



## UNSERE MITARBEITER\*INNEN

- 15 Unsere Mitarbeiter\*innen
- 19 Unternehmenskultur
- 27 Individuelle Entwicklung

**PAMELA**  
REIF





## UNSERE MITARBEITER\*INNEN

Das Jahr 2022 war geprägt von den geopolitischen Spannungen in Europa und den weitreichenden sozialen und ökonomischen Folgen. Mit der allmählichen Erholung der Wirtschaft nach der COVID-19 Pandemie stieg der Bedarf an hochqualifizierten Spezialist\*innen und Führungskräften. Dem globalen, als Great Resignation bezeichneten Trend folgend, sahen sich daher viele Mitarbeiter\*innen nach neuen beruflichen Herausforderungen um und weltweit wurden höhere Fluktuationsraten verzeichnet. Um PUMAs Wettbewerbsfähigkeit in diesem Umfeld zu behaupten und das Unternehmenswachstum zu steigern, brauchen wir nach wie vor kompetente und engagierte und zum längerfristigen Einsatz bereite Mitarbeiter\*innen, die wir langfristig an uns binden können. Daher lag unser Augenmerk auch im vergangenen Jahr auf der Anwerbung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeiter\*innen. Dazu zählten unsere anhaltenden Bemühungen, PUMAs Attraktivität als globaler Arbeitgeber zu steigern und unser einzigartiges Arbeitsumfeld, unsere Unternehmenskultur und unseren Umgang mit Diversität zu fördern. So wird es uns gelingen, noch besser auf unvorhersehbare äußere Umstände zu reagieren. Im Rahmen unserer strategischen Personalplanung haben wir auch 2022 wieder Mitarbeiter\*innen aus dem Ausland angeworben, um den demographischen Veränderungen in lokalen Arbeitsmärkten entgegenzuwirken und die Diversität zu stärken.

Eine unserer wichtigsten Aufgaben, insbesondere in der ersten Jahreshälfte 2022, war die Bewältigung der Herausforderungen in Folge des Kriegs in der Ukraine. Für unsere Mitarbeiter\*innen und deren Familien richteten wir Unterkünfte in einem angemieteten Kurheim ein. Seit Ausbruch des Kriegs unterstützen wir gemeinnützige Organisationen im Land mit PUMA-Produkten, Lebensmitteln und Geldspenden von PUMA und unserer Belegschaft. PUMA-Mitarbeiter\*innen aus Deutschland brachten mehrmals dringend benötigte Güter in die Ukraine und nahmen auf dem Rückweg Kolleg\*innen, Verwandte, Freund\*innen und PUMA-Athlet\*innen mit nach Deutschland oder Polen. Insgesamt konnten wir 128 Ukrainer\*innen in Deutschland und 15 in Polen mit sicheren Unterkünften versorgen. Wir organisierten kostenlosen Wohnraum und gaben Hilfestellung bei der Registrierung. Wir halfen mit Arbeitsplätzen in unserem Unternehmen und stellten die Integration der Kinder in deutschen Betreuungseinrichtungen und Schulen sicher. Ende des Jahres unterstützten wir die Menschen dann bei der Suche nach langfristigen Arbeitsplätzen und eigenen Wohnungen. Auch während der Unterbrechung unserer Geschäftsaktivitäten in Russland erhielten PUMA-Mitarbeiter\*innen dort ihr volles Gehalt.

### **VERGÜTUNG UND SONDERLEISTUNGEN**

Wir bei PUMA bieten unseren Mitarbeiter\*innen ein zielgerichtetes und konkurrenzfähiges Vergütungssystem, das aus mehreren Komponenten besteht. Neben einem fixen Basisgehalt tragen das PUMA-Bonussystem, unsere Gewinnbeteiligungsprogramme und diverse Sozialleistungen zu einem attraktiven und leistungsgerechten Vergütungssystem bei. Darüber hinaus haben unsere Mitarbeiter\*innen Zugriff auf ein umfangreiches Angebot in den Bereichen Weiterentwicklung, Mitarbeitermotivation, Gesundheitsmanagement und Wellbeing. Für die obere Managementebene bieten wir außerdem langfristige Anreizprogramme an, die nachhaltige Geschäftsergebnisse honorieren. Das Bonussystem ist transparent gestaltet und weltweit vereinheitlicht. Incentives sind ausschließlich an Unternehmensziele gekoppelt.

Zu unseren strategischen Prioritäten gehört es, eine faire und diskriminierungsfreie Vergütungsstruktur bei PUMA zu gewährleisten. Unser Vergütungsrahmen basiert auf analytischen Stellenbewertungen und einem globalen Einstufungssystem. Da sich die zu bewertenden Kriterien ausschließlich auf Merkmale der Stelle beziehen - nicht auf den Stelleninhaber - ist PUMAs Vergütungssystem als solches geschlechterneutral. Dadurch können wir eine geschlechtsspezifische Diskriminierung durch das Vergütungssystem ausschließen.

Dank unserer Zusammenarbeit mit dem Fair Wage Network können wir auf Benchmarks für alle unsere Tochtergesellschaften zugreifen und sie im Hinblick auf existenzsichernde Gehälter gemäß der Definition



des Fair Wage Network analysieren. Für das Jahr 2022 können wir bestätigen, dass alle unsere Mitarbeiter\*innen mindestens ein Gehalt erhalten, das auf Grundlage des Durchschnitts sämtlicher vom Fair Wage Network erhobener Benchmarks als existenzsichernd definiert ist.

Gemeinsam mit der hkp/// group haben wir 2022 zudem eine Gender Pay Gap Analysis für alle Mitarbeiter\*innen in Deutschland durchgeführt.

Die direkten Vergütungsstrukturen für PUMA-Mitarbeiterinnen in Deutschland entsprechen denen für Männer; sie basieren auf Parametern wie Altersteilzeit, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Recruiting, Kinder, Teilzeitanstellung, Leistungsbeurteilung, Art der Stelle, Führungsebene, Staatsangehörigkeit und Einstufung. Dafür erhielten wir mit Unterstützung des FPI Fair Pay Innovation Lab die Zertifizierung als Universal Fair Pay Analyst. Auch nach Anpassung unserer Methodik und dem Ausschluss potenziell diskriminierender Faktoren, wie zum Beispiel Teilzeitverträge oder Kinder, ergab die Analyse noch einen geringfügigen Gehaltsunterschied, den wir im kommenden Jahr beheben wollen. Zudem hat die Regressionsanalyse bestätigt, dass die Staatsangehörigkeit keinen wesentlichen Einfluss auf den Gehaltsunterschied hat. 2023 werden wir weitere Gender Pay Gap Analysen in unseren Tochtergesellschaften durchführen.

## **DIGITALISIERUNG**

Mit dem Ziel, unsere Geschäftsprozesse weltweit weiter zu vereinfachen und zu beschleunigen, legten wir auch im vergangenen Jahr einen unserer Schwerpunkte auf die Digitalisierung. Seit 2017 setzen wir für eine Vielzahl von HR-Prozessen die Softwarelösung Workday ein. Damit stehen Mitarbeiter\*innen und Führungskräften die notwendigen Prozesse und Werkzeuge für das tägliche Personalmanagement zur Verfügung. Benutzerfreundliche Dashboards liefern den Führungskräften darüber hinaus die Informationen und datengetriebenen Erkenntnisse, die sie für die Planung und Steuerung benötigen. Wichtig waren uns 2022 insbesondere die weitere Datenanalyse im Rahmen unserer People Analytics sowie die Einbindung der Ergebnisse in unsere strategischen Entscheidungen, denn sie liefern faktengestützte Antworten auf spezifische Fragestellungen und ermöglichen Prognosen.

