutlich von 3,5% im Jahr 2016 auf 5,9% im Berichtsjahr. Dies ist im Wesentlichen auf das Wachstum der Umsätze in Verbindung mit einem moderaten Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen und der gleichzeitigen Verbesserung der Rohertragsmarge zurückzuführen.



## Finanzergebnis

Das Finanzergebnis verringerte sich 2017 von € -8,7 Mio. im Vorjahr auf € -13,4 Mio. Bei nahezu stabilen Finanzerträgen von € 10,3 Mio. (Vorjahr: € 10,5 Mio.) sowie nahezu unveränderten Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen von € 6,9 Mio. (Vorjahr: € 6,4 Mio.) erhöhten sich im Geschäftsjahr die Zinsaufwendungen aufgrund von gestiegenen Finanzierungsaufwendungen im Zusammenhang mit Währungssicherungsgeschäften von € 13,4 Mio. auf € 17,8 Mio. Das Ergebnis aus dem assoziierten Unternehmen Wilderness Holdings Ltd., das ebenfalls in das Finanzergebnis einfließt, erhöhte sich im Geschäftsjahr 2017 auf € 1,6 Mio. (Vorjahr: € 1,2 Mio.).

## Gewinn vor Steuern (EBT)

Im Geschäftsjahr 2017 erwirtschaftete PUMA einen Gewinn vor Steuern von € 231,2 Mio. Dies entspricht einer Verbesserung von 94,5% gegenüber dem Vorjahr (€ 118,9 Mio.). Der Steueraufwand lag bei € 63,3 Mio. im Vergleich zu € 30,5 Mio. im Vorjahr und die Steuerquote erhöhte sich leicht von 25,7% auf 27,4% in 2017.

## Nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnende Ergebnisse

Die Ergebnisse, welche den nicht beherrschenden Gesellschaftern zuzurechnen sind, beziehen sich auf unsere „Joint Ventures“ auf dem nordamerikanischen Markt und erhöhten sich 2017 um 23,7% auf € 32,2 Mio. (Vorjahr: € 26,0 Mio.). Diese Gesellschaften betreffen Janed, welche Socken und Bodywear vertreibt, PUMA Accessories North America sowie PUMA Kids Apparel, die sich auf den Vertrieb von Kleidung für Kinder konzentriert.

## Konzernergebnis

Das Konzernergebnis hat sich im Geschäftsjahr 2017 mehr als verdoppelt und erhöhte sich um 117,7% von € 62,4 Mio. auf € 135,8 Mio. Ausschlaggebend für die deutliche Verbesserung waren insbesondere das starke Wachstum der Umsätze in Verbindung mit dem moderaten Anstieg der sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen bei gleichzeitiger Verbesserung der Rohertragsmarge. Demgegenüber verringerte sich das Finanzergebnis und ergab sich eine leichte Erhöhung der Steuerquote.

Der Gewinn pro Aktie sowie der verwässerte Gewinn pro Aktie erhöhten sich entsprechend um 117,7% auf € 9,09 gegenüber € 4,17 im Vorjahr.

## Dividende

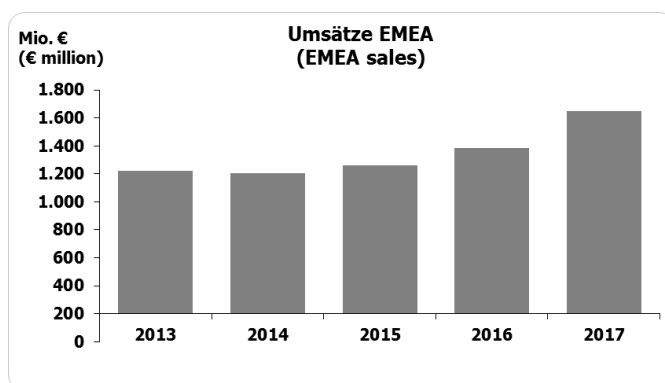
Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat schlagen der Hauptversammlung am 12. April 2018 vor, für das Geschäftsjahr 2017 aus dem handelsrechtlichen Bilanzgewinn der PUMA SE eine einmalige Dividende in Höhe von € 12,50 je Aktie auszuschütten (Vorjahr: reguläre Dividende € 0,75). Die Auszahlung der Dividende soll in den Tagen nach der Hauptversammlung, die über die Ausschüttung beschließt, erfolgen.

## Regionale Entwicklung

Die konsolidierten Umsätze erhöhten sich im Jahr 2017 währungsbereinigt um 15,9%. Alle Regionen trugen mit zweistelligen Wachstumsraten zu dieser Entwicklung bei.

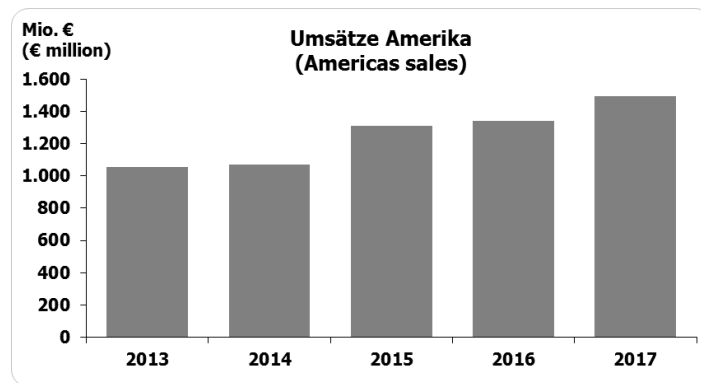
In der Region **EMEA** war die Wachstumsdynamik besonders hoch. Die Umsätze in der Berichtswährung Euro stiegen um 19,1% auf € 1.646,2 Mio. Dies entspricht einem währungsbereinigten Anstieg der Umsätze von 19,5%. Besonders starke Impulse kamen dabei aus Frankreich, der Region DACH (Deutschland, Österreich und Schweiz) und dem Vereinigten Königreich (UK), die ein zweistelliges Umsatzwachstum verzeichneten. Zudem entwickelten sich Russland und Südafrika ebenfalls mit einem zweistelligen Umsatzwachstum sehr gut. Bezogen auf den Konzernumsatz erhöhte sich der Anteil der Region EMEA von 38,1% im Vorjahr auf 39,8% im Geschäftsjahr 2017.

Bei den Produktsegmenten verzeichneten die Umsätze mit Schuhen einen währungsbereinigten Anstieg um 34,8%. Die Umsätze mit Textilien erhöhten sich währungsbereinigt um 8,2% und bei den Accessoires konnte währungsbereinigt ein Umsatzanstieg von 10,4% erzielt werden.



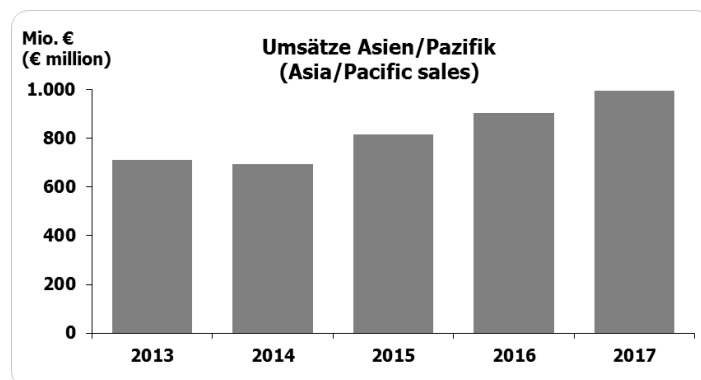
Die Umsätze in der Region **Amerika** legten in der Berichtswährung Euro um 11,6% auf € 1.494,8 Mio. zu. Währungsbereinigt erhöhten sich die Umsätze um 14,3%, wobei sowohl Nord- als auch Lateinamerika mit zweistelligen Wachstumsraten zum Umsatzanstieg beitrugen. Der Anteil der Region Amerika am Konzernumsatz verringerte sich leicht von 36,9% im Vorjahr auf 36,1% in 2017.

Mit Blick auf die Produktsegmente entwickelten sich sowohl Schuhe (währungsbereinigt +17,6% gegenüber dem Vorjahr) als auch Textilien (+11,2%) sowie Accessoires (+11,0%) mit zweistelligen Wachstumsraten sehr stark.



In der Region **Asien/Pazifik** stiegen die Umsätze in der Berichtswährung Euro um 10,0% auf € 994,9 Mio. Währungsbereinigt erhöhten sich die Umsätze um 12,7%. Haupttreiber des Wachstums in der Region waren vor allem China gefolgt von Australien, welche jeweils eine zweistellige Wachstumsrate verzeichneten. Demgegenüber gingen die Umsätze in Japan gegenüber dem Vorjahr leicht zurück. Der Anteil der Region Asien/Pazifik am Konzernumsatz verringerte sich geringfügig von 24,9% im Vorjahr auf 24,1% im Jahr 2017.

In Bezug auf die Produktsegmente konnte das Segment Schuhe das starke Wachstum weiter fortsetzen. Die Umsätze mit Schuhen stiegen währungsbereinigt um 17,4%. Bei Textilien erhöhten sich die Umsätze währungsbereinigt um 11,1%. Demgegenüber verzeichneten Accessoires nur eine annähernd stabile Umsatzentwicklung im Vergleich zum Vorjahr (währungsbereinigt -0,8%), was im Wesentlichen auf das Geschäft mit Golfschlägern zurückzuführen ist.

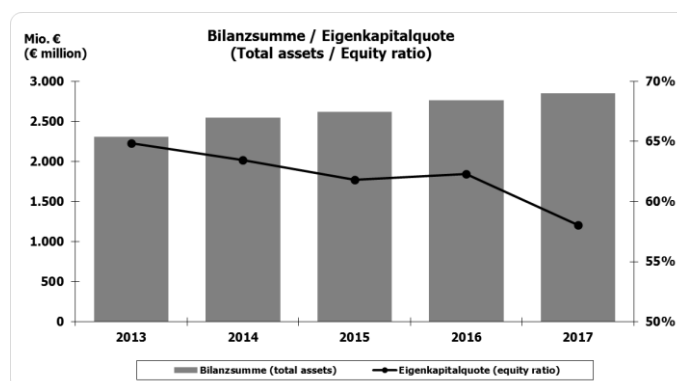


## Vermögens- und Finanzlage

Bilanz	31.12.2017		31.12.2016		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
Flüssige Mittel	415,0	14,5%	326,7	11,8%	27,0%
Vorräte	778,5	27,3%	718,9	26,0%	8,3%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	503,7	17,7%	499,2	18,1%	0,9%
Andere kurzfristige Vermögenswerte (Working Capital relevant)	164,0	5,7%	141,4	5,1%	15,9%
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	23,6	0,8%	79,2	2,9%	-70,2%
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>1.884,8</b>	<b>66,0%</b>	<b>1.765,4</b>	<b>63,8%</b>	<b>6,8%</b>
Latente Steuern	207,9	7,3%	229,5	8,3%	-9,4%
Sonstige langfristige Vermögenswerte	761,1	26,7%	770,2	27,9%	-1,2%
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>969,0</b>	<b>34,0%</b>	<b>999,7</b>	<b>36,2%</b>	<b>-3,1%</b>
<b>Summe Aktiva</b>	<b>2.853,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.765,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,2%</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	29,0	1,0%	25,3	0,9%	14,5%
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	646,1	22,6%	580,6	21,0%	11,3%
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten (Working Capital relevant)	306,1	10,7%	242,3	8,8%	26,3%
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	75,2	2,6%	46,6	1,7%	61,3%
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>1.056,5</b>	<b>37,0%</b>	<b>894,9</b>	<b>32,4%</b>	<b>18,1%</b>
Latente Steuern	37,6	1,3%	63,1	2,3%	-40,4%
Pensionsrückstellungen	29,7	1,0%	31,6	1,1%	-5,8%
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	73,3	2,6%	53,3	1,9%	37,6%
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>140,7</b>	<b>4,9%</b>	<b>148,0</b>	<b>5,4%</b>	<b>-4,9%</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>1.656,7</b>	<b>58,1%</b>	<b>1.722,2</b>	<b>62,3%</b>	<b>-3,8%</b>
<b>Summe Passiva</b>	<b>2.853,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.765,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,2%</b>
<b>Working Capital</b>	<b>493,9</b>		<b>536,6</b>		<b>-7,9%</b>
- in % vom konsolidierten Umsatz	11,9%		14,8%		

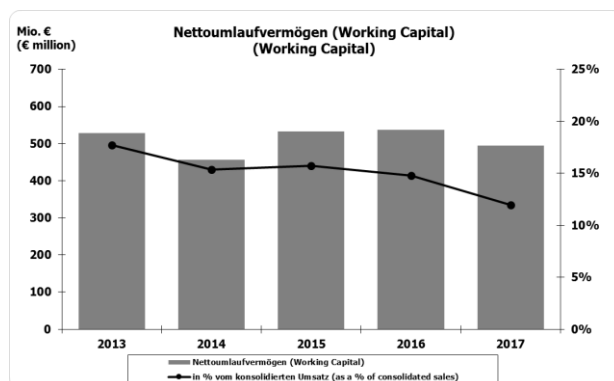
### Eigenkapitalquote

PUMA verfügt unverändert über eine äußerst solide Kapitalausstattung: Die Bilanzsumme stieg zum 31. Dezember 2017 um 3,2% von € 2.765,1 Mio. auf € 2.853,8 Mio. Da sich aufgrund von negativen Effekten aus der Währungsumrechnung, welche direkt im Gesamtergebnis und somit im Eigenkapital erfasst werden, das Eigenkapital um 3,8% von € 1.722,2 Mio. auf € 1.656,7 Mio. verringerte, ergab sich daraus eine Reduzierung der Eigenkapitalquote um 4,2 Prozentpunkte von 62,3% auf 58,1%.



## Working Capital

Unser anhaltender Fokus auf das Working Capital-Management und Währungskurseffekte führten zu einer Verringerung des Working Capitals um 7,9% auf € 493,9 Mio. Um die Warenverfügbarkeit auch bei verstärkter Nachfrage zu gewährleisten und den erhöhten Warenbedarf aufgrund neuer Einzelhandelsgeschäfte zu decken, stiegen die Vorräte im Vergleich zum Vorjahr um 8,3% von € 718,9 Mio. auf € 778,5 Mio. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich geringfügig um 0,9% von € 499,2 Mio. auf € 503,7 Mio. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 11,3% und summierten sich zum 31. Dezember 2017 auf € 646,1 Mio. im Vergleich zu € 580,6 Mio. im Vorjahr.



## Sonstige Vermögenswerte und Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte, die den positiven Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um 70,2% auf € 23,6 Mio.

Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte, die sich im Wesentlichen aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen zusammensetzen, blieben mit € 761,1 Mio. nahezu stabil.

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten, die den negativen Marktwert der derivativen Finanzinstrumente beinhalten, erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr von € 46,6 Mio. auf € 75,2 Mio.

Die Pensionsrückstellungen reduzierten sich in 2017 leicht um 5,8% auf € 29,7 Mio.

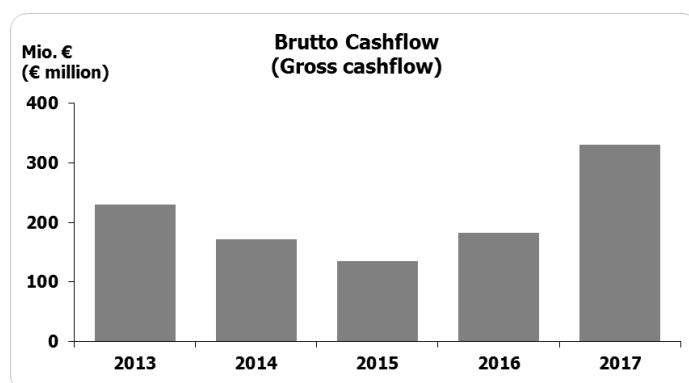
Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 37,6% auf € 73,3 Mio. Der Anstieg steht im Zusammenhang mit langfristigen Darlehen für die Erweiterung des Verwaltungsgebäudes am Standort Herzogenaurach.



## Cashflow

Kapitalflussrechnung	2017 € Mio.	2016 € Mio.	+/- %
Gewinn vor Steuern (EBT)	231,2	118,9	94,5%
Finanzergebnis und zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	99,7	64,1	55,6%
<b>Brutto Cashflow</b>	<b>330,9</b>	<b>182,9</b>	<b>80,9%</b>
Veränderung im Netto-Umlaufvermögen	-50,6	-0,2	-
Steuer-, Zins- und Dividendenzahlungen	-53,1	-51,6	2,9%
<b>Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>227,2</b>	<b>131,1</b>	<b>73,3%</b>
Auszahlungen für den Erwerb von Beteiligungen	0,0	-6,8	-
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-122,9	-84,3	45,7%
Andere Investitionstätigkeiten	12,7	9,8	29,3%
<b>Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-110,3</b>	<b>-81,4</b>	<b>35,5%</b>
<b>Freier Cashflow</b>	<b>116,9</b>	<b>49,7</b>	<b>135,2%</b>
<b>Freier Cashflow (vor Akquisitionen)</b>	<b>116,9</b>	<b>56,5</b>	<b>106,8%</b>
- in % vom konsolidierten Umsatz	2,8%	1,6%	-
<b>Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-23,4</b>	<b>-61,1</b>	<b>-</b>
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-5,3	-0,7	-
Veränderung der flüssigen Mittel	88,3	-12,1	-
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	326,7	338,8	-3,6%
<b>Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>415,0</b>	<b>326,7</b>	<b>27,0%</b>

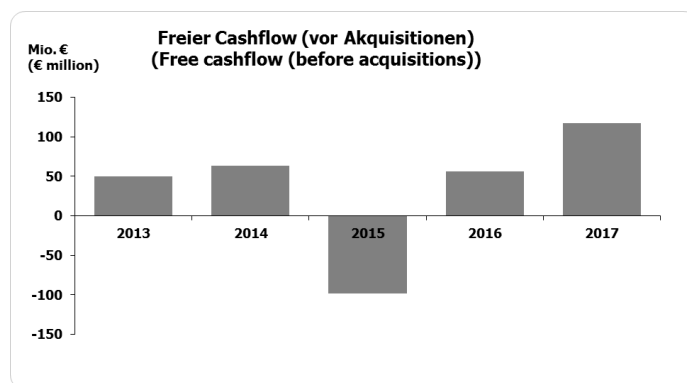
Der Brutto Cashflow verbesserte sich im Geschäftsjahr 2017 aufgrund des höheren Vorsteuergewinns um 80,9% von € 182,9 Mio. auf € 330,9 Mio. Das Finanzergebnis sowie die zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträge, welche insbesondere die Abschreibungen auf Sachanlagen enthalten, betragen in 2017 € 99,7 Mio.



Der Fokus auf das Working Capital-Management trug maßgeblich zur Verbesserung des Cashflows aus der operativen Geschäftstätigkeit bei. Im Geschäftsjahr 2017 erhöhte sich der Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit von € 131,1 Mio. im Vorjahr auf € 227,2 Mio. Die deutliche Verbesserung resultiert neben dem gestiegenen Vorsteuergewinn aus dem Rückgang des Netto-Umlaufvermögens\* in 2017. Der Mittelabfluss aus Steuer-, Zins- und Dividendenzahlungen erhöhte sich demgegenüber um 2,9% auf € 53,1 Mio.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit stieg im Berichtsjahr um 35,5% von € 81,4 Mio. auf € 110,3 Mio. Die Investitionen in das Anlagevermögen betrafen im Geschäftsjahr 2017 im Wesentlichen Investitionen in eigene Einzelhandelsgeschäfte, IT-Infrastruktur und die Erweiterung des Verwaltungsgebäudes in Herzogenaurach. Die Investitionen erhöhten sich von € 84,3 Mio. im Vorjahr auf € 122,9 Mio. an. Die anderen Investitionstätigkeiten stehen im Zusammenhang mit Einzahlungen aus Anlagenabgängen.

Der Freie Cashflow vor Akquisitionen ergibt sich als Saldo der Mittelzuflüsse und -abflüsse aus laufender Geschäfts- und Investitionstätigkeit. Zudem erfolgt eine Bereinigung um Auszahlungen, die im Zusammenhang mit Akquisitionen stehen. In Folge des gestiegenen Vorsteuergewinns und der Verbesserung des Cashflows aus dem Netto-Umlaufvermögen verbesserte sich der Freie Cashflow vor Akquisitionen um 106,8% von € 56,5 Mio. auf € 116,9 Mio. In Prozent vom konsolidierten Umsatz betrug der Freie Cashflow vor Akquisitionen 2,8% gegenüber 1,6% im Vorjahr.



---

\* Das Nettoumlaufvermögen beinhaltet das Working Capital sowie die kurzfristigen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, welche nicht dem Working Capital zuzurechnen sind.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit für das Geschäftsjahr 2017 ergab sich im Wesentlichen aus Dividendenzahlungen an die Anteilseigner der PUMA SE in Höhe von € 11,2 Mio. und Dividendenzahlungen an nicht beherrschende Gesellschafter in Höhe von € 13,4 Mio. In der Summe ergab sich ein Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit von € 23,4 Mio. (Vorjahr: Mittelabfluss in Höhe von € 61,1 Mio.).

Zum 31. Dezember 2017 verfügte PUMA über flüssige Mittel von € 415,0 Mio. Dies entspricht einem Anstieg der flüssigen Mittel um 27,0% im Vergleich zum Vorjahr (€ 326,7 Mio.). Darüber hinaus verfügte die PUMA-Gruppe zum 31. Dezember 2017 über Kreditlinien von insgesamt € 497,1 Mio. (Vorjahr: € 487,6 Mio.). Die nicht ausgenutzten Kreditlinien betragen zum Bilanzstichtag € 440,2 Mio. gegenüber € 433,1 Mio. im Vorjahr.

## Gesamtaussage zum Geschäftsverlauf und zur Lage des Konzerns durch die Unternehmensleitung

Wir sind mit dem Geschäftsverlauf und der wirtschaftlichen Entwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr äußerst zufrieden. Der Umsatz und die Profitabilität haben sich in 2017 deutlich besser entwickelt als ursprünglich erwartet. Deshalb konnten wir unsere Prognose für das Gesamtjahr 2017 bereits unterjährig mehrmals nach oben anpassen. Zum Jahresende 2017 wurden die angehobenen finanziellen Ziele vollständig erreicht und in Bezug auf die Entwicklung der Rohertragsmarge sogar leicht übertroffen. Diese Erfolge sind für uns eine Bestätigung, dass wir mit der konsequenten Umsetzung der „Forever Faster“-Unternehmensstrategie auf dem richtigen Weg sind.

Das starke Umsatzwachstum 2017 (währungsbereinigt +15,9%) hat dazu geführt, dass PUMA erstmalig in der Unternehmensgeschichte die symbolische Umsatzmarke von 4 Milliarden Euro übertreffen konnte. Dabei hat sich der Abverkauf unserer Produkte in unseren eigenen Einzelhandelsgeschäften und bei unseren Kunden im Großhandel weiter verbessert. Dies ist nach unserer Einschätzung vor allem auf die Steigerung unserer Markenbegehrtheit sowie der Verbesserung unseres Produktangebots zurückzuführen. Wir haben uns auch mit Blick auf die Profitabilität in 2017 wesentlich gesteigert und eine deutliche Verbesserung beim operativen Ergebnis (EBIT), dem Konzernergebnis und dem Gewinn je Aktie erzielt. Das operative Ergebnis hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr aufgrund der gestiegenen Umsätze und dank der verbesserten Rohertragsmarge sowie des verbesserten operativen Leverage um 91,7% von € 127,6 Mio. auf € 244,6 Mio. erhöht. Der Konzerngewinn und das Ergebnis je Aktie konnten in 2017 mehr als verdoppelt werden.

Mit Blick auf die Konzernbilanz sind wir der Ansicht, dass PUMA unverändert über eine äußerst solide Kapitalausstattung verfügt (Eigenkapital von rund € 1,7 Mrd., Eigenkapitalquote 58,1%). Zudem hat der konsequente Fokus auf das Management des Working Capitals dazu beigetragen, dass sich das Working Capital gegenüber dem Vorjahr trotz des deutlichen Umsatzanstiegs um 7,9% verringert hat.

Die Verbesserung der Ertragslage sowie der Fokus auf das Working Capital haben im abgelaufenen Geschäftsjahr auch zu einer deutlichen Verbesserung des Cashflows geführt. Der Freie Cashflow vor Akquisitionen hat sich von € 56,5 Mio. im Vorjahr auf € 116,9 Mio. mehr als verdoppelt. Der Bestand an Flüssigen Mitteln beträgt zum Bilanzstichtag € 415,0 Mio.

Dadurch zeichnet sich der PUMA-Konzern zum Zeitpunkt der Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts durch eine insgesamt gute Vermögens-, Finanz- und Ertragslage aus. Dies ermöglicht es uns und dem Verwaltungsrat der Hauptversammlung am 12. April 2018 für das Geschäftsjahr 2017 eine einmalige Dividende in Höhe von € 12,50 je Aktie vorzuschlagen (Vorjahr: reguläre Dividende € 0,75 je Aktie).

## Erläuterungen zum Jahresabschluss der PUMA SE nach HGB

Der Jahresabschluss der PUMA SE wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellt.

Die PUMA SE ist die Muttergesellschaft des PUMA-Konzerns. Die Ergebnisse der PUMA SE sind in erheblichem Maße von den direkt und indirekt gehaltenen Tochtergesellschaften und Beteiligungen beeinflusst. Die Geschäftsentwicklung der PUMA SE unterliegt grundsätzlich den gleichen Risiken und Chancen wie die des PUMA-Konzerns.

Die PUMA SE ist für das Großhandelsgeschäft der Region DACH, bestehend aus dem Heimatmarkt Deutschland, Österreich und der Schweiz, verantwortlich. Darüber hinaus obliegt der PUMA SE auch die Betreuung globaler Distributoren im Bereich Motorsport, der paneuropäische Vertrieb für einzelne Großkunden und die Beschaffung von Produkten aus europäischen Produktionsländern sowie die weltweite Lizenzverwaltung. Weiterhin fungiert die PUMA SE als Holding innerhalb der PUMA-Gruppe und ist als solche für die internationale Produktentwicklung, für Marketing und auch für die Bereiche Finanzen, Operations sowie die strategische Ausrichtung von PUMA verantwortlich.

### Ertragslage

Gewinn- und Verlustrechnung (HGB)	2017		2016		+/- %
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>629,2</b>	100,0%	<b>540,3</b>	100,0%	<b>16,4%</b>
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>60,7</b>	9,6%	<b>57,4</b>	10,6%	<b>5,7%</b>
Materialaufwand	-201,9	-32,1%	-154,5	-28,6%	30,7%
Personalaufwand	-105,5	-16,8%	-86,1	-15,9%	22,5%
Abschreibungen	-15,8	-2,5%	-14,1	-2,6%	12,6%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-507,8	-80,7%	-406,1	-75,2%	25,0%
<b>Summe Aufwendungen</b>	<b>-831,0</b>	-132,1%	<b>-660,8</b>	-122,3%	<b>25,8%</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>279,1</b>	44,4%	<b>145,3</b>	26,9%	<b>92,1%</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>137,9</b>	21,9%	<b>82,2</b>	15,2%	<b>67,8%</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-9,3	-1,5%	-3,5	-0,6%	164,8%
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>128,7</b>	20,4%	<b>78,7</b>	14,6%	<b>63,5%</b>

Die **Umsatzerlöse** (einschließlich Lizenz- und Provisionserträge) stiegen im Geschäftsjahr 2017 insgesamt um 16,4% auf € 629,2 Mio. Der Anstieg resultierte aus gestiegenen Umsätzen in der Region DACH, einem starken Wachstum der Verkäufe in den einzelnen Regionen, sowie höheren Lizenz- und Provisionserträgen. Die Produktverkäufe in der Region DACH erhöhten sich um 24,1% auf € 227,4 Mio. Gleichzeitig stiegen die Produktverkäufe in den übrigen Regionen auf € 73,2 Mio. Folglich nahmen die Umsätze der PUMA SE aus Produktverkäufen insgesamt um 34,2% auf € 300,6 Mio. zu. Die in den Umsatzerlösen enthaltenen Lizenz- und Provisionserträge erhöhten sich um 3,0% auf € 289,7 Mio. und die übrigen Umsatzerlöse stiegen um 11,1% auf € 38,8 Mio.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** beliefen sich in 2017 auf € 60,7 Mio. (Vorjahr: € 57,4 Mio.) und beinhalten insbesondere realisierte und unrealisierte Erträge aus Währungsumrechnung in Bezug auf die Stichtagsbewertung von Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung.

Die Summe der **Aufwendungen** aus Materialaufwand, Personalaufwand, Abschreibungen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 25,8% auf € 831,0 Mio. (2016: Summe € 660,8 Mio.). Der Anstieg des Materialaufwands stand in Zusammenhang mit den gestiegenen Produktverkäufen. Der Personalaufwand erhöhte sich unter anderem aufgrund der gestiegenen Mitarbeiterzahl. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen aufgrund gezielter weiterer Investitionen im Bereich Marketing.

Das **Finanzergebnis** erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 92,1% auf € 279,1 Mio. Ursächlich für den Anstieg waren höhere Erträge aus Gewinnabführungsverträgen und rückläufige Aufwendungen aus Verlustübernahme. Zusätzlich wurden in 2017 Zuschreibungen auf Finanzanlagen vorgenommen, denen im Vorjahr Abschreibungen auf Finanzanlagen gegenüberstanden.

Das **Ergebnis vor Steuern** erhöhte sich um 67,8% von € 82,2 Mio. auf € 137,9 Mio. Die Aufwendungen für **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** stiegen von € 3,5 Mio. auf € 9,3 Mio. Der **Jahresüberschuss** belief sich auf € 128,7 Mio. gegenüber € 78,7 Mio. im Vorjahr.

## Vermögenslage

BILANZ (HGB)	31.12.2017		31.12.2016		
	€ Mio.	%	€ Mio.	%	+/- %
Summe Anlagevermögen	559,8	44,0%	507,6	43,8%	10,3%
Vorräte	57,9	4,6%	50,2	4,3%	15,4%
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	524,6	41,2%	523,0	45,2%	0,3%
Flüssige Mittel	119,4	9,4%	73,1	6,3%	63,3%
Summe Umlaufvermögen	701,9	55,2%	646,3	55,8%	8,6%
Sonstige	10,5	0,8%	3,7	0,3%	187,1%
<b>Summe Aktiva</b>	<b>1.272,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.157,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,9%</b>
Eigenkapital	665,7	52,3%	547,8	47,3%	21,5%
Rückstellungen	102,8	8,1%	63,1	5,4%	63,0%
Verbindlichkeiten	502,1	39,5%	544,5	47,0%	-7,8%
Sonstige	1,6	0,1%	2,3	0,2%	-28,3%
<b>Summe Passiva</b>	<b>1.272,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.157,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,9%</b>

Das **Anlagevermögen** stieg in 2017 um 10,3% auf € 559,8 Mio. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und in das neue Verwaltungsgebäude sowie der Zuschreibung von Finanzanlagen.

Im **Umlaufvermögen** erhöhten sich aufgrund des gestiegenen Geschäftsvolumens die Vorräte um 15,4% auf € 57,9 Mio. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie gegen verbundenen Unternehmen blieben im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert.

Auf der **Passivseite** erhöhte sich das Eigenkapital aufgrund des Jahresüberschusses um 21,5% auf € 665,7 Mio. Das entspricht einer Verbesserung der Eigenkapitalquote von 47,3% auf 52,3%. Der Anstieg der Rückstellungen resultierte aus höheren Personalrückstellungen sowie höheren Rückstellungen für ausstehende Rechnungen. Der Rückgang der Verbindlichkeiten resultierte im Wesentlichen aus der Rückzahlung von Verbindlichkeiten, die gegenüber verbundenen Unternehmen bestanden.

## Finanzlage

Kapitalflussrechnung (HGB)	2017	2016	+/- %
	€ Mio.	€ Mio.	
<b>Mittelabfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	-2,2	-21,3	-
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	-68,3	-63,0	8,5%
<b>Freier Cashflow</b>	-70,5	-84,3	-
<b>Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	116,8	109,8	6,4%
<b>Veränderung des Finanzmittelbestandes</b>	46,3	25,5	-
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	73,1	47,6	53,6%
<b>Flüssige Mittel am Ende der Berichtsperiode</b>	119,4	73,1	63,3%

Die positive Entwicklung des Working Capitals trug maßgeblich zur Verbesserung des **Cashflows aus der laufenden Geschäftstätigkeit** bei. Der **Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit** erhöhte sich leicht von € -63,0 Mio. auf € -68,3 Mio. Daraus ergab sich insgesamt eine Verbesserung des **freien Cashflows** von € -84,3 Mio. im Vorjahr auf € -70,5 Mio. in 2017.

Der **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** ergab in 2017 einen Mittelzufluss von € 116,8 Mio. (Vorjahr: € 109,8 Mio.). Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr resultierte aus der Aufnahme eines Darlehens zur Finanzierung des neuen Verwaltungsgebäudes.

Dies führte insgesamt zu einer Erhöhung der **Flüssigen Mittel** von € 73,1 Mio. auf € 119,4 Mio. Darüber hinaus stehen der PUMA SE diverse Kreditlinien zur Finanzierung zur Verfügung. Die Kreditlinien betragen zum 31. Dezember 2017 insgesamt € 320,7 Mio. und wurden zum Bilanzstichtag nicht in Anspruch genommen.

## Ausblick

Die PUMA SE erwartet für das Geschäftsjahr 2018 einen leichten Anstieg von Umsatz und Ergebnis vor Steuern.

Der Vorschlag einer einmaligen Dividende in Höhe von € 12,50 je Aktie für das Geschäftsjahr 2017 wird eine deutliche Reduzierung der Eigenkapitalquote im handelsrechtlichen Jahresabschluss der PUMA SE bewirken.



## **Zusammengefasster nichtfinanzieller Bericht**

PUMA ist aufgrund des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes erstmalig im Geschäftsjahr 2017 verpflichtet, eine nichtfinanzielle Erklärung abzugeben.

Nachhaltigkeit ist ein bedeutendes Element in der Unternehmensstrategie von PUMA und soziale, wirtschaftliche und umweltbezogene Nachhaltigkeit stellen seit Jahren Grundwerte für PUMA dar. PUMA veröffentlicht deshalb jedes Jahr am Tag der Hauptversammlung den PUMA Geschäftsbericht, welcher zusätzlich zum zusammengefassten Lagebericht und Konzernabschluss den Nachhaltigkeitsbericht, inklusive den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht für das abgelaufene Geschäftsjahr enthält. Zudem sind wichtige Nachhaltigkeitsinformationen auf der PUMA Homepage im Bereich Nachhaltigkeit jederzeit abrufbar (<http://about.puma.com/de/nachhaltigkeit>).

PUMA plant seinen Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2017 am 12. April 2018, dem Tag der Hauptversammlung der PUMA SE, zu veröffentlichen.

## **Beziehungen zu verbundenen Unternehmen**

Am Schluss des Abhängigkeitsberichts der geschäftsführenden Direktoren für das Geschäftsjahr 2017 wurde folgende Erklärung abgegeben: „Nach den Umständen, die den geschäftsführenden Direktoren zum Zeitpunkt, in dem die im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bekannt waren, hat die PUMA SE in jedem Fall angemessene Gegenleistungen erhalten. Berichtspflichtige getroffene Maßnahmen bzw. berichtspflichtige unterlassene Maßnahmen lagen im Berichtszeitraum nicht vor.“

# Vergütungsbericht

## Geschäftsführende Direktoren

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

Das Fixum als erfolgsunabhängige Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die geschäftsführenden Direktoren Sachbezüge wie zum Beispiel Dienstwagennutzung, Altersvorsorgebeiträge und Sozialversicherungsbeiträge. Sie stehen allen geschäftsführenden Direktoren prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten. Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die drei geschäftsführenden Direktoren € 2,1 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.). An Sachbezügen wurden € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) gewährt.

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Ergebnis (EBIT) und dem Freien Cashflow des PUMA-Konzerns und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Darüber hinaus sind individuelle qualitative Ziele vereinbart. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart. Im Geschäftsjahr betragen die variablen Tantieme-Vergütungen € 3,9 Mio. (Vorjahr: € 2,5 Mio.).

Für die im Geschäftsjahr 2017 bestehenden Vergütungsprogramme (Virtuelle Aktien/ Monetary Units) mit langfristiger Anreizwirkung (aus den Jahren 2014 bis 2017) für geschäftsführende Direktoren wurden entsprechend der Vesting Perioden anteilige Rückstellungen in Höhe von € 8,4 Mio. (Vorjahr: € 2,1 Mio.) gebildet. Das erfolgsabhängige Programm orientiert sich an der mittelfristigen Wertentwicklung der PUMA SE-Aktie zu 70% und an der mittelfristigen Entwicklung der Aktie der Kering SA im Verhältnis zu Benchmarkunternehmen zu 30%. Weitere Informationen zu dem Programm sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen. Darüber hinaus wurde im Berichtszeitraum eine Zahlung in Höhe von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) im Zusammenhang mit dem Stock Option Programm 2012 geleistet, das Ende April 2017 auslief.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen im Rahmen von Entgeltumwandlungen, welche aus den oben genannten erfolgsabhängigen und/ oder erfolgsunabhängigen Vergütungen abgeführt werden, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2017 an aktive geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 4,5 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Es bestanden leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und deren Witwen in Höhe von € 3,3 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.), sowie beitragsorientierte Pensionsverpflichtungen im Zusammenhang mit Entgeltumwandlungen von früheren Vorstandsmitgliedern und geschäftsführenden Direktoren in Höhe von € 10,3 Mio. (Vorjahr: € 10,1 Mio.). Beide Positionen sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und deren Witwen sind in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) angefallen.

## **Verwaltungsrat**

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

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

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

## Risiko- und Chancenmanagement

Unternehmerisches Handeln ist grundsätzlich mit Unsicherheiten und Risiken verbunden. Insbesondere trifft dies auf die schnelllebige Sport- und Lifestyle-Industrie zu, in der PUMA tätig ist. Aufgrund der weltweiten Geschäftstätigkeit in dieser Branche ist PUMA fortlaufend Risiken und Chancen ausgesetzt, die es zu identifizieren und zu steuern gilt. Hierzu wird ein effektives Risiko- und Chancenmanagement benötigt, durch das Risiken und Chancen systematisch erkannt und überwacht werden können. Unter einem Risiko versteht man ein oder mehrere zukünftige Ereignisse mit ungeplanten, negativen Folgen für die Planungen bis hin zur Bestandsgefährdung des Unternehmens. Analog wird eine Chance als ein Ereignis oder mehrere Ereignisse mit ungeplanten, positiven Folgen für das Unternehmen definiert.

Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE tragen die Gesamtverantwortung für das Risiko- und Chancenmanagement-System. Das „Risk Management Committee“ (im Folgenden „RMC“) ist als Gremium auf Führungsebene für die Konzeption und Überwachung des Risiko- und Chancenmanagement-Systems zuständig und dient damit auch als erster Adressat für die Risikoberichterstattung. Die Aufgabe der operativen Koordination und Durchführung des gruppenweiten Risiko- und Chancenmanagementsystems wurde an den Bereich Group Internal Audit & GRC (Governance, Risk Management und Compliance) übertragen. In einem regelmäßigen Zyklus (derzeit zweimal jährlich) werden strukturierte Einzelinterviews (Risiko-Interviews) mit Führungskräften auf Führungsebene unterhalb der geschäftsführenden Direktoren (Risikoverantwortliche) gruppenweit durchgeführt. Ziel dieser Interviews ist es, Risiken systematisch zu identifizieren, zu validieren und kategorisieren. Der Bereich Group Internal Audit & GRC stellt dabei ein einheitliches Rahmenwerk zur Bewertung von Risiken zur Verfügung. Die Bewertung berücksichtigt dabei die Eintrittswahrscheinlichkeit, den potentiellen Effekt und die Kontrolle über das jeweilige Risiko.

Die im Rahmen der Risiko-Interviews identifizierten und bewerteten Risiken werden im RMC in aggregierter Form (sog. „Risk Heat Map“) präsentiert. Das RMC setzt sich aus einem festgelegten Kreis von Führungskräften verschiedener Unternehmensbereiche, inklusive der geschäftsführenden Direktoren, zusammen. Den Vorsitz des RMC hat jeweils ein geschäftsführender Direktor inne. Die Ergebnisse aus den RMC-Sitzungen werden durch den Vorsitzenden des RMC und den Bereichsleiter Group Internal Audit & GRC an den Prüfungsausschuss (Unterausschuss des Verwaltungsrats) berichtet. Zur Dokumentation der Risikomanagement-Prozesse steht dem Bereich Group Internal Audit & GRC sowie den Risikoverantwortlichen ein integriertes GRC-Tool zur Verfügung.

Des Weiteren verfügt PUMA über ein ausgeprägtes Reporting- und Controllingsystem, das einen wesentlichen Bestandteil des Risikomanagements darstellt. PUMA's Reporting- und Controllingsystem basiert auf der monatlichen Finanzberichterstattung und der Überprüfung und Plausibilisierung der gemeldeten Informationen durch das Controlling.

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

## **Risiko- und Chancenkategorien**

### **Gesamtwirtschaftliche Entwicklungen**

Als international agierender Konzern ist PUMA globalen gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und den damit verbundenen Risiken ausgesetzt. So kann sich beispielsweise die konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Absatzmärkten auf das Konsumverhalten der Verbraucher auswirken. Dies kann sich positiv oder negativ auf geplante Umsätze sowie das Ergebnis auswirken. Ebenso können sich politische Veränderungen, Wechselkursschwankungen, Änderungen von rechtlichen Rahmenbedingungen sowie gesellschaftliche Entwicklungen bemerkbar machen.

Insgesamt begegnet PUMA diesen Herausforderungen mit geografischer Diversifizierung und der Entwicklung von Alternativszenarien für den Eintrittsfall von gravierenden Ereignissen. Dies gilt insbesondere für politische Entwicklungen und mögliche Änderungen von rechtlichen Rahmenbedingungen, welche von PUMA kontinuierlich beobachtet werden.

### **Markenimage**

Markenimage und Markenbegehrtheit sind für PUMA von zentraler Bedeutung, da es das Kaufverhalten der Verbraucher nicht nur zugunsten, sondern auch zum Nachteil der Marke beeinflussen kann. PUMA hat entsprechend das Leitbild „Wir wollen die schnellste Sportmarke der Welt sein“ formuliert, um die langfristige Unternehmensausrichtung sowie die Strategie zu unterstreichen. Das Markenversprechen „Forever Faster“ steht dabei nicht nur für das Produktangebot von PUMA als Sportunternehmen, sondern auch stellvertretend für sämtliche Unternehmensprozesse.

Den Risiken aus dem Bereich Markenimage begegnet PUMA vor allem durch Kooperationen mit Markenbotschaftern, welche den Kern der Marke und die Markenwerte von PUMA verkörpern („mutig, „zuversichtlich“, „entschlossen“ und „mit Spaß dabei“) sowie großes Einflusspotenzial auf unsere Zielgruppe haben.

Beispielsweise bestehen weitreichende Kooperationen mit Rihanna und The Weeknd für den Bereich Sportstyle sowie mit der italienischen Fußball-Nationalmannschaft, Arsenal FC und Borussia Dortmund im Bereich Sport-Performance. Im Jahr 2017 wurde das Portfolio zusätzlich um international bedeutende Markenbotschafter wie Selena Gomez, Big Sean und Lewis Hamilton erweitert. Des Weiteren wurden mit den Fußballvereinen Borussia Mönchengladbach und Olympique Marseille langfristige Sponsoringverträge abgeschlossen.

## **Produktfälschungen**

Produktfälschungen können für PUMA zum Vertrauensverlust der Verbraucher in die Marke und damit zu einer Abwertung des Markenimages führen, weshalb die Bekämpfung von Markenpiraterie bei PUMA einen hohen Stellenwert hat. Das PUMA-Team zum Schutz des geistigen Eigentums sorgt nicht nur für ein starkes weltweites Portfolio an Schutzrechten wie Marken, Designs und auch Patenten. Zudem arbeitet PUMA weltweit eng mit Zoll- und Polizeibehörden zusammen und wirkt beratend bei der Implementierung effektiver Gesetze zum Schutze des geistigen Eigentums mit.

## **Beschaffungsbereich und Lieferkette**

Der Großteil der PUMA Produkte wird in ausgewählten Märkten Asiens (vor allem China, Vietnam, Bangladesch und Indien) produziert. Die Produktion in diesen Ländern sowie der Transport in die Vertriebsländer ist für PUMA mit erheblichen Risiken verbunden. Beispielsweise ergeben sich Risiken durch Schwankungen der Wechselkurse, Veränderungen bei Abgaben und Zöllen oder durch Handelsbeschränkungen, aber auch durch Naturkatastrophen, politische Instabilität oder durch die internationale Bedrohung durch Terrorismus.

Risiken können auch durch die Möglichkeit einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Herstellern entstehen.

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

Des Weiteren besteht das Risiko der Verletzung von Kernarbeitsnormen der ILO (International Labour Organisation) durch Zulieferbetriebe. Darüber hinaus besteht das Risiko, dass sich Zulieferbetriebe nicht an Umweltstandards halten oder gesundheitsgefährdende Chemikalien in der Produktion einsetzen und dies zu einer negativen Berichterstattung führt. Das PUMA-Nachhaltigkeits-Team hat daher unter anderem die Aufgabe, die Einhaltung der gültigen Standards durch regelmäßige Prüfungen bei den Zulieferbetrieben zu überprüfen.

## **Produkt und Marktumfeld**

Um dem Risiko aus marktumfeldspezifischen Produkteinflüssen, insbesondere der Gefahr von Substituierbarkeit im wettbewerbsintensiven Sport- und Lifestylemarkt, entgegen zu treten, spielt vor allem das frühzeitige Erkennen und Nutzen von relevanten Konsumtrends eine entscheidende Rolle. Nur wer diese Trends frühzeitig erkennt, kann sich einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern verschaffen.

Durch gezielte Investitionen in Produktdesign und -entwicklung soll sichergestellt werden, dass das charakteristische PUMA-Design der gesamten Produktpalette im Einklang mit der allgemeinen Markenstrategie („Forever Faster“) steht und dadurch einen eindeutigen Wiedererkennungseffekt erzeugt. Insbesondere liegt der Fokus bei PUMA auf der Erweiterung und Verbesserung des Produktangebotes für Frauen im Rahmen der Initiative „The future is female“.

## **Einzelhandel und E-Commerce**

PUMA bedient sich verschiedener Vertriebskanäle (unter anderem das traditionelle Handelsgeschäft, PUMA eigene Einzelhandelsgeschäfte sowie eigene E-Commerce Plattformen), um die Abhängigkeit von einzelnen Vertriebswegen zu reduzieren. Der Fokus auf eigene Einzelhandelsgeschäfte sowie eigene E-Commerce Plattformen soll zudem gewährleisten, dass PUMA-Produkte exklusiv im gewünschten Markenumfeld präsentiert werden können.

Der Vertrieb über eigenen Einzelhandel sowie E-Commerce Plattformen ist für PUMA jedoch auch mit verschiedenen Risiken verbunden. Hierzu zählen notwendige Investitionen in den Ausbau und die Infrastruktur, Einrichtung der Läden, höhere Fixkosten und Mietverträge mit langfristigen Mietverpflichtungen, was bei einer rückläufigen Geschäftsentwicklung die Profitabilität beeinträchtigen kann. Andererseits gestattet die Verlängerung der Wertschöpfungskette höhere Rohertragsmargen sowie die bessere Kontrolle der Distribution. Zusätzlich kann im eigenen Vertrieb das PUMA-Markenerlebnis unmittelbar und gezielt an den Endverbraucher gerichtet werden.

Um Risiken zu vermeiden und Chancen zu nutzen, führt PUMA im Vorfeld der Investitionsentscheidung eine detaillierte Standort- und Rentabilitätsanalyse durch. Durch das Reporting- und Controllingsystem werden negative Entwicklungen frühzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen ergriffen, um die einzelnen Geschäfte angemessen zu steuern. Im Bereich E-Commerce erfolgten insbesondere eine Harmonisierung der weltweiten Aktivitäten sowie weitere Investitionen in die IT-Plattform um die Abwicklung der Kauftransaktionen weiter zu optimieren und damit das Einkaufserlebnis für den Konsumenten zu verbessern.

## **Berichterstattung in Medien**

Eine negative Berichterstattung in den Medien über PUMA, zum Beispiel aus Gründen eines Produktrückrufs, Verletzung von Gesetzen oder interner und externer Vorschriften, kann, ganz gleich ob es sich um Tatsachen oder nur um ein Gerücht handelt, zu erheblichen Imageschäden und letztendlich auch zu Umsatz- und Gewinneinbußen führen. PUMA begegnet diesem Risiko mittels einer sorgsamsten Presse- und PR-Arbeit, die von der Konzernzentrale in Herzogenaurach aus gesteuert wird. Zusätzlich sucht PUMA regelmäßig den offenen Austausch mit wichtigen externen Stakeholdern (zum Beispiel Nichtregierungsorganisationen) und hat dies im Rahmen der seit 2003 jährlich ausgerichteten „Banzer Gespräche“ institutionalisiert.

## **Organisatorische Herausforderungen und Projektrisiken**

Die Organisationsstruktur von PUMA mit der Konzernzentrale in Herzogenaurach, einer zentralen Beschaffungsorganisation in Hongkong und weltweit aufgestellten Vertriebsgesellschaften fördert die globale Ausrichtung des Konzerns. Für PUMA besteht hierbei insbesondere das Risiko, dass die Waren- und Informationsflüsse nicht ausreichend durch moderne IT-Infrastruktur unterstützt werden. Aus diesem Grund müssen bestehende Geschäftsprozesse stetig optimiert und angepasst werden. Dies erfolgt systematisch durch gezielte Optimierungsprojekte, die zentral unter anderem durch eine Stabsstelle geplant und gesteuert werden.

## **Personalbereich**

Das kreative Potenzial, das Engagement und das Leistungsvermögen unserer Mitarbeiter sind wichtige Faktoren und zugleich bedeutende Chancen für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Eigenverantwortliches Denken und Handeln stehen bei PUMA im Vordergrund und sind Bestandteil einer offenen Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien.

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

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

## **Rechtliche Risiken**

Als international agierendes Unternehmen ist der PUMA-Konzern verschiedenen rechtlichen Risiken ausgesetzt. Dazu zählen Vertragsrisiken oder Risiken, dass Dritte Forderungen oder Klagen wegen Verletzungen ihrer Markenrechte, Patentrechte oder anderer Rechte geltend machen. Mit der kontinuierlichen Überwachung unserer vertraglichen Verpflichtungen und der Einbindung von internen und externen Rechtsexperten bei Vertragsangelegenheiten sollen etwaige Rechtsrisiken vermieden werden.

## **Compliance Risiken**

PUMA ist der Gefahr ausgesetzt, dass Mitarbeiter gegen Gesetze, Richtlinien und eigene Standards verstoßen (Compliance-Verstöße). Diesbezügliche Risiken wie Diebstahl, Betrug, Untreue, Unterschlagung und Korruption sowie bewusste Falschdarstellungen in der Rechnungslegung können zu erheblichen monetären Schäden und Imageverlust führen. PUMA verfügt deshalb über verschiedene Instrumente, um diesen Risiken zu begegnen. Dazu gehören unter anderem ein integriertes Compliance-Management-System, das interne Kontrollsystem, das Konzerncontrolling und die Interne Revision. Im Rahmen des Compliance-Management-Systems werden Sensibilisierungsmaßnahmen zu wesentlichen Compliance Themen durchgeführt (zum Beispiel Korruptionsprävention, Kartellrecht) und entsprechende Richtlinien eingeführt. Des Weiteren steht den PUMA-Mitarbeitern eine Hinweisgeber-Hotline zur Verfügung, um unethisches Verhalten zu melden.

## **Währungsrisiken**

PUMA ist als international agierender Konzern Währungsrisiken ausgesetzt, die aus der Disparität des jeweiligen Währungsumfangs auf der Einkaufs- und der Verkaufsseite aber auch aus Währungskursschwankungen resultieren.



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

PUMA schließt ausschließlich marktübliche Devisentermingeschäfte zur Absicherung bereits geschlossener oder sich abzeichnender Verträge mit renommierten internationalen Finanzinstituten und der Kering Finance SNC ab. Zum Jahresende 2017 ist der Nettobedarf für die Planungsperiode 2018 angemessen gegen Währungseinflüsse abgesichert.

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

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

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zugrunde:

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.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cashflow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zugrundeliegenden Währungen haben Auswirkungen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf den Fair Value dieser Sicherungsgeschäfte.

Wenn der US-Dollar gegenüber allen anderen Währungen zum 31. Dezember 2017 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der

Sicherungsgeschäfte um € 120,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2016: € 106,2 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

### **Adressausfallrisiken**

Aufgrund der Geschäftstätigkeit ist PUMA einem Ausfallrisiko der Forderungen ausgesetzt, dem durch eine fortlaufende Überwachung der Außenstände und durch ausreichende Wertberichtigungen begegnet wird. Das Ausfallrisiko wird, wenn möglich durch Kreditversicherungen limitiert und das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte wiedergegeben. Darüber hinaus ergeben sich in geringerem Umfang auch Ausfallrisiken aus anderen vertraglichen finanziellen Verpflichtungen der Gegenpartei, wie zum Beispiel Bankguthaben und derivative Finanzinstrumente.

### **Liquiditätsrisiko**

Um die jederzeitige Zahlungsfähigkeit, die finanzielle Flexibilität und ein strategisches Liquiditätspolster sicherzustellen, wird eine Liquiditätsreserve in Form von Barmitteln und bestätigten Kreditlinien vorgehalten. Die bestätigten Kreditlinien sind bis auf Weiteres oder mit einer Restlaufzeit von unter einem Jahr eingeräumt. Darüber hinaus besteht ein Darlehen zur Finanzierung des neuen Verwaltungsgebäudes mit einer Restlaufzeit von bis zu 4 Jahren.

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

### **Zinsrisiken**

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

### **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 Konzerns die Risiken begrenzt und überschaubar sind. Aufgrund der äußerst soliden Bilanzstruktur, insbesondere der hohen Eigenkapitalquote, sowie den positiven Geschäftsaussichten sieht das Management keine substantielle Gefährdung für den Fortbestand des PUMA-Konzerns.

## **Wesentliche Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess**

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

Die geschäftsführenden Direktoren der Gesellschaft sind verantwortlich für die Einrichtung und die regelmäßige Überwachung eines angemessenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Hinblick auf den Konzernabschluss und die Angaben im zusammengefassten Lagebericht. Dieses Kontroll- und Risikomanagementsystem ist darauf ausgerichtet, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung, die Darstellung und Richtigkeit des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts und der dort gemachten Angaben zu gewährleisten. Es basiert auf einer Reihe von prozessintegrierten Überwachungsmaßnahmen und umfasst dazu notwendige Maßnahmen, interne Anweisungen, Organisations- und Berechtigungsrichtlinien, den „PUMA Code of Ethics“, die personelle Trennung von Funktionen im Konzern und das Vieraugenprinzip. Die Maßnahmen werden regelmäßig durch die Revisionsabteilung des Bereichs Group Internal Audit & GRC auf Angemessenheit und Funktionsfähigkeit überprüft.

PUMA verfügt für die monatliche Finanzberichterstattung und Konsolidierung über ein konzernweites Reporting- und Controllingssystem, das es ermöglicht, Abweichungen von Planwerten und rechnungslegungsbezogene Inkonsistenzen regelmäßig und frühzeitig zu erkennen und, falls notwendig, Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Im Rahmen des Risikomanagementsystems werden Ereignisse, die einen Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung und den Rechnungslegungsprozess des Konzerns haben könnten, regelmäßig und ad-hoc identifiziert, das daraus resultierende Risiko analysiert und bewertet sowie entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

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

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats trifft sich auf regelmäßiger Basis mit den unabhängigen Abschlussprüfern, den geschäftsführenden Direktoren und dem Bereich Group Internal Audit & GRC, um die Ergebnisse der Abschlussprüfung und der Revisionsprüfungen mit Bezug auf das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu erörtern. Der Abschlussprüfer berichtet in der Bilanzsitzung über die Ergebnisse der Jahres- und Konzernabschlussprüfung an den Verwaltungsrat.

Zusätzlich zum beschriebenen Risiko- und Chancenmanagement führt den Bereich Group Internal Audit & GRC einmal jährlich sogenannte „Internal Control Self Assessments“ (ICSA) auf Prozessebene für alle wesentlichen Geschäftsprozesse durch. Hierbei bewerten Prozessverantwortliche das vorhandene Kontrollgerüst anhand von „best practice“-Standards. Ziel ist es, das interne Kontrollsystem kontinuierlich zu verbessern und gezielt Risiken auf Prozessebene zu identifizieren. Die Ergebnisse der ICSA werden dem Prüfungsausschuss berichtet und durch den Bereich Group Internal Audit & GRC gezielt bei der risikoorientierten Prüfungsplanung berücksichtigt.

# Nachtrags- und Prognosebericht

## Nachtragsbericht

Nach dem Bilanzstichtag hat es keine Ereignisse gegeben, die eine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des PUMA-Konzerns haben.

In Bezug auf die zukünftige Entwicklung der Aktionärsstruktur von PUMA weisen wir jedoch auf die Ad-hoc-Mitteilung der PUMA SE vom 11. Januar 2018 hin.

## Prognosebericht

### Weltkonjunktur

Aufgrund der konjunkturanregenden Geld- und Finanzpolitik erwarten die Experten des Kieler Instituts für Weltwirtschaft (ifw Kiel) in ihrer Winterprognose vom 13. Dezember 2017 für das Jahr 2018 einen weiteren kräftigen Anstieg des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (BIP). Nach einem Wachstum des weltweiten BIP von 3,8% im Jahr 2017 wird für das Jahr 2018 ein Anstieg von 3,9% prognostiziert. Dies stellt eine leichte Erhöhung der Wachstumsaussichten um 0,2 Prozentpunkte gegenüber der Sommerprognose 2017 (Wachstum BIP in 2018 +3,7%) dar. Die Verbesserung gegenüber der Sommerprognose dürfte in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften zum einen aus anhaltend guten Investitionsbedingungen für Unternehmen, die aufgrund günstiger Finanzierungskonditionen zu steigenden Gewinnen beitragen, resultieren. Zum anderen sollte die gute Stimmung unter den Verbrauchern und das steigende verfügbare Einkommen der privaten Haushalte einen positiven Einfluss haben.

Im Hinblick auf die Schwellenländer sollten höhere Rohstoffpreise und eine robuste Auslandskonjunktur die leichte Erhöhung der Wachstumsaussichten rechtfertigen.

Risiken für die Prognose scheinen vor allem im finanziellen Umfeld im Zusammenhang mit der anstehenden Normalisierung der Geldpolitik zu bestehen. Demgegenüber scheinen die Unsicherheiten, die aus dem politischen Umfeld herrühren, insgesamt gegenüber der Vorjahresprognose etwas geringer geworden zu sein.

### Sportartikelbranche

Sofern es keine wesentlichen negativen Auswirkungen vonseiten der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung gibt, erwarten wir für das Jahr 2018 weiterhin ein stabiles Wachstum der Sportartikelindustrie. Es ist anzunehmen, dass sich das Interesse von sportlichen Betätigungen sowie das Gesundheitsbewusstsein weiterhin erhöht und damit die Nachfrage nach Sportartikeln steigen wird. Höhere Löhne sowie der ansteigende Inlandskonsum in den Schwellenländern sollten den weltweiten Konsum von Sportartikeln in 2018 weiter ankurbeln. Darüber hinaus sollte die Fußball-Weltmeisterschaft 2018 in Russland dazu beitragen das Wachstum in der Sportartikelbranche zu unterstützen.

## **Ausblick 2018**

Aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung im Jahr 2017 mit starkem Umsatzwachstum und einer deutlichen Verbesserung der Profitabilität sind wir zuversichtlich, dass 2018 ein weiteres positives Jahr für PUMA sein wird, und PUMA gut positioniert ist, um das Momentum der Marke im Jahr 2018 fortzusetzen.

Für das Gesamtjahr 2018 erwarten wir einen währungsbereinigten Umsatzanstieg von rund 10%. In Bezug auf die Rohertragsmarge wird eine leichte Verbesserung prognostiziert (2017: 47,3%). Die operativen Aufwendungen (OPEX) sollen voraussichtlich im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich steigen, da PUMA weiterhin in Marketing, Retail und IT investieren wird.

Auf Basis des aktuellen Wechselkursniveaus erwartet das Management, dass sich das operative Ergebnis (EBIT) im Jahr 2018 aufgrund des höheren Umsatzes und einer leicht verbesserten Rohertragsmarge deutlich verbessern wird. Die Prognose für das operative Ergebnis (EBIT) liegt daher in einer Bandbreite zwischen € 305 Mio. und € 325 Mio. (2017: € 244,6 Mio.). Ebenso wird für 2018 eine deutliche Verbesserung des Konzerngewinns erwartet.

## **Investitionen**

Für 2018 sind Investitionen in einer Höhe von rund € 125 Mio. geplant. Der wesentliche Teil betrifft dabei Investitionen in die Infrastruktur, um die operativen Voraussetzungen für das geplante langfristige Wachstum zu schaffen. Ebenso werden weitere Investitionen in das neue Verwaltungsgebäude und den Ausbau und die Modernisierung der eigenen Einzelhandelsgeschäfte getätigt.

## **Grundlage für langfristiges Wachstum**

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben die langfristigen strategischen Prioritäten gesetzt. Die Umsetzung der Maßnahmenpläne erfolgt zielgerichtet und wertorientiert. Das Management geht davon aus, dass mit der Unternehmensstrategie „Forever Faster“ die Grundlage für eine mittel- und langfristige positive Entwicklung gegeben ist.

## Übernahmerelevante Angaben

Im Folgenden sind die nach Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 289a, § 315a HGB geforderten Angaben zum 31. Dezember 2017 dargestellt. Tatbestände der § 289a, § 315aHGB, die bei der PUMA SE nicht erfüllt sind, werden nicht erwähnt.

### **Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals (§ 289a Abs. 1, S. 1, Nr. 1, § 315a Abs. 1, S. 1, Nr. 1 HGB)**

Das gezeichnete Kapital betrug am Bilanzstichtag € 38.611.107,84 und ist eingeteilt in 15.082.464 Stückaktien. Die Gesellschaft hält zum Bilanzstichtag 136.108 eigene Aktien.

### **Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten (§ 289a Abs. 1, S. 1, Nr. 3, § 315a Abs. 1, S. 1, Nr. 3 HGB)**

Zum 31. Dezember 2017 gab es eine Beteiligung an der PUMA SE, die 10% der Stimmrechte überschritt. Gehalten wurde sie von der Familie Pinault über mehrere von ihr kontrollierte Unternehmen (in der Reihenfolge der Beteiligungsnähe zu der Familie Pinault: Financière Pinault S.C.A., Artémis S.A., Kering S.A. sowie SAPARDIS SE). Der Anteil der Kering S.A. an der PUMA SE betrug nach eigenen Angaben der Kering S.A. in ihrer Ad-hoc-Mitteilung vom 11. Januar 2018 86,3%.

### **Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der geschäftsführenden Direktoren und über die Änderung der Satzung (§ 289a Abs. 1, S. 1, Nr. 6, § 315a Abs. 1, S. 1, Nr. 6 HGB)**

Hinsichtlich der Ernennung und Abberufung von geschäftsführenden Direktoren wird auf die anzuwendenden gesetzlichen Vorschriften des § 40 SEAG verwiesen. Darüber hinaus bestimmt § 13 Abs. 1 der Satzung der PUMA SE, dass der Verwaltungsrat einen oder mehrere geschäftsführende Direktoren bestellt. Er kann einen dieser geschäftsführenden Direktoren zum Chief Executive Officer und einen oder zwei zu stellvertretenden Chief Executive Officers ernennen. Geschäftsführende Direktoren können gemäß § 13 Abs. 4 der Satzung der PUMA SE nur aus wichtigem Grund im Sinne von § 84 Abs. 3 AktG oder im Fall der Beendigung des Anstellungsvertrags abberufen werden, wofür jeweils eine Beschlussfassung des Verwaltungsrats mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen erforderlich ist. Für die Änderung der Satzung gelten Art. 59 SE-VO und §§ 133 Abs. 1, 179 Abs. 2 S. 1 AktG (das heißt einfache Stimmenmehrheit und eine Mehrheit, die mindestens drei Viertel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals umfasst). Die Gesellschaft hat nicht von § 51 SEAG Gebrauch gemacht. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur die Fassung betreffen (§ 9 Abs. 3 der Satzung der PUMA SE).

## **Befugnisse des Verwaltungsrats, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen (§ 289a Abs. 1, S. 1, Nr. 7, § 315a Abs. 1 S. 1, Nr. 7 HGB)**

Die Befugnisse des Verwaltungsrats zur Ausgabe von Aktien ergeben sich aus § 4 der Satzung und den gesetzlichen Bestimmungen:

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 11. April 2022 durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen um bis zu EUR 15.000.000,00 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2017). Bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen können die neuen Aktien auch vollständig oder teilweise von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht).

Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Verwaltungsrat ist jedoch ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise auszuschließen

- zur Vermeidung von Spitzenbeträgen;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen, wenn der auf die neuen Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals insgesamt 10% des Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag für die neuen Aktien den Börsenpreis der bereits notierten Aktien gleicher Ausstattung nicht wesentlich unterschreitet, § 186 Abs. 3 S. 4 AktG. Die 10%-Begrenzung des Grundkapitals gilt sowohl im Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung über diese Ermächtigung als auch im Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung. Auf diese Höchstgrenze von 10% des Grundkapitals ist der anteilige Betrag des Grundkapitals anzurechnen, der auf Aktien der Gesellschaft entfällt, die (i) während der Laufzeit des Genehmigten Kapitals 2017 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre in direkter oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 S. 4 AktG ausgegeben oder veräußert werden oder (ii) zur Bedienung von Options- oder Wandelschuldverschreibungen auszugeben sind oder ausgegeben werden können, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 S. 4 AktG unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre während der Laufzeit des Genehmigten Kapitals 2017 ausgegeben werden;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen, soweit es erforderlich ist, um Inhabern von Options- oder Wandelschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft oder ihren unmittelbaren oder mittelbaren Tochtergesellschaften ausgegeben wurden oder noch werden, ein Bezugsrecht auf Aktien der Gesellschaft in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte bzw. nach Erfüllung der Wandlungspflichten als Aktionär zustehen würde;
- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zur Durchführung von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum (auch mittelbaren) Erwerb von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen oder sonstigen Vermögensgegenständen, einschließlich Immaterialgüterrechten und Forderungen gegen die Gesellschaft oder gegen von ihr abhängige Unternehmen im Sinne des § 17 AktG.
- Die Gesamtzahl der unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre aufgrund dieser Ermächtigung auszugebenden und ausgegebenen Aktien darf 20% des Grundkapitals weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung



überschreiten; auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind oder aufgrund einer während der Laufzeit dieser Ermächtigung unter Bezugsrechtsausschluss erfolgten Ausgabe von Options- oder Wandelschuldverschreibungen auszugeben sind.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 6. Mai 2015 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 5. Mai 2020 eigene Aktien bis zu 10% des Grundkapitals zu erwerben.

**Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen (§ 289a Abs. 1, S. 1, Nr. 8, § 315a Abs. 1, S. 1, Nr. 8 HGB)**

Die wesentlichen Finanzierungsvereinbarungen der PUMA SE mit ihren Kreditgebern beinhalten die üblichen Bedingungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control). So hat der Kreditgeber für den Fall eines Kontrollwechsels das Recht zur Kündigung und vorzeitigen Fälligestellung der Rückzahlung.

Für weitere Details wird auf die entsprechenden Angaben im Konzernanhang (Ziffer 18) verwiesen.

## Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f und § 315dHGB

Die effektive Umsetzung der Corporate Governance-Grundsätze ist ein wichtiges Element der Unternehmenspolitik von PUMA. Eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung ist eine wesentliche Voraussetzung für die Erreichung der Unternehmensziele und die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Verwaltungsrat und geschäftsführende Direktoren arbeiten zum Wohle des gesamten Unternehmens eng zusammen, um durch eine gute Corporate Governance eine effiziente, auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle sicherzustellen. Im Folgenden berichten der Verwaltungsrat und die geschäftsführenden Direktoren über die Corporate Governance bei der PUMA SE gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex. Das Kapitel enthält zudem die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 289f und § 315d HGB.

Der Verwaltungsrat einer börsennotierten deutschen SE ist gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 161 AktG verpflichtet, zumindest einmal jährlich zu erklären, ob dem Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen des Kodex nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. Der Verwaltungsrat der PUMA SE hat am 9. November 2017 die folgende Erklärung abgegeben:

### **Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG für 2017:**

Der Verwaltungsrat der PUMA SE erklärt gemäß Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 161 AktG, dass die PUMA SE den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ (der Kodex) (Fassung vom 5. Mai 2015 und vom 7. Februar 2017) seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung vom 9. November 2016 unter Berücksichtigung der unter Ziffer 1. dargestellten Besonderheiten des monistischen Systems der PUMA SE mit den unter Ziffer 2. genannten Ausnahmen entsprochen hat und entsprechen wird und, soweit nicht, warum nicht.

#### **1. Besonderheiten des monistischen Corporate Governance Systems**

Das monistische System zeichnet sich gemäß Artt. 43-45 SE-VO i.V.m. §§ 20 ff. SEAG dadurch aus, dass die Führung der SE einem einheitlichen Leitungsorgan, dem Verwaltungsrat, obliegt (vgl. Abs. 7 der Präambel des Kodex). Der Verwaltungsrat leitet die Gesellschaft, bestimmt die Grundlinien ihrer Tätigkeit und überwacht deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren. Die geschäftsführenden Direktoren führen die Geschäfte der Gesellschaft, vertreten die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich und sind an Weisungen des Verwaltungsrats gebunden.

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

- Abweichend von Ziffer 2.2.1 S. 1 des Kodex hat der Verwaltungsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Hauptversammlung vorzulegen, § 48 Abs. 2 S. 2 SEAG.
- Abweichend von Ziffern 2.3.1 S. 1 und 3.7 Abs. 3 des Kodex ist der Verwaltungsrat zur Einberufung der Hauptversammlung zuständig, §§ 48 und 22 Abs. 2 SEAG.
- Die in Ziffern 4.1.1 (Leitung des Unternehmens) und 4.1.2 i.V.m. 3.2 HS. 1 (Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens) des Kodex enthaltenen Aufgaben des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat, § 22 Abs. 1 SEAG.
- Die in Ziffern 2.3.2 S. 2 (weisungsgebundener Stimmrechtsvertreter), 3.7 Abs. 1 (Stellungnahme zu einem Übernahmeangebot) und Abs. 2 (Verhalten bei einem Übernahmeangebot) sowie 3.10 (Corporate Governance Bericht), 4.1.3 (Compliance) und 4.1.4 (Risikomanagement und -controlling) des Kodex geregelten Zuständigkeiten des Vorstands obliegen dem Verwaltungsrat der PUMA SE, § 22 Abs. 6 SEAG.
- Abweichend von Ziffern 5.1.2 Abs. 2 S. 1 und 2 des Kodex unterliegen geschäftsführende Direktoren anders als Vorstandsmitglieder keiner festen und maximal zulässigen Bestelldauer, § 40 Abs. 1 S. 1 SEAG.
- Abweichend von Ziffern 5.4.2 S. 2 und 5.4.4 des Kodex können Mitglieder des Verwaltungsrats zu geschäftsführenden Direktoren bestellt werden, sofern die Mehrheit des Verwaltungsrats weiterhin aus nicht-geschäftsführenden Mitgliedern besteht, § 40 Abs. 1 S. 2 SEAG.