## **SOZIALES ENGAGEMENT**

2022 war ein erfolgreiches Jahr für das soziale Engagement bei PUMA. Mit Unterstützung unserer Mitarbeiter\*innen konnten wir uns dort wo wir tätig sind für gemeinnützige Projekte einsetzen.

Hier einige Beispiele:

Im August war PUMA North America Gastgeber des jährlichen Field Day Frenzy mit dem Boys and Girls Club aus Dorchester. Gemeinschaft, Kultur und Spaß standen dabei im Vordergrund – dafür sorgten über 400 PUMA-Freiwillige. Die Aktivitäten für Bewegung und Kreativität an der frischen Luft – unter anderem Basketball, Kickball, Fußball, Spiele und Basteln – kamen bei Groß und Klein gut an. Für ihr ehrenamtliches Engagement wurden unsere Mitarbeiter\*innen mit einem unvergesslichen Tag in ihrer Community belohnt.

Das Team von PUMA Taiwan unterstützte einen lokalen Verband von Bauern und Bäuerinnen tatkräftig bei der Ernte, griff den Älteren unter die Arme und spendete die Reisernte an einkommensschwache, vom Erdbeben betroffene Familien. Die große PUMA-Katze beim Sprung in ein grünes Reisfeld steht für den Spirit des Unternehmens und die Begeisterung und das Engagement unserer Mitarbeiter\*innen für die Menschen vor Ort.

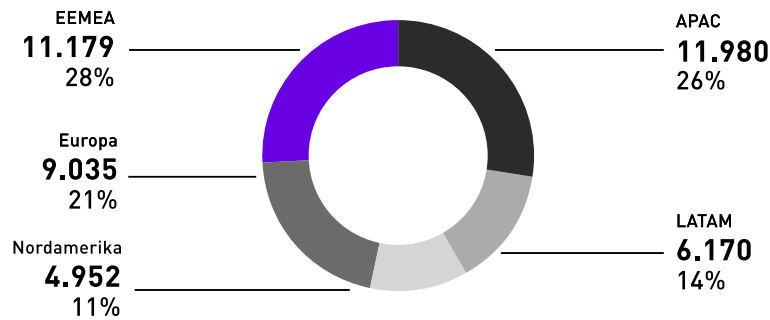
Unser ehrgeiziges Ziel für 2022 bestand darin, eine Gesamtzahl von Stunden für soziales Engagement zu erreichen, die unser durchschnittliches Vollzeitäquivalent (FTE) pro Jahr um das Zweifache übersteigt. Alle Mitarbeiter\*innen weltweit wurden zur Teilnahme angeregt und die Projekte und die dafür aufgewendeten Stunden auf einer Online-Plattform erfasst. Insgesamt wurden bei den von unseren Tochtergesellschaften auf fünf Kontinenten durchgeführten Initiativen 43.316 Stunden (PUMA SE: 3.874) gemeinnütziger Arbeit



geleistet. Die Projektthemen reichten von Umweltschutz über die Förderung von Gesundheit und Fitness bis hin zum Kampf gegen Diskriminierung sowie Bildung für bedürftige Kinder. Viele dieser Projekte wurden mithilfe gemeinnütziger Organisationen vor Ort durchgeführt. Bei einer Anzahl von 18.071 (PUMA SE: 1.168) FTEs haben wir unser Ziel 2022 weit übertroffen.

## ➔ 6.01 SOZIALES ENGAGEMENT 2022

### CHARITY CAT



### CHARITY CAT

Unsere 2004 von PUMA-Mitarbeiter\*innen gegründete Wohltätigkeitsorganisation Charity Cat e.V. unterstützte im vergangenen Jahr die Menschen in der Ukraine über Spendenaktionen und Projekte. Über € 70.000 flossen in die Spendenkasse, die das Team von Charity Cat unter anderem für ein Projekt des Civil Crisis Staff Network in der Ukraine, zur Finanzierung von Lebensmitteltransporten in die Ukraine sowie für Kleidung und Schuhe für Geflüchtete verwendete.

Charity Cat unterstützte 2022 aber auch Projekte in anderen Ländern. Seit vielen Jahren arbeitet das Team beispielsweise mit FONMEH e.V. in Haiti zusammen, einer Organisation, die sich für das Waisenhaus in Les Cayes einsetzt. Die finanzielle Hilfe stellt trotz der anhaltend schwierigen Umstände im Land die fortlaufende Versorgung der Kinder sicher. Mit Unterstützung von PUMAs Logistikpartner Maersk kam ein Container mit Baumaterial, Sportbekleidung, Fahrrädern und Musikinstrumenten sicher in Haiti an.



Foto: Dank großzügiger Spenden von PUMA und Privatpersonen unterstützt Charity Cat Menschen in der ganzen Welt mit dringend benötigten Geld- und Sachspenden. Im Bild: Mädchen in einem Waisenhaus von FONMEH e.V. in Haiti.



Auch die langjährige finanzielle Unterstützung eines Projekts des von Herz zu Herz e.V. konnte 2022 fortgesetzt werden. In abgelegenen Gebieten auf der Insel Samar auf den Philippinen versorgt der Verein bedürftige Familien und Kinder mit Unterkünften und bietet ihnen Bildungsmöglichkeiten.

In Berlin unterstützte Charity Cat weiterhin den Verein Straßenkinder e.V., der unter anderem das Haus Bolle zur Verfügung stellt für Kinder und Jugendliche, die auf der Straße leben oder Gefahr laufen, auf der Straße zu landen. Ganz aktuell leitet der Verein zudem ein Partnerprojekt im ukrainischen Znamianka. Charity Cat arbeitet auch mit dem Himalaya Friends e.V. zusammen, der benachteiligten Kindern hilft und sie vor Menschenhandel schützt. 2022 konnte mit Spendengeldern der Umbau eines Gemeinschaftsraums in Kathmandu realisiert werden.

Weitere Informationen zu den Projekten und Initiativen sind unter [www.charity-cat.de](http://www.charity-cat.de) zu finden.



## UNTERNEHMENSKULTUR

PUMAs einzigartige Arbeitskultur wird von unseren Mitarbeiter\*innen getragen. Insbesondere in herausfordernden und ungewissen Zeiten können wir unter Beweis stellen, dass unsere Unternehmenskultur schnelle Entscheidungsfindungen ermöglicht, uns agil und widerstandsfähig macht und uns das gegenseitige Vertrauen verleiht, um neue Lösungen und Arbeitsweisen zu finden. Eine wichtige Rolle spielt hierbei die Diversität unserer Teams und das ständige Bemühen um eine transparente und rasche Kommunikation mit allen Mitarbeiter\*innen.

### **DIVERSITÄT, GLEICHBEHANDLUNG UND INKLUSION**

Bei PUMA sind Gleichberechtigung und Nicht-Diskriminierung ein wichtiger Teil unserer Unternehmenskultur. Wir wollen Menschen aller Geschlechter fördern und unterstützen und sind davon überzeugt, dass Vielfalt den Erfolg fördert. Unsere Mitarbeiter\*innen haben viele verschiedene Nationalitäten und Hintergründe und wir wissen, dass dies eine unserer größten Stärken ist. Weltweit beschäftigen wir Mitarbeiter\*innen aus 142 Ländern, das sind 2/3 aller Nationalitäten. In unserer Unternehmenszentrale in Deutschland haben wir Mitarbeiter\*innen mit mehr als 81 verschiedenen Pässen. Im Zentrum unserer PUMA-Familie steht der Unternehmenswert BE YOU - eine Schlüsselkomponente bei der Schaffung eines respektvollen und unterstützenden Arbeitsplatzes, an dem jeder Mitarbeitende sich selbst verwirklichen kann. Indem wir unserer PUMA-Familie zuhören, wollen wir systemische Barrieren abbauen und Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren, indem wir eine Kultur fördern, die Zusammenarbeit und Fairness begünstigt.