## **2. Ausnahmen zu den Empfehlungen des Kodex**

- Für die Mitglieder des Verwaltungsrats besteht abweichend von Ziffer 3.8 Abs. 3 des Kodex eine D&O Versicherung ohne Selbstbehalt. Der Verwaltungsrat hält einen Selbstbehalt für Mitglieder des Verwaltungsrats für entbehrlich, weil die D&O Versicherung eine Gruppenversicherung für Personen im In- und Ausland ist und im Ausland ein Selbstbehalt weithin unüblich ist.
- Entgegen Ziffer 4.2.3 Abs. 2 S. 6 des Kodex weist die Vergütung der geschäftsführenden Direktoren keine Höchstbetragsgrenzen insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile auf. Die Anstellungsverträge der geschäftsführenden Direktoren wurden im Einklang mit der seinerzeit aktuellen Fassung des Kodex geschlossen und sind nach Ansicht der PUMA SE sachgerecht.
- Es sind abweichend von Ziffer 4.2.3 Abs. 5 des Kodex keine Begrenzungen von Abfindungszahlungen bei vorzeitiger Beendigung der Tätigkeit als geschäftsführender Direktor infolge eines Kontrollwechsels vereinbart, weil eine vorab getroffene Vereinbarung der konkreten Situation, die zu einer vorzeitigen Beendigung der Tätigkeit führt, und den übrigen Umständen des Einzelfalls bei Beendigung nicht gerecht werden könnte.

- Entsprechend der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 7. Mai 2013 gemäß § 286 Abs. 5 HGB wird bis zum Ende der Ermächtigung von der Veröffentlichung der Individualbezüge der geschäftsführenden Direktoren abgesehen (Ziffern 4.2.4 und 4.2.5 des Kodex). Die geschäftsführenden Direktoren werden sich an die Ermächtigung halten, wenn sie den Jahresabschluss aufstellen. Aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung werden in Abweichung zu Ziffer 4.2.5 Abs. 3 des Kodex die in dieser Ziffer genannten Informationen bezüglich der Vergütung der geschäftsführenden Direktoren nicht im Vergütungsbericht dargestellt.
- In Abweichung zu Ziffer 5.4.6 Abs. 2 S. 2 des Kodex erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine erfolgsabhängige Vergütung, die nicht auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Die Vergütung hat die Hauptversammlung am 14. April 2011 beschlossen, sie ist in der Satzung festgelegt und sie ist nach Ansicht der PUMA SE sachgerecht.
- Abweichend von Ziffer 5.4.6. Abs. 3 des Kodex wurde und wird die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder nicht individualisiert ausgewiesen. Hierfür besteht nach Ansicht der PUMA SE kein Anlass, da diese keine kapitalmarktrelevante Zusatzinformation darstellt und die Satzungsregelungen mit der Festsetzung der Vergütung öffentlich zugänglich sind.

Herzogenaurach, 9. November 2017

PUMA SE

Für den Verwaltungsrat

Jean-François Palus

Die Entsprechenserklärung ist auf der Internetseite der Gesellschaft unter <http://about.puma.com/de/investor-relations/corporate-governance/declaration-of-compliance/> dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

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

### CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Um der ökologischen und sozialen Verantwortung eines weltweit agierenden Sportartikelherstellers gerecht zu werden, hat PUMA konzernweite Leitsätze zum Umweltmanagement sowie zur Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards definiert. PUMA ist der Überzeugung, dass nur auf einem solchen Fundament ein dauerhaft tragfähiger und damit nachhaltiger Unternehmenserfolg erreicht werden kann. Daher bekennt sich PUMA zu den Prinzipien des UN Global Compact. Der PUMA Verhaltenskodex (Code of Conduct) gibt Ethik- und Umweltstandards vor, denen alle Mitarbeiter und alle Lieferanten verpflichtet sind. Der PUMA Verhaltenskodex wurde im Jahr 2016 überarbeitet und adressiert nun explizit auch die Verpflichtung und das Engagement von PUMA für Menschenrechte und für den Kampf gegen Korruption. Detaillierte Informationen zur Corporate Social Responsibility-Strategie des Unternehmens finden sich im Kapitel Nachhaltigkeit im Geschäftsbericht oder auf der Homepage (<http://about.PUMA.com> unter „NACHHALTIGKEIT“).

### COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM

Für die Unternehmensführung von PUMA ist die Einhaltung von Gesetzen sowie interner Regelungen von zentraler Bedeutung. Daher hat PUMA ein Compliance-Management-System (CMS) eingeführt, das Compliance-Risiken frühzeitig erkennen, steuern und überwachen soll. Durch die Entwicklung von Richtlinien sowie die Beratung und Schulung der Mitarbeiter hat das CMS das Ziel, mögliche finanzielle Schäden oder Reputationsschäden vom Unternehmen abzuwenden und Fehlverhalten zu verhindern.

Der Ethikkodex des PUMA-Konzerns legt die Grundsätze unseres Handelns und unser Werteverständnis fest. Neben den allgemeinen auch im PUMA Verhaltenskodex geschilderten Verhaltensgrundsätzen enthält die Richtlinie unter anderem Regelungen zum Umgang mit Interessenskonflikten, persönlichen Daten, Insiderinformationen und untersagt wettbewerbswidriges Verhalten sowie Korruption in jeder Form. Der Ethikkodex ist fester Bestandteil jedes Arbeitsvertrags. Um dem Risiko von Fehlverhalten weiter vorzubeugen, wird der PUMA Ethikkodex durch konkretisierende Richtlinien flankiert, die ausgewählte Risikobereiche detailliert regeln.

Mit Hilfe unterschiedlicher Maßnahmen wie risikobasierter Präsenzs Schulungen sowie E-Learnings werden die Mitarbeiter des PUMA-Konzerns mit den relevanten gesetzlichen Bestimmungen und internen Richtlinien vertraut gemacht und geschult. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden insbesondere Schulungen in den Bereichen Anti-Korruption und Kartellrecht durchgeführt. Sämtliche PUMA Mitarbeiter wurden in 2017 durch den CEO der PUMA SE dazu angehalten, jeweils ein E-Learning zum Ethikkodex sowie zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption zu absolvieren. Der klare *Tone from the Top* führte dazu, dass 99% der PUMA Mitarbeiter das E-Learning zum Ethikkodex und 98% das E-Learning zur Bekämpfung und Bestechung von Korruption erfolgreich abgeschlossen haben.

Der Verwaltungsrat und die geschäftsführenden Direktoren tragen die Gesamtverantwortung für das ordnungsgemäße Funktionieren des CMS. Sie werden dabei von einer Compliance Organisation unterstützt, die aus Chief Compliance Officer sowie aus Compliance-Verantwortlichen in den wichtigsten Konzerngesellschaften besteht. Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats der PUMA SE wird regelmäßig über den aktuellen Stand der Umsetzung der Compliance-Strukturen und schwerwiegende Compliance-Verstöße unterrichtet. Der Chief Compliance Officer arbeitet dabei eng mit der Rechtsabteilung und der Internen Revision zusammen. Darüber hinaus finden regelmäßige Sitzungen des „PUMA SE Risk & Compliance Committee“ statt. Dieses besteht aus einem festgelegten Kreis von Führungskräften inklusive der geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE. In den Sitzungen dieses Komitees werden unter anderem Compliance-Risiken analysiert und bewertet sowie entsprechende Maßnahmen (Richtlinien, Schulungen etc.) festgelegt und verabschiedet.

Den Mitarbeitern von PUMA steht konzernweit eine von einem externen Anbieter betriebene Hinweisgeber-Hotline zur Verfügung, an die unethisches, rechtswidriges oder kriminelles Handeln – soweit gewünscht auch anonym – berichtet werden kann. Zusätzlich zu dem Beschwerdesystem für PUMA-Mitarbeiter besteht eine weltweite Hotline für externe Hinweisgeber aus der Lieferkette.

## **Beschreibung der Arbeitsweise von Verwaltungsrat und geschäftsführenden Direktoren**

Die PUMA SE hat eine **monistische** Unternehmensführungs- und Kontrollstruktur. Das monistische System zeichnet sich gemäß Art. 43-45 SE-VO i.V.m. §§ 20 ff. SEAG dadurch aus, dass die Führung der SE einem einheitlichen Organ, dem Verwaltungsrat, obliegt. Die geschäftsführenden Direktoren führen die laufenden Geschäfte der Gesellschaft. Weiteres Organ ist daneben die Hauptversammlung.

Der **Verwaltungsrat** der PUMA SE leitet die Gesellschaft, bestimmt die Grundlinien ihrer Tätigkeit und überwacht deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren. Er bestellt und entlässt die geschäftsführenden Direktoren, beschließt das Vergütungssystem und setzt die jeweilige Vergütung fest. Der Verwaltungsrat setzt sich gemäß Satzung aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Derzeit besteht er laut Satzung aus sechs Mitgliedern. Mindestens ein unabhängiges Verwaltungsratsmitglied muss über Sachverstand auf den Gebieten Finanzen, Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen. Die Verwaltungsratsmitglieder werden von der Hauptversammlung bestellt, ein Drittel davon entsprechend des Mitbestimmungsgesetzes aufgrund bindender Wahlvorschläge von Arbeitnehmervertretern. Das Amt der derzeitigen Verwaltungsratsmitglieder endet mit der Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2021 beschließt, längstens jedoch für sechs Jahre nach der Bestellung des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds. Verwaltungsratsmitglieder können wiederbestellt werden.

Dem Verwaltungsrat gehörten bis zur Hauptversammlung am 12. April 2017 acht Mitglieder an. Ein Mitglied verstarb am 12. März 2017. Seit dem 12. April 2017 besteht der Verwaltungsrat aus sechs Mitgliedern. Nähere Angaben zu den Verwaltungsratsmitgliedern sind dem Konzernanhang (letztes Kapitel) zu entnehmen.

Sitzungen des Verwaltungsrats finden mindestens alle drei Monate statt. Sie müssen auch stattfinden, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert oder ein Verwaltungsratsmitglied die Einberufung verlangt. Der Verwaltungsrat hat 2017 viermal ordentlich und zweimal außerordentlich getagt.

Die **geschäftsführenden Direktoren** führen die Geschäfte der Gesellschaft mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung in gemeinschaftlicher Verantwortung. Sie setzen die Grundlinien und Vorgaben um, die der Verwaltungsrat aufstellt. Das Gremium besteht derzeit aus drei Mitgliedern und hat einen Vorsitzenden. Die geschäftsführenden Direktoren informieren den Verwaltungsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle unternehmensrelevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance. Sie gehen auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Nähere Angaben zu den geschäftsführenden Direktoren sind dem Konzernanhang (letztes Kapitel) zu entnehmen.

Die geschäftsführenden Direktoren sind verpflichtet, Interessenkonflikte gegenüber dem Verwaltungsrat unverzüglich offenzulegen und die anderen geschäftsführenden Direktoren hierüber zu informieren. Sie dürfen Nebentätigkeiten, insbesondere Aufsichtsrats- und vergleichbare Mandate außerhalb des PUMA-Konzerns nur mit vorheriger Zustimmung des Verwaltungsrats übernehmen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr ist es nicht zu Interessenkonflikten bei den geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE gekommen.

Die Grundsätze der Zusammenarbeit der geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE sind in der Geschäftsordnung für die geschäftsführenden Direktoren geregelt, die unter <http://about.PUMA.com> unter „Corporate Governance“ eingesehen werden kann.

## **Diversitätskonzept**

### **a) Ziele des Verwaltungsrats im Hinblick auf seine Zusammensetzung**

Der Verwaltungsrat der PUMA SE ist so zusammengesetzt, dass seine Mitglieder über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Für die Zusammensetzung des Verwaltungsrats ist in erster Linie die entsprechende Qualifikation unter Beachtung der Vielfalt (Diversity) und der angemessenen Beteiligung von Frauen maßgeblich. Der Verwaltungsrat hat sich auch mit Blick auf Ziffer 5.4.1 des Kodex Ziele gesetzt, die er erfüllt. Die Ziele sind im Folgenden einzeln dargestellt:

- Die Mitglieder des Verwaltungsrats verfügen in ihrer Gesamtheit über Erfahrungen und Kenntnisse auf den Gebieten der Steuerung und/oder Überwachung kapitalmarktorientierter Unternehmen sowie in den Geschäftsbereichen und Absatzmärkten von PUMA.
- Mehrere Mitglieder verfügen über einen ausgeprägten internationalen Hintergrund.

- Dem Verwaltungsrat gehören – unter Berücksichtigung der Arbeitnehmervertreter im Verwaltungsrat – eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder an.
- Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren und ist unabhängig.
- Die Verwaltungsratsmitglieder haben ausreichend Zeit zur Wahrnehmung ihres Verwaltungsratsmandats.
- Potenziellen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten seiner Mitglieder beugt der Verwaltungsrat vor, indem er anderweitige Tätigkeiten seiner Mitglieder regelmäßig überprüft und kritisch hinterfragt.
- Gemäß § 1 Absatz 4 Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat dürfen Verwaltungsratsmitglieder grundsätzlich nicht älter als 70 Jahre sein und ihre maximale Amtszeit darf nicht länger als drei Amtsperioden betragen.

## **b) Kompetenzprofil**

Der Verwaltungsrat hat ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeitet. Es legt fest, dass die Mitglieder des Verwaltungsrats als Gesamtheit folgende fachlichen Kompetenzen abdecken müssen:

- Management großer und mittelgroßer internationaler Konzerne
- Erfahrung in der Sportartikel- oder Luxusgüterindustrie
- Internationaler Unternehmenshintergrund
- Erfahrung mit verschiedenen Vertriebskanälen, unter anderem E-Commerce
- Kompetenz im Aufbau internationaler Marken
- Know-how in Marketing, Vertrieb und im digitalen Bereich
- Finanzexpertise (Rechnungswesen, Treasury, Risikomanagement, Corporate Governance)
- Erfahrung als Mitglied von Aufsichts- und Verwaltungsräten börsennotierter Gesellschaften
- Erfahrung im Bereich Mergers & Acquisitions
- Verständnis des Betriebsverfassungsgesetzes und Eintreten für die Interessen der Beschäftigten
- Personalkompetenz
- IT-Kompetenz.

Der Verwaltungsrat der PUMA SE ist derzeit so zusammengesetzt, dass es als Gesamtgremium über das dargestellte Kompetenzprofil verfügt.

## **c) Festlegung zur Förderung der Teilhabe von Frauen an Führungspositionen nach Art. 9 Abs. 1 lit. c) (ii) SE-VO, § 22 Abs. 6 SEAG i.V.m. § 76 Abs. 4 und § 111 Abs. 5 AktG**

Der Verwaltungsrat hat neue Ziele für den Frauenanteil im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung und in den beiden nachfolgenden Führungsebenen für die PUMA SE beschlossen. Für den Verwaltungsrat der PUMA SE ist eine Zielgröße von 30% für den angestrebten Frauenanteil festgesetzt worden; für die Ebene der geschäftsführenden Direktoren beträgt die Zielgröße 20% unter der Bedingung, dass die PUMA SE fünf oder mehr geschäftsführende Direktoren hat. Der Verwaltungsrat hat bezüglich der PUMA SE für die erste Führungsebene unterhalb der geschäftsführenden Direktoren eine Zielgröße von 25%, für die zweite Führungsebene eine Zielgröße von 30% festgelegt. Auf Konzernebene soll der Frauenanteil für die



erste Führungsebene unterhalb der geschäftsführenden Direktoren auf 30% und für die zweite Führungsebene auf 40% anwachsen.

Für alle oben genannten Zielgrößen wurde eine Umsetzungsfrist bis zum 31. Oktober 2021 festgesetzt.

Die Ziele, welche sich PUMA im Jahr 2015 gesetzt hat, wurden teilweise erreicht. Nur ein Mitglied des Verwaltungsrats ist eine Frau, daher wurde die für den Verwaltungsrat bis zum 30. Juni 2017 festgelegte Zielgröße nicht erreicht. Das Gremium der geschäftsführenden Direktoren wurde bis zum 30. Juni 2017 nicht erweitert und setzt sich nach wie vor aus den Herren Gulden, Lämmermann und Sørensen zusammen. Die für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb der geschäftsführenden Direktoren festgesetzten Zielgrößen von 20% bzw. 30% wurden konzernweit erreicht, jedoch auf Ebene der PUMA SE unterschritten.

Die Beteiligung von Frauen im Gremium der geschäftsführenden Direktoren soll in Zukunft bei einer erforderlichen Neubesetzung insbesondere dadurch gewährleistet werden, dass bei verschiedenen, gleich qualifizierten Bewerbern Frauen besonders berücksichtigt werden. Soweit eine Besetzung durch externe Kandidaten erfolgen soll, sollen insbesondere entsprechend qualifizierte weibliche Kandidaten berücksichtigt werden. Gleiches gilt für die Besetzung von Führungsfunktionen. Um Frauen künftig noch stärker an Führungsfunktionen zu beteiligen, fördert PUMA die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch Teilzeit- und Halbtagsmodelle sowie durch flexible Arbeitszeiten und die Bereitstellung von Kinderbetreuungsplätzen.

## **Beschreibung der Arbeitsweise sowie der Zusammensetzung der Ausschüsse des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben vier Ausschüsse eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten. Die Grundsätze der Zusammenarbeit des Verwaltungsrats der PUMA SE sowie die Aufgaben der Ausschüsse sind der Geschäftsordnung des Verwaltungsrats zu entnehmen, die unter <http://about.PUMA.com> unter „Corporate Governance“ eingesehen werden kann.

Der Personalausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Der Personalausschuss hat die Aufgabe, den Abschluss und die Änderung von Dienstverträgen mit den geschäftsführenden Direktoren vorzubereiten und die Grundsätze des Personalwesens und der Personalentwicklung festzulegen. Über Fragen der Vergütung der geschäftsführenden Direktoren beschließt der gesamte Verwaltungsrat aufgrund entsprechender Empfehlungen des Personalausschusses.

Der Prüfungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses ist ein unabhängiger Vertreter der Anteilseigner und verfügt über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 100 Abs. 5 AktG. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance sowie der Abschlussprüfung, hier

insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung. Der Vorschlag des Verwaltungsrats zur Wahl des Abschlussprüfers stützt sich auf eine entsprechende Empfehlung des Prüfungsausschusses. Nach der Wahl des Abschlussprüfers durch die Hauptversammlung und die Erteilung des Prüfungsauftrags durch den Verwaltungsrat konkretisiert der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und Prüfungsschwerpunkte. Der Abschlussprüfer nimmt an der Bilanzsitzung über den Jahresabschluss und Konzernabschluss teil und berichtet über wesentliche Ergebnisse seiner Prüfung. Er informiert auch über Leistungen, die er zusätzlich zu den Abschlussprüferleistungen erbracht hat und die Wahrung seiner Unabhängigkeit. Der Prüfungsausschuss erhält auf Monatsbasis Finanzzahlen des PUMA-Konzerns und kann somit die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Entwicklung der Auftragslage laufend verfolgen. Darüber hinaus widmet sich der Prüfungsausschuss bilanz- und ergebnisrelevanten Fragen und diskutiert diese mit dem Management. Weiterhin erhält der Prüfungsausschuss nach Abschluss von Projekten der internen Revision die Prüfungsberichte, welche auch die eingeleiteten Maßnahmen enthalten.

Der Nachhaltigkeitsausschuss besteht aus drei Mitgliedern und hat die Aufgabe, die unternehmerische Nachhaltigkeit sowie das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern.

Dem Nominierungsausschuss gehören drei Mitglieder an, die ausschließlich Vertreter der Anteilseigner im Verwaltungsrat sein können. Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter für den Verwaltungsrat als Kandidaten vor.

Die derzeitige Zusammensetzung der Ausschüsse ist dem Konzernanhang (letztes Kapitel) zu entnehmen.

## **Directors' Dealings**

Im Berichtsjahr haben die geschäftsführenden Direktoren und die Mitglieder des Verwaltungsrats keine PUMA-Aktien erworben. Verkäufe wurden uns nicht gemeldet.

## **Versicherung der gesetzlichen Vertreter**

Zur Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB (Bilanzzeit) wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Herzogenaurach, den 9. Februar 2018

Geschäftsführende Direktoren

**Gulden**

**Lämmermann**

**Sørensen**



---

# **KONZERNABSCHLUSS**

---

**PUMA SE**

**für das Geschäftsjahr 2017**

**- International Financial Reporting Standards -  
IFRS**

Konzernbilanz		31.12.2017	31.12.2016
	Anhang	€ Mio.	€ Mio.
<b>AKTIVA</b>			
Flüssige Mittel	3	415,0	326,7
Vorräte	4	778,5	718,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5	503,7	499,2
Forderungen aus Ertragsteuern	22	26,8	37,4
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	6	66,7	114,1
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	7	94,1	69,2
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>1.884,8</b>	<b>1.765,4</b>
Latente Steuern	8	207,9	229,5
Sachanlagen	9	260,1	252,1
Immaterielle Vermögenswerte	10	412,9	423,1
Anteile an assoziierten Unternehmen	11	16,6	16,5
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	12	51,7	59,8
Sonstige langfristige Vermögenswerte	12	19,8	18,7
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>969,0</b>	<b>999,7</b>
<b>Summe Aktiva</b>		<b>2.853,8</b>	<b>2.765,1</b>
<b>PASSIVA</b>			
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	13	29,0	25,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	646,1	580,6
Ertragsteuern	22	54,7	41,4
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	16	86,2	56,0
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	94,9	70,0
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	13	145,5	121,5
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>1.056,5</b>	<b>894,9</b>
Latente Steuern	8	37,6	63,1
Pensionsrückstellungen	15	29,7	31,6
Sonstige langfristige Rückstellungen	16	34,6	29,8
Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	17	4,8	5,0
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	13	31,0	16,2
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	13	3,0	2,3
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>140,7</b>	<b>148,0</b>
Gezeichnetes Kapital	18	38,6	38,6
Rücklagen	18	50,7	203,2
Bilanzgewinn	18	1.566,1	1.496,6
Eigene Aktien	18	-30,0	-31,4
<b>Den Anteilseignern des Mutterunternehmens zuzurechnendes Eigenkapital</b>		<b>1.625,5</b>	<b>1.706,9</b>
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	31,2	15,3
<b>Eigenkapital</b>		<b>1.656,7</b>	<b>1.722,2</b>
<b>Summe Passiva</b>		<b>2.853,8</b>	<b>2.765,1</b>

Konzerngewinn- und Verlustrechnung		2017	2016
		€ Mio.	€ Mio.
	Anhang		
<b>Umsatzerlöse</b>	25	<b>4.135,9</b>	<b>3.626,7</b>
Umsatzkosten	25	-2.181,5	-1.970,3
<b>Rohertrag</b>	25	<b>1.954,3</b>	<b>1.656,4</b>
Lizenz- und Provisionserträge		15,8	15,7
Sonstige operative Erträge und Aufwendungen	20	-1.725,6	-1.544,5
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>		<b>244,6</b>	<b>127,6</b>
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	21	1,6	1,2
Finanzerträge	21	10,3	10,5
Finanzaufwendungen	21	-25,3	-20,4
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-13,4</b>	<b>-8,7</b>
<b>Gewinn vor Steuern (EBT)</b>		<b>231,2</b>	<b>118,9</b>
Ertragsteuern	22	-63,3	-30,5
<b>Konzernjahresüberschuss</b>		<b>168,0</b>	<b>88,4</b>
davon:			
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	18	-32,2	-26,0
<b>Anteilseigner Mutterunternehmen (Konzernergebnis)</b>		<b>135,8</b>	<b>62,4</b>
Gewinn je Aktie (€)	23	9,09	4,17
Gewinn je Aktie, verwässert (€)	23	9,09	4,17
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien (Mio. Stück)	23	14,943	14,940
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien, verwässert (Mio. Stück)	23	14,943	14,940

### T.3

Konzerngesamtergebnisrechnung				Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer	Nach Steuer	Steuer	Vor Steuer
				2017	2017	2017	2016	2016	2016
				€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
<b>Konzernjahresüberschuss</b>				<b>168,0</b>		<b>168,0</b>	<b>88,4</b>		<b>88,4</b>
Währungsänderungen				-114,9		-114,9	11,9		11,9
Cashflow hedge									
Ergebniswirksame Auflösung im Periodenergebnis				-43,8	0,1	-43,9	-17,4	5,2	-22,6
Marktbewertung von Cashflow Sicherungsgeschäften				-55,0	4,2	-59,1	51,1	-0,6	51,7
Nettoergebnis aus finanziellen Vermögenswerten der Kategorie "zur Veräußerung verfügbar"				3,8	0,0	3,8	4,9	-0,8	5,7
Anteile des sonstigen Ergebnisses, der auf at equity bilanzierte Unternehmen entfällt				-0,4		-0,4	-0,1		-0,1
<b>Bestandteile, die zukünftig möglicherweise in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>				<b>-210,3</b>	<b>4,2</b>	<b>-214,5</b>	<b>50,4</b>	<b>3,8</b>	<b>46,6</b>
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen				1,0	-0,3	1,3	-9,1	2,3	-11,3
<b>Bestandteile, die zukünftig nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>				<b>1,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,3</b>	<b>-9,1</b>	<b>2,3</b>	<b>-11,3</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>				<b>-209,3</b>	<b>3,9</b>	<b>-213,2</b>	<b>41,3</b>	<b>6,1</b>	<b>35,2</b>
<b>Gesamtergebnis</b>				<b>-41,4</b>	<b>3,9</b>	<b>-45,2</b>	<b>129,7</b>	<b>6,1</b>	<b>123,6</b>
davon:									
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter				29,2		29,2	26,6		26,6
Anteilseigner Mutterunternehmen				-70,6	3,9	-74,5	103,1	6,1	97,0

<b>Konzernkapitalflussrechnung</b>		<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>Anhang</b>	<b>€ Mio.</b>	<b>€ Mio.</b>
<u>Laufende Geschäftstätigkeit</u>			
Gewinn vor Steuern (EBT)		231,2	118,9
Anpassungen für:			
Abschreibungen	9, 10	70,4	59,9
Unrealisierte Währungsgewinne/-verluste, netto		15,7	-0,7
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	11	-1,6	-1,2
Finanzerträge	21	-10,1	-10,2
Finanzaufwendungen	21	18,5	14,0
Veränderung aus dem Verkauf von Anlagevermögen		1,7	0,6
Veränderung der Pensionsrückstellungen	15	-0,4	-3,2
Andere zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge		5,6	4,8
<b>Brutto Cashflow</b>	26	<b>330,9</b>	<b>182,9</b>
Veränderung der Forderungen und der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte	5, 6, 7	-92,8	-16,8
Veränderung der Vorräte	4	-117,2	-57,7
Veränderung der Lieferverbindlichkeiten und der sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten	13	159,4	74,2
<b>Mittelzufluss aus betrieblicher Geschäftstätigkeit</b>		<b>280,3</b>	<b>182,7</b>
Erhaltene Dividenden	11, 12	1,0	1,0
Zinszahlungen	21	-11,6	-11,6
Zahlungen für Ertragsteuern	22	-42,6	-41,0
<b>Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	26	<b>227,2</b>	<b>131,1</b>
<u>Investitionstätigkeit</u>			
Zahlung für Akquisitionen	17	0,0	-6,8
Erwerb von Anlagevermögen	9, 10	-122,9	-84,3
Einzahlungen aus Anlageabgängen		12,6	1,5
Auszahlungen für sonstige Aktiva	12	-1,7	-0,5
Erhaltene Zinsen	21	1,8	8,8
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>		<b>-110,3</b>	<b>-81,4</b>
<u>Finanzierungstätigkeit</u>			
Veränderung der Leasingverbindlichkeiten	13	-0,2	-0,1
Aufnahme/ (-) Tilgung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten	13	-12,1	-43,4
Aufnahme langfristiger Finanzverbindlichkeiten	13	15,4	9,2
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen	18	-11,2	-7,5
Dividendenzahlung an nicht beherrschende Gesellschafter	18	-13,4	-19,3
Andere Veränderungen		-2,0	0,0
<b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	26	<b>-23,4</b>	<b>-61,1</b>
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelbestandes		-5,3	-0,7
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>		<b>88,3</b>	<b>-12,1</b>
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres		326,7	338,8
<b>Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres</b>	3, 26	<b>415,0</b>	<b>326,7</b>

Konzern- Eigenkapitalveränderungs- rechnung	Gezeich- netes Kapital	Rücklagen					Bilanzgewinn	Eigene Aktien	Eigenkapital vor Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	Anteile nicht beherr- schender Gesell- schafter	Eigenkapital Gesamt
		Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen	Unterschied aus der Währungs- umrechnung	Cashflow Hedges	At-Equity bewertete Unternehmen					
in € Mio.											
<b>31.12.2015</b>	<b>38,6</b>	<b>193,7</b>	<b>59,7</b>	<b>-112,8</b>	<b>21,2</b>	<b>0,6</b>	<b>1.441,7</b>	<b>-31,4</b>	<b>1.611,3</b>	<b>8,0</b>	<b>1.619,3</b>
Konzernjahresüberschuss							<b>62,4</b>		<b>62,4</b>	26,0	88,4
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			-4,2	11,9	33,1	-0,1			<b>40,7</b>	0,6	41,3
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			-4,2	11,9	33,1	-0,1	<b>62,4</b>		<b>103,1</b>	26,6	129,7
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen / nicht beherrschende Gesellschafter							<b>-7,5</b>		<b>-7,5</b>	-19,3	-26,8
Änderungen im Konsolidierungskreis				-0,0					<b>-0,0</b>		<b>-0,0</b>
<b>31.12.2016</b>	<b>38,6</b>	<b>193,7</b>	<b>55,6</b>	<b>-100,9</b>	<b>54,3</b>	<b>0,5</b>	<b>1.496,6</b>	<b>-31,4</b>	<b>1.706,9</b>	<b>15,3</b>	<b>1.722,2</b>
Konzernjahresüberschuss							<b>135,8</b>		<b>135,8</b>	32,2	168,0
Im Eigenkapital direkt erfasste Wertänderungen			4,8	-111,7	-99,1	-0,4			<b>-206,4</b>	-2,9	-209,3
<i>Summe Gesamtergebnis</i>			4,8	-111,7	-99,1	-0,4	<b>135,8</b>		<b>-70,6</b>	29,2	-41,4
Dividendenzahlung an Anteilseigner Mutterunternehmen / nicht beherrschende Gesellschafter							<b>-11,2</b>		<b>-11,2</b>	-13,4	-24,6
Einstellungen in die Gewinnrücklagen			55,0				<b>-55,0</b>				
Rückkauf Eigenkapitalinstrumente		-1,8							<b>-1,8</b>		-1,8
Verwendung/ Ausgabe von Eigenen Aktien		0,8						1,4	<b>2,2</b>		2,2
<b>31.12.2017</b>	<b>38,6</b>	<b>192,6</b>	<b>115,3</b>	<b>-212,6</b>	<b>-44,8</b>	<b>0,2</b>	<b>1.566,1</b>	<b>-30,0</b>	<b>1.625,5</b>	<b>31,2</b>	<b>1.656,7</b>

# Konzernanhang

## 1. Grundsätzliches

Die PUMA SE und ihre Tochtergesellschaften entwickeln und vertreiben insbesondere unter dem Markennamen „PUMA“ ein breites Angebot von Sport- und Sportlifestyle-Artikeln, das Schuhe, Textilien und Accessoires umfasst. Die Gesellschaft ist eine Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea/SE) und Mutterunternehmen des PUMA-Konzerns mit Sitz im PUMA WAY 1, 91074 Herzogenaurach, Deutschland. Das zuständige Registergericht befindet sich in Fürth (Bayern).

Der PUMA-Konzern wird in den Konzernabschluss der Kering S.A., Paris, einbezogen, welcher auf der Website [www.kering.com](http://www.kering.com) abrufbar sowie bei der „Autorité des Marchés Financiers (AMF)“ offengelegt ist. Der Kering-Konzern ist wiederum in den Konzernabschluss der Financière Pinault S.C.A. einbezogen, welcher nicht offengelegt wird.

Der Konzernabschluss der PUMA SE und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden kurz „Konzern“ oder „PUMA“ genannt) wurde in Übereinstimmung mit den vom International Accounting Standards Board (IASB) erlassenen Rechnungslegungsgrundsätzen „International Financial Reporting Standards (IFRS)“, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzenden nach § 315e Abs. 1 des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Zur Anwendung kamen alle für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2017 verpflichtenden Standards und Interpretationen des IASB, wie sie in der EU anzuwenden sind.

Die folgenden neuen und geänderten Standards und Interpretationen sind im aktuellen Geschäftsjahr erstmalig angewendet worden:

Standard	Titel
<b>Erstmalige Anwendung im aktuellen Geschäftsjahr</b>	
Änderung IAS 12	Ansatz aktiver latenter Steuern auf unrealisierte Verluste
Änderung IAS 7	Kapitalflussrechnungen Angabeninitiative

Die ab dem 1. Januar 2017 erstmalig anzuwendenden Standards bzw. Interpretationen hatten keine wesentliche Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Die folgenden Standards und Interpretationen wurden veröffentlicht, treten jedoch erst in späteren Berichtsperioden in Kraft und werden vom Konzern nicht vorzeitig angewendet:

Standard	Titel	Erstanwendungszeitpunkt *	Beabsichtigte Erstanwendung
<b>Endorsed</b>			
IFRS 9	Finanzinstrumente	01.01.2018	01.01.2018
Änderung IFRS 4	Änderungen an IFRS 4 Versicherungsverträge in Bezug auf IFRS 9 Finanzinstrumente	01.01.2018	01.01.2018
IFRS 15	Erlöse aus Verträgen mit Kunden und die zugehörigen Klarstellungen	01.01.2018	01.01.2018
IFRS 16	Leasingverhältnisse	01.01.2019	01.01.2019
<b>Endorsement ausstehend</b>			
Änderung IAS 40	Übertragung von als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien	01.01.2018	01.01.2018
Änderung IFRS 2	Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung	01.01.2018	01.01.2018
IFRIC 22	Fremdwährungstransaktionen und Vorauszahlungen	01.01.2018	01.01.2018
AIP 2014 - 2016	Verbesserungen an den IFRS	01.01.2018	01.01.2018
Änderung IAS 28	Langfristige Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	01.01.2019	01.01.2019
Änderung IFRS 9	Vorfälligkeitsregelungen mit negativer Ausgleichsleistung	01.01.2019	01.01.2019
AIP 2015 - 2017	Verbesserungen an den IFRS	01.01.2019	01.01.2019
IFRIC 23	Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung	01.01.2019	01.01.2019
IFRS 17	Versicherungsverträge	01.01.2021	01.01.2021

\* gegebenenfalls angepasst durch EU-Endorsement



**IFRS 9** enthält Vorschriften für den Ansatz, die Bewertung und Ausbuchung sowie für die Bilanzierung von Sicherungsgeschäften. Damit kann die bisher unter IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) vorgenommene Bilanzierung von Finanzinstrumenten nunmehr vollständig durch die Bilanzierung unter IFRS 9 ersetzt werden. Dies beinhaltet unter anderem auch ein neues Wertminderungsmodell, das auf den erwarteten Kreditausfällen basiert. IFRS 9 enthält zudem neue Regelungen zur Anwendung des Hedge Accounting.

Der neue Standard ist auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen. PUMA wird IFRS 9 erstmalig für das Geschäftsjahr beginnend am 1. Januar 2018 anwenden; auf die Anpassung von Vorjahreszahlen wird gemäß den Übergangsvorschriften des IFRS 9 verzichtet.

PUMA erwartet keine wesentlichen Auswirkungen aus der Erstanwendung des IFRS 9. Im Hinblick auf das neue Wertminderungsmodell des IFRS 9 auf die Wertberichtigung von Schuldinstrumenten erwartet PUMA keine wesentliche Veränderung bei der Höhe der Wertberichtigungen, da bei PUMA insbesondere kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen. Diese Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten keine Zinskomponente und es bestehen zum Großteil Kreditversicherungen, welche die Höhe des erwarteten Verlusts begrenzen. PUMA wird die Regelungen zum Hedge Accounting prospektiv ab dem 1. Januar 2018 anwenden. Es wird erwartet, dass alle bestehenden Hedge-Accounting-Beziehungen auch die Voraussetzungen zum Hedge Accounting nach IFRS 9 erfüllen.

Mit der Einführung von IFRS 9 gehen Veränderungen an IFRS 7 einher, die zukünftig zu zusätzlichen Angaben im Anhang führen werden.

In **IFRS 15** wird vorgeschrieben, wann und in welcher Höhe Erlöse zu erfassen sind. Der Standard bietet dafür ein einziges, prinzipienbasiertes, fünfstufiges Modell, das auf alle Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Maßgeblich für den Zeitpunkt der Umsatzrealisierung ist künftig der Übergang der Verfügungsgewalt (Kontrolle) auf den Kunden. Dabei ist jeweils zu prüfen, ob die Verfügungsgewalt zeitraum- oder zeitpunktbezogen auf den Kunden übergeht. Zudem wird über umfassendere Anhangangaben gefordert, den Abschlussadressaten informativere und relevantere Angaben als bisher zur Verfügung zu stellen.

Der Standard sowie die im April 2016 veröffentlichten Klarstellungen hierzu sind auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen. PUMA wird IFRS 15 erstmalig für das Geschäftsjahr beginnend am 1. Januar 2018 anwenden; auf die Anpassung von Vorjahreszahlen wird gemäß den Übergangsvorschriften des modifiziert retrospektiven Ansatzes im IFRS 15 verzichtet. Die Übergangserleichterungen, die für die modifizierte retrospektive Anwendung verfügbar sind, sollen in Anspruch genommen werden. Auf Basis der durchgeführten Analysen sind bei der erstmaligen Anwendung des IFRS 15 in der Eröffnungsbilanz 2018 keine Überleitungseffekte zu erwarten.

Weitere Erkenntnisse im Zuge der Umsetzung von IFRS 15 bestätigen, dass es keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss von PUMA geben wird, da PUMA keine langfristigen Verträge und Mehrkomponentenvereinbarungen abgeschlossen hat. Des Weiteren lassen sich die folgenden Kernaussagen treffen:

- Bei Umsätzen aus dem Verkauf von Produkten werden keine Umstellungseffekte erwartet, da im Allgemeinen bei der Lieferung der Produkte die Kontrolle auf den Kunden übergeht und somit in diesem Zeitpunkt (weiterhin) die Umsatz- und somit Ertragsrealisierung erfolgt.
- Aus der Bilanzierung der Lizenzvergabe von Markenrechten ergeben sich keine Veränderungen zur bisherigen Bilanzierung, da die bisherige Abbildung den zukünftigen Vorschriften entspricht.
- Im Hinblick auf die neuen Vorgaben zum Ausweis von Zahlungen an Kunden wird erwartet, dass sich in Einzelfällen eine unterschiedliche Bilanzierung ergeben kann, die zu einem Ausweis der Zahlungen an Kunden als Minderung der Umsatzerlöse anstatt der Erfassung von operativen Aufwendungen führt. Insgesamt wird hieraus jedoch kein bedeutender Effekt auf die Bilanzierung erwartet.
- Im Hinblick auf den Bilanzausweis ergibt sich durch den IFRS 15 eine Verschiebung im Zusammenhang mit Rückerstattungsverbindlichkeiten, welche bisher unter den Sonstigen Rückstellungen ausgewiesen wurden. Der Betrag der Rückerstattungsverbindlichkeiten wird weiterhin separat im Anhang angegeben werden. Insgesamt wird hieraus jedoch kein bedeutender Effekt auf die Bilanzierung erwartet.
- Die umsatzbezogenen Garantieleistungen können nicht separat erworben werden und führen nicht zu Leistungen, die über die Zusicherung der Spezifikationen im Zeitpunkt des Gefahrenübergangs hinausgehen. Sie fallen deshalb unter die sog. Assurance-Type Warranties, die weiterhin gemäß IAS 37 zu bilanzieren sind.

Der neue IFRS 15 wird jedoch zusätzliche quantitative und qualitative Anhangangaben erfordern.

Der neue Leasingstandard **IFRS 16** wird dazu führen, dass künftig grundsätzlich sämtliche Leasingverhältnisse bilanziell in Form eines Nutzungsrechts und einer korrespondierenden Leasingverpflichtung zu erfassen sind. Die Darstellung in der Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt in allen Fällen als Finanzierungsvorgang, d.h. das Nutzungsrecht ist im Regelfall linear abzuschreiben und die Leasingverbindlichkeit nach der Effektivzinsmethode fortzuschreiben. Es wird jedoch damit gerechnet, dass die Anwendungserleichterungen für kurzfristige Leasingverhältnisse mit einer Laufzeit von weniger als 12 Monaten und Leasingvermögenswerte von geringem Wert in Anspruch genommen werden.

Der neue Standard ist auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2019 beginnen. Bezüglich der Methode der erstmaligen Anwendung steht die Entscheidung noch aus. Es ist geplant, dass PUMA die Entscheidung bezüglich der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 im ersten Halbjahr 2018 trifft und im Finanzbericht für das erste Halbjahr 2018 kommuniziert.

PUMA schließt Leasingverträge im Wesentlichen als Operating-Leasingnehmer ab. Mit der Anwendung von IFRS 16 ergeben sich die folgenden Auswirkungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns: Hinsichtlich der unter den sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesenen Mindestmietzahlungen aus Operating Lease wird die Erstanwendung des IFRS 16 zu einem Anstieg der langfristigen Vermögenswerte durch die Bilanzierung von Nutzungsrechten führen. Entsprechend werden sich die Finanzschulden durch den Ausweis der korrespondierenden Verbindlichkeiten erhöhen. Dies wird somit zu einem deutlichen Anstieg der Bilanzsumme und einer entsprechenden Verringerung der Eigenkapitalquote des PUMA Konzerns führen. Zudem wird sich die Art der Aufwendungen aus diesen Leasingverhältnissen ändern, da IFRS 16 die bisher linear erfassten Aufwendungen für Operating Lease durch die Abschreibungen der Nutzungsrechte und die Zinsaufwendungen für die Verbindlichkeiten ersetzt. Dies wird somit in der Gewinn- und Verlustrechnung zu einem positiven Effekt auf das operative Ergebnis (EBIT) führen. Darüber hinaus ist nach IFRS 16 der Tilgungsanteil der Leasingzahlungen, die nicht als kurzfristiges oder geringwertiges Leasingverhältnis eingestuft werden, als Bestandteil des Cashflows aus Finanzierungstätigkeit zu zeigen, so dass sich der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit verbessern wird.

In diesem Jahr wurde eine Projektgruppe aufgesetzt, welche sich im Projektverlauf intensiv mit den Auswirkungen und der Implementierung der neuen Anforderungen beschäftigt. Die quantitativen Auswirkungen auf den PUMA Konzernabschluss lassen sich noch nicht verlässlich benennen. Das derzeitige Operating-Lease-Volumen ist unter Textziffer 28 (Sonstige finanzielle Verpflichtungen: Verpflichtungen aus Operating-Lease) angegeben. Derzeit wird erwartet, dass der Umstellungseffekt größtenteils die von PUMA geleaste Immobilien (Einzelhandelsgeschäfte, Büros und Läger) betreffen wird.

Von den übrigen genannten Standards erwartet das Unternehmen keine signifikanten Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgte auf Basis der historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, eingeschränkt durch die erfolgswirksame Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden zum beizulegenden Zeitwert.

Die im Abschluss eines jeden Konzernunternehmens enthaltenen Posten werden auf Basis der Währung bewertet, die der Währung des primären wirtschaftlichen Umfelds, in dem das Unternehmen operiert, entspricht. Der Konzernabschluss wird in Euro (EUR oder €) erstellt. Durch die Angabe in Millionen Euro mit einer Nachkommastelle kann es bei der Addition zu Rundungsdifferenzen kommen, da die Berechnungen der Einzelpositionen auf Zahlen in Tausend basieren.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung kommt das Umsatzkostenverfahren zum Ansatz.

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

### **Konsolidierungsgrundsätze**

Der Konzernabschluss wurde auf den Stichtag des Jahresabschlusses des Mutterunternehmens PUMA SE zum 31. Dezember 2017 auf Basis einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden gemäß den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt.

Tochterunternehmen sind diejenigen Gesellschaften, bei denen der Konzern über bestehende Rechte verfügt, die ihm die gegenwärtige Fähigkeit verleihen, die maßgeblichen Tätigkeiten zu lenken. Die maßgeblichen Tätigkeiten sind die Tätigkeiten, die die Profitabilität der Gesellschaft wesentlich beeinflussen. Beherrschung ist daher gegeben, wenn der Konzern variablen Rückflüssen aus der Beziehung zu einer Gesellschaft ausgesetzt ist und mithilfe seiner Verfügungsgewalt über die maßgeblichen Tätigkeiten die Möglichkeit hat, diese Rückflüsse zu beeinflussen. In der Regel beruht die Beherrschungsmöglichkeit dabei auf einer mittel- oder unmittelbaren Stimmrechtsmehrheit von PUMA. Die Einbeziehung beginnt zu dem Zeitpunkt, ab dem die Möglichkeit der Beherrschung besteht. Sie endet, wenn diese nicht mehr besteht.

Die Kapitalkonsolidierung der nach dem 1. Januar 2005 erworbenen Tochterunternehmen erfolgt nach der Erwerbsmethode. Im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses identifizierbare Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten werden bei der Erstkonsolidierung mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet, unabhängig vom Umfang der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter (früher als Minderheitsanteile bezeichnet). Bei jedem Erwerb besteht ein gesondert ausübbares Wahlrecht, ob die Anteile der nicht beherrschenden Gesellschafter zum beizulegenden Zeitwert oder zum anteiligen Nettovermögen bewertet werden.

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

PUMA ist aufgrund der Vertragsgestaltung mit den „Joint Venture Partnern“ bei einer Mehrheitsbeteiligung bereits wirtschaftlicher Eigentümer. Die Einbeziehung dieser Gesellschaften in den Konzernabschluss erfolgt zu 100% und demgemäß ohne Ausweis von Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter. Die Barwerte der auf die nicht beherrschenden Gesellschafter entfallenden Kapitalanteile sowie die Barwerte der aufgrund der Unternehmensentwicklung erwarteten Restkaufpreise werden als Anschaffungskosten für die Beteiligung in die Kapitalkonsolidierung einbezogen. Spätere Abweichungen führen, bei einem Erwerb vor dem 1. Januar 2010, zu einer nachträglichen erfolgsneutralen Anpassung der Anschaffungskosten. Für Unternehmenszusammenschlüsse ab dem 1. Januar 2010 werden die dem Erwerb direkt zurechenbaren Kosten sowie spätere Abweichungen der Barwerte der erwarteten Restkaufpreise, aufgrund der Anwendung des geänderten IFRS 3, erfolgswirksam erfasst.

In Bezug auf die übrigen Mehrheitsbeteiligungen werden Verluste, die auf die nicht-beherrschenden Anteile entfallen, diesen selbst dann zugeordnet, wenn dies dazu führt, dass die nicht beherrschenden Anteile einen Negativsaldo aufweisen.

Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten werden gegeneinander aufgerechnet. Durch Wechselkurseffekte entstehende Aufrechnungsdifferenzen werden, soweit sie im Berichtszeitraum entstanden sind, grundsätzlich erfolgswirksam erfasst. Soweit Forderungen und Verbindlichkeiten langfristiger Natur sind und Kapital ersetzenden Charakter aufweisen, wird die Währungsdifferenz erfolgsneutral im Eigenkapital und im Sonstigen Ergebnis erfasst.

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

### **Konsolidierungskreis**

In den Konzernabschluss werden neben der PUMA SE alle Tochtergesellschaften voll konsolidiert, bei denen die PUMA SE direkt oder indirekt über bestehende Rechte verfügt, die ihr die gegenwärtige Fähigkeit verleihen, die maßgeblichen Tätigkeiten zu lenken. Aktuell basiert die Beherrschungsmöglichkeit bei allen Konzerngesellschaften auf einer mittel- oder unmittelbaren Mehrheit der Stimmrechte. Assoziierte Unternehmen fließen nach der Equity-Methode in den Konzern ein. Die Entwicklung der Anzahl der Konzerngesellschaften (inklusive Mutterunternehmen PUMA SE) stellt sich wie folgt dar:

<b>Stand</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>108</b>
Gründung von Gesellschaften		2
<b>Stand</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>110</b>

Im Geschäftsjahr 2017 ergaben sich folgende Änderungen im Konsolidierungskreis:

Die Zugänge im Konsolidierungskreis betreffen die Gründung der Gesellschaften PUMA North America Accessories Canada, LLC und Dobotex Nordic AB.

Außerdem wurde im Geschäftsjahr die Gesellschaft PUMA Information Technology Services Philippines Company Limited Inc. in PUMANILA IT Services Inc. umbenannt.

Diese Veränderungen im Konsolidierungskreis hatten keine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Nach Regionen gliedern sich die Konzerngesellschaften wie folgt:

zum 31. Dezember 2017				
Lfd. Nr.	Gesellschaften	Land	Stadt	Gesellschafter Anteil am Kapital
<b>- Muttergesellschaft -</b>				
1.	PUMA SE	Deutschland	Herzogenaurach	
<b>EMEA</b>				
2.	Austria PUMA Dassler Ges. m.b.H.	Österreich	Salzburg	direkt 100%
3.	Dobotex Austria GmbH	Österreich	Salzburg	indirekt 100%
4.	Wilderness Holdings Ltd.	Botswana	Gabarone	direkt 20%
5.	PUMA Sport Hrvatska d.o.o.	Kroatien	Zagreb	indirekt 100%
6.	PUMA Czech Republic s.r.o.	Tschechische Republik	Prag	indirekt 100%
7.	PUMA Denmark A/S	Dänemark	Skanderborg	indirekt 100%
8.	PUMA Estonia OU	Estland	Tallinn	indirekt 100%
9.	PUMA Finland Oy	Finnland	Espoo	indirekt 100%
10.	PUMA FRANCE SAS	Frankreich	Illkirch-Graffenstaden	indirekt 100%
11.	Dobotex France SAS	Frankreich	Paris	indirekt 100%
12.	PUMA International Trading GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
13.	PUMA Europe GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
14.	PUMA Vertrieb GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
15.	PUMA Sprint GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	direkt 100%
16.	PUMA Mostro GmbH	Deutschland	Herzogenaurach	indirekt 100%
17.	Dobotex Deutschland GmbH	Deutschland	Düsseldorf	indirekt 100%
18.	PUMA United Kingdom Ltd.	Großbritannien	London	indirekt 100%
19.	PUMA Premier Ltd.	Großbritannien	London	indirekt 100%
20.	Dobotex UK Ltd.	Großbritannien	Manchester	indirekt 100%
21.	Branded Sports Merchandising UK Ltd.	Großbritannien	London	indirekt 100%
22.	Genesis Group International Ltd.	Großbritannien	Manchester	direkt 100% 1)
23.	Admiral Teamsports Ltd.	Großbritannien	Manchester	indirekt 100% 1)
24.	Sport Equipment Hellas S. A. of Footwear, Apparel and Sportswear u.Li.	Griechenland	Athen	direkt 100% 1)
25.	Sport Equipment TI Cyprus Ltd. u.Li.	Zypern	Nikosia	direkt 100% 1)
26.	PUMA Italia S.r.l.	Italien	Assago	indirekt 100%
27.	Dobotex Italia S.r.l.	Italien	Assago	indirekt 100%
28.	PUMA Sport Israel Ltd.	Israel	Hertziya	indirekt 100%
29.	PUMA Malta Ltd.	Malta	St.Julians	indirekt 100%
30.	PUMA Racing Ltd.	Malta	St.Julians	indirekt 100%
31.	PUMA Benelux B.V.	Niederlande	Leusden	direkt 100%
32.	PUMA International Sports Marketing B.V.	Niederlande	Leusden	direkt 100%
33.	Brand Plus Licensing B.V.	Niederlande	's-Hertogenbosch	direkt 100%
34.	Dobotex International B.V.	Niederlande	's-Hertogenbosch	indirekt 100%
35.	Branded Sports Merchandising B.V.	Niederlande	's-Hertogenbosch	indirekt 100%
36.	Dobotex B.V.	Niederlande	's-Hertogenbosch	indirekt 100%
37.	Dobo Logic B.V.	Niederlande	Tilburg	indirekt 100%
38.	Dobotex Licensing Holding B.V.	Niederlande	's-Hertogenbosch	indirekt 100%
39.	PUMA Norway AS	Norwegen	Oslo	indirekt 100%
40.	PUMA Polska Sp. z o.o.	Polen	Warschau	indirekt 100%
41.	PUMA Sports Romania Srl	Rumänien	Bukarest	indirekt 100%
42.	PUMA-RUS o.o.o.	Russland	Moskau	indirekt 100%
43.	PUMA Slovakia s.r.o.	Slowakei	Bratislava	indirekt 100%
44.	PUMA Sports Distributors (Pty) Ltd.	Südafrika	Kapstadt	indirekt 100%
45.	PUMA Sports South Africa (Pty) Ltd.	Südafrika	Kapstadt	indirekt 100%
46.	PUMA Iberia S.L.U	Spanien	Barcelona	direkt 100%
47.	Dobotex Spain S.L.	Spanien	Barcelona	indirekt 100%
48.	Nrotert AB	Schweden	Helsingborg	direkt 100%
49.	PUMA Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt 100%
50.	Nrotert Sweden AB	Schweden	Helsingborg	indirekt 100%
51.	Dobotex Nordic AB	Schweden	Helsingborg	indirekt 100%
52.	Mount PUMA AG (Schweiz)	Schweiz	Oensingen	direkt 100%
53.	PUMA Retail AG	Schweiz	Oensingen	indirekt 100%
54.	Dobotex Switzerland AG	Schweiz	Oensingen	indirekt 100%
55.	PUMA Spor Giyim Sanayi ve Ticaret A.S.	Türkei	Istanbul	indirekt 100%
56.	PUMA Ukraine TOV	Ukraine	Kiew	indirekt 100%
57.	PUMA Middle East FZ LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt 100%
58.	PUMA UAE LLC	Vereinte Arabische Emirate	Dubai	indirekt 100% 1)

Amerika				
59.	Unisol S.A.	Argentinien	Buenos Aires	indirekt 100%
60.	PUMA Sports Ltda.	Brasilien	Sao Paulo	indirekt 100%
61.	PUMA Canada, Inc.	Kanada	St. Laurent (Montreal)	indirekt 100%
62.	PUMA CHILE S.A.	Chile	Santiago	direkt 100%
63.	PUMA SERVICIOS SPA	Chile	Santiago	indirekt 100%
64.	PUMA México Sport, S.A. de C.V.	Mexiko	Mexiko-Stadt	direkt 100%
65.	Servicios Profesionales RDS, S.A. de C.V.	Mexiko	Mexiko-Stadt	indirekt 100%
66.	Importaciones RDS, S.A. de C.V.	Mexiko	Mexiko-Stadt	direkt 100%
67.	Dobotex de México, S.A. de C.V.	Mexiko	Mexiko-Stadt	indirekt 100%
68.	Importaciones Brand Plus Licensing, S.A. de C.V.	Mexiko	Mexiko-Stadt	indirekt 100%
69.	Distribuidora Deportiva PUMA S.A.C.	Peru	Lima	indirekt 100%
70.	Distribuidora Deportiva PUMA Tacna S.A.C.	Peru	Tacna	indirekt 100%
71.	PUMA Retail Peru S.A.C.	Peru	Lima	indirekt 100%
72.	PUMA Sports LA S.A.	Uruguay	Montevideo	direkt 100%
73.	PUMA Suede Holding, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
74.	PUMA North America, Inc.	USA	Westford	indirekt 100%
75.	Cobra Golf Incorporated	USA	Carlsbad	indirekt 100%
76.	PUMA Accessories North America, LLC	USA	New York	indirekt 85%
77.	PUMA North America Accessories Canada, LLC	USA	New York	indirekt 85%
78.	Janed, LLC	USA	New York	indirekt 51%
79.	Janed Canada, LLC	USA	New York	indirekt 51%
80.	PUMA Kids Apparel North America, LLC	USA	New York	indirekt 51%
81.	PUMA Kids Apparel Canada, LLC	USA	New York	indirekt 51%
Asien/ Pazifik				
82.	PUMA Australia Pty. Ltd.	Australien	Melbourne	indirekt 100%
83.	White Diamond Australia Pty. Ltd.	Australien	Melbourne	indirekt 100%
84.	White Diamond Properties Pty. Ltd.	Australien	Melbourne	indirekt 100%
85.	Kalola Pty. Ltd.	Australien	Melbourne	indirekt 100%
86.	Liberty China Holding Ltd.	Britische Jungferninseln	Road Town, Tortola	indirekt 100%
87.	PUMA China Ltd.	China	Shanghai	indirekt 100%
88.	Dobotex China Ltd.	China	Shanghai	indirekt 100%
89.	Guangzhou World Cat Information Consulting Services Company Ltd.	China	Guangzhou	indirekt 100%
90.	World Cat Ltd.	Hongkong		direkt 100%
91.	Development Services Ltd.	Hongkong		direkt 100%
92.	PUMA International Trading Services Ltd.	Hongkong		indirekt 100%
93.	PUMA Asia Pacific Ltd.	Hongkong		direkt 100%
94.	PUMA Hong Kong Ltd.	Hongkong		indirekt 100%
95.	Dobotex Ltd.	Hongkong		indirekt 100%
96.	PUMA Sports India Private Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
97.	PUMA India Corporate Services Private Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
98.	World Cat Sourcing India Private Ltd.	Indien	Bangalore	indirekt 100%
99.	PT PUMA Cat Indonesia Ltd.	Indonesien	Jakarta	indirekt 100%
100.	PUMA JAPAN K.K.	Japan	Tokio	indirekt 100%
101.	PUMA Korea Ltd.	Korea	Seoul	direkt 100%
102.	Dobotex Korea Ltd.	Korea	Seoul	indirekt 100%
103.	PUMA Sports Goods Sdn. Bhd.	Malaysia	Kuala Lumpur	indirekt 100%
104.	PUMA New Zealand Ltd.	Neuseeland	Auckland	indirekt 100%
105.	PUMANILA IT Services Inc.	Philippinen	Manila	indirekt 100%
106.	PUMA Sports SEA Trading Pte. Ltd.	Singapur		indirekt 100%
107.	PUMA SEA Holding Pte. Ltd.	Singapur		indirekt 100%
108.	PUMA Taiwan Sports Ltd.	Taiwan	Taipei	indirekt 100%
109.	World Cat Vietnam Co. Ltd.	Vietnam	Long An Province	indirekt 100%
110.	World Cat Vietnam Sourcing & Development Services Co. Ltd.	Vietnam	Ho Chi Minh City	indirekt 100%

1) Tochtergesellschaften, die wirtschaftlich 100% der PUMA-Gruppe hinzuzurechnen sind

Die PUMA Vertrieb GmbH, PUMA Mostro GmbH, PUMA Sprint GmbH, PUMA International Trading GmbH und PUMA Europe GmbH haben von der Befreiungsvorschrift nach § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch gemacht.

## Währungsumrechnung

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

Die Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Euro ist, wurden zu Mittelkursen am Bilanzstichtag in Euro umgerechnet. Für Aufwendungen und Erträge wurden Jahresdurchschnittskurse zur Umrechnung herangezogen. Die Unterschiedsbeträge aus der Währungsumrechnung des Netto-Reinvermögens mit gegenüber dem Vorjahr veränderten Kursen wurden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

Die wesentlichen Umrechnungskurse je Euro stellen sich wie folgt dar:

Währung	2017		2016	
	Stichtagskurs	Durchschnittskurs	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
USD	1,1993	1,1297	1,0541	1,1069
CNY	7,8044	7,6290	7,3202	7,3522
JPY	135,0100	126,7112	123,4000	120,1967
GBP	0,8872	0,8767	0,8562	0,8195

### Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

Derivative Finanzinstrumente werden bei Vertragsabschluss und in der Folge zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Zum Zeitpunkt des Abschlusses eines Sicherungsinstruments klassifiziert PUMA die Derivate entweder als Sicherung einer geplanten Transaktion (Cashflow Hedge) oder als Sicherung des beizulegenden Zeitwerts eines ausgewiesenen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit (Fair Value Hedge).

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

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die zur Absicherung des Cashflows bestimmt und geeignet sind und die sich als effektiv erweisen, werden erfolgsneutral, unter Berücksichtigung latenter Steuern, im Eigenkapital verrechnet. Wenn keine vollständige Effektivität gegeben ist, wird der ineffektive Teil ergebniswirksam erfasst. Die im Eigenkapital abgegrenzten Beträge werden im gleichen Zeitraum ergebniswirksam, in dem sich die abgesicherte geplante Transaktion auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirkt. Resultiert eine abgesicherte zukünftige Transaktion jedoch im Ansatz eines nicht-finanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten Gewinne oder Verluste in die Erstbewertung der Anschaffungskosten des Vermögenswerts oder der Verbindlichkeit mit einbezogen.

Änderungen des Marktwerts von Derivaten, die sich für Fair Value Hedges eignen und als solche bestimmt worden sind, werden zusammen mit den auf das abgesicherte Risiko zurückzuführenden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des Grundgeschäfts direkt in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die Änderungen des Marktwerts der Derivate und die auf das abgesicherte Risiko zurückzuführende Änderung des Grundgeschäfts werden in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung in dem zum Grundgeschäft zugehörigen Posten ausgewiesen.

Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Instrumente, die zur Sicherung von geplanten Transaktionen sowie zur Sicherung des beizulegenden Zeitwerts eines ausgewiesenen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit verwendet werden, werden unter den sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten bzw. den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

### Leasing

Leasingverhältnisse sind als Finanzierungs-Leasingverhältnisse oder als Operating-Leasingverhältnisse zu klassifizieren. Leasingverhältnisse, bei denen die Gesellschaft als Leasingnehmerin alle wesentlichen Chancen und Risiken aus der Nutzung des Leasinggegenstandes trägt, werden als Finanzierungs-Leasing behandelt. Alle übrigen Leasingverhältnisse werden als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert. Die Leasingzahlungen aus Operating-Leasingverhältnissen werden über die Vertragslaufzeit aufwandswirksam erfasst.

### Flüssige Mittel

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

## **Vorräte**

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

## **Forderungen und sonstige Vermögenswerte**

Forderungen und sonstige Vermögenswerte werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert und unter Berücksichtigung von Transaktionskosten angesetzt und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen bewertet. Bei den Wertberichtigungen werden alle erkennbaren Risiken in Form einer individuellen Risikoeinschätzung aufgrund von Erfahrungswerten ausreichend berücksichtigt und zudem wird, sofern eine Kreditversicherung besteht, diese in die Höhe der Wertberichtigung mit einbezogen.

Wertberichtigungen werden grundsätzlich vorgenommen, wenn nach der Zugangserfassung des finanziellen Vermögenswerts objektive Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen, die Auswirkungen auf die erwarteten zukünftigen Zahlungsströme aus dem Finanzinstrument haben. Erhebliche finanzielle Schwierigkeiten eines Schuldners, eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass ein Kreditnehmer in Insolvenz oder ein sonstiges Sanierungsverfahren geht, sowie ein Vertragsbruch, wie z.B. ein Ausfall oder Verzug von Zins- und Tilgungszahlungen, gelten als Indikatoren für das Vorhandensein einer Wertminderung. Die Höhe des Wertminderungsverlusts entspricht dabei der Differenz zwischen dem Buchwert und dem Barwert der erwarteten Zahlungsströme.

Die langfristigen Vermögenswerte beinhalten Ausleihungen und sonstige Vermögenswerte. Unverzinsliche langfristige Vermögenswerte werden, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist, auf den Barwert abgezinst.

## **Langfristige Beteiligungen**

Die unter den langfristigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesenen Beteiligungen gehören der Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ an. In diese Kategorie fallen Finanzinstrumente, die keine Kredite und Forderungen oder bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen darstellen und die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Die Kategorien „bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen“ und „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte“ finden innerhalb des PUMA-Konzerns keine Anwendung.

Alle Ankäufe und Veräußerungen von langfristigen Beteiligungen werden zum Handelstag erfasst. Der erstmalige Ansatz der langfristigen Beteiligungen erfolgt zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich der Transaktionskosten. Sie werden auch in den Folgeperioden mit dem beizulegenden Zeitwert angesetzt, sofern dieser verlässlich ermittelbar ist. Unrealisierte Gewinne und Verluste werden unter Berücksichtigung von latenten Steuern im Gesamtergebnis erfasst. Bei Veräußerung der langfristigen Beteiligungen wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam.

Wenn wesentliche objektive Hinweise für eine Wertminderung der langfristigen Beteiligungen vorliegen, werden diese erfolgswirksam abgeschrieben. Bei Eigenkapitalinvestitionen, die als zur Veräußerung verfügbar kategorisiert wurden, ist eine wesentliche oder anhaltende Verringerung des beizulegenden Zeitwerts der Vermögenswerte unter ihre Anschaffungskosten als objektiver Hinweis auf eine Wertminderung zu sehen. Gleiches gilt, wenn es für börsennotierte Anteile keinen aktiven Markt mehr gibt.

## **Sachanlagevermögen**

Das Sachanlagevermögen wird zu Anschaffungskosten, vermindert um kumulierte Abschreibungen, angesetzt. Die Abschreibungsdauer bemisst sich nach der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Die Abschreibungen werden linear vorgenommen. Die Nutzungsdauer orientiert sich an der Art der Vermögenswerte. Für Gebäude wird eine Nutzungsdauer zwischen zehn und fünfzig Jahren und bei beweglichen Wirtschaftsgütern zwischen drei und zehn Jahren angesetzt. Die Anschaffungskosten der Sachanlagen beinhalten zudem Fremdkapitalzinsen gemäß IAS 23, sofern diese anfallen und der Effekt hieraus wesentlich ist.

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



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

### **Geschäfts- oder Firmenwerte**

Der Geschäfts- oder Firmenwert, der aus einem Unternehmenskauf resultiert, berechnet sich aus dem Unterschiedsbetrag des Kaufpreises und dem Fair Value der übernommenen Vermögens- und Schuldposten. Bei den getätigten Akquisitionen entfällt der Geschäfts- oder Firmenwert im Wesentlichen auf die übernommene immaterielle Infrastruktur und der damit verbundenen Möglichkeit, einen positiven Wertbeitrag für das Unternehmen zu leisten.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten („cash-generating units“) des Konzerns zugeordnet, die von den Synergieeffekten aus dem Unternehmenszusammenschluss profitieren sollen.

Ein Werthaltigkeitstest (Impairment Test) des Geschäfts- oder Firmenwertes pro zahlungsmittelgenerierender Einheit (i.d.R. die Länder) wird einmal im Jahr sowie bei Vorliegen von Anhaltspunkten auf Wertminderungen durchgeführt und kann zu Wertminderungsaufwand führen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

### **Andere immaterielle Vermögenswerte**

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

Sofern die Aktivierungsvoraussetzungen des IAS 38.57 „Immaterielle Vermögenswerte“ kumuliert erfüllt sind, werden Aufwendungen der Entwicklungsphase für selbst erstellte Immaterielle Vermögenswerte zum Zeitpunkt ihrer Entstehung aktiviert. In den Folgeperioden werden selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte, genauso wie erworbene immaterielle Vermögenswerte, zu Anschaffungskosten abzüglich der kumulierten Abschreibungen und Wertminderungen bewertet. Aktivierte Eigenleistungen werden im Konzern in der Regel über eine Nutzungsdauer von 3 Jahren linear abgeschrieben.

Darüber hinaus bestehen entgeltlich erworbene Markenrechte, für die vor dem Hintergrund der Markenhistorien sowie aufgrund der Fortführung der Marken durch PUMA eine unbegrenzte Nutzungsdauer unterstellt wird.

### **Wertminderungen von Vermögenswerten**

Immaterielle Vermögenswerte, die eine unbegrenzte bzw. unbestimmte Nutzungsdauer haben, werden nicht planmäßig abgeschrieben, sondern werden jährlich auf Wertminderungsbedarf (Impairment Test) hin geprüft. Sachanlagen und andere immaterielle Vermögenswerte mit einer definierten Nutzungsdauer werden auf Wertminderungsbedarf geprüft, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Zur Ermittlung eines eventuellen Wertminderungsbedarfs eines Vermögenswertes wird dessen erzielbarer Betrag (der höhere Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich der Verkaufskosten und des Nutzungswerts) mit dem Buchwert des Vermögenswertes verglichen. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Die Prüfung der Werthaltigkeit erfolgt, sofern möglich, auf Ebene des einzelnen Vermögenswertes, ansonsten auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit. Abweichend hiervon wird ein Geschäfts- oder Firmenwert ausschließlich auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Werthaltigkeit geprüft. Wird im Rahmen des Impairment Tests ein Abwertungsbedarf auf Vermögenswerte ermittelt, so wird zunächst der gegebenenfalls vorhandene Geschäfts- oder Firmenwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit abgeschrieben, und der verbleibende Betrag im zweiten Schritt proportional auf die übrigen Vermögenswerte verteilt. Ist der Grund für die vorgenommene Wertminderung entfallen, wird eine Wertaufholung höchstens bis zum Betrag der fortgeführten Anschaffungskosten vorgenommen. Eine Wertaufholung des Geschäfts- oder Firmenwerts wird nicht vorgenommen.

Der Werthaltigkeitstest wird nach der Discounted-Cashflow-Methode durchgeführt. Für die Bestimmung des beizulegenden Zeitwertes abzüglich der Verkaufskosten sowie des Nutzungswertes werden die zu erwartenden Cashflows aus den Daten der Unternehmensplanung zugrunde gelegt. Die zu erwartenden Cashflows werden anhand eines marktadäquaten Zinssatzes abgezinst.

### **Anteile an assoziierten Unternehmen**

Assoziierte Unternehmen sind Beteiligungen, bei denen PUMA über einen maßgeblichen Einfluss verfügt, die jedoch keine Tochterunternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen sind. Ein maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn PUMA direkt oder indirekt ein Stimmrechtsanteil von mindestens 20, aber weniger als 50 Prozent zusteht.