Im Jahr 2022 haben wir unsere Maßnahmen zur Förderung der Diversität weiter evaluiert und neue Schulungen für unsere Mitarbeiter\*innen eingeführt, die ihnen helfen sollen, Diskriminierung und Ungerechtigkeit, interkulturelle Kommunikation, Vielfalt, Integration und Zugehörigkeit zu erkennen und damit umzugehen. Um das Bewusstsein für diese Themen weiter zu schärfen, haben wir außerdem Vorträge mit internen und externen Referent\*innen organisiert und Artikel auf unseren internen Kommunikationsplattformen veröffentlicht.

### **Diversität feiern**

Wir bieten ein faires Arbeitsumfeld und Chancengleichheit für alle unsere Mitarbeitenden, unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Zugehörigkeit, Religion, Behinderung, Alter oder sexueller Orientierung. Diese Verpflichtungen sind auch Teil unseres PUMA Code of Ethics (2005) und der Charta der Vielfalt, der wir 2010 beigetreten sind.

Wir haben unser Engagement für Diversität und Inklusion während des Pride-Monats im Juni beispielsweise mit unserem Sommerfest „Together Forever“ am PUMA-Hauptsitz mit Food Trucks, einer Live-Band und einem DJ-Set unterstrichen. Unsere Partner vom Christopher-Street-Day Nürnberg e.V. waren mit einem eigenen Infostand zu LGBTQ+ Veranstaltungen in der Region vertreten.

Eine weitere Feier fand mit unserer gleichnamigen Pride-Kollektion "Together Forever" statt. Dafür haben wir uns mit unserer LGBTQ+-Befürworterin und Model Cara Delevingne und der Queer-Künstlerin Carra Sykes zusammengetan und eine Kollektion entworfen, die ihre Träger\*innen dazu ermutigt, ihre Meinung zu sagen, ihre Stärke zu feiern und gemeinsam zu wachsen. Wir haben 20 % des Erlöses der Kollektion zugunsten von GLAAD gespendet, einer Organisation, die sich für eine faire, korrekte und inklusive Darstellung der LGBTQ+-Community in Medien und Unterhaltung einsetzt.

PUMAs Director, Diversity, Equity & Inclusion in den USA hat zusammen mit der lokalen PUMA BBOLD Employee Resource Group (ERG) viele wichtige Projekte umgesetzt. Das Hauptziel der Gruppe ist es, sicherzustellen, dass die Belegschaft innerhalb des Unternehmens gleichberechtigt ist. Ein weiterer Schwerpunkt ist es, sicherzustellen, dass PUMA Nordamerika für Menschen jeglicher Herkunft zugänglich ist. Die Gruppe hat 2022 "We Are Legends" ins Leben gerufen. Diese Plattform für Storytelling und



Produktentwicklung ermutigt Menschen mit ihrer authentischen Stimme zu sprechen und zeigt die wegweisenden Einflüsse schwarzer Designer\*innen und Künstler\*innen auf. Die erste Kollektion im Rahmen der Plattform, "The Yard", wurde von einem Kollektiv talentierter schwarzer PUMA-Designer entworfen, um die Repräsentation in der Branche zu erhöhen. PUMA war auch Gastgeber und lud Mitglieder von Bostoner Organisationen zu unserer ersten Diversity Partners Career Fair ein.

Wir haben auch erfolgreiche D&I-Projekte und -Kurse in unserer US-Zentrale außerhalb von Boston in Somerville, Massachusetts, durchgeführt. Flourish zum Beispiel ist ein Projekt zwischen der BBOLD ERG und PUMAs ERG Mom's Squad zu Ehren der Frauen und des Hispanic Heritage Month (oder Latin), der vom 15. September bis zum 15. Oktober andauert. Flourish veranstaltete eine Yoga-Session mit unserem Mom's Squad (ERG für berufstätige Mütter), die von Frauen geleitet wurde, die sich als Hispanic/LatinX identifizieren.

### Engagement der Mitarbeitenden

Wir tragen unsere Werte nach außen und unterstützen eine Vielzahl von NGOs und Organisationen weltweit. Hier sind einige Beispiele von Veranstaltungen, die Diversität und Integration förderten:

- Das dritte Jahr in Folge hat PUMA gemeinsam mit dem Christopher-Street-Day Nürnberg e.V. den PRIDE-Monat in der Metropolregion Nürnberg gefeiert und die lokale PRIDE-Parade unterstützt. PUMA nahm im Juni auch am Come Together Cup in Nürnberg teil - eine Veranstaltung des Christopher-Street-Day Nürnberg e.V. und des Fliederlich e.V. Dieses Fußballturnier stand für Weltoffenheit, Gleichberechtigung und Vielfalt. Der respektvolle Umgang zwischen allen Teilnehmer\*innen ist dabei einer der wichtigsten Grundsätze. Unser eigenes PUMA-Team mit dem Namen "Forever Faster" nahm daran teil. Der gesamte Erlös dieser Charity-Veranstaltung wurde an die beiden Vereine gespendet.
- Unsere Mitarbeiter\*innen von PUMA Iberia nahmen an einem inklusiven Basketballspiel mit dem LGBTQ+ Sportverein "Panteres Grogues" teil. Nach einer ausführlichen Erläuterung der Mission und der Werte durch den Präsidenten der Einrichtung, Joan Miro, spielten die PUMA-Mitarbeitenden mit Hilfe der Spieler\*innen von Panteres Grogues ein 5x5-Basketballspiel.
- Anlässlich des Asian Americans and Pacific Islanders (AAPI) Heritage Month organisierte das Nordamerika-Team eine Feier in unserem PUMA NY Flagship Store. Kurator unseres PUMA-Events war der amerikanische Mode- und Grafikdesigner Jeff Staple. In einem offenen Diskurs diskutierten unsere Podiumsteilnehmer\*innen Julie Won, Vicky Lee, Bernie Gross und Wilson Tang darüber, was die Community bewegt. PUMA spendete außerdem Geld an "Welcome to Chinatown", eine gemeinnützige Organisation, die die Kultur und die Gemeinschaft von Chinatown fördert und anspricht.
- Die preisgekrönte brasilianische Fotografin Angélica Dass stellt Identität und Gleichberechtigung in den Mittelpunkt ihrer Arbeit. PUMA hatte die große Ehre, sie für die Beanie-kampagne 2022 an Bord zu holen. Und es kommt noch besser - wie im letzten Jahr waren unsere eigenen Mitarbeitenden die Gesichter des Shootings. Insgesamt wurden 40 PUMA-Mitarbeiter\*innen fotografiert. Wir begrüßten Angélica Dass auch in der PUMA-Zentrale zu einem weltweit gestreamten Vortrag zu den Botschaften, die sie durch ihre Kunst vermittelt.

Wir freuen uns sehr, dass unsere Bemühungen der letzten Jahre mit Auszeichnungen belohnt und anerkannt wurden.