Die Anteile an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Dabei werden die Anteile anfänglich mit den Anschaffungskosten angesetzt und in der Folge um die auf PUMA entfallenden anteiligen Änderungen im Reinvermögen des Unternehmens fortentwickelt. Ein bilanzierter Geschäfts- oder Firmenwert wird im Buchwert des assoziierten Unternehmens ausgewiesen.

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung (Impairment Test) wird der Buchwert eines at-equity bewerteten Unternehmens mit dessen erzielbarem Betrag verglichen, wenn Hinweise vorliegen, dass der Vermögenswert im Wert gemindert ist. Ist der erzielbare Wert niedriger als der Buchwert, wird in Höhe der Differenz ein Wertminderungsverlust erfasst. Sofern die Gründe für eine zuvor erfasste Wertminderung entfallen sind, erfolgt eine erfolgswirksame Zuschreibung.

### **Finanzschulden, sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige Verbindlichkeiten**

Diese Posten werden grundsätzlich mit ihren Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Transaktionskosten und in der Folge zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Unverzinsliche oder niedrigverzinsliche Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mindestens einem Jahr werden unter Berücksichtigung eines marktadäquaten Zinssatzes mit dem Barwert bilanziert und bis zum Laufzeitende zum Rückzahlungsbetrag aufgezinnt. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden zu Beginn des Leasinggeschäftes in Höhe des Barwerts der Mindestleasingwerte bzw. des niedrigeren Zeitwertes bilanziert und um den Tilgungsanteil der Leasingraten fortgeschrieben.

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

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

Neben Leistungsplänen bestehen bei einigen Gesellschaften auch Beitragspläne, die neben der laufenden Beitragszahlung zu keiner weiteren Pensionsverpflichtung führen. Bei den Leistungsplänen wird die Pensionsrückstellung grundsätzlich nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Bei diesem Anwartschaftsbarwertverfahren werden nicht nur die am Stichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Der Barwert der Verpflichtung (Defined Benefit Obligation (DBO)) wird ermittelt, indem die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse mit den Renditen von erstrangigen, festverzinslichen Industriefinanzierungen abgezinst werden. Währungen und Laufzeiten der zugrunde gelegten Industriefinanzierungen stimmen dabei mit den Währungen und Laufzeiten der zu erfüllenden Verpflichtungen überein. Bei einigen Plänen steht der Verpflichtung ein Planvermögen gegenüber. Die ausgewiesene Pensionsrückstellung ist dann um das Planvermögen vermindert.

Neubewertungen, bestehend aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten, Veränderungen, die sich aus der Anwendung der Vermögenswertobergrenze ergeben und dem Ertrag aus dem Planvermögen (ohne Zinsen auf die Nettoschuld), werden unmittelbar im Sonstigen Ergebnis erfasst. Die im Sonstigen Ergebnis erfassten Neubewertungen sind Teil der Gewinnrücklagen und werden nicht mehr in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand wird als Aufwand erfasst, wenn die Planänderung eintritt.

### **Sonstige Rückstellungen**

Rückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern aus einem Ereignis der Vergangenheit eine gegenwärtige Verpflichtung hat und diese Verpflichtung wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen führen wird, deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrages angesetzt und nicht mit positiven Erfolgsbeiträgen saldiert. Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Effekt hieraus wesentlich ist.

Rückstellungen für die erwarteten Aufwendungen aus Gewährleistungsverpflichtungen gemäß dem jeweiligen nationalen Kaufvertragsrecht werden zum Verkaufszeitpunkt der betreffenden Produkte nach der besten Einschätzung hinsichtlich der zur Erfüllung der Verpflichtungen des Konzerns notwendigen Ausgaben angesetzt.

Rückstellungen werden auch für belastende Verträge gebildet. Das Bestehen eines belastenden Vertrages wird angenommen, wenn die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung des Vertrages den aus diesem Vertrag erwachsenden wirtschaftlichen Nutzen übersteigen.

Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt ist, der bei den Betroffenen durch den Beginn der Umsetzung des Plans oder die Ankündigung seiner wesentlichen Bestandteile eine gerechtfertigte Erwartung geweckt hat, dass die Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt werden.

### **Eigene Aktien**

Eigene Aktien werden zum Marktpreis am Erwerbstag zuzüglich Anschaffungsnebenkosten vom Eigenkapital abgesetzt. Gemäß Ermächtigung der Hauptversammlung können eigene Aktien zu jedem zulässigen Zweck, einschließlich einer flexiblen Steuerung des Kapitalbedarfs der Gesellschaft, zurückgekauft werden.

### **Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm**

Gemäß IFRS 2 werden aktienbasierte Vergütungssysteme zum Marktwert (Fair Value) bilanziert und erfolgswirksam im Personalaufwand erfasst. Bei PUMA bestehen aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock Options (SOP) mit Ausgleich in Aktien sowie in Form von virtuellen Aktien mit Barausgleich.

Bei den SOP ermittelt sich der Aufwand aus dem beizulegenden Zeitwert der Optionen zum Gewährungszeitpunkt, ohne Berücksichtigung der Auswirkung nicht marktorientierter Ausübungshürden (z.B. Verfall der Optionen bei vorzeitigem Ausscheiden des begünstigten Mitarbeiters). Der Aufwand wird über den Erdienungszeitraum bis zur Unverfallbarkeit der Optionen als Personalaufwand verteilt erfasst und als Kapitalrücklage bilanziert. Nicht marktorientierte Ausübungshürden werden entsprechend den aktuellen Erwartungen angepasst und entsprechend zu jedem Bilanzstichtag die Schätzung über die voraussichtlich ausübbar werdenden Optionen überprüft. Die hieraus resultierenden Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung und durch eine entsprechende Anpassung im Eigenkapital über den verbleibenden Zeitraum bis zur Unverfallbarkeit erfasst.

Für aktienbasierte Vergütungen mit Barausgleich wird eine Verbindlichkeit für die erhaltenen Dienstleistungen erfasst und bei Zugang mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Bis zur Begleichung der Schuld wird der beizulegende Zeitwert der Schuld zu jedem Abschlussstichtag und am Erfüllungstag neu bestimmt und werden alle Änderungen des beizulegenden Zeitwerts erfolgswirksam erfasst.

### **Berücksichtigung von Umsatzerlösen**

Erlöse aus dem Verkauf von Produkten (Umsatzerlöse) werden zum Zeitpunkt der Übertragung der mit dem Eigentum der verkauften Waren und Erzeugnisse verbundenen maßgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass dem Konzern der wirtschaftliche Nutzen aus dem Verkauf zufließen wird. Die Höhe der erfassten Umsatzerlöse basiert auf den beizulegenden Zeitwerten der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung unter Berücksichtigung von Retouren, Skonti und Rabatten.

### **Lizenz- und Provisionserträge**

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

### **Werbe- und Promotionsaufwendungen**

Werbeaufwendungen werden zum Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgswirksam berücksichtigt. Mehrjährige Promotionsaufwendungen werden grundsätzlich periodengerecht über die Laufzeit des Vertrages als Aufwand verteilt. Sollte sich durch diese Aufwandsverteilung ein Aufwandsüberschuss über den wirtschaftlichen Nutzen nach dem Bilanzstichtag ergeben, wird dieser durch Wertminderung von Vermögenswerten bzw. durch eine Drohverlustrückstellung im Abschluss berücksichtigt.

### **Produktentwicklung**

PUMA entwickelt laufend neue Produkte, um den Marktanforderungen bzw. -veränderungen gerecht zu werden. Forschungskosten werden zum Zeitpunkt der Entstehung in voller Höhe als Aufwand erfasst. Entwicklungskosten werden ebenfalls zum Zeitpunkt der Entstehung als Aufwand erfasst, sofern sie die Ansatzkriterien des IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ nicht erfüllen.

## **Finanzergebnis**

Im Finanzergebnis sind die Ergebnisse aus assoziierten Unternehmen und Zinserträge aus Geldanlagen sowie Zinsaufwendungen aus Krediten und Finanzinstrumenten enthalten. Darüber hinaus sind Zinsaufwendungen aus abgezinsten langfristigen Verbindlichkeiten sowie aus Pensionsrückstellungen im Finanzergebnis enthalten, die im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben bzw. mit der Bewertung von Pensionsverpflichtungen stehen.

Wechselkurseffekte, die einem Grundgeschäft direkt zuzuordnen sind, werden in der jeweiligen Position in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

## **Ertragsteuern**

Laufende Ertragsteuern werden gemäß den steuerrechtlichen Bestimmungen der jeweiligen Länder, in denen die einzelnen Konzern-Gesellschaften tätig sind, ermittelt.

## **Latente Steuern**

Latente Steuern aus temporär abweichenden Wertansätzen in der IFRS- und Steuerbilanz der Einzelgesellschaften und aus Konsolidierungsvorgängen werden je Steuersubjekt verrechnet und entweder als aktive oder passive latente Steuern ausgewiesen. Darüber hinaus können die aktiven latenten Steuern auch Steuerminderungsansprüche umfassen, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung mit ausreichender Sicherheit gewährleistet ist. Darüber hinaus können sich latente Steueransprüche oder -verpflichtungen aus ergebnisneutralen Bilanzierungsvorgängen ergeben. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die für die Umkehrung in den einzelnen Ländern gelten und am Bilanzstichtag in Kraft bzw. verabschiedet sind.

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

## **Annahmen und Schätzungen**

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind teilweise Annahmen und Schätzungen notwendig, die sich auf Höhe und Ausweis bilanzierter Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten auswirken. Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen, sodass in zukünftigen Perioden ein Risiko von Anpassungen des Buchwerts der betroffenen Vermögenswerte und Schulden besteht. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls nötig, die Buchwerte der betroffenen Vermögenswerte und Schulden erfolgswirksam angepasst.

Sämtliche Schätzungen und Beurteilungen werden fortlaufend neu bewertet und basieren auf historischen Erfahrungen und weiteren Faktoren, einschließlich Erwartungen hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds, die unter den aktuellen Umständen vernünftig erscheinen. Annahmen und Schätzungen fallen insbesondere bei der Bewertung von Geschäfts- oder Firmenwerten sowie Marken, bei den Pensionsverpflichtungen, den derivativen Finanzinstrumenten und Steuern an. Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen und zum Stichtag bestehenden Quellen von Schätzungsunsicherheiten zu den oben genannten Posten werden im Folgenden erörtert.

### **Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Marken**

Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Geschäfts- oder Firmenwerten basieren auf Berechnungen des Nutzungswertes. Zur Berechnung des Nutzungswertes muss der Konzern die zukünftigen Cashflows aus den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist, schätzen. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahresplanung zugrunde gelegt, die auf Prognosen der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und des daraus ableitbaren branchenspezifischen Konsumverhaltens basiert. Eine weitere wesentliche Annahme betrifft die Ermittlung eines angemessenen Zinssatzes zur Diskontierung der Cashflows auf den Barwert (Discounted-Cashflow-Methode). Marken werden über die „Relief from Royalty-Methode“ bewertet. Weitere Einzelheiten, insbesondere die zur Berechnung herangezogenen Annahmen, sind in der Textziffer 10 dargestellt.

### Pensionsverpflichtungen

Die Pensionsverpflichtungen werden anhand versicherungsmathematischer Berechnung ermittelt. Diese hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, die auf Annahmen und Einschätzungen hinsichtlich des Abzinsungssatzes, erwarteter Erträge aus Planvermögen, künftiger Lohn- und Gehaltssteigerungen, der Sterblichkeit und künftiger Rentensteigerungen basieren. Aufgrund der Langfristigkeit der getätigten Zusagen unterliegen die Schätzungen wesentlichen Unsicherheiten. Jede Änderung dieser Annahmen hat Auswirkungen auf den Buchwert der Pensionsverpflichtungen. Der Abzinsungssatz, der zur Ermittlung des Barwerts zukünftiger Zahlungen herangezogen wird, wird zum Ende jedes Jahres durch den Konzern ermittelt. Er basiert auf Zinssätzen von Industrieanleihen höchster Bonität, die auf die Währung lauten, in der die Leistungen bezahlt werden und deren Laufzeiten denen der Pensionsverpflichtungen entsprechen. Weitere Einzelheiten, insbesondere zu den für die zur Berechnung herangezogenen Parametern, können der Textziffer 15 entnommen werden.

### Steuern

Steuerpositionen werden unter Berücksichtigung der jeweiligen lokalen Steuergesetze sowie den einschlägigen Verwaltungsauffassungen ermittelt und unterliegen wegen ihrer Komplexität möglicherweise einer abweichenden Interpretation durch Steuerpflichtige einerseits und Finanzbehörden andererseits. Unterschiedliche Auslegungen von Steuergesetzen können zu nachträglichen Steuerzahlungen für vergangene Jahre führen; sie werden basierend auf der Einschätzung des Managements in die Betrachtung einbezogen.

Bei der Bilanzierung latenter Steuern, insbesondere für steuerliche Verlustvorträge, sind Einschätzungen und Annahmen hinsichtlich zukünftiger Steuerplanungsstrategien sowie der zu erwarteten Eintrittszeitpunkte und der Höhe der zukünftigen zu versteuernden Einkommen zu treffen. Für diese Beurteilung wird das zu versteuernde Einkommen aus der jeweiligen Unternehmensplanung abgeleitet. Diese berücksichtigt die Ertragslage der Vergangenheit und die zukünftig zu erwartende Geschäftsentwicklung. Bei Gesellschaften in Verlustsituationen werden aktive latente Steuern auf Verlustvorträge nur dann angesetzt, wenn mit hoher Wahrscheinlichkeit anzunehmen ist, dass zukünftig positive Ergebnisse zur Nutzung dieser steuerlichen Verlustvorträge erzielt werden können. Weitere Einzelheiten und detaillierte Annahmen sind unter der Textziffer 8 zu finden.

### Derivative Finanzinstrumente

Die für die Bewertung der derivativen Finanzinstrumente herangezogenen Annahmen basieren auf am Bilanzstichtag vorhandenen Marktkonditionen und spiegeln damit den Fair Value wider. Weitere Einzelheiten sind in der Textziffer 24 dargestellt.

### 3. Flüssige Mittel

Am 31. Dezember 2017 verfügt der Konzern über € 415,0 Mio. (Vorjahr: € 326,7 Mio.) an flüssigen Mitteln. Der durchschnittliche effektive Zinssatz der Geldanlagen belief sich auf 0,5% (Vorjahr: 0,7%). Es bestehen keine Verfügungsbeschränkungen.

### 4. Vorräte

Die Vorräte gliedern sich in die folgenden Hauptgruppen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	12,2	20,2
Fertige Erzeugnisse und Waren/Lagerbestand		
Schuhe	296,6	239,7
Textilien	191,4	193,7
Accessoires/Sonstiges	100,2	111,6
Unterwegs befindliche Waren	178,0	153,7
<b>Gesamt</b>	<b>778,5</b>	<b>718,9</b>

Die Tabelle stellt die Buchwerte der Vorräte abzüglich Wertberichtigungen dar. Von den Wertberichtigungen in Höhe von € 51,5 Mio. (Vorjahr: € 44,0 Mio.) wurden ca. 69,6% im Geschäftsjahr 2017 (Vorjahr: ca. 69,0%) erfolgswirksam in den Umsatzkosten erfasst.

Der Betrag der Vorräte, der während der Periode als Aufwand erfasst worden ist, entspricht im Wesentlichen den in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzkosten.

### 5. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	545,6	542,0
abzüglich Wertberichtigungen	-41,8	-42,9
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>503,7</b>	<b>499,2</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich wie folgt entwickelt:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Stand Wertberichtigung 01.01.</b>	42,9	<b>38,8</b>
Veränderungen Konsolidierungskreis	0,0	-2,3
Kursdifferenzen	-1,9	0,4
Zuführungen	10,3	12,5
Verbrauch	-7,3	-4,7
Auflösungen	-2,1	-1,9
<b>Stand Wertberichtigung 31.12.</b>	<b>41,8</b>	<b>42,9</b>

Die Altersstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellt sich wie folgt dar:

Bruttowerte							
2017	Gesamt	Davon nicht wertgemindert					davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 – 30 Tage	31 – 90 Tage	91 – 180 Tage	über 180 Tage	
<b>€ Mio.</b>	545,6	382,5	42,8	17,9	4,3	2,7	95,4

Bruttowerte							
2016	Gesamt	Davon nicht wertgemindert					davon wertgemindert
		Nicht fällig	0 – 30 Tage	31 – 90 Tage	91 – 180 Tage	über 180 Tage	
<b>€ Mio.</b>	542,0	370,3	37,8	26,1	6,8	1,0	100,0

Hinsichtlich der nicht wertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geht PUMA davon aus, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nachkommen werden.

## 6. Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Fair Value derivativer Finanzinstrumente	23,5	78,8
Übrige finanzielle Vermögenswerte	43,2	35,2
<b>Gesamt</b>	<b>66,7</b>	<b>114,1</b>

Der ausgewiesene Betrag ist innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

Der Rückgang bei den derivativen Finanzinstrumenten ist im Wesentlichen auf einen niedrigeren US-Dollar Wechselkurs zurückzuführen.

## 7. Sonstige kurzfristige Vermögenswerte

Diese Position setzt sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Vorausgezahlter Aufwand der Folgeperiode	42,8	31,6
Sonstige Forderungen	51,3	37,6
<b>Gesamt</b>	<b>94,1</b>	<b>69,2</b>

Der ausgewiesene Betrag ist innerhalb eines Jahres fällig. Der Zeitwert entspricht dem Buchwert.

In den sonstigen Forderungen sind im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen mit € 35,9 Mio. (Vorjahr: € 17,8 Mio.) enthalten.

## 8. Latente Steuern

Die latenten Steuern beziehen sich auf die nachfolgend dargestellten Positionen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Steuerliche Verlustvorträge	92,2	110,3
Langfristige Vermögenswerte	29,0	30,7
Kurzfristige Vermögenswerte	43,5	38,0
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	60,2	65,7
<b>Latente Steueransprüche (vor Saldierung)</b>	<b>224,8</b>	<b>244,8</b>
Langfristige Vermögenswerte	42,1	65,9
Kurzfristige Vermögenswerte	5,6	8,8
Rückstellungen und andere Verbindlichkeiten	6,8	3,7
<b>Latente Steuerschulden (vor Saldierung)</b>	<b>54,5</b>	<b>78,4</b>
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>170,4</b>	<b>166,4</b>

Von den latenten Steueransprüchen sind € 97,9 Mio. (Vorjahr: € 85,3 Mio.) und von den latenten Steuerschulden € 10,7 Mio. (Vorjahr: € 11,3 Mio.) kurzfristig.

Zum 31. Dezember 2017 bestanden steuerliche Verlustvorträge von insgesamt € 542,9 Mio. (Vorjahr: € 596,9 Mio.). Daraus ergibt sich ein latenter Steueranspruch von € 148,2 Mio. (Vorjahr: € 171,8 Mio.). Latente Steuerforderungen auf diese Posten werden mit dem Betrag angesetzt, zu dem die Realisierung der damit verbundenen Steuervorteile durch zukünftige steuerliche Gewinne wahrscheinlich ist. Hiernach wurden latente Steuerforderungen für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von € 56,0 Mio. (Vorjahr: € 61,5 Mio.) nicht angesetzt; davon sind € 54,4 Mio. (Vorjahr: € 59,3 Mio.) unverfallbar, € 13,4 Mio. (Vorjahr: € 13,4 Mio.) werden jedoch aufgrund fehlender zukünftiger Erwartungen nie genutzt werden können. Die restlichen latenten Steuerforderungen, die nicht angesetzt wurden, von € 1,6 Mio. verfallen innerhalb der nächsten sieben Jahre.

Daneben wurden keine latenten Steuern für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von € 13,9 Mio. (Vorjahr: € 5,0 Mio.) gebildet.

Die Auswirkungen aus der zum Ende des Jahres 2017 final beschlossenen US Steuerreform auf steuerliche Verlustvorträge und temporäre Differenzen wurden bei der Bewertung latenter Steueransprüche und Steuerschulden zum 31. Dezember 2017 berücksichtigt. Aufgrund der Steuersatzsenkung war hierfür eine aufwandswirksame Anpassung von € 0,9 Mio. vorzusehen.

Latente Steuerschulden für Quellensteuern aus möglichen Dividenden auf thesaurierte Gewinne der Tochtergesellschaften, die dem Finanzierungsbedarf der jeweiligen Gesellschaft dienen, wurden nicht gebildet, da es unwahrscheinlich ist, dass sich diese temporären Differenzen in absehbarer Zeit auflösen werden.

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

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Latente Steueransprüche	207,9	229,5
Latente Steuerschulden	37,6	63,1
<b>Latente Steueransprüche, netto</b>	<b>170,4</b>	<b>166,4</b>

Die Entwicklung der latenten Steueransprüche stellt sich wie folgt dar:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Latente Steueransprüche, Vorjahr	229,5	219,8
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	-11,5	4,2
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	-10,0	5,4
<b>Latente Steueransprüche</b>	<b>207,9</b>	<b>229,5</b>



Die Entwicklung der latenten Steuerschulden stellt sich wie folgt dar:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Latente Steuerschulden, Vorjahr	63,1	64,2
Erfolgswirksame Erfassung in der GuV	-19,0	-3,6
Erfolgsneutrale Verrechnung im Sonstigen Ergebnis	-6,5	2,4
<b>Latente Steuerschulden</b>	<b>37,6</b>	<b>63,1</b>

## 9. Sachanlagen

Das Sachanlagevermögen zu Buchwerten setzt sich zusammen aus:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Grundstücke und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	89,7	108,4
Technische Anlagen und Maschinen	10,1	10,4
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	122,0	116,1
Anlagen im Bau	38,3	17,3
<b>Gesamt</b>	<b>260,1</b>	<b>252,1</b>

Die Buchwerte des Sachanlagevermögens sind aus den Anschaffungskosten abgeleitet. Die kumulierten Abschreibungen des Sachanlagevermögens betragen € 289,5 Mio. (Vorjahr: € 307,5 Mio.).

In den Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sind Leasinggegenstände (Finanzierungsleasing) mit einem Betrag von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,3 Mio.) enthalten und in Technische Anlagen und Maschinen beziehen sich € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,5 Mio.) auf Finanzierungsleasing.

Die Entwicklung der Sachanlagen im Geschäftsjahr 2017 ist in der „Entwicklung des Anlagevermögens“ in der Anlage 1 zum Konzernanhang dargestellt. Über die laufenden Abschreibungen hinausgehende Wertminderungsaufwendungen des Berichtsjahres sind, wie auch im Vorjahr, nicht angefallen.

## 10. Immaterielle Vermögenswerte

Im Wesentlichen sind hier Geschäfts- oder Firmenwerte, Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer sowie Vermögenswerte im Zusammenhang mit eigenen Einzelhandelsaktivitäten enthalten.

Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer werden nicht planmäßig abgeschrieben. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden Werthaltigkeitstests (Impairment Tests) nach der „Discounted Cashflow Methode“ durchgeführt. Hierfür wurden die Daten der jeweiligen Dreijahresplanung zugrunde gelegt. Der erzielbare Betrag wurde dabei auf Basis des Nutzungswertes ermittelt, hieraus hat sich kein Abwertungsbedarf ergeben.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ,CPG – Cobra PUMA Golf“ enthält die Marke Cobra als Immateriellen Vermögenswert mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer in Höhe von € 118,6 Mio. (Vorjahr: € 134,9 Mio.). Der Buchwert der Marke Cobra ist signifikant im Vergleich zum Gesamtbuchwert der Immateriellen Vermögenswerte mit unbegrenzter bzw. unbestimmter Nutzungsdauer. Dieser ist dem Segment Zentralbereich zugeordnet. Der erzielbare Betrag der Marke Cobra (Level 3) wurde auf Basis der „Relief from Royalty-Methode“ ermittelt. Dabei wurde ein Abzinsungssatz von 7,3% p.a. (Vorjahr: 6,8% p.a.) und unverändert zum Vorjahr eine Lizenzrate von 8% und eine 3%ige Wachstumsrate verwendet.

In 2017 wurden Entwicklungskosten im Zusammenhang mit Golfschlägern der Marke COBRA in Höhe von € 1,8 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.) aktiviert. Die Entwicklungskosten sind in der „Entwicklung des

Anlagevermögens" dem Posten Andere Immaterielle Vermögenswerte zugeordnet. Die laufenden Abschreibungen in Bezug auf die Entwicklungskosten betragen in 2017 € 0,6 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.).

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte im Geschäftsjahr 2017 ist in der "Entwicklung des Anlagevermögens" in der Anlage 1 zum Konzernanhang dargestellt. Der Posten Andere immaterielle Vermögenswerte enthält Anzahlungen in Höhe von € 8,7 Mio. (Vorjahr: € 2,0 Mio.).

Die laufenden Abschreibungen der immateriellen Vermögenswerte in Höhe von € 14,3 Mio. (Vorjahr: € 11,3 Mio.) sind in den sonstigen operativen Aufwendungen enthalten. Davon entfallen € 2,1 Mio. auf Vertriebsaufwendungen (Vorjahr: € 2,2 Mio.), € 0,1 Mio. auf Produktmanagement- / Merchandisingaufwendungen (Vorjahr: € 0,0 Mio.), € 0,6 Mio. auf Entwicklungskosten (Vorjahr: € 0,0 Mio.) und € 11,5 Mio. auf Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen (Vorjahr: € 9,1 Mio.). Über die laufenden Abschreibungen hinausgehende Wertminderungsaufwendungen sind, wie auch im Vorjahr, nicht angefallen.

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

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
PUMA UK	1,6	1,7
PUMA Südafrika	2,4	2,5
Dobotex	139,4	139,4
Genesis	6,9	7,1
Zwischensumme EMEA	150,3	150,6
PUMA Kanada	9,5	10,0
PUMA Argentinien	14,6	16,6
PUMA Chile	0,5	0,5
PUMA Mexico	9,6	10,5
Janed	1,8	2,1
Zwischensumme Amerika	36,0	39,7
PUMA Japan	40,6	44,4
PUMA China	2,5	2,5
PUMA Taiwan	12,6	13,2
Zwischensumme Asien/Pazifik	55,7	60,1
<b>Gesamt</b>	<b>241,9</b>	<b>250,4</b>

Annahmen bei der Durchführung der Impairment Tests in 2017:

	Steuersatz (Bandbreite)	WACC vor Steuer (Bandbreite)	WACC nach Steuer (Bandbreite)
EEA	17,0%-25,0%	8,7%-9,6%	7,6%
EEMEA*	28,0%	17,4%	13,3%
<b>EMEA</b>	<b>17,0%-28,0%</b>	<b>8,7%-17,4%</b>	<b>7,6%-13,3%</b>
Nordamerika*	26,4%	8,6%	7,0%
Lateinamerika	25,5%-35,0%	11%-26,4%	8,9%-22,7%
<b>Amerika</b>	<b>25,5%-35,0%</b>	<b>8,6%-26,4%</b>	<b>7,0%-22,7%</b>
<b>Asien Pazifik</b>	<b>17,0%-30,0%</b>	<b>9,0%-10,7%</b>	<b>7,6%-8,5%</b>

\* Die Angaben für die Regionen EEMEA und Nordamerika betreffen jeweils lediglich eine zahlungsmittelgenerierende Einheit (CGU).

Die für den Impairment Test herangezogenen Steuersätze entsprechen den tatsächlichen Steuersätzen in den jeweiligen Ländern. Die Kapitalkosten (WACC) wurden anhand von beobachtbaren Marktdaten abgeleitet.

Darüber hinaus wird in der Regel eine Wachstumsrate von 3% unterstellt. Nur in begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt.

Die zahlungsmittelgenerierende Einheit ‚Dobotex‘ enthält einen Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von € 139,4 Mio. (Vorjahr: € 139,4 Mio.), welcher signifikant im Vergleich zum Gesamtbuchwert des Geschäfts- oder Firmenwertes ist. Die zahlungsmittelgenerierende Einheit entspricht einem Geschäftsbereich von PUMA, welcher dem Zentralbereich zugeordnet wurde. Der erzielbare Betrag wurde durch eine Nutzungswertberechnung unter Verwendung eines Abzinsungssatzes von 7,6% p.a. (Vorjahr: 6,5% p.a.) sowie einer Wachstumsrate von 2% (Vorjahr: 2%) bestimmt.

Sensitivitätsanalysen in Bezug auf die durchgeführten Impairment Tests zum Bilanzstichtag zeigen, dass eine Erhöhung der Diskontierungssätze um jeweils einen Prozentpunkt sowie zugleich eine Reduzierung der Wachstumsraten um jeweils einen Prozentpunkt eine Wertminderungsindikation in Bezug auf Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer in Höhe von € 11,8 Mio. ergeben. Die entsprechenden Sensitivitätsanalysen in Bezug auf Geschäfts- oder Firmenwerte ergeben keine Wertminderungsindikation.

Die Sensitivitätsanalysen mit einer Erhöhung des Diskontierungssatzes um einen Prozentpunkt und die Sensitivitätsanalysen mit einer Reduzierung der Wachstumsrate um einen Prozentpunkt ergeben insgesamt keine Wertminderungsindikation.

Die folgende Tabelle enthält die Annahmen bei der Durchführung der Impairment Tests im Vorjahr:

	Steuersatz (Bandbreite)	WACC vor Steuer (Bandbreite)	WACC nach Steuer (Bandbreite)
EEA	17,0%-25,0%	8,0%-8,1%	6,5%-7,0%
EEMEA*	28,0%	16,6%	12,7%
<b>EMEA</b>	<b>17,0%-28,0%</b>	<b>8,0%-16,6%</b>	<b>6,5%-12,7%</b>
Nordamerika*	26,4%	8,1%	6,5%
Lateinamerika	25,5%-35,0%	10,3%-26,9%	8,3%-23,3%
<b>Amerika</b>	<b>25,5%-35,0%</b>	<b>8,1%-26,9%</b>	<b>6,5%-23,3%</b>
<b>Asien Pazifik</b>	<b>16,5%-30,0%</b>	<b>8,5%-9,5%</b>	<b>7,0%-8,3%</b>

\* Die Angaben für die Regionen EEMEA und Nordamerika betreffen jeweils lediglich eine zahlungsmittelgenerierende Einheit (CGU).

In der Regel wurde eine Wachstumsrate von 3% unterstellt und nur in begründeten Ausnahmefällen wurde eine Wachstumsrate von unter 3% angesetzt.

## 11. Anteile an assoziierten Unternehmen

Unter den Anteilen an assoziierten Unternehmen wird die Beteiligung von 19,6% an der Wilderness Holdings Ltd. ausgewiesen. Es erfolgt eine At-Equity-Bilanzierung, da ein maßgeblicher Einfluss besteht. Der Buchwert der Anteile beträgt € 16,6 Mio. (Vorjahr: € 16,5 Mio.).

Die folgende Übersicht zeigt aggregierte Eckdaten zu dem at-equity bilanzierten assoziierten Unternehmen. Die Werte beziehen sich nicht auf die auf den PUMA-Konzern entfallenden Anteile, sondern auf das gesamte Unternehmen.

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Gewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	8,3	5,9
Sonstiges Ergebnis	-0,1	-0,3
Gesamtergebnis	8,2	5,6

Der Anteil von PUMA am Konzernergebnis der Wilderness Holdings Ltd. beträgt € 1,6 Mio. (Vorjahr: € 1,2 Mio.). Erhaltene Dividenden belaufen sich auf € 0,8 Mio. (Vorjahr: € 0,7 Mio.).

Abschlussstichtag der Wilderness Holdings Ltd. ist der 28. Februar 2017. Die oben dargestellten Angaben beziehen sich auf Finanzinformationen der Gesellschaft jeweils zum 31. Dezember.

## 12. Sonstige langfristige Vermögenswerte

Die sonstigen langfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Langfristige Beteiligungen	28,0	24,2
Fair Value derivativer Finanzinstrumente	1,6	12,9
Übrige finanzielle Vermögenswerte	22,1	22,6
<b>Summe sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>51,7</b>	<b>59,8</b>
Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte	19,8	18,7
<b>Sonstige langfristige Vermögenswerte, gesamt</b>	<b>71,5</b>	<b>78,5</b>

Die langfristigen Beteiligungen betreffen den 5,0%igen Anteil an der Borussia Dortmund GmbH & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien (BVB) mit Sitz in Dortmund, Deutschland.

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen mit € 19,2 Mio. (Vorjahr: € 19,9 Mio.) Mietkautionen. Die sonstigen langfristigen nicht finanziellen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen Abgrenzungsposten im Zusammenhang mit Promotions- und Werbeverträgen.

Im Geschäftsjahr 2017 gab es keine Hinweise auf Wertminderungen der sonstigen langfristigen Vermögenswerte.

## 13. Verbindlichkeiten

Die Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten stellen sich wie folgt dar:

	2017				2016			
	Gesamt € Mio.	Restlaufzeit von			Gesamt € Mio.	Restlaufzeit von		
		bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.		bis zu 1 Jahr € Mio.	1 bis 5 Jahren € Mio.	mehr als 5 Jahren € Mio.
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>56,8</b>	29,0	27,9		<b>40,1</b>	25,3	14,8	
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>646,1</b>	646,1			<b>580,6</b>	580,6		
<b>Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben</b>	<b>4,8</b>		4,8		<b>5,0</b>		5,0	
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>								
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	<b>35,6</b>	35,6			<b>33,8</b>	33,8		
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	<b>7,1</b>	7,1			<b>6,7</b>	6,7		
Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern	<b>96,1</b>	96,1			<b>74,3</b>	74,3		
Verbindlichkeiten aus der Marktbewertung von Devisentermingeschäften	<b>75,2</b>	72,3	2,9		<b>25,8</b>	24,7	1,1	
Leasingverbindlichkeiten	<b>0,4</b>	0,3	0,1		<b>0,7</b>	0,4	0,2	
Übrige Verbindlichkeiten	<b>32,0</b>	29,0	1,9	1,2	<b>53,9</b>	51,5	2,1	0,3
<b>Gesamt</b>	<b>954,3</b>	915,5	37,6	1,2	<b>820,8</b>	797,4	23,2	0,3

PUMA verfügt über bestätigte Kreditlinien von insgesamt € 497,1 Mio. (Vorjahr: € 487,6 Mio.). Bei den Finanzverbindlichkeiten wurden keine (Vorjahr: € 4,6 Mio.) aus nur bis auf Weiteres zugesagten Kreditlinien beansprucht. Die nicht ausgenutzten bestätigten Kreditlinien zum 31. Dezember 2017 betragen € 440,2 Mio. gegenüber € 433,1 Mio. im Vorjahr.

Der Effektivzinssatz der Finanzverbindlichkeiten lag in einer Bandbreite von 1,0% bis 14,7% (Vorjahr: 1,0% bis 12,25%).

In der nachfolgenden Tabelle sind die Cashflows der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit positivem und negativem beizulegendem Zeitwert ersichtlich:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert 2017 € Mio.	Cashflow 2018		Cashflow 2019		Cashflow 2020 ff.	
		Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
<b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>							
Finanzverbindlichkeiten	56,8	1,3	29,0	0,3	10,1	0,1	17,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	646,1		646,1				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,4		0,3		0,1		0,1
Kaufpreisverbindlichkeiten	4,8						4,8
Sonstige Verbindlichkeiten	22,4		22,3		0,0		
<b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte</b>							
Cash-Inflow aus Devisentermingeschäften			2.152,9		383,0		
Cash-Outflow aus Devisentermingeschäften			2.197,0		380,6		

Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten sind jederzeit rückzahlbar.

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

Cashflow aus originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten	Buchwert 2016 € Mio.	Cashflow 2017		Cashflow 2018		Cashflow 2019 ff.	
		Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.	Zins € Mio.	Tilgung € Mio.
<b>Originäre finanzielle Verbindlichkeiten</b>							
Finanzverbindlichkeiten	40,1	0,2	25,3	0,1	11,8	0,0	3,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	580,6		580,6				
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0,7		0,4		0,1		0,1
Kaufpreisverbindlichkeiten	5,0						5,0
Sonstige Verbindlichkeiten	44,9	0,3	44,8		0,0		0,1
<b>Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Vermögenswerte</b>							
Cash-Inflow aus Devisentermingeschäften			1.886,5		345,5		
Cash-Outflow aus Devisentermingeschäften			1.835,6		332,1		

## 14. Zusätzliche Angaben zu den Finanzinstrumenten

	Bewertungs- kategorien nach IAS 39	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Fair Value
		2017	2017	2016	2016
		€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
<b>Aktiva</b>					
Flüssige Mittel	<sup>1)</sup> LAR	415,0	415,0	326,7	326,7
Forderungen aus L+L	LAR	503,7	503,7	499,2	499,2
Übrige fin. kfr. Vermögenswerte	LAR	43,2	43,2	35,2	35,2
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value) (kfr. + lfr.)	n.a.	25,0	25,0	91,8	91,8
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	HfT	0,1	0,1	0,0	0,0
Übrige fin. lfr. Vermögenswerte	LAR	22,1	22,1	22,6	22,6
Langfristige Beteiligungen	<sup>3)</sup> AfS	28,0	28,0	24,2	24,2
<b>Passiva</b>					
Finanzverbindlichkeiten (kfr. + lfr.)	<sup>2)</sup> OL	56,8	56,8	40,1	40,1
Verbindlichkeiten aus L+L	OL	646,1	646,1	580,6	580,6
Kaufpreisverbindlichkeiten	OL	4,8	4,8	5,0	5,0
Leasingverbindlichkeiten	n.a.	0,4	0,4	0,7	0,7
Übrige fin. Verbindlichkeiten	OL	22,4	22,4	44,9	44,9
Derivate mit Hedgebeziehung (Fair Value) (kfr. + lfr.)	n.a.	75,2	75,2	25,6	25,6
Derivate ohne Hedgebeziehung (Fair Value)	<sup>4)</sup> HfT	0,0	0,0	0,3	0,3
<b>Total LAR</b>		<b>984,0</b>	<b>984,0</b>	<b>883,7</b>	<b>883,7</b>
<b>Total OL</b>		<b>730,1</b>	<b>730,1</b>	<b>670,6</b>	<b>670,6</b>
<b>Total AfS</b>		<b>28,0</b>	<b>28,0</b>	<b>24,2</b>	<b>24,2</b>

<sup>1)</sup> LAR: Loans and Receivables; <sup>2)</sup> OL: Other Liabilities; <sup>3)</sup> AfS: Available for Sale; <sup>4)</sup> HfT: Held for Trading

Die Finanzinstrumente, die in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert („Fair Value“) bewertet werden, wurden nach der folgenden Hierarchie ermittelt:

- Level 1: Verwendung von auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten notierten Preisen.
- Level 2: Verwendung von Inputfaktoren, bei denen es sich nicht um die in Level 1 berücksichtigten notierten Preise handelt, die sich aber für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (d.h. als Preis) oder indirekt (d.h. in Ableitung von Preisen) beobachten lassen.
- Level 3: Verwendung von nicht auf beobachtbaren Marktdaten basierenden Faktoren für die Bewertung des Vermögenswertes oder der Verbindlichkeit.

Der Fair Value der Finanzanlagen der Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ (AfS – Available for Sale) wurde gemäß Level 1 ermittelt. Die Marktwerte der derivativen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten wurden gemäß Level 2 ermittelt.

Zahlungsmittel- und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Forderungen besitzen kurze Restlaufzeiten. Somit entspricht der Buchwert zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value. Bei Forderungen wird der Nennwert herangezogen unter Berücksichtigung von Abschlägen für Ausfallrisiken.

Der Buchwert der Ausleihungen entspricht zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value.

Die Fair Values der sonstigen finanziellen Vermögenswerte entsprechen den Buchwerten unter Berücksichtigung marktgerechter Zinssätze. In den übrigen finanziellen Vermögenswerten sind € 22,6 Mio. (Vorjahr: € 22,6 Mio.) enthalten, die zu marktüblichen Konditionen als Mietkautionen verpfändet wurden. Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten sind jederzeit kündbar. Somit entspricht der Buchwert zum Abschlussstichtag näherungsweise dem Fair Value. Bei den langfristigen Bankverbindlichkeiten handelt es sich um fest verzinsliche Darlehen. Die gemeldeten Buchwerte entsprechen den Rückzahlungsbeträgen. Die langfristigen Bankverbindlichkeiten werden unter den Sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben kurze Restlaufzeiten; die bilanzierten Werte stellen näherungsweise den Fair Value dar.

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst. Der Marktzinssatz betrifft zum Ende des Geschäftsjahres eine Gesellschaft und liegt bei 0,6% (Vorjahr: 0,4%).

Die Fair Values der übrigen finanziellen Verbindlichkeiten werden als Barwerte unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Zinsparameter ermittelt.

Die Fair Values der Derivate mit Hedgebeziehung zum Bilanzstichtag werden unter Berücksichtigung aktueller Marktparameter, d.h. von am Markt beobachtbaren Referenzkursen unter Berücksichtigung der Terminauf- bzw. -abschläge, ermittelt. In die Bewertung fließt das auf den Bewertungsstichtag abdiskontierte Ergebnis des Vergleichs der Terminkurse am Abschlusstag mit denen am Bewertungstag ein. Die Fair Values werden dabei auch auf das Nichterfüllungsrisiko der Geschäftspartner hin überprüft. Dazu ermittelt PUMA Berichtigungswerte, sog. Credit Value Adjustments (CVA) oder auch Debt Value Adjustments (DVA) auf Basis eines Auf/Abschlagsverfahrens unter Berücksichtigung aktueller Marktinformationen. Dabei wurden keine materiellen Abweichungen festgestellt, so dass hier keine Anpassungen in den ermittelten Fair Value eingeflossen sind.

Nettoergebnis nach Bewertungskategorien:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Darlehen und Forderungen (LAR)	-3,2	-8,1
Sonstige Verbindlichkeiten (OL)	-15,3	-20,8
Derivate ohne Hedgebeziehung	-0,3	1,3
Langfristige Finanzanlagen (AfS)	3,8	5,7
<b>Summe</b>	<b>-15,0</b>	<b>-21,9</b>

Zur Ermittlung des Nettoergebnisses werden die Zinsen, Währungseffekte, Wertberichtigungen sowie Gewinne bzw. Verluste aus Veräußerungen berücksichtigt.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen sind in den allgemeinen Verwaltungsaufwendungen enthalten.

## 15. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen resultieren aus Ansprüchen der Mitarbeiter auf Leistungen im Falle der Invalidität, des Todes oder des Erreichens eines gewissen Alters, die je nach Land auf gesetzlichen oder vertraglichen Regelungen beruhen. Die Pensionsverpflichtungen umfassen im PUMA-Konzern sowohl leistungs- als auch beitragsorientierte Versorgungszusagen und enthalten sowohl Verpflichtungen aus laufenden Pensionen als auch Anwartschaften auf zukünftig zu zahlende Pensionen. Die Versorgungszusagen sind sowohl rückstellungs- als auch fondsfinanziert.

Die mit den Versorgungszusagen verbundenen Risiken betreffen im Wesentlichen die üblichen Risiken von leistungsorientierten Pensionsplänen in Bezug auf mögliche Änderungen des Abzinsungssatzes und in kleinem Maße der Inflationsentwicklung sowie der Langlebigkeit. Um die Risiken veränderter Kapitalmarktbedingungen und demografischer Entwicklungen zu begrenzen, wurden die Pläne mit den höchsten Verpflichtungen in Deutschland und Großbritannien vor einigen Jahren für Neueintritte geschlossen oder versichert. Das spezifische Risiko von auf dem Gehalt basierenden Verpflichtungen ist innerhalb der PUMA - Gruppe gering. Durch die Einführung einer jährlichen Obergrenze in 2016 für das pensionsfähige Gehalt im Plan Großbritannien ist dieses Risiko für die höchsten Verpflichtungen nun abgedeckt. Der UK Plan wird daher als nicht auf dem Gehalt basierende Verpflichtung eingestuft.

	Deutschland	UK	Andere Gesellschaften	PUMA- Konzern
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
<b>Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.2017</b>				
Auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	0,0	0,0	6,5	6,5
Einmalzahlung	0,0	0,0	6,2	6,2
Nicht auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	20,3	41,5	0,0	61,8
Einmalzahlung	6,8	0,0	0,0	6,8

Im Vorjahr wurden folgende Werte ermittelt:

	Deutschland	UK	Andere Gesellschaften	PUMA- Konzern
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
<b>Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.2016</b>				
Auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	0,0	0,0	6,9	6,9
Einmalzahlung	0,0	0,0	5,9	5,9
Nicht auf dem Gehalt basierende Verpflichtungen				
Annuität	19,3	41,6	0,0	60,9
Einmalzahlung	6,6	0,0	0,0	6,6



Die wesentlichen Versorgungsregelungen sind im Folgenden beschrieben:

Die allgemeine Pensionsordnung der PUMA SE sieht grundsätzlich Rentenzahlungen in Höhe von maximal € 127,82 pro Monat und Anwärter vor. Sie wurde für Neueintritte ab 1996 geschlossen. Darüber hinaus bestehen bei der PUMA SE Einzelzusagen (Festbeträge in unterschiedlicher Höhe) sowie beitragsorientierte Einzelzusagen (zum Teil aus Entgeltumwandlung). Bei den beitragsorientierten Zusagen handelt es sich um versicherte Pläne. Gesetzliche Mindestfinanzierungsverpflichtungen bestehen nicht. Der auf die inländischen Versorgungsansprüche (PUMA SE) entfallende Verpflichtungsumfang beträgt zu Ende 2017 € 27,1 Mio. (Vorjahr: € 25,9 Mio.) und macht somit 33,3% der gesamten Verpflichtung aus. Der beizulegende Zeitwert für das den inländischen Verpflichtungen gegenüberstehende Planvermögen beträgt € 16,4 Mio., die entsprechende Pensionsrückstellung beträgt € 10,7 Mio.

Der Defined Benefit Plan in Großbritannien ist seit 2006 für Neueintritte geschlossen. Hier handelt es sich um gehalts- und dienstzeitabhängige Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenrente. 2016 wurde eine Wachstumsobergrenze von 1% p.a. auf das pensionsfähige Gehalt eingeführt. Eine Teilkapitalisierung der Altersrente ist zulässig. Es bestehen gesetzliche Mindestfinanzierungsverpflichtungen. Die Verpflichtung für die Versorgungsansprüche des Defined Benefit Plans in Großbritannien beträgt zu Ende 2017 € 41,5 Mio. (Vorjahr: € 41,6 Mio.) und stellt 51,1% der gesamten Verpflichtung dar. Die Verpflichtung ist durch ein Vermögen von € 32,0 Mio. gedeckt. Die Rückstellung beträgt € 9,5 Mio.

Der Barwert der Versorgungsansprüche hat sich wie folgt entwickelt:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Barwert der Versorgungsansprüche 01.01.</b>	<b>80,3</b>	<b>74,3</b>
Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche	3,4	2,3
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	0,0	-2,3
Gewinne (-) und Verluste aus Planabgeltung	0,0	0,0
Zinsaufwand auf die Versorgungsansprüche	1,7	2,1
Arbeitnehmerbeiträge	0,2	0,2
Ausgezahlte Leistungen	-2,3	-3,0
Effekte aus Übertragungen	0,2	-0,4
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste	-0,2	13,1
Währungskurseffekte	-2,0	-6,0
<b>Barwert der Versorgungsansprüche 31.12.</b>	<b>81,3</b>	<b>80,3</b>

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Planvermögen 01.01.</b>	<b>48,8</b>	<b>50,7</b>
Zinsertrag auf das Planvermögen	1,1	1,5
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste (-)	1,1	1,7
Arbeitgeberbeiträge	3,1	1,9
Arbeitnehmerbeiträge	0,2	0,2
Ausgezahlte Leistungen	-1,4	-2,0
Effekte aus Übertragungen	0,0	-0,3
Währungskurseffekte	-1,4	-5,0
<b>Planvermögen 31.12.</b>	<b>51,6</b>	<b>48,7</b>

Die Pensionsrückstellung für den Konzern leitet sich wie folgt ab:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Barwert der Versorgungsansprüche aus Leistungsplänen	81,3	80,3
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-51,6	-48,7
<b>Finanzierungsstatus</b>	<b>29,7</b>	<b>31,6</b>
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
<b>Pensionsrückstellung 31.12.</b>	<b>29,7</b>	<b>31,6</b>

In 2017 betragen die ausgezahlten Leistungen € 2,3 Mio. (Vorjahr: € 3,0 Mio.). Für das Jahr 2018 werden Zahlungen in Höhe von € 2,2 Mio. erwartet. Davon werden voraussichtlich € 0,9 Mio. vom Arbeitgeber direkt erbracht. Die Beiträge in das externe Planvermögen betragen im Jahr 2017 € 3,1 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.). Für das Jahr 2018 werden Beiträge in Höhe von € 1,7 Mio. erwartet.

Die Pensionsrückstellung hat sich wie folgt entwickelt:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Pensionsrückstellung 01.01.</b>	<b>31,6</b>	<b>23,6</b>
Pensionsaufwand	4,0	0,6
Im Sonstigen Ergebnis erfasste versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste	-1,3	11,4
Arbeitgeberbeiträge	-3,1	-1,9
Direkte Rentenzahlungen des Arbeitgebers	-0,9	-0,9
Transferwerte	0,2	-0,2
Währungsdifferenzen	-0,7	-1,0
<b>Pensionsrückstellung 31.12.</b>	<b>29,7</b>	<b>31,6</b>
Davon Aktivum	0,0	0,0
Davon Passivum	29,7	31,6

Der Aufwand im Geschäftsjahr 2017 gliedert sich wie folgt:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Aufwand für die im Berichtsjahr erdienten Versorgungsansprüche	3,4	2,3
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	0,0	-2,3
Ertrag (-) und Aufwand aus Planabgeltungen	0,0	0,0
Zinsaufwand auf die Versorgungsansprüche	1,7	2,1
Zinsertrag auf das Planvermögen	-1,1	-1,5
Administrationskosten	0,0	0,1
<b>Aufwand für Leistungspläne</b>	<b>4,0</b>	<b>0,7</b>
davon Personalaufwand	3,4	0,1
davon Finanzaufwand	0,6	0,6

Zusätzlich zu den leistungsorientierten Pensionsplänen zahlt PUMA auch in beitragsorientierte Pläne ein. Die geleisteten Zahlungen für das Geschäftsjahr 2017 beliefen sich auf € 11,7 Mio. (Vorjahr: € 11,0 Mio.).

Im Sonstigen Ergebnis erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Neubewertung von Leistungsverpflichtungen</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste aus Veränderungen bei den demographischen Annahmen	-0,6	-0,7
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste aus Veränderungen bei den finanziellen Annahmen	-0,1	13,3
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste aufgrund von erfahrungsbedingten Anpassungen	0,5	0,5
<b>Neubewertung des Planvermögens</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,7</b>
Aufgrund der Obergrenze für Vermögenswerte nicht erfasste Beträge	0,0	0,0
Anpassung der Administrationskosten	0,0	0,0
<b>Insgesamt direkt im Sonstigen Ergebnis erfasster Betrag für Neubewertungen</b>	<b>-1,3</b>	<b>11,4</b>

Anlageklassen des Planvermögens:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,3	0,1
Eigenkapitalinstrumente	0,0	0,1
Schuldverschreibungen	1,3	12,4
Investmentfonds	18,5	17,2
Derivate	7,1	0,0
Immobilien	3,5	3,7
Versicherungen	16,4	14,2
Sonstige	4,5	1,0
<b>Planvermögen gesamt</b>	<b>51,6</b>	<b>48,7</b>

Davon Anlageklassen mit einem notierten Marktpreis:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,3	0,2
Eigenkapitalinstrumente	0,0	0,1
Schuldverschreibungen	1,3	12,4
Investmentfonds	18,3	16,9
Derivate	7,1	0,0
Immobilien	3,2	3,4
Versicherungen	0,0	0,0
Sonstige	4,5	1,0
<b>Planvermögen mit einem notierten Marktpreis</b>	<b>34,7</b>	<b>34,0</b>

Eigene Finanzinstrumente oder von Konzerngesellschaften genutzte Immobilien sind im Planvermögen unverändert nicht enthalten.

Das Planvermögen dient ausschließlich der Erfüllung der definierten Leistungsverpflichtungen. In einigen Ländern bestehen für die Art und Höhe der zu wählenden Finanzmittel gesetzliche Vorgaben, in anderen Ländern (zum Beispiel Deutschland) erfolgt dies auf freiwilliger Basis. In Großbritannien wird die Vermögensverwaltung von einem Treuhänderausschuss verantwortet, der sich aus Repräsentanten von Gesellschaft und Mitarbeitern zusammensetzt. Die Anlagestrategie zielt auf langfristige Gewinne mit geringer Volatilität ab. Sie wurde in 2017 überarbeitet und das Risikoprofil wurde reduziert.

Bei der Ermittlung von Pensionsverpflichtungen und Pensionsaufwand wurden folgende Annahmen verwendet:

	2017	2016
Diskontierungssatz	2,30%	2,18%
Zukünftige Rentensteigerungen	2,42%	2,46%
Zukünftige Gehaltssteigerungen	1,55%	1,50%

Bei den angegebenen Werten handelt es sich um gewichtete Durchschnittswerte. Für den Euroraum wurde einheitlich ein Rechnungszins von 1,75% (Vorjahr: 1,25%) angesetzt.

In der folgenden Übersicht wird aufgezeigt, wie der Barwert der Versorgungsansprüche aus Leistungsplänen beeinflusst worden wäre bei Veränderung der maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahme.

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Auswirkung auf den Barwert der Versorgungsansprüche, falls der Abzinsungssatz 50 Basispunkte höher wäre	-7,4	-7,4
der Abzinsungssatz 50 Basispunkte niedriger wäre	6,0	6,3

Gehalts- und Rententrends haben aufgrund der Struktur der Leistungspläne lediglich eine unwesentliche Auswirkung auf den Barwert der Versorgungsansprüche.

Der gewichtete Durchschnitt der Duration der Pensionsverpflichtungen beträgt 19 Jahre.

## 16. Sonstige Rückstellungen

	2016					2017
	€ Mio.	Währungs- anpass- ungen, Umbuchun- gen € Mio.	Zuführung € Mio.	Verbrauch € Mio.	Auflösung € Mio.	€ Mio.
Rückstellungen für:						
Gewährleistungen/ Retouren	12,6	-0,5	46,7	-7,8	-0,2	50,7
Einkaufsrisiken	8,5	-0,1	7,2	-7,9	-0,4	7,2
Andere	64,8	-9,5	27,6	-15,0	-5,0	62,9
<b>Gesamt</b>	<b>85,9</b>	<b>-10,1</b>	<b>81,5</b>	<b>-30,8</b>	<b>-5,6</b>	<b>120,8</b>

Für die Gewährleistungs-/Retourenrückstellung wird ein Erfahrungswert vom Umsatz der letzten sechs Monate herangezogen. Es wird erwartet, dass der wesentliche Teil dieser Ausgaben innerhalb der ersten sechs Monate des nächsten Geschäftsjahres fällig wird. Die Rückstellung für Gewährleistung/Retouren beinhaltet keine (Vorjahr: € 1,9 Mio.) langfristige Rückstellungen.

Die Einkaufsrisiken bestehen im Wesentlichen für Materialrisiken sowie für Formen, die zur Herstellung von Schuhen erforderlich sind.

Die anderen Rückstellungen setzen sich aus Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten in Höhe von € 30,0 Mio. (Vorjahr: € 28,7 Mio.) und Rückstellungen für Drohverluste aus schwebenden Geschäften sowie sonstigen Risiken in Höhe von € 32,9 Mio. (Vorjahr: € 36,1 Mio.) zusammen. In den anderen Rückstellungen sind in Höhe von € 34,6 Mio. (Vorjahr: € 27,9 Mio.) langfristige Rückstellungen enthalten.

Die kurzfristigen Rückstellungen werden voraussichtlich im folgenden Jahr zur Auszahlung führen, die langfristigen Rückstellungen frühestens nach Beendigung des Folgejahres.

## 17. Verbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben

Die Kaufpreisverbindlichkeiten im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben führen gemäß den Verträgen zu Auszahlungen. Die sich hieraus ergebenden Nominalbeträge wurden in Abhängigkeit vom voraussichtlichen Zahlungszeitpunkt mit einem angemessenen Marktzinssatz abgezinst.

Die bestehende Kaufpreisverbindlichkeit betrifft den Unternehmenserwerb der Genesis Group International Ltd. und setzt sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Innerhalb eines Jahres fällig	0,0	0,0
Fälligkeit über einem Jahr	4,8	5,0
<b>Gesamt</b>	<b>4,8</b>	<b>5,0</b>

## 18. Eigenkapital

### Gezeichnetes Kapital

Das gezeichnete Kapital entspricht dem gezeichneten Kapital der PUMA SE. Zum Bilanzstichtag betrug das gezeichnete Kapital € 38,6 Mio. und ist eingeteilt in 15.082.464 auf den Inhaber lautende Stückaktien, auf jede Stückaktie entfällt ein rechnerischer Anteil von € 2,56 am gezeichneten Kapital (Grundkapital).

Entwicklung der im Umlauf befindlichen Aktien:

		2017	2016
<b>Im Umlauf befindliche Aktien zum 01.01.</b>	<b>Stück</b>	<b>14.939.913</b>	<b>14.939.913</b>
Ausgabe Eigener Aktien	Stück	6.443	0
Aktienrückkauf	Stück	0	0
<b>Im Umlauf befindliche Aktien zum 31.12.</b>	<b>Stück</b>	<b>14.946.356</b>	<b>14.939.913</b>

### Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält das Aufgeld aus der Ausgabe von Aktien sowie Beträge aus der Gewährung, Umwandlung und dem Verfall von Aktienoptionen.

### Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn

Die Gewinnrücklagen und der Bilanzgewinn enthalten das Netto-Ergebnis des Geschäftsjahres sowie die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden.

### Rücklage aus dem Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung

Der Eigenkapitalposten für Währungsumrechnung dient der Erfassung von Differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse von nicht in Euro bilanzierenden Tochtergesellschaften im Vergleich zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung der Tochtergesellschaften.

### Cashflow Hedges

Der Posten „Cashflow Hedges“ beinhaltet die Marktwertbewertung der derivativen Finanzinstrumente. Der Posten in Höhe von € -44,8 Mio. (Vorjahr: € 54,3 Mio.) ist mit latenten Steuern in Höhe von € 3,7 Mio. (Vorjahr: € -0,5 Mio.) verrechnet.

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

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 6. Mai 2015 wurde die Gesellschaft ermächtigt, bis zum 5. Mai 2020 eigene Aktien bis zu zehn Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis je Aktie den durchschnittlichen Schlusskurs für die Aktien der Gesellschaft mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten drei Handelstagen vor der Verpflichtung zum Erwerb um nicht mehr als 10% über- oder unterschreiten.

Die Gesellschaft hat von der Ermächtigung zum Kauf eigener Aktien im Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht. Zum Bilanzstichtag hält die Gesellschaft insgesamt 136.108 Stück PUMA-Aktien im eigenen Bestand, was einem Anteil von 0,9% des gezeichneten Kapitals entspricht.

### **Genehmigtes Kapital**

Zum 31. Dezember 2017 sieht die Satzung der Gesellschaft ein genehmigtes Kapital über insgesamt € 15.000.000 vor:

Der Verwaltungsrat ist gemäß § 4.2. der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 11. April 2022 durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen um bis zu € 15.000.000 zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2017). Bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen können die neuen Aktien auch vollständig oder teilweise von einem oder mehreren durch den Verwaltungsrat bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Verwaltungsrat ist jedoch ermächtigt, in den in § 4.2. der Satzung genannten Fällen das Bezugsrecht der Aktionäre ganz oder teilweise auszuschließen.

Vom bestehenden genehmigten Kapital hat der Verwaltungsrat der PUMA SE im aktuellen Berichtszeitraum keinen Gebrauch gemacht.

### **Dividende**

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

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE für das Geschäftsjahr 2017 eine einmalige Dividende in Höhe von € 12,50 je im Umlauf befindlicher Aktie oder insgesamt € 186,8 Mio. (bezogen auf die am 31. Dezember im Umlauf befindlichen Aktien) den Aktionären auszuschütten.

Verwendung des Bilanzgewinns der PUMA SE:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Bilanzgewinn der PUMA SE zum 31.12. € Mio.	268,1	205,6
Ausschüttungsfähiger Bilanzgewinn € Mio.	268,1	205,6
Dividende je Aktie €	12,50	0,75
Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien * Stück	14.946.356	14.939.913
Dividende gesamt * € Mio.	186,8	11,2
Vortrag auf neue Rechnung * € Mio.	81,3	194,4

\* Vorjahreswerte angepasst auf den Stand der Hauptversammlung

### **Anteile nicht beherrschender Gesellschafter**

Der am Bilanzstichtag verbleibende Anteil nicht beherrschender Gesellschafter betrifft die PUMA Accessories North America, LLC mit € 4,9 Mio. (Vorjahr: € 1,1 Mio.), die Janed, LLC mit € 21,3 Mio. (Vorjahr: € 11,9 Mio.), die PUMA Kids Apparel North America, LLC mit € 1,3 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.), die Janed Canada, LLC, mit € 2,4 Mio. (Vorjahr: € 0,8 Mio.), PUMA North America Accessories Canada, LLC mit € 0,5 Mio. und die PUMA Kids Apparel Canada, LLC, mit € 0,8 Mio. (Vorjahr: € 0,9 Mio.).

## Kapitalmanagement

Die Zielsetzung des Konzerns liegt in der Beibehaltung einer starken Eigenkapitalbasis, um das Vertrauen der Investoren und des Marktes zu erhalten und um die zukünftige Geschäftsentwicklung zu stärken.

Das Kapitalmanagement bezieht sich auf das Konzern-Eigenkapital von PUMA. Dies ist in der Konzernbilanz sowie der Überleitungsrechnung zu den „Veränderungen im Eigenkapital“ dargestellt.

## 19. Kapitalbeteiligungspläne/Management-Incentive-Programm

Um das Management mit einer langfristigen Anreizwirkung an das Unternehmen zu binden, werden bei PUMA aktienbasierte Vergütungssysteme in Form von Stock-Option-Programmen (SOP) sowie in Form von virtuellen Aktien mit Barausgleich eingesetzt.

Die laufenden Programme werden nachfolgend erläutert:

### Erläuterung „SOP“

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2008 wurde ein Stock-Option-Programm „SOP 2008“ in Form eines „Performance Share Programm“ beschlossen. Hierzu wurde ein bedingtes Kapital geschaffen und der Aufsichtsrat bzw. Vorstand der PUMA AG (seit dem 25. Juli 2011 Formwechsel in eine SE) ermächtigt, bis zum Ablauf von fünf Jahren (nach Eintragung des bedingten Kapitals in das Handelsregister), mindestens aber bis zum Ablauf von drei Monaten nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 Bezugsrechte an Mitglieder des Vorstands sowie weitere Führungskräfte der Gesellschaft und nachgeordneter verbundener Unternehmen auszugeben.

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

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

Die Bewertung der Programme erfolgte mittels eines Binominalmodells bzw. mittels einer Monte-Carlo-Simulation.

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

SOP	2008	2008	2008	2008	2008
	Tranche I	Tranche II	Tranche III	Tranche IV	Tranche V
Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt	€ 199,27	€ 147,27	€ 250,50	€ 199,95	€ 265,00
Erwartete Volatilität	29,1%	47,7%	34,5%	29,2%	26,8%
Erwartete Dividendenzahlung	1,50%	2,31%	1,30%	1,30%	0,8%
Risikoloser Zinssatz ehemalige Vorstandsmitglieder/ aktuelle Geschäftsführende Direktoren	4,60%	1,97%	1,60%	2,40%	0,3%
Risikoloser Zinssatz Führungskräfte	4,60%	1,97%	1,60%	2,40%	0,3%

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

Entwicklung der „SOP“ im Geschäftsjahr:

SOP	2008	2008	2008	2008	2008
	Tranche I	Tranche II	Tranche III	Tranche IV	Tranche V
Ausgabedatum	21.07.2008	14.04.2009	22.04.2010	15.04.2011	30.04.2012
Ausgegebene Anzahl	113.000	139.002	126.184	151.290	145.375
Ausübungspreis	€ 0,00	€ 0,00	€ 2,56	€ 2,56	€ 2,56
Restlaufzeit	0,00 Jahre	0,00 Jahre	0,00 Jahre	0,00 Jahre	0,00 Jahre
<b>Im Umlauf zum 01.01.2017</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>98.484</b>
Ausgeübt	0	0	0	0	0
Ø-Aktienkurs bei Ausübung	€ 220,83	€ 214,57	na	na	na
Abgefunden/ Verfallen	0	0	0	0	-98.484
<b>Im Umlauf zum 31.12.2017</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Ausübbarer Optionen am Stichtag	0	0	0	0	0

Die Optionen unterliegen gemäß § 5 der Optionsbedingungen in jedem Jahr einer Sperrfrist vom 15. Dezember bis zehn Börsentage nach der ordentlichen Hauptversammlung. Dementsprechend sind zum Stichtag keine Optionen ausübbar.

Zum Zeitpunkt der Zuteilung ergab sich für die „Tranche I – 2008“ ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 49,44. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche II – 2008“ ergab sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 53,49 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche III – 2008“ ergab sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 61,81 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Aus den im Umlauf befindlichen Optionen entfallen 0 Stück auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren.

Für die „Tranche IV – 2008“ ergab sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 40,14 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist und des Verfalls errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Auf ehemalige Vorstandsmitglieder der PUMA AG oder die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 0 Optionen.

Für die „Tranche V – 2008“ ergab sich entsprechend der Zuteilung ein durchschnittlicher Zeitwert pro Option von € 44,59 und unter Berücksichtigung der Sperrfrist errechnet sich daraus für das laufende Geschäftsjahr kein Aufwand mehr. Die Tranche V wurde gegen Zahlung einer Barabfindung beendet. Auf die aktuellen geschäftsführenden Direktoren entfallen zum Jahresende insgesamt 0 Optionen.

Mit dem Geschäftsjahr 2017 ist das Stock-Option-Programm „SOP 2008“ ausgelaufen.

#### **Erläuterung „virtuelle Aktien“ sog. „Monetary Units“**

Im Geschäftsjahr 2013 wurde begonnen „Monetary Units“ im Rahmen eines Management-Incentive-Programms auf jährlicher Basis zu gewähren. „Monetary Units“ basieren in diesem Zusammenhang auf der PUMA- und Kering-Aktienentwicklung. Jede dieser „Monetary Units“ berechtigt am Ende der Laufzeit zu einer Barauszahlung. Diese ist einerseits abhängig von dem festgestellten Jahresendkurs der PUMA-Aktie (Komponente 1), welcher zu 70% gewichtet wird und andererseits von dem festgestellten Jahresendkurs der Kering-Aktie (Komponente 2), der mit 30% in die Gewichtung einfließt. Die Komponente 1 vergleicht den Erfolg mit den durchschnittlichen virtuellen Wertsteigerungsrechten der letzten 30 Tage des Vorjahres. Die Komponente 2 dagegen misst den Erfolg in einem Vergleich der Entwicklung der Kering-Aktie zu der durchschnittlichen Entwicklung eines Referenzportfolios des Luxus und Sportsektors des gleichen Zeitraums. Diese „Monetary Units“ unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Danach besteht ein Ausübungszeitraum von zwei Jahren (jeweils der Zeitraum April und Oktober), der von den Teilnehmern frei zur Ausübung genutzt



werden kann. Grundbedingung für die Ausübung nach der Sperrfrist ist, dass ein aktives Beschäftigungsverhältnis mit PUMA besteht.

Im Geschäftsjahr 2017 wurde auf Basis der arbeitsvertraglichen Zusagen gegenüber den geschäftsführenden Direktoren hierfür ein Aufwand von € 8,4 Mio. gebildet.

<b>Virtuelle Aktien (Monetary Units)</b>						
Ausgabedatum	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	
Laufzeit	5	5	5	5	5	Jahre
Sperrfrist	3	3	3	3	3	Jahre
Basiskurs Komponente 1	224,00	232,00	174,00	200,00	240,00	EUR/Aktie
Basiskurs Komponente 2	152,00	144,00	167,00	166,00	249,00	EUR/Aktie
Referenzwert Komponente 1 zum Geschäftsjahresende	240,20	240,00	371,00	220,13	96,46	EUR/Aktie
Referenzwert Komponente 2 zum Geschäftsjahresende	401,00	592,00	592,00	352,10	153,94	EUR/Aktie
Teilnehmer im Jahr der Ausgabe	4	3	3	3	3	Personen
Teilnehmer zum Geschäftsjahresende	2	3	3	3	3	Personen
Anzahl „Monetary Units“ Komponente 1 zum 01.01.2017	2.406	5.501	7.965	6.300	6.519	Stück
Anzahl „Monetary Units“ Komponente 1 ausgeübt im GJ	-2.406	-251	0	0	0	Stück
Endbestand „Monetary Units“ Komponente 1 zum 31.12.2017	0	5.250	7.965	6.300	6.519	Stück
Anzahl „Monetary Units“ Komponente 2 zum 01.01.2017	1.520	3.799	3.692	3.393	2.693	Stück
Anzahl „Monetary Units“ Komponente 2 ausgeübt im GJ	-943	-591	0	0	0	Stück
Endbestand „Monetary Units“ Komponente 2 zum 31.12.2017	<b>577</b>	<b>3.208</b>	<b>3.692</b>	<b>3.393</b>	<b>2.693</b>	Stück

Diese Verpflichtung aus aktienbasierten Vergütungsansprüchen mit Barausgleich wird als Personalrückstellungen angesetzt und an jedem Abschlussstichtag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Die Aufwendungen werden ebenfalls über den Erdienungszeitraum erfasst. Auf Basis des Marktkurses zum Bilanzstichtag beträgt die Rückstellung für beide Programme am Geschäftsjahresende gesamtheitlich € 12,2 Mio.

#### **Erläuterung Programm „Game Changer 2017“**

Darüber hinaus wurde 2014 ein weiteres globales Long Term Incentive Programm namens „Game Changer 2017“ aufgesetzt. Die Teilnehmer an diesem Programm bestehen im Wesentlichen aus Top-Führungskräften, die an die geschäftsführenden Direktoren berichten, sowie vereinzelt Schlüsselfunktionen in der PUMA Gruppe. Das Ziel dieses Programmes ist, diese Mitarbeitergruppe langfristig an das Unternehmen zu binden und an dem mittelfristigen Erfolg des Unternehmens teilhaben zu lassen.

Die Laufzeit des Programmes beträgt 3 Jahre und orientiert sich an den mittelfristigen Zielen der PUMA Gruppe in Bezug auf EBIT (70%), Working Capital (15%) und Gross Profit Margin (15%). Dazu wird jedes Jahr bei Erfüllung der jeweiligen währungskursbereinigten Ziele eine entsprechende Rückstellung gebildet. Das somit angesparte Guthaben wurde dem Teilnehmerkreis im März 2017 ausgezahlt. An die Auszahlung war die Bedingung geknüpft, dass der individuelle Teilnehmer zum 31.12.2016 in einem ungekündigten Beschäftigungsverhältnis mit einem Unternehmen der PUMA Gruppe stand. Im Berichtsjahr wurden für dieses Programm keine Aufwendungen mehr zugeführt.