Im Jahr 2022 wurde PUMA von der Financial Times als "Leader in Diversity for Europe" gelistet und ebenso als World's Top (50) Female Friendly Company. In Deutschland wurden wir beim Deutschen Diversity-Preis als "Unternehmen des Jahres" ausgezeichnet und in Mexiko gehörten wir im Ranking "Súper Empresas Para Mujeres" von Expansión zu den besten Arbeitgebern für Frauen. Um uns als Unternehmen und unsere Maßnahmen kritisch zu hinterfragen, haben wir uns für die Teilnahme am PRIDE Index 2022 entschieden. Und die gute Nachricht: Wir haben es unter die Top20 geschafft. Wir werden die internationale Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens weiterhin langfristig sichern und ausbauen, indem wir Diversity, Equity & Inclusion (DE & I) fest in unserer DNA verankern.

**Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergleichstellung**

Wir fördern die Gleichstellung der Geschlechter und freuen uns, dass die Geschlechterverteilung in der PUMA-Gruppe heute ausgewogen ist, mit etwa 50% weiblichen und 50% männlichen Mitarbeitenden. Von allen unseren Mitarbeiter\*innen, die in MINT-Bereichen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) arbeiten, sind 45% Frauen. Im Jahr 2022 hat der Frauenanteil über alle Führungsebenen hinweg weltweit 44% betragen. Dank verschiedener Maßnahmen, mit denen PUMA auf Chancengleichheit hingearbeitet hat, ist diese Zahl in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen (2018: 40%, 2019: 41%, 2020: 43%, 2021: 44%, 2022: 44%). Wir geben uns damit jedoch nicht zufrieden und streben an, den Anteil von Frauen in Führungspositionen, insbesondere auf den höheren Managementebenen, in den kommenden Jahren weltweit zu erhöhen.

**➔ T.01 ANTEIL VON FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN (in %)**

Region	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Europa	31	31	35	34	37	<b>37</b>
EEMEA	38	43	42	44	42	<b>40</b>
Nordamerika	46	48	50	48	48	<b>48</b>
LATAM	35	38	38	40	45	<b>44</b>
Asien/Pazifik	41	44	43	48	49	<b>50</b>
<b>Gesamt</b>	38	40	41	43	44	<b>44</b>

Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat der PUMA SE eine Zielgröße von mindestens 2 Frauen (33%) für den Frauenanteil im Aufsichtsrat festgelegt. Für den Vorstand hat der Aufsichtsrat folgende Zielgrößen für den Frauenanteil festgelegt: (i) mindestens 1 Frau (25%), unter der Voraussetzung, dass die PUMA SE vier Vorstandsmitglieder hat, (ii) mindestens 1 Frau (20%), unter der Voraussetzung, dass die PUMA SE fünf Vorstandsmitglieder hat, (iii) mindestens 2 Frauen (33%), unter der Voraussetzung, dass die PUMA SE sechs Vorstandsmitglieder hat. Wir haben uns eine Umsetzungsfrist bis zum 31. Oktober 2026 gesetzt.

Wir wollen die Entwicklung von Frauen in Führungspositionen kontinuierlich unterstützen. Deshalb bieten wir spezielle Trainings und Zugang zu inspirierenden Netzwerken an. Der Austausch mit erfahrenen weiblichen Führungskräften soll Mitarbeiterinnen ermutigen und motivieren, selbst Führungsaufgaben im Unternehmen zu übernehmen.

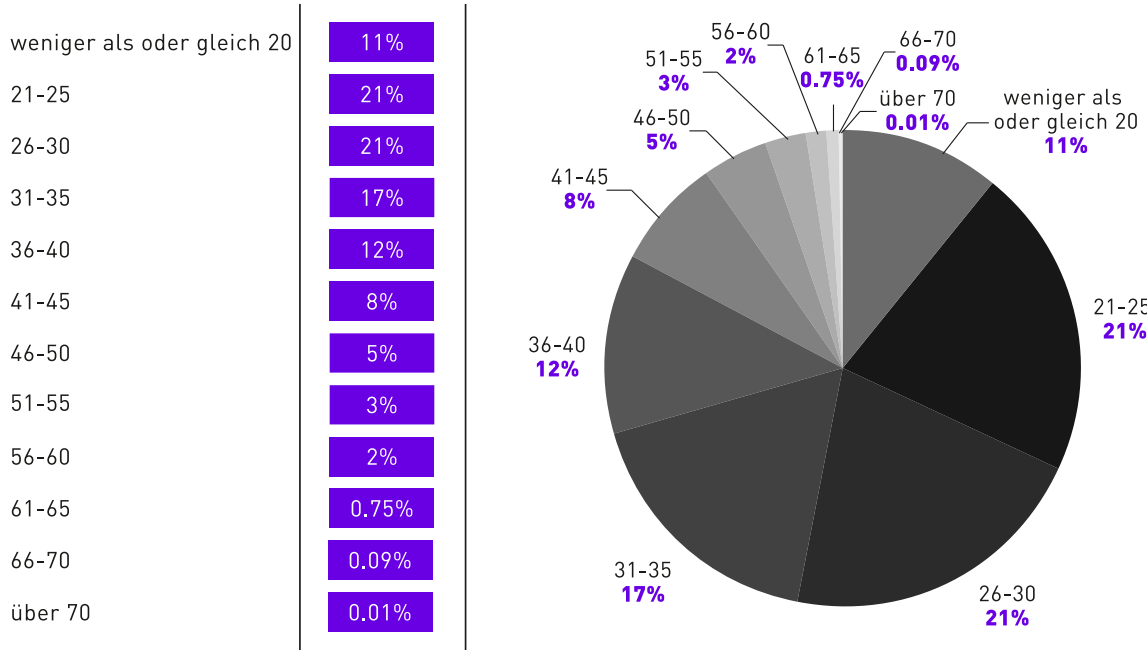
Die Tatsache, dass PUMA seit dem 1. Januar 2023 mit Anne-Laure Descours (CSO) und Maria Valdes (CPO) zwei Frauen im vierköpfigen Vorstand hat, sehen wir als Erfolg unserer Bemühungen um Chancengleichheit.

Das Durchschnittsalter unserer Mitarbeiter\*innen lag bei 31 Jahren.





## ➔ G.02 ALTERSGRUPPE



### INKLUSIVITÄT

Für uns ist es sehr wichtig, ein integratives Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem Mitarbeiter\*innen mit Behinderungen ihre Aufgaben erfüllen und gleichzeitig ihr Potenzial entfalten können. Deshalb passen wir die Arbeitsplätze an ihre besonderen Bedürfnisse an und bieten geeignete Schulungen an. In Deutschland werden die Interessen von Mitarbeiter\*innen mit Behinderungen durch ein gewähltes Mitglied des Betriebsrats vertreten. Aufgrund der unterschiedlichen Rechtslage in unseren Gesellschaften ist es in einigen Ländern nicht erlaubt, den Status der Behinderung zu erfassen. Darüber hinaus bestehen unterschiedliche Definitionen der Schwerbehinderteneigenschaft eines Mitarbeitenden. Etwa 1 % unserer Mitarbeiter\*innen hat uns über eine Schwerbehinderung informiert; die tatsächliche Zahl ist jedoch wahrscheinlich höher.

### WELLBEING

Wir investieren in ein kontinuierlich optimiertes Angebot an Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens unserer Belegschaft, denn wir sind der Überzeugung, dass Wohlbefinden und eine gesunde Work-Life-Balance Hand in Hand mit mehr Motivation und besserer Leistung gehen. Unser Wellbeing-Konzept wurde in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach entwickelt und danach an lokale Bedürfnisse und Bestimmungen angepasst. Heute spielt es in allen PUMA-Tochtergesellschaften weltweit eine bedeutende Rolle.

Unser Wellbeing-Programm ist in vier Kategorien gegliedert: Flex, Social, Finance und Athlete.