#### **Erläuterung Programm „Game Changer 2018“**

Im Jahr 2015 wurde das globale Programm „Game Changer 2018“ aufgelegt, welches den gleichen Parametern unterliegt wie das Programm „Game Changer 2017“ (Beschäftigungsverhältnis bis 31.12.2017 und Auszahlung März 2018). Im Berichtsjahr wurde für dieses Programm € 1,0 Mio. zurückgestellt.

#### **Erläuterung Programm „Game Changer 2019“**

Im Jahr 2016 wurde das globale Programm „Game Changer 2019“ aufgelegt, welches den gleichen Parametern unterliegt wie das Programm „Game Changer 2017“ (Beschäftigungsverhältnis bis 31.12.2018 und Auszahlung März 2019). Im Berichtsjahr wurde für dieses Programm € 1,4 Mio. zurückgestellt.

#### **Erläuterung Programm „Game Changer 2020“**

Im Jahr 2017 wurde das globale Programm „Game Changer 2020“ aufgelegt, welches den gleichen Parametern unterliegt wie das Programm „Game Changer 2017“ (Beschäftigungsverhältnis bis 31.12.2019 und Auszahlung März 2020). Im Berichtsjahr wurde für dieses Programm € 1,4 Mio. zurückgestellt.

#### **Erläuterung Programm „Momentum 2020“**

Darüber hinaus wurde 2017 ein globales Programm mit Namen „Momentum“ aufgelegt, welches den gleichen Parametern (Beschäftigungsverhältnis bis 31.12.2019 und Auszahlung März 2020) wie die Game Changer Programme unterliegt. Der Unterschied zu den Game Changer Programmen besteht in dem unterschiedlichen Teilnehmerkreis. Während der Teilnehmerkreis der Game Changer Programme aus TOP-Führungskräften besteht, sind im Programm „Momentum“ Mitarbeiter, die nicht diesem Kreis zuzuordnen sind, enthalten. Im Berichtsjahr wurde für dieses Programm € 0,9 Mio. zurückgestellt.

## **20. Sonstige operative Erträge und Aufwendungen**

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen enthalten entsprechend den Funktionen neben den Personal-, Werbe- und Vertriebsaufwendungen auch Miet- und Leasingaufwendungen, Reisekosten sowie Rechts- und Beratungsaufwendungen und andere allgemeine Aufwendungen. Betriebstypische Erträge, die im Zusammenhang mit den operativen Aufwendungen stehen, wurden dabei verrechnet. In den Miet- und Leasingaufwendungen für die eigenen Einzelhandelsgeschäfte sind umsatzabhängige Mietbestandteile enthalten.

Nach Funktionsbereichen gliedern sich die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen wie folgt:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>€ Mio.</b>	<b>€ Mio.</b>
Vertriebsaufwendungen	1.320,4	1.182,4
Produktmanagement/Merchandising	45,1	41,7
Forschung und Entwicklung	53,4	52,0
Verwaltungs- und allgemeine Aufwendungen	307,0	269,3
<b>Sonstige operative Aufwendungen</b>	<b>1.725,9</b>	<b>1.545,4</b>
<b>Sonstige operative Erträge</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.725,6</b>	<b>1.544,5</b>
Davon planmäßige Abschreibungen	70,3	59,9
Davon Wertminderungsaufwendungen	0,0	0,0

Innerhalb der Vertriebsaufwendungen stellen die Marketing-/Retailaufwendungen den wesentlichen Teil der operativen Aufwendungen dar. Enthalten sind neben Werbe- und Promotionsaufwendungen auch

Aufwendungen im Zusammenhang mit den eigenen Einzelhandelsaktivitäten. Die übrigen Vertriebsaufwendungen beinhalten Aufwendungen für Logistik und sonstige variable Vertriebsaufwendungen.

In den Verwaltungs- und allgemeinen Aufwendungen sind Aufwendungen für den Abschlussprüfer der PUMA SE in Höhe von € 0,9 Mio. (Vorjahr: € 0,9 Mio.) enthalten. Davon entfallen auf Abschlussprüfungsleistungen € 0,7 Mio. (Vorjahr: € 0,6 Mio.), auf sonstige Bestätigungsleistungen € 0,2 Mio. (Vorjahr € 0,2 Mio.) und auf Steuerberatungsleistungen € 0,0 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.).

Die sonstigen operativen Erträge beinhalten übrige Erträge in Höhe von € 0,3 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.). Im Vorjahr waren darüber hinaus noch Umlagen von Entwicklungskosten in Höhe von € 0,7 Mio. enthalten.

Insgesamt sind in den sonstigen operativen Aufwendungen Personalkosten enthalten, die sich wie folgt zusammensetzen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Löhne und Gehälter	428,3	398,9
Soziale Abgaben	57,3	50,7
Aufwendungen aus aktienbasierter Vergütung mit Barausgleich	8,4	2,1
Aufwendungen für Altersversorgung und andere Personalaufwendungen	55,1	41,3
<b>Gesamt</b>	<b>549,1</b>	<b>493,1</b>

Zusätzlich sind in den Umsatzkosten Personalaufwendungen in Höhe von € 12,8 Mio. (Vorjahr: € 15,3 Mio.) enthalten.

Im Jahresdurchschnitt waren folgende Mitarbeiter beschäftigt:

<b>Mitarbeiter</b>	2017	2016
Marketing/Retail/Vertrieb	7.986	7.527
Forschung & Entwicklung/Produktmanagement	891	882
Verwaltungs- und allgemeine Bereiche	2.511	2.719
<b>Gesamt im Jahresdurchschnitt</b>	<b>11.389</b>	<b>11.128</b>

Zum Jahresende waren insgesamt 11.787 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 11.495) beschäftigt.

## 21. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis setzt sich wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Ergebnis aus assoziierten Unternehmen</b>	<b>1,6</b>	<b>1,2</b>
<b>Finanzerträge</b>	<b>10,3</b>	<b>10,5</b>
Zinsaufwand	-17,8	-13,4
Aufzinsung der Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben	0,0	0,0
Bewertung von Pensionsplänen	-0,6	-0,6
Aufwand aus Währungsumrechnungsdifferenzen, netto	-6,9	-6,4
<b>Finanzaufwendungen</b>	<b>-25,3</b>	<b>-20,4</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-13,4</b>	<b>-8,7</b>

Das Ergebnis aus assoziierten Unternehmen ergibt sich ausschließlich aus der Beteiligung an der Wilderness Holdings Ltd. (siehe auch Textziffer 11).

Die Finanzerträge beinhalten ausschließlich Zinserträge.

Die Zinsaufwendungen resultieren aus Finanzverbindlichkeiten, sowie aus Aufwendungen im Zusammenhang mit Währungsderivaten.

Das Finanzergebnis beinhaltet darüber hinaus per Saldo mit € 6,9 Mio. Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen (Vorjahr: Aufwand € 6,4 Mio.), welche dem Finanzierungsbereich zuzuordnen sind.

## 22. Ertragsteuern

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Laufende Ertragsteuern</b>		
Deutschland	9,3	3,5
Andere Länder	61,5	34,8
<b>Summe laufende Ertragsteuern</b>	<b>70,7</b>	<b>38,3</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>-7,5</b>	<b>-7,8</b>
<b>Gesamt</b>	<b>63,3</b>	<b>30,5</b>

Grundsätzlich unterliegen die PUMA SE und ihre deutschen Tochtergesellschaften der Körperschaftsteuer zuzüglich Solidaritätszuschlag und der Gewerbesteuer. Daraus ergibt sich im Geschäftsjahr ein gewichteter Mischsteuersatz von unverändert 27,22%.

Überleitung vom theoretischen Steueraufwand auf den effektiven Steueraufwand:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>231,2</b>	<b>118,9</b>
Theoretischer Steueraufwand		
Steuersatz der SE = 27,22 % (Vorjahr: 27,22%)	62,9	32,4
Besteuerungsunterschied Ausland	-7,1	-8,1
Andere Steuereffekte:		
Ertragsteuern für Vorjahre	4,1	1,9
Verluste und temporäre Differenzen, für die keine Steueransprüche bilanziert wurden	4,0	5,0
Steuersatzänderungen	8,7	0,1
Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen bzw. nicht steuerpflichtige Erträge und sonstige Effekte	-9,3	-0,8
<b>Effektiver Steueraufwand</b>	<b>63,3</b>	<b>30,5</b>
Effektiver Steuersatz	27,4%	25,7%

Der Steuereffekt resultierend aus Posten, die direkt dem Eigenkapital belastet oder zugeschrieben werden, ist der Gesamtergebnisrechnung zu entnehmen.

Die sonstigen Effekte beinhalten mit € 9,7 Mio. (Vorjahr: € 11,0 Mio.) Quellensteueraufwendungen.

## 23. Gewinn je Aktie

Der Gewinn je Aktie wird in Übereinstimmung mit IAS 33 ermittelt, indem der auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallende Konzernjahresüberschuss (Konzernergebnis) durch die durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien dividiert wird.

Die Berechnung ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

	2017	2016
Konzernergebnis € Mio.	135,8	62,4
Durchschnittliche Zahl der im Umlauf befindlichen Aktien in Stück	14.943.161	14.939.913
Verwässerte Zahl der Aktien in Stück	14.943.161	14.939.913
Gewinn je Aktie €	9,09	4,17
Gewinn je Aktie, verwässert €	9,09	4,17

## 24. Management des Währungsrisikos

Im Geschäftsjahr 2017 hat PUMA zur Sicherung des in Euro umgerechneten zahlbaren Betrags für in US-Dollar denominated Einkäufe Devisenderivate „Termin-Kauf USD“ als Cashflow-Hedges designiert.

Die Nominalbeträge der offenen Kurssicherungsgeschäfte, die sich im Wesentlichen auf Cashflow-Hedges beziehen, betreffen Devisentermingeschäfte über insgesamt € 2.287,4 Mio. (Vorjahr: € 1.850,6 Mio.). Für diese zugrundeliegenden Grundgeschäfte werden die Zahlungsströme in 2018 und 2019 erwartet. Im Übrigen verweisen wir auf die Ausführungen unter Textziffer 13.

Die Marktwerte der offenen Kurssicherungsgeschäfte setzen sich am Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

	2017 € Mio.	2016 € Mio.
Devisentermingeschäfte, aktiv (siehe Textziffer 6 und 12)	25,1	91,8
Devisentermingeschäfte, passiv (siehe Textziffern 13 und 14)	-75,2	-25,8
Netto	-50,1	66,0

Die Entwicklung der effektiven Cashflow-Hedges wird in der Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

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

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

Den Währungssensitivitätsanalysen liegen die folgenden Annahmen zugrunde:

Wesentliche originäre monetäre Finanzinstrumente (Flüssige Mittel, Forderungen, verzinsliche Schulden, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverhältnissen, unverzinsliche Verbindlichkeiten) sind entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominated oder werden durch den Einsatz von Devisentermingeschäften in die funktionale Währung transferiert.

Die Devisentermingeschäfte zur Absicherung wechselkursbedingter Zahlungsschwankungen sind in eine wirksame Cashflow-Hedgebeziehung nach IAS 39 eingebunden. Kursänderungen der diesen Geschäften zugrundeliegenden 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 2017 um 10% aufgewertet (abgewertet) gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und der Fair Value der Sicherungsgeschäfte um € 120,4 Mio. höher (niedriger) (31. Dezember 2016: € 106,2 Mio. höher (niedriger)) ausgefallen.

Eine weitere Erläuterung zu Währungsrisiken und den übrigen Risiko- und Chancenkategorien erfolgt im zusammengefassten Lagebericht in dem Kapitel Risiko- und Chancenmanagement sowie in Textziffer 2 und 13 im Konzernanhang.

## **25. Segmentberichterstattung**

Die Segmentberichterstattung erfolgt gemäß unserer internen Berichtsstruktur nach geografischen Regionen. Die Umsatzerlöse und das operative Ergebnis (EBIT) werden nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft der entsprechenden Region ausgewiesen. Die Innenumsätze der jeweiligen Region werden eliminiert. Die Aufteilung der übrigen Segmentinformationen wird ebenfalls nach dem Sitz der jeweiligen Konzerngesellschaft ermittelt. Die Summen entsprechen jeweils den Beträgen in der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. der Bilanz.

Die Regionen unterteilen sich nach den Verdichtungsstufen EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika), Amerika (Nord- und Lateinamerika) und Asien/Pazifik.

Die Innenumsätze der Segmente werden auf Basis von Marktpreisen erzielt. Sie werden in der Darstellung nicht berücksichtigt, da sie nicht steuerungsrelevant sind.

Die Investitionen und Abschreibungen umfassen die Zugänge bzw. die Abschreibungen des laufenden Geschäftsjahres in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Wie im Vorjahr wurden keine Gesamtwertminderungsaufwendungen in den Segmenten berücksichtigt.

Da PUMA nur in einem Geschäftsfeld, der Sportartikelindustrie, tätig ist, erfolgt die Aufgliederung nach Produkten gemäß der internen Berichtsstruktur nach den Produktsegmenten Schuhe, Textilien und Accessoires. Entsprechend dieser Berichtsstruktur erfolgt, außer einer Aufgliederung der Umsatzerlöse und des Rohergebnisses, keine weitere Aufteilung des Betriebsergebnisses sowie der Vermögenswerte und Schuldposten.

## Geschäftssegmente 1-12/2017

Regionen	Externe Umsatzerlöse		EBIT		Investitionen	
	1-12/2017	1-12/2016	1-12/2017	1-12/2016	1-12/2017	1-12/2016
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
EMEA	1.522,1	1.281,4	236,6	145,7	35,7	27,2
Amerika	1.370,6	1.218,5	190,4	166,0	13,8	20,1
Asien/Pazifik	821,5	733,7	167,2	113,7	30,7	17,3
Zentralbereiche/Konsolidierung*	421,6	393,0	-349,6	-297,7	42,7	19,7
<b>Total</b>	<b>4.135,9</b>	<b>3.626,7</b>	<b>244,6</b>	<b>127,6</b>	<b>122,9</b>	<b>84,3</b>

	Abschreibungen		Vorräte		Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (3.)	
	1-12/2017	1-12/2016	1-12/2017	1-12/2016	1-12/2017	1-12/2016
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
EMEA	14,6	13,3	342,7	281,9	184,3	173,0
Amerika	17,5	15,5	244,5	247,1	166,3	176,1
Asien/Pazifik	17,8	12,8	136,4	115,1	83,1	79,5
Zentralbereiche/Konsolidierung*	20,4	18,2	54,9	74,8	70,0	70,5
<b>Total</b>	<b>70,3</b>	<b>59,9</b>	<b>778,5</b>	<b>718,9</b>	<b>503,7</b>	<b>499,2</b>

Produkt	Externe Umsatzerlöse		Rohertragsmarge	
	1-12/2017	1-12/2016	1-12/2017	1-12/2016
	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.
Schuhe	1.974,5	1.627,0	45,5%	42,5%
Textilien	1.441,4	1.333,2	49,0%	48,4%
Accessoires	719,9	666,5	48,5%	47,9%
<b>Total</b>	<b>4.135,9</b>	<b>3.626,7</b>	<b>47,3%</b>	<b>45,7%</b>

Überleitung EBT	1-12/2017	1-12/2016
	€ Mio.	€ Mio.
EBIT	244,6	127,6
Finanzergebnis	-13,4	-8,7
<b>EBT</b>	<b>231,2</b>	<b>118,9</b>

\* beinhaltet CPG (Cobra PUMA Golf Business), Brandon, Dobotex, Branded Sports Merchandising, sowie die zentralen Aufwendungen für Marketing, Sourcing und andere Zentralfunktionen

## 26. Angaben zur Kapitalflussrechnung

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

Der in der Kapitalflussrechnung betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz unter dem Posten „Flüssige Mittel“ ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, d.h. Kassenbestand, Schecks sowie kurzfristige Guthaben bei Kreditinstituten.

Die folgende Tabelle stellt die zahlungswirksamen und zahlungsunwirksamen Veränderungen finanzieller Schulden nach IAS 7.44 A dar:

Überleitung der Finanzverbindlichkeiten auf den Mittelabfluss/-zufluss aus Finanzierungstätigkeit Anhang	in Mio € Stand 01.01.2017	zahlungsunwirksame Veränderungen		zahlungs- wirksame Veränderungen	in Mio € Stand 31.12.2017
		Veränderungen im Konsolidierungskreis	Währungsver- änderungen		
<u>Finanzverbindlichkeiten</u>					
Leasingverbindlichkeiten	13	0,7	0,0	-0,2	0,4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	13	44,3	0,0	-12,1	29,0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	13	14,8	0,0	15,4	27,9
		59,7	0,0	3,1	57,3

Die Leasingverbindlichkeiten mit € 0,4 Mio. gliedern sich in kurzfristige Leasingverbindlichkeiten (€ 0,3 Mio.), enthalten in sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten, und langfristige Leasingverbindlichkeiten (€ 0,1 Mio.), die Bestandteil der sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten sind. Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten mit € 27,9 Mio. sind Teil der sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten.

## 27. Haftungsverhältnisse und Eventualverbindlichkeiten

### Haftungsverhältnisse

Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Haftungsverhältnisse vor.

### Eventualverbindlichkeiten

Es lagen wie im Vorjahr keine berichtspflichtigen Eventualverbindlichkeiten vor.

## 28. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

### Verpflichtungen aus Operating-Lease

Der Konzern mietet, pachtet und least Büros, Lagerräume, Einrichtungen, Fuhrpark sowie Verkaufsräume für das eigene Einzelhandelsgeschäft. Mietverträge für das Einzelhandelsgeschäft werden mit einer Laufzeit zwischen fünf und fünfzehn Jahren abgeschlossen. Die übrigen Miet- und Pachtverträge haben in der Regel Restlaufzeiten zwischen ein und fünf Jahren. Einige Verträge beinhalten Verlängerungsoptionen sowie Preis-anpassungsklauseln.

Die Gesamtaufwendungen aus diesen Verträgen beliefen sich in 2017 auf € 163,2 Mio. (Vorjahr: € 149,9 Mio.), davon waren € 19,9 Mio. (Vorjahr: € 16,2 Mio.) umsatzabhängig.

Zum Bilanzstichtag ergeben sich folgende Verpflichtungen aus zukünftigen Mindestmietzahlungen für Operate-Leasing-Verträge:



	2017 € Mio.
Aus Miet- und Leasingverträgen:	
2018 (2017)	128,1
2019 – 2022 (2018 – 2021)	286,6
ab 2023 (ab 2022)	86,8
<b>Gesamt</b>	<b>501,4</b>

### **Weitere sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Die Gesellschaft hat weiterhin sonstige finanzielle Verpflichtungen im Zusammenhang mit Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen, aus denen sich zum Bilanzstichtag folgende finanzielle Verpflichtungen ergeben:

	2017 € Mio.
Aus Lizenz-, Promotions- und Werbeverträgen:	
2018 (2017)	181,8
2019 – 2022 (2018 – 2021)	542,6
ab 2023 (ab 2022)	367,6
<b>Gesamt</b>	<b>1.092,0</b>

Die Promotions- und Werbeverträge sehen branchenüblich bei Erreichen vordefinierter Ziele (z.B. Medaillen, Meisterschaften) zusätzliche Zahlungen vor. Diese sind zwar vertraglich vereinbart, lassen sich aber naturgemäß zeitlich und betragsmäßig nicht exakt vorhersehen.

Darüber hinaus bestehen weitere sonstige finanzielle Verpflichtungen in Höhe von € 26,1 Mio., welche mit € 13,1 Mio. die Jahre ab 2019 betreffen. Diese beinhalten Dienstleistungsverträge in Höhe von € 25,5 Mio. und sonstige Verpflichtungen in Höhe von € 0,6 Mio.

## **29. Geschäftsführende Direktoren und Verwaltungsrat**

Angaben nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB

Nach dem Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen vom 3. August 2005 kann die Veröffentlichung der individuellen Bezüge von Vorständen bzw. geschäftsführenden Direktoren nach §§ 285 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8; 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB für 5 Jahre unterbleiben, wenn die Hauptversammlung dies mit einer 75%igen Mehrheit beschließt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Mai 2013 wurde die Gesellschaft ermächtigt, für das am 1. Januar 2013 beginnende Geschäftsjahr und für alle nachfolgenden Geschäftsjahre, die spätestens am 31. Dezember 2017 enden, auf die Angaben nach § 285 Nr. 9 Buchstabe a Satz 5 bis 8 und § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a Satz 5 bis 8 HGB zu verzichten.

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat sind der Auffassung, dass dem berechtigten Informationsinteresse der Aktionäre durch Angabe der Gesamtvergütung der geschäftsführenden Direktoren hinreichend Rechnung getragen wird. Der Verwaltungsrat wird entsprechend seinen gesetzlichen Pflichten die Angemessenheit der individuellen Vergütung sicherstellen.

### **Geschäftsführende Direktoren**

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

Das Fixum als erfolgsunabhängige Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Zusätzlich erhalten die geschäftsführenden Direktoren Sachbezüge wie z.B. Dienstwagennutzung, Altersvorsorgebeiträge und Sozialversicherungsbeiträge. Sie stehen allen geschäftsführenden Direktoren prinzipiell in gleicher Weise zu und sind in der erfolgsunabhängigen Vergütung enthalten. Im Geschäftsjahr betragen die fixen Vergütungen für die drei geschäftsführenden Direktoren € 2,1 Mio. (Vorjahr: € 1,9 Mio.). An Sachbezügen wurden € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,1 Mio.) gewährt.

Die Tantieme als Teil der erfolgsabhängigen Vergütung orientiert sich im Wesentlichen am operativen Ergebnis (EBIT) und dem Freien Cashflow des PUMA-Konzerns und wird entsprechend einer Zielerreichung gestaffelt. Darüber hinaus sind individuelle qualitative Ziele vereinbart. Dabei ist auch eine Obergrenze vereinbart. Im Geschäftsjahr betragen die variablen Tantieme-Vergütungen € 3,9 Mio. (Vorjahr: € 2,5 Mio.).

Für die im Geschäftsjahr 2017 bestehenden Vergütungsprogramme (Virtuelle Aktien/ Monetary Units) mit langfristiger Anreizwirkung (aus den Jahren 2014 bis 2017) für geschäftsführende Direktoren wurden entsprechend der Vesting Perioden anteilige Rückstellungen in Höhe von € 8,4 Mio. (Vorjahr: € 2,1 Mio.) gebildet. Das erfolgsabhängige Programm orientiert sich an der mittelfristigen Wertentwicklung der PUMA SE-Aktie zu 70% und an der mittelfristigen Entwicklung der Aktie der Kering SA im Verhältnis zu Benchmarkunternehmen zu 30%. Weitere Informationen zu dem Programm sind dem Konzernanhang unter Ziffer 19 zu entnehmen. Darüber hinaus wurde im Berichtszeitraum eine Zahlung in Höhe von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,0 Mio.) im Zusammenhang mit dem Stock Option Programm 2012 geleistet, das Ende April 2017 auslief.

Für die geschäftsführenden Direktoren bestehen Pensionszusagen im Rahmen von Entgeltumwandlungen, welche aus den o.g. erfolgsabhängigen und/ oder erfolgsunabhängigen Vergütungen abgeführt werden, für die die Gesellschaft eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen hat. Als erdienter Anspruch gilt jeweils der Teil des Versorgungskapitals, der durch die Beitragsleistung in die Rückdeckungsversicherung bereits finanziert ist. Im Geschäftsjahr erfolgte für geschäftsführende Direktoren eine Zuführung von € 0,4 Mio. (Vorjahr: € 0,4 Mio.). Der Barwert der Leistungszusage zum 31. Dezember 2017 an aktive geschäftsführende Direktoren in Höhe von € 4,5 Mio. (Vorjahr: € 2,6 Mio.) wurde bilanziell mit dem gleich hohen und verpfändeten Aktivwert der Rückdeckungsversicherung verrechnet.

Es bestanden leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und deren Witwen in Höhe von € 3,3 Mio. (Vorjahr: € 3,5 Mio.), sowie beitragsorientierte Pensionsverpflichtungen im Zusammenhang mit Entgeltumwandlungen von früheren Vorstandsmitgliedern und geschäftsführenden Direktoren in Höhe von € 10,3 Mio. (Vorjahr: € 10,1 Mio.). Beide Positionen sind entsprechend innerhalb der Pensionsrückstellungen passiviert, soweit nicht mit den gleich hohen Aktivwerten verrechnet. Ruhegehälter gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und deren Witwen sind in Höhe von € 0,2 Mio. (Vorjahr: € 0,2 Mio.) angefallen.

## **Verwaltungsrat**

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

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

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

### 30. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Nach IAS 24 müssen Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen, die den PUMA-Konzern beherrschen oder von ihm beherrscht werden, angegeben werden, sofern sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen im Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden. Beherrschung ist definiert als die Möglichkeit, die Finanz- und Geschäftspolitik eines Unternehmens zu bestimmen, um aus dessen Tätigkeit Nutzen zu ziehen.

Die SAPARDIS SE, Paris, eine 100%ige Tochtergesellschaft der Kering S.A., Paris, hält zum Bilanzstichtag mehr als 75% des gezeichneten Kapitals an der PUMA SE. Die Kering S.A. wird kontrolliert von der Artémis S.A., Paris, diese wiederum ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Financière Pinault S.C.A., Paris. Als nahestehende Unternehmen werden somit unter anderem alle Unternehmen, die direkt oder indirekt durch Artémis S.A. beherrscht und nicht in den Konzernabschluss der PUMA SE einbezogen werden, berücksichtigt.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen sowie Geschäfte mit sonstigen nahestehenden Unternehmen und Personen. Diese umfassen insbesondere nicht beherrschende Gesellschafter.

Bei den Transaktionen mit nahestehenden Unternehmen und Personen handelt es sich im Wesentlichen um Verkäufe von Waren sowie Dienstleistungsbeziehungen. Diese haben zu marktüblichen Bedingungen, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind, stattgefunden.

Der Umfang der Geschäftsbeziehungen ist in der nachfolgenden Übersicht dargestellt:

	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
	2017 € Mio.	2016 € Mio.	2017 € Mio.	2016 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,0	0,0	0,0	0,0
Im Kering-Konzern einbezogene Unternehmen	3,6	3,3	5,7	6,7
Sonstige nahestehende Unternehmen und Personen	0,3	0,1	16,6	16,5
<b>Total</b>	<b>3,9</b>	<b>3,4</b>	<b>22,4</b>	<b>23,2</b>
	Nettoforderungen an		Verbindlichkeiten gegenüber	
	2017 € Mio.	2016 € Mio.	2017 € Mio.	2016 € Mio.
In Artémis-Gruppe einbezogene Unternehmen	0,0	0,0	0,0	0,0
Im Kering-Konzern einbezogene Unternehmen	1,3	1,3	2,3	19,7
Sonstige nahestehende Unternehmen und Personen	0,1	0,0	2,8	0,1
<b>Total</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>5,1</b>	<b>19,8</b>

Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2017 Dividendenzahlungen an nicht beherrschende Gesellschafter über € 13,3 Mio. (Vorjahr: € 19,3 Mio.) geleistet.

Bis auf die Dividendeneinnahmen über € 0,8 Mio. (Vorjahr: € 0,7 Mio.) gab es keine weiteren Geschäftsvorfälle mit assoziierten Unternehmen.

Die Forderungen gegen nahestehende Unternehmen und Personen sind, mit einer Ausnahme, nicht mit Wertberichtigungen belastet. Lediglich in Bezug auf die Forderungen gegen einen nicht beherrschenden Gesellschafter, sowie dessen Unternehmensgruppe, sind bei einem Tochterunternehmen der Puma SE in Griechenland zum 31. Dezember 2017 Bruttoforderungen in Höhe von € 52,2 Mio. (Vorjahr: € 52,2 Mio) vollständig wertberichtigt. Im Geschäftsjahr 2017 sind diesbezüglich, wie im Vorjahr, keine Aufwendungen erfasst.

Zum 31. Dezember 2017 bestanden keine Verbindlichkeiten, welche im Rahmen der Finanzierungstätigkeit aufgenommen wurden, gegenüber im Kering-Konzern einbezogenen Unternehmen (Vorjahr: € 19,0 Mio.). Der Ausweis erfolgte im Vorjahr unter den Sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten.

Die geschäftsführenden Direktoren sowie die Mitglieder des Verwaltungsrats des PUMA-Konzerns sind nahestehende Personen im Sinne des IAS 24. Zu diesem Personenkreis erfasste Leistungen und Vergütungen sind in Textziffer 29 dargestellt.

Mitglieder des Verwaltungsrats haben von PUMA im Rahmen von Beratungs-, Dienstleistungs- und Anstellungsverträgen eine Vergütung von € 0,1 Mio. (Vorjahr: € 0,3 Mio.) erhalten.

### **31. Corporate Governance**

Die geschäftsführenden Direktoren und der Verwaltungsrat haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex im November 2017 gemäß § 161 AktG die erforderliche Entsprechenserklärung abgegeben und diese auf der Homepage der Gesellschaft ([www.puma.com](http://www.puma.com)) veröffentlicht. Außerdem wird auf den Corporate Governance Bericht im zusammengefassten Lagebericht der PUMA SE verwiesen.

### **32. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Nach dem Bilanzstichtag hat es keine Ereignisse gegeben, die eine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des PUMA-Konzerns haben.

In Bezug auf die zukünftige Entwicklung der Aktionärsstruktur von PUMA weisen wir jedoch auf die Ad-hoc Mitteilung der PUMA SE vom 11. Januar 2018 hin.

### **33. Versicherung der gesetzlichen Vertreter**

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im mit dem Lagebericht des Mutterunternehmens zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2017 der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

#### **Tag der Freigabe**

Die geschäftsführenden Direktoren der PUMA SE haben den Konzernabschluss am 9. Februar 2018 zur Weitergabe an den Verwaltungsrat freigegeben. Der Verwaltungsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Herzogenaurach, den 9. Februar 2018

Geschäftsführende Direktoren

**Gulden**

**Lämmermann**

**Sørensen**

## Anlage 1 zum Konzernanhang

### Entwicklung des Anlagevermögens

#### Entwicklung des Anlagevermögens

Entwicklung	2016	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen						Buchwerte		
		Stand 1.1.2016 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen	Veränderung im Konsolidie- rungskreis	Abgänge	Stand 31.12.2016 € Mio.	Stand 1.1.2016 € Mio.	Währungs- und sonstige Veränderungen	Zugänge/ Umbuchungen <sup>1)</sup>	Veränderung im Konsolidie- rungskreis	Abgänge	Stand 31.12.2016 € Mio.	Stand 31.12.2016 € Mio.	Stand 31.12.2015 € Mio.
		<b>SACHANLAGEN</b>													
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	167,2	-0,2	3,0		-2,9	167,1	-55,6	-0,1	-6,0		3,0	-58,8		108,4	111,6
Technische Anlagen und Maschinen	18,0	-1,0	1,0	0,2	-0,4	17,9	-6,1	0,3	-1,8	-0,1	0,3	-7,5		10,4	11,9
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	324,0	7,9	48,3	0,9	-23,6	357,4	-218,9	-3,9	-40,7	-0,6	22,9	-241,3		116,1	105,1
Anlagen im Bau	4,0	-2,3	16,2		-0,6	17,3	0,0	0,0			0,0	0,0		17,3	4,0
	<b>513,2</b>	<b>4,4</b>	<b>68,5</b>	<b>1,1</b>	<b>-27,6</b>	<b>559,7</b>	<b>-280,6</b>	<b>-3,7</b>	<b>-48,6</b>	<b>-0,7</b>	<b>26,1</b>	<b>-307,5</b>		<b>252,1</b>	<b>232,6</b>
<b>IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE</b>															
Geschäfts- und Firmenwerte	291,4	2,1		3,7	-0,1	297,1	-51,1	0,0		4,3		-46,7		250,4	240,3
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer	148,3	4,3				152,6	-17,7	0,0				-17,7		134,9	130,6
Andere Immaterielle Vermögenswerte	123,2	0,8	15,8	0,4	-5,5	134,7	-90,8	-0,6	-11,3	0,5	5,3	-96,9		37,8	32,4
	<b>562,9</b>	<b>7,2</b>	<b>15,8</b>	<b>4,0</b>	<b>-5,6</b>	<b>584,4</b>	<b>-159,6</b>	<b>-0,5</b>	<b>-11,3</b>	<b>4,8</b>	<b>5,3</b>	<b>-161,3</b>		<b>423,1</b>	<b>403,3</b>

1) Im Geschäftsjahr 2016 gab es keine Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte, siehe Textziffern 9 und 10.

Entwicklung	2017	Anschaffungs- oder Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen						Buchwerte		
		Stand	Währungs-	Zugänge/	Veränderung	Abgänge	Stand	Stand	Währungs-	Zugänge/	Veränderung	Abgänge	Stand	Stand	Stand
		1.1.2017	und sonstige	Umbuchungen	im Konsolidie-		31.12.2017	1.1.2017	und sonstige	Umbuchungen <sup>1)</sup>	im Konsolidie-		31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016
€ Mio.	Veränderungen		rungskreis		€ Mio.	€ Mio.	Veränderungen		rungskreis		€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	€ Mio.	
<b>SACHANLAGEN</b>															
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	167,1	-8,4	2,0		-29,0	131,8	-58,8	3,4	-5,3		18,5	-42,1	89,7	108,4	
Technische Anlagen und Maschinen	17,9	0,4	1,9		-0,9	19,2	-7,5	-0,1	-2,1		0,6	-9,1	10,1	10,4	
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	357,4	-21,0	62,4		-38,5	360,2	-241,3	15,1	-48,7		36,6	-238,2	122,0	116,1	
Anlagen im Bau	17,3	-4,5	25,6		-0,1	38,3	0,0	0,0			-0,0		38,3	17,3	
	<b>559,7</b>	<b>-33,6</b>	<b>92,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-68,5</b>	<b>549,5</b>	<b>-307,5</b>	<b>18,5</b>	<b>-56,1</b>	<b>0,0</b>	<b>55,7</b>	<b>-289,5</b>	<b>260,1</b>	<b>252,1</b>	
<b>IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE</b>															
Geschäfts- und Firmenwerte	297,1	-8,9				288,2	-46,7	0,4				-46,3	241,9	250,4	
Immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten bzw. unbestimmten Nutzungsdauer	152,6	-16,3				136,3	-17,7					-17,7	118,5	134,9	
Andere Immaterielle Vermögenswerte	134,7	-3,6	31,0		-6,1	156,0	-96,9	2,9	-14,3		4,6	-103,7	52,4	37,8	
	<b>584,4</b>	<b>-28,8</b>	<b>31,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-6,1</b>	<b>580,5</b>	<b>-161,3</b>	<b>3,3</b>	<b>-14,3</b>	<b>0,0</b>	<b>4,6</b>	<b>-167,7</b>	<b>412,8</b>	<b>423,1</b>	

1) Im Geschäftsjahr 2017 gab es keine Wertminderungsaufwendungen für Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte, siehe Textziffern 9 und 10.

## Geschäftsführende Direktoren

### **Bjørn Gulden**

Chief Executive Officer (CEO)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Tchibo GmbH, Hamburg
- Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Dortmund
- Dansk Supermarked A/S, Højbjerg/Dänemark
- Pandora A/S, Kopenhagen/Dänemark

### **Michael Lämmermann**

Chief Financial Officer (CFO)

### **Lars Radoor Sørensen**

Chief Operating Officer (COO)

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Scandinavian Brake Systems A/S, Svendborg/Dänemark
- Hoyer Group A/S, Kopenhagen/Dänemark

## Verwaltungsrat der PUMA SE, Herzogenaurach

### **Jean-François Palus** **(Vorsitzender)**

London, Großbritannien

Group Managing Director und Mitglied des Verwaltungsrats von Kering S.A., Paris/Frankreich, zuständig für Strategie, Betrieb und Organisation

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Kering Americas, Inc., New York/USA
- Volcom LLC., Costa Mesa/USA
- Kering Tokyo Investment Ltd., Tokio/Japan
- Pomellato S.p.A., Mailand/Italien
- Volcom Luxembourg Holding S.A., Luxemburg/Luxemburg
- Sowind Group S.A., La Chaux-de-Fonds/Schweiz
- Guccio Gucci S.p.A., Florenz/Italien
- Gucci America, Inc., New York/USA
- Christopher Kane Ltd., London/Vereinigtes Königreich
- Manufacture et fabrique de montres et chronomètres Ulysse Nardin Le Locle S.A., Le Locle/Schweiz
- Kering Eyewear S.p.A., Padua/Italien
- Yugen Kaisha Gucci LLC, Tokio/Japan
- Birdswan Solutions Ltd., Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich
- Paintgate Ltd., Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich
- Stella McCartney Ltd., Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich
- Kering Asia Pacific Ltd., Hongkong/China
- Kering South East Asia PTE Ltd., Singapur
- Altuzarra LLC, New York/USA
- Tomas Maier Holding LLC, New York/USA
- Tomas Maier Distribution LLC, New York/USA
- Tomas Maier LLC, New York/USA

### **François-Henri Pinault** **(Stellvertretender Vorsitzender bis zum 12. April 2017)**

Paris, Frankreich

CEO und Vorsitzender des Verwaltungsrats von Kering S.A., Paris/Frankreich

Mitglied bis zum 12. April 2017

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Artémis S.A., Paris/Frankreich
- Collection Pinault, Paris/Frankreich
- Financière Pinault S.C.A., Paris/Frankreich
- Société Civile du Vignoble de Château Latour S.C., Pauillac/Frankreich
- Sonova Management (SAS), Paris/Frankreich
- Sonova SCS, Paris/Frankreich
- Soft Computing S.A., Paris/Frankreich
- Yves Saint Laurent S.A.S., Paris/Frankreich
- Sapardis SE, Paris/Frankreich
- Volcom, LLC., Costa Mesa/USA
- Stella McCartney Ltd., Haywards Heath/West Sussex/Vereinigtes Königreich
- Kering International Ltd., London/ Vereinigtes Königreich
- Manufacture et fabrique de montres et chronomètres Ulysse Nardin Le Locle S.A., Le Locle/Schweiz
- Kering Eyewear S.p.A., Padua/Italien
- Kering UK Services Ltd., London/Vereinigtes Königreich
- Boucheron Holding SAS, Paris/Frankreich



**Thore Ohlsson**  
**(Stellvertretender Vorsitzender ab dem 12. April 2017)**

Falsterbo, Schweden

Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Docktricks AB, Uppsala/Schweden
- Elite Hotels AB, Stockholm/Schweden
- Tomas Frick AB, Vellinge/Schweden
- Tjugonde AB, Malmö/Schweden
- Dahlgqvists Fastighetsförvaltning AB, Kristianstad/Schweden

**Todd Hymel**

Santa Ana, USA

Chief Executive Officer (CEO) of Volcom LLC, Costa Mesa/USA

Mitglied bis zum 12. April 2017

**Jean-Marc Duplaix**

Paris, Frankreich

Chief Financial Officer (CFO) von Kering S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Sapardis SE, Paris/Frankreich
- Redcats S.A., Paris/Frankreich
- E\_lite S.p.A., Mailand/Italien
- Kering Italia S.p.A., Florenz/Italien
- Pomellato S.p.A., Mailand/Italien
- Kering Japan Ltd., Tokio/Japan
- Kering Tokyo Investment Ltd., Tokio/Japan
- Kering Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg
- Qeelin Holding Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg
- E-Kering Lux S.A., Luxemburg/Luxemburg
- Luxury Fashion Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg
- Kering Spain S.L. (früher Noga Luxe S.L.), Barcelona/Spanien
- Kering Eyewear S.p.A., Padua/Italien
- GPo Holding S.A.S., Paris/Frankreich
- Design Management Srl, Florenz/Italien
- Design Management 2 Srl, Florenz/Italien
- Kering Studio S.A.S., Paris/Frankreich
- Balenciaga Asia Pacific Ltd., Hongkong/China
- Kering Eyewear Japan Ltd., Tokio/Japan
- Redcats International Holding S.A.S., Paris/Frankreich
- Redcats Management Services S.A.S., Paris/Frankreich
- Balenciaga S.A., Paris/Frankreich
- Kering Investments Europe B.V., Amsterdam/Niederlande
- Altuzarra LLC, New York/USA

**Béatrice Lazat,**

Paris, Frankreich

Human Resources Director, Kering S.A., Paris/Frankreich

Mitgliedschaft in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien:

- Sapardis SE, Paris/Frankreich
- Castera S.A.R.L., Luxemburg/Luxemburg
- Luxury Goods Services S.A., Cadempino/Schweiz
- Augustin S.A.R.L., Paris/Frankreich
- Prodistri S.A., Paris/Frankreich
- Conseil et Assistance S.N.C., Paris/Frankreich

**Martin Köppel**

**(Arbeitnehmervertreter)**

Weisendorf, Deutschland

Vorsitzender des Betriebsrats der PUMA SE

**Gernot Heinzel**

**(Arbeitnehmervertreter)**

Hausen, Deutschland

Kundenbetreuer Schuhketten Süd-Deutschland

Mitglied seit dem 12. April 2017

**Bernd Illig**

**(Arbeitnehmervertreter)**

Bechhofen, Deutschland

Administrator IT Systems der PUMA SE

Mitglied bis zum 12. April 2017

**Guy Buzzard**

**(Arbeitnehmervertreter)**

West Kirby, Großbritannien

Feldkundenbetreuer der PUMA United Kingdom Ltd.

Mitglied bis zum 12. März 2017

# Ausschüsse des Verwaltungsrats

## Personalausschuss

- Jean-François Palus (Vorsitzender)
- Béatrice Lazat
- Martin Köppel

## Prüfungsausschuss

- Thore Ohlsson (Vorsitzender)
- Jean-Marc Duplaix
- Gernot Heinzel

## Nachhaltigkeitsausschuss

- Jean-François Palus (Vorsitzender)
- Béatrice Lazat
- Martin Köppel

## Nominierungsausschuss

- Jean-François Palus (Vorsitzender)
- Jean-Marc Duplaix
- Béatrice Lazat

## **BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS**

An die PUMA SE, Herzogenaurach

### **VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS**

#### **Prüfungsurteile**

Wir haben den Konzernabschluss der PUMA SE, Herzogenaurach, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzern-Kapitalflussrechnung und der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Lagebericht der PUMA SE, Herzogenaurach, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernanhangs und des zusammengefassten Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernanhangs und des zusammengefassten Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

## **Grundlage für die Prüfungsurteile**

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

## **Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses**

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend stellen wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte
2. Werthaltigkeit der Marke Cobra
3. Latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir wie folgt strukturiert:

- a. Sachverhaltsbeschreibung (einschließlich Verweis auf zugehörige Angaben im Konzernabschluss)
- b. Prüferisches Vorgehen

## **1. Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte**

- a. Im Konzernabschluss der PUMA SE werden Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von Mio. EUR 241,9 ausgewiesen, dies entspricht rd. 8,5 % der Konzernbilanzsumme bzw. 14,6 % des Konzerneigenkapitals.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte werden jeweils innerhalb des Geschäftsjahres oder anlassbezogen Werthaltigkeitstests (Impairment Tests) durch die PUMA SE unterzogen. Die Werthaltigkeitstests werden mittels Unternehmensbewertungen nach der „Discounted-Cashflow-Methode“ durchgeführt. Grundlage der Bewertungen bilden die Barwerte der künftigen Cashflows, die auf der im Zeitpunkt der Durchführung der Impairment Tests gültigen Dreijahresplanung (Detailplanungszeitraum) beruhen. Dieser Detailplanungszeitraum wird danach unter Annahme von langfristigen Wachstumsraten fortgeschrieben. Die Abzinsung erfolgt mittels der gewichteten Kapitalkosten (WACC - Weighted Average Cost of Capital). Der erzielbare Betrag wird dabei auf Basis des Nutzungswertes (value in use) ermittelt, und es wird durch den Abgleich mit dem Buchwert ermittelt, ob sich hieraus ein Abwertungsbedarf ergibt.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der geschäftsführenden Direktoren über die künftigen Zahlungsmittelzuflüsse, die langfristigen Wachstumsraten sowie die zur Diskontierung verwendeten WACC-Sätze abhängig und daher mit Unsicherheiten und Ermessensspielräumen behaftet. Vor diesem Hintergrund haben wir die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte im Rahmen unserer Prüfung als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt klassifiziert.

Die Angaben der geschäftsführenden Direktoren zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind im Konzernanhang in Abschnitt 2 „Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze“ sowie in Abschnitt 10 „Immaterielle Vermögenswerte“ enthalten.

- b. Im Rahmen unserer Prüfung haben wir insbesondere das methodische Vorgehen zur Durchführung der Impairment Tests nachvollzogen. Wir haben beurteilt, ob das verwendete Bewertungsmodell die konzeptionellen Anforderungen der relevanten Standards sachgerecht abbildet, ob die erforderlichen Inputdaten vollständig und sachgerecht ermittelt und übernommen werden, sowie ob die Berechnungen in dem Modell korrekt erfolgen. Ob die bei der Berechnung verwendeten künftigen Zahlungsmittelzuflüsse eine sachgerechte Grundlage bilden, haben wir insbesondere durch deren Abgleich mit der aktuellen Dreijahresplanung sowie durch Befragung der geschäftsführenden Direktoren zu den wesentlichen Annahmen dieser Planung überprüft. Darüber hinaus haben wir die Planung unter Berücksichtigung allgemeiner und branchenspezifischer Markterwartungen kritisch gewürdigt.

Da ein bedeutender Teil des Nutzungswerts aus prognostizierten Zahlungsmittelzuflüssen für die Zeit nach dem Detailplanungszeitraum resultiert (Phase der ewigen Rente), haben wir insbesondere die für die Phase der ewigen Rente angesetzte nachhaltige Wachstumsrate anhand von allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen kritisch gewürdigt. Da bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des erzielbaren Betrags haben können, haben wir auch die bei der Bestimmung des zur Diskontierung verwendeten WACC-Satzes herangezogenen Parameter unter Einbindung von internen Spezialisten aus dem Bereich Financial Advisory validiert und das Berechnungsschema nachvollzogen.

Aufgrund der möglichen materiellen Bedeutung und aufgrund der Tatsache, dass die Bewertung der Geschäfts- oder Firmenwerte auch von volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängt, die außerhalb der Einflussmöglichkeit des Konzerns liegen, haben wir ergänzend die von der PUMA SE durchgeführten Sensitivitätsanalysen für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGUs) mit geringer Überdeckung kritisch durchgesehen, um ein mögliches Wertminderungsrisiko bei einer Änderung wesentlicher Bewertungsparameter einschätzen zu können.

## **2. Werthaltigkeit der Marke Cobra**

- a. Im Konzernabschluss der PUMA SE wird für die Marke Cobra ein Markenwert in Höhe von Mio. EUR 118,6 ausgewiesen, dies entspricht rd. 4,2 % der Konzernbilanzsumme bzw. 7,2 % des Konzerneigenkapitals.

Die Marke Cobra wird von der Puma SE innerhalb des Geschäftsjahres oder anlassbezogen einem Werthaltigkeitstest (Impairment Test) unterzogen. Der Werthaltigkeitstest wird von der PUMA SE nach der Lizenzpreisanalogiemethode (Relief-from-Royalty-Methode) durchgeführt. Nach diesem Verfahren ergibt sich der Wert der Marke aus zukünftigen Lizenzzahlungen, die zu entrichten wären, wenn die Marke von einem Dritten lizenziert werden müsste. Dem Bewertungsmodell liegen prognostizierte Umsatzerlöse der Marke Cobra zugrunde, die auf der im Zeitpunkt der Durchführung des Impairment Tests gültigen Dreijahresplanung (Detailplanungszeitraum) beruhen. Dieser Detailplanungszeitraum wird danach unter Annahme von langfristigen Wachstumsraten fortgeschrieben. Die Abzinsung erfolgt mittels der gewichteten Kapitalkosten (WACC - Weighted Average Cost of Capital). Der erzielbare Betrag wird dabei auf Basis des Nutzungswertes (value in use) ermittelt und es wird durch den Vergleich mit dem Buchwert ermittelt, ob sich hieraus ein Abwertungsbedarf ergibt.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der geschäftsführenden Direktoren über die künftigen Umsatzerlöse der Marke Cobra, die anzusetzende Lizenzrate, die langfristige Wachstumsrate sowie den zur Diskontierung verwendeten WACC-Satz abhängig und daher mit Unsicherheiten und Ermessensspielräumen behaftet. Vor diesem Hintergrund wurde die Werthaltigkeit der Marke Cobra im Rahmen unserer Prüfung als besonders wichtiger Prüfungs-sachverhalt klassifiziert.

Die Angaben der geschäftsführenden Direktoren zur Marke Cobra sind im Konzernanhang in Abschnitt 2 „Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze“ sowie in Abschnitt 10 „Immaterielle Vermögenswerte“ enthalten.

- b. Im Rahmen unserer Prüfung haben wir insbesondere das methodische Vorgehen zur Durchführung des Impairment Tests nachvollzogen. Wir haben überprüft, ob das Bewertungsmodell die konzeptionellen Anforderungen der relevanten Standards sachgerecht abbildet, ob die erforderlichen Inputdaten vollständig und sachgerecht ermittelt und übernommen werden und ob die Berechnungen in dem Modell korrekt erfolgen. Ob die bei der Berechnung verwendeten künftig zu erwartenden Umsatzerlöse (Cobra branded sales) eine sachgerechte Grundlage bilden, haben wir insbesondere durch deren Abgleich mit der aktuellen Dreijahresplanung sowie durch Befragung der geschäftsführenden Direktoren zu den wesentlichen Annahmen dieser Planung überprüft. Darüber hinaus haben wir die Planung unter Berücksichtigung allgemeiner und branchenspezifischer Markterwartungen kritisch gewürdigt. Da ein bedeutender Teil des Nutzungswerts aus prognostizierten Umsatzerlösen für die Zeit nach der Dreijahresplanung resultiert (Phase der ewigen Rente), haben wir vor allem die in der Phase der ewigen Rente angesetzte nachhaltige Wachstumsrate anhand von allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen kritisch gewürdigt. Da bereits relativ kleine Veränderungen der erwarteten Lizenzrate sowie des verwendeten Diskontierungssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des Nutzungswerts haben können, haben wir auch die bei der erwarteten Lizenzrate und bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen Parameter unter Einbeziehung von internen Bewertungsspezialisten aus dem Bereich Financial Advisory beurteilt und das Berechnungsschema validiert. Die verwendete Lizenzrate wurde von uns zusätzlich anhand branchenüblicher Durchschnittswerte kritisch gewürdigt.

Aufgrund der möglichen materiellen Bedeutung und aufgrund der Tatsache, dass die Bewertung der Marke auch von volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängt, die außerhalb der Einflussmöglichkeit des Konzerns liegen, haben wir ergänzend die von der PUMA SE durchgeführten Sensitivitätsanalysen für die Marke Cobra kritisch gewürdigt, um ein mögliches Wertminderungsrisiko bei einer Änderung wesentlicher Bewertungsparameter einschätzen zu können.



### **3. Latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge**

- a. Im Konzernabschluss der PUMA SE werden zum 31. Dezember 2017 aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge in Höhe von Mio. EUR 92,2 ausgewiesen, dies entspricht rd. 3,2 % der Konzernbilanzsumme bzw. 5,6 % des Konzerneigenkapitals. Der Konzern beurteilt die zukünftige Nutzung der steuerlichen Verlustvorträge auf Basis der für die betroffenen Gesellschaften bestehenden Steuerplanungen. Ausgangsbasis für die Steuerplanung ist die Unternehmensplanung. Aus unserer Sicht waren die aktiven latenten Steuern von besonderer Bedeutung, da die Unternehmensplanung als Grundlage für die Werthaltigkeit der aktiven latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge in hohem Maße von der Einschätzung und den Annahmen der geschäftsführenden Direktoren abhängig ist und aufgrund der damit verbundenen Ermessensspielräume mit Unsicherheiten behaftet ist.

Die Angaben der geschäftsführenden Direktoren zu den latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge sind im Konzernanhang in Abschnitt 2 „Wesentliche Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze“ sowie in Abschnitt 8 „Latente Steuern“ enthalten.

- b. Im Rahmen unserer Prüfung der Steuersachverhalte haben wir unter Einbindung unserer internen Steuerspezialisten die Ermittlung und die Bewertung der latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge gewürdigt. Dazu haben wir die eingerichteten internen Prozesse und Kontrollen zur Erfassung von Steuersachverhalten sowie zur Ermittlung der steuerlichen Verlustvorträge beurteilt. Die Werthaltigkeit der aktivierten latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge haben wir auf Basis der aktuellen Unternehmensplanung und unternehmensinterner Prognosen über die zukünftige steuerliche Ertragssituation der betroffenen Konzerngesellschaften beurteilt. Ebenso haben wir die Angemessenheit der verwendeten Planungsannahmen gewürdigt und die Überleitung zum Steuerergebnis und die rechnerische Richtigkeit nachvollzogen. Zudem haben wir die Vollständigkeit und Angemessenheit der nach IAS 12 geforderten Angaben im Konzernanhang geprüft.

## **Sonstige Informationen**

Die geschäftsführenden Direktoren sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- die im Abschnitt „Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung“ des zusammengefassten Lageberichts enthaltene Konzernklärung zur Unternehmensführung nach § 315d HGB,
- den im Abschnitt „Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung“ des zusammengefassten Lageberichts enthaltenen Corporate Governance Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex,
- die im Konzernanhang enthaltene Versicherung der gesetzlichen Vertreter zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB bzw. § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB,
- den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht, der nach Erteilung dieses Bestätigungsvermerks veröffentlicht wird, sowie
- alle übrigen Teile des Geschäftsberichts, der nach Erteilung dieses Bestätigungsvermerks veröffentlicht wird, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Konzernabschlussprüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum zusammengefassten Lagebericht oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

## **Verantwortung der geschäftsführenden Direktoren und des Verwaltungsrats für den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht**

Die geschäftsführenden Direktoren sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die geschäftsführenden Direktoren verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die geschäftsführenden Direktoren dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht, den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die geschäftsführenden Direktoren verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die geschäftsführenden Direktoren verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

## **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den geschäftsführenden Direktoren angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den geschäftsführenden Direktoren dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den geschäftsführenden Direktoren angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den geschäftsführenden Direktoren dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den geschäftsführenden Direktoren zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrundeliegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

## **SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN**

### **Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO**

Wir wurden von der Hauptversammlung am 12. April 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 20. Oktober 2017 vom Verwaltungsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2012 als Konzernabschlussprüfer der PUMA SE tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

## **VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER**

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Stefan Otto.

München, den 9. Februar 2018

### **Deloitte GmbH**

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Stadter  
Wirtschaftsprüfer

Otto  
Wirtschaftsprüfer

## **Bericht des Verwaltungsrats**

---

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

der Verwaltungsrat hat im Geschäftsjahr 2017 sämtliche ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er hat die Gesellschaft geleitet, die Grundlinien der Geschäftstätigkeit bestimmt und deren Umsetzung durch die geschäftsführenden Direktoren überwacht.

Hierzu hat sich der Verwaltungsrat in vier ordentlichen Sitzungen über die Geschäftspolitik, über alle relevanten Aspekte der Unternehmensentwicklung und Unternehmensplanung, über die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft, einschließlich ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie über alle für den Konzern wichtigen Entscheidungen beraten und Beschlüsse gefasst. Alle Mitglieder haben an den Beschlussfassungen teilgenommen. Die geschäftsführenden Direktoren haben den Verwaltungsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über die Umsetzung der Beschlüsse und alle bedeutenden Geschäftsvorgänge informiert. Darüber hinaus fand eine außerordentliche und eine konstituierende Sitzung des Verwaltungsrats statt.

Sämtliche für das Unternehmen bedeutenden Geschäftsvorgänge hat der Verwaltungsrat auf Basis der Berichte der geschäftsführenden Direktoren und der Ausschüsse ausführlich erörtert und eigene Vorstellungen eingebracht. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von Vorgaben, die der Verwaltungsrat den geschäftsführenden Direktoren gemacht hat, haben die geschäftsführenden Direktoren dem Verwaltungsrat erläutert. Alle Erläuterungen hat der Verwaltungsrat anhand von vorgelegten Unterlagen überprüft. In alle wesentlichen Entscheidungen wurde der Verwaltungsrat frühzeitig eingebunden. Der Verwaltungsratsvorsitzende sowie weitere Mitglieder des Verwaltungsrats waren und sind darüber hinaus in regelmäßigen, mündlichen oder schriftlichem Kontakt mit den geschäftsführenden Direktoren und informieren sich über wesentliche Entwicklungen. Insgesamt ergaben sich keine Zweifel im Hinblick auf die Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung der geschäftsführenden Direktoren.

## **Beratungsschwerpunkte**

Im Geschäftsjahr 2017 standen im Wesentlichen die folgenden Themenkomplexe im Vordergrund: Prüfung und Billigung des Konzerns- und des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr 2016, Dividendenpolitik, Festlegung der Tagesordnung für die ordentliche Hauptversammlung am 12. April 2017, laufende Geschäftsentwicklung, Finanzlage des Konzerns, Unternehmensplanung 2018 und Mittelfristplanung einschließlich Investitionen, Compliance und internes Kontrollsystem sowie wesentliche Rechtsstreitigkeiten im Konzern. Darüber hinaus hat sich der Verwaltungsrat intensiv mit der Corporate Governance und insbesondere mit der Festlegung eines Kompetenzprofils für den Verwaltungsrat befasst. Auf der Tagesordnung stand auch die Festlegung neuer Zielgrößen für den Frauenanteil im Verwaltungsrat, auf der Ebene der geschäftsführenden Direktoren und in den beiden Führungsebenen unterhalb der geschäftsführenden Direktoren.

Zu diesen Themen nahm der Verwaltungsrat Einsicht in die Finanzberichte und Schriften der Gesellschaft.

## **Interessenkonflikte**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind gehalten, unverzüglich offenzulegen, wenn bei ihnen Interessenkonflikte auftreten. Im abgelaufenen Geschäftsjahr lagen keine solchen Mitteilungen vor.

## **Ausschüsse**

Der Verwaltungsrat hat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben in seiner konstituierenden Sitzung am 12. April 2017 vier Ausschüsse eingerichtet und lässt sich regelmäßig über deren Arbeit berichten. Die Mitglieder der Ausschüsse sind im Konzernanhang aufgeführt.



## **Personalausschuss**

Der Personalausschuss hat die Aufgabe, den Abschluss und die Änderung von Dienstverträgen mit den geschäftsführenden Direktoren vorzubereiten und die Grundsätze des Personalwesens und der Personalentwicklung festzulegen. Er hat in 2017 einmal getagt. Im Mittelpunkt der Beratungen standen Vorschläge zur Festsetzung der Bonuszahlungen für die geschäftsführenden Direktoren. Dem Verwaltungsrat wurde eine entsprechende Empfehlung zur Beschlussfassung gegeben.

## **Prüfungsausschuss**

Der Prüfungsausschuss tagte im Geschäftsjahr 2017 in vier ordentlichen Sitzungen. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere zuständig für Fragen der Rechnungslegung und Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagements und des Risikomanagementsystems, der internen Revision, der Compliance sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung der Prüfungsschwerpunkte, der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen und der Honorarvereinbarung.

## **Nachhaltigkeitsausschuss**

Der Ausschuss hat die Aufgabe, die unternehmerische Nachhaltigkeit sowie das Bewusstsein, bei jeder Entscheidungsfindung und allen Maßnahmen fair, ehrlich, positiv und kreativ zu handeln, zu fördern. Er trat 2017 einmal zusammen. Zentraler Punkt der Beratungen war der erreichte Fortschritt bei den zehn Nachhaltigkeitszielen, welche sich die Gesellschaft bis zum Jahr 2020 gesetzt hat. Einzelne Projekte etwa im Bereich des sozialen Engagements (wie „Right To Play“), der finanziellen Förderung von Herstellern bei Erreichen von Energiezielen oder der Eliminierung bestimmter Schadstoffe in der Produktionskette wurden im Detail besprochen. Zudem wurden die Ergebnisse des Symposiums „Talks at Banz“, das nach 13 Jahren nun erstmals in Hong Kong stattfand und eine direkte Abstimmung mit den Herstellern über die Verwirklichung der Nachhaltigkeitsziele in der Produktion ermöglichte, dem Ausschuss präsentiert.

## **Nominierungsausschuss**

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Anteilseignervertreter als Kandidaten vor. Er ist im abgelaufenen Geschäftsjahr zu einer Sitzung zusammengekommen. Der Nominierungsausschuss empfahl dem Verwaltungsrat, Herrn Jean-François Palus (Group Managing Director und Mitglied des Verwaltungsrats der Kering S.A., Paris/Frankreich), Herrn Jean-Marc Duplaix (Chief Financial Officer (CFO) von Kering S.A., Paris/Frankreich), Herrn Thore Ohlsson (Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden) und Frau Béatrice Lazat (Human Resources Director, Kering S.A., Paris/Frankreich) der Hauptversammlung am 12. April 2017 zur Wahl in den Verwaltungsrat vorzuschlagen.

## **Corporate Governance**

Wie in den Vorjahren hat sich der Verwaltungsrat auch im Geschäftsjahr 2017 mit den aktuellen Entwicklungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) befasst und ein Kompetenzprofil verabschiedet. Der DCGK enthält wesentliche gesetzliche Vorschriften und Empfehlungen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen und Standards verantwortungsvoller Unternehmensführung. Die Corporate-Governance-Standards gehören seit langem zum Unternehmensalltag. Dies bleibt auch im Rahmen des nunmehr bei PUMA herrschenden monistischen Corporate Governance Systems unverändert.

Über die Corporate Governance bei PUMA berichtet der Verwaltungsrat zugleich gemäß Ziffer 3.10 DCGK im Corporate Governance Bericht. Die Gesellschaft erfüllt mit wenigen Ausnahmen die Anforderungen des DCGK und bringt dies ebenso wie die Erläuterung systembedingter Abweichungen aufgrund des monistischen Systems bei PUMA in der Entsprechenserklärung zum DCGK zum Ausdruck. Die Entsprechenserklärung vom 9. November 2017 wird unseren Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht unter <http://about.puma.com/de/investor-relations/corporate-governance/declaration-of-compliance/>.

## **Jahresabschluss festgestellt**

Der von den geschäftsführenden Direktoren nach den Regeln des HGB aufgestellte Jahresabschluss der PUMA SE, der gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellte Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht für die PUMA SE und den PUMA-Konzern, jeweils für das Geschäftsjahr 2017, sind von dem durch die Hauptversammlung am 12. April 2017 gewählten und vom Verwaltungsrat mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses beauftragten Abschlussprüfer, der Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden.

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

Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte des Abschlussprüfers sowie der Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren für die Verwendung des Bilanzgewinns lagen allen Mitgliedern des Verwaltungsrates rechtzeitig vor. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 9. Februar 2018 sowie in der darauf folgenden Verwaltungsratssitzung am gleichen Tag hat der Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und diese im Detail mit den geschäftsführenden Direktoren und den Mitgliedern des Verwaltungsrats erörtert. Dabei kam es zu keiner Unstimmigkeit.

Der Verwaltungsrat hat den Jahresabschluss, den zusammengefassten Lagebericht für die PUMA SE und den PUMA-Konzern, den Vorschlag der geschäftsführenden Direktoren für die Verwendung des Bilanzgewinns sowie den Konzernabschluss eingehend geprüft und keine Einwendungen erhoben. Gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses

stimmte er dem Ergebnis der Prüfung beider Abschlüsse zu und billigte den Jahresabschluss der PUMA SE sowie den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2017. Der Jahresabschluss 2017 ist damit festgestellt.

Der Verwaltungsrat und die geschäftsführenden Direktoren beschlossen, der Hauptversammlung vorzuschlagen, für das Geschäftsjahr 2017 eine einmalige Dividende in Höhe von € 12,50 je dividendenberechtigter Stückaktie an die Aktionäre auszuschütten. In diesem Zusammenhang wurde die Liquiditätslage der Gesellschaft, die Finanzierung und die Auswirkungen auf den Kapitalmarkt erörtert. Insgesamt soll ein Betrag von ca. € 187 Millionen aus dem Bilanzgewinn der PUMA SE ausgeschüttet werden. Der verbleibende Bilanzgewinn von ca. € 81 Mio. soll auf neue Rechnung vorgetragen werden.

Schließlich hat der Verwaltungsrat in seiner Sitzung am 9. Februar 2018 den zusammengefassten nicht-finanziellen Bericht nach §§ 315c in Verbindung mit §§ 289c bis 289e HGB eingehend geprüft und keine Einwendungen erhoben.

### **Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen**

Zwischen der PUMA SE und der Sapardis SE, einer 100%igen Tochtergesellschaft der Kering S.A., welche ihrerseits aufgrund der Stimmrechtsmehrheit ein Tochterunternehmen der Artémis S.A. ist, besteht seit dem 10. April 2007 ein Abhängigkeitsverhältnis nach § 17 AktG. Der von den geschäftsführenden Direktoren gemäß § 312 AktG erstellte Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) lag dem Verwaltungsrat vor. Der Bericht ist vom Abschlussprüfer geprüft worden, der folgenden Bestätigungsvermerk erteilt hat:

"Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

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

3. bei den übrigen im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch die geschäftsführenden Direktoren sprechen.“

Nach eingehender Prüfung stimmte der Verwaltungsrat dem von den geschäftsführenden Direktoren aufgestellten Abhängigkeitsbericht zu und schloss sich dem diesbezüglichen Ergebnis des Abschlussprüfers an. Es waren keine Einwendungen zu erheben.

### **Personelle Veränderungen im Verwaltungsrat**

Im Geschäftsjahr 2017 gab es im Verwaltungsrat folgende personelle Veränderungen: Herr Guy Buzzard, Arbeitnehmervertreter im Verwaltungsrat, verstarb am 12. März 2017. Außerdem wurde in der Hauptversammlung der Gesellschaft am 12. April 2017 ein sechsköpfiger Verwaltungsrat gewählt. Er besteht aus den Herren Jean-François Palus (Group Managing Director und Mitglied des Verwaltungsrats der Kering S.A., Paris, Frankreich), Jean-Marc Duplaix (Chief Financial Officer (CFO) von Kering S.A., Paris/Frankreich), Thore Ohlsson (Präsident der Elimexo AB, Falsterbo/Schweden) und Frau Béatrice Lazat (Human Resources Director, Kering S.A., Paris, Frankreich) als Vertreter der Anteilseigner sowie den Herren Martin Köppel und Gernot Heinzl als Vertreter der Arbeitnehmer. Ihre Amtszeit endet mit Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2021 beschließt.

### **Dank**

Wir sprechen den geschäftsführenden Direktoren, den Unternehmensleitungen der Konzerngesellschaften, dem Betriebsrat sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Dank und Anerkennung für ihren tatkräftigen Einsatz und die konstruktive Zusammenarbeit aus.

Herzogenaurach, den 12. Februar 2018

Für den Verwaltungsrat

Jean-François Palus

Vorsitzender

## Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit

---

Gemäß den Bestimmungen des Entgelttransparenzgesetzes (EntgTranspG) ist ab dem Kalenderjahr 2018 ein gesonderter Entgeltbericht zu erstellen. Dieser erstmalig zu erstellende Bericht umfasst einen einjährigen Berichtszeitraum und bezieht sich auf das Jahr 2016.

Respekt, Toleranz und Gleichberechtigung sind für uns eine Verpflichtung. Bereits seit 2005 folgen wir dem PUMA Ethikkodex („Code of Conduct“) und seit 2010 der Charta der Vielfalt. Der Charter wurde eingeführt, um bei PUMA eine faire Arbeitsumgebung sicherzustellen, in der alle Mitarbeiter die gleichen Chancen haben, unabhängig von Nationalität, Herkunft, Religion, Weltanschauung, Alter, Geschlecht und sexueller Orientierung.

Die Relation der weiblichen Mitarbeitern zu den männlichen Mitarbeitern (Geschlechterverhältnis) im PUMA-Konzern ist mit etwa 47% weiblichen Mitarbeitern und 53% männlichen Mitarbeitern ausgeglichen und in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Im Jahr 2016 betrug der Frauenanteil über alle Führungsebenen weltweit 38%. Obwohl sich diese Zahl im Vergleich zu den vergangenen Jahren erhöht hat, sind wir bestrebt, den Frauenanteil in Führungspositionen, insbesondere auf den höheren Führungsebenen, weltweit weiter zu steigern. Um dies zu erreichen haben wir uns auf Konzernebene zu einer Frauenquote von 20% bzw. 30% für die beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung verpflichtet. Diese Ziele wurden bis Ende Juni 2017 erreicht beziehungsweise leicht übererfüllt. PUMA möchte die Entwicklung von Frauen in Führungspositionen kontinuierlich unterstützen. Aus diesem Grund bieten wir spezielle Trainings und Zugang zu interessanten Netzwerken an. Der Kontakt und die Kommunikation mit erfahrenen weiblichen Führungskräften soll die Mitarbeiterinnen ermutigen und motivieren selbst Führungspositionen innerhalb des PUMA-Konzerns zu übernehmen.

Im Jahr 2016 wurde PUMA, nach dem erfolgreichen Abschluss der Prüfungen, das „audit berufundfamilie“-Zertifikat verliehen. Es unterstreicht, dass wir bereits eine große Anzahl an Maßnahmen anbieten, damit Mütter und Väter ihr Beruf- und Privatleben noch einfacher miteinander vereinbaren können. Aufgrund flexibler Arbeitszeit und dem mobilen Arbeiten können Mitarbeiter örtlich flexibel und in Absprache mit dem Vorgesetzten auch von Zuhause aus arbeiten. Darüber hinaus bieten wir Belegplätze für Kindergarten und Kinderkrippe, ein Eltern-Kind-Büro, einen externen Dienstleister zur Unterstützung im Bereich Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen sowie ein Kinderferienprogramm für Mitarbeiterkinder an.

Als weitere Maßnahme zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern wird sowohl im Rahmen unseres Trainings für Führungskräfte zum Thema Personalauswahl als auch in der Schulung Arbeitsrecht für Führungskräfte das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und eventuelle Verstöße thematisiert. Darüber hinaus stehen wir zu diesem Thema in ständigem Dialog mit den Arbeitnehmervertretern der PUMA SE.

Die PUMA SE ist tarifgebunden. Die Eingruppierung in die einzelnen Tarifgruppen erfolgt geschlechtsneutral auf der Grundlage des Entgelttarifvertrags. In 2017 wurden Gespräche mit dem Betriebsrat aufgenommen um zu gewährleisten, dass keine Entgeltbenachteiligungen aufgrund des Geschlechts stattfinden.

Die Gesamtzahl der Beschäftigten der PUMA SE im Jahr 2016 betrug 1.063 Mitarbeiter (509 Frauen und 554 Männer), davon waren 920 Mitarbeiter in Vollzeit tätig (381 Frauen und 539 Männer) sowie 143 Mitarbeiter in Teilzeit (128 Frauen und 15 Männer).