Nach den Einschränkungen der letzten Jahre konnten unsere Mitarbeiter\*innen 2022 wieder das gesamte Programm in Anspruch nehmen. Als Sportunternehmen bieten wir natürlich zahlreiche Sport- und Trainingsmöglichkeiten. Dazu zählen regelmäßige Kurse für Meditation, Yoga, TRX, Jumping Fitness und Krav Maga sowie Fußball-, Volleyball, Basketball- und Tennisplätze im Freien auf unserem Firmengelände ebenso wie Sportveranstaltungen und der kostenlose Zugang zum Fitnessstudio. Ein Highlight des vergangenen Jahres war die Eröffnung unseres neuen Padel-Tennis-Platzes – eine weitere Möglichkeit für unsere Mitarbeiter\*innen, aktiv zu sein.



Während unserer Be Well Weeks, in denen wir einen gesunden Lebensstil fördern, boten wir kostenlose Gesundheitschecks und Ernährungsberatung an und gaben unseren Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, die neuesten Bewegungs- und Sporttrends auszuprobieren.

## FLEXIBLE ARBEITSBEDINGUNGEN

Da uns das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter\*innen am Herzen liegt, sorgen wir für die bestmöglichen Arbeitsbedingungen auf der Grundlage einer einzigartigen Kultur. Um ihnen die Möglichkeit zu geben, Beruf und Privatleben in Einklang zu bringen und Stress besser zu bewältigen, bieten wir flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Teilzeitarbeit, Sabbaticals und andere Modelle an, die sie in verschiedenen Lebensabschnitten in Anspruch nehmen können.

Angesichts der Covid-19 Pandemie reagieren wir mit größtmöglicher Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeiten und mobiles Arbeiten und haben an allen Standorten ein hybrides Arbeitsmodell eingeführt.

In Deutschland können die Mitarbeiter\*innen die kostenlosen Beratungs- und Vermittlungsservices eines Kooperationspartners in Anspruch nehmen. Mit einem Eltern-Kind-Büro, einem Stillzimmer, Betreuungsplätzen und Feriencamps für Kinder in den Schulferien wurde unser Hauptsitz in Herzogenaurach mit dem deutschen Zertifikat Audit Beruf & Familie ausgezeichnet und 2022 erfolgreich re-auditiert.

Unser Ziel ist es, die Zahl der von Mitarbeiter\*innen initiierten Austritte zu minimieren und den Anteil der unbefristeten Arbeitsverhältnisse bei über 80 % zu halten. Im Jahr 2022 hatten 90 % unserer Mitarbeiter\*innen weltweit einen unbefristeten Vertrag und die Beschäftigung von über 27 % wurde durch einen Tarifvertrag abgedeckt. Die Fluktuationsrate ist stark abhängig vom Anteil des Einzelhandelsgeschäfts in den jeweiligen Märkten und Regionen. Insgesamt lag die Fluktuationsrate bei 26 % (12% für Mitarbeiter\*innen im Büro und 36 % im Einzelhandel). Die Gesamtfluktuationsrate betrug 35 % (inklusive Einzelhandel). Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten lag Ende 2022 bei 22 %.

## ➔ T.02 ARBEITSVERTRÄGE (UNBEFRISTET/BEFRISTET)

	Unbefristet					Befristet			
	Gesamt	Gesamt	Frauen	Männer	Diverse	Gesamt	Frauen	Männer	Diverse
Europa	4,626	3,839	1,936	1,901	2	787	467	320	0
EEMEA	4,406	4,331	1,695	2,636	0	75	41	34	0
Nordamerika	3,710	2,957	1,496	1,449	12	753	373	378	2
LATAM	3,209	3,208	1,381	1,827	0	1	1	0	0
Asien/Pazifik	4,534	4,134	2,566	1,567	1	400	226	174	0
<b>Gesamt</b>	<b>20,485</b>	<b>18,469</b>	<b>9,074</b>	<b>9,380</b>	<b>15</b>	<b>2,016</b>	<b>1,108</b>	<b>906</b>	<b>2</b>

**➤ T.03 ARBEITSVERTRÄGE (VOLLZEIT/TEILZEIT) (in %)**

Arbeitsverträge	Frauen	Männer	Diverse	Gesamt
Vollzeit	47	53	0	100
Teilzeit	58	42	0	100

**GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ**

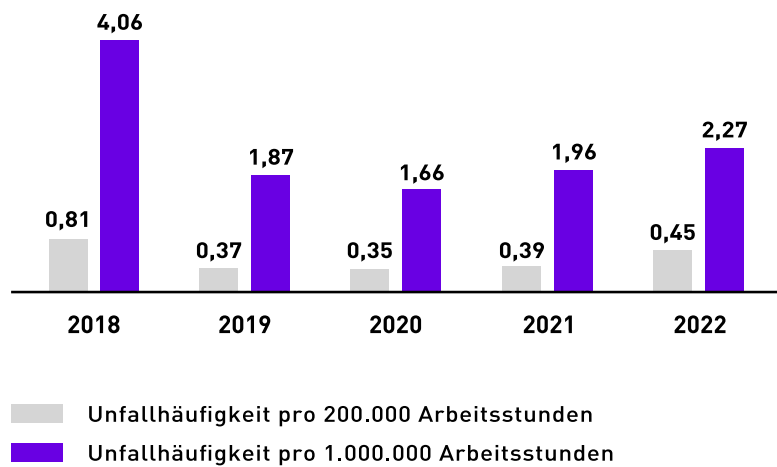
Wir wollen eine Arbeitsumgebung gewährleisten, in der die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter\*innen oberste Priorität haben. Auch 2022 hat die COVID-19 Pandemie einige Märkte vor Herausforderungen gestellt. Daher haben wir unser striktes Hygiene- und Sicherheitskonzept beibehalten und alle geltenden Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften eingehalten, d. h. Abstandsregelungen, Installation von Händedesinfektionsmittelspendern und die Verpflichtung zum Tragen von Masken. Darüber hinaus wurden allen Mitarbeiter\*innen Schutzmasken und kostenlose Schnelltests zur Verfügung gestellt. Auf diese Weise konnten wir das Infektionsrisiko auf einem absoluten Minimum halten. PUMA-Mitarbeiter\*innen konnten sich zudem kostenlos impfen lassen und, soweit möglich, von den Impfkampagnen an unseren Standorten weltweit Gebrauch machen. Weil wir unsere Mitarbeiter\*innen in diesen politisch und wirtschaftlich unruhigen Zeiten und bei den vermehrten psychischen Herausforderungen bestmöglich unterstützen möchten, lag unser besonderes Augenmerk im vergangenen Jahr auf der mentalen Gesundheit, auf Resilienz und auf Achtsamkeit.

Unsere aktualisierte globale Occupational Health and Safety Policy zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz hebt die Bedeutung des Themas hervor. PUMA hat einen Arbeits- und Sicherheitsausschuss am Hauptsitz in Herzogenaurach, dem Spezialist\*innen für Gesundheit und Sicherheit angehören, die sich vierteljährlich treffen. Sie führen regelmäßig interne Gesundheits- und Sicherheitsinspektionen durch, dokumentieren Risiken und tauschen sich über Gesundheitsthemen aus. Diese werden durch externe Inspektionen ergänzt, die durch offizielle Stellen wie die deutsche Berufsgenossenschaft durchgeführt werden. Darüber hinaus sind in allen unseren größeren Einheiten engagierte lokale Gesundheits- und Sicherheitsexpert\*innen tätig. Unser Global Director People & Organization ist Teil unseres Executive-Management-Teams und informiert unseren Vorstand, mindestens vierteljährlich, über relevante Gesundheits- und Sicherheitsaspekte.

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die durchschnittliche Unfallrate mit Ausfalltagen jedes Jahr zu senken. Für 2022 hatten wir uns vorgenommen, unter einer Unfallrate mit Ausfalltagen von 0,50 zu bleiben. Die Quote der Unfälle mit Ausfalltagen entspricht der Anzahl der Unfälle mit Ausfalltagen pro 200.000 Arbeitsstunden (Lost Time Injury Rate, LTI). Neben der Durchführung sicherheitsrelevanter Schulungen an allen Standorten bieten wir auch Online-Schulungen an, um die Mitarbeiter\*innen auf mögliche Notfallsituationen vorzubereiten und so die Zahl der Unfälle zu verringern. Im vergangenen Jahr haben wir unser digitales Training zu Occupational Health and Safety (OHS), welches auch Hygiene und richtiges Verhalten im Homeoffice umfasst, für alle unsere Standorte ausgebaut. Insgesamt wurden 15.545 Stunden Sicherheitsschulungen durchgeführt. Es wurden im vergangenen Jahr 7.169 Mitarbeiter\*innen in Brandschutz und 6.139 in Erster Hilfe geschult. Weltweit wurden 2022 insgesamt 91 Arbeitsunfälle registriert, die eine Arbeitsunterbrechung erforderlich machten. Dies entspricht einer Unfallrate mit Ausfalltagen von 0,45 – im Vergleich zu 0,39 im Jahr 2021. Die Unfallrate mit Ausfalltagen für PUMA SE lag 2022 bei null und im Vorjahr bei 0,31. Eine weitere Kennzahl für den Einsatz unserer Mitarbeiter\*innen und deren Gesundheit ist die niedrige Krankheitsrate, die im vergangenen Jahr 2,49 % betrug. Die Rate der tödlichen Unfälle und der berufsbedingten Krankheiten bei PUMA lag bei null wie in den letzten elf Jahren, einschließlich 2022.



## ➤ 6.03 UNFALLRATE MIT AUSFALLTAGEN (LTI)



### FEEDBACK

Auf Rückmeldungen von innen und außen legen wir bei PUMA großen Wert. Sie zeigen uns, ob wir den richtigen Weg eingeschlagen haben, und helfen, uns ständig zu verbessern. So vergleichen wir uns regelmäßig mit anderen Unternehmen und gewinnen wertvolle Erkenntnisse von unseren Mitarbeiter\*innen.

Unsere Strategie des Zuhörens umfasst unterschiedliche Arten des Feedbacks und zielt darauf ab, Stimmungen in unserer Belegschaft zu deuten und Sorgen und Bedürfnisse zu verstehen. Feedback und Vorschläge erhalten wir im Rahmen von Umfragen, Pulsbefragungen, Fokusgruppen, Interviews und Sentiment-Analysen, die wir unter anderem mit Hilfe von Amber, Leena AI und Workday durchführen. Darüber hinaus findet ein regelmäßiges Benchmarking mit der Branche statt, was sich in unserer Top-Arbeitgeber-Zertifizierung, unseren „Great Place to Work“-Auszeichnungen, dem Audit „berufundfamilie“ und weiteren Auszeichnungen widerspiegelt.

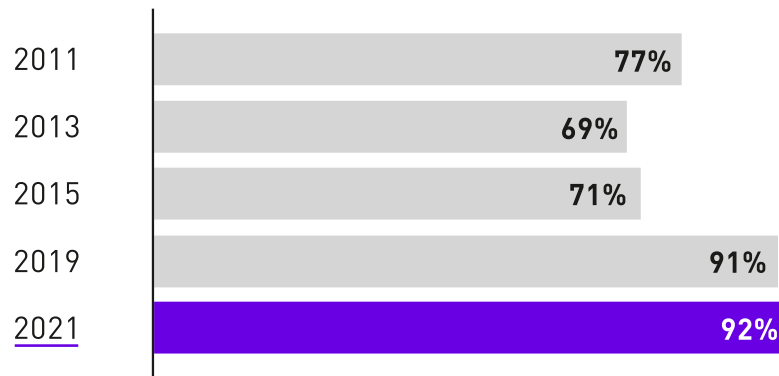
Die Rückmeldungen, die wir auf diese Weise und insbesondere über unsere globale Mitarbeiter\*innen-Befragung 2021 erhielten, spornen uns an, die implementierten Maßnahmen weiterzuführen bzw. auszuweiten. Die nächste globale Mitarbeiter\*innen-Befragung ist für 2023 geplant.

### MITARBEITERENGAGEMENT

Um Herausragendes zu leisten und konstantes Wachstum zu erzielen, brauchen wir ein hohes Maß an Engagement und Einsatz unserer Mitarbeiter\*innen. Wir messen ihr Engagement durch regelmäßige globale Mitarbeiter\*innen-Befragungen und sind besonders stolz auf den zuletzt in der Studie gemessenen Wert von 92 %. Wir schätzen das hohe Engagement unserer Mitarbeiter\*innen ebenso wie ihre Loyalität gegenüber der Marke und wollen das Niveau in den kommenden Jahren halten. Auch im vergangenen Jahr haben wir die Maßnahmen aus dem Aktionsplan umgesetzt, der nach der globalen Mitarbeiter\*innen-Befragung aus dem Jahr 2021 entstand.



## ➔ G.04 MITARBEITERENGAGEMENT



### AUSZEICHNUNGEN

Auch 2022 wurde PUMA mehrfach als globale Arbeitgebermarke ausgezeichnet. Unseren Mitarbeiter\*innen einen Arbeitsplatz zu bieten, an dem sie sich entwickeln, wachsen und neue Chancen ergreifen können, gehört zu unseren Prioritäten. Forbes hat gemeinsam mit dem Marktforschungsunternehmen Statista die Zertifizierung „World’s Best Employers“ ins Leben gerufen. Wir sind stolz darauf, 2022 im dritten Jahr in Folge in diesem Ranking gelistet zu sein. Die erstmalige Nennung von PUMA unter den „World’s Top Female Friendly Companies 2022“ durch Forbes ist für uns eine Bestätigung unserer Bemühungen für die Förderung von Frauen am Arbeitsplatz.

Auch auf regionaler Ebene wurden unsere Aktivitäten mehrfach gewürdigt. Die Auszeichnung als einer von „Europe’s Leaders in Diversity“, die uns die Financial Times zum dritten Mal in Folge verliehen hat, spiegelt unsere Bemühungen wider, eine diverse, gleichberechtigte und integrative Unternehmenskultur zu schaffen. Für unseren Einsatz für die Förderung von Diversität in unserem Unternehmen erhielten wir den „German Diversity Award“ und wurden in den „Pride Index“ aufgenommen und in der „British Business Women Awards Series“ unter den besten Teams des Jahres geführt. Diese Ehrungen stehen für PUMAs Leistungen bei der Unterstützung und Förderung von Diversität über Ebenen und weltweite Standorte hinweg. Mit dem „Great Place to Work Award“ wurden wir in Argentinien zum dritten Mal, in Indien zum vierten Mal in Folge und an unseren südostasiatischen Standorten in Malaysia und Indonesien zum ersten Mal ausgezeichnet. Für seine Unternehmenskultur und sein Arbeitsumfeld wurde PUMA Latin America vom Expansion Magazine als eine der „Súper Empresas 2022“ in Mexiko zertifiziert und für seine Sonderleistungen speziell für Frauen unter den „Súper Empresas para Mujeres 2022“ geführt. In Asien verdiente sich PUMA Hong Kong für seinen Einsatz für die Gemeinde, die Mitarbeiter\*innen und die Umwelt eine besondere Anerkennung und wurde 2022 im fünften Jahr in Folge mit dem Titel „Caring Company“ gewürdigt. Besonders stolz sind wir bei PUMA darauf, dass unsere einzigartige und inklusive Unternehmenskultur sowohl von zahlreichen externen Institutionen und Organisationen weltweit als auch intern anerkannt und geschätzt wird.

Unser Engagement, den Mitarbeiter\*innen das beste Arbeitsumfeld und die besten Möglichkeiten anzubieten, wurde auch mit der Auszeichnung „Top Employer“ in 22 PUMA-Ländern einschließlich Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Spanien, Italien und Südafrika, Japan, Vietnam, Hongkong sowie in allen vier PUMA-Regionen gesamt – Europa, Asien/Pazifik, Nordamerika und Lateinamerika – belohnt. Auch auf unsere Zertifizierung im vergangenen Jahr als einer der „15 Global Top Employers“ für 2023 – als einziges Unternehmen der Branche – sind wir sehr stolz.



## INDIVIDUELLE ENTWICKLUNG

Als Unternehmen können wir unsere Ziele nur erreichen, indem wir Talente rekrutieren und an uns binden. Im Wettbewerb um die besten Kandidat\*innen auf dem Markt wollen wir PUMA als Top-Arbeitgeber bekanntmachen, der sowohl ein anspruchsvolles Tätigkeitsfeld als auch professionelles Talentmanagement und hervorragende Entwicklungschancen bietet.

### **RECRUITING**

Unsere Mitarbeiter\*innen sind und bleiben unser Kapital. Um sicherzustellen, dass PUMA auch künftig als Arbeitgeber die erste Wahl für Talente und künftige Bewerber\*innen ist, nutzen wir für unsere Rekrutierungsmaßnahmen einen datengestützten Ansatz. Analysemodelle helfen uns, Trends im Bereich Recruiting auszuwerten, geeignete Rekrutierungswege zu identifizieren und unsere Strategie zur Talentgewinnung entsprechend anzupassen. Zur Unterstützung dieser Strategie setzen wir neben digitalen Plattformen und sozialen Netzwerken auch unsere PUMA-Karriere-Website ein, um mit Talenten weltweit in Kontakt zu treten. Einen beständigen Pool an geeigneten Kandidat\*innen sichern wir uns durch den engen Kontakt zu Hochschulen, unter anderem über Karriere-Events, Veranstaltungen bei PUMA, Workshops, etc. 2022 haben wir die Ansprache potenzieller Kandidat\*innen mittels vermehrter Kommunikation über unsere exklusiven Digitalveranstaltungen erweitert, indem wir ihnen die Gelegenheit boten, PUMA-Führungskräfte kennenzulernen und Verbesserungsempfehlungen für unsere Marke abzugeben.

### **TALENTMANAGEMENT**

Wir sind der festen Überzeugung, dass unsere Mitarbeiter\*innen ihre berufliche Entwicklung selbst proaktiv vorantreiben. Mit einem integrierten Talentmanagement-Ansatz fördern wir eine feedback- und ergebnisorientierte Kultur bei PUMA und eine selbstgesteuerte Lernhaltung. Wir evaluieren regelmäßig, mindestens einmal im Jahr, alle Mitarbeiter\*innen, erstellen individuelle Entwicklungspläne und identifizieren diejenigen Personen, die wir darauf vorbereiten, PUMAs Zukunft mit uns zu gestalten. Talentkonferenzen werden weltweit durchgeführt, um die gesamte PUMA-Belegschaft zu beurteilen, einschließlich der Führungsebenen. Zu den Bewertungskriterien gehören individuelle Leistung und Kompetenzen, Potenzial, Agilität beim Lernen, Ehrgeiz und Mobilität. Mit der gezielten Analyse der Profile unserer Mitarbeiter\*innen können wir interne Talente mit zukünftigen Karrieremöglichkeiten abgleichen und dadurch eine stabilen Nachfolgegruppe innerhalb des Unternehmens aufbauen sowie den künftigen Kompetenzbedarf unserer Organisation vorhersehen und decken. Unser starker Fokus auf die interne Mobilität von Talenten gibt unseren Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, sich beruflich weiterzuentwickeln und interkulturelle Erfahrungen zu sammeln, was zu einer verbesserten Lernkurve auf beruflicher und persönlicher Ebene führt. Auf unseren digitalen Plattformen können sie sich mit nur einem Klick auf Stellen ihrer Wahl bewerben. Die Job Alert-Funktion in Workday beispielsweise erlaubt es uns, automatisch offene Stellen anzuzeigen, was die Sichtbarkeit von Karrieremöglichkeiten innerhalb der PUMA-Group unterstützt. Infolgedessen erfolgte eine beträchtliche Anzahl von internen Besetzungen, einschließlich Versetzungen ins Ausland. Insgesamt konnten wir auch 2022 3 von 4 unserer vakanten Schlüsselpositionen weltweit durch interne Beförderungen oder horizontale Versetzungen besetzen. 45 % aller offenen Stellen wurden an interne Kandidat\*innen vergeben. Wir sehen dies als Bestätigung unserer Talent- und Entwicklungsstrategie.



## WEITERBILDUNG

Durch die kontinuierliche berufliche und persönliche Entwicklung unserer Mitarbeiter\*innen erreichen wir auch, dass sie über die notwendigen Kompetenzen verfügen, um sowohl ihre eigene Entwicklung als auch die Erreichung unserer Unternehmensziele voranzutreiben. Dank strategischer Arbeitsplanung und Workday identifizieren wir Skill Gaps und erzielen mehr Transparenz in Bezug auf ihr Potenzial. Unser breites Weiterbildungsangebot umfasst neben standardisierten auch individuell zugeschnittene Online- und Präsenzkurse sowie Workshops und Coaching. Mit dem lebenslangen Lernen und einer Kultur des selbstgesteuerten Lernens im Fokus stellen wir auf der Grundlage von Workday eine hochmoderne Lerninfrastruktur für interne und externe Schulungen bereit. Über LinkedIn Learning und GoodHabit stehen unseren Mitarbeiter\*innen mehr als 20.000 Onlineschulungen für die persönliche und berufliche Entwicklung auf ganz unterschiedlichen Gebieten in bis zu neun Sprachen zur Verfügung.

Fremdsprachenkenntnisse ebnen den Weg für gegenseitiges Verständnis und den Netzwerkaufbau, stärken die Diversität und erleichtern die interne Mobilität. Englisch steht bei PUMA weltweit im Fokus, wir bieten Interessierten zudem weitere Sprachkurse an, auch für private Zwecke. Im vergangenen Jahr haben wir uns vermehrt auf unsere Sprachtrainings fokussiert und eine globale Lizenz für 15 Sprachen von Busuu erworben. Alle unsere Mitarbeiter\*innen, auch im Einzelhandel, haben nun die Möglichkeit, sich online selbstgesteuert und flexibel, ihren Bedürfnissen entsprechend, im Bereich Fremdsprachen weiterzubilden. Einzelnd und in Gruppen werden sie dabei live von zertifizierten Dozent\*innen unterstützt. Für dieses Projekt wurde PUMA mit dem „eLearning AWARD 2023“ in der Kategorie „Best Roll Out Project“ ausgezeichnet. Um die zeitnahe Integration unserer Mitarbeiter\*innen vor Ort zu fördern, halten wir auch wöchentliche Sprachkurse ab, die zeitsparend in unseren Büroräumen besucht werden können.

Mit Lerninhalten zu Themen wie mentale Gesundheit, Resilienz, Achtsamkeit und emotionale Stabilität können wir unsere Mitarbeiter\*innen weltweit auch in diesen schwierigen Zeiten bestmöglich unterstützen. Unsere hybriden Konzepte für das gesamte Schulungsangebot sorgen für Flexibilität und stellen sicher, dass unseren Mitarbeiter\*innen die bevorzugten Lernformate zur Verfügung stehen, die zu ihnen passen. Weltweit nahmen im vergangenen Jahr 16,216 Mitarbeiter\*innen an Schulungen und Workshops mit einer Gesamtdauer von 117.433 Stunden teil. Das entsprach 7 Schulungsstunden pro FTE und € 247 pro FTE für Schulungen, auch wenn der Großteil der Schulungen digital erfolgte.

Um unser Ziel einer agilen Lernorganisation zu erreichen und den Einsatz agiler Arbeitsmethoden auszuweiten, bieten wir auf diverse Zielgruppen zugeschnittene digitale Programme für agile Coaches an. Bis Ende 2022 absolvierten über 130 Mitarbeiter\*innen auf der ganzen Welt das Programm, das drei Trainingsstufen umfasst – Agile Rookie, Agile Facilitator und Agile Coach. Ziel ist es, die entsprechenden Mitarbeiter\*innen über ein Angebot an bedarfsgerechten Schulungen mit den geeigneten Kompetenzen auszustatten. Agile Prinzipien und Frameworks wie Scrum, Kanban, Design Thinking und OKRs werden von zahlreichen Geschäftsbereichen bei PUMA und deren Teams aktiv im Tagesgeschäft und für die strategische Planung angewendet.

## FÜHRUNGSKRÄFTEPROGRAMM ILP/ILP2/PLE

PUMAs Führungskräfte spielen eine wichtige Rolle bei der Erfüllung unserer Mission, FOREVER FASTER zu werden. Da sie uns dabei unterstützen, die neuen komplexen Herausforderungen in einem unbeständigen Arbeitsumfeld zu meistern und gleichzeitig unsere Ziele in Bezug auf Exzellenz zu erreichen, schätzen wir ihre Fähigkeiten und ihr Führungswissen in hohem Maße. Um unsere Mitarbeiter\*innen mit den notwendigen Kompetenzen auszustatten und ein gemeinsames Führungsverständnis in der gesamten Organisation sicherzustellen, haben wir das International Leadership Program (ILP und ILP2) entwickelt. PUMA-Führungskräfte erhalten ein intensives Training und Coaching, das interaktives Lernen, Rollenspielsimulationen und Best-Practice-Learning sowie gemeinsame Projekte umfasst. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf achtsamer Führung und agilen Arbeitsmethoden. Das Programm besteht aus verschiedenen Modulen, die den Managern die Möglichkeit geben, das neu erworbene Wissen zwischen den Seminaren anzuwenden.



2022 haben wir unsere neue PUMA Leadership Expedition vorangetrieben, die Führungskräfte befähigen soll, effektiv in der VUCA-Welt (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Mehrdeutigkeit) zu führen. Die Konzepte, auf denen das vollständig virtuelle und leicht zugängliche Programm basiert, sind im Wesentlichen selbstgesteuertes Lernen, Learning Nuggets, Lernsprints und Peer Learning. Dank der Kombination aus trainergeführten virtuellen Sitzungen und selbstgesteuertem Lernen mit über 130 einstündigen Learning Nuggets können unsere Führungskräfte selber entscheiden, was sie wann und wie lernen müssen und möchten. Grundlage des gesamten Programms sind Lernsprints, die sich aus trainergeführten Sitzungen, selbstgesteuertem Nugget Learning, Rückblick-Sitzungen mit Coaches und Gruppenarbeit zusammensetzen, um größtmögliche Lern- und Transfererfolge zu erzielen. Das innovative Trainingsprogramm wurde mit dem „eLearning AWARD 2023“ in der Kategorie „Agile Learning“ ausgezeichnet.

Mitarbeiter\*innen, die erstmals eine Führungsrolle übernehmen, steht „From employee to manager“ zur Verfügung: Das auf PUMA zugeschnittene Training bereitet sie auf die neuen Herausforderungen vor und gewährleistet ein übergreifendes Verständnis von Führung bei PUMA bei allen neuen Führungskräften. Neben den Trainingsmodulen umfasst das Programm auch individuelles Coaching sowie Pre- und Post-Learnings online.

### **SPEED UP / SPEED UP<sup>2</sup>**

Die Entwicklung unserer Mitarbeiter\*innen voranzutreiben und sie an PUMA zu binden, ist eine der wichtigsten Säulen für den Erfolg unseres Unternehmens. Unsere beiden Personalentwicklungsprogramme Speed Up und Speed Up<sup>2</sup> zielen deshalb darauf ab, das Potenzial unserer Mitarbeiter\*innen voll auszuschöpfen. Um sie intensiv auf den nächsten Schritt in ihrer beruflichen Laufbahn vorzubereiten, bieten wir ihnen die Möglichkeit der Übernahme fachübergreifender Projekte und Aufgaben sowie Coaching, Mentoring und gezielte Trainings. Die erhöhte Sichtbarkeit der Teilnehmer\*innen bis hin zur obersten Führungsebene sowie die Etablierung eines starken globalen Netzwerks sind ebenfalls wesentliche Bestandteile des Programms. 2022 startete die vierte globale Kohorte von Speed Up/Speed Up<sup>2</sup>.

### **FUTURE TALENTS**

Wir sind kontinuierlich auf der Suche nach Future Talents, die wir erfolgreich entwickeln und mit der Ausbildung entsprechender Fähigkeiten auf die Übernahme zukünftiger anspruchsvoller Aufgaben in der PUMA-Group vorbereiten können. Über vielfältige Initiativen an Universitäten und auf Jobmessen im In- und Ausland können wir potenzielle Mitarbeiter\*innen ansprechen und geeignete Kandidat\*innen identifizieren. Wir bieten viele Möglichkeiten in einem internationalen Arbeitsumfeld und schaffen so die perfekten Voraussetzungen für Berufseinsteiger\*innen.

Im Jahr 2022 haben sechs Teilnehmer\*innen dualer Studiengänge und sieben Auszubildende in der PUMA-Zentrale in Herzogenaurach angefangen. Wir bieten duale Studienprogramme in den Bereichen International Business, Fashion Management, Business Informatics, Accounting & Controlling sowie Digital Commerce Management. In Kooperation mit Hochschulen erhalten die Studierenden den theoretischen Hintergrund und wir ermöglichen ihnen, wertvolle Praxiserfahrung in verschiedenen Teams bei PUMA zu sammeln. Wir bieten Ausbildungsstellen in den Bereichen Industriekaufmann/-frau und IT-Spezialist. Neben der Berufsschule durchlaufen die Auszubildenden mehrere Abteilungen in unserem Unternehmen, um sich sowohl persönlich als auch beruflich weiterzubilden und ihr Wissen zu vertiefen. Ende 2022 beschäftigte PUMA insgesamt 45 Auszubildende und Teilnehmer\*innen dualer Studiengänge.

Eine weitere Möglichkeit, PUMA kennenzulernen, ist als Praktikant\*in oder Werksstudent\*in. Studierende aus der ganzen Welt können bei uns sechs Monate lang Berufserfahrung sammeln und sich zudem ein Netzwerk aufbauen und ihre Kompetenzen vertiefen. Knapp 140 Praktikanten\*innen und Werksstudierende zählten Ende des Jahres zur PUMA-Familie